



IMPACT INVESTING/2. A colloquio con Giovanna Melandri, presidente Human Foundation

Il salto di qualità della finanza a impatto sociale

Sia a livello globale sia a livello europeo avanza la nuova generazione di investimenti pubblico-privati, basati su rischio, rendimento e impatto sociale intenzionalmente generato, da misurare con i corretti strumenti di valutazione

La finanza non potrà più ignorare le conseguenze sociali del suo operato. L'unica strada per riformare il Welfare State, storica istituzione europea, è rappresentata dalla finanza a impatto sociale. «Penso – spiega **Giovanna Melandri**, presidente di *Human Foundation* e referente dell'Unione Europea sull'*impact investing* – a una vera e propria nuova generazione di investimenti, che possiamo definire “3D”, centrati non solo su rischio e rendimento, ma anche su una terza dimensione, quella dell'impatto sociale intenzionalmente generato». In questa dinamica riveste un ruolo determinante la valutazione dell'impatto sociale degli strumenti e delle politiche messe in campo: senza rafforzare una cultura della misurazione non si potrà innalzare la qualità dei servizi alla persona. Il nostro paese si sta cominciando a muovere su questa delicata importante frontiera, illustrata dalla Melandri, come dimostra l'istituzione del Fondo per l'Innovazione Sociale che destinerà 25 milioni di euro nei prossimi tre anni allo sviluppo di sinergie pubblico-private finalizzate alla *social innovation*.

Presidente, in un'epoca connotata dalla generale scarsità di risorse pubbliche il futuro del welfare è incerto. Unica strada possibile: aprire alla finanza a impatto sociale. È questo lo stato dei fatti? Esiste una diffusa preoccupazione che riguarda la sostenibilità del modello economico prevalente su scala globale. Sta irrompendo una consapevolezza generale: su questioni come ambiente, salute,

lavoro, educazione e immigrazione il corto circuito in corso sta rendendo vulnerabile il patto sociale tra classi e generazioni. Lo Stato Sociale “all'europea”, fortemente guidato dalla mano pubblica, è un modello inalienabile e insostituibile di protezione generale dei cittadini da tutti i fattori che infragoliscono le loro condizioni di vita. Ma i costi della spesa sociale, sia in termini di servizi che di infrastrutture, nei prossimi decenni rischiano di diventare insostenibili per i bilanci pubblici. Pensiamo alla spesa in sanità: con i dati sull'invecchiamento della popolazione, in costante aumento, i servizi di assistenza e promozione di autonomia e autosufficienza della popolazione anziana sono a rischio. Lo stesso

Giovanna Melandri





si può dire se prendiamo in esame i trend dei flussi migratori, altro tema di drammatica attualità, che richiedono politiche lungimiranti ed efficaci sull'accoglienza e sull'integrazione.

Su quale governance deve fondarsi il futuro del welfare?

Certamente, se non vogliamo penalizzare le politiche e contrarre spesa e investimenti sociali, c'è una sola strada: strutturare una strategia collaborativa tra attori pubblici e investitori privati "a impatto". Gli stessi obiettivi di Sviluppo Sostenibile (gli SDGs, di cui tutti parlano) rischiano di essere impossibili da realizzare senza attingere alla finanza impact. Ma stiamo attenti a non semplificare. Non basta connettere il pubblico in crisi di fondi e gli investitori disponibili a scommettere su politiche sociali avanzate. C'è un terzo attore, strategico, da coinvolgere in questa partnership sistematicamente: la valutazione. L'impatto generato va misurato. E non solo in termini quantitativi. Valutare l'impatto sociale di un investimento significa assicurare a un progetto un accompagnamento, in termini di management, prima, durante e dopo. E lavorare su politiche sociali che siano lontane dagli sprechi e dall'inefficienza. Utili, davvero, a generare un cambiamento positivo nella vita delle persone.

La ricerca di Kpmg sul futuro del welfare ha dedicato un'intera parte (seguita da Human Foundation) ai diversi modelli di valutazione utilizzati in Europa. Quali orientamenti sono risultati prevalenti per rispondere ai nuovi bisogni?

In Europa la cultura della valutazione d'impatto si sta affermando e questa pare una buona notizia. Secondo la ricerca condotta con CeRGAS Bocconi, ci sono due paesi leader: Regno Unito e Danimarca. Qui l'elaborazione di modelli "evidence based" è diventata una prassi consolidata. Il Regno Unito, in particolare, è stato paese pioniere sullo sviluppo delle pratiche evidence-based, anche grazie alla connessione tra mondo della valutazione e mercato dell'impact investing, che grazie a realtà come Big

Society Capital ha avuto uno sviluppo organizzato e costante.

Vuol dire che la valutazione serve a promuovere schemi di intervento *payment by result*, cioè investimenti basati su risultati misurabili?

Lo schema *payment by result* funziona. In questo modello, innovativo e urgente, il pubblico rimane la cabina di regia delle politiche, il privato investe e "anticipa" le risorse mancanti, il soggetto valutatore misura il raggiungimento o meno degli obiettivi. Se gli obiettivi risultano raggiunti, il pubblico rimborsa l'investitore privato, assicurando talvolta (ma non è scontato) anche un ritorno di investimento. Funziona così lo strumento classico del Pbr: quello noto come Social Impact Bond. Francia e Italia iniziano solo di recente a sperimentare percorsi di questo tipo. In Italia c'è una accelerazione in corso importante, grazie anche al lavoro che stiamo facendo con *Human Foundation* e la rete di *Social Impact Italia*. È in partenza, anche grazie al nostro lavoro di advocacy, il primo Outcome Found nazionale, il Fondo per l'Innovazione Sociale.

Iniziativa importante, possiamo spiegare di che si tratta?

Attraverso l'istituzione del Fondo, 25 milioni di euro saranno destinati nei prossimi tre anni allo sviluppo di sinergie pubblico-private e modelli Pbr votate a generare innovazione. Pochi mesi fa, a Torino, abbiamo lanciato il primo modello Pbr nazionale. Il Ministero di Grazia e Giustizia ha progettato un intervento per abbattere la recidiva dei detenuti della casa circondariale attraverso il reinserimento socio-lavorativo. La Fondazione Sviluppo e Crescita Crt ha cercato gli investitori privati per mettere insieme i 2 milioni di euro necessari a partire (Unicredit, Ubi Banca e Bnl Paribas, al momento, i *player* interessati). E una cooperativa del territorio implementerà il progetto, che sarà sottoposto a un soggetto valutatore. Se saranno raggiunti i risultati fissati, il Ministero restituirà agli investitori la somma iniziale più un ritorno di investimento. Human e Kpmg hanno partecipato al disegno e al management del progetto, un esperimento



che, appena testato, cercheremo di rendere replicabile e scalabile anche su altri settori e territori.

Appare sempre più evidente che il capitalismo selvaggio deve lasciare il posto – così sostengono Sen e Yunus, per citare solo alcuni tra gli intellettuali più impegnati – a un capitalismo etico. Come si può accelerare questo “salto” culturale?

Yunus fa parte del *board* di Human dal primo anno. Sei anni dopo la sua fondazione, penso che possiamo riconoscere che Human abbia aperto la strada in Italia a questa nuova mentalità. Per noi è chiaro che bisogna lavorare su tre assi. Primo: la valutazione d'impatto, appunto. Da questo punto di vista lavoriamo perlopiù con realtà del terzo settore, per valutare e perfezionare i loro modelli di intervento. Abbiamo valutato i progetti di Fondazione Ant sull'assistenza domiciliare dei malati di tumore e le politiche di contrasto alla dispersione scolastica di *Save The Children*, solo per fare alcuni esempi. Sul tema della valutazione stanno lavorando anche soggetti bancari, come Ubi Banca e Unicredit. Ma lavoriamo anche con la Pa. Ad esempio, recentemente la Regione Puglia ci ha affidato la valutazione delle sue politiche pubbliche sull'innovazione sociale. Va anche detto che la formazione Human coordina due master sull'innovazione sociale, uno in collaborazione con l'Università di Tor Vergata e l'altro con l'Università Cattolica di Milano.

Tantissime iniziative implicano un importante sforzo in termini di competenze e risorse. Quali sono i prossimi passi su questo fronte?

Stiamo rafforzando la domanda di investimenti a impatto. Abbiamo sviluppato progetti di accelerazione d'impresa sociale e *capacity building* delle organizzazioni del terzo settore. Con la Fondazione Johnson & Johnson ormai da quattro anni seguiamo una *winter school* dedicata alla promozione dell'innovazione nelle regioni del Mezzogiorno. E con il bando *Call for Change* ci occupiamo di accrescere le competenze di associazioni, cooperative e imprese sociali, “adottando” cinque progetti innovativi del Sud Italia, accompagnandoli dal potenziamento

dell'idea progettuale fino al finanziamento, tramite il supporto alla ricerca dei finanziatori. Quello che abbiamo messo in campo è di fatto un circuito completo: formazione-accelerazione-realizzazione.

Recentemente si sono riuniti a Londra trenta esperti in *Impact Investing*. Lei ha partecipato in quanto presidente di Sia. Che cosa è emerso? E cosa si aspetta dall'appuntamento del 9 ottobre che si terrà in India?

Il movimento per la finanza a impatto, in questo 2018, sta facendo un salto di qualità significativo. Si sta strutturando e organizzando a livello mondiale. Nei giorni londinesi di maggio il Gsg, il *Global Steering Group for impact investment* – cabina di regia mondiale del movimento impact, guidato da sir Ronald Cohen, che il prossimo 9 luglio sarà a Roma su invito della Santa Sede – ha anche rinnovato il suo *Board of Trustees*, l'organismo esecutivo che assume le decisioni strategiche. Ho avuto l'onore, con ampio consenso, di essere eletta insieme a Uli Grabenwarter, referente dell'Unione Europea sull'*impact investing*, come rappresentante non solo dell'Italia, ma dei paesi Ue. Prendo molto sul serio questo incarico internazionale. Gli obiettivi sono ambiziosi: promuovere 300 miliardi di dollari di transazioni a impatto entro il 2020. A fine luglio, una delegazione del Gsg sarà a Buenos Aires per incontrare gli sherpa del G20 e concordare azioni d'attacco per moltiplicare gli strumenti della finanza a impatto. E a ottobre saremo a Nuova Dehli, con 900 leader mondiali che vogliono animare questa scommessa. Proprio in India, Sir Ronald Cohen sta lanciando un Education Outcome Fund che raccoglie e investe fondi destinati al contrasto delle povertà educative e della dispersione scolastica in alcune aree del paese. Insieme a Gordon Brown, delegato Onu sulla *global education*, si sta impostando la stessa operazione in Medio Oriente e in Africa. Parliamo di paesi privi di tradizione di welfare, in cui il ruolo dell'*impact investing* sarà ancora più incisivo. Non possiamo non avere fiducia in questo spazio d'azione e di cambiamento. Abbiamo quantomeno il dovere di provarci. ■

Ma.C.