

Filippo Montesi*, Michela Pesavento**

*Social Impact Agenda per l'Italia, Human Foundation

** Social Impact Agenda per l'Italia

IL RUOLO DELLA POLITICA PUBBLICA NELLO SVILUPPO DEGLI STRUMENTI DI PAYMENT BY RESULT¹

Sommario

Abstract	2
Introduzione	2
Breve tassonomia: PBR, SIB, Outcome based contract, Outcome fund (Cohen, 2020)	3
Casi di studio europei	
Finlandia	4
Francia.....	5
Paesi Bassi	7
Portogallo	8
Regno Unito.....	9
Commenti ai risultati di indagine	12
Percorsi d'innovazione in Italia.....	14
Conclusioni e spunti di lavoro.....	16
Bibliografia	17

¹ La realizzazione del presente paper ha beneficiato del contributo culturale di esperti del settore della finanza a impatto dei diversi Paesi presi in considerazione. In particolare, si ringraziano: Margarida Anselmo (Head of Public Sector, Maze, Portogallo), Claudia Belli (Head Social Enterprises and Microfinance, BNP Paribas,, Francia), Nicola Cabria (COO – Human Foundation, Italia), Alban Cathala (Deputy Head of Unit – Social Impact Investing, Ministero dell'economia e delle finanze francese), Elisa Chiaf (PhD, Centro Studi Socialis, Università degli studi di Brescia, Italia), Maha Keramane (Head of Social Business and Microfinance Europe, BNP Paribas, France), Mathilde Pellizzari (Research Officer – impact bonds, FAIR, France), Laura Penna (Head of Group Social Impact Banking, Unicredit, Italia), Mika Pyykkö (Direttore, Centre of Expertise for Impact Investing, Finlandia), Raphaëlle Sebag (Managing Director, FAIR, Francia), Anna Tonteri (Chief Specialist, Centre of Expertise for Impact Investing, Finland), Claudia Valenti (Communication Officer, Social Impact Agenda per l'Italia, Italia) e Björn Vennema (Co-Founder & Managing Director, Social Finance NL, Paesi Bassi).

Abstract

Il paper si propone di evidenziare il ruolo della Pubblica Amministrazione nello sviluppo del settore della finanza a impatto, in particolare degli strumenti di *Payment by Result* (PBR), in risposta alle numerose e complesse sfide ambientali e sociali del presente.

Una visione di lungo periodo e un impegno fattivo da parte della PA risultano infatti essere uno dei principali motori di crescita della finanza a impatto; ciononostante, la maggior parte dei Paesi dell'Unione Europea non ha ancora strategie nazionali organiche (Mackevičiūtė, R. et al., 2020).

Per evidenziare la rilevanza che l'intervento dei governi può avere nella promozione degli strumenti di PBR, il paper presenta l'esperienza di cinque Stati Europei – Finlandia, Francia, Paesi Bassi, Portogallo e Regno Unito – i cui governi hanno avuto un ruolo attivo non solo di sperimentazione e partecipazione, ma anche di regolamentazione. Questi paesi hanno dimostrato come le sfide allo sviluppo del mercato impact possano essere affrontate attraverso iniziative pubbliche e partnership pubblico-private.

Il paper, tramite un benchmark delle policy a sostegno dell'Impact Investment, presenta le principali caratteristiche, gli attori fondamentali del processo, i ruoli e le aree di operatività degli strumenti di PBR. L'analisi consente di avere punti di riferimento per ampliare le opportunità di Impact Investment anche in Italia, sia per i policy-maker, sia per gli operatori del settore finanziario, con la finalità ultima di rendere praticabili processi di innovazione a favore di progetti e iniziative ad alto impatto per le comunità e i territori.

Introduzione

Il presente rapporto nasce dalla volontà di rendere note alcune iniziative esemplari di politiche pubbliche che sono state sviluppate in Europa al fine di promuovere il settore della finanza a impatto, in particolare gli strumenti di *Payment by Result* (PBR) e i *Social Impact Bond* (SIB), in risposta alle numerose e complesse sfide ambientali e sociali che le società stanno affrontando.

Il rapporto si concentra su quei paesi europei che hanno sviluppato un mercato a impatto relativamente maturo, con un interessante numero di SIB e, soprattutto, in cui il settore pubblico ha giocato un ruolo dirimente in qualità di facilitatore/partecipante/regolamentatore di tale mercato. Ogni paese presenta delle peculiarità che differenziano ciascuna esperienza e che possono fornire spunti interessanti per quei paesi in cui la finanza a impatto è un settore ancora relativamente nuovo.

Una visione di lungo periodo e un impegno fattivo da parte della Pubblica Amministrazione (PA), infatti, risultano essere uno dei principali motori dello sviluppo della finanza a impatto; ciononostante, la maggior parte dei paesi dell'Unione Europea non ha ancora strategie nazionali organiche, che presentino chiari obiettivi e solidi approcci allo sviluppo del settore dell'*impact finance* (Mackevičiūtė, R. et al., 2020). In molti paesi questo mercato risulta essere ancora relativamente nuovo; perciò, l'intervento dei governi si sta rivelando indispensabile a promuovere un rapido sviluppo dei suoi strumenti finanziari.

D'altra parte, per la PA gli strumenti PBR rappresentano un'importante occasione per attivare processi di innovazione, poiché consentono, senza oneri aggiuntivi per il bilancio pubblico, di trovare risorse addizionali da impiegare negli investimenti, spostando altresì il rischio finanziario sugli operatori privati. Attraverso questa tipologia di strumenti, gli investitori privati forniscono il capitale iniziale per progetti sociali di natura innovativa a fronte dell'impegno, da parte della PA, di elargire,

come remunerazione sul capitale investito, il risparmio pubblico generato dal successo dei progetti stessi (Human Foundation e Fondazione Sviluppo e Crescita Crt, 2017).

La seguente analisi si focalizza quindi sulle esperienze di quegli Stati Europei – Finlandia, Francia, Paesi Bassi, Portogallo e Regno Unito – che hanno già dimostrato come le sfide allo sviluppo del mercato impact possano essere affrontate con successo attraverso iniziative pubbliche e partnership pubblico-private. Tali Paesi, infatti, possiedono un mercato a impatto relativamente maturo, con un numero significativo di SIB: è quindi interessante soffermarsi sul ruolo che il settore pubblico ha avuto e sta avendo nello sviluppo del mercato stesso.

In generale, i governi dei Paesi in questione hanno avuto un ruolo attivo non solo di sperimentazione e partecipazione ai SIB, ma anche di regolamentazione. Essi hanno assunto spesso il ruolo di attori sul lato dell'offerta, fornendo il capitale necessario a ripagare gli investitori al raggiungimento degli obiettivi. Altrettanto spesso hanno assunto il ruolo di facilitatori, attraverso la promozione di iniziative di *capacity building* o di *networking* tra gruppi di stakeholder volte a favorire lo sviluppo dei SIB. Infine, in occasioni più rare, hanno messo in atto misure per regolare il mercato, ad esempio attraverso l'inquadramento degli Outcome based contract all'interno delle cornici legali e amministrative dei singoli Paesi, o ancora attraverso l'introduzione di incentivi e sgravi fiscali per i SIB. La regolamentazione è infatti fondamentale per consentire lo sviluppo di questo strumento e ha un impatto sulle attività di tutti i soggetti coinvolti in un meccanismo SIB: autorità governative, investitori, intermediari e fornitori di servizi (OCSE, 2016).

Nei seguenti paragrafi verranno approfonditi i casi dei singoli Paesi presi in considerazione, descrivendo le misure promosse dalla PA per la promozione degli strumenti di PBR. Nonostante il focus di questo paper sia su tale tipologia di strumenti, è interessante notare che alcuni Paesi hanno adottato misure per sviluppare più in generale il mercato dell'*impact investing* che, come risultato, hanno contribuito alla diffusione della cultura *impact* con possibili effetti anche sulla diffusione degli strumenti PBR. Un esempio in tal senso è quello del governo francese che nel 2001 ha introdotto il meccanismo dei 90/10 Solidarity Funds, reso obbligatorio a partire dal 2008. In virtù di tale meccanismo, le imprese con più di 50 dipendenti sono obbligate a offrire al loro personale, oltre ai regolari schemi di risparmio, un fondo di risparmio solidale, che investe dal 5 al 10% degli asset in imprese sociali e il restante 90-95% in imprese classiche che rispondono alle linee guida degli investimenti socialmente responsabili – SRI Principles² (Evpa, 2017). Un altro esempio è il *Social Investment Tax Relief* (SITR), istituito nel 2014 dal governo britannico, con lo scopo di promuovere il mercato degli investimenti sociali incoraggiando gli investitori a sostenere le imprese sociali accreditate. Si tratta di uno sgravio fiscale: gli individui che fanno un investimento ammissibile, attraverso il SITR possono dedurre il 30% del costo del loro investimento dalla loro imposta sul reddito, o per l'anno fiscale in cui l'investimento è fatto o per quello precedente. Il SITR è un esempio di aiuto di Stato in cui il governo fornisce un sussidio agli investitori per incoraggiare gli investimenti in specifici tipi di società o fondi (HM Treasury, 2021).

Breve tassonomia: PBR, SIB, Outcome based contract, Outcome fund (Cohen, 2020)

Con *Payment By Result* (PBR) si intendono tutti quegli strumenti finanziari la cui modalità di rimborso dell'investimento è legata al raggiungimento degli obiettivi prefissati. Un esempio di meccanismo di PBR è quello dei *Social Impact Bond* (SIB), strumento finanziario che si configura come un partenariato fra stakeholder pubblici e privati. In un SIB gli investitori anticipano il capitale per realizzare iniziative sociali, i fornitori di servizi eseguono le attività necessarie alla realizzazione

² <https://www.unpri.org/pri/what-are-the-principles-for-responsible-investment>

dell'intervento e gli *outcome*³ payer (generalmente enti pubblici) rimborsano gli investitori al raggiungimento degli obiettivi sociali concordati, previa verifica da parte di un ente indipendente.

Tale rimborso può avvenire anche tramite un *Outcome Fund*, ossia un fondo che raccoglie risorse finanziarie da parte di governi, organizzazioni umanitarie e fondazioni filantropiche, ed eroga il rimborso e un eventuale rendimento dell'investimento sulla base del risultato sociale raggiunto e misurato.

Negli strumenti PBR i fornitori di servizi vengono contrattati attraverso *outcome-based contract* (OBC), strumento contrattuale che lega le parti al fine di raggiungere dei risultati sociali e ambientali definiti e misurabili. Gli OBC intendono aumentare l'efficacia degli interventi subordinando al raggiungimento di specifici *outcome* il pagamento del corrispettivo pattuito nei confronti del fornitore di un servizio.

Casi di studio europei

Finlandia

Il settore pubblico finlandese ha giocato un ruolo importante nello sviluppo dei SIB e in generale nella promozione di un ambiente favorevole a essi. Già nel 1967 il Parlamento finlandese ha istituito Sitra, fondo e *think-and-do thank*, per promuovere uno sviluppo equo e sostenibile, oltre che la crescita economica e la competitività internazionale del Paese.

A partire dal 2014, Sitra ha promosso diverse iniziative volte a favorire lo sviluppo dell'*impact investing*, finanziando anche programmi di accelerazione e *capacity building* per le imprese orientate all'impatto.

Nel 2015 Sitra ha istituito per la prima volta un *National Advisory Board* (NAB), completamente finanziato dal governo, per guidare lo sviluppo del mercato degli investimenti a impatto in Finlandia. Il secondo NAB, operativo dal 2018, ha portato nel 2020 alla creazione di un *Centre of Expertise for Impact Investing* come parte dell'organizzazione amministrativa del Ministero degli Affari Economici e del Lavoro. Il compito principale del centro è quello di assistere gli attori del settore pubblico nel concludere contratti basati sugli *outcome* (Ministero degli Affari Economici e del Lavoro, 2021).

Il *Centre of Expertise for Impact Investing* svolge funzioni di coordinamento per il NAB e in particolare mira a:

- promuovere lo sviluppo di un ecosistema per l'*Impact Investing* e la sua scalabilità;
- fornire un posizionamento strategico degli *outcome contract*;
- supportare e coordinare i processi di pianificazione degli *outcome contract*;
- favorire l'interazione e la cooperazione internazionale sulle tematiche in questione.

Inoltre, per il futuro si prevede che il centro possa scalare le esperienze di *outcome contract* attraverso lo sviluppo e l'amministrazione di un primo *outcome fund*.

Inizialmente, in Finlandia sono stati testati 2 SIB: uno per promuovere il benessere lavorativo nel settore pubblico e l'altro per promuovere l'impiego e l'integrazione degli immigrati (Koto-SIB) (Ministero degli Affari Economici e del Lavoro, 2021). Quest'ultimo ha coinvolto come investitori il fondo Sitra e l'European Investment Fund, che ha investito 10 milioni di euro nel SIB, ad oggi l'investimento più significativo in Europa in questo settore (GSG, 2021). In entrambi i casi il Ministero

³ Sempre secondo il glossario fornito da GoLAB, l'*outcome* corrisponde a ciò che cambia per uno o più individui come risultato di un servizio o di un intervento.

degli Affari Economici e del Lavoro ha partecipato attivamente come committente e *outcome payer*. Attualmente, oltre a questi, ci sono altri 5 SIB attivi nel Paese.

Box 1. Koto-SIB

- **Oggetto:** Rapido impiego e integrazione degli immigrati
- **Outcomes payer:** Ministero finlandese dell'economia e dell'occupazione (MEE)
- **Descrizione:** servizio di incontro tra il mercato del lavoro e i rifugiati in cerca di lavoro. L'obiettivo era quello di collegare i curricula delle persone in cerca di lavoro con aziende e altre organizzazioni in cerca di lavoratori. Il programma è stato esteso dopo il suo lancio per includere tutti gli immigrati e non solo i rifugiati.
- **Obiettivo e indicatori:** il pagamento da parte del MEE è subordinato a un risparmio pubblico a fronte di un maggior numero di immigrati impiegati. Tale risparmio è verificato sulla base di due indicatori di performance: il sussidio del mercato del lavoro (che dovrebbe diminuire) e l'imposta sul reddito (che dovrebbe aumentare).
- **Gruppo target:** inizialmente (al momento della progettazione e dell'attuazione del programma) il SIB si rivolgeva solamente ai rifugiati con permesso di soggiorno, in seguito è stato ampliato a tutti gli immigrati.
- **Investitori:** Fondo europeo per gli investimenti, Sitra, SOK Corporation, Co-operative Tradeka, Città di Espoo (dal suo portafoglio di investimenti), Chiesa ortodossa di Finlandia, il signor Tom Tukiainen e due organizzazioni anonime.

Francia

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) francese ha dato impulso alla realizzazione dei SIB francesi e alla negoziazione delle metriche di valutazione degli investimenti e ha assunto un ruolo di coordinamento fra pubblico e privato e fra i ministeri interessati.

Nel 2015, all'interno del MEF è nata la *Social Impact Investment Unit*, un'unità che si occupa proprio di promuovere gli investimenti a impatto sociale e il finanziamento dell'economia sociale e solidale.

Nel 2016 il Ministero per l'Economia sociale e solidale e il Ministero dell'Economia e delle Finanze hanno lanciato il primo bando per proposte di SIB, portando allo sviluppo di 11 SIB tra il 2017 e il 2021.

Nel gennaio 2018, l'Alto Commissario per l'Economia e l'Innovazione Sociale ha lanciato la *French Impact Strategy*, che mira a stimolare il lato della domanda dell'ecosistema degli investimenti a impatto, attraverso l'impact venture capital e un'ampia gamma di fondi partecipanti.

Nel 2019, il governo francese ha creato un gruppo di lavoro per accelerare la sperimentazione dei SIB. Il gruppo di lavoro ha sintetizzato le esperienze francesi ed estere in un vademecum⁴ che fornisce un percorso molto concreto da seguire nella creazione di un SIB e un modello contrattuale. L'obiettivo è quello di rimuovere gli ostacoli per incoraggiare le parti interessate a utilizzare i SIB, favorendo in particolar modo lo sviluppo di progetti di riduzione del disagio abitativo, di inclusione di persone escluse dal mercato del lavoro e di economia circolare (Caroline Megglé, 2019). Ciascun

⁴ <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Institutionnel/Niveau3/Pages/aea2b118-0d4e-4fd0-8f4e-8c73a1028e01/files/3bc5dab2-6d4d-48f4-bc70-332b20eb0d4e>

ministero di competenza rispetto all'oggetto del SIB individua e impegna le risorse finanziarie che verranno erogate e negozia la definizione degli *outcome* e dei relativi indicatori.

Le raccomandazioni contenute nel vademecum hanno portato alla pubblicazione, tra il 2020 e il 2021, di tre bandi per progetti, ciascuno con un budget di 10 milioni di euro, basati sul principio del "*pay-by-results*" (*paiement au résultat*) con il coinvolgimento di tre amministrazioni pubbliche – l'Agenzia per la transizione ecologica (ADEME⁵), il Ministero dell'Economia e delle Finanze, e il Ministero del Lavoro.

Visto il successo del primo bando lanciato dall'ADEME, è stata triplicata la dotazione iniziale di 10 milioni di euro per i SIB dedicati all'economia circolare e sono stati selezionati 8 progetti (su 27 domande per un valore di 75 milioni di euro). La direzione generale del tesoro francese ha, inoltre, selezionato 4 progetti dal secondo bando, lanciato dalla Segreteria di Stato per l'economia sociale, solidale e responsabile, per alcuni SIB dedicati alle "pari opportunità economiche", per un importo totale di 10 milioni di euro. In ultimo, la delegazione generale per l'occupazione e la formazione professionale (DGEFP) del Ministero del Lavoro ha terminato un terzo bando per progetti dedicati a "Innovare per accedere all'occupazione", per lo stesso importo. Sono stati selezionati tre progetti che verranno avviati nel 2022 (un progetto è stato scartato per ragioni di compliance).

Ad oggi in Francia sono stati sviluppati 11 SIB, tra cui 7 coordinati dall'amministrazione centrale, per un importo totale di più di 20 milioni di euro. Il primo SIB francese, commissionato e finanziato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, è stato quello con l'associazione di microcredito Adie⁶, per un totale di 1.5 milioni di euro, con l'obiettivo di promuovere l'uso del microcredito nelle zone rurali più fragili (iiLab, 2019). Rilevante anche il contributo di BNP Paribas, che ha collaborato allo sviluppo di 8 dei 11 SIB, creando modelli finanziari, supportando la strutturazione finanziaria dei SIB e contribuendo a facilitare il coordinamento tra i diversi attori del SIB (*outcomes payer*, imprese sociali e altri investitori).

Box 2. Microcredito ADIE

- **Oggetto:** integrazione delle persone disoccupate in zone rurali isolate per evitare l'abbandono di queste aree.
- **Outcomes payer:** Ministero dell'economia e delle finanze; a partire da gennaio 2017, co-fondazione con il Ministero della transizione ecologica e della solidarietà
- **Descrizione:** progetto di microcredito per rispondere alle necessità degli imprenditori delle aree rurali. Combina un'offerta di microcredito a distanza (per telefono) e un sostegno rafforzato a casa o sul posto di lavoro, per aggirare efficacemente i vincoli dell'isolamento e raggiungere le persone interessate.
- **Obiettivo e indicatori:** Numero di persone escluse finanziariamente che hanno avuto accesso ai finanziamenti (obiettivo: tra 269 e 500). Numero di persone inserite professionalmente a lungo termine a 3 anni dal finanziamento (obiettivo: tra 172 e 320).
- **Gruppo target:** Abitanti di queste aree precari, disoccupati e senza accesso alle strutture finanziarie.
- **Investitori:** BNP Paribas, la Caisse des Dépôts, Renault Mobiliz Invest, AG2R La Mondiale e la Fondazione Avril

⁵ ADEME è l'agenzia francese per la transizione ecologica: istituzione pubblica sotto la supervisione del Ministero della Transizione Ecologica e del Ministero dell'Istruzione Superiore.

⁶ ADIE: association pour le droit à l'initiative économique

Fonte: iiLab, 2020

Paesi Bassi

A livello di governo centrale, nei Paesi Bassi non vi sono specifiche iniziative volte a favorire lo sviluppo degli strumenti PBR, ad eccezione della partecipazione del governo come *outcome payer* di due SIB. Sono invece i governi regionali che, sempre più, stanno includendo il tema all'interno della propria agenda di lavoro. Nel guidare lo sviluppo dei progetti di SIB è stato determinante il ruolo di singoli *champions* all'interno delle autorità locali: funzionari pubblici, ma anche sindaci, che sono stati attratti dai SIB per la vasta gamma di servizi che possono coprire. Particolare interesse suscita la possibilità offerta dai SIB di trovare soluzioni innovative in risposta ai problemi sociali più pressanti per le comunità locali.

I Paesi Bassi sono al terzo posto a livello mondiale in termini di numero di SIB realizzati fino ad oggi, annoverandone 15 (Brookings, 2020). Nove di questi sono stati promossi dalle autorità locali, tre dai governi regionali, due dal governo centrale e uno da una compagnia di assicurazioni. Tali enti partecipano esclusivamente come *outcome payer*.

La maggior parte dei progetti si è concentrata sulla riduzione della disoccupazione (in particolare quella giovanile). Questo è dovuto principalmente al fatto che le autorità locali sono legalmente e finanziariamente responsabili per i cittadini disoccupati e il miglioramento dei servizi potrebbe essere direttamente collegato a una riduzione nel numero delle indennità di disoccupazione. Questo è il caso del primo SIB olandese (che è anche il primo SIB dell'Europa continentale), lanciato nel 2013 dal Comune di Rotterdam in collaborazione con ABN AMRO, Start Foundation e l'impresa sociale Buzinezzclub. L'iniziativa si proponeva di sostenere i giovani della zona per trovare un lavoro, creare la propria impresa o iniziare un programma di formazione, in un momento in cui Rotterdam aveva uno dei più alti tassi di disoccupazione giovanile nei Paesi Bassi (Government Outcomes Lab, 2019).

Inoltre, la provincia del Brabante settentrionale ha lavorato alla strutturazione di un *outcome fund* (il primo nei Paesi Bassi), il *Brabant Outcomes Fund* (BOF), con il supporto di Social Finance NL e Social Impact Factory. Nel 2019 il BOF ha lanciato il suo primo round di investimenti, con un focus sulle iniziative che contribuiscono a tre degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite: salute e benessere per tutte le età, un lavoro adeguato per tutti e pari opportunità (Evpa, 2020).

Box 3. BOF

- **Obiettivo:** esplorare l'uso di strumenti PBR nella provincia del Brabante settentrionale, con focus sui tre obiettivi di sviluppo sostenibile sopraelencati.
- **Outcomes payer:** provincia del Brabante settentrionale.
- **Meccanismo:** il BOF prevede due round di investimenti. Nel primo round, lanciato nel 2019, sono state selezionate cinque imprese sociali che hanno partecipato a un intenso programma di formazione. Di queste, quattro imprese hanno successivamente concluso contratti basati sui risultati all'interno del meccanismo dei SIB. Gli investitori selezionati in questo round hanno fornito capitale operativo per l'implementazione delle attività necessarie al raggiungimento dei risultati concordati. Questa fase terminerà nel 2022 e prevede attività di monitoraggio e valutazione da parte di due diversi enti indipendenti. Al termine della fase, se i risultati verranno

raggiunti, gli investitori verranno ripagati del loro investimento (dalla provincia del Brabante settentrionale).

Il secondo round di investimenti è ancora in fase di definizione: partendo dagli insegnamenti del primo round, l'obiettivo è quello di ampliare il fondo e strutturare nuovi SIB.

Fonte: Evpa, 2020; Brabant Outcomes Fund, 2021

Portogallo

Nel periodo 2011-2014, il Portogallo ha definito le priorità della programmazione per i Fondi strutturali e d'investimento europei (ESIF) 2014-2020 con la Commissione Europea. Il Paese ha colto questa opportunità per affrontare la precedente mancanza di un chiaro sostegno pubblico e di un'agenda pubblica sull'innovazione sociale e l'imprenditoria sociale, identificando questi due settori come priorità chiave del suo Partnership Agreement 2014-2020. In quest'ottica, è stato composto un piccolo gruppo di lavoro, comprendente esperti/negoziatori ESIF ed esperti di innovazione sociale. Nel dicembre 2014, il governo portoghese ha creato *Portugal Inovação Social* (EMPIS), un'iniziativa a guida pubblica da 150 milioni di euro, utilizzando i Fondi strutturali (Fondo sociale europeo). L'iniziativa è stata guidata dalla Presidenza del Consiglio dei ministri attraverso il Ministero per lo Sviluppo Regionale (che supervisiona i fondi strutturali dell'UE), con il sostegno del Ministero della Solidarietà, del Lavoro e della Sicurezza Sociale, del Ministero dell'Istruzione e del Ministero della Salute (M. Maduro, G. Pasi, G. Misuraca, 2018).

EMPIS ha tre obiettivi principali:

- 1) Finanziare l'intero ciclo di vita dei progetti di innovazione sociale e di imprenditorialità sociale, attraverso programmi di finanziamento innovativi;
- 2) Mobilitare l'ecosistema portoghese dell'innovazione sociale, aiutando a promuovere reti di collaborazione tra attori pubblici, privati e dell'economia sociale;
- 3) Stimolare la creazione e la crescita di un mercato portoghese degli investimenti a impatto sociale.

Per fare ciò, l'iniziativa ha ideato e sviluppato tre programmi, rispettivamente dedicati ai SIB (operante attraverso un *outcome fund*), al *Capacity Building* e alla *Venture Philanthropy*, e un fondo, il *Social Innovation Fund* (SIF). Quest'ultimo è stato creato nel 2018, è finanziato da allocazioni finanziarie del Fondo Sociale Europeo e dei Fondi Nazionali e utilizza strumenti sia di debito che di equity (SIF, 2021).

L'EMPIS ha consentito, attraverso l'*outcome fund* a remunerare i risultati, la realizzazione di un numero considerevole di SIB (12 dei 13 SIB portoghesi) e ha contribuito a disseminare la conoscenza dello strumento: al giorno d'oggi in Portogallo la grande maggioranza degli attori sociali ne conosce il meccanismo (Anselmo, 2021).

A partire dal 2018, anche per un effetto spill-over di EMPIS, i SIB sono stati trattati come spese a fini fiscali, con una maggiorazione del 30% sull'importo investito. Questo nuovo incentivo fiscale permette agli investitori sociali di riconoscere il 130% dell'importo totale investito in SIB in ogni periodo fiscale come spesa, indipendentemente da qualsiasi rimborso futuro (Portugal Social Innovation, 2021). Lo scopo di questo incentivo fiscale è quello di incoraggiare le imprese portoghesi a investire in progetti innovativi che sperimentano nuovi approcci per affrontare problemi sociali in

aree prioritarie di politica pubblica. Il Portogallo è il secondo paese al mondo ad adottare gli incentivi SIB. Il governo fornisce anche sgravi fiscali del 40% per le sovvenzioni alle organizzazioni del settore sociale.

Box 4. UBBU: Learn to code

- **Oggetto:** problemi sociali dell'esclusione digitale, dell'insuccesso e dell'abbandono scolastico e della disoccupazione giovanile.
- **Outcomes payer:** EMPIS
- **Descrizione:** programmi di formazione rivolti agli insegnanti di informatica delle scuole pubbliche di primo e secondo grado.
- **Obiettivo e indicatori:** aumento delle competenze digitali del 50%, 60% e 70% del gruppo di destinatari finali (750/gruppo campione).
- **Gruppo target:** studenti nell'area metropolitana di Lisbona.
- **Investitori:** Santa Casa de Misericórdia de Lisboa, Caixa Económica Montepio Geral, Fundação Altice Portugal, SIEMENS S.A.

Fonte: Portugal Social Innovation, 2021

Regno Unito

Nel Regno Unito, che è stato il pioniere del modello di *impact bond* e che continua ad avere di gran lunga il maggior numero di *impact bond* nel mondo, annoverandone 69 (Brookings, 2020), il governo centrale ha giocato un ruolo chiave nel commissionare e finanziare i SIB (Ecorys, 2019). Inoltre, sono stati sviluppati vari *outcome fund* (box. 6) per finanziare i SIB, sotto diversi ministeri a seconda dell'oggetto dei SIB. Tra questi, vi sono l'Innovation Fund, che ha sostenuto 10 SIB per l'istruzione e l'inserimento lavorativo di giovani svantaggiati, e il Commissioning Better Outcomes Fund, istituito dall'Ufficio del Gabinetto e Big Lottery Fund utilizzando il denaro raccolto dai giocatori della lotteria nazionale (Government Outcomes Lab, 2020).

Nell'aprile del 2000 è stata lanciata dall'allora Cancelliere dello Scacchiere, Gordon Brown, la *Social Investment Task Force* (SITF) guidata da Sir Ronald Cohen per esplorare i modi in cui gli investimenti potevano essere usati per ottenere ritorni sociali e finanziari. La Task Force ha operato per dieci anni e le sue raccomandazioni hanno gettato le basi per il mercato britannico degli investimenti a impatto sociale e per la creazione di Big Society Capital. Quest'ultima, nata nel 2012 per richiesta del Governo come un'istituzione finanziaria, una società a responsabilità limitata, indipendente dal governo, ha agito come un grossista di investimenti a impatto sociale e ha promosso lo sviluppo del mercato degli investimenti a impatto sociale nel Regno Unito (Big Society Capital, 2021). Big Society Capital sostiene lo sviluppo di intermediari finanziari per investimenti sociali e opera per sensibilizzare e aumentare la fiducia negli investimenti sociali attraverso la promozione di *best practice*, la condivisione di informazioni e il miglioramento dei rapporti tra gli investimenti di carattere sociale e i mercati finanziari tradizionali, collaborando con altri investitori affinché la valutazione dell'impatto sociale venga integrata nel processo decisionale. Nel 2013 Big Society Capital ha lanciato il Bridges Outcomes Fund, progettato per offrire ai fornitori di servizi il capitale di lavoro e il supporto gestionale necessari per rispondere agli *outcomes based contract*

commissionati dal governo, dove il pagamento dipende da miglioramenti misurabili nella vita degli utenti dei servizi.

Dal 2003, inoltre, esiste un'unità dedicata del governo centrale che sostiene il mercato degli investimenti a impatto del Regno Unito: *the Government Inclusive Economy Unit*. L'unità lavora in collaborazione con i ministeri governativi per:

- Incoraggiare un uso migliore degli investimenti privati e sostenere i mercati che creano un impatto sociale oltre al rendimento finanziario;
- Migliorare la fornitura di servizi pubblici, aumentando l'impatto sociale e portando allo stesso tempo *value for money* nella commissione dei servizi pubblici;
- Incoraggiare il business responsabile, dalle startup di imprese sociali alle aziende che mirano al "profitto con uno scopo".

Nel 2012 il governo britannico ha creato il *Centre for SIBs* all'interno del Ministero per il Digitale, la Cultura, i Media e lo Sport. Il centro fornisce una guida sullo sviluppo dei SIB e, in collaborazione con la Blavatnik School of Government dell'Università di Oxford, ha istituito il *Government Outcomes Lab*, che offre sia supporto pratico sia ricerche scientifiche sui meccanismi di PBR (UK Government, 2017).

Nel 2016 il governo britannico ha istituito un gruppo consultivo indipendente *Group on Growing a Culture of Impact Investing in the UK*, per valutare come le casse di risparmio, di pensioni e di investimenti possano impegnarsi per consentire agli individui di perseguire scopi sociali attraverso le loro scelte di risparmio e investimento. A seguito del rapporto dell'*Advisory Group*, il primo ministro ha lanciato una *Task Force* di implementazione con un mandato di un anno per identificare i successivi passi. Nel giugno 2019, la *Task Force* ha annunciato di essersi unita allo *UK National Advisory Board on Impact Investing* (UK NAB) nel lanciare l'Impact Investing Institute. L'Istituto lavora con un'ampia gamma di investitori per promuovere la crescita del mercato dell'*impact investing* e riceve finanziamenti dal Ministero per il Digitale, la Cultura, i Media e lo Sport del governo britannico, dal *Foreign, Commonwealth & Development Office* e dalla *City of London Corporation* (UK Government, 2019).

Box 5. Outcome fund dedicati ai SIB nel Regno Unito

Life Chances Fund (ministero per il digitale, la cultura, i media e lo sport): il fondo ha finanziato 22 SIB con focus su: lotta alla dipendenza da droga e alcol, servizi per l'infanzia, i giovani, gli anziani e assistenza sanitaria.

Rough Sleeping SIB Fund (ministero per le comunità e il governo locale): fondo dedicato ai SIB con lo scopo di ridurre il fenomeno dei senzatetto.

Fair Chance Fund (ministero per le comunità e il governo locale e Ufficio di Gabinetto): programma triennale progettato per migliorare le opportunità di alloggio, istruzione e occupazione dei giovani senzatetto di età compresa tra i 18 e i 24 anni. Il programma si rivolge ai giovani che non sono in una situazione di bisogno prioritario secondo la legislazione sui senzatetto, ma che necessitano di supporto per assicurarsi e mantenere un alloggio.

Youth Engagement Fund (ministero per il lavoro e le pensioni e Ufficio di Gabinetto): fondo dedicato ai giovani svantaggiati di età compresa tra i 14 e i 17 anni fornendo supporto per l'inclusione e il successo nell'istruzione o nella formazione.

Social Outcomes Fund e Commissioning Better Outcomes Fund (Ufficio di Gabinetto e Big Lottery Fund): si tratta di due fondi che mirano a far crescere il mercato dei SIB e a esplorare il ruolo delle organizzazioni di volontariato e delle imprese sociali nel promuovere un focus sui risultati attraverso i SIB.

Fonte: Government Outcomes Lab, 2020

Commenti ai risultati di indagine

Rispetto ai diversi ruoli e strumenti pubblici di sviluppo del mercato degli strumenti di PBR, la tabella n.1 riassume le principali iniziative pubbliche e pubblico-private osservate nei Paesi qui presi in considerazione.

	Finlandia	Francia	Paesi Bassi	Portogallo	Regno Unito
Chi fa cosa?	<p><u>Chi:</u> Parlamento</p> <p><u>Cosa:</u> Creazione di Sitra, fondo e think-and-do tank che ha portato all'istituzione del primo National Advisory Board (finanziato dal Governo).</p> <p><u>Chi:</u> Governo centrale</p> <p><u>Cosa:</u> creazione del Centre of Expertise for Impact Investing come parte dell'organizzazione amministrativa del Ministero degli Affari Economici e del Lavoro.</p> <p><u>Chi:</u> Ministero degli Affari Economici e del Lavoro</p> <p><u>Cosa:</u> Promozione e finanziamento di SIB.</p>	<p><u>Chi:</u> Ministero dell'Economia, delle Finanze.</p> <p><u>Cosa:</u> creazione della Social Impact Investment Unit</p> <p><u>Chi:</u> l'Alto Commissario per l'Economia e l'Innovazione Sociale</p> <p><u>Cosa:</u> lancio della French Impact Strategy, che mira a stimolare il lato della domanda dell'ecosistema degli investim enti a impatto</p> <p><u>Chi:</u> Ministero della Transizione Ecologica e Solidale</p> <p><u>Cosa:</u> creazione di un gruppo di lavoro per accelerare la sperimentazione dei SIB</p>	<p><u>Chi:</u> Governo centrale e specifici ministeri a seconda delle tematiche + Governi regionali + autorità locali</p> <p><u>Cosa:</u> ___promozione di diversi SIB.</p> <p><u>Chi:</u> Governo provinciale del Brabante Settentrionale</p> <p><u>Cosa:</u> un outcome fund per iniziative con focus su salute, lavoro e pari opportunità.</p>	<p><u>Chi:</u> Presidenza del Consiglio dei ministri attraverso il Ministero per lo sviluppo regionale, con il sostegno di altri ministeri.</p> <p><u>Cosa:</u> creazione di Portugal Inovação Social (EMPIS), utilizzando i Fondi strutturali (Fondo sociale europeo).</p> <p><u>Chi:</u> Governo centrale</p> <p><u>Cosa:</u> incentivi e sgravi fiscali rivolti agli investitori sociali per promuovere l'utilizzo dei SIB.</p>	<p><u>Chi:</u> Governo centrale</p> <p><u>Cosa:</u> creazione della Government Inclusive Economy Unit.</p> <p><u>Chi:</u> diversi ministeri a seconda delle tematiche</p> <p><u>Cosa:</u> promozione di outcome fund</p> <p><u>Chi:</u> Governo centrale</p> <p><u>Cosa:</u> creazione di Big Society Capital, istituzione finanziaria indipendente dal governo che opera in qualità di banca d'investimento a impatto sociale.</p> <p><u>Chi:</u> Governo centrale</p>

		<p><u>Chi</u>: l’Agenzia per la transizione ecologica (ADEME), il Ministero dell’Economia e delle Finanze, e il Ministero del Lavoro</p> <p><u>Cosa</u>: bandi per i SIB.</p>			<p><u>Cosa</u>: creazione del Centre for SIBs all'interno del Dipartimento per il Digitale, la Cultura, i Media e lo Sport + gruppo consultivo “Growing a Culture of Impact Investing in the UK”</p>
Quali strumenti	Social Impact Bond.	Outcome fund e Social Impact Bond.	Social Impact Bond e Outcome Fund.	Social Impact Bond e Outcome Fund.	Social Impact Bond e Outcome Fund.
Ruolo del pubblico	Facilitazione e partecipazione	Facilitazione e partecipazione	Partecipazione	Regolamentazione, facilitazione e partecipazione	Facilitazione e partecipazione
Bisogni sociali affrontati	Riduzione della disoccupazione, integrazione degli immigrati, benessere dell’infanzia, benessere sul lavoro e servizi di assistenza sanitaria preventiva sul lavoro.	Riduzione della disoccupazione, pari opportunità economiche, economia circolare.	Riduzione della disoccupazione (soprattutto quella giovanile), pari opportunità economiche, salute e benessere.	Inclusione digitale e scolastica, riduzione della disoccupazione (soprattutto quella giovanile), tutela dell’infanzia e supporto agli anziani.	Riduzione della disoccupazione, inclusione sociale delle fasce vulnerabili della popolazione (in particolare i senzatetto e gli ex carcerati).

A partire dalle esperienze dei paesi presi in esame, appare evidente il ruolo cruciale della politica pubblica nello sviluppo degli strumenti di PBR.

In questi paesi, la PA, a livello nazionale e/o locale, ha dimostrato una forte volontà politica e una chiara leadership nella promozione di questi strumenti, con l'obiettivo di sperimentarne e scalarne l'utilizzo. Tali paesi hanno affrontato le sfide di carattere politico e tecnico attraverso processi innovativi e di cooperazione tra i principali stakeholder, con il supporto degli intermediari finanziari e dei c.d. *market builder*.

Come si evince dalla tabella, tutti i paesi, ad eccezione dei Paesi Bassi, hanno optato per la creazione di nuclei centrali (unità, centri, gruppi di lavoro, ecc.) con l'obiettivo di **facilitare** l'introduzione, nelle relative PA, della cultura dell'*impact investing* e, più in generale, di promuovere una prassi di collaborazione tra pubblico e privato per il raggiungimento di risultati sociali. Spesso questo ha portato a una **partecipazione** pubblica all'interno dei SIB, come *outcome payer* - ciò è avvenuto in tutti i paesi analizzati (anche se in Portogallo attraverso l'utilizzo di fondi strutturali) - e all'introduzione di linee guida nazionali su forme avanzate di *outcome payment* con il fine di facilitare l'utilizzo di tali strumenti. Questi processi hanno spesso coinvolto le competenze degli ecosistemi dell'innovazione e dell'imprenditoria sociale.

Se, da un lato, una chiara suddivisione delle responsabilità e dei compiti ha dimostrato di essere essenziale, dall'altro un forte coordinamento tra le istituzioni pubbliche risulta essere altrettanto fondamentale per sviluppare strumenti di PBR efficaci.

Per quanto riguarda il ruolo di regolamentazione della PA nel promuovere lo sviluppo di strumenti di PBR, come sottolineato in precedenza in questo documento, solo il Portogallo ha introdotto incentivi e iniziative di sgravi fiscali rivolti agli investitori sociali per incentivare l'utilizzo dei SIB.

Infine, è interessante notare l'eterogeneità delle istituzioni pubbliche coinvolte nei SIB e negli *outcome fund*, non solo tra i diversi Paesi, ma anche all'interno dei singoli. Questa eterogeneità dimostra l'adattabilità di questi strumenti a diverse aree tematiche e, quindi, la propensione intersettoriale e interistituzionale degli stessi.

Percorsi d'innovazione in Italia

Al momento, in Italia, non esistono vere e proprie sperimentazioni di schemi PBR o di *outcome fund*. Tuttavia, ci sono alcuni segnali rispetto allo sviluppo di questi strumenti, provenienti sia dal settore privato che da quello pubblico.

Sul lato privato, un'esperienza importante dal punto di vista culturale è quella intrapresa tra il 2015 e il 2016 da Human Foundation, insieme a Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, al Politecnico di Milano, all'Università di Perugia e a KPMG. Il consorzio ha condotto uno studio di fattibilità rispetto all'applicazione di strumenti di PBR per l'innovazione dei programmi di reinserimento sociale e lavorativo delle persone detenute nella casa circondariale Lorusso e Cutugno di Torino, con il supporto del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria e la collaborazione della direzione dell'Istituto Lorusso e Cutugno di Torino. Questo studio di fattibilità, fornendo soluzioni reali all'implementazione dei modelli PBR, ha stimolato la riflessione culturale e lo scambio di prassi tra gli stakeholder dell'ecosistema impact italiano rispetto a tale modello.

Altrettanto rilevante, sul lato del settore pubblico, la partecipazione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale come *outcome payer* all'Humanitarian Impact Bond (HIB) avviato nel 2017 dal Comitato internazionale della Croce Rossa. L'Italia, infatti, si è impegnata a partecipare al progetto con un esborso massimo di 3,2 milioni di franchi svizzeri (circa 3 milioni di euro) su un

totale di 26 milioni circa di franchi svizzeri; un esborso che avverrà al termine dei cinque anni sulla base, appunto, dei risultati conseguiti. È auspicabile che questa prima esperienza italiana nello sviluppo di uno strumento di PBR possa essere un primo banco di prova per arrivare, in futuro, a un ampio utilizzo di strumenti alternativi e innovativi al finanziamento di progetti.

Box 6. Humanitarian Impact Bond

- **Oggetto:** sostenere l'erogazione di servizi riabilitativi per persone con disabilità fisica che necessitano di supporto alla mobilità, al fine di accrescere e migliorare l'efficacia di tali servizi.
- **Outcomes payer:** La Caixa Foundation e i governi di: Belgio, Italia, Regno Unito e Svizzera. I Paesi Bassi hanno finanziato il disegno e la strutturazione del DIB.
- **Descrizione:** costruzione di tre nuovi centri di riabilitazione e sviluppo di misure per testare l'efficacia dei servizi offerti all'interno degli stessi.
- **Obiettivo e indicatori:** l'outcome primario del PHII è di supportare almeno 3.600 persone nell'acquisire la propria mobilità in due anni di tempo dell'intervento, tra 2020 e 2022. I pagamenti sono legati all'output (costruzione delle strutture) e all'outcome (la migliorata mobilità conseguita dalle persone che hanno ricevuto il supporto).
- **Gruppo target:** pazienti di tre nuovi centri riabilitativi in Mali (Mopti), Nigeria (Maiduguri) e nella Repubblica Democratica del Congo (Kinshasa).
- **Investitori:** nove investitori privati coordinati da Lombard Odier.

Fonte: Government Outcomes Lab, 2019.

In generale, le politiche di *Impact Investing* in Italia e in tutta Europa potranno fruire della *BEI Advisory Platform for Social Outcomes Contracting*, un'iniziativa creata a inizio 2020 dalla Commissione Europea e dal gruppo BEI. L'obiettivo è quello di supportare le autorità pubbliche dei paesi europei nello sviluppo dei *Social Outcomes Contract* (compresi i modelli PBR e SIB). La piattaforma offre i seguenti servizi (European Investment Advisory Hub, 2021):

- Consulenza e sostegno ai singoli progetti: analisi iniziale, studi di fattibilità, processi di co-creazione, consulenza di esperti;
- Scambio di conoscenze peer-to-peer, formazione e capacity building;
- Sviluppo di linee guida in aree di comune interesse.

In questo schema si colloca la recente esperienza italiana nel settore della giustizia: gli esperti della BEI stanno collaborando con il Ministero della Giustizia per valutare la possibilità di lanciare un SIB con l'obiettivo di ridurre il tasso di recidiva degli ex detenuti e garantire il loro reinserimento sociale e lavorativo. Sebbene il focus geografico di questo accordo sia limitato alla Regione Lombardia, la cooperazione tra la BEI e l'amministrazione italiana potrà fornire un modello da replicare su scala più ampia (BEI, 2020).

Promettente, infine, l'esperienza condotta dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri che, a partire dal 2018, ha istituito il Fondo per l'Innovazione Sociale (FIS), per lo sviluppo di modelli innovativi che mirano alla soddisfazione di bisogni sociali emergenti, con il coinvolgimento di attori e finanziamenti anche del settore privato, secondo lo schema della finanza a impatto. La sperimentazione si articola in un programma pluriennale che,

nell'ambito delle risorse stanziare dal Fondo, finanzia progetti di innovazione sociale di amministrazioni locali (comuni capoluogo e città metropolitane) nei settori dell'inclusione sociale, dell'animazione culturale e della lotta alla dispersione scolastica (Dipartimento della funzione pubblica, 2021).

Il Fondo e il Programma riconoscono 3 diverse fasi, ciascuna da svolgersi in successione, per i progetti ammessi e finanziati:

- “Studio di fattibilità e pianificazione esecutiva”,
- “Sperimentazione” dell'idea progettuale di innovazione sociale,
- “Sistematizzazione” per replicare e scalare i progetti innovativi.

Ad oggi sono stati selezionati 21 progetti presentati da altrettanti enti, che stanno concludendo la fase 1. Nel mentre, per quei partenariati che hanno consegnato lo studio di fattibilità si è aperta la finestra per partecipare alla fase 2, per accedere quindi alle risorse utili a sperimentare quanto proposto negli studi.

Il ruolo assunto dal Dipartimento è quello di partecipante, come finanziatore, e di facilitatore dei processi di innovazione sociale che favorisce la nascita e lo sviluppo di progetti sociali, per individuare modelli di intervento che siano in grado di fornire una risposta più efficace rispetto ai bisogni dei cittadini e più efficiente rispetto all'allocazione ed utilizzo delle risorse pubbliche.

Conclusioni e spunti di lavoro

Questo breve documento mostra il funzionamento degli strumenti di PBR di alcuni Paesi Europei ed evidenzia il ruolo attivo e fondamentale che ha assunto la Pubblica Amministrazione nel loro sviluppo. I paesi analizzati hanno caratteristiche giuridiche ed economiche diverse a dimostrazione del fatto che iniziative pubbliche efficaci possono essere un fattore chiave per lo sviluppo di strumenti di PBR indipendentemente dalla diversità dei contesti di riferimento. Queste esperienze rappresentano un insieme di suggestioni concrete a cui l'Italia può rivolgersi per trarre spunto e per adattare al contesto socioeconomico e alla cultura amministrativa nazionali. In questo momento storico, infatti, anche il nostro Paese si trova ad affrontare sfide ambientali e sociali enormi. Ha però l'occasione di reagire, cogliendo le importanti opportunità di investimento offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. In questo contesto, l'utilizzo degli strumenti di PBR consentirebbe di impiegare efficacemente le risorse finanziarie per conseguire risultati ambientali e sociali, tutelando l'interesse collettivo.

Coerentemente con questa visione, Social Impact Agenda per l'Italia ha definito 10 raccomandazioni utili al governo, alle istituzioni, alle imprese, ai fondi finanziari, ma anche alle università, ai centri di ricerca, agli attori del terzo settore e alle comunità locali, su come estendere all'interno del Paese le potenzialità dell'imprenditorialità sociale e della finanza a impatto come agenti di sviluppo di un'economia più inclusiva e sostenibile. Le raccomandazioni rappresentano una vera e propria piattaforma di lavoro sulla quale costruire un'agenda politica dell'impact investing italiano e sono una sfida, per tutti gli stakeholder, sia pubblici che privati, all'innovazione.

Ai fini di questa relazione, tra le 10 raccomandazioni segnaliamo la n.1, che individua per l'appunto la necessità di *“Avviare la sperimentazione di meccanismi Pay by result, in particolare il modello di Outcome Fund, per affrontare bisogni ambientali e sociali complessi, utilizzando le risorse europee e/o nazionali previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per il 2021/2027 in partnership con il settore privato”*. A questa prima raccomandazione sono interrelate anche la raccomandazione n. 9 per *“Promuovere la trasparenza sugli impatti e sui costi di problemi ambientali e sociali*

complessi, sviluppando a livello nazionale e/o europeo un sistema di open data aggiornati e consultabili elettronicamente”; e la n. 10 per “Promuovere l'uso e l'applicazione delle direttive comunitarie in materia di appalti, anche attraverso il rafforzamento e la riqualificazione del capitale umano nella PA per migliorare l'applicazione del quadro normativo vigente a sostegno di finanza a impatto (in particolare degli strumenti pay by result e procurement)”⁷.

Sulla base di queste coordinate Social Impact Agenda per l'Italia insieme ai suoi membri e partner continuerà a promuovere l'adozione degli strumenti PBR, al fine di focalizzare l'attenzione di finanziatori ed erogatori di servizi verso gli outcome e di attrarre maggiori capitali privati a sostegno di politiche pubbliche più efficaci e sostenibili. Confidando che il presente rapporto fornisca informazioni chiare sulle buone pratiche e sulle esperienze reali d'intervento pubblico attuate a sostegno dei PBR in Europa, ci rivolgiamo agli attori pubblici e privati dell'ecosistema italiano affinché collaborino assieme e assumano una rinnovata leadership con l'intento di introdurre anche in Italia innovazioni radicali basate su outcome ambientali e sociali.

Bibliografia

Anselmo, M., 2021., *Il ruolo della pubblica amministrazione nello sviluppo dei SIB in Portogallo*, Intervistata da Michela Pesavento, Social Impact Agenda per l'Italia, 20 maggio

Avise, 2021., *Contrats à Impact Social : où en est-on?*. Sito Web: <https://www.avise.org/actualites/contrats-a-impact-social-ou-en-est-on>

BEI, 2020., *La BEI e il Ministero della Giustizia uniscono le forze per promuovere l'inclusione sociale di detenuti attraverso un contratto a impatto sociale*. Sito Web: <https://www.eib.org/en/press/all/2020-319-eib-and-italian-ministry-of-justice-join-forces-to-promote-social-inclusion-of-convicts-through-a-social-impact-bond?lang=it>

Big Society Capital, 2021., Sito Web: <https://bigsocietycapital.com/about-us/our-history/>

Brabant Outcomes Fund, 2021., Sito Web: <https://english.brabant.nl/international-cooperation/brabant-outcomes-fund>

Brookings, 2020., *What is the size and scope of the impact bonds market?* Sito Web: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/09/Impact_Bonds-Brief_1-FINAL-1.pdf

Cohen R., 2020., *Impact. Reshaping Capitalism to Drive Real Change*, pp. 197-206

Dipartimento della funzione pubblica, 2021., Sito Web: <http://www.funzionepubblica.gov.it/innovazione-sociale>

Ecorys, 2019., *A study into the challenges and benefits of the Social Impact Bond commissioning process in the UK - Final Report*. Sito Web: <https://www.gov.uk/government/publications/research-social-impact-bond-commissioning-and-replication>

European Investment Advisory Hub, 2021., Sito Web: <https://eiah.eib.org/about/initiative-social-outcomes-contracting>

⁷ Per un approfondimento sulle 10 raccomandazioni di Social Impact Agenda per l'Italia è possibile consultare la pagina: www.socialimpactagenda.it

Evpa, 2017., *National Policy Nexus. Best practices in policy initiatives across Europe. The 90/10 Solidarity Funds*. Sito Web: <https://evpa.eu.com/uploads/documents/FR-Nugget-90-10-Funds.pdf>

Evpa, 2020., *National Policy Nexus. Best practices in policy initiatives across Europe. Brabant Outcomes Fund*. Sito Web:

https://evpa.eu.com/uploads/publications/EVPA_National_Policy_Nexus_2020_NL_Brabant_Outcomes_Fund.pdf

Government Outcomes Lab, 2019., *Humanitarian Impact Bond*. Sito Web: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/case-studies/humanitarian-impact-bond/>

Government Outcomes Lab, 2019., *SIBs in the Netherlands: Part 1 - State of Play*. Sito Web: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/community/blogs/sibs-netherlands-state-play/>

Government Outcomes Lab, 2020., *UK Government outcomes funds for impact bonds*. Sito Web: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/the-basics/outcomesfunds/outcomes-funds/>

Government Outcomes Lab, 2021., *Glossary*. Sito Web: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/glossary/>

GSG, 2021. Sito Web: <https://gsgii.org/nabs/finland/>

HM Treasury, 2021., *Social Investment Tax Relief: call for evidence*. Sito Web: <https://www.gov.uk/government/consultations/social-investment-tax-relief-call-for-evidence/social-investment-tax-relief-call-for-evidence>

Human Foundation e Fondazione Sviluppo e Crescita Crt, 2017, *L'applicazione di strumenti pay by result per l'innovazione dei programmi di reinserimento sociale e lavorativo delle persone detenute*. Sito Web: https://www.sviluppoecrescitacrt.it/repository/docs/Studio_fattibilita_paybyresult.pdf

iiLab, 2019., *Retour d'expérience sure le contrats à impact social en France*. Sito Web: <https://iilab.fr/wp-content/uploads/2020/02/RETOUR-EXPERIENCE-CIS.pdf>

iiLab, 2020., *Guide méthodologique pour un financement par contrat à impact social*. Sito Web: <https://iilab.fr/wp-content/uploads/2020/01/GUIDE-METHODO-FINANCEMENT-CONTRAT.pdf>

Mackevičiūtė, R. et al., 2020. , *Social Impact Investment - Best practices and recommendations for the next generation*. Sito Web: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/658185/IPOL_STU\(2020\)658185_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/658185/IPOL_STU(2020)658185_EN.pdf)

M. Maduro, M., G. PPasi G., G. Misuraca G., 2018., *Social Impact Investment in the EU*. Sito Web: [file:///C:/Users/SIA/Downloads/jrc111373_jrc-s4p_report_sii-eu_maduro-pasi-misuraca_def_12122018%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SIA/Downloads/jrc111373_jrc-s4p_report_sii-eu_maduro-pasi-misuraca_def_12122018%20(1).pdf)

Caroline Megglé C.per Localtis, 2019., *Contrats à impact social: Christophe Itier présente les conditions d'un changement d'échelle*. Sito Web: <https://www.banquedesterritoires.fr/contrats-impact-social-christophe-itier-presente-les-conditions-dun-changement-dechelle>

Ministero degli Affari Economici e del Lavoro, 2021., Sito Web <https://tem.fi/en/national-advisory-board-for-impact-investing>

OCSE, 2016., *Understanding Social Impact Bonds*. Sito Web: <https://www.oecd.org/cfe/leed/UnderstandingSIBsLux-WorkingPaper.pdf>

Portugal Social Innovation, 2021., Sito Web: <https://inovacaosocial.portugal2020.pt/project/ubbu-aprende-a-programar/>

Portugal Social Innovation, 2021., Sito Web: <https://inovacaosocial.portugal2020.pt/en/financing/social-impact-bonds/>

SIF, 2021., Sito Web: <https://www.fis.gov.pt/en/>

UK Government, 2017., *Guidance: Social impact bonds*. Sito Web: <https://www.gov.uk/guidance/social-impact-bonds>

UK Government, 2019., *Growing a Culture of Social Impact Investing in the UK*. Sito Web: <https://www.gov.uk/government/publications/growing-a-culture-of-social-impact-investing-in-the-uk>