



PARTNERSHIP MULTISTAKEHOLDER COME DRIVER DELL'AGENDA 2030

Report dell'incontro promosso dalla Fondazione Global Compact Network Italia in collaborazione con Fondazione Eni Enrico Mattei e Fondazione Sodalitas

Secondo Business & SDGs Workshop - Milano, 12 luglio 2017

Il 12 luglio scorso si è tenuto a Milano il **secondo dei quattro Business & SDGs Workshop** promossi dalla Fondazione Global Compact Network Italia (GCNI) a supporto dell'implementazione dei *Global Goals* 2030 delle Nazioni Unite in Italia.

Questo secondo appuntamento, dedicato al tema della *"PARTNERSHIP MULTISTAKEHOLDER COME DRIVER DELL'AGENDA 2030"*, è stato **organizzato in collaborazione con Fondazione Eni Enrico Mattei e Fondazione Sodalitas** presso il Palazzo delle Stelline a Milano.

Ratio e concept dell'incontro si radicano sull'evidenza dell'impossibilità di affrontare sfide globali da parte dei singoli, siano essi singoli attori, istituzioni o classi di portatori di interesse. Il perseguimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile pone una sfida imprescindibile: "intensificare le collaborazioni plurilaterali che sviluppano e condividono la conoscenza, le competenze, le risorse tecnologiche e finanziarie" (SDG 17) in una logica di azioni collettive.

Obiettivi dell'incontro: i) introdurre il tema delle partnership come importanti strumenti di implementazione dell'Agenda 2030; ii) condividere e analizzare differenti metodologie e casi di partnership multistakeholder di successo realizzate, nel contesto nazionale ed europeo, a supporto degli SDGs.

Perseguendo tali finalità il workshop è stato strutturato in due momenti successivi e complementari. Aperto da un panel di esperti nazionali appartenenti ai diversi settori, che con le loro relazioni hanno offerto spunti e riflessioni sul tema delle partnership e della cooperazione allo sviluppo, l'incontro si è poi articolato in 4 tavoli di lavoro svoltisi in parallelo e automoderati dai partecipanti.

La platea, numerosa e composita, si è dimostrata particolarmente coinvolta e partecipativa.

Nel seguito, si riportano estratti degli interventi dei relatori e gli esiti dei tavoli di lavoro.



IL RUOLO DELLE PARTNERSHIP PER LE IMPRESE NELL'AGENDA 2030

Highlight dell'Opening Speech di **Marco Frey**

L'adozione del principio di sviluppo sostenibile, a partire dalla conferenza di Rio nel 1992, ha da subito posto l'accento sulla necessaria *partecipazione* dei diversi stakeholder e sulla loro *corresponsabilità* verso le sfide globali. Al livello europeo, questa declinazione è fortemente presente nel V Programma di Azione per l'ambiente del 1992 dove *cooperazione* e *corresponsabilità* diventano concetti chiave di un nuovo modello di azione in cui le istituzioni si rendono conto dell'importanza del supporto degli altri attori, in particolare dei cittadini consumatori e degli attori economici, nel perseguimento di obiettivi sfidanti e programmi complessi.

L'evolversi del concetto nel tempo ha fatto spostare il focus anche sull'aspetto metodologico di definizione delle partnership. La letteratura manageriale in proposito costituisce un riferimento prioritario per la gestione dei processi di cambiamento. Ne è esempio il paper di J.E. Austin e M. M. Seitanidi (2012) che, osservando numerose pratiche, individua i principali parametri che caratterizzano un partenariato e ne propone una classificazione per grado di *intensità*, individuando un continuum che va da forme più "elementari" di collaborazione – relazioni filantropiche, nella maggioranza dei casi focalizzate su progetti specifici – a forme di vera e propria *transformational partnership* – con forte influenza sulla capacità innovativa e organizzativa dei diversi soggetti coinvolti nell'ideazione, design e sperimentazione di idee, di iniziative e di servizi.

La necessità di rafforzare i mezzi di attuazione e di rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile è affermato all'interno dell'Agenda 2030 con uno specifico SDG, **il numero 17**. Si tratta di un obiettivo al tempo stesso di sintesi dei precedenti – *partnership for the goals* – e di un obiettivo a se stante – orientato a mobilitare attori e risorse a favore, in particolare ma non solo, dei paesi in via di sviluppo. L'SDG 17 è poi strutturato in 19 target: i primi maggiormente focalizzati sul ruolo della cooperazione internazionale, il 16 e il 17 (17.16 e il 17.17) direttamente riconducibili al ruolo del settore privato.

Il ruolo chiave che in questo contesto ha da giocare il settore privato, è percepito, sottolineato e manifestato dagli stessi 1000 AD intervistati, in 100 diversi Paesi del mondo, con la survey svolta da Accenture con il Global Compact (2016). I dati rivelano come la larga maggioranza degli AD (85%) concepisca **coalizioni e partnership cross-sector** come modalità fondamentali per accelerare la trasformazione e l'84% auspichi il massimo coinvolgimento nell'implementazione dei Piani nazionali ispirati agli SDGs.

A dimostrazione della rilevanza e della priorità del tema, le Nazioni Unite hanno strutturato e resa open source una repository di pratiche (<https://sustainabledevelopment.un.org/partnerships/>) che, già al 30 giugno 2017, censiva più di 3.600 esempi di *partnership for the goals*. Interessante notare come, in termini di numero di partnership a supporto, l'SDG 14 si posizioni attualmente al primo posto, seguito da SDG 8, SDG 4 e l'SDG 17 al quarto posto.

L'obiettivo 17 può essere sicuramente considerato come quello prioritario per il Global Compact (GC), per almeno tre ordini di motivi: i) le partnership sono la modalità di azione per elezione del Patto Globale, che vuole innanzitutto conciliare gli obiettivi delle Nazioni Unite con le strategie di lungo periodo dei diversi Paesi e, più in particolare, delle imprese; ii) la natura multistakeholder del GC presuppone una forte azione di networking con tutti i partner e network istituzionali, associativi e d'impresa che condividano gli obiettivi sintetizzati nei 10 Principi e più recentemente dalla stessa Agenda 2030; iii) la





stessa modalità di progettualità privilegiata attraverso le Collective Actions si sposa perfettamente con la prospettiva delle partnership.

In questo ambito la stessa Fondazione GCNI, oltre ad aver promosso il workshop in oggetto:

- ha elaborato e amministra una piattaforma di gestione sostenibile della catena di fornitura la "TenP Supply Chain Self Assessment Platform" che, in una logica di collaborazione multistakeholder, si pone l'obiettivo di identificare sfide comuni e soluzioni condivise a più attori operanti in diversi settori produttivi con riferimento a una gestione sostenibile della propria catena di fornitura;
- si propone di sviluppare concretamente azioni collettive a supporto degli SDGs nei propri momenti di incontro tra le imprese aderenti e gli altri portatori di interesse. A settembre, a Lucca, l'Italian Business & SDGs Annual Forum perseguirà proprio questa finalità.

L'IMPORTANZA DELLE PARTNERSHIP NELL'EVOLUZIONE DEL TERZO SETTORE

Highlight dell'intervento di **Anna Puccio**

Segretario Generale di Fondazione Italiana Accenture

La "convergenza profit-non profit" assume ormai un notevole rilievo strategico e, in quest'ottica, vanno individuate e diffuse le buone pratiche: quelle pratiche in cui si evidenzia la capacità di fare sistema e di concretizzare la convergenza al di fuori di singole partnership che fanno capo a singoli progetti. L'impostazione di una metodologia di lavoro al livello strategico consente di prevedere e valorizzare la convergenza all'interno dei programmi delle diverse realtà.

Un'indagine svolta da Accenture al livello internazionale ("Convergence Economy: Rethinking International Development in a Converging World" by Gib Bulloch, Peter Lacy and Chris Jurgens - 2011) fa emergere i seguenti dati:

- il 78% dei CEOs delle aziende intervistate sostiene che la propria azienda dovrebbe essere coinvolta in partnership multi-stakeholder per raggiungere obiettivi di sviluppo sociale e economico;
- rispetto a questi obiettivi, è stato inoltre rilevato un performance gap del -14% tra "aziende che dovrebbero" e "aziende che già attuano" multi stakeholder partnerships.

Questi dati sono indicativi della percezione positiva che il mondo del business ha nei confronti della relazione con il non profit e dell'interesse ad attuarla perché funzionale al raggiungimento di obiettivi di sviluppo e sostenibilità.

Per Fondazione Accenture un esempio concreto di come la convergenza sappia dare il suo frutto è il progetto promosso gli scorsi mesi insieme a Fondazione Eni Enrico Mattei e Fondazione Feltrinelli con la partnership di numerose altre realtà del mondo profit, non profit e accademico. L'obiettivo comune del progetto era quello di raccogliere e premiare le migliori idee proposte da giovani under 30, in grado di favorire il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) in Italia: il concorso "Youth in Action for Sustainable Development Goals".

La decisione di muoversi insieme alle altre due Fondazioni nel promuovere questo concorso si è basata su diversi motivi:





- Formare giovani talenti sul tema dello Sviluppo Sostenibile (SDGs), attraverso una molteplicità di strumenti come: e-learning, learning-by-doing (nell'ideazione/sviluppo dell'idea progettuale), workshop formativo (miglioramento dell'idea progettuale), stage presso aziende e organizzazioni partner.
- Stimolare la capacità creativa dei giovani sull' implementazione dell'Agenda 2030, contribuendo con soluzioni innovative, ad impatto sociale e connotate da una componente tecnologica.
- Diffondere cultura e sensibilizzare rispetto agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

La prima edizione ha visto la partecipazione di una molteplicità di partner varia e di diversa natura che hanno deciso di mettersi insieme e fare rete per dare una concreta opportunità a giovani under 30. Promotori e partner infatti hanno messo in palio 18 stage retribuiti ai 18 giovani meritevoli vincitori.

La rete di aziende, grandi ONG e università che ha ruotato attorno a questa iniziativa e l'elevato numero di idee arrivate, dimostrano da un lato come la tematica degli SDGs sia sempre più di interesse per la società civile e dall'altro come i giovani approccino tematiche non profit attraverso la progettazione di idee che generano imprese sociali.

In aggiunta a ciò va rilevata la crescente consapevolezza dei giovani dell'importanza di fare rete per ottenere risultati positivi per la società e generare benefici per le realtà territoriali in cui vivono. Ne è evidenza il progetto "Bretmaps" - uno dei progetti vincitori - che si propone di realizzare una app per inviare segnalazioni di potenziali situazioni di pericolo attraverso foto e video alla amministrazione comunale, in caso di calamità naturali, incidenti ed eventi eccezionali. L'obiettivo è quello di offrire un servizio per la promozione e conservazione del territorio ma allo stesso tempo per la sua prevenzione, e di migliorare la comunicazione tra cittadini e istituzioni.

Bretmaps è un esempio efficace di come un team di giovani si sia messo in gioco per ideare un servizio dedicato al proprio territorio attraverso il dialogo e la collaborazione diretta tra cittadini e istituzioni.

Richiamando la survey (citata in precedenza anche dal prof. Frey) svolta da UN Global Compact – Accenture, i dati consentono di evidenziare come la tematica degli SDGs sia oggi vista come opportunità di business: l'89% dei CEO intervistati si dicono convinti che la tematica della sostenibilità stia portando reale impatto positivo nel loro business e il 78% vede opportunità nel contribuire al raggiungimento degli SDGs attraverso il proprio business.

Lo scenario risulta quindi piuttosto chiaro e ben delineato: siamo di fronte ad una presa di coscienza generale di come la capacità di fare rete possa essere un valore aggiunto da portare avanti per raggiungere obiettivi diversi. È giunto il momento di comprendere l'importanza del ruolo che ciascun attore del territorio può avere se messo a sistema e convogliato in una progettualità legata alla cross-settorialità di attività e strategie.



SOLUZIONI POSSIBILI PER SFIDE COMPLESSE: LA CENTRALITÀ DELLA PARTNERSHIP

Highlight dell'intervento di **Alessandro Beda**
Fondazione Sodalitas

Sodalitas lavora ormai da 20 anni sul tema delle partnership ed è essa stessa il prodotto di una partnership. Il marchio rappresenta le imprese, nel cerchio blu, e la comunità, nel cerchio giallo; Sodalitas opera nell'intersezione dove si incontrano i due mondi.

Esistono, in sintesi, 3 tipologie di partnership: semplici, multistakeholder, azioni collettive.

Nel 2015 Fondazione Sodalitas ha realizzato con GfK una ricerca con l'obiettivo di indagare la conoscenza e le esperienze degli intervistati in materia di partnership sul territorio nazionale. Lo studio ha permesso di far emergere le potenzialità della partnership multistakeholder e di mettere a fuoco i fattori che favoriscono e quelli che ostacolano lo sviluppo di una multistakeholder strategy efficace.

La conoscenza delle esperienze di partnership multistakeholder è risultata come ancora da consolidare, con solo il 57% degli intervistati a conoscenza di un'esperienza di partnership multistakeholder di successo e solo il 54% che dichiara di aver partecipato ad un progetto.

Migliora invece lo scenario andando a chiarire ed esemplificare il concetto: l'84% del campione afferma di considerare utile ed efficace una strategia di partnership multistakeholder per l'identificazione di soluzioni condivise a problemi comuni (economici, sociali o ambientali).

Particolarmente positiva è l'aspettativa rilevata dagli attori del settore no profit, il 97% dei quali si dichiara favorevole o molto favorevole alle partnership multistakeholder, leggermente meno positivo (76%) il giudizio espresso dalle aziende, che rimangono al momento più focalizzate sullo stakeholder engagement.

Nel seguito si riportano tre progetti al momento ancora in corso e che, rispetto alla classificazione proposta inizialmente, possono considerarsi a metà strada tra un'azione collettiva e una partnership multistakeholder.

I PROGETTO

"Deploy Your Talents". Progetto europeo a cui Sodalitas ha partecipato come partner.

Esigenza: la carenza di competenze tecnico-scientifico (STEM) come una delle principali cause che condizionano negativamente le prospettive di occupazione dei giovani, soprattutto ragazze.

Soluzione: 12 imprese e 12 scuole hanno avviato una collaborazione strutturata volta a formare 400 studenti sul valore occupazionale degli studi STEM. Si sono alternate sessioni di formazione in aula e contatti diretti con le aziende che hanno enfatizzato le opportunità, in termini di percorsi professionali, che una cultura STEM può consentire di intraprendere. Importante per la riuscita dell'operazione, il ruolo del soggetto pubblico, in questo caso rappresentato dalla direzione regionale del MIUR.





II PROGETTO

GUIDA ALLA PARTNERSHIP PROFIT E NONPROFIT: insieme per lo sviluppo di progetti di Cooperazione Internazionale

Esigenza: la Riforma della cooperazione internazionale, in linea con le strategie internazionali, accredita per la prima volta anche le imprese private tra i protagonisti del sistema di cooperazione. Mancano però a tal proposito standard e metodi per costruire partnership efficaci.

Soluzione: Sodalitas, 9 imprese e 7 ONG hanno attivato un percorso di collaborazione che ha portato alla pubblicazione di una Guida per realizzare partnership tra Imprese e Organizzazioni non governative che: siano vantaggiose per entrambi i partner coinvolti, generino valore economico e sociale nei Paesi in via di Sviluppo contribuendo alla soluzione dei bisogni locali.

III PROGETTO

CRESCO AWARD CITTÀ SOSTENIBILI

Esigenza: i territori hanno bisogno di essere resi più inclusivi e sostenibili, migliorando la qualità della vita dei propri cittadini. L'obiettivo numero 11 dei Sustainable Development Goals chiede infatti di "rendere le città e gli insediamenti inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili".

Soluzione: Sodalitas, in partnership con ANCI e 10 imprese avanzate in tema di sostenibilità e territorio, ha creato un Award rivolto ai Comuni italiani con l'obiettivo di valorizzare le spinte innovative dei Comuni premiando i progetti migliori. Le imprese, attraverso le loro competenze, si sono impegnate a contribuire all'implementazione dei progetti vincitori. L'iniziativa promuove inoltre l'adozione dell'Agenda 2030 e gli SDGS presso i Comuni italiani.

Il premio ha visto la presentazione di 169 progetti di sostenibilità da parte di 302 Comuni su tutto il territorio nazionale.

Questi esempi sono evidenze di come il tema delle partnership sia centrale per la diffusione e l'attuazione dei processi di sostenibilità. Non a caso, l'Agenda 2030 pone nel SDG 17 lo strumento delle partnership come elemento trasversale e legante tutti gli SDGs, come driver della sostenibilità nel suo insieme. Le sfide che abbiamo davanti in Italia per l'attuazione dell'Agenda sono essenzialmente 3: a) l'incorporazione della sostenibilità nel Sistema Italia (politico-istituzionale); b) un progressivo e più ampio coinvolgimento delle imprese, per rappresentare una massa critica sostanziale del sistema economico del Paese; c) sostenere forme evolute di sostenibilità e di partnership.

Quanto emerso da una recente ricerca di Demos, ci permette di essere ottimisti nella capacità di affrontare queste sfide. Infatti, a una pesante disaffezione e sfiducia nelle istituzioni e nella Politica, si contrappongono i valori sottostanti la sostenibilità e le partnership considerati il driver emotivo del futuro. La parola chiave del 2018 sarà *Condivisione*.





LA PARTNERSHIP PUBBLICO PRIVATA PER LA SOSTENIBILITÀ. LA NUOVA NORMATIVA SULLA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO

→ Highlight dell'intervento di **Sergio Mercuri** – Coordinatore Sostenibilità, Direzione Generale per la mondializzazione e le questioni globali, Ministero degli Affari Esteri

La vera grande novità - allo stesso tempo innovativa e consensuale - avvenuta negli ultimi anni a livello internazionale è la progressiva saldatura di due filoni in precedenza paralleli: il settore di lavoro delle grandi conferenze di sviluppo - chiave quella di Monterrey - e quello del confronto in materia climatico-ambientale. La congiunzione tra questi due filoni di lavoro, testimoniata dalla stessa Agenda 2030, è avvenuta proprio grazie all'introduzione e all'affermarsi del criterio di sostenibilità. Proprio la sostenibilità ha finito altresì per imporre una serie di obiettivi che integrano il modello di sviluppo globale andando oltre i due filoni dibattuti per più decenni e prefigurando obiettivi che inevitabilmente postulano un nuovo grado di complessità.

L'ampiezza delle sfide - l'interrelazione fra gli obiettivi - è divenuta così un vincolo ineludibile ed è stata proprio la complessità a indurre in tutti la consapevolezza della necessità di affrontare il nuovo modello di Agenda globale con un più vasto set di stakeholder. Il concetto di partnership che ne discende, riferito a tutti gli stakeholder, va ben oltre la sola componente statale ed è oggi il punto qualificante dell'attività concreta sul piano internazionale.

Lo scorso 30 giugno, in quadro ECOSOC, l'attuale Segretario Generale delle Nazioni Unite ha illustrato il riposizionamento dello sviluppo del sistema delle Nazioni Unite per affrontare l'attuazione dell'Agenda 2030. Interessante notare come Global Compact e partnership vengano presentati come strumenti indispensabili per affrontare l'attuale complessità. Questo evidenzia, ancora una volta e con chiarezza, la consapevolezza della centralità e dell'irrinunciabilità di un ruolo chiave per il settore privato nella stessa dottrina delle Nazioni Unite.

Da un punto di vista metodologico la definizione concreta delle partnership, ha risentito della consistente evoluzione del dibattito internazionale, alla luce, in particolare, della saldatura tra filone sviluppatista e ambientalista sopra descritto.

Merita menzionare fra le reazioni seguite a tale cambiamento di scenario il caso dell'Unione Europea. L'UE, primo donatore nell'attività di cooperazione allo sviluppo internazionale, si è trovata di fronte alla necessità di rivedere il proprio modello d'intervento nella consapevolezza di avere a disposizione risorse ingenti ma comunque non sufficienti e soprattutto non commisurate alle economie dei propri membri. L'UE sviluppa quindi nella nuova ottica di partnership quello che attualmente è l'"*External Investment Plan*" (EIP). Il piano ha dato origine a nuove procedure della Commissione che attingono al preesistente fondo sostenibilità ma che, con particolare enfasi, punta alla capacità di leverage del capitale privato. Le sole istituzioni non possono più condurre, solo con le proprie risorse, un gioco così complesso come la cooperazione allo sviluppo ma puntano a creare condizioni (assunzione di rischi, predisposizione del quadro regolatorio, facilitazione degli scambi, etc.) perché il settore privato intervenga con i propri modelli di business.

L'adozione della strategia nazionale di sostenibilità da parte italiana oltre alla sua componente domestica (politiche di inclusione, lotta alla povertà, politiche ambientali, etc.) si è dotata anch'essa di una dimensione esterna che prende atto delle nuove prospettive che si aprono alla partnership pubblico privato come viene illustrato nell'intervento successivo.





→ Highlight dell'intervento di **Gianluca Grandi** – Responsabile rapporti con il settore privato, Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo, Ministero degli Affari Esteri

La L.125/2014 ha trasformato il sistema italiano di cooperazione - in linea con il dibattito internazionale che propende per un approccio multistakeholder - prevedendo l'istituzione di alcuni nuovi organismi ed elevando il livello politico di responsabilità della cooperazione allo sviluppo.

In tale contesto è stata disposta la delega dell'attività di cooperazione ad un Vice Ministro ed è stato istituito il Comitato interministeriale per la cooperazione allo sviluppo (CICS), con l'obiettivo di rendere il sistema più efficiente, efficace e inclusivo. Il CICS è presieduto dal Presidente del Consiglio mentre il Ministro degli Affari Esteri assicura la Vice Presidenza. Tale innalzamento del livello politico di responsabilità risulta particolarmente significativo per: i) mettere a sistema tutte le risorse investite dall'Italia all'estero per la realizzazione di progetti di sviluppo (come il Ministero degli Esteri, (MAECI) tutti i ministeri tecnici hanno risorse di cooperazione che vengono attivate in caso di necessità); ii) avere una strategia nazionale di cooperazione allo sviluppo, estesa a tutte le amministrazioni.

Il comitato interministeriale si riunisce almeno una volta l'anno e approva il documento triennale di programmazione. L'elaborato è il risultato di una consultazione multistakeholder, su input del Consiglio Nazionale di Cooperazione allo Sviluppo (CNCS) - dove siedono tutti i rappresentanti del mondo profit, no profit, cooperativo, associativo, gli enti locali e regionali. Il documento è poi approvato in Parlamento, sentita anche la Conferenza Stato-Regioni.

Gli attori coinvolti in questo nuovo quadro istituzionale di cooperazione allo sviluppo sono quindi: il MAECI - direzione generale per la cooperazione allo sviluppo - che elabora l'indirizzo strategico della politica italiana di cooperazione allo sviluppo; l'AICS che svolge il ruolo di ente attuatore dei programmi di cooperazione in linea con gli indirizzi strategici; la Cassa Depositi e Prestiti quale istituzione finanziaria di sviluppo.

Il sistema è stato quindi rivisto al fine di favorire un approccio inclusivo di tutti gli attori della cooperazione che, ciascuno per la propria competenza specifica, possono contribuire a rendere il sistema più efficace. Per quanto concerne in particolare il ruolo del settore privato, a livello internazionale il sistema delle Nazioni Unite ha riconosciuto il ruolo centrale delle imprese nel perseguimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile; a livello europeo si è passati dal principio di "*private sector development*" a "*private sector engagement*" con il settore privato che diventa proponente di iniziative di cooperazione. L'idea è che ogni attore possa e debba fornire le proprie competenze e le proprie risorse perseguendo maggiore efficacia e inclusività.

In quest'ottica, l'articolo 27 della L.125/2014 prevede che: "L'Italia riconosce e favorisce l'apporto delle imprese e degli istituti bancari ai processi di sviluppo dei Paesi partner", "E' promossa la piu' ampia partecipazione dei soggetti di cui al comma 1 del presente articolo alle procedure di evidenza pubblica dei contratti per la realizzazione di iniziative di sviluppo finanziate dalla cooperazione allo sviluppo". Il settore privato viene quindi stimolato ad intervenire in attività di cooperazione.

Perseguendo questa direzione, l'Italia si è anche impegnata ad assicurare una coerenza nella politica di cooperazione allo sviluppo, rendendo coerenti gli interventi dei diversi attori istituzionali e non; ha cercato di favorire il dialogo strutturato con tutti gli attori; sta perseguendo, negli ambiti di politica di programmazione, un'armonizzazione con le politiche di sviluppo dell'UE. Altro aspetto di particolare rilevanza è il sostegno nell'accesso agli strumenti finanziari UE da parte dei soggetti privati (fondi che ammontano a circa 90 milioni di euro). Il settore privato, grazie all'accesso a tali risorse, potrebbe bene-



ficiare di una riduzione del rischio di avvio di un'attività di impresa in paesi in cui altrimenti non andrebbe ad investire e allo stesso tempo, con un attività di cooperazione responsabile, potrebbe favorire lo sviluppo dei paesi partner.

Altro strumento da considerarsi in quest'ottica è la cooperazione delegata, vale a dire un finanziamento che l'UE può concedere agli Stati qualora un progetto possa essere così ricondotto a una maggiore efficacia di azione.

ESEMPIO: Progetto bilaterale Italia - Senegal volto a favorire lo sviluppo del settore privato e quindi a promuovere l'occupazione in Senegal. All'interno di questo progetto l'Italia ha investito 20 milioni di euro per favorire iniziative di PMI in Senegal. Sulla base di una nuova richiesta del Senegal per sostenere il proseguimento del progetto, è in fase di sottoscrizione un'intesa, in cooperazione delegata, che prevede l'investimento di altri 13 milioni di euro da parte dell'UE, 13 milioni di euro da parte dell'Italia e 7 milioni da parte del Senegal.

Questo è un tipo di azione che può generare beneficio anche per il settore privato che potrebbe essere in questo modo accompagnato a investire in un paese che presente elementi di rischio imprenditoriale; ovviamente con le specifiche richieste che distinguono cooperazione e internazionalizzazione.

È infine in programmazione il lancio di un bando da parte di MAECI e AICS, per circa 4 milioni 800 mila euro, per idee innovative. I criteri sono ancora in fase di definizione, si prevede però che il finanziamento non potrà eccedere i 200 mila euro a progetto e si privilegeranno progetti innovativi con un contributo da parte del soggetto privato di almeno il 50% del costo dell'intera iniziativa. Saranno inoltre previste premialità per quei progetti che prevedono un contributo tanto del soggetto privato quanto della società civile.

ESITI DEI TAVOLI DI LAVORO



La seconda parte del workshop ha visto la divisione dei partecipanti in 4 tavoli di lavoro. La composizione dei tavoli, precedentemente curata al fine di garantire una presenza multistakeholder, è risultata particolarmente efficace e a vantaggio di una partecipazione attiva di ciascuno.

I tavoli si sono automoderati sulla base di una traccia loro proposta di guida alla discussione e volta a perseguire le seguenti finalità: i) condividere e analizzare le esperienze dei membri del tavolo in materia di partnership per lo sviluppo sostenibile; ii) far emergere dalla condivisione delle esperienze le *key lessons learnt*; iii) identificare possibili sfide e opportunità future nell'attivazione e nella gestione di partnership multi-stakeholder a supporto degli SDGs.



Al termine dei lavori, con l'aiuto di un *reporteur* per tavolo, ciascun gruppo ha relazionato in plenaria in merito agli esiti del proprio confronto.

Esiti Tavolo 1.

Reporteur **Luca Burinato**, Soletterre Onlus.

Il gruppo ha in particolare analizzato il caso *Path for youth*, raccontato da Enel e Sodalitas.

Punti di forza emersi dalla condivisione e analisi della practice:

- **collaborazione congiunta** orientata al perseguimento di un bisogno individuato e condiviso dai diversi soggetti;
- importanza della **presenza multistakeholder** con rappresentanti di: imprese, istituzioni, società civile, settore no profit;
- **partecipazione dal basso**;
- **sostegno istituzionale**;
- **disponibilità economica ma anche di esperienze** pregresse e **competenze** da parte dei diversi soggetti;
- necessità di coinvolgere anche i **beneficiari finali** (nel caso path for youth, ad esempio, i giovani).

Principali sfide:

Misurazione dell'impatto. Pratica non ancora comune ma essenziale, per valutare l'operato e l'impatto e per coinvolgere, attraverso evidenze concrete, attori non soliti a tali tipi di collaborazione;

Comunicazione. La comunicazione è un aspetto che va sempre tenuto in considerazione data la collaborazione tra diverse realtà con linguaggi diversi e modalità di azione diverse;

Coinvolgimento delle PMI. Per mancanza di esperienza, non comprensione del potenziale, risorse a disposizione, risulta spesso ostico coinvolgere le PMI in progetti di natura non meramente filantropica.

Possibili soluzioni:

Fare rete. Mettere a sistema diverse realtà interessate a una tematica specifica, o a un territorio specifico, potrebbe essere la giusta modalità di coinvolgimento delle PMI. Questo approccio consentirebbe di condividere prospettive e percorsi comuni con orizzonti di medio/lungo periodo.

Creare modelli, così da renderne più facile la replicabilità e continuità.

Esiti Tavolo 2.

Reporteur **Luca Bazzoli**, Cittadinanzattiva

Evidenze emerse dal confronto:

- Le **aziende giocano un ruolo centrale** a livello territoriale con particolare focus sugli aspetti ambientali e di sostenibilità; a partire dalla messa in atto di processi interni di razionalizzazione, riduzione degli sprechi, investimenti in nuove tecnologie;
- L'importanza della **convergenza**. Le esperienze più fruttuose sono quelle che coinvolgono tutti gli stakeholder. Si tratta di percorsi molto complessi ma che consentono di mirare a obiettivi molto più ambiziosi e sfidanti nel lungo termine;





- Il **ruolo del web**. Strumenti e piattaforme web possono avere un ruolo centrale nello sviluppo delle comunità e del territorio e possono garantire la tracciabilità dei processi e quindi la relativa affidabilità;
 - L'**internazionalizzazione delle PMI**. La legislazione attuale presenta un limite intrinseco che non consente alle PMI di investire in modo opportuno e strutturato in paesi terzi, penalizzandole rispetto alle multinazionali. Soluzioni emerse: i) modifica dei parametri; ii) creazione di consorzi di PMI.
- Domanda emersa nel corso della discussione: "Il profit sostiene il no profit ma il no profit come sostiene il profit?". Il dibattito ha evidenziato come si manifestino due velocità tra i due mondi a livello economico, di competenze e di relazioni. Tale diversità può essere un ostacolo ma anche una grande opportunità di sviluppo.

Esiti Tavolo 3.

Reporteur **Lorenzo Serfilippi**, UBI Banca

Il gruppo ha lavorato nello specifico sul progetto *Social Innovation*, un contest lanciato nel 2016 da Sodalitas. Il contest si poneva l'obiettivo di raccogliere progetti messi a punto dai vari operatori del terzo settore con due principali caratteristiche: 1) impatto sociale; 2) innovazione.

A partire dall'analisi della practice sono emersi tre livelli di partnership:

I LIVELLO. Il contest in sé, per cui Sodalitas ha coinvolto e collaborato con numerose organizzazioni a livello di definizione, organizzazione e promozione del progetto;

II LIVELLO. Tra i progetti premiati è stata premiata la Fondazione milanese *Albero della Vita* con il progetto *Varcare la Soglia*. Uno degli elementi distintivi e caratterizzanti il progetto è stata proprio la messa a punto di un sistema di partnership che ha riunito esponenti della governance pubblica, imprese corporate e finanziarie caratterizzate da: riconoscimento reciproco, unità di intenti, sensibilità su temi che uniscono intrinsecamente valore sociale e valore economico;

III LIVELLO. A supporto della realizzazione del progetto *Varcare la Soglia* si è strutturata una partnership tra Albero della Vita e UBI Banca avente ad oggetto l'emissione di un social bond.

Esiti Tavolo 4.

Reporteur **Giovanni Colombo**, Transparency International Italia

Il tavolo di lavoro si è focalizzato su un'esperienza concreta di partnership, attualmente in corso, attivata da Transparency International (TI) tramite il Business Integrity Forum (BIF). Il Forum vede la partecipazione di 12 grandi aziende italiane che sono state invitate a sviluppare un progetto comune basato su due evidenze: i) gli indici di percezione della corruzione del settore pubblico e della politica italiana portano il nostro paese ad essere considerato molto corrotto; ii) gli indici, molto meno conosciuti, di ranking relativi alla percezione della corruzione nel settore privato italiano, portano l'Italia ad un miglior posizionamento anche rispetto a Francia e Germania.

Sulla base di queste evidenze il BIF ha proposto alle aziende partecipanti di sviluppare un progetto che potesse, aggregando le singole buone pratiche aziendali, portare a generare un impatto per il settore privato italiano nel suo complesso, migliorandone la percezione. In particolare, per amplificare il potenziale impatto, l'idea è stata quella di coinvolgere le catene di fornitura con un particolare focus sulle PMI.

Le competenze tecniche di TI, le competenze tecnico-operative e le risorse delle grandi aziende han-



no consentito di sviluppare uno strumento quale il *PMI Integrity Kit*. Anche nei successivi processi di consolidamento e promozione del kit la partnership tra le 12 realtà aziendali e TI ha portato al decollo dell'iniziativa.

Sfide emerse:

Salvaguardia reputazionale. Talvolta la collaborazione profit – no profit comporta rischi in termini di integrità;

Mantenere vivi e operativi strumenti lanciati da progetti di partnership su cui non si ha poi tempo di lavorare. E' invece necessario garantire replicabilità e continuità.

Gli esiti dei tavoli forniranno un base di partenza per i lavori che si svolgeranno il 26 e 27 settembre p.v. a Lucca, alla seconda edizione del Business&SDGs Annual Forum, sul tema *Building Collective Action*.

