



Social outcome contract e public sector innovation: rassegna sull'esperienza e prospettive per il futuro

Una riflessione sul ruolo di outcome contracts e social impact bond nel quadro Europeo

Giulio Pasi

Scientific Officer, Joint Research Centre, European Commission

Una proposta di riflessione

- Una premessa di metodo per una amministrazione moderna
- L'importante è intendersi sui termini e abbandonare gli slogan: efficienza negli appalti di servizi e finanza di progetto
- Addio al cambiamento sistemico: perimetro di efficacia e contributo strategico nell'uso di social impact bond e outcome contracts
- Un social impact bond non è un'isola: imparare da altre esperienze e condividere la conoscenza (il caso del Portogallo)
- Il nuovo Fondo Sociale Europeo e la sua simpateticità con la valorizzazione della logica degli outcomes

Una premessa di metodo per una amministrazione moderna

Il principio di competenza

- Il principio di competenza (tecnica), i dati e le procedure
 - La tecnica è cieca senza teoria
 - I modelli sono strumenti e non il fine
 - Le politiche non si fanno nei paper scientifici o nei manuali
-
- Dominare lo strumento del pensiero: una brutta notizia?

L'importante è intendersi sui termini
e abbandonare gli slogan: efficienza
negli appalti di servizi e finanza di
progetto

Due coordinate generali

- «È intelligente ma non si applica»: la genesi dei social impact bond
- Un fascio di contratti:
 - ✓ Partnership tra diversi attori – Forma
 - ✓ Outcomes anziché outputs (o inputs) – Causa
 - ✓ Intervento preventivo – Oggetto
- Due componenti fondamentali
 - ✓ Contratto basato sulla performance / risultati
 - ✓ Finanza privata

Reinventare la ruota

Finanza di progetto	SIB
Gli investimenti sono 'single purpose', generalmente a lungo termine e limitati nel tempo dalla durata del progetto. La struttura finale è rappresentata da un debitore legato da un accordo generale	✓
La liquidità dell'investimento è generalmente limitata, posto che l'accordo finanziario è privato e fatto su misura in base allo scopo del progetto	✓
La finanza di progetto è il processo con cui si finanzia una unità economica specifica nella quale il prestatore è inizialmente soddisfatto dal cash flow, e i guadagni sono la fonte del ripagamento del debito/finanziamento	✓
La finanza di progetto si distingue per: (i) I creditori si caricano della maggior parte dei rischi; (ii) il finanziamento è ottenuto strettamente per il progetto	✓
La finanza di progetto è un Sistema per distribuire i rischi tra le parti in base alla loro propensione e capacità di farsene carico	✓
Un accordo di finanza di progetto deriva da un fascio di contratti presentato ai creditori per ottenere finanziamento, servendo come base per la negoziazione della quantità e del costo del finanziamento stesso	✓

Anticipare premi o punizioni come incentivo

- «Cosa dici? Lasciamo la mancia?»:
- La trappola della spesa storica e del ribasso d'asta
- Governare il versante dell'offerta

Addio al cambiamento sistemico:
perimetro di efficacia e contributo
strategico nell'uso di social impact
bond e outcome contracts

Strumenti finanziari e ricalibratura

RICALIBRATURA FUNZIONALE

- Creare spazio per manovre di riallocazione
- Minimizzare i rischi politici

RICALIBRATURA DISTRIBUTIVA

- Affrontare la dinamica insiders vs outsiders

RICALIBRATURA ISTITUZIONALE

- Creare forme di intervento multi-stakeholders

RICALIBRATURA NORMATIVA

- Promuovere valori (innovazione, sperimentalismo, accountability, etc.)
- Definire un nuovo rationale per l'intervento del 'pubblico'

Contributo strategico dei social impact bonds

Obiettivo di policy	Strategia di policy
Migliorare e 'scalare'	Produrre migliori e/o maggiori risultati da servizi esistenti
Allineare e correggere	Modificare sistema di incentivi perversi creati da precedenti politiche
Coordinare e integrare	Mettere insieme attori diversi per rispondere a sfide complesse
Risparmiare e prevenire	Generare risparmi futuri investendo in prevenzione
Innovare e sperimentare	Testare nuove soluzioni trasferendo i rischi di fallimento

Un social impact bond non è un'isola: imparare da altre esperienze e condividere la conoscenza (il caso del Portogallo)

Un paesaggio molto vario

- Mero strumento finanziario o strumento 'abilitante' (attivazione e generazione)
- Varie narrative cambiano in base al contesto (assicurazione)
- Differenti modi di distribuire il potere decisionale (centro e periferie)
- Strumento di contro bilanciamento degli effetti della privatizzazione
- Caratteristiche di un SIB/SOC determinano ampiezza intervento e livello istituzionale
- Servizio a diverse strategie politiche, di policy e di business

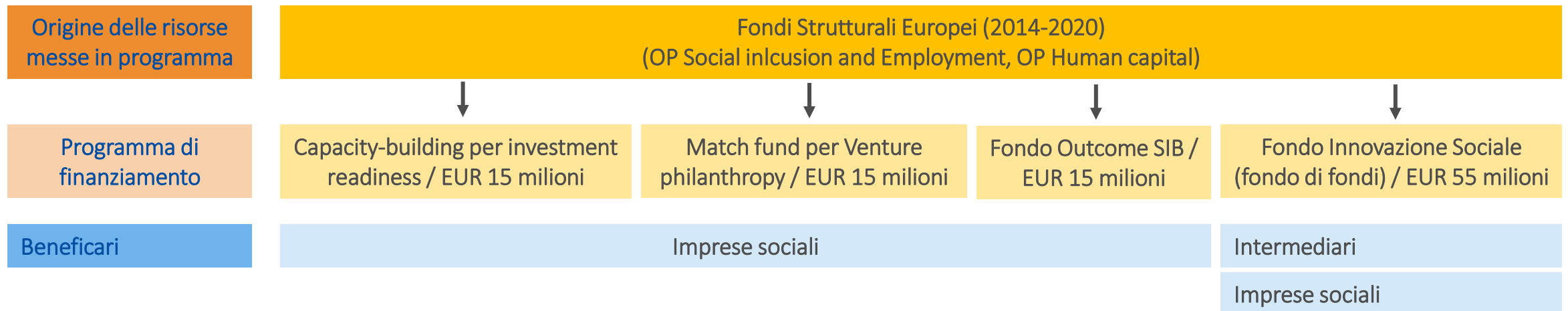
Il caso del Portogallo 1/2

- Nel 2015 il Governo portoghese crea Portugal Inovação Social
- Entità catalizzatrice dedicata alla promozione dell'investimento sociale
- Mobilitazione di EUR 100 milioni dai Fondi Strutturali Europei (FSE)
- Investimenti in diverse aree di policy

Politiche pubbliche – Aree prioritarie				
Disoccupazione (giovani e long-term)	Poverta' e esclusione sociale	Salute e benessere	Infanzia e aiuto ai giovani	Invecchiamento attivo
Aree di intervento		Strumenti finanziari		Beneficiari
Co-investimenti in strumenti di finanza sociale Uso di capitale per far leva su ulteriori risorse		Strumenti di finanziamento flessibili (unsecured debt, quasi equity, risk/return asymmetry)		Intermediari
Sviluppo prodotto: strumenti finanziari adattati a specifiche esigenze settore sociale		Social impact bonds Venture Philanthropy		Imprese sociali
Capacity-building organizzazioni settore sociale		Capacity-building voucher		

Il caso del Portogallo 2/2

- Portugal Inovação Social gestisce EUR 55 milioni in qualità di wholesaler
- I fondi vengono impiegati mediante intermediari, i quali attraggono risorse ulteriori
- EUR 15 milioni per pay for outcomes / fomentare sviluppo SIB
- EUR 30 milioni per investment readiness delle imprese sociali



Valutazione generale

Cosa funziona bene

- Incentivi per sviluppo di un mercato sostenibile
- Forte supporto politico indipendentemente da colore

Cosa va migliorato

- Engagement con autorità locali nel processo di definizione dei SIB
- I pagamenti degli outcome devono essere tali, i.e. non basati sul rimborso delle spese

Opportunità di sviluppo

- Attrarre nuovi investitori ad impatto, attraverso la promozione dei track record
- Rafforzare la cultura della valutazione degli outcome

Possibili sfide

- Sviluppo di dipendenza dai market champion
- Gestire periodo di transizione e sostenibilità post-2023

Lezioni e raccomandazioni 1/2

- Spill over effect: Portugal Inovação Social ha generato una serie di iniziative satelliti / indipendenti che erano sviluppo di o condizione per buona riuscita del programma
 - One.Value – piattaforma 90 indicatori con costo unitario dei vari ‘social issue’
 - Tax relief per investimenti in SIB – 140% di riduzione del profitto tassabile
- Importanza della trasversalità del tema scelto: innovazione sociale riguarda diverse aree tematiche (giustizia, educazione, protezione sociale, salute, etc.) – supervisione ministeriale è stata allocata a ‘ministero ombrello’
- Allineamento con priorità di policy di diversi ministeri (esercizio di mappatura precedente ad ogni call)

Lezioni e raccomandazioni 2/2

Raccomandazione 1	L'innovazione inizia nel processo di funding stesso, non solo nel progetto finanziato
Raccomandazione 2	Coerenti deleghe di potere agli intermediari che gestiscono i fondi tematici specifici
Raccomandazione 3	Creare un chiaro percorso per l'internalizzazione dei progetti
Fondi Europei	E' stata fondamentale la creazione di una agenzia ad hoc (EMPIS), che ha concentrato la gestione dei fondi europei per l'innovazione sociale, permettendo una ampia e coordinate strategia di comunicazione
Fondi Europei	Il funding europeo ha offerto l'opzione per scale-up di iniziative imprenditoriali (facendo leva su progetti chiave con visibilità e impatto), e attraverso matching fund (ESF + private or public social investors), ha promosso la cultura dei SIB

Il nuovo Fondo Sociale Europeo e la sua simpateticità con la valorizzazione della logica degli outcomes

Non è tutto semplificazione

- Opzioni di costo semplificate?

Il tema dei costi rimborsabili e i SIB – lump sum con limiti (50k-100k)

- Oltre la semplificazione

Forme di sostegno delle sovvenzioni nell'ambito dei fondi Strutturali 2021-2027 (artt. 83-89 CPR)

Business as usual

Costi reali, ossia rimborso dei costi ammissibili ed effettivamente sostenuti

Non tradizionali

Opzioni di costo semplificate

La logica è quella di semplificare la gestione e ad incrementare la velocità di spesa
(artt. 48-51, 88; All.5, app. 1)

Finanziamenti non collegati ai costi

La logica è quella di ottenere risultati rilevanti e migliorare la qualità della spesa rispetto gli obiettivi
(artt. 46, 89; All.5, app. 2)

Il finanziamento non collegato ai costi

- Priorità interessata e importo totale coperto dal finanziamento non collegato ai costi (descrizione della parte del programma e della tipologia di operazioni coperte dal finanziamento non collegato ai costi)
- Descrizione delle condizioni da soddisfare o dei risultati da conseguire e un cronoprogramma
- Risultati tangibili intermedi che fanno scattare il rimborso della Commissione
- Unità di misura
- Modalità di verifica dei risultati tangibili intermedi, del soddisfacimento delle condizioni o del conseguimento dei risultati

Per concludere

Non c'e' tecnica senza teoria

- Fast policy & liquid tools / Welfare state path-dependency
- Liquidita esterna e interna:
 - Ruoli intercambiabili
 - Differenti strategie di policy
- I pattern di diffusione di questi schemi diventeranno un tema chiave

E quindi?

- Nuovo approccio nel design
- Ruolo fondamentale dei meccanismi finanziari
- La politica delle politiche di innovazione sociale
- Approcci adattivi nella governance dell'offerta

- Social impact bonds non sono appena un asset class o un prodotto per soddisfare gli appetite finanziari di alcuni investitori
- Piuttosto si tratta di un potenziale componente di un duplice processo di cambiamento:
 - Reingegnerizzazione della finanza pubblica
 - Disegno di una nuova generazione di politiche ibride social-industriali

Keep in touch



<https://ec.europa.eu/jrc/en/person/giulio-pasi>



giulio.pasi@ec.europa.eu



[@giuliopasi](https://twitter.com/giuliopasi)



[Giulio Pasi](https://www.linkedin.com/in/GiulioPasi)

Thank you



© European Union 2020

Unless otherwise noted the reuse of this presentation is authorised under the [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license. For any use or reproduction of elements that are not owned by the EU, permission may need to be sought directly from the respective right holders.

