

Bilancio Sociale 2021

Bilancio Sociale 2021

E4IMPACT
FOUNDATION

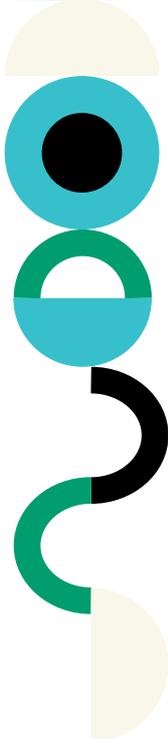
ENTREPRENEURSHIP
FOR IMPACT

INDICE

Lettera della Presidente, Letizia Moratti	4
Lettera del CEO, Mario Molteni	5
Nota metodologica	6
HIGHLIGHT 2021	7
1. IDENTITÀ	8
1.1 Le origini e gli sviluppi	9
1.2 Vision, Mission e linee strategiche	13
1.3 Il contributo agli SDGs	14
2. GOVERNANCE	15
2.1 La governance	16
2.2 La struttura organizzativa	18
2.3 Le persone	19
3. GLI STAKEHOLDER	21
3.1 Mappatura e analisi degli stakeholder	22
3.2 Il network	25
3.3 La comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder	29
3.4 Gli Alumni: una community di imprenditori d’impatto	34
4. LE ATTIVITÀ	37
4.1 Global MBA in Impact Entrepreneurship	39
4.2 Progetti di cooperazione allo sviluppo	44
4.3 Centri di imprenditorialità	54
4.4 Business Development Africa	57
4.5 Ricerca	62
5. LA GESTIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE	63
5.1 Riclassificazione del Conto economico “A Valore Aggiunto”	64
5.2 Ripartizione dei ricavi tra soggetti pubblici e privati	65
Attestazione svolta dall’organo di controllo	66
Tabella di corrispondenza con Linee Guida del Terzo Settore	68



LETTERA DELLA PRESIDENTE, LETIZIA MORATTI



Il primo Bilancio Sociale è per me l'occasione di ripercorrere la giovane storia della nostra Fondazione. Una storia che, simbolicamente, abbraccia il tempo che va da un Expo all'altro: da Milano 2015 a Dubai 2020 (svoltosi poi nel 2021).

Proprio nel 2015, infatti, la Fondazione ebbe il suo inizio. Io mi ero impegnata a fondo, in qualità di sindaco della città, per portare Expo a Milano. Nell'intensa campagna di candidatura, ebbi modo di conoscere il contesto africano, incontrando i leader di molti dei 54 Paesi del Continente. Mi fu allora straordinariamente chiaro il ruolo che l'Italia avrebbe potuto e dovuto svolgere nei confronti dell'Africa, valorizzando una vicinanza che non è solo geografica, e una complementarità tra i nostri punti di forza. Mi misi perciò alla ricerca di un'iniziativa che potesse, almeno emblematicamente, incarnare questa intuizione.

Ne presi in considerazione parecchie, finché mi imbattei in E4Impact, allora un progetto di formazione e coaching – giovane ma promettente – sorto all'interno di ALTIS, l'Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, con l'obiettivo di creare in Africa nuovi imprenditori attenti alla sostenibilità sociale e ambientale. Oltre all'obiettivo, mi colpì il metodo: non andare in Africa a "insegnare", trasportando meccanicamente approcci "occidentali" in un mondo radicalmente diverso. Ma "fare insieme", collaborando con università e istituzioni locali, co-progettando contenuti e format dei programmi, non usando casi preconfezionati ma discutendo le esperienze degli imprenditori in aula, ricercando un efficace equilibrio tra formazione in presenza di tipo laboratoriale e la valorizzazione delle possibilità aperte dalla didattica online.

Nel 2015 E4Impact offriva un MBA in cinque Paesi africani, ma il potenziale di crescita era grande. Di qui l'idea di creare una Fondazione che potesse valorizzare tale potenziale. Attorno a questo obiettivo ebbi l'occasione di coinvolgere alcune primarie voci del mondo imprenditoriale italiano. Così, grazie anche alla lungimiranza del Rettore e dei vertici della Cattolica, in pochi mesi la Fondazione era una realtà.

Subito si precisarono le tre dimensioni della nostra mission: far crescere nuovi *impact entrepreneurs* africani, contribuire allo sviluppo di conoscenze e skills delle università partner, creare un ponte tra imprese africane e imprese italiane ed europee. Due i principali obiettivi quantitativi con orizzonte 2020: raggiungere 15 paesi e generare almeno 10.000 nuovi posti di lavoro, perché la *job creation* costituisce la grande sfida per il Continente e, non ultimo, l'argine ai fenomeni migratori verso l'Europa.

È così iniziata un'avventura che, per molti versi, è andata al di là delle aspettative: ricca di incontri imprevisi, caratterizzata da una graduale articolazione delle attività, sempre mantenendo il focus attorno all'*impact entrepreneurship*. Così alla fine del 2021 possiamo dire di essere presenti – non solo con l'MBA, ma anche con veri e propri centri per l'imprenditorialità – in 18 Paesi: obiettivo quantitativo, dunque, raggiunto e superato!

Ma come entra, in questa vicenda, l'Expo di Dubai? Bene, a sei anni dalla sua creazione, nell'ottobre 2021 e grazie al supporto dell'Università Cattolica, la E4Impact Foundation è stata presentata sul grande palcoscenico dell'Expo come una delle eccellenze italiane rilevanti per il contesto internazionale.

Grazie alle sue attività e all'impatto da esse generato (a questo, in particolare, rimando nello scorrere questo Bilancio Sociale), E4Impact può essere ormai considerata come un nuovo strumento di diplomazia, la diplomazia della cultura e della formazione, per l'Italia e per l'Europa.

In questi drammatici tempi in cui comprendiamo – come mai era accaduto dal 1945 ad oggi – il valore essenziale di parole quali pace, cooperazione, partnership, creazione di ponti, E4Impact vuole essere un segno, piccolo ma concreto, di un impegno appassionato per una cultura della vita e dell'amicizia tra i popoli.



LETTERA DEL CEO, MARIO MOLTENI

Come è tipico delle aziende giovani e dinamiche, anche la nostra Fondazione muta profondamente sotto i nostri occhi ogni anno. Vorrei dunque evidenziare **le principali novità che hanno caratterizzato il 2021**.

Innanzitutto, il maggior radicamento nel Continente africano: non solo con l'ingresso in tre nuovi Paesi (Chad, Mozambico e Sudafrica), che ci ha permesso di raggiungere quota 18, ma anche grazie alla creazione di cinque nuovi uffici – in Etiopia, Ghana, Tunisia, Uganda e Zimbabwe – che sono andati ad aggiungersi a quelli già operanti in Kenya e Camerun. Con sette unità direttamente controllate, si prospettano numerose nuove possibilità operative sia a favore dei nuovi imprenditori africani che delle imprese italiane. Inoltre, grazie a queste aperture, il 2021 è stato l'anno del "sorpasso": il numero dei collaboratori africani è cresciuto tanto da superare il personale della sede di Milano.

Il sostegno offerto agli *impact entrepreneur* africani (ormai quasi 6000, considerando tutte le attività formative) si è arricchito di nuove dimensioni. Ne vorrei sottolineare tre:

- in primo luogo, il moltiplicarsi dei progetti (sia quelli presentati, sia quelli vinti!), che ci consente di aumentare lo spettro degli imprenditori coinvolti, con particolare focus su quelli operanti nelle filiere dell'agri-food, delle quali siamo impegnati a promuovere sostenibilità, efficienza e giustizia sociale;
- poi l'*International Mentoring Program*, nel quale imprenditori di successo hanno offerto la loro testimonianza alla rete continentale dei nostri Alumni;
- infine, la creazione di due nuovi uffici presso la sede centrale dedicati a obiettivi per noi strategici: l'Ufficio *Alumni*, che ha lo scopo di intensificare e dare continuità d'aiuto a chi ha frequentato i nostri programmi, e l'Ufficio *Impact Measurement*, che, tramite lo sviluppo di metodologie avanzate e adattate al contesto, alimenterà non solo le scelte strategiche e le politiche di comunicazione di E4Impact, ma anche la capacità dei nostri imprenditori di rendere noto il valore sociale da loro creato, a partire dalla *job creation*.

Vorrei ora spostare lo sguardo al futuro. Il 2022 è iniziato con la riformulazione della *vision*:

in essa l'*impact entrepreneurship* non è più concepita come fine ultimo, ma come il principale strumento per raggiungere l'obiettivo della *job creation*. Questa, infatti, è la vera "sfida del secolo" per il Continente africano. Si tratta di uno "slittamento culturale" che ha numerose implicazioni per la Fondazione.

In primo luogo, nel 2022 E4Impact favorirà la creazione di *società satellite*: imprese for profit, guidate da terzi e partecipate con quote di minoranza dalla Fondazione, che offriranno nuovi servizi ai nostri imprenditori e promuoveranno l'occupazione lavorativa. Finora in cantiere ve ne sono tre: la prima, dedicata ai servizi amministrativi via cloud e alla blockchain; una seconda, che ha l'obiettivo di formare esperti digitali, molto ambiti dalle imprese di tutto il mondo; una terza, nell'ambito dell'*impact investing*, che ha lo scopo di far affluire più risorse finanziarie a favore dei nostri imprenditori, partendo da quelli del Centro di Imprenditorialità di Nairobi, per poi estendersi a tutto il Continente.

Accanto al suo impegno per la promozione del business, la Fondazione non dimentica la sua origine e la sua missione accademica. A seguito dell'avvio nel 2019 della E4Impact Alliance, E4Impact intende rafforzare questo rapporto attraverso l'ingresso di alcuni membri dell'Alliance nell'organo di governo; l'intensificazione degli incontri online per lo scambio di best practices e la creazione di progetti innovativi e l'avvio di una scuola di ricerca destinata ai professori. Ma la novità più importante per il prossimo anno sarà il lancio di un programma di PhD, realizzato in partnership con la Uganda Martyrs University, che offrirà il titolo di dottorato della Cattolica, contribuendo all'innalzamento della qualità delle *faculty* degli atenei africani.

L'ultima direttrice di crescita, riguarda E4Impact come ponte tra i due continenti a Sud e a Nord del Mediterraneo. Nel 2022 si avvieranno nuovi progetti con i Fondatori e i Partecipanti di E4Impact; sarà intensificata l'azione volta a coinvolgere nuovi Partecipanti in E4Impact; e il team Business Development Africa accrescerà il proprio impegno per realizzare partnership tra imprese africane e aziende italiane/europee.

È mia speranza che, in apertura del prossimo Bilancio sociale, si possa affermare che anche nel 2022 la Fondazione ha cambiato pelle e che il processo di articolazione e crescita sia destinato a continuare.

NOTA METODOLOGICA

All'interno di un percorso di gestione consapevole e ambizioso degli impatti generati, con l'obiettivo di informare in modo completo e trasparente i propri stakeholder, E4Impact ha deciso di realizzare il suo primo bilancio sociale: un documento che rappresenti in ambito economico e sociale i risultati raggiunti nel 2021, così come le iniziative e gli impegni presi per gli sviluppi futuri di E4Impact. Il documento, redatto e pubblicato sia in lingua italiana che in lingua inglese, è pubblicato sul sito internet dell'organizzazione e4impact.org, mentre è stata realizzata una versione sintetica in inglese.

Questo documento si basa sulle **Linee guida del Bilancio Sociale** emanate dal Decreto del 4 luglio 2019 denominato "Adozione delle Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo Settore" (GU n.186 del 9 agosto 2019) a complemento dalla riforma del terzo settore D.LGS 117/2017, e ha come perimetro di rendicontazione le attività di Fondazione E4Impact.

Il ruolo di supporto metodologico e operativo è stato svolto da ALTIS, Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Il documento è organizzato nei seguenti capitoli:

- **L'identità:** storia, *vision e mission*, linee strategie, contributo agli SDGs;

- **La Governance:** gli organi e la struttura, le persone che operano per la Fondazione;
- **Gli stakeholder:** mappatura e analisi degli stakeholder, il network di E4Impact, strumenti di comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder, la community Alumni;
- **Le attività:** il Global MBA, i progetti di cooperazione, le partnership Italia-Africa e la Scuola di Ricerca; le relative performance e risultati raggiunti nei vari Paesi;
- **La gestione economica e finanziaria:** la provenienza delle risorse economiche e la distribuzione del valore generato tra gli stakeholder.

Il Bilancio presenta dunque sinteticamente la totalità delle azioni realizzate da E4Impact in Africa e i risultati raggiunti nel 2021 grazie alla consolidata collaborazione con la propria rete di Università Africane e di partner progettuali in Italia e nel mondo. Vengono inoltre rappresentate sinteticamente le attività implementate da E4Impact Africa, organizzazione non profit di diritto africano giuridicamente indipendente dalla Fondazione, ma connessa quanto all'operatività.

E4Impact, con la strutturazione di questo primo documento di rendicontazione, ha anche gettato le basi per lo sviluppo di una misurazione dell'impatto sociale periodica e con una prospettiva strategica di medio-lungo termine.

HIGHLIGHT 2021

Apertura di **5 nuovi uffici in Africa** oltre a quelli in Kenya e Camerun:

- Zimbabwe
- Tunisia
- Uganda
- Etiopia
- Ghana



Rinnovo degli organi di governo che ha consentito di allargare la partecipazione alle decisioni strategiche a tutti i Partecipanti. Ad oggi i **Soci Partecipanti** sono **6**, mentre 5 sono i **Soci Fondatori**.



Ampliamento della **Community di Alumni** a **1321 persone**.



Crescita del team: **45 collaboratori**, di cui 20 in Africa.



Avvio dell'**International Mentoring Program**, nuova occasione di formazione e scambio di esperienze imprenditoriali di successo internazionale.



Rafforzamento dell'attività del team Business Development Africa: **5 nuovi progetti di internazionalizzazione** gestiti e **1 accordo di misurazione d'impatto**.



Lancio della **seconda edizione del Centro di Imprenditorialità in Kenya** grazie al supporto di AICS.



Erogazione dell'**MBA in 12 paesi** con la partecipazione di **273 studenti** di cui 34% donne.



Implementazione di **18 progetti** in Africa, di cui 4 come Lead Applicant.



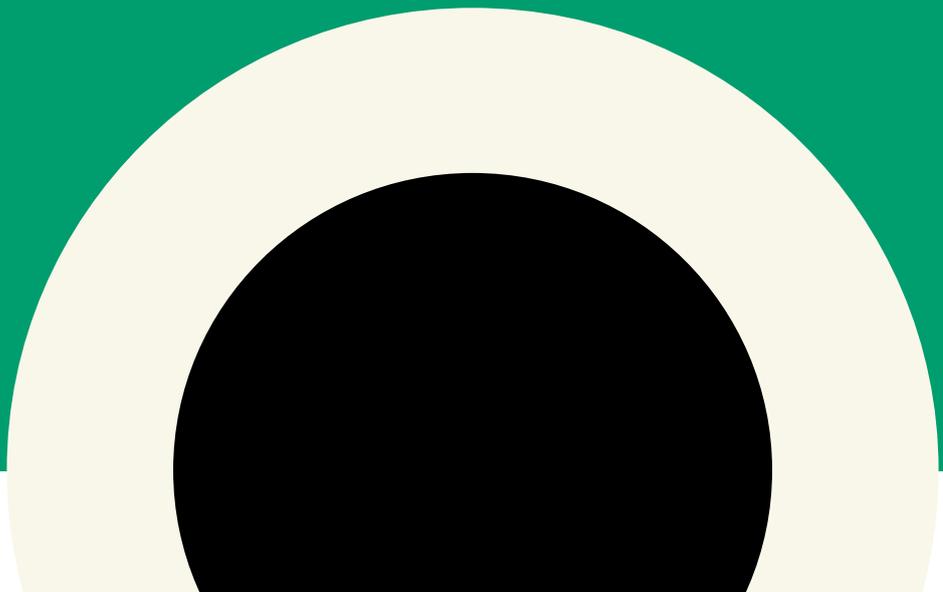
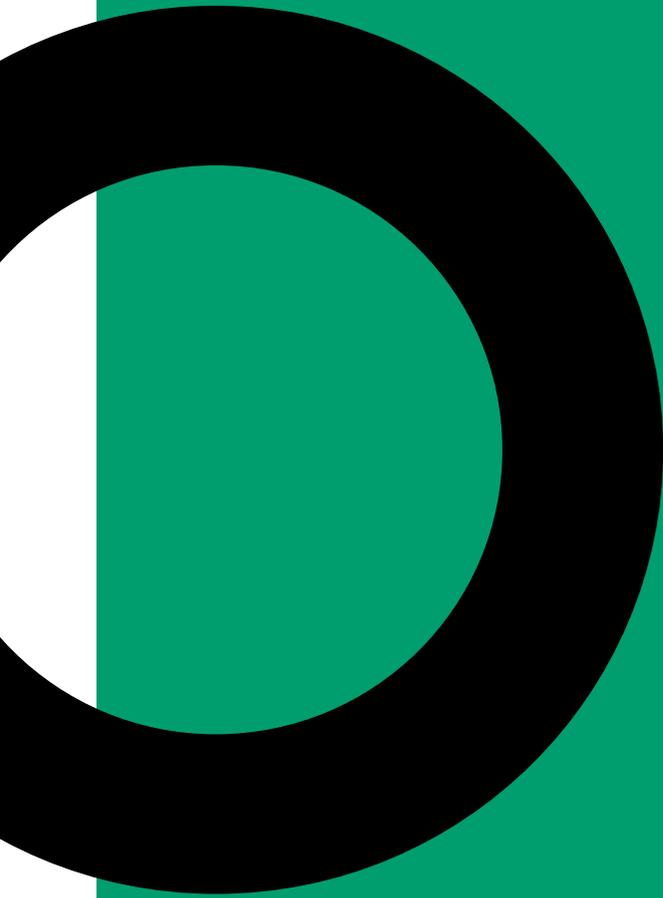
Distribuzione agli stakeholder di un valore economico aggiunto di **1.828.198 €**.



Avvio della **prima edizione della Scuola di Ricerca** rivolta ai docenti delle Università africane.



1. IDENTITÀ



1.1 LE ORIGINI E GLI SVILUPPI

La nascita della Fondazione E4Impact è strettamente legata all'operato di ALTIS, Alta Scuola Impresa e Società, **avviata nel 2004 presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano** sotto la direzione del Prof. Mario Molteni. La scommessa insita nell'Alta Scuola è tutta contenuta nel suo stesso nome, "Impresa e Società": mettere in luce come l'impresa – piccola o grande, profit o non profit – possa e debba essere fattore di promozione del contesto sociale e ambientale in cui opera.

Di lì a breve ad ALTIS venne assegnato dal Rettore della Cattolica il compito di realizzare un progetto richiesto dalla Congregazione vaticana *Propaganda Fide*: la realizzazione di un master residenziale a Castel Gandolfo (Roma) rivolto a futuri manager provenienti dall'Africa. La prima edizione funzionò come un vero e proprio laboratorio sperimentale, il cui risultato fu apprezzato tanto dai partecipanti quanto dai promotori. Tuttavia, il cambio al vertice della Congregazione portò a una diversa destinazione del palazzo utilizzato per il Master. Così, in considerazione dell'interesse suscitato, esso venne trasferito a Milano presso ALTIS, aprendo la partecipazione anche a uomini e donne provenienti da altri Paesi emergenti.

Dopo alcune edizioni milanesi, si fece palese un problema: al termine del Master molti studenti africani – qualificati, in possesso di più lingue e con alle spalle stage in primarie imprese italiane – non faticavano a trovare lavoro in Italia e in Europa. Si trattava del cosiddetto effetto di *brain drain*: anziché generare futuri *change makers* per l'Africa, si finiva per sottrarre ad essa talenti di valore.

Da qui la decisione di rovesciare il metodo: sarebbe stata ALTIS ad andare in Africa, per offrire in loco un Master di analoga qualità. **Nel 2010 venne così avviato, scegliendo di collaborare con il Tangaza University College di Nairobi in Kenya, il primo MBA.** Nel dialogo con il partner locale, emerse l'idea di non proporre un Master tradizionale, che sarebbe entrato in competizione con prodotti già esistenti, bensì un programma nuovo rivolto a imprenditori attenti all'impatto sociale della loro azione, in linea con un tema in via di rapida affermazione a livello internazionale: la social *entrepreneurship*. Un MBA, quindi, non per *job seekers*, ma per *job creators*. Un MBA concepito e ottenuto in Kenya, che offriva un titolo ufficiale di Master Universitario italiano.

La prima edizione africana riscosse un grande successo e vide la partecipazione di studenti provenienti da ben 17 Paesi africani, che potevano godere di borse di studio. Di lì a poco fu coniato il nome **E4Impact** (*Entrepreneurship for Impact*), con l'intento di dare un nome riconoscibile al tentativo in atto.

Una importante conferma della bontà del tentativo in atto arrivò nel 2012, quando il programma venne insignito dello **University Innovation Award da Ashoka**, la prestigiosa organizzazione internazionale per lo sviluppo dell'imprenditorialità sociale, che per la prima volta assegnò l'importante riconoscimento al di fuori dei confini statunitensi.

Il successo dell'edizione keniota e la forza del passaparola alimentarono la richiesta dell'MBA in altri Paesi africani. Il numero di MBA aumentò rapidamente e nel 2015 i Paesi erano già cinque: oltre al Kenya, anche Ghana, Sierra Leone, Costa d'Avorio (primo paese francofono) e Uganda.

Proprio il **2015** segnò una svolta decisiva per E4Impact. In un articolo su un importante quotidiano nazionale **Letizia Moratti** aveva parlato della necessità di un'iniziativa a sostegno dell'imprenditorialità africana. Da un incontro richiesto da Mario Molteni, fu proprio la Dottoressa a lanciare l'idea di una fondazione che desse stabilità e vigore al tentativo in atto. Così, a distanza di pochi mesi, nel settembre 2015 venne costituita la **E4Impact Foundation**, grazie al sostegno della famiglia Moratti (tramite l'Associazione Genesi), dell'Università Cattolica, di Mapei, di Webuild e dell'Associazione Always Africa (promossa dai collaboratori di ALTIS impegnati nel progetto). Gli obiettivi e le prospettive di crescita di E4Impact nel Continente, uniti all'originalità e alla concretezza dell'approccio formativo adottato, rappresentarono gli elementi chiave che indussero la Dott.ssa Moratti a dar fiducia al progetto. Oltre a ciò, assumevano rilievo il valore sociale e, in parte, anche politico di un'iniziativa volta a creare dei posti di lavoro in Africa, una risposta, piccola ma emblematica, al drammatico esodo dal Continente all'Europa. Ben presto alla Fondazione aderirono altre primarie imprese italiane (Bracco, Eni e Intesa Sanpaolo), contribuendo a un soggetto ben riconoscibile sulla scena nazionale.

Se l'obiettivo numerico fissato al momento della costituzione era di essere presente in 15 Paesi africani entro il 2020, la Fondazione può oggi affermare di aver raggiunto e superato il risultato atteso, grazie alla sua presenza in 18 nazioni del Continente.

In particolare, nel corso del 2021 E4Impact ha fatto il suo ingresso in tre nuovi Paesi attraverso l'avvio dell'MBA presso due Università in Chad e Mozambico e l'inizio di un programma formativo con un ateneo del Sud Africa.

Un altro importante traguardo è segnato dalla nascita, nel 2019, della **E4Impact Alliance**: un partenariato tra 21 Università africane, con la chiara ed ambiziosa visione di:

“Essere la più ampia comunità pan-africana di Università, riconosciuta a livello internazionale, che promuove l'imprenditorialità a forte impatto sociale e ambientale nel Continente africano e oltre”.

Nel 2018, grazie al supporto dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) e di Eni, la Fondazione lanciò il suo **primo Acceleratore d'impresa** a Nairobi, articolando così la propria offerta nel territorio dell'imprenditorialità a impatto.

L'esperienza dell'Acceleratore mise le basi per la creazione di un Centro di imprenditorialità e trainò anche la realizzazione di un crescente numero di **progetti multilaterali**, in cui E4Impact ha partecipato in qualità di soggetto esperto nello sviluppo imprenditoriale.

In questo processo di diversificazione con forte baricentro sull'impact *entrepreneurship* si è innestato nel 2021 un nuovo importante passaggio: **l'apertura di 5 nuovi uffici in Africa**, oltre a quello in Kenya e Camerun (avviato nel 2020 nella città di Douala) localizzati in Zimbabwe, Tunisia, Uganda, Etiopia e Ghana. Essi sono concepiti come **i semi di altrettanti centri per l'imprenditorialità** che hanno nel polo di Nairobi il caso pilota a cui ispirarsi.

La presenza sempre più capillare e organizzata nel Continente africano, che permette oggi il coinvolgimento di un **numero crescente di personale locale**, ha dato vita, senza che fosse programmato, a una nuova concezione di cooperazione allo sviluppo, non basata sulla logica dell'aiuto ma sulla valorizzazione e mobilitazione di persone, creatività e risorse locali.

Per la gestione e l'implementazione delle attività in loco l'organizzazione opera tramite E4Impact Africa, ente non profit di diritto keniano costituito nel 2019 ad opera di Always Africa, che si avvale del brand di E4Impact, pur essendo da essa giuridicamente indipendente.

Di seguito i momenti chiave che hanno caratterizzato l'evoluzione di E4Impact e delle sue attività e che la contraddistinguono come organizzazione flessibile, dinamica, sempre pronta a cogliere nuove sfide e opportunità di crescita.



Incontro della E4Impact Alliance presso la sede di E4Impact Foundation e ALTIS – Università Cattolica nel 2019.



2010 - 2015

- ALTIS, in collaborazione con il **Tangaza University** College di **Nairobi**, Kenya, offre il primo Global MBA in Impact Entrepreneurship nel 2010. Nasce E4Impact come brand assegnato al progetto.
- E4Impact lancia la prima edizione dell'MBA ad Accra, in **Ghana**, dapprima presso il CIBT e poi la University of Professional Studies e a Makeni, **Sierra Leone**, in collaborazione con la University of Makeni.
- Nel 2014 è la volta della **Costa d'Avorio**, in collaborazione con il CERAP di Abidjan (primo MBA in francese) e nel 2015 dell'**Uganda**, in collaborazione con la Uganda Martyrs University di Kampala.
- Nel 2015 diventa Fondazione. **Letizia Moratti** ne è presidente e Mario Molteni CEO.
- Il Prof. **Mario Molteni** è nominato Senior Ashoka Fellow.

2016 - 2017

- E4Impact lancia il suo MBA in **Senegal** presso l'Institut Supérieur de Management a Dakar e in **Etiopia** presso la St. Mary's University di Addis Abeba.
- **Eni**, **Diana Bracco**, **Michele Carpinelli** e **Marco Bartolomei** diventano Partecipanti della Fondazione.

2018

- E4Impact lancia il suo MBA in **Sudan** presso la University of Medical Sciences and Technology di Khartoum.
- E4Impact lancia il suo primo **Acceleratore** di Business a Nairobi, Kenya.
- Il progetto **SWITCH Africa Green - Green to Grow**, finanziato dall'UE, segna per E4Impact l'avvio delle attività di formazione esterne all'MBA e rivolte a piccoli imprenditori operanti in diverse filiere produttive.
- Con il progetto Building Integration Through Entrepreneurship - **BITE**, finanziato dall'UE, E4Impact si occupa della formazione di **imprenditori africani in Italia** per facilitare la loro integrazione sociale ed economica.
- E4Impact firma un protocollo d'intesa con **Confindustria** per supportare l'internazionalizzazione delle imprese italiane in Africa.
- **Intesa Sanpaolo** diventa Partecipante della Fondazione.

2019

- E4Impact lancia il suo MBA in **Rwanda**, presso la University of Rwanda situata a Gikondo-Kigali; in **Zimbabwe**, presso la Catholic University of Zimbabwe ad Harare e nella **Repubblica Democratica del Congo** con un programma per gli imprenditori offerto in collaborazione con la Université Catholique du Congo di Kinshasa.
- E4Impact lancia la **E4Impact Alliance**, formata dalle Università partner in Africa.
- **VueTel** diventa Partecipante della Fondazione.

2020

- E4Impact apre un **Centro di Imprenditorialità** a Douala, **Camerun**, in partenariato con il JFN-IT.
- E4Impact approda in **Tunisia** come partner del progetto **ProAgro**, finanziato dall'AICS e successivamente lancia il suo MBA in collaborazione con l'Université Centrale de Tunis.
- E4Impact istituisce formalmente il team interno **Business Development Africa** per supportare le imprese italiane interessate a entrare nel mercato africano.
- **Jean-Sébastien Decaux** diventa Partecipante della Fondazione.

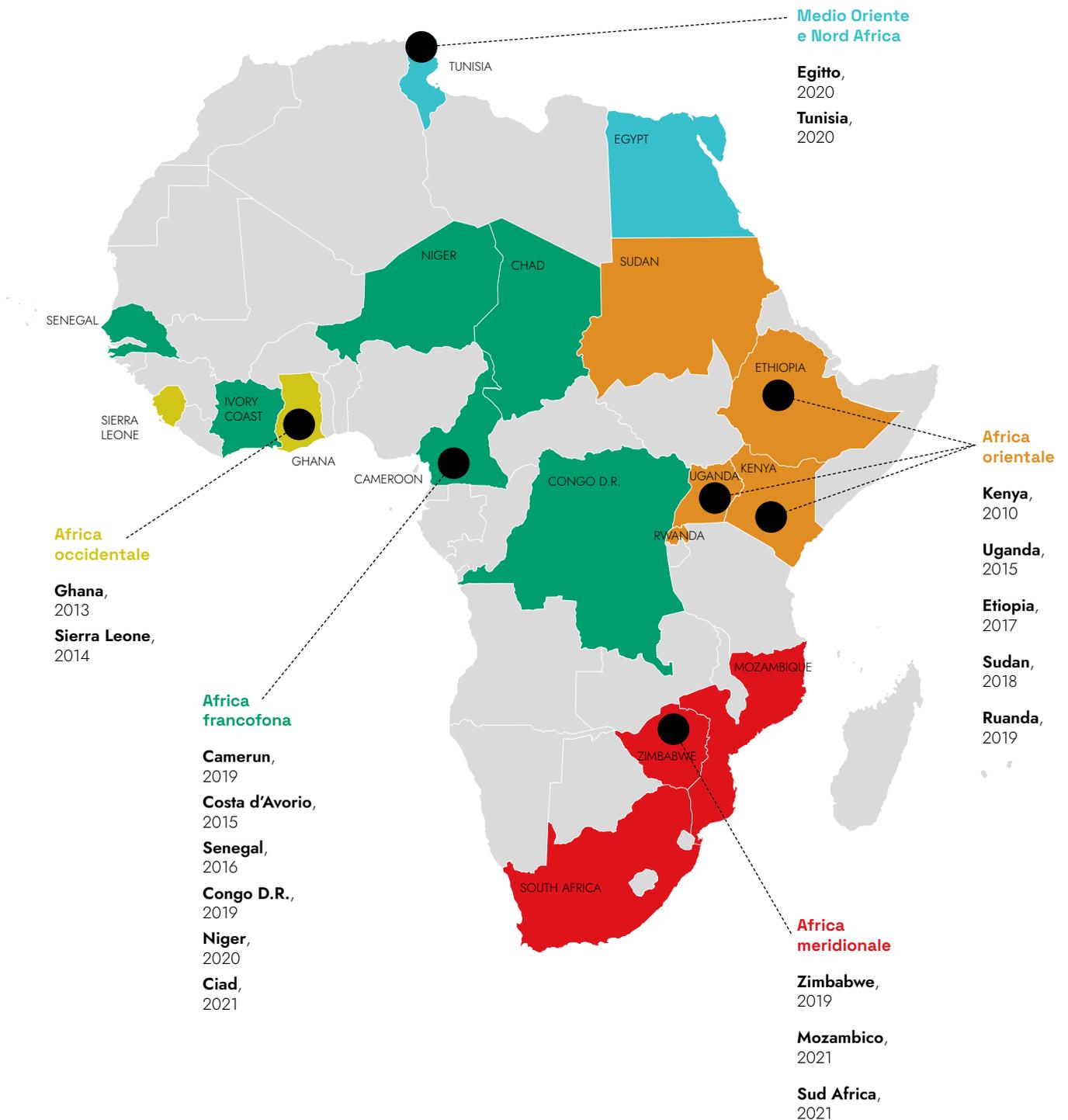
2021

- E4Impact apre nuovi uffici in Etiopia, Ghana, Tunisia, Uganda e Zimbabwe, che insieme a Kenya e Camerun, costituiscono i sette **Country Office** della Fondazione. E4Impact lancia il suo MBA in **Mozambico** presso la Universidade São Tomàs de Moçambique a Maputo e avvia in **Sudafrica** un programma in collaborazione con il Tshwane University of Technology di Pretoria.
- E4Impact avvia la formazione degli imprenditori in **Nigeria** attraverso il progetto **RE-AGIRE**, finanziato dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo.

LA NOSTRA PRESENZA IN AFRICA

La Fondazione opera attualmente in 18 Paesi e in 7 di questi è presente direttamente con propri uffici o centri di imprenditorialità.

● Country Office -
Centri di imprenditorialità



1.2 VISION, MISSION E LINEE STRATEGICHE

La Fondazione intende affermarsi come **punto di riferimento per l'imprenditoria d'impatto in Africa**. In collaborazione con i ricercatori e dottorandi dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e con i ricercatori delle università africane della Alliance, E4Impact contribuisce attivamente alla **comprensione delle dinamiche legate**

all'imprenditoria d'impatto nel Continente. L'impegno operativo di E4Impact è posto al servizio della ricerca e quest'ultima, a sua volta, orienta la strategia e la modalità d'azione dell'organizzazione. Il circuito virtuoso tra ricerca e attività progettuali di formazione costituisce il punto di forza di E4Impact.

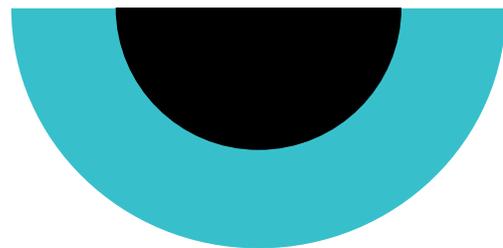


MISSION

Formare una nuova generazione di imprenditori a forte impatto sociale in Africa, sviluppando partnership tra università, aziende e istituzioni in tutto il mondo.

VISION

Diventare uno dei principali motori per la creazione di posti di lavoro in Africa.



E4Impact si impegna a raggiungere la sua *mission* nel Continente africano attraverso **due linee strategiche**:

- 1. la promozione e realizzazione di programmi formativi**, tra cui l'MBA in *Impact Entrepreneurship* e la Scuola di Ricerca, in collaborazione con le Università africane facenti parte dell'*University Alliance*;
- 2. lo sviluppo dei centri di imprenditorialità**, come punti di riferimento per la raccolta fondi, l'implementazione di progetti di cooperazione allo sviluppo e l'accelerazione delle piccole e medie imprese africane.

1.3 IL CONTRIBUTO AGLI SDGS

Le attività della Fondazione E4Impact contribuiscono al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2030 fissati dalle Nazioni Unite.

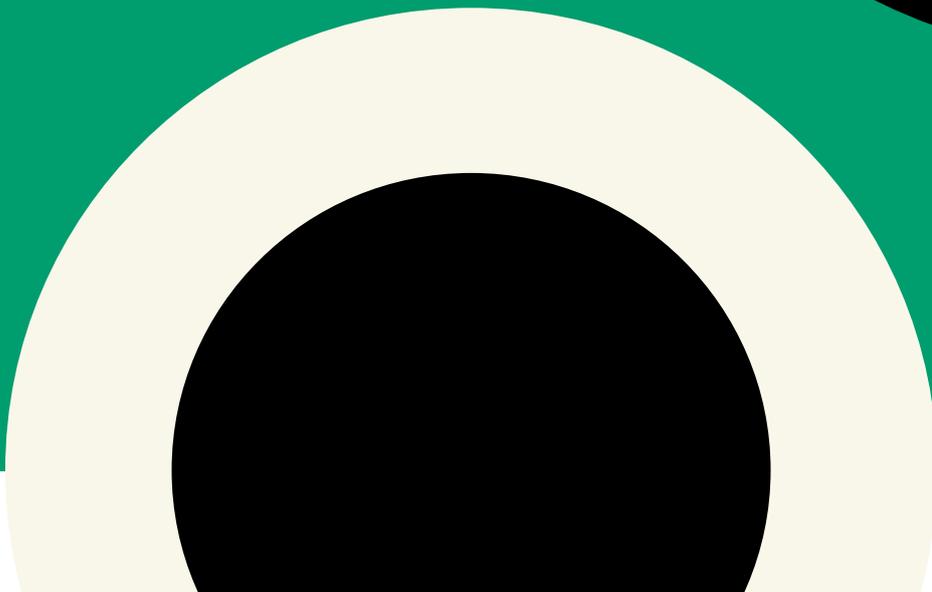
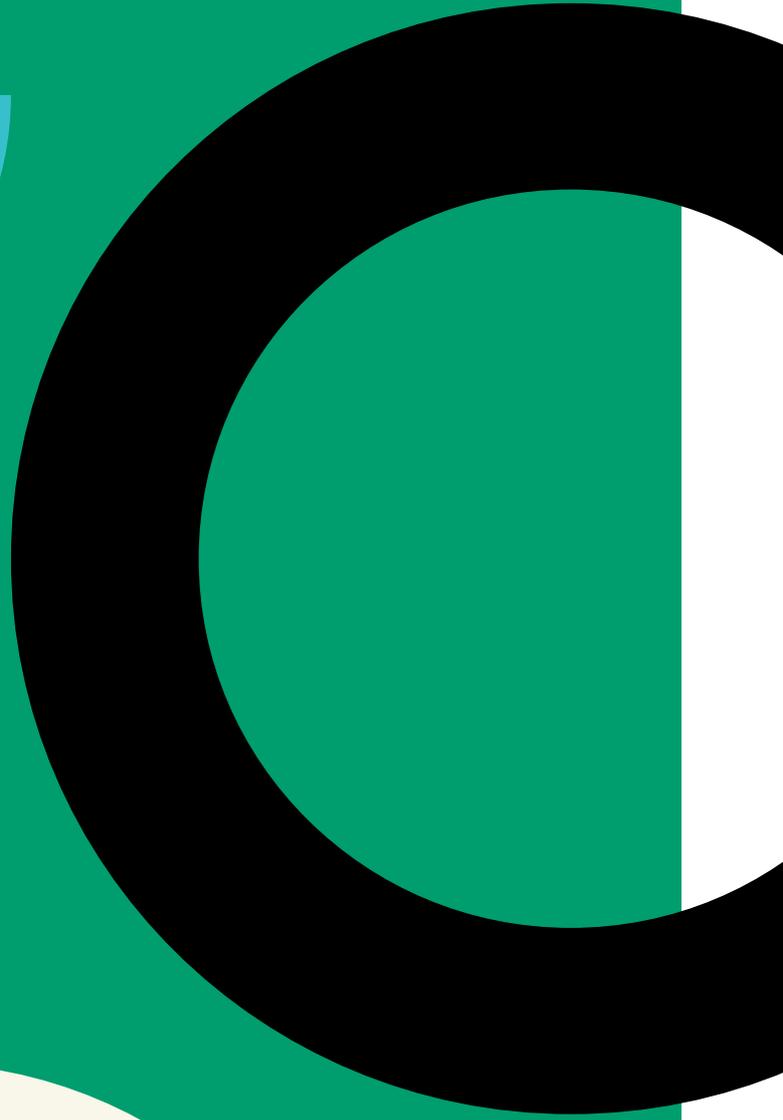
In particolare, E4Impact partecipa al conseguimento dell'Obiettivo 4 "Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti". **La Fondazione ha finora formato quasi 6000 imprenditori, rafforzandone le competenze tecniche e professionali al fine di incrementare la sostenibilità delle piccole e medie imprese africane.** Nell'implementazione delle sue attività la **Fondazione lavora in collaborazione con numerosi partner locali africani e internazionali con i quali ha instaurato relazioni stabili e di fiducia reciproca.** Questo approccio è quindi fortemente in linea con l'Obiettivo 17 che prevede un impegno globale nel "rafforzare i mezzi di attuazione e rivitalizzare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile".

L'obiettivo di E4Impact, in linea con la propria **mission**, è di **creare una nuova generazione di imprenditori africani che possa offrire nuovi posti di lavoro sostenibili.** Con la propria azione contribuisce quindi al raggiungimento dell'Obiettivo 8, il quale mira ad "incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti" (i risultati sono presentati nel cap. MBA 4.1), promuovendo allo stesso tempo l'innovazione e una **industrializzazione equa, responsabile e sostenibile del Continente africano** (SDG 9).

Indirettamente la Fondazione genera inoltre un significativo impatto sociale sulle comunità locali dei Paesi in cui opera, contribuendo alla **diffusione di modelli sostenibili di produzione e di consumo** (SDG 12), e quindi alla **riduzione della povertà** attraverso la promozione di un equo accesso alle risorse economiche (SDG 1).



2. GOVERNANCE



2.1 LA GOVERNANCE

A seguito della riforma dello Statuto approvato il 16 settembre 2020, il 2 marzo 2021 la Fondazione E4Impact ha acquisito la qualifica di **Impresa Sociale**, a riconoscimento del valore generato dalle proprie attività. Per il 2022 E4Impact si pone l'obiettivo di includere all'interno del proprio supremo organo di governo alcuni membri africani

rappresentanti della *University Alliance* istituita da E4Impact nel 2019.

Ai sensi del nuovo Statuto, E4Impact è governata dai seguenti organi, che adempiono le loro funzioni a titolo gratuito (art 15.6).

2.1.1. Consiglio di Indirizzo Strategico

Il supremo organo di E4Impact è il Consiglio di Indirizzo Strategico (CIS), composto dai rappresentanti dei Soci Fondatori (2 membri ciascuno) e dei Soci Partecipanti. Rimane in carica per 3 esercizi. L'attuale CIS è stato nominato il 2 dicembre 2020.

Il CIS esercita il potere di supervisione strategica di E4Impact, determina le linee generali delle sue attività, assume le scelte strategiche pluriennali, e definisce le priorità in merito alle iniziative da intraprendere o finanziare. Esso si occupa inoltre di approvare il bilancio di esercizio e il bilancio sociale e di eleggere il Consiglio di Gestione (CDG).

Presidente: Dott.ssa Letizia Moratti, in qualità di Presidente dell'Associazione Genesi. È tra le più importanti imprenditrici a livello internazionale negli ambiti finanziario e assicurativo. Co-fondatrice della Fondazione San Patrignano oltre che di E4Impact Foundation. Già Ministro per l'Educazione, l'Università e la Ricerca Scientifica e Sindaco di Milano.

Vicepresidente: Prof. Franco Anelli, in quanto Rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore dal 2013. È professore ordinario di Istituzioni di diritto privato presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Franco Anelli	Università Cattolica
Diana Bracco	Persona fisica
Michele Carpinelli	Persona fisica
Jean-Sébastien Decaux	Persona fisica
Francesco Fiori	Mapei Spa
Gian Maria Gros-Pietro	Intesa Sanpaolo
Fabrizio Lobasso	Associazione Always Africa
Mario Molteni	Always Africa
Letizia Moratti	Associazione Genesi
Angelo Moratti	Associazione Genesi
Giovanni Ottati	VueTel Italia Spa
Andrea Perrone	Università Cattolica
Alberto Piatti	Eni
Pietro Salini	WeBuild Spa.
Veronica Squinzi	Mapei Spa
Luigi Vianello	WeBuild Spa

Nel 2021 il **CIS** si è riunito 2 volte*:

Date	Partecipanti	Temi affrontati	Decisioni prese
22/06/2021	9 + 3 sindaci	Approvazione del Bilancio 2020; aggiornamento su attività, budget 2021 e sul processo per l'introduzione del Regolamento per l'attribuzione della qualifica di Partecipante.	Approvati il bilancio e il Regolamento per i soci Partecipanti.
29/11/2021	8 + 2 sindaci	Aggiornamento attività e pre-consuntivo 2021; presentazione e discussione della modifica statutaria e del fondo rotativo; approvazione budget 2022.	Approvato budget 2022.

*I principali aggiornamenti sono stati successivamente presentati ai collaboratori in occasione delle riunioni plenarie tenute 2 volte l'anno.

2.1.2. Il Consiglio di gestione

Il nuovo Statuto ha introdotto il Consiglio di Gestione (CdG), composto da 7 membri entrati in carica il 2 dicembre 2020: Letizia Moratti, Presidente di Fondazione E4Impact; Emanuela Angori (Webuild Spa); Stefano Lucchini (Banca Intesa Sanpaolo); Mario Molteni (Associazione Always Africa); Andrea Perrone (Università Cattolica); Alberto Piatti (Eni); Veronica Squinzi (Mapei).

Tra le principali responsabilità del CdG si segnalano: elaborazione e attuazione dei piani strategici, predisposizione del bilancio, ammissione di nuovi Partecipanti, nomina del Consigliere Delegato e del Direttore generale.

Fin dalla costituzione della Fondazione Mario Molteni è **Consigliere Delegato** e Frank Cinque è **Direttore generale**.



I fondatori durante la conferenza stampa di lancio della Fondazione nel 2015.

Nel 2021 il **CdG** si è riunito 4 volte:

Data	Partecipanti	Temi affrontati	Decisioni prese
23/03/2021	7 + 3 sindaci	Presentazione dei nuovi progetti aggiudicati; nuove prospettive del radicamento territoriale in Africa con apertura di sedi secondarie; ingresso in nuovi Paesi; sviluppo attività del team Business Development Africa.	Incontro informativo sull'operatività della Fondazione che non prevedeva una presa di decisione.
13/05/2021	6 + 3 sindaci	Procedura per l'ammissione dei nuovi Partecipanti.	Stabilita la necessità di predisporre una procedura di ammissione di nuovi Partecipanti.
22/06/2021	6 + 3 sindaci	Approvazione del Regolamento per l'ammissione dei nuovi Partecipanti.	Approvato il Regolamento.
23/11/2021	6 + 3 sindaci	Predisposizione preconsuntivo 2021; predisposizione budget 2022.	Predisposto il pre-consuntivo 2021 e il budget 2022 per il CIS.

2.1.3. L'Organo di controllo

L'organo di controllo è composto da 3 membri effettivi, rappresentati dal Prof. Pietro Manzonetto, dal Dott. Flavio Pizzini e dal Dott. Giovanni Rossi, e da 2 membri supplenti, tutti nominati per Statuto dall'Università Cattolica. Esso è in carica per tre esercizi e ha il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza e concreto funzionamento dell'assetto organizzativo e amministrativo di E4Impact. È inoltre responsabile di monitorare l'osservanza delle finalità sociali e

di attestare che il bilancio sociale sia stato redatto in conformità alle linee guida del Terzo Settore.

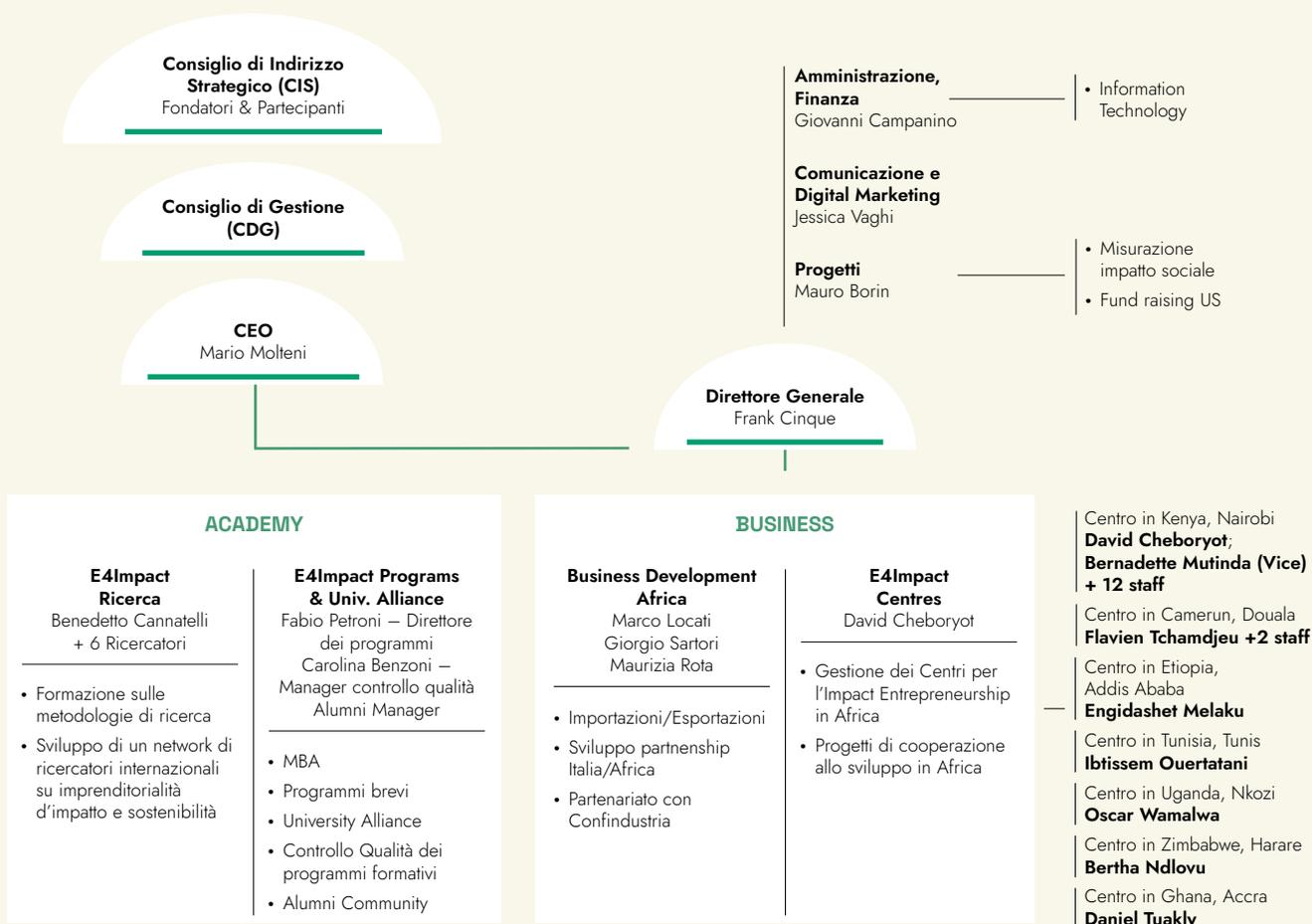
Il **responsabile della sicurezza** in E4Impact è l'Ing. Danilo Gagliardi.

Nel corso del 2021, la Fondazione ha sviluppato e adottato un Modello di Organizzazione Gestione e Controllo secondo il D.Lgs. 231/2001, volto a formalizzare le procedure operative per ridurre il rischio di illeciti all'interno dell'organizzazione.

2.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

A fronte della significativa crescita vissuta negli ultimi anni, nel 2021 la Fondazione ha rivisto la propria struttura organizzativa, la quale prevede oggi **2 assi strategici principali**: uno dedicato alle attività accademiche e l'altro allo sviluppo dei centri per

l'imprenditorialità in Africa. Ciascuno dei due assi ha due *business unit* di supporto. Vi sono poi le diverse unità di staff alle dipendenze del Direttore generale e i centri di imprenditorialità africani che rispondono al Responsabile d'area David Cheboryot.



2.3 LE PERSONE

La vera forza di E4Impact sono la professionalità, la creatività e la passione delle proprie persone, a cui si unisce la costante collaborazione tra i team italiano e africano. Complessivamente il gruppo è composto da 47 persone.

Nel corso del 2021 il team di Milano si è ampliato a **27 collaboratori**:

- **11 dipendenti**, con l'immissione di **3 nuove persone**, tra cui una **nuova figura interamente dedicata alla misurazione dell'impatto sociale** e alla **rendicontazione sociale** (il tasso di turnover dei dipendenti è stato del 9%, contro l'11% del 2020). Nel corso dell'anno è inoltre stato **creato l'Ufficio Alumni**, dedicato a gestire durevolmente i rapporti con i partecipanti ai programmi di formazione di E4Impact;
- **6 collaboratori esterni**, impegnati in particolare nell'operatività del Business Development Africa e nello sviluppo dei flussi di processo;
- **4 stagisti** (di cui 2 in azienda al 31/12/21) presso la sede centrale. La Fondazione E4Impact accoglie infatti ogni anno studenti o neo-laureati per periodi dai 3 ai 6 mesi offrendo un'esperienza formativa nelle aree comunicazione, progetti e gestione MBA;
- **6 ricercatori** che collaborano stabilmente con la Fondazione, che sono professori, ricercatori e assegnisti di ricerca presso l'Università Cattolica.

Allo stesso tempo, con l'apertura dei 5 nuovi uffici in Africa, sono aumentati del 67% anche i collaboratori africani operanti in loco. Complessivamente **in Africa operano 20 persone (50% donne)**, di cui 1 dipendente mentre gli altri sono coinvolti mediante una società di consulenza locale. La scelta di avvalersi di personale africano ha permesso di affrontare con efficacia l'emergenza pandemica, limitando gli impatti negativi sull'implementazione delle attività.

La Fondazione promuove annualmente attività di **formazione** tra i propri dipendenti.

Nel 2021 sono state erogate una **media di 15 ore di formazione a persona**. Particolare attenzione è stata attribuita al miglioramento delle seguenti competenze e conoscenze: lingue straniere, *digital marketing*, principi e soluzioni di economia circolare, misurazione dell'impatto sociale.

Nel 2021 il Responsabile Progetti di E4Impact ha inoltre erogato a favore di 12 collaboratori dell'ufficio di Nairobi in Kenya un corso di formazione di 18 lezioni, per un totale di 36 ore, sul tema della gestione del Ciclo di Progetto. L'obiettivo è stato quello di rafforzare le competenze locali sulla progettazione e promuovere una maggiore autonomia nella presentazione di progetti. I partecipanti hanno superato con buoni risultati l'esame finale (75% la votazione media complessiva) e hanno saputo mettere in pratica le conoscenze acquisite durante il corso dell'anno presentando ben 6 progetti.

Il team E4Impact Italia in occasione del brindisi natalizio 2021



Il benessere del proprio personale è un tema centrale per E4Impact. Al termine di ogni anno la Direzione organizza con ciascun dipendente un momento di confronto per esaminare i risultati raggiunti, raccogliere suggerimenti e proposte di miglioramento, e definire gli obiettivi futuri. Inoltre, settimanalmente si svolgono delle riunioni di allineamento che coinvolgono in momenti separati i collaboratori degli uffici della sede italiana e i responsabili degli uffici in Africa.

A partire dal 2020 E4Impact ha inoltre introdotto lo **smart working**. Avviato come risposta all'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19, la Fondazione ha in seguito deciso di mantenere questa modalità di lavoro agile prevedendo la presenza in sede 2-3 giorni settimanali al fine di facilitare la conciliazione vita-lavoro. Nel 2021 non si sono registrati infortuni sul lavoro.

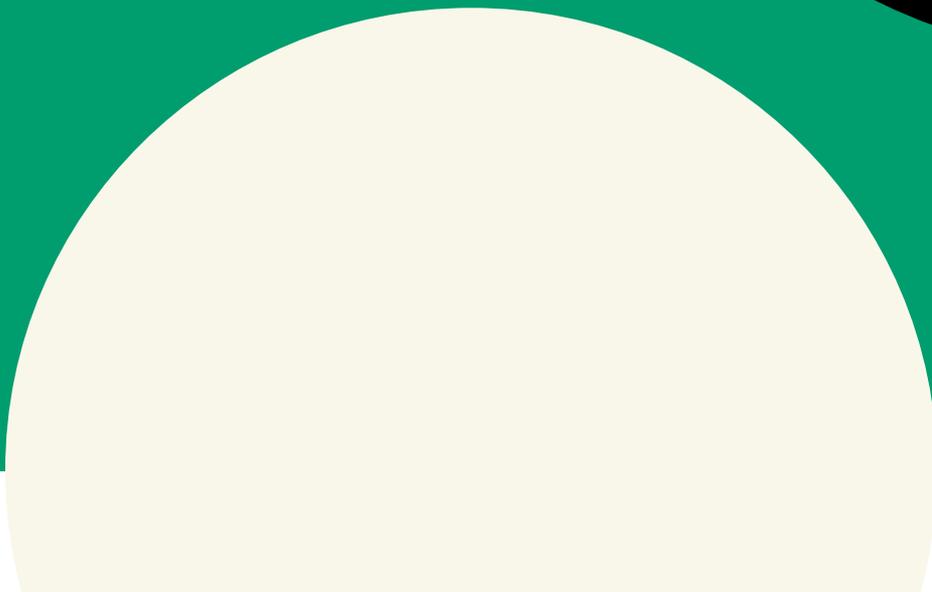
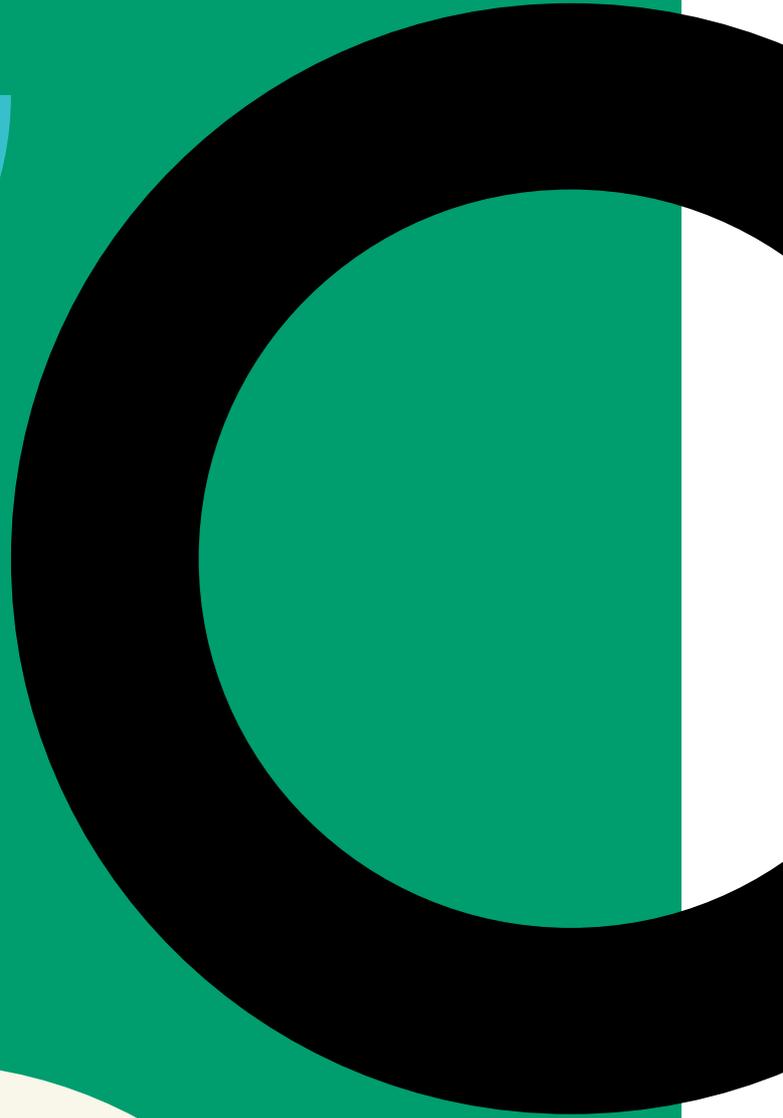
La Fondazione si impegna a offrire un **equo trattamento lavorativo** prevedendo nel proprio Statuto una differenza retributiva per i dipendenti che non può essere superiore al rapporto 1 a 8 (art. 8). Nel 2021 questo rapporto è stato di 1 a 3.

La tipologia di contratti al 31/12/2021 è la seguente:

Tipologia di contratto dipendenti		Dirigenti		Quadro		Impiegati	
		Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Indeterminato	Full time	2	0	2	2	2	2
	Part Time						2
Determinato	Part Time						1
Totale: 11							

Tipologia di collaboratori	Uomo	Donna
Collaboratori esterni	18	14
Stagisti		2
Totale: 34		

3. GLI STAKEHOLDER



3.1 MAPPATURA E ANALISI DEGLI STAKEHOLDER

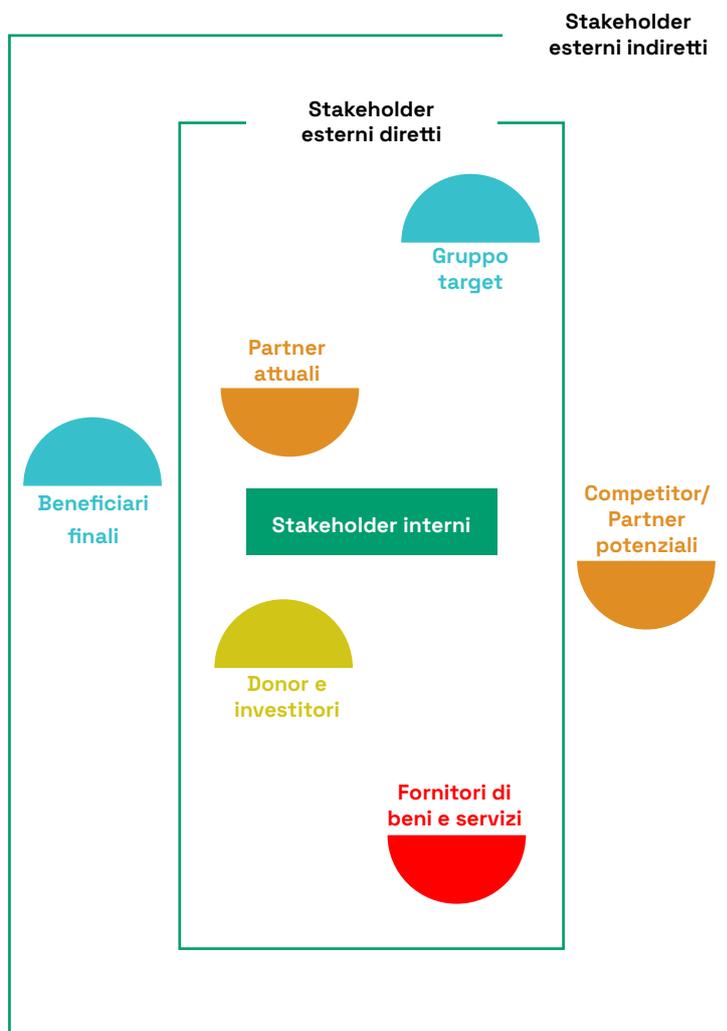
Per E4Impact la **relazione di fiducia con i propri stakeholder** rappresenta un elemento centrale per la realizzazione della propria mission e la diffusione del valore sociale generato nel Continente africano grazie all'imprenditoria d'impatto.

L'attenta gestione del rapporto con gli stakeholder ha permesso negli anni di costruire una rete di collaborazioni basata sul dialogo e sulla condivisione della creatività, con l'effetto di realizzare un alto tasso di innovazione a livello strategico e operativo.

Per questo primo bilancio sociale, E4Impact ha **coinvolto i propri collaboratori**, africani e non, nello sviluppo di una **mappa degli stakeholder**, che viene qui sinteticamente rappresentata.

Per comprendere e migliorare la relazione con gli stakeholder, è stata svolta un'indagine presso i Responsabili degli uffici in Africa e della sede in Italia riguardo al **livello di interesse** dei diversi gruppi verso le attività di E4Impact e al loro **grado di influenza** sul raggiungimento degli obiettivi organizzativi.

Mappatura degli Stakeholder



Donor e investitori:

- Donatori privati
- Finanziatori istituzionali
- Investitori

Stakeholder interni:

- Dipendenti, collaboratori e stagisti
- Area manager e Country manager Africa
- Fondatori e Partecipanti
- Università Cattolica di Milano - ALTIS

Gruppo target:

- Partecipanti MBA e acceleratori
- Partecipanti ad altre formazioni
- Imprenditori già clienti e potenziali

Beneficiari finali:

- Dipendenti e famiglie degli imprenditori
- Consumatori di beni e servizi offerti dagli imprenditori formati/ Comunità locali

Partner attuali:

- Università partner africane e staff
- Professori internazionali MBA
- Enti istituzionali
- Partner di progetto
- Centri di imprenditoria partner
- Guest speaker italiani e africani
- Associazioni di categoria

Competitor/Partner potenziali:

- Altre Università africane
- Centri di imprenditoria/ Incubatori/ Acceleratori

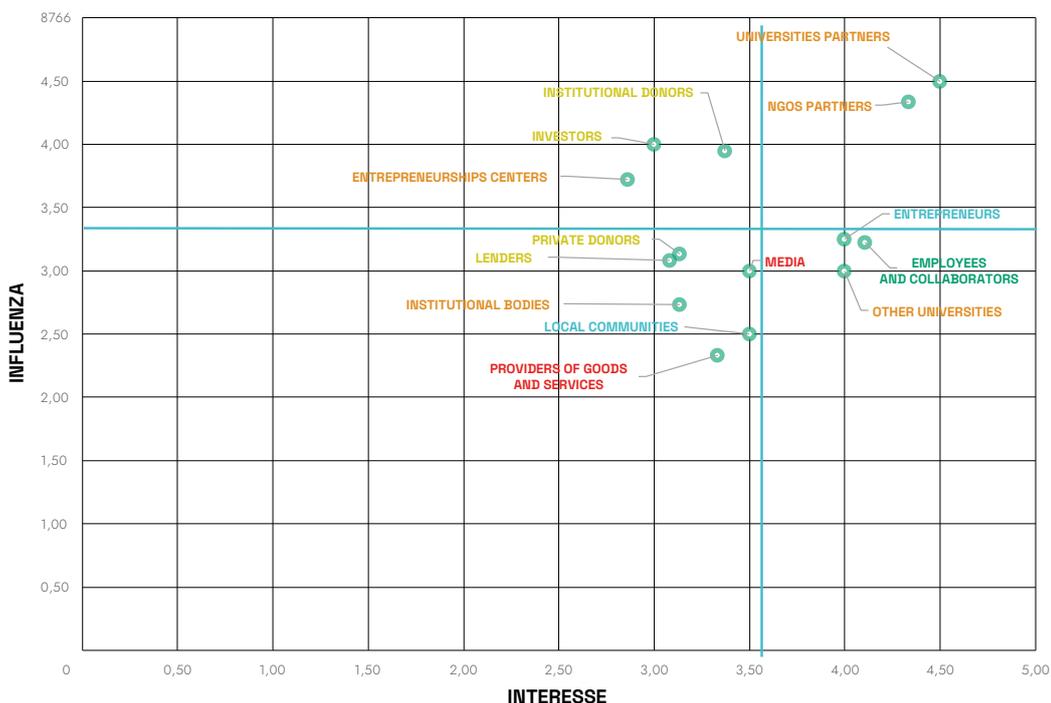
Fornitori di beni e servizi:

- Consulenti esterni / Sviluppatori piattaforma
- Ufficio stampa / Media italiani e locali
- Banche

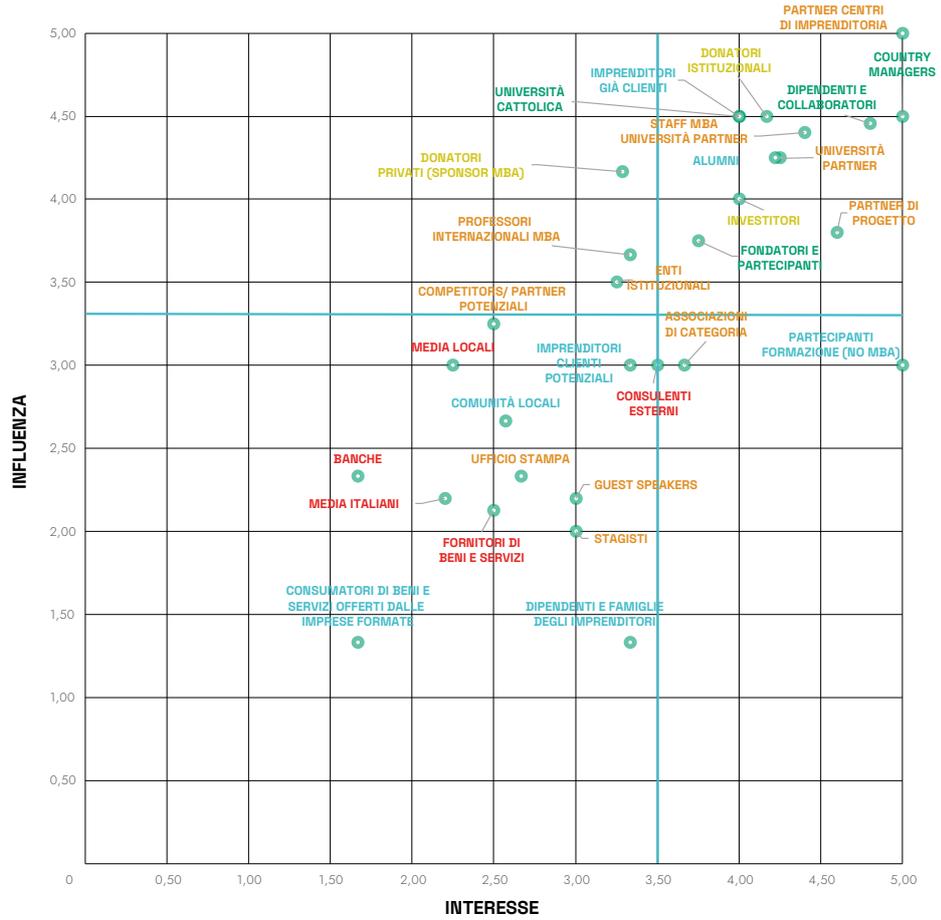
L'analisi delle due matrici influenza-interesse (vedi figure a seguire) mette in risalto i seguenti aspetti che rappresentano un valore aggiunto dell'approccio strategico di E4Impact.

- **Le persone interne all'organizzazione ricoprono un ruolo centrale in E4Impact** grazie alle loro competenze tecniche e di ricerca nei campi dell'imprenditoria sociale e della cooperazione allo sviluppo e all'approfondita conoscenza del contesto locale dei collaboratori dei 7 uffici in Africa.
- La formazione erogata a favore degli **imprenditori, beneficiari primari dell'attività di E4Impact**, genera grande interesse a livello locale per la concretezza dei contenuti. Ma l'attività di E4Impact va oltre la formazione tramite il supporto dato nella condivisione di opportunità di sviluppo nel Continente e oltre. Ne deriva un rapporto continuativo, che si traduce nella creazione di un'**ampia community panafricana di imprenditori d'impatto**, composta dai 1321 Alumni (ex studenti dell'MBA).
- **Il rapporto consolidato costruito negli anni con i partner locali** (Università africane, organizzazioni partner di progetto) fa di loro uno stakeholder chiave per lo sviluppo di nuovi programmi di imprenditoria e progettualità.
- La specificità e l'elevata qualità dell'offerta formativa, unita al comprovato impatto sociale generato sui beneficiari, rappresentano **per i Donatori e gli investitori degli elementi di forte interesse per l'allocazione delle risorse a disposizione.**
- **L'Università Cattolica è un soggetto di riferimento primario per lo sviluppo di E4Impact**, dalla sua nascita fino ad oggi, con l'erogazione degli MBA e la co-gestione di importanti progetti come il Centro di Imprenditorialità in Kenya.
- **I Fondatori di E4Impact insieme ai Partecipanti credono fortemente nel valore aggiunto creato dalla Fondazione in Africa** e contribuiscono annualmente al suo raggiungimento.

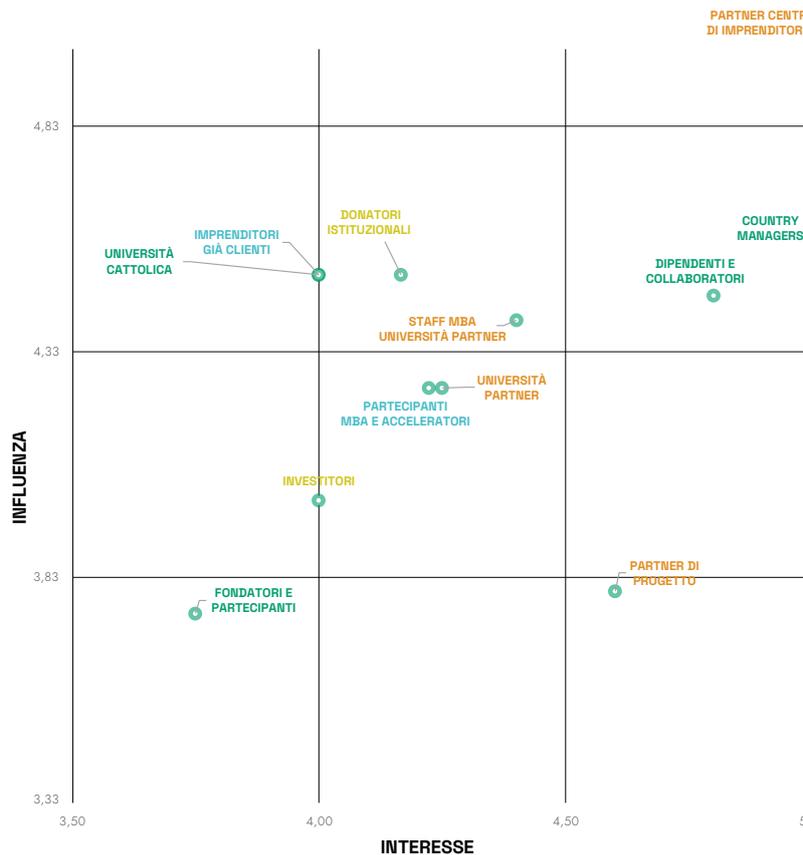
Matrice Influenza-Interesse dei Responsabili ufficio in Africa



Matrice Influenza-Interesse dei Responsabili ufficio della sede in Italia



Focus stakeholder chiave



3.2 IL NETWORK

E4Impact dà ampio spazio e valore alle relazioni che negli anni ha costruito con propri partner. Di seguito sono presentati i principali gruppi di

stakeholder con i quali l'organizzazione collabora per la promozione e l'implementazione delle proprie attività.

3.2.1. Partner istituzionali

Per promuovere iniziative congiunte a supporto dello sviluppo sostenibile dell'Africa, la Fondazione

collabora con partner istituzionali di varia natura con cui condivide intenti e prospettive comuni.

Loghi dei Partner istituzionali



3.2.2. I donatori

Enti e organizzazioni internazionali hanno permesso nel corso degli anni alla Fondazione di promuovere lo sviluppo sostenibile del Continente africano. Grazie al loro contributo E4Impact ha potuto raggiungere importanti obiettivi

e accrescere la propria presenza in diversi Paesi dell’Africa. **Nel 2021 è stato approvato il primo progetto con l’African Development Bank**, uno tra i più importanti donatori del panorama africano.

I loghi dei donatori della Fondazione.

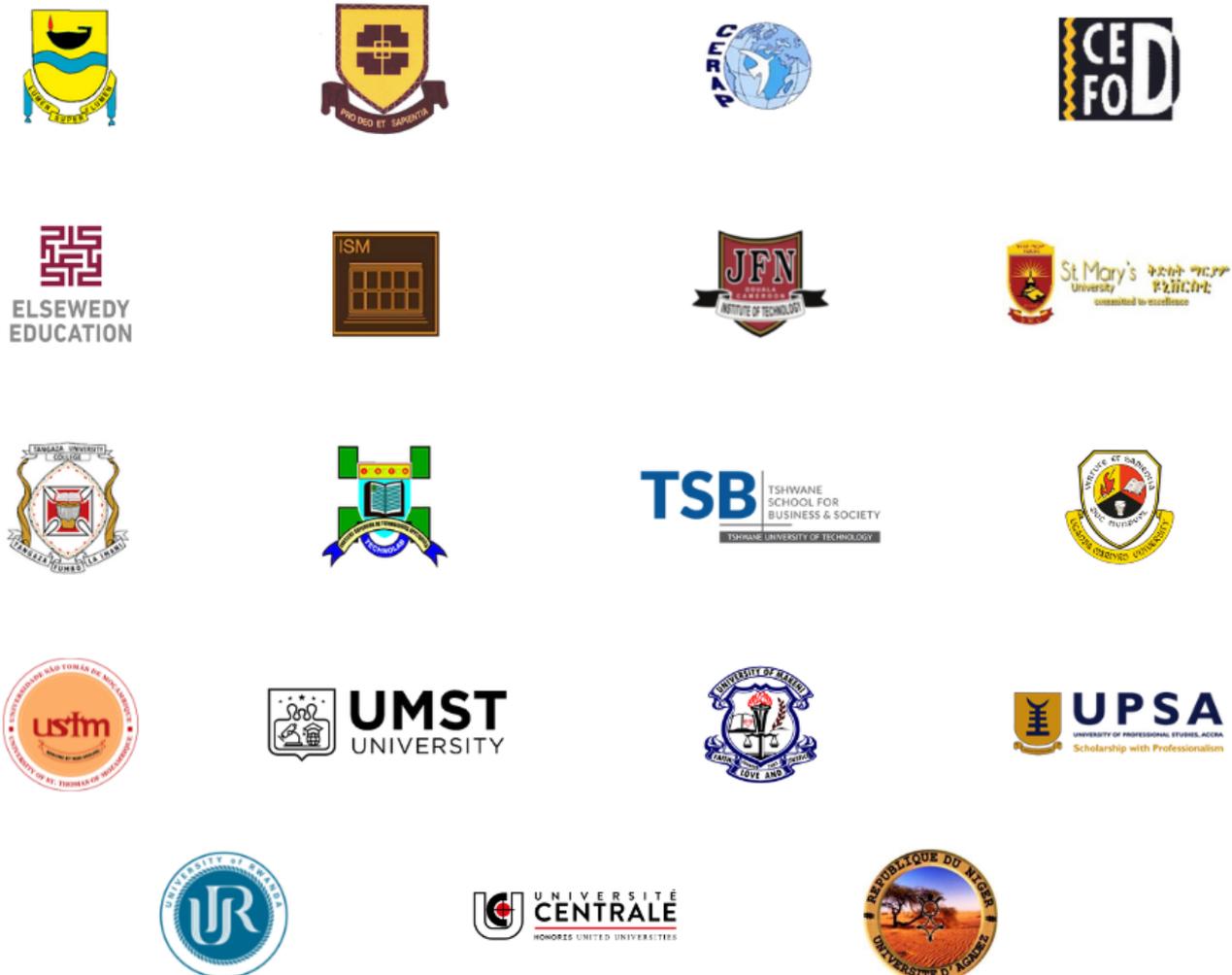


3.2.3. Università partner

E4Impact ha promosso fin dalla sua nascita lo sviluppo di una rete di Università africane attraverso la quale la Fondazione implementa gli MBA e i programmi imprenditoriali dell'Università Cattolica. **Con la creazione nel 2019 dell'Alliance, altre**

Università locali sono entrate a far parte del network contribuendo alla crescita della diffusione scientifica nel campo dell'imprenditoria d'impatto. La relazione con le Università partner dell'Alliance viene mantenuta tramite incontri mensili.

I loghi delle università Partner della Fondazione.



3.2.4. Partner progettuali

La collaborazione con partner locali e internazionali consente di implementare iniziative ad alto valore aggiunto, all'interno delle quali E4Impact è responsabile delle attività di formazione e

supporto imprenditoriale. **Nel 2021 tra i nuovi partner si segnalano: StartupBlink, KPMG, University of Galati, OVCI, CIHEAM.**

I loghi dei partner progettuali della Fondazione.



3.3 LA COMUNICAZIONE E IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

3.3.1. Social Media

E4Impact è attiva sulle piattaforme Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube con l'obiettivo di stabilire una comunicazione e un'interazione diretta con studenti, Alumni, imprenditori italiani, nonché con tutta la comunità interessata alle tematiche della *impact entrepreneurship* nel contesto africano.



Facebook è il canale di comunicazione maggiormente diffuso nel contesto africano. Per questo E4Impact dispone di un piano di comunicazione ad hoc. Oltre alla **pagina Facebook istituzionale**, che nel 2021 ha raggiunto **1.700.674** visualizzazioni **con una fanbase di 5.585 utenti**, negli anni E4Impact ha aperto pagine dedicate ai Paesi in cui è presente. Con le ultime due aperture riguardanti Eswatini (in attesa di avviare le attività) e Tunisia, ad oggi la Fondazione gestisce, oltre alla pagina istituzionale, **19 pagine Facebook che contano una fanbase complessiva di 31.486 utenti**.



Instagram viene utilizzato per dare visibilità agli imprenditori africani formati e alle loro attività. Nonostante sia il più recente tra i canali social aperti dalla Fondazione, è quello in più rapida espansione. Creato nel giugno 2021, a fine anno conta una fanbase di oltre 959 utenti, e i contenuti promossi **hanno raggiunto oltre 449.000 persone** in soli 7 mesi.



LinkedIn è utilizzato per dialogare con le aziende italiane, condividendo opportunità di business e occasioni di collaborazione con imprese africane. Nel 2021 i contenuti della pagina hanno raggiunto 125.200 visualizzazioni e una fanbase di **2.416 persone**.



La pagina **Twitter** di E4Impact conta una fanbase di **2.883 persone** e risulta essere una piattaforma molto efficace, in quanto interattiva, nei momenti di live-tweeting in occasione degli eventi a cui la Fondazione prende parte.



YouTube è utilizzato non solo come archivio dei webinar formativi organizzati periodicamente dalla Fondazione, ma anche come social dove gli Alumni si raccontano e danno consigli ad altri imprenditori, condividendo difficoltà e successi. A fine 2021 la piattaforma conta **70 video e 224 iscritti**.

3.3.2. Social Media

In quanto mezzo di comunicazione istituzionale, il sito evolve insieme alla Fondazione. Per tale motivo, nel 2021 si è reso necessario ripensare questo strumento per allinearli ai nuovi sviluppi. Con il lancio del nuovo sito istituzionale www.e4impact.org a inizio 2022, oltre alla rinnovata veste grafica, è stata offerta all'utente una navigazione più mirata e ordinata, assegnando la giusta visibilità ad attività un

tempo marginali, ma oggi più che mai parte della strategia di E4Impact.

Parte importante del sito è anche la sezione notizie, "Impact Stories", all'interno della quale vengono pubblicati periodicamente articoli che presentano, in forma narrativa, progetti e risultati raggiunti dalla Fondazione o dai suoi imprenditori. Nel corso del 2021 sono stati pubblicati 24 articoli.

3.3.3. Newsletter

Nel 2021 è stata lanciata la newsletter "Apuntamenti con l'Africa" dedicata alle aziende italiane, la quale raccoglie eventi e opportunità di business relativi all'Africa. Nel corso dell'anno sono stati inviati 6 numeri. La newsletter si aggiunge a quella di comunicazione con gli Alumni, inviata

ogni 2 mesi, attraverso la quale vengono proposte informazioni su bandi, competizioni, opportunità di network e finanziamenti. Questo strumento è inoltre utilizzato per aggiornare gli Alumni su sviluppi e attività di E4Impact, oltre che per condividere contenuti formativi gratuiti.

3.3.4. Eventi

Gli eventi organizzati da E4Impact sono rivolti principalmente a imprenditori africani e imprese italiane, ma anche a tutti gli attori interessati alle tematiche relative all'imprenditorialità d'impatto, nonché alla comunità di ricerca.

I principali eventi del 2021, di cui la Fondazione è stata ente organizzatore o co-organizzatore, hanno visto una partecipazione media di **75 persone** ad incontro. In ordine temporale si segnalano i seguenti.

EVENTO	DESCRIZIONE	AUDIENZE
Doing Construction in Africa (24/03/21)	In partnership con Confindustria, per approfondire il contesto e le prospettive per le imprese italiane nel settore delle infrastrutture e delle costruzioni in Africa. All'evento è stata unita la possibilità di accedere a un <i>marketplace</i> per favorire l'incontro e la creazione di partnership tra aziende italiane ed africane. Online	Imprese italiane e africane
Le prospettive dell'Italia in Africa (28/04/21)	In partnership con il MAECI, per presentare le politiche del Governo italiano descritte nel documento "Partenariato con l'Africa". Online	Imprese Italiane, studenti UCSC, istituzioni italiane, ONG

EVENTO	DESCRIZIONE	AUDIENCE
<p>Pan-African MBA Graduation Ceremony (08/05/21)</p>	<p>Nel 2021 si è tenuta la prima cerimonia di laurea pan-Africana online dei Master, con la consegna dei diplomi a oltre 180 studenti di Costa D'Avorio, Etiopia, Rwanda, Sierra Leone, Uganda. L'evento è stato introdotto dal Rettore della Università Cattolica del Sacro Cuore, Franco Anelli. Online</p>	<p>Imprenditori africani, Rettori delle Università africane</p>
<p>Africa's Development Dynamics 2021 (17/06/21)</p>	<p>Dal 2017 E4Impact è partner annuale dell'evento di presentazione del Report "Africa's Development Dynamics" redatto e pubblicato dall'OECD. Il report del 2021 si è focalizzato sulla digitalizzazione come strumento per la creazione di posti di lavoro e per la promozione di un'economia africana resiliente, in grado di superare la recessione provocata dalla pandemia. Online</p>	<p>Imprese e istituzioni italiane e africane, ONG, ricercatori, policy maker</p>
<p>GMM Award (07/07/21)</p>	<p>Competizione annuale in memoria di Gian Marco Moratti che coinvolge gli Alumni di E4Impact. L'edizione 2021 ha premiato i migliori job creators. Online</p>	<p>Alumni di E4Impact</p>

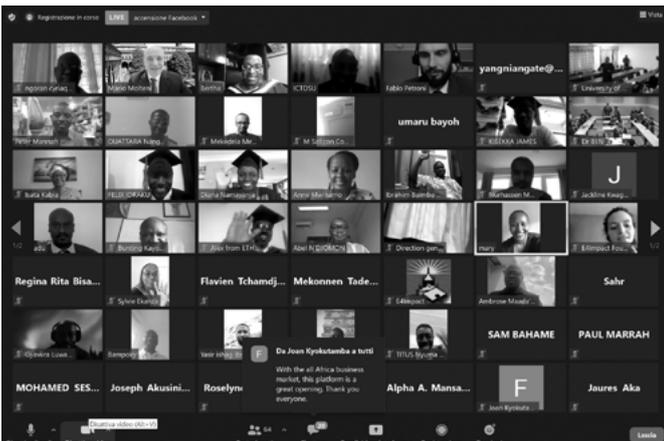
Connex, dicembre 2021



ISIRC, settembre 2021



Cerimonia di laurea Pan-africana, maggio 2021



Expo Dubai, novembre 2021



EVENTO	DESCRIZIONE	AUDIENZE
ISIRC (08-10/09/21)	L'International Social Innovation Research Conference, ospitata presso UCSC e gestita da E4Impact e ALTIS, è la conferenza annuale sull'innovazione sociale e l'imprenditorialità. Ha avuto anche un focus sull'Africa. In presenza, Università Cattolica del Sacro Cuore	Comunità di ricerca
EXPO DUBAI (14/10/21)	All'interno del Global Business Forum Africa, E4Impact ha tenuto un panel in cui ha presentato la Fondazione e l'Alleanza con le Università, discutendo sulle sfide e gli obiettivi formativi nel Continente. In presenza, Dubai	Università, acceleratori, imprenditori policy maker
Lancio Centro di Imprenditorialità 2.0 Kenya (04/11/21)	Con il sostegno dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo si è tenuto il lancio della seconda edizione dell'Acceleratore, all'interno del Centro di Imprenditorialità a Nairobi. In presenza, Nairobi	Imprenditori, policy maker, istituzioni, comunità locale
CONNEXT - Circular Economy and Africa (03/12/21)	In partnership con Confindustria, focalizzato sulle opportunità di business nell'economia circolare tra Italia e Africa. All'evento è stata unita la possibilità di accedere a un marketplace di match-making tra aziende italiane e africane. In presenza, MICO, Milano	Imprese Italiane ed Africane

3.3.5. Webinar formativi

Durante l'anno E4Impact organizza una serie di iniziative formative gratuite che prendono il nome di International Mentoring Program e Innovation Boot Camp. Entrambe le iniziative contribuiscono a rendere noto il Global MBA.

L'**International Mentoring Program** (presentato nel cap. successivo dedicato alla community Alumni) si articola in una serie di **webinar** volti alla diffusione di contenuti rivolti principalmente agli imprenditori africani che desiderano confrontarsi con imprenditori di successo, per migliorare le proprie abilità e competenze.

Gli **Innovation Boot Camp** prevedono il coinvolgimento di imprenditori, investitori, manager e professionisti africani di successo, tra cui spesso gli stessi Alumni di E4Impact.

Nel 2021 hanno avuto luogo **14 webinar rivolti ai Paesi anglofoni, e 5 rivolti ai Paesi francofoni**, raccogliendo in totale l'interesse di **4.340 persone**.

A seguito di questi Boot Camp si è tenuta nel 2021 una **International Business Idea Competition** rivolta a coloro che avevano partecipato ai diversi incontri. L'evento, online e gratuito, è stato un'occasione di confronto per imprenditori provenienti da diversi Paesi africani, i quali hanno avuto modo di applicare le conoscenze acquisite durante i webinar, presentare le proprie idee di business e ricevere un feedback da una giuria di esperti. Il vincitore, inoltre, ha beneficiato di un accompagnamento tecnico da parte di uno dei professionisti di E4Impact.

Mappatura dei canali di comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder

Nella seguente tabella vengono infine sintetizzati tutti i canali di dialogo utilizzati da E4Impact per mantenere viva la relazione con i diversi gruppi di stakeholder, a seconda del loro ruolo e livello di coinvolgimento nelle attività dell'organizzazione.

Mappatura dei canali di comunicazione e di coinvolgimento degli stakeholder

"Canali di comunicazione e coinvolgimento"	Eventi, kick-off meeting, fiere	Webinar formativi: mentoring e innovation boot camp	Brochure e materiali commerciali	"Sito internet e Blog"	Social network	Gruppi Facebook	Gruppi Whatsapp	Questionari di soddisfazione	Questionari e interviste per la misurazione dell'impatto sociale	Uscite stampa	Bilancio d'esercizio e Bilancio Sociale	Newsletter e Direct Email Marketing	Mailing di comunicazione interna
Dipendenti, Collaboratori e stagisti	X	X	X	X	X	X	X						
Area managers e Country managers Africa	X	X	X	X	X	X	X						
Fondatori e Partecipanti	X	X	X	X	X	X	X						
Università Cattolica	X	X	X	X	X	X	X						
Partecipanti MBA e acceleratori	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Partecipanti ad altre formazioni	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Imprenditori già clienti e potenziali	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Università partner africane e staff	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Professori internazionali MBA	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Enti insitutionali	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Partner di progetto	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Centri di imprenditoria partner	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Donatori e investitori	X	X	X	X	X	X	X	X	X				

3.4 GLI ALUMNI: UNA COMMUNITY DI IMPRENDITORI D'IMPATTO

E4Impact si impegna nel creare e mantenere una comunità di Alumni vivace e interattiva, in grado di promuovere lo sviluppo aziendale. Nel 2021 la community si è arricchita fino a contare un totale di **1.321 Alumni**.

I principali servizi proposti sono i seguenti.

Visibilità verso potenziali clienti nazionali ed esteri tramite i social network di E4Impact.

Opportunità di partnership con imprese italiane e internazionali attraverso i servizi del Business Development Africa. Tra le opportunità avviate nel 2021 si segnalano:

- costruzione di una Joint Venture con Montello spa e l'Associazione Zenzero in Kenya per la raccolta e il riciclo della plastica;

- realizzazione di una rete di noleggio di camion frigoriferi in Zimbabwe in collaborazione con SV Autonoleggio;
- installazione di pannelli solari in Zimbabwe in sinergia con ERG spa;
- creazione di una filiera di agricoltura sociale e biologica in Kenya in partnership con Ca' Colonna srl.

Il **Gian Marco Moratti Award**, il quale prevede un premio in denaro per il miglior pitch su un tema che viene definito ad ogni edizione (vedi box seguente).

Gianmarco Moratti Award, edizione 2021

La terza edizione del Gian Marco Moratti Award, tenutasi a luglio 2021, è stata **incentrata sull'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile numero 8** dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite: Lavoro Dignitoso e Crescita Economica.

Questa edizione ha visto la partecipazione di **23 candidati**, i quali con le loro attività hanno generato complessivamente i seguenti risultati: 948 posti di lavoro, di cui il 45% ricoperti da donne; oltre 6.000 posti di lavoro indiretti; 1.300 contratti stagionali/occasionalità. Tra loro, 5 sono stati i finalisti che hanno presentato il loro business di fronte ad una giuria composta da professionisti internazionali e presieduta da Angelo Moratti. Sono stati valutati per l'innovazione delle loro imprese, le prospettive di sviluppo future e i posti di lavoro creati.

I vincitori

Jacqueline Kiage è co-fondatrice di **Innovation Eye Centre**, una clinica di cure oculistiche keniota che offre servizi di qualità accessibili alla comunità della regione sud-occidentale

del Kenya. Jacqueline ha contribuito alla creazione di 131 posti di lavoro, di cui 29 donne, e l'impiego di circa altri 1.000 lavoratori lungo la catena del valore.

Spencer Matondhodze, è il co-fondatore di **Fanset International**, un'azienda di logistica con sede in Zimbabwe, che offre soluzioni nell'ambito dell'Internet of Things. L'impresa si occupa di fleet management attraverso la gestione di una piattaforma di condivisione di mezzi di trasporto di merci su strada e un servizio di scambio di attrezzature agricole. Ad oggi impiega 59 collaboratori, di cui 29 donne.

Menzione d'onore

È stato inoltre premiato **Abera Tilahun Ewnetu**, imprenditore etiope e fondatore del **Microbu-siness College**. Si tratta di un centro di formazione che propone un nuovo modello educativo integrato ad attività di sviluppo. Il centro coinvolge oltre 1.000 collaboratori e ha formato 276 professionisti, di cui 92 donne.



- **Ecosistemi digitali**, per la promozione della transizione digitale e l'innovazione. Ad oggi E4Impact offre una **piattaforma di e-learning interamente pensata per gli imprenditori africani**, sia a livello di contenuti che di fruizione. La piattaforma raccoglie contenuti sviluppati dai docenti africani e internazionali coinvolti nell'MBA, così come dagli Alumni stessi. Essa si configura pertanto come un centro di risorse, esempi e casi d'impresa collegati ad esperienze africane.
- **Newsletter** attraverso le quali gli Alumni ricevono aggiornamenti su opportunità formative e di business, e sugli sviluppi delle attività di E4Impact.
- **Opportunità di formazione continua**, i cui argomenti variano dalla leadership, alle strategie aziendali, i passaggi cruciali e le sfide imprenditoriali nell'intraprendere nuovi contatti con investitori e partner aziendali.
- **Eventi e networking**. Vengono organizzate fiere online ed incontri B2B, ma anche altre occasioni di scambio e confronto come i gruppi WhatsApp utilizzati dai Program Leader e Business Coach dei programmi MBA e dai Responsabili degli uffici in loco per mantenere la comunicazione con la comunità degli Alumni.
- Incontri di **Mentoring**, che prevedono l'intervento, sotto forma di intervista, di imprenditori di spicco del panorama internazionale i quali condividono la loro esperienza e storia personale (vedi box seguente).

L'International Mentoring Program

Nel 2021 è stato ideato questo nuovo format online di formazione e scambio di best practice imprenditoriali. I primi **4 Mentoring** hanno visto la partecipazione dei seguenti imprenditori di alto profilo internazionale:

- **Angelo Moratti**, imprenditore ed investitore in capitali di rischio italiano. Fondatore e Presidente della Angel Capital Management Spa e Milan Investment Partners, ha parlato di come superare i periodi più critici della vita di un'impresa.
- **Giuseppe Lavazza**, Presidente di Lavazza Capital e co-Presidente del progetto Cofee & Climate, ha trattato dell'importanza del marchio su scala internazionale.
- **Jean-Sébastien Decaux**, CEO di JCDecaux Holdings e Fondatore e Presidente del Fondo di Dotazione Terre&Fils. Il sig. Decaux ha presentato le principali sfide ed opportunità nel condurre un'impresa di proprietà familiare.
- **Enrico Casati e Matteo Pichi**, co-fondatori rispettivamente di Velasca e Poke House. I due imprenditori hanno trattato di come rispondere in maniera efficiente ai cambiamenti organizzativi causati dalla pandemia.

The image displays four promotional cards for the International Mentoring Program webinars. Each card includes the following information:

- Card 1 (Top Right):** FREE WEBINAR, INTERNATIONAL MENTORING PROGRAM, "THE CRITICAL FIRST 5 YEARS OF A BUSINESS", 6 MAY | 4 PM (CEST), KEYNOTE SPEAKER: ANGELO MORATTI (FOUNDER AND CHAIRMAN OF ANGEL CAPITAL MANAGEMENT SPA AND MILAN INVESTMENT PARTNERS).
- Card 2 (Middle Left):** FREE WEBINAR, INTERNATIONAL MENTORING PROGRAM, "BUILDING A BRAND: THE ROLE OF BRAND IN INTERNATIONAL BUSINESS", 7 OCTOBER | 6 PM (CEST), KEYNOTE SPEAKER: GIUSEPPE LAVAZZA (PRESIDENT OF LAVAZZA CAPITAL AND CO-CHAIRMAN OF THE PROJECT COFFEE & CLIMATE).
- Card 3 (Bottom Right):** FREE WEBINAR, INTERNATIONAL MENTORING PROGRAM, "GROWING A FAMILY BUSINESS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES.", 9 SEPTEMBER | 6 PM (CEST), KEYNOTE SPEAKER: JEAN-SÉBASTIEN DECAUX (CEO OF JCDECAUX HOLDING, PRESIDENT AND FOUNDER OF THE TERRE&FILS ENDOWMENT FUND.).
- Card 4 (Bottom Left):** FREE WEBINAR, INTERNATIONAL MENTORING PROGRAM, "EMERGING FROM COVID-19: BUSINESS STRATEGIES FOR SURVIVAL", 1 JULY | 6 PM (CEST), KEYNOTE SPEAKERS: ENRICO CASATI (CO-FOUNDER OF VELASCA) and MATTEO PICHI (CO-FOUNDER OF POKE HOUSE).

La Community Alumni In Uganda

Nel 2016 nasce in Uganda la *Entrepreneurship Ecosystem Foundation Ltd.* Fondata dagli Alumni di E4Impact, seguendo il motto "Modelling Impact Entrepreneurs", la Fondazione è impegnata nella promozione della rete di contatti

tra gli studenti e Alumni di E4Impact sia all'interno sia all'esterno dei confini ugandesi. Incoraggia inoltre l'interazione con altre organizzazioni di sviluppo imprenditoriale ed identifica opportunità di *capacity building*.

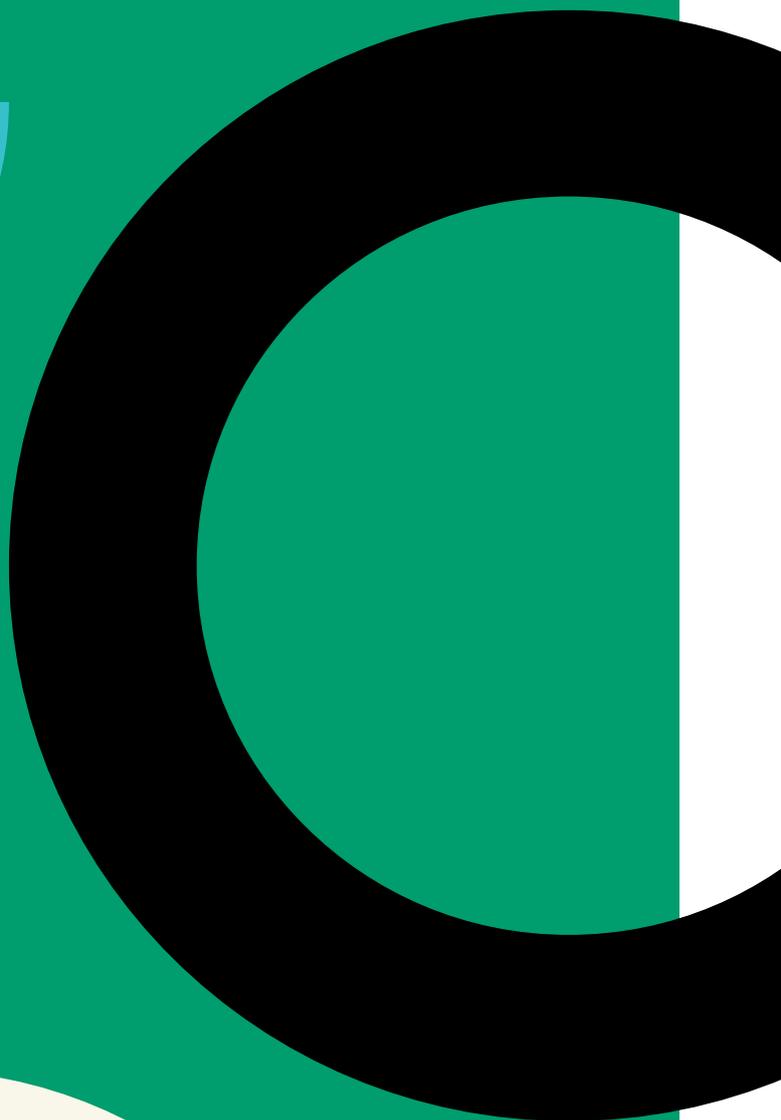


Obiettivi 2022 – Gli stakeholder

Sviluppo, con il coinvolgimento degli stakeholder chiave di E4Impact, della **Teoria del Cambiamento** per la misurazione dell'impatto sociale dell'organizzazione.

Misurazione dell'impatto sociale generato dai business degli imprenditori formati, nelle loro comunità di riferimento.

4. LE ATTIVITÀ



Il portafoglio di E4Impact è molto ricco ed è composto dalle seguenti **attività**, che coincidono con il perimetro delle attività statutarie.



Global MBA in Impact Entrepreneurship

(cap. 4.1), programma in imprenditoria offerto in collaborazione con l'Università Cattolica e un'università locale del Paese ospitante. L'MBA supporta i partecipanti a trasformare un'idea di business in un business model e successivamente in un business plan; sviluppare le competenze necessarie a guidare una nuova impresa o farne crescere una già esistente ed entrare in un network di partner e investitori per far crescere la propria attività.



Progetti di cooperazione allo sviluppo

(cap. 4.2) per lo sviluppo economico e delle catene del valore, implementati attraverso la collaborazione con partner internazionali al fine di progettare e avviare programmi di formazione e consulenza personalizzati per diversi target di beneficiari (imprenditori, funzionari pubblici, formatori).



Centro di Imprenditorialità

(cap. 4.3), i quali offrono servizi di incubazione e di accelerazione attraverso la formazione, la connessione con investitori locali e aziende internazionali, l'accesso ai finanziamenti, e ai servizi di comunicazione satellitare e spazi fisici.



Business Development Africa

(cap. 4.4), offre servizi di partnership tra aziende africane ed europee. La Fondazione sostiene e supporta l'espansione delle PMI europee in Africa, proponendo loro opportunità a basso costo e basso rischio tramite la connessione con la propria rete di imprenditori d'impatto africani formati.



Ricerca

(cap. 4.5), sulle tematiche legate all'imprenditorialità e alla sostenibilità nel contesto del Continente africano.

4.1 GLOBAL MBA IN IMPACT ENTREPRENEURSHIP



4.1.1. Il programma

L'MBA si rivolge a imprenditori che desiderano acquisire le competenze, conoscenze, relazioni, servizi e sistemi digitali necessari per avviare o far crescere un business ad alto impatto sociale e ambientale. Fino ad oggi il programma:

- è stato svolto in **15 Paesi** africani;
- ha messo le basi per lo sviluppo nei prossimi anni in **altri 3 Paesi**;
- ha raggiunto un totale di **1.321 studenti formati**.

I principali settori economici in cui operano gli imprenditori formati negli anni sono: agribusiness (32%), istruzione (10%), servizi alle imprese (7%), finanza (5%), ICT (5%).

L'età media dei partecipanti è di 36 anni, mentre **la componente femminile rappresenta il 33%** sul totale degli studenti formati fino ad oggi.

Nel 2021 sono stati formati un totale di 273 studenti, di cui il 34% sono donne. Per migliorare ulteriormente questo dato, E4Impact è impegnata a offrire borse di studio a favore delle donne imprenditrici: **nel 2021**, tramite un finanziamento dell'Ambasciata Italiana in Sudan, sono state erogate **8 borse di studio**.

Nel 2021 gli **iscritti agli MBA sono aumentati del 12%** rispetto all'anno precedente, suddivisi nei seguenti Paesi:

	Paesi	Università partner	Edizione	Studenti
1	Kenya	Tangaza University College	10	23
2	Uganda	Uganda Martyr's University	6	28
3	Ruanda	University of Rwanda	2	24
4	Sudan	University of Medical Science and Technology	3	44
5	Ghana	University of Professional Studies, Accra	6	20
6	Sierra Leone	University of Makeni	6	36
7	Camerun	Jacky Felly Nafack Institute of Technology	1	10
8	Costa d'Avorio	Centre pour la Recherche et l'Action pour la Paix	6	13
9	Ciad	CEFOD Business School	1	24
10	Zimbabwe	Catholic University of Zimbabwe	3	31
11	Mozambico	USTM – University of St. Thomas	1	13
12	Tunisia	Université Centrale Group	1	7
			Tot	273

Obiettivi formativi, struttura e risultati

Il programma ha quattro obiettivi formativi:

1. sviluppare conoscenze e capacità imprenditoriali;
2. proporre concetti e strumenti di management utili al lancio o allo sviluppo di un'attività;
3. sviluppare rapporti con investitori commerciali e istituzionali;
4. costruire un ecosistema imprenditoriale che includa partner e investitori capaci di supportare i progetti dei partecipanti.

Il corso concilia rigore accademico con un processo di accelerazione dell'impresa. Ogni modulo del programma fornisce competenze e strumenti immediatamente applicabili nella realtà. Oltre alla crescita e alla solidità del business, il Master contribuisce anche al rafforzamento delle componenti di impatto socio-ambientale dell'impresa.

Il Master è caratterizzato da:

- una formula **blended**, con periodi in aula (per un totale di 36 giornate), intervallati da periodi dedicati alla formazione a distanza e all'applicazione dei concetti appresi al proprio business;

- 4 settimane di formazione intensiva (**Boot Camp**), tra loro distanziate, che prendono il nome di: Business Model Boot Camp; Go to Market; Finance Boot Camp; Investor Boot Camp. I Boot Camp prevedono: lezioni e laboratori in cui gli studenti lavorano in gruppo; interventi di qualificati ospiti (imprenditori, professionisti, investitori); attività di coaching da parte di esperti; pitch degli studenti con feedback da parte di docenti, Alumni ed esperti;
- quasi 1700 ore di attività didattiche complessive distribuite su un **periodo di tempo che varia dai 12 ai 18 mesi**, a seconda delle preferenze delle Università locali.

Al termine dell'MBA, il **risultato atteso** è che i partecipanti abbiano:

- A. un Business model affinato;
- B. un Business Plan utile per proporsi ai vari stakeholder;
- C. un'efficace presentazione per gli investitori;
- D. una rete di investitori e partner;
- E. un ecosistema di servizi digitali a supporto della crescita aziendale;
- F. connessioni con aziende italiane.

Indagine di Valutazione dell'MBA

Nel 2021 è stato svolto uno **studio mirato a valutare la struttura accademica del programma e a misurare l'impatto generato dall'MBA** sugli Alumni e le loro attività imprenditoriali.

L'indagine è stata svolta tramite la somministrazione di due questionari online:

- il primo a tutti gli Alumni delle edizioni organizzate dal 2015 all'anno accademico 2019-2020 (914 questionari inviati);
- il secondo, che non ha previsto domande sull'impatto data la prossimità con la conclusione del programma, è stato invece rivolto ai soli studenti dell'edizione 2020-2021 (278 questionari inviati).

Il tasso di risposta è stato del 10% per il primo questionario e del 27% per il secondo.

Il profilo dei partecipanti

- **Età:** Il 44% ha tra i 30 e i 40 anni; il 36% ha più di 40 anni; il 20% meno di 30 anni.
- **Formazione:** Il 50% ha una preparazione in economia e gestione delle imprese, il 33% ha invece in ambito tecnico-scientifico, la restante parte in materie umanistiche.
- **Principali motivazioni** alla partecipazione all'MBA: validare e sviluppare la propria idea di business/ scalare la propria attività; acquisire nuove abilità e competenze; acquisire nuove conoscenze.

Risultati d'impatto dell'MBA

I risultati raccolti hanno permesso di mettere in luce diversi outcome, riferiti ai seguenti gruppi:

1. Dipendenti o disoccupati che si sono iscritti per **implementare la propria idea di business (67%)**;
2. **Start-uppers o imprenditori** che hanno già una propria impresa e hanno partecipato per migliorarne la performance aziendale **(33%)**.

1. Imprenditori che vogliono avviare un proprio business

L'MBA porta alla **creazione di nuovi business con solide basi**:

- 57% degli imprenditori ha avviato una attività dopo la conclusione dell'MBA;
- 100% delle nuove attività avviate sono ad oggi operative;
- 43% degli imprenditori che non ha avviato un nuovo business ha migliorato la propria carriera.

I nuovi business hanno mostrato alti tassi di crescita nei loro primi anni di attività:

- 95% ha incrementato il fatturato dopo la conclusione dell'MBA;
- 38% di queste ha avuto un aumento tra il 25 e il 50%;
- 26% di queste ha avuto una crescita esponenziale, superiore al 50%.

2. Imprenditori che desiderano ampliare la loro già esistente attività economica

L'MBA **promuove in modo significativo la crescita di business d'impatto**:

- 98% ha aumentato il fatturato;
- 42% di loro ha affiancato un nuovo business a quello esistente;
- 80% ha esteso il proprio network di partner e fornitori;
- 97% del totale dei business è ancora operativo.

Gli imprenditori formati promuovono la creazione di posti di lavoro equi ed inclusivi:

- il numero di posti di lavoro nelle imprese formate è aumentato dell'88%;
- 71% dei business ha una forza lavoro composta da oltre il 50% di donne;
- 26% dei business ha una forza lavoro composta da oltre il 50% di giovani sotto i 30 anni;
- i contratti a tempo indeterminato sono aumentati del 19%.

Altri risultati d'impatto:

- 27% degli imprenditori formati ha fatto il suo ingresso nel mercato globale tramite l'importazione e/o l'esportazione di beni e servizi;
- 22% degli intervistati ha aperto nuove filiali della propria attività;
- 41% degli imprenditori formati ha avuto accesso a finanziamenti;
- una media di **6 posti lavorativi sono stati creati da ogni imprenditore**;
- 46% delle nuove imprese ha un team con almeno il 50% di donne e giovani (sotto i 30 anni).
- 88% ha implementato azioni volte a contribuire agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

4.1.2. Lo staff dell'MBA

Il corpo docente

L'MBA si avvale di una faculty internazionale composta da: docenti dell'Università Cattolica, docenti internazionali che collaborano con E4Impact, e docenti delle Università Partner in Africa. Il corpo docenti presenta un mix tra accademici e professionisti di elevata esperienza aziendale.

Nel 2021 sono stati coinvolti **67 Professori locali e 25 Professori Internazionali**, di cui 17 Anglofoni e 8 Francofoni. I docenti internazionali sono prevalentemente specializzati in Strategia e Finanza.

Per rafforzare le competenze delle Università locali, dal 2020 sono state avviate sessioni di **Training of Trainers** in cui, oltre a presentare i syllabus e i materiali dei corsi, si illustrano metodologie didattiche e buone pratiche. Per motivi di efficienza, gli incontri avvengono tramite webinar.

Il numero dei partecipanti è diminuito nell'anno 2021, in quanto molti di essi avevano partecipato all'edizione precedente e non sono stati previsti aggiornamenti rilevanti nei contenuti. Coloro che hanno preso parte a più del 50% dei webinar hanno ricevuto un certificato finale di partecipazione. In totale sono stati rilasciati **15 attestati**.

Ogni MBA fa leva su due figure di riferimento per garantire il funzionale svolgimento del corso e un adeguato supporto agli studenti:

- **il Program Leader**, che è responsabile delle attività di promozione, marketing, amministrazione, sviluppo delle partnership con enti locali, e controllo qualità;
- **il Business Coach**, il quale affianca il Program Leader nella gestione dell'MBA ed è attivamente coinvolto durante le lezioni. La sua principale attività è il rapporto one-to-one con ciascuno studente, per supportarlo nella crescita del business.

Numero di professori che hanno frequentato almeno un webinar dei cicli di formazione.

	2020		2021	
	giu - 20	ott - 20	giu - 21	nov - 21
	n-prof	n-prof	n-prof	n-prof
Marketing	15	18	8	3
Finance	12			
Strategy		24	4	9
Tot	27	42	12	12

Un momento di scambio tra un professore e il business coach in Etiopia.



4.1.3. Politiche di soddisfazione dei beneficiari

Per garantire la buona gestione del programma, E4Impact ha implementato un sistema di controllo della qualità basato sulla somministrazione di questionari periodici con i seguenti obiettivi:

- identificare costantemente aree di miglioramento;
- garantire che i punti chiave dei processi accademici siano realizzati in accordo con gli standard definiti dall'Università Cattolica di Milano.

Durante il corso dell'MBA è previsto un **Action Review** composto da tre incontri a cui partecipano il Program Leader dell'Università locale e il Responsabile Paese, il Direttore dei Programmi e dell'University Alliance, ed il Responsabile dell'Ufficio Controllo Qualità di E4Impact. Si tratta di momenti di confronto durante i quali si analizzano i feedback raccolti dagli studenti e in particolare il loro **livello di soddisfazione**. Al termine di ogni incontro, il Responsabile dell'Ufficio Controllo e Qualità redige un nuovo **Action Plan** con i suggerimenti di miglioramento raccolti in vista delle edizioni future.

L'analisi sulla soddisfazione dei partecipanti delle edizioni 20/21 ha evidenziato un **livello di soddisfazione complessivo del 76%**, superiore rispetto all'obiettivo minimo del 75% prefissato da E4Impact. Inoltre, grazie all'indagine sulla struttura dell'MBA è stato possibile raccogliere ulteriori considerazioni da parte degli Alumni:

- il 43% valuta molto positivamente il background aziendale dei docenti;
- il 74% ritiene "estremamente importante" essere iscritti a una piattaforma B2B per entrare in contatto con altri imprenditori;
- il 54% ritiene ugualmente importante avere accesso a una piattaforma per la gestione di processi operativi legati alla catena del valore;
- quasi la metà (43%) giudica necessario ottenere dei prestiti bancari per il pagamento della retta del programma.

Obiettivi 2022 – Global MBA

1. Miglioramento del programma MBA

aumentare il numero di professionisti ed esperti in ambito aziendale (manager, consulenti, imprenditori) nel corpo docente dell'MBA;

introdurre nuovi servizi, opportunità e agevolazioni finanziarie per coloro che partecipano all'MBA;

aggiornare e fornire nuovi materiali ai docenti per aumentare il loro coinvolgimento e migliorare i contenuti e la didattica dei corsi.

2. Sviluppo di servizi digitali a supporto degli imprenditori formati

Creazione della **prima piattaforma pan-Africana per facilitare gli scambi B2B** e l'internazionalizzazione delle imprese coinvolte nell'MBA. Gli Alumni potranno esplorare opportunità di partnership tra di loro e con gli imprenditori africani supportati dai progetti di cooperazione condotti da E4Impact. Gli utenti potranno inoltre incontrare aziende italiane interessate allo sviluppo di collaborazioni in Africa.

Progettazione per la messa a disposizione di servizi amministrativi via cloud e di tracciamento tramite il sistema di blockchain.

Ideazione di un nuovo programma volto a formare esperti nella digitalizzazione delle attività aziendali.

4.2 PROGETTI DI COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO



4.2.1. I settori di intervento

E4Impact implementa progetti multilaterali che incentivano lo **sviluppo economico** e il **miglioramento delle catene del valore** principalmente nei settori sotto indicati.

Grazie al significativo supporto dei suoi 7 uffici locali, la Fondazione è in grado di pianificare interventi progettuali che sono di particolare rilevanza per il contesto locale.

Le principali attività di E4Impact all'interno dei progetti si focalizzano prevalentemente sull'erogazione di **corsi brevi di formazione imprenditoriale e di programmi di accelerazione** rivolti alle micro, piccole e medie imprese africane.

Gestione dei rifiuti

L'obiettivo dell'Unione Africana prevede che entro il 2023 le città africane siano in grado di riciclare almeno il 50% dei rifiuti generati. A supporto di questo cambiamento, i progetti di E4Impact puntano al miglioramento delle imprese coinvolte nel settore e al rafforzamento delle collaborazioni tra le città africane e le aziende municipalizzate.

Climate Smart Agribusiness

Il settore dell'agribusiness, se basato sui principi della sostenibilità, rappresenta uno strumento per lo sviluppo e la sicurezza alimentare. E4Impact, attraverso la formazione imprenditoriale e l'attività di coaching, supporta non solo l'incremento della produttività e della rendita delle piccole attività agricole, ma anche lo sviluppo di soluzioni innovative e ambientalmente sostenibili.

Fashion

Nell'ambito della produzione tessile, il "made in Africa" sta attirando sempre più interesse. Numerosi sono i brand che stanno ricollocando la loro produzione dai Paesi asiatici a quelli africani. In questo contesto E4Impact supporta gli imprenditori africani della filiera tessile nel rafforzare la loro azienda e incrementare il valore aggiunto generato localmente.

Sanità

Secondo quanto definito dalla Organizzazione Mondiale della Sanità, il concetto di salute si riferisce a un complessivo stato fisico, mentale e sociale di benessere. Fin dalla sua istituzione, E4Impact ha supportato le imprese operative nel settore sanitario nel rafforzare e ampliare la loro attività.

Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT)

A partire dal 2000, l'Africa ha aumentato notevolmente la presenza di tecnologie informatiche, ma rimane forte la *digital divide* nelle regioni prive dell'accesso ad internet. Data l'importanza del settore per la crescita dell'imprenditorialità locale, E4Impact offre alle PMI locali servizi digitali per la gestione aziendale, lo sviluppo di relazioni B2B e la formazione a distanza.

Migranti

Quello della migrazione è, come ben noto, un fenomeno di estrema rilevanza. L'obiettivo perseguito da E4Impact è duplice: attraverso la promozione dell'imprenditorialità dei migranti in Italia, la Fondazione mira non solo a facilitarne l'integrazione, ma anche a favorire il loro rientro nel Paese di origine con un'attività generativa di reddito.

4.2.2. I risultati raggiunti

Del totale progetti, **5 sono quelli presentati nel 2021 dall'organizzazione locale E4Impact Africa**. Essi sono incentrati sull'erogazione di formazione imprenditoriale o di programmi di accelerazione a piccole e medie imprese keniate

e sulla fornitura di servizi di consulenza imprenditoriale. Tali attività sono state rese possibili grazie al contributo dei seguenti donatori internazionali: Ambasciata francese, GIZ, Netfund Green Innovation Awards, NESTA Foundation, Ikea Foundation.

Numero totale progetti	31
Numero totale persone formate	4.383
Nel corso del 2021 la Fondazione E4Impact ha raggiunto i seguenti risultati:	
Paesi di implementazione (+ Italia)	9
Progetti iniziati e in corso	11
Progetti conclusi	7
Partner di progetto	76
Progetti come capofila	6
Progetti approvati	9
per un totale di 4.000.000 €	
Progetti presentati a Donor istituzionali	27
di cui come capofila	9
di cui come partner	10
di cui capofila E4Impact Africa	8
Persone formate	2.926



4.2.3. I progetti in Africa

Conclusi nel 2021

NOME PROGETTO	SETTORE	PAESE	DONOR	CAPOFILA	ATTIVITÀ E4I	RISULTATI
E4Impact Digital Learning Platform	ICT	Africa	Fondazione Cariplo; Fondazione Compagnia San Paolo; Porticus Foundation	E4I	Sviluppo di una piattaforma online per la formazione asincrona	<ul style="list-style-type: none"> • 246 utenti iscritti • 6 gruppi di formatori creati
BITE - Promuovere l'integrazione attraverso l'imprenditorialità	Migranti	Italia	EU	Etimos Foundation	Formazione imprenditoriale di imprenditori migranti in Italia.	<ul style="list-style-type: none"> • 41 persone formate • 41 business model realizzati • 41 business plan realizzati
Messa in rete degli incubatori d'impatto a Khartoum, Sudan	Training of Trainers	Sudan	Ambasciata Italiana in Sudan	E4I	Formazione online sulle modalità di creazione di un network di centri di incubazione imprenditoriale.	<ul style="list-style-type: none"> • 4 manager di incubatori locali formati
Borse di studio per donne imprenditrici	-	Sudan	AICS	E4I	Erogazione del programma MBA in Impact Entrepreneurship	<ul style="list-style-type: none"> • 10 borse di studio erogate per l'edizione dell'MBA 20/21
SWITCH Africa Green – Green to Grow. A Revenue Generation Approach for SCP Dissemination in Kenya	Agribusiness	Kenya	EU	Etimos Foundation	Acceleratore	<ul style="list-style-type: none"> • 103 Micro, piccoli e medi imprenditori formati: mango, caffè, latticini • 64 Membership Based Organizations (MBO) formate: mango, caffè, latticini
Eco agribusiness models of sustainable production in arid and semi-arid lands in Kenya	Agribusiness	Kenya	AICS	IPSIA	Attività di formazione imprenditoriale	<ul style="list-style-type: none"> • 60 imprenditori formati in Business Model Design • 30 business models sviluppati • 68 associazioni formalizzate • 1 Cooperativa è stata creata e ha raggiunto 60 membri
ARESSOK Mentorship Program	Agribusiness; Fashion; Economia circolare	Kenya	Ambasciata francese	Arresok	Formazione imprenditoriale e supporto individuale a 100 Imprese Sociali in Kenya, in 4 contee.	<ul style="list-style-type: none"> • 100 imprenditori formati • 90 Business Model sviluppati • 13 imprenditori supportati nell'implementazione delle loro attività

In corso nel 2021 (non ancora conclusi al 31 dicembre)

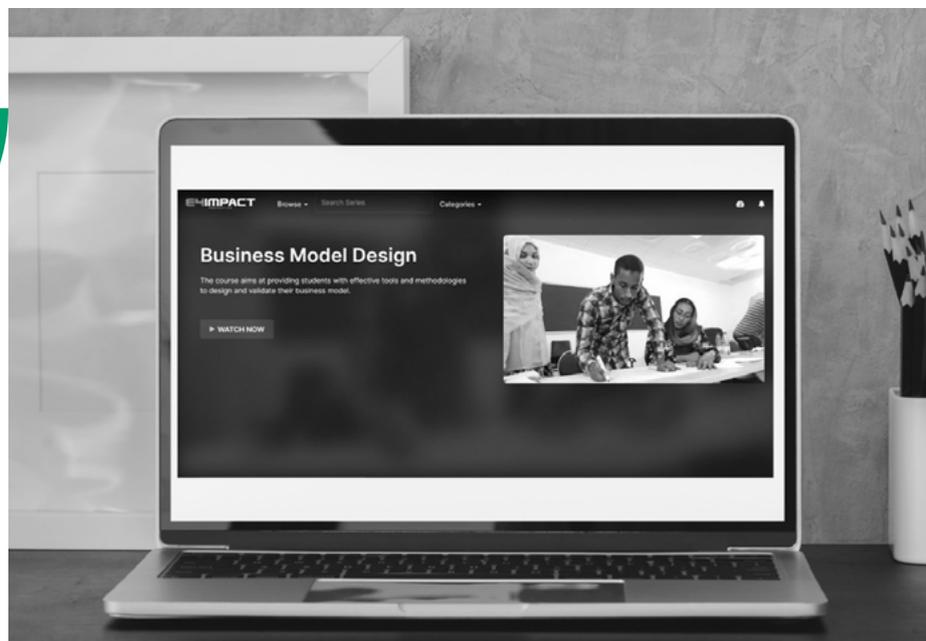
NOME PROGETTO	SETTORE	PAESE	DONOR	CAPOFILA	ATTIVITÀ E4I	RISULTATI
RE-AGIRE - Promuovere l'imprenditorialità: Agadez per l'innovazione e la creazione di imprese	Agribusiness	Niger	AICS	COOPI	Formazione e coaching imprenditoriale, sviluppo di una piattaforma B2B accessibile a tutto il Continente e creazione di un incubatore presso l'Università di Agadez.	<ul style="list-style-type: none"> • 5 insegnanti dell'Università di Agadez formati • 75 imprenditori africani formati • 5 insegnanti italiani in Kenya per uno scambio di best practice
ProAgro – sostegno allo sviluppo di microimprese agroalimentari sostenibili	Agribusiness	Tunisia	AICS	ICU	Formazione imprenditoriale ai formatori locali per rispondere alle esigenze degli imprenditori. Sviluppo di un manuale sulla didattica in strategia d'impresa.	<ul style="list-style-type: none"> • 33 funzionari pubblici formati • 19 certificati di apprendimento consegnati • 10 startupper tunisini coinvolti nella formazione • 1 Manuale sviluppato
Agrichange - Development of agribusiness value chain in the Molo river basin	Agribusiness	Kenya	AICS	Mani Tese	Formazione imprenditoriale e supporto alla formalizzazione di piccole imprese del settore agricolo. Potenziamento delle capacità di organizzazioni intermedie.	<ul style="list-style-type: none"> • 40 imprenditori formati, di cui il 40% donne
Building Drought Resilience in Isiolo County through Sustainable Livelihoods	Agribusiness	Kenya, Contea di Isiolo	Unione Europea	VSF-Suisse	Formazione imprenditoriale di piccoli imprenditori agricoli della contea di Isiolo.	<ul style="list-style-type: none"> • 216 imprenditori formati in Group dynamics • 118 gruppi formati in Group dynamics • 323 imprenditori formati in Business Model Design e supportati • 32 donne formate in Operations and management, Business Model Design e Value addition • 1 cooperativa di vendita del bestiame formata e registrata • Aumento delle membership da 121 a 608 • 1 cooperativa rafforzata • Aumento delle membership da 32 a 41 • Aumento del fatturato del 34% • 4 gruppi supportati per la raccolta di 35 mila euro di finanziamenti.

NOME PROGETTO	SETTORE	PAESE	DONOR	CAPOFILA	ATTIVITÀ E4I	RISULTATI
Support to Resilience for Sustainable Livelihoods - West Pokot County	Agribusiness	Kenya, Contea di West Pokot	Unione Europea	NRT	Formazione imprenditoriale di piccoli imprenditori agricoli	<ul style="list-style-type: none"> • 216 imprenditori formati in Group dynamics • 323 imprenditori formati in Business Model Design • 32 donne formate in Operations and management, Business Model Design e Value addition.
Agribusiness per lo sviluppo delle aree rurali in Kenya	Agribusiness	Kenya, contea di West Pokot	AICS – bando profit	JV ALMA C.I.S.	Formazione imprenditoriale a imprenditori agricoli e collegamento con il mercato	72 imprenditori formati

Avviati nel 2021

NOME PROGETTO	SETTORE	PAESE	DONOR	CAPOFILA	ATTIVITÀ E4I	RISULTATI
E4Impact Accelerator Kenya-Uganda	Agribusiness; Fashion; ICT	Uganda	Spe Salvi Foundation	E4I	Diffusione del Modello di Accelerazione del Kenya in Uganda attraverso l'accelerazione a distanza di 7 piccole imprese	-
DAKAR REVE - Dakar Régénération Verte	Gestione dei rifiuti	Senegal	AICS	Comune di Milano	Formazione imprenditoriale e coaching a 30 piccoli imprenditori operanti nella catena del valore dei rifiuti a Dakar	Definiti i criteri di selezione degli imprenditori, in concertazione con i partner locali e internazionali
ARABIKA - Action to Relaunch Agriculture and Branding Internationalization of Kenyan Coffee, in and out of Africa	Agribusiness	Kenya	AICS	CEFA	Formazione imprenditoriale dei manager e dei membri delle cooperative di produttori di caffè, e rafforzamento della commercializzazione del caffè all'estero.	Materiale per la formazione preparato
E4Impact Entrepreneurship Centre	Agribusiness; Fashion; ICT	Kenya	AICS	UCSC – E4Impact	Accelerazione di piccole e medie imprese e incubazione di start up	Selezione del primo gruppo di: 30 imprese e 10 startup

NOME PROGETTO	SETTORE	PAESE	DONOR	CAPOFILA	ATTIVITÀ E4I	RISULTATI
Rangelands Ecosystem Services Productivity	Agribusiness	Kenya	EU	NRT	<p>Formazione per rafforzare le capacità imprenditoriali e di gestione dei membri del Consiglio delle Conservancy e degli innovatori locali.</p> <p>La formazione è incentrata su: Business Model Canvas, introduzione alla contabilità di base, alfabetizzazione finanziaria e marketing imprenditoriale e digitale.</p>	<p>33 membri del Consiglio della Conservancy formati</p> <p>8 Business Model canvas sviluppati per ogni Conservancy</p> <p>33 membri del Consiglio della Conservancy hanno completato le 3 fasi del programma formativo</p> <p>40 imprenditori di successo formati</p> <p>40 Business Model canvas sviluppati da ogni cooperativa</p> <p>40 imprenditori di successo hanno completato le 3 fasi del programma formativo</p> <p>5 catene del valore identificate come prioritarie nella regione di Amaya: bestiame, foraggio, pollame, lavorazione con perline e Miele</p> <p>Policy makers e stakeholders sono attivamente coinvolti nei programmi di riforma delle aree di pascolo.</p>



Schermata della E4Impact Alliance Digital Learning Platform.

4.2.4. I progetti più rilevanti conclusi nel 2021

E4Impact Alliance Digital Learning Platform

Il progetto	Progettazione, sviluppo e adozione di una piattaforma di apprendimento a distanza, di facile utilizzo tramite dispositivi mobili in zone con limitato accesso alla rete. L'obiettivo è di fornire supporto all'erogazione dell'MBA che, oltre ad una parte svolta in presenza, prevede una parte asincrona, per la quale la piattaforma offre video lezioni registrate e ulteriore materiale di approfondimento sulle tematiche trattate.
Beneficiari	<ul style="list-style-type: none"> • Gli imprenditori africani partecipanti ai programmi di E4Impact, i quali potranno comunicare con il sistema di formazione centrale e interagire tra loro attraverso la condivisione di contenuti didattici e best practice aziendali. • I docenti africani, che potranno accedere a specifici materiali di apprendimento dedicati al <i>Training of Trainers</i>.
Donor	Fondazione Cariplo, Fondazione Compagnia San Paolo, Porticus Foundation.
Partner di progetto	Teyuto srl
Paesi coinvolti	<ul style="list-style-type: none"> • Ghana e Sudan (Paesi pilota) • Tutti i Paesi dell'E4Impact Alliance
L'impegno di E4Impact (capofila)	<ul style="list-style-type: none"> • Selezione del programma di formazione da attivare sulla piattaforma; • Creazione di nuovi contenuti formativi; • Assemblaggio dei contenuti e del gruppo di utenti pilota; • Predisposizione di un metodo di valutazione dell'apprendimento; • Test e analisi dei risultati.

I risultati dell'attività di E4Impact

Risultati	<ul style="list-style-type: none"> • Caricamento di 6 corsi: Accounting for entrepreneurs, Business Model Design, Entrepreneurial marketing, HR Management, Leadership, Market analysis. • 246 utenti iscritti alla piattaforma al 31/12/21. La maggior parte degli utenti sono rappresentati dagli studenti dell'MBA, suddivisi in gruppi sulla base dell'appartenenza alle diverse edizioni. • 3 gruppi di professori. • 1 gruppo di Business Coach. • 1 gruppo di Program Leader. • 1 gruppo dei Country Officer e Area Manager di E4Impact.
Prospettive future	Promuovere l'iscrizione alla piattaforma a tutti gli Alumni e futuri studenti degli MBA e degli altri programmi formativi, attraverso il coinvolgimento e il supporto dei docenti delle Università africane.

BITE - Promuovere l'integrazione attraverso l'imprenditorialità

Il progetto	Integrazione socio-economica nei Paesi dell'UE di migranti provenienti dall'Africa Sub-Sahariana tramite l'accompagnamento alla creazione di piccole attività economiche volte a generare un impatto sociale e ambientale positivo nei loro rispettivi Paesi di origine.
Beneficiari	100 migranti africani residenti in Italia, Svezia e Grecia.
Beneficiari di E4Impact	50 imprenditori africani
Donor	Unione Europea
Partner di progetto	Etimos Foundation; Comune di Milano; Fondazione ISMU; ERFC.
Paesi coinvolti	Italia, Svezia e Grecia
L'impegno di E4Impact (partner)	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione sulle modalità di gestione di un'impresa (4 weekend di formazione in presenza; 4 incontri con imprenditori immigrati di successo); • Supporto alla stesura di business model e business plan (8 weekend di coaching).

I risultati dell'attività di E4Impact

Risultati	<ul style="list-style-type: none"> • 41 persone formate. • 41 business model realizzati. • 41 business plan realizzati.
Prospettive future	<ul style="list-style-type: none"> • Il corso potrebbe essere replicato, estendendo il partenariato di progetto, in altre regioni italiane aventi un'alta percentuale di immigrati. • Il corso potrebbe essere più breve e maggiormente focalizzato sullo sviluppo di un business model e sulla creazione di impatti socio-ambientali positivi. • Organizzazione di un corso di pianificazione finanziaria dedicato agli imprenditori aventi già un'attività operante per migliorarne le performance. • Organizzazione di un corso dedicato alle cooperative di migranti per rafforzare questo modello d'impresa dalle numerose potenzialità. • Condivisione dell'esperienza dei partecipanti attraverso interviste e articoli.



I beneficiari del progetto BITE al termine di una sessione formativa.



SWITCH Africa Green – Green to Grow. Un approccio di generazione di ricavi per la diffusione di SCP in Kenya

Il progetto	Promozione di tecniche e pratiche di consumo e produzione sostenibili per il miglioramento dei modelli di business di micro, piccole e medie imprese (MPMI) agroalimentari kenote e di MBO (Member Based Organizations), al fine di ridurre l'impatto ambientale.
Beneficiari	Proprietari di micro, piccole e medie imprese kenote nei settori di mango, caffè e latticini e i membri di MBO locali.
Beneficiari di E4Impact	103 imprenditori di micro, piccole e medie imprese e 64 MBO
Donor	Unione Europea
Partner di progetto	Etimos Foundation (applicant); Stockholm Environment Institute; Kenya National Chamber of Commerce and Industry; Tangaza University College; Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology; Cassa Padana; SEFEA.
Paesi coinvolti	Kenya, contee di: Kirinyaga, Trans Nzoia, Kisii, Nairobi, Nandi, Meru, Nyeri, Muranga, Kiambu, Machakos, Embu, Kericho, Kajiado, Makueni, Uasin Gishu.
L'impegno di E4Impact (partner)	<ul style="list-style-type: none"> Formazione su pratiche di consumo e produzione sostenibili; Formazione su pratiche manageriali e gestionali.

I risultati dell'attività di E4Impact

Risultati

- 103 Micro, piccoli e medi imprenditori formati nelle filiere del mango (45), caffè (25), latticini (33).
- 103 Business Model sostenibili sviluppati.
- 103 break-even point individuati e modelli finanziari sviluppati.
- 103 mappe di impatto definite.
- 64 MBO formate nelle filiere di: mango (15), caffè (29), latticini (20).

Prospettive future

- La formazione potrebbe essere riprodotta conducendo i workshop durante i mesi estivi per ottenere una maggiore partecipazione.
- I gruppi per il coaching potrebbero essere suddivisi per provenienza geografica dei partecipanti in modo da facilitare lo svolgimento dell'attività.



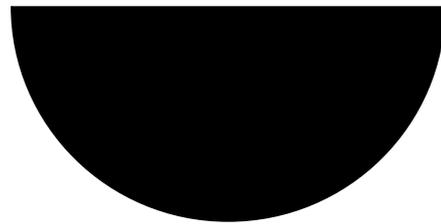
Alcuni dei beneficiari del Progetto Switch Africa Green – Green to Grow.

Obiettivi 2022 – I progetti

Ottenere l' idoneità dall'AICS per la presentazione di progetti di sviluppo in qualità di capofila.

Presentare complessivamente almeno 24 proposte progettuali (tra E4Impact e E4Impact Africa).

Presentazione di almeno 2 proposte progettuali a donori istituzionali per ognuno dei 7 Paesi in cui è presente un ufficio di E4Impact.



Alcuni momenti di formazione presso il Centro di Imprenditorialità di Nairobi (Kenya).

4.3 CENTRI DI IMPRENDITORIALITÀ



L'Acceleratore: le basi per il Centro di Imprenditorialità in Kenya

L'E4Impact Accelerator **nasce nel 2018** a Nairobi, grazie al supporto dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) e di ENI. Il progetto, conclusosi nel 2020, è stato promosso dall'Università Cattolica del Sacro Cuore ed è stato implementato da E4Impact.

Lo scopo primario dell'iniziativa è di sostenere lo sviluppo di giovani imprese keniate attraverso un servizio di incubazione e accelerazione.

La prima edizione dell'Acceleratore ha coinvolto un totale di 40 aziende (20 nel 2018-19 e 20 nel 2019-20). La figura sintetizza i principali **servizi offerti**.

Il motto del Centro di Imprenditorialità è:

“Where Kenyan innovators meet the best of Italian excellences”.

Infatti, esso opera nell'area di sovrapposizione tra i settori prioritari identificati dal Governo del Kenya e le tipiche manifestazioni dell'imprenditorialità italiana. In particolare, gli ambiti coinvolti sono: agroalimentare; moda e design; industria conciaria; edilizia; green business ed energie rinnovabili; tecnologie informatiche (tecnica finanziaria, agricoltura digitale, sanità digitale ecc.).

Portafoglio di servizi offerti da E4Impact.



Coaching e Mentoring



Spazio di co-working



Servizi di investimenti



Servizi di tecnologia satellitare



Formazione personalizzata



Servizi professionali



I risultati delle prime edizioni dell'acceleratore

La valutazione delle attività dell'Acceleratore, basata su una raccolta dati ex-ante ed ex-post delle performance delle imprese dei partecipanti dell'edizione 2019/20, ha messo in luce numerosi impatti positivi in relazione alle seguenti macro aree.

Business model, processi aziendali e offerta produttiva

- Le attività di consulenza e di accompagnamento sono state quelle di maggior beneficio.
- Il 69% ha dichiarato di avere introdotto, grazie ad esse, significativi cambiamenti nell'ambito dei processi produttivi in riferimento a: gestione delle risorse umane, investimenti in automazione, incremento della capacità produttiva, efficientamento e controllo qualità.
- L'attività di networking ha influenzato l'introduzione di novità nell'offerta delle imprese.
- I servizi di supporto professionale hanno contribuito al miglioramento del business model e della capacità di accedere al mercato.

Rapporti commerciali

- Oltre il 50% di coloro che hanno risposto ha attribuito alle attività di consulenza, formazione e alla combinazione di training, coaching e networking, l'espansione del proprio business.
- Il 23% ha visto un miglioramento delle performance commerciali in riferimento a: aumento del volume delle vendite (+36%), incremento del numero di aziende clienti (+41%), crescita della quota di mercato (+50%).

Fatturato

- Il 73% ha incrementato il proprio fatturato.
- In particolare, due imprenditori si sono distinti per aver rispettivamente triplicato e quintuplicato i ricavi.

Fonti di finanziamento

- Il 60% delle aziende ha registrato un incremento delle possibilità di accedere a finanziamenti.
- Il 45% è riuscito a differenziare le proprie fonti finanziarie.
- 2 imprenditori hanno ricevuto finanziamenti a fondo perduto a seguito del programma.

Occupazione

- Oltre il 50% ha segnalato variazioni nell'organico dichiarando miglioramenti qualitativi: aumento di figure dirigenziali e di posizioni lavorative qualificate.
- Il numero di donne occupate è aumentato, soprattutto per le posizioni più elevate.

Rapporti con la comunità locale e con il territorio

- Il miglioramento delle catene di fornitura ha generato benefici indiretti, tra cui la riduzione degli impatti ambientali derivante dall'implementazione di nuovi processi produttivi con minori emissioni o sprechi di risorse naturali.
- La partecipazione al programma ha permesso inoltre di rafforzare la propensione al cambiamento degli imprenditori verso sistemi più sostenibili.

4.3.1. Nuovo progetto per lo sviluppo del Centro di Imprenditorialità di E4Impact in Kenya

Grazie al successo riscosso dalle prime due edizioni dell'Acceleratore a Nairobi, AICS, l'Università Cattolica (tramite E4Impact) ed ENI hanno dato seguito al progetto, dando vita a una struttura destinata a durare nel tempo: l'**Impact Entrepreneurship Centre**.

Avviato nel novembre 2021, esso prevede più attività:

- incubazione per 10 imprese l'anno;
- accelerazione per 40 imprese l'anno;
- sviluppo di altri progetti per la diffusione dell'imprenditorialità nelle varie contee del Kenya;

- creazione di partnership con imprese italiane interessate a investire nel Paese.

Il Centro si propone di contribuire alla crescita economica del Kenya, in linea con gli obiettivi dei piani economici e strategici del Paese per le piccole e medie imprese (*Industrial Transformation Program e Big Four Plan*), attraverso lo sviluppo di un sistema imprenditoriale sostenibile.

L'iniziativa ha anche l'intento di mettere a punto un modello di intervento che E4Impact possa replicare in altri contesti africani.



Alcuni momenti di formazione presso il Centro di Imprenditorialità di Nairobi (Kenya).

4.4 BUSINESS DEVELOPMENT AFRICA



4.4.1. Nuove prospettive di sviluppo tra Africa e Italia

A livello globale, l'Africa è destinata ad avere sempre più un impatto in termini economici, demografici e ambientali. In particolare, il Continente vede una rapida espansione di settori che offrono una grande opportunità per le aziende italiane e internazionali interessate ad espandere la propria catena di fornitura e il proprio bacino di clienti.

La prossimità tra Italia ed Africa e la complementarità tra l'offerta di riconosciuta eccellenza italiana e la crescente domanda africana di soluzioni innovative, aprono importanti opportunità di partenariato e di sviluppo.

E4Impact si pone come un attore chiave per individuare e realizzare tali opportunità, con

particolare attenzione **a tre comparti: agrifood, edilizia civile, economia circolare.**

Negli anni E4Impact ha alimentato un folto network di Alumni interessati a opportunità di business, esportazione, accesso ai fondi per lo sviluppo. Ciò ha portato la Fondazione, nella seconda metà del 2020, a imprimere organicità a un nuovo filone di attività, costituendo una nuova business unit detta *Business Development Africa* (BDA). Essa ha l'obiettivo di supportare aziende italiane e internazionali intenzionate a svilupparsi in Africa attraverso la proposta di soluzioni di partenariato innovative, volte a combinare un reciproco vantaggio economico e un positivo impatto socio-ambientale nell'ecosistema locale.

L'agroalimentare: un settore dalle grandi potenzialità

L'Africa conta oltre il 60% della terra arabile non utilizzata al mondo, un livello di meccanizzazione del settore agricolo ridotto, e forti limiti nella gestione delle filiere agricole (dalla produzione, al packaging e alla logistica). Viceversa l'Italia vanta una leadership nel settore alimentare riconosciuta a livello mondiale. Di qui le grandi opportunità per le imprese italiane di investire in Africa sia nel settore agrifood, sia nel comparto dell'allevamento, data la crescente domanda di carne in loco, oggi principalmente soddisfatta dalle importazioni.

Edilizia civile: ricerca di soluzioni innovative e sostenibili

Secondo le stime OCSE 2020, l'Africa conta i tassi più bassi al mondo di urbanizzazione e, al contempo, ha il più alto tasso di incremento dell'urbanizzazione stessa.

La crescente domanda di abitazione e qualità della vita da parte della classe media costituisce una grande occasione per le imprese italiane impegnate nella realizzazione di infrastrutture e costruzioni civili innovative, nonché nella fornitura di macchinari specializzati.

Economia circolare: nuovi approcci e processi trasformativi

La crescita del Continente necessita l'adozione di pratiche di produzione e consumo sostenibili. C'è infatti l'opportunità di impiegare tecnologie innovative green, evitando gli errori compiuti nel passato dalle economie più evolute. In altre parole, l'Africa costituisce un contesto ideale per investimenti nel campo dell'economia circolare.

4.4.2. I servizi del Business Development Africa

Composto da alcuni senior manager con esperienza pluriennale nell'ambito dell'internazionalizzazione, esso offre, in particolare alle PMI, un **supporto per l'ingresso nei mercati africani e per lo sviluppo di partnership con le imprese locali.**

Le fasi dell'intervento sono tipicamente le seguenti.

Portafoglio dei servizi offerti dal Business Development Africa

Identificazione Paesi target

- Analisi di mercato
- Scelta dei Paesi prioritari
- Identificazione dei finanziamenti agevolati
- Identificazione delle iniziative promozionali

Pianificazione ingresso nel mercato

- Definizione del progetto di ingresso nel mercato
- Identificazione clienti e partners esteri
- Partecipazione a gare internazionali

Stipulazione contratti

- Valutazione affidabilità delle controparti
- Accesso a linee di credito

Supporto alla crescita

- Identificazione investitori esteri
- Controllo e valutazione della performance
- Consulenze personalizzate su richiesta

Misurazione dell'impatto sociale

- Mappatura e analisi degli stakeholder
- Individuazione degli outcome e dei relativi indicatori
- Costruzione della Value Map
- Raccolta e analisi dei dati d'impatto
- Sviluppo del report d'impatto

4.4.3. Interesse verso l'Africa delle PMI italiane

Nel primo anno di operatività, il BDA ha operato con **oltre 40 aziende italiane**, contattate direttamente o tramite eventi organizzati congiuntamente con Confindustria, AICE (Associazione Italiana Commercio Estero) e Andersen. Sui casi incontrati è stata effettuata un'analisi da due punti di vista: dimensione delle aziende, ed esperienza pregressa in Africa.

In riferimento alle **dimensioni**, si tratta per lo più di piccole aziende (21 micro, con un fatturato inferiore a 1 milione di euro; 9 piccole, con un fatturato tra

1 e 10 milioni di euro). Nonostante la dimensione ridotta, un numero rilevante di esse (38%), contava già **esperienze in Africa**.

Nel corso del 2021 la Fondazione ha sviluppato 5 nuovi **progetti di internazionalizzazione**. Di seguito sono evidenziati i casi più virtuosi, che superano i limiti tipici appena evidenziati. Con le seguenti imprese, E4Impact ha avviato nel corso dell'anno delle partnership che vedranno i maggiori risultati nel 2022.

Ca' Colonna: nuove prospettive per una filiera di agricoltura sociale in Kenya

Descrizione partner italiano	Ca' Colonna è una realtà agricola a scopo sociale situata in Romagna, che attua una filiera agro-alimentare integrata e sostenibile. La società promuove l'agricoltura sociale impegnandosi in diversi ambiti di intervento che mettono al centro la dignità della persona, il valore della comunità e la salvaguardia dell'ambiente e della biodiversità.
Obiettivo della partnership Italia-Africa	Espandere la filiera integrata e il modello di agricoltura sociale di Ca' Colonna in Kenya tramite la collaborazione diretta con piccoli imprenditori locali impegnati nell'agricoltura biologica, con l'obiettivo di massimizzare l'impatto positivo in termini sociali, ambientali ed economici.
Servizi BDA	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Analisi di mercato</u> e individuazione di possibili partner per lo sviluppo di una filiera agro-alimentare biologica. • <u>Valutazione dell'impatto sociale</u> tramite l'individuazione partecipata dei risultati che si intendono raggiungere e lo sviluppo di un set di indicatori per il monitoraggio del progetto.
Attività svolte nel 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Studio del contesto locale keniano in riferimento al settore dell'agricoltura biologica, tutto largamente informale e scarsamente certificato.

Zambon: medicinali italiani in alcuni Paesi africani (Kenya, Tanzania, Uganda, Ghana)

Descrizione partner italiano	Azienda italiana che produce medicinali da oltre un secolo, presente nei mercati globali con alcuni prodotti di punta.
Obiettivo della partnership Italia-Africa	Conoscere il mercato locale dei medicinali e trovare distributori per alcuni prodotti specifici.
Servizi BDA	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi di mercato e ricerca partner commerciali.
Attività svolte nel 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi del contesto svolta per i 4 Paesi • Individuati 7 potenziali partner commerciali

AF System: la protezione antincendio in Tunisia

Descrizione Partner italiano	Impresa di produzione di prodotti per la protezione passiva dal fuoco. I prodotti sono certificati secondo le norme EU e vengono già distribuiti in numerosi Paesi nel mondo.
Obiettivo della partnership Italia-Africa	Conoscere il contesto etiope per capire se esiste un mercato per i prodotti di AF Systems. Trovare distributori dei prodotti AF Systems.
Servizi BDA	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi di mercato • Ricerca di partner commerciali
Attività svolte nel 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi di mercato completata

Nel 2021 si sono inoltre conclusi con ottimi risultati due percorsi che hanno visto l'avvio di partnership di valore tra due imprenditori africani

della Community Alumni di E4Impact e due startup innovative italiane.

FattorMia: Una partnership che porta il caffè ugandese sulle tavole italiane

Descrizione del partner italiano	<p>FattorMia è una startup educativa ed innovativa che promuove un collegamento diretto tra la città e il mondo rurale. Si tratta di una rete di aziende agricole che offrono una varietà di alberi e animali da adottare in base alla collocazione geografica e alla peculiarità e varietà dei prodotti.</p>	
Focus su settore di interesse	<p>Il settore agroalimentare italiano pone sempre più attenzione alla ricerca di una materia prima con elevati standard qualitativi, dalla provenienza conosciuta e con una tracciabilità della filiera che garantisca il rispetto dei diritti dei lavoratori e la salvaguardia dell'ambiente naturale.</p>	
Obiettivo del cliente	<p>Trovare un fornitore di prodotti tropicali di interesse per i consumatori italiani che operi in maniera etica e sostenibile.</p>	
Servizi offerti dal BDA	<p>Identificazione di un fornitore in grado di esportare in Italia; supporto alla creazione di una partnership tra le due organizzazioni; facilitazione della logistica.</p>	
Risultato finale	<p>Identificazione di Nucafe, cooperativa di caffecultori ugandesi, come fornitore; definizione della partnership; avvio della collaborazione commerciale.</p>	

SweetAfrica: frutta secca da filiera controllata e sostenibile del Kenya

Descrizione del partner italiano	<p>Sweet Africa è una start-up italiana che vende frutta tropicale essiccata keniota in Italia attraverso il canale della Grande Distribuzione Organizzata (GDO).</p>	
Focus su settore di interesse	<p>La possibilità di commercializzare un prodotto esotico come la frutta essiccata, che acquisisce maggiore valore aggiunto rispetto alla frutta esotica fresca, è un elemento di interesse per il mercato italiano. La naturale alta concentrazione di fibre minerali del prodotto ne fanno inoltre un alimento sano molto apprezzato dai consumatori.</p>	
Obiettivo del cliente	<p>Estendere la propria gamma di prodotti ampliando la catena di fornitura attraverso il coinvolgimento di partner e fornitori africani con una filiera controllata e sostenibile.</p>	
Servizi offerti dal BDA	<p>Identificazione di un fornitore in grado di esportare in Italia; supporto alla creazione di una partnership tra le due organizzazioni; facilitazione della logistica.</p>	
Risultato finale	<p>Identificazione del primo fornitore, Burton & Bamber, un'impresa ospitata dalla prima edizione dell'Acceleratore; definizione della partnership; avvio del progetto. A partire da questa prima collaborazione, nata grazie al supporto operativo di E4Impact, Sweet Africa ha successivamente ampliato il numero di fornitori africani.</p>	

Obiettivi 2022 – Il Business Development Africa

Collaborare con tutti i 7 Uffici di E4Impact in Africa per l'avvio di nuove partnership tra imprenditori locali della Community Alumni e imprese italiane/europee.

Firmare 6 nuovi contratti di cui un "big deal", di importo superiore a 50.000 euro, e un contratto per una valutazione d'impatto.

Individuare almeno 150 nuovi contatti e identificare almeno 50 nuove aziende potenzialmente interessante all'internazionalizzazione Italia-Africa.

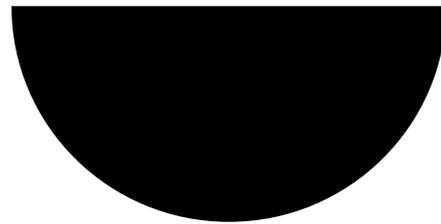


Immagine promozionale del Brand SweetAfrica.



4.5 RICERCA



All'interno della Fondazione, un team di sei ricercatori è impegnato nell'approfondire i temi della sostenibilità e dell'imprenditorialità nel contesto del Continente africano. E4Impact contribuisce alla ricerca accademica attraverso la pubblicazione di articoli scientifici basati sulla ricerca sul campo e sul coinvolgimento dei docenti dell'E4Impact University Alliance e degli Alumni. Tali ricerche scientifiche sono state pubblicate da note riviste internazionali, quali Journal of Business Ethics, International Small Business Research, Knowledge and Process Management.

Nel 2021 è stata progettata **la prima Scuola per le Metodologie di Ricerca** rivolta ai docenti delle Università africane che fanno parte della E4Impact Alliance. La Scuola di Ricerca ha l'obiettivo di creare un network di ricercatori africani in grado di realizzare progetti nel campo dell'imprenditoria d'impatto e della sostenibilità in Africa.

Il programma propone ai partecipanti di:

- comprendere e adottare alcune di metodologie di analisi, qualitative e quantitative, in vista di realizzare progetti di ricerca che conducano a pubblicazioni nelle riviste internazionali di management;

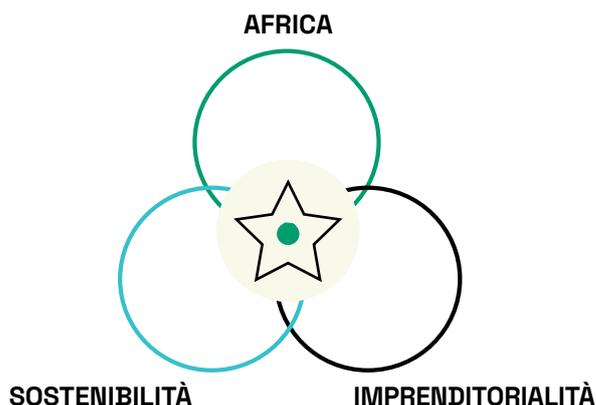
- prendere parte a progetti di ricerca sui temi dell'imprenditorialità di profilo internazionale.

In corrispondenza agli obiettivi, la Scuola si articola in **due periodi di formazione**.

La prima, della durata di 5 mesi, è composta da 8 incontri online dedicati a presentare alcune metodologie di ricerca, nonché i processi da seguire per la pubblicazione.

Nella seconda fase, che si sviluppa su 4 mesi, i partecipanti, suddivisi in team, partecipano a un progetto sviluppato da ricercatori internazionali. In questo modo hanno la possibilità di approfondire una metodologia di ricerca tra quelle apprese nella prima fase del corso. Il progetto viene individuato tenendo conto dei temi e degli approcci di ricerca in linea con gli orientamenti di ciascuno dei partecipanti.

Il corso coinvolge un numero massimo di **20 partecipanti** e la prima edizione è prevista per l'inizio 2022.

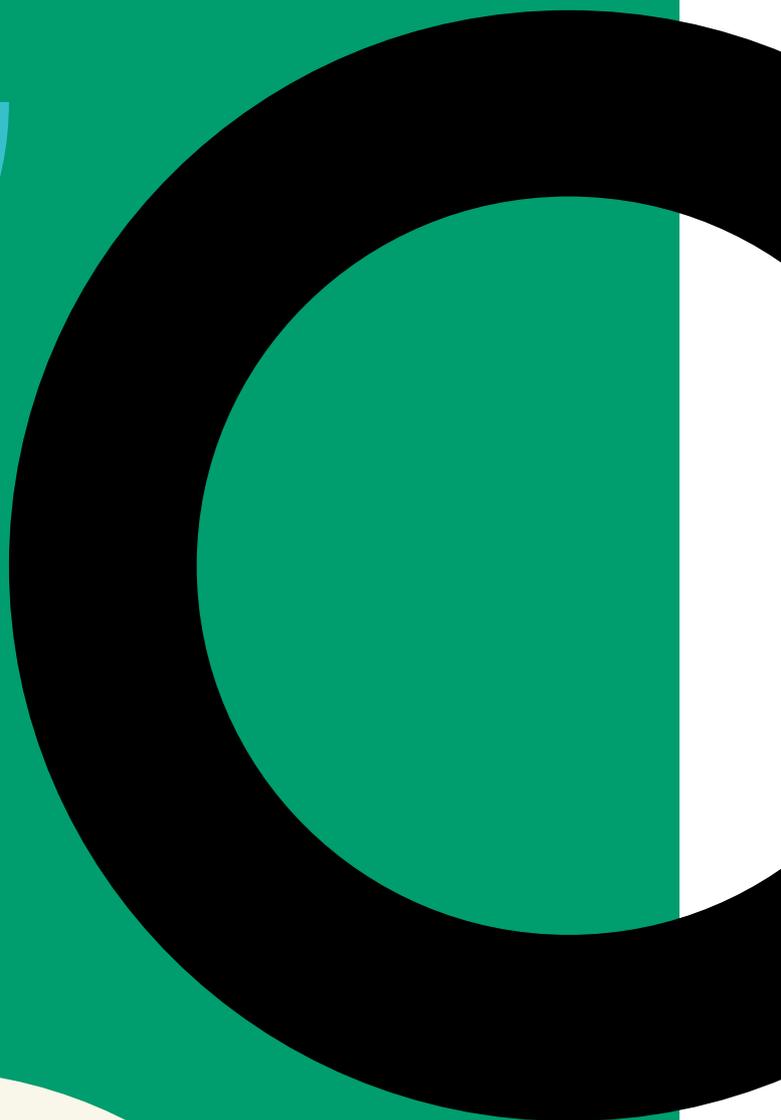


Obiettivi 2022 – Ricerca

Avviare e rafforzare l'attività della nuova Scuola di Ricerca attraverso il finanziamento di nuove attività progettuali volte a rafforzare le abilità e competenze delle faculty degli atenei africani.

Lancio di un programma di PhD in "Management e Innovazione" e in "Agri-food Systems", che offrirà a 90 docenti africani il titolo di dottorato della Università Cattolica, contribuendo all'innalzamento della qualità del corpo docente.

5. LA GESTIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE



5.1 RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO “A VALORE AGGIUNTO”

Come rappresentato nel grafico, il valore economico trattenuto da E4Impact rappresenta solo il 6% di quello creato. **Il valore aggiunto generato è stato distribuito** per la maggior parte ai **fornitori (72%)** per l'implementazione dei progetti e per lo svolgimento degli MBA.

La restante quota va a beneficio del **personale dipendente (21%)** e in via residuale della **Pubblica Amministrazione (1%)**.



	2021	2020
Valore economico generato	1.939.908	1.653.974
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.202.828	1.089.098
Altri ricavi e proventi	291.727	283.428
Proventi finanziari	252.354	88.448
Soci e quote sociali	193.000	193.000
Valore economico distribuito	1.828.198	1.559.193
Costi operativi riclassificati	1.397.702	1.191.930
Costi della produzione per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	2.678	6.720
Costi della produzione per servizi	1.348.774	1.113.868
Costi della produzione per il godimento di beni di terzi	9.714	4.637
Oneri diversi di gestione	36.536	66.705
Remunerazione del personale	411.349	356.419
Remunerazione della Pubblica Amministrazione (totale delle imposte)	19.147	10.844
Valore economico trattenuto	111.710	94.781
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	92.135	30.071
Utili non distribuiti	19.575	64.710

5.2 RIPARTIZIONE DEI RICAVI TRA SOGGETTI PUBBLICI E PRIVATI

Rispetto all'anno precedente la Fondazione ha generato nel 2021 un incremento dei ricavi totali di circa il 19%. In particolare, le entrate derivanti dai progetti di cooperazione finanziati da enti pubblici ammontano a 1.043.404 euro (22%), di cui 23.025 sono stati erogati direttamente dall'ente pubblico Comune di Milano, capofila del progetto Dakar

Régénération Verte. Nel bilancio d'esercizio 2021 è stato inoltre deciso di accantonare un valore pari a 80.000 euro allo scopo di mitigare i possibili effetti negativi dovuti alla procedura fallimentare in corso della Fondazione Etimos, partner capofila dei progetti Switch Africa Green e BITE.

	2021	2020
	Euro	Euro
Ricavi totali	1.939.908	1.653.974
di cui		
Fondatori e Partecipanti	193.000	193.000
Progetti di cooperazione finanziati da enti pubblici (E4Impact in qualità di partner)	1.020.379	851.027
Progetti di cooperazione finanziati direttamente da enti pubblici (E4Impact in qualità di partner)	23.025	0
Progetti di cooperazione finanziati da enti privati	159.424	238.071
Attività dell'MBA	284.727	283.428
Attività del Business Development Africa	7.000	0
Interessi da fondo	252.353	88.448
Costi totali	1.920.333	1.589.264
di cui stipendi dei dipendenti	411.349	356.419

ATTESTAZIONE SVOLTA DALL'ORGANO DI CONTROLLO

RELAZIONE DELL'ORGANO DI CONTROLLO SUL BILANCIO SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 DI E4IMPACT FOUNDATION IMPRESA SOCIALE

Al Consiglio di Indirizzo Strategico di
E4Impact Foundation Impresa Sociale,

Rendicontazione della attività di monitoraggio e dei suoi esiti

Ai sensi dall'art. 10 del Codice dell'impresa sociale e dell'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, abbiamo svolto nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 l'attività di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale da parte di **E4Impact Foundation Impresa Sociale** (di seguito, l'**Ente**).

In particolare, compatibilmente con il quadro normativo attuale, l'attività di monitoraggio ha riguardato:

- la verifica dell'esercizio in via esclusiva o principale di una o più attività di interesse generale di cui all'art. 5, co. 1, del Codice del Terzo Settore per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, in conformità con le norme particolari che ne disciplinano l'esercizio, nonché, eventualmente, di attività diverse da quelle indicate nel citato riferimento legislativo, purché nei limiti delle previsioni statutarie e in base a criteri di secondarietà e strumentalità stabiliti con D.M. 19.5.2021, n. 107;
- il rispetto, nelle eventuali attività di raccolta fondi effettuate nel corso del periodo di riferimento, dei principi di verità, trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico. A tale riguardo abbiamo constatato che nel corso dell'esercizio tale attività non è stata svolta dall'Ente;
- il perseguimento dell'assenza dello scopo di lucro, attraverso la destinazione del patrimonio, comprensivo di tutte le sue componenti per lo svolgimento dell'attività statutaria; l'osservanza del divieto di distribuzione anche indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve a fondatori, associati, lavoratori e collaboratori, amministratori ed altri componenti degli organi sociali, tenendo conto degli indici di cui all'art. 8, co. 3, lett. a) - e), del Codice del Terzo Settore.

Attestazione di conformità del bilancio sociale alle Linee guida di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ai sensi dall'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, abbiamo svolto l'attività di verifica della conformità del bilancio sociale dell'Ente relativo all'esercizio 2021 alle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli ETS, emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con D.M. 4.7.2019, secondo quanto previsto dall'art. 9 del Codice dell'impresa sociale e dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore. L'Ente ha dichiarato di predisporre il bilancio sociale per l'esercizio 2021 in conformità alle suddette Linee guida.



Ferma restando la responsabilità del Consiglio di Gestione per la predisposizione del bilancio sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione, l'Organo di controllo ha la responsabilità di attestare, come previsto dall'ordinamento, la conformità del bilancio sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

All'Organo di controllo compete inoltre di rilevare se il contenuto del bilancio sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

A tale fine, abbiamo verificato che le informazioni contenute nel bilancio sociale rappresentino fedelmente l'attività svolta dall'Ente e che siano coerenti con le richieste informative previste dalle Linee guida ministeriali di riferimento. In particolare, abbiamo verificato anche i seguenti aspetti:

- conformità della struttura del bilancio sociale rispetto all'articolazione per sezioni di cui al paragrafo 6 delle Linee guida;
- presenza nel bilancio sociale delle informazioni di cui alle specifiche sotto-sezioni esplicitamente previste al paragrafo 6 delle Linee guida, salvo adeguata illustrazione delle ragioni che abbiano portato alla mancata esposizione di specifiche informazioni;
- rispetto dei principi di redazione del bilancio sociale di cui al paragrafo 5 delle Linee guida, tra i quali i principi di rilevanza e di completezza che possono comportare la necessità di integrare le informazioni richieste esplicitamente dalle Linee guida.

Sulla base del lavoro svolto non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che facciano ritenere che il bilancio sociale dell'Ente non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle previsioni delle Linee guida di cui al D.M. 4.7.2019.

Milano, 24 maggio 2022

p. l'Organo di controllo

Il Presidente



TABELLA DI CORRISPONDENZA CON LINEE GUIDA DEL TERZO SETTORE DECRETO 4 LUGLIO 2019

Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore. (19A05100)

(GU n.186 del 9-8-2019)

Struttura e contenuti del bilancio sociale	Indice
Metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale	
Eventuali standard di rendicontazione utilizzati	Nota metodologica
Cambiamenti significativi di perimetro o metodi di misurazione rispetto al precedente periodo di rendicontazione	/
Altre informazioni utili a comprendere il processo e la metodologia di rendicontazione	Nota metodologica
Informazioni generali sull'ente	
Nome dell'ente	Quarta di copertina
Codice fiscale	Quarta di copertina
Partita IVA	Quarta di copertina
Forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del Terzo settore	2.1 La governance
Indirizzo sede legale	Quarta di copertina
Altre sedi	Quarta di copertina
Aree territoriali di operatività	1.1 Le origini e gli sviluppi
Valori e finalità perseguite (missione dell'ente)	1.2 Vision, Mission e linee strategiche
Attività statutarie (oggetto sociale)	4. Le attività
Ampiezza perimetro attività statutarie	4. Le attività
Collegamento con altri enti del Terzo Settore	3.2 Il network
Struttura, governo e amministrazione	
Consistenza e composizione della base sociale /associativa	2.1 La governance
Sistema di governo e controllo	2.1 La governance
Articolazione, responsabilità e composizione degli organi: <ul style="list-style-type: none"> Nominativi degli amministratori e degli altri soggetti che ricoprono cariche Istituzionali, data di prima nomina, Periodo per il quale rimangono in carica Eventuali cariche o incaricati espressione di specifiche categorie di soci o associati 	2.1 La governance
Democraticità interna	2.2 La struttura organizzativa
Mappatura dei principali stakeholder e modalità del loro coinvolgimento	3.1 Mappatura e analisi degli stakeholder 3.3 La comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder

Persone che operano per l'ente	
Tipologie, consistenza e composizione del personale che ha effettivamente operato per l'ente con una retribuzione o a titolo volontario, comprendendo e distinguendo tutte le diverse componenti	2.3 Le persone
Attività di formazione e valorizzazione realizzate	2.3 Le persone
Contratto di lavoro applicato ai dipendenti	2.3 Le persone
Natura delle attività svolte dai volontari	/
Struttura dei compensi, delle retribuzioni, delle indennità di carica e modalità e importi dei rimborsi ai volontari	2.3 Le persone
Emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai dirigenti nonché agli associati	2.3 Le persone
Rapporto tra retribuzione annua lorda massima e minima dei lavoratori dipendenti dell'ente	2.3 Le persone
In caso di utilizzo della possibilità di effettuare rimborsi ai volontari a fronte di autocertificazione, modalità di regolamentazione, importo dei rimborsi complessivi annuali e numero di volontari che ne hanno usufruito	/
Obiettivi e attività	
Informazioni qualitative e quantitative sulle azioni realizzate nelle diverse aree di attività, sui beneficiari diretti e indiretti, sugli output risultanti dalle attività poste in essere e, per quanto possibile, sugli effetti di conseguenza prodotti sui principali portatori di interessi	4. Le attività
Il livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati, gli eventuali fattori risultati rilevanti per il raggiungimento (o il mancato raggiungimento) degli obiettivi programmati	4. Le attività
Elementi/fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure poste in essere per prevenire tali situazioni	4. Le attività
Situazione economico-finanziaria	
Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati	5. La gestione economica e patrimoniale
Elenco e importi delle erogazioni deliberate ed effettuate nel corso dell'esercizio	5. La gestione economica e patrimoniale
Specifiche informazioni sulle attività di raccolta fondi; finalità generali e specifiche delle raccolte effettuate nel periodo di riferimento, strumenti utilizzati per fornire informazioni al pubblico sulle risorse raccolte e sulla destinazione delle stesse	/
Segnalazioni da parte degli amministratori di eventuali criticità emerse nella gestione ed evidenziazione delle azioni messe in campo per la mitigazione degli effetti negativi	5. La gestione economica e patrimoniale
Altre informazioni	
Indicazioni su contenziosi/controversie in corso che sono rilevanti ai fini della rendicontazione sociale	/
Altre informazioni di natura non finanziaria, inerenti gli aspetti di natura sociale, la parità di genere, il rispetto dei diritti umani, la lotta contro la corruzione ecc.	2.3 Le persone 4. Le attività
Informazioni sulle riunioni degli organi deputati alla gestione e all'approvazione del bilancio, tra cui numero dei partecipanti, principali questioni trattate e decisioni adottate nel corso delle riunioni.	2.1 La governance
Monitoraggio svolto dall'organo di controllo	Attestazione svolta dall'Organo di Controllo

Nome dell'ente: E4Impact Foundation
Impresa Sociale

Codice fiscale: 97732570151

Partita IVA: 09311470968

Sede legale: Galleria de Cristoforis 8 –
20122 Milano, Italia

Sede operativa: Via San Vittore 18 –
20123 Milano, Italia

Contatti: +39 02 7234 8391 – info@e4impact.org

Con supporto metodologico di

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore



ALTIS
ALTA SCUOLA
IMPRESA E SOCIETÀ

