

Il cambio di paradigma per sostenere lo sviluppo di soluzioni imprenditoriali innovative, sostenibili e inclusive nei Paesi partner della Cooperazione italiana

Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo - AICS

Grazia Sgarra

Ufficio VII - Soggetti di cooperazione, partenariati e finanza per lo sviluppo

18 settembre 2025



L'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo



Chi siamo

Istituita con **Legge n. 215/2014** e operativa dal 2016, l'**Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS)** è l'agenzia governativa incaricata di **attuare le politiche di cooperazione internazionale allo sviluppo**. Nel perseguire la propria mission istituzionale, l'Agenzia contribuisce al raggiungimento nei **Paesi partner** degli **obiettivi** di sradicamento della povertà, riduzione delle disuguaglianze, affermazione dei diritti umani e della dignità degli individui - compresa l'uguaglianza di genere e le pari opportunità - prevenzione dei conflitti e sostegno ai processi di pacificazione.

Cosa facciamo

- Attività di **formulazione, finanziamento, gestione e controllo** delle iniziative di cooperazione internazionale, operando in **più di 60 Paesi** in Africa, Balcani, Medio Oriente, Asia, America Centrale e Sud America.
- Approccio basato sul **principio di ownership** (piena appropriazione dei processi di sviluppo da parte dei Paesi partner) e sul **principio di partenariato** (coinvolgimento delle autorità e comunità locali in tutte le fasi delle iniziative promosse dal sistema di cooperazione).

Struttura e sedi estere

- In Italia, **sede centrale a Roma e sede di Firenze**
- **20 sedi estere** per il monitoraggio, l'implementazione e l'analisi sul terreno delle esigenze di sviluppo dei Paesi partner



Le imprese nella Cooperazione: quale ruolo?



**LEGGE ITALIANA SULLA
COOPERAZIONE INTERNAZIONALE
ALLO SVILUPPO**
Legge 11 agosto 2014, n. 125



AGENDA 2030
Risoluzione Assemblea Generale ONU,
25 settembre 2015

Art. 23, comma 2

Soggetti del sistema della cooperazione allo sviluppo:

- a) Amministrazioni dello Stato, università ed enti pubblici;
- b) Enti locali (regioni, province autonome di Trento e Bolzano, comuni)
- c) Organizzazioni della Società Civile (OSC) e altri soggetti senza finalità di lucro
- d) **Soggetti con finalità di lucro**, in conformità alle finalità della cooperazione italiana, agli standard di responsabilità sociale e ambientale, e nel rispetto dei diritti umani

Art. 27, comma 1

“L'Italia riconosce e favorisce l'apporto delle imprese [...] ai processi di sviluppo dei Paesi partner [...] nel rispetto dei principi di trasparenza, concorrenzialità e responsabilità sociale.”

*“Private business activity, investment and innovation are major drivers of **productivity, inclusive economic growth and job creation**. [...] We call on all businesses to apply their **creativity and innovation to solving sustainable development challenges**.”*

SDG 17, Target 17.17: *“Encourage and promote effective **public, public-private (PPP) and civil society partnerships**, building on the experience and resourcing strategies of partnerships”*

L'esperienza di AICS con il settore privato

Bando Profit

- **Primo strumento promosso da AICS** per coinvolgere direttamente il settore privato nella realizzazione di iniziative di cooperazione internazionale, favorendo lo sviluppo imprenditoriale dei Paesi partner
- **Finanziamento e co-finanziamento di iniziative imprenditoriali innovative, sostenibili e inclusive** nei Paesi partner

3 edizioni dal 2017 al 2019
47 iniziative imprenditoriali co-finanziate

Valore complessivo

€ 13,2 mln

Contributo AICS

€ 5,2 mln

**Effetto leva
1,5**

Risultati

182 nuovi posti di lavoro creati

+ 7200 soggetti formati

16 nuove imprese locali

Riduzione CO2 ≈ 32k ton

**Ricavi delle imprese italiane
€ 4,2 mln**

Bando Promossi

Coinvolgimento delle imprese in **partneriati inclusivi** con gli altri soggetti di cooperazione, nell'ambito dei bandi AICS rivolti a **Organizzazioni della Società Civile (OSC)** ed **Enti Locali**.

Con l'ultima edizione del Bando Promossi, il **50% delle iniziative finanziate prevede la partecipazione di imprese**.

Il nuovo Bando Profit: Misura Imprese Impatto



Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO



DIPARTIMENTO
PER LA
TRASFORMAZIONE
DIGITALE



Roma Tre

Il percorso intrapreso

- 19 settembre 2024: **Accordo quadro MAECI-AICS-AgID-PdCM (DTD)**
- 20 maggio 2025: **Accordo attuativo AICS - AgID**

Progettazione e gestione di un programma di appalto pubblico innovativo attraverso lo strumento dell'**appalto pre-commerciale**, finalizzato alla selezione di **iniziative imprenditoriali innovative, sostenibili e inclusive** da realizzare nei Paesi partner della cooperazione internazionale da parte dei soggetti con finalità di lucro - **Iniziativa "Misura Imprese Impatto"**

- 11 settembre 2025: **Convenzione AICS - Università degli Studi Roma Tre (Dipartimento di Economia Aziendale)**

Supporto nell'attuazione della Misura Imprese Impatto con attività di sensibilizzazione, formazione personalizzata e assistenza tecnica

Il cambio di paradigma

Appalto pubblico pre-commerciale (PCP)

art. 135, comma 2, D.lgs. n. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici)
Comunicazione della Commissione Europea COM 799 (2007)

- **La partnership con l'Agenzia per l'Italia Digitale:** co-progettazione e affidamento dell'appalto pre-commerciale, svolgendo l'AgID in tale fase il ruolo di centrale di committenza
- **Approccio sfidante di condivisione,** tra committente pubblico ed impresa, **dei rischi** associati agli investimenti privati **in fase di R&S**
- **Modello ibrido** tra il tradizionale **procurement pubblico** e il **venture capital**, attrattivo di capitali per lo sviluppo di soluzioni innovative prima del raggiungimento della piena maturità commerciale

Dotazione finanziaria

50 mln (a good news!)

Tra gli appalti PCP più rilevanti in **Europa** in termini di risorse stanziare



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

Il nuovo Bando Profit: Misura Imprese Impatto



UPDATE

Le novità della Misura Imprese Impatto: elementi principali della procedura di PCP

- **Appalto pre-commerciale** ex art 135, comma 2, del d.lgs. 36/2023 per l'affidamento di servizi di Ricerca & Sviluppo volti all'ideazione e alla sperimentazione di iniziative imprenditoriali coerenti con il Modello ISI
- **Esenzione** dal regime c.d. «**de minimis**» (normativa europea sugli aiuti di Stato)
- Superamento del modello basato sul contributo AICS per il rimborso di spese rendicontante, attraverso il **pagamento di un corrispettivo** per i servizi di R&S

Soggetti ammissibili: imprese italiane e dei Paesi membri dell'UE

Soggetti aventi finalità di lucro di cui all'art. 27, comma 1, L. 125/2014 (*«imprese e [...] istituti bancari, fatta eccezione per le società e le imprese iscritte nel registro nazionale delle imprese di cui all'[articolo 3 della legge 9 luglio 1990, n. 185](#), e successive modificazioni, nel rispetto dei principi di trasparenza, concorrenzialità e responsabilità sociale»*)

Soggetti partner

Soggetti di cui agli artt. 23,24,25,26, L. 125/2014 (Amministrazioni pubbliche, Università, Enti locali, Organizzazioni della Società Civile, Imprese sociali, Organizzazioni della diaspora, ...). Non vi sono limitazioni, se non la dimostrazione che ciascun partner apporti **valore aggiunto** all'iniziativa.



L'inclusione di almeno un **partner locale** dei Paesi partner di intervento costituirà un elemento distintivo delle offerte presentate dalle imprese proponenti

Il modello ISI

L'esperienza maturata da AICS con le imprese che hanno deciso di investire nella e con la cooperazione ha permesso di consolidare un **modello di business** in grado di coniugare **logiche di impresa** con lo **sviluppo sostenibile delle comunità locali**.



INNOVATIVO

in grado di promuovere processi, prodotti e servizi con **tecnologie sempre più efficienti e meno costosi**



SOSTENIBILE

integrato con la dimensione **economica, sociale e ambientale** della sostenibilità



INCLUSIVO

in grado di favorire l'inclusione sociale e lavorativa e l'empowerment di **sogetti vulnerabili e a rischio di emarginazione**

COOPERAZIONE

Genera ricchezza, occupazione, welfare e crescita sostenibile per gli **imprenditori e le comunità locali**

vs

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Mira alla crescita e all'espansione delle **imprese italiane**



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

Opportunità di investimento «con» la Cooperazione



Imparare a superare le difficoltà

Le esperienze imprenditoriali portate avanti nei Paesi partner consentono l'acquisizione di **competenze nuove e diverse** rispetto a quelle maturate nel proprio ambito. Superare le difficoltà in paesi "difficili" prepara ad affrontare la **competizione globale**.



Individuare nuovi mercati di sbocco

Un'impresa interessata a mettere in atto strategie a lungo termine non dovrebbe limitare la ricerca di **nuove opportunità di business** nei soli paesi industrializzati. Conviene orientarsi verso quei mercati dove la concorrenza è meno accanita.



Sviluppare beni o servizi più sostenibili e "reverse innovation"

Quando un prodotto raggiunge la fase di maturità nel suo ciclo di vita, l'azienda può essere stimolata a ricercare «nuove» soluzioni. Accade che **beni e servizi sviluppati con successo nei mercati emergenti** siano successivamente importati in quelli maturi.



Potenziare la diversity

La diversità culturale è alla base della **creatività** e la creatività è il motore dell'innovazione.



Migliorare la reputazione

Realizzare un programma ad alto impatto sociale-ambientale, che sia anche coerente con il proprio core business, può essere molto utile per scalare le **classifiche della sostenibilità** e acquisire un **vantaggio competitivo**.

..e le sfide



Barriera linguistica



Interfacciarsi con **nuove culture**



Ostacoli burocratici (complessità intrinseche e linguistiche)



Difficoltà a reperire **competenze locali** (necessità di prevedere formazione)



Instabilità politica, sociale ed economica



Fattori climatici e sanitari avversi



Il **business plan** può non avere successo
(anche se questo può accadere sempre e ovunque)

Partenariato e rete AICS



Il valore aggiunto del partenariato

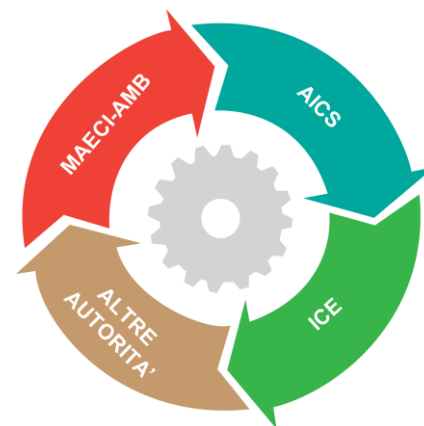
Riconoscendo il ruolo cruciale delle partnership profit-non profit e pubblico-privato nei processi di sviluppo dei Paesi partner, AICS promuove la **collaborazione tra le imprese e gli altri soggetti di cooperazione** (Organizzazioni della Società Civile, Amministrazioni pubbliche, Enti locali, Università).

Il **partenariato inclusivo** è riconosciuto e valorizzato come principio di azione della Cooperazione italiana e pertanto costituirà un **elemento distintivo delle proposte** di iniziative imprenditoriali nell'ambito della **Misura Imprese Impatto**.

Il valore aggiunto di cooperare con AICS

Nella sfida di investire in e con la cooperazione, attraverso la propria **rete di sedi estere**, AICS supporta le imprese:

- operando in partnership con **governi, istituzioni, cittadini, organizzazioni internazionali, non-profit e della società civile**
- avvalendosi di relazioni e sinergie con il **Sistema Paese**



Priorità geografiche



PAESI PRIORITARI DELLA COOPERAZIONE ITALIANA

Africa mediterranea	Egitto, Libia, Tunisia
Africa orientale	Eritrea, Etiopia, Kenya, Somalia, Sudan, Uganda,
Africa occidentale	Burkina Faso, Ciad, Costa d'Avorio, Ghana, Guinea, Mali, Mauritania, Niger, Repubblica del Congo, Senegal
Africa australe	Malawi, Mozambico, Tanzania, Zambia
Europa orientale	Armenia, Moldavia, Ucraina
Balcani occidentali	Albania
Medio Oriente	Giordania, Iraq, Libano, Palestina, Siria
Asia	Kirghizistan, Pakistan, Tagikistan
America Latina e Caraibi	Colombia, Cuba, El Salvador

Piano Mattei per l'Africa

PAESI PIANO MATTEI

Africa mediterranea	Algeria, Egitto, Marocco, Mauritania, Tunisia
Africa orientale	Etiopia, Kenya, Tanzania
Africa occidentale	Costa d'Avorio, Ghana, Repubblica del Congo, Senegal
Africa australe	Angola, Mozambico



I **Paesi di intervento** della Misura Imprese Impatto saranno definiti sulla base degli **indirizzi strategici della Cooperazione italiana** e degli **input** ricevuti nel corso della **consultazione preliminare di mercato**



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

Priorità settoriali

SETTORI PRIORITARI E TEMATICHE TRASVERSALI DELLA COOPERAZIONE ITALIANA



- Istruzione, formazione, lavoro dignitoso
- Agricoltura e sicurezza alimentare
- Ambiente e cambiamento climatico, riduzione dei rischi ed energia
- Salute
- Acqua e igiene
- Industria, innovazione, infrastrutture sostenibili
- Città, insediamenti umani inclusivi e sostenibili
- Salvaguardia e promozione del patrimonio culturale
- Demografia, uguaglianza di genere, rafforzamento del ruolo delle donne
- Buon governo, pace e sicurezza umana
- Transizione digitale
- Disuguaglianze, inclusione e disabilità

SETTORI DI INTERVENTO PIANO MATTEI

Piano Mattei
per l'Africa

- Istruzione/formazione
- Sanità
- Acqua
- Agricoltura
- Energia
- Infrastrutture fisiche e digitali

Il Piano sta sviluppando progetti anche in altre aree tematiche, dalla cultura allo sport, dall'intelligenza artificiale alla cooperazione in ambito spaziale.



I **settori di intervento** della Misura Imprese Impatto saranno definiti sulla base degli **indirizzi strategici della Cooperazione italiana** e degli **input** ricevuti nel corso della **consultazione preliminare di mercato**



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO

Aspetti da definire insieme



UPDATE

Nella logica dell'appalto pre-commerciale (PCP), gli aspetti tecnici ed economici della procedura saranno **definiti ed esplicitati nel bando di gara**, sia sulla base degli **indirizzi strategici della Cooperazione italiana**, sia alla luce degli **input** ricevuti dai soggetti partecipanti alla **consultazione preliminare di mercato**.

Nel bando saranno definiti numerosi aspetti, tra cui:

- **Paesi e settori** di intervento;
- Tempistiche e procedure per la **presentazione delle offerte**;
- **Criteri di ammissione e di valutazione** ed eventuali **meccanismi di premialità**;
- **Misura del corrispettivo non interamente retribuito dalla stazione appaltante** e modalità di eventuale coinvolgimento di **soggetti finanziatori partner** (anche Venture Capital);
- Grado di selettività e **numero di aggiudicatari**;
- Eventuale suddivisione del plafond in **lotti** (geografici, settoriali, categorie di imprese, ...);
- Diritti di **proprietà intellettuale**;
- Modalità di calcolo del **corrispettivo** e gestione dei **costi** (es. IVA, consulenze, costi del personale, ...);
- Modalità di valutazione di **attività, risultati e impatti** delle soluzioni innovative aggiudicatarie.

Info & approfondimenti

[Portale web Appalti Innovativi - Misura Imprese Impatto](#)

Contatti

bando.profit@aics.gov.it

appaltinnovativi@agid.gov.it



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO



www.aics.gov.it



[@agenziaitalianacooperazione](https://www.facebook.com/agenziaitalianacooperazione)



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



[@aics_cooperazione_it](https://www.instagram.com/aics_cooperazione_it)



AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO