

SONO IL TITOLARE DI UN'IMPRESA.
EXTRABANCA MI HA DATO FIDUCIA
PERMETTENDOMI DI ALLARGARE
LA MIA ATTIVITÀ IMPRENDITORIALE,
OGGI HO 2 NEGOZI E 7 DIPENDENTI

Wilson - Uomo, 38 anni - Honduras

UN PONTE VERSO L'INCLUSIONE

 **EXTRABANCA**
you're welcome



HUMAN™
FOUNDATION



“Il processo di integrazione degli immigrati passa necessariamente
attraverso la loro inclusione finanziaria”

A. Orlandini - *Presidente ExtraBanca*

UN PONTE VERSO L'INCLUSIONE

 EXTRABANCA
you're welcome

INDICE

INTRODUZIONE	7
EXTRABANCA, UNA BANCA EXTRA-ORDINARIA	15
ascolto	22
accoglienza	23
semplicità	24
accessibilità	25
LA SITUAZIONE DELLA MIGRAZIONE IN ITALIA	27
i flussi migratori	28
composizione dei flussi migratori	30
i settori di impiego	32
la componente migratoria femminile	34
L'INCLUSIONE FINANZIARIA	37
l'inclusione finanziaria come partecipazione attiva alla vita economica e sociale dei territori	38
la banca come supporto alla costruzione del progetto migratorio	39
I PERCORSI MIGRATORI	40
barriere	42
funzioni delle istituzioni finanziarie	43
EXTRABANCA, UNA BANCA OLTRE LA BANCA	44

FOCUS SUI DIVERSI MODELLI MIGRATORI	46
LA TEORIA DEL CAMBIAMENTO ALLA BASE DEL MODELLO EXTRABANCA	55
STAKEHOLDER: I PORTATORI DI INTERESSE DI EXTRABANCA	56
evidenziare ed attribuire un valore agli outcome	58
le proxy finanziarie	60
la teoria del cambiamento	62
DEFINIZIONE DELL'IMPATTO GENERATO: IL RATIO SROI	65
INPUT	66
STABILIRE L'IMPATTO	68
il deadweight	69
l'attribution	70
il displacement	71
il drop off	72
ANALISI DI SENSITIVITÀ	74
IL RATIO SROI	76
RACCOMANDAZIONI	78
CONCLUSIONI	80
BIBLIOGRAFIA	82

INTRODUZIONE



Social Return on Investment

INTRODUZIONE

L'integrazione dei migranti nella nostra società è un tema di grande attualità che assume una rilevanza strategica per il nostro futuro. **L'inclusione finanziaria** e **l'accesso al credito** sono dimensioni indispensabili per generare percorsi di integrazione sociale virtuosi. I **flussi migratori**, che da anni interessano il nostro Paese, contribuiscono in maniera sempre più rilevante al **saldo demografico** e alla sostenibilità del **sistema previdenziale**.

In questo contesto di grande fermento si collocano le attività di **ExtraBanca**, istituto bancario attivo dal 2010, la cui missione è il soddisfacimento dei bisogni finanziari dei migranti. **Extrabanca** ha creato un sistema di offerta per proporsi alla comunità dei cittadini stranieri come l'intermediario adatto ad accompagnare il percorso di inclusione finanziaria.

A fronte della mission aziendale **ExtraBanca** ha deciso di affidare a **Human Foundation** la realizzazione di questa analisi SROI previsionale, con l'intento di comprendere più a fondo l'impatto sociale generato dalle proprie attività.



Federico Mento

Direttore di Human Foundation



Nicola Cabria

Social Business Officer



Francesca Broccia

Evaluation Officer



LE DOMANDE DI RICERCA:

QUAL'É IL CONTRIBUTO DELLE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE RISPETTO I PERCORSI DI INTEGRAZIONE FINANZIARIA DEI CLIENTI E DELLE LORO FAMIGLIE?

CHE IMPATTO HANNO I SERVIZI E PRODOTTI EROGATI SULLA QUALITÀ DELLA VITA DEI CLIENTI E DELLE LORO FAMIGLIE?

Il **rapporto** indaga i **cambiamenti** che le attività di ExtraBanca generano nei propri clienti. La **prospettiva analitica** adottata muove i propri passi partendo dall'importanza attribuita all'accesso ad attività finanziarie di base quali la possibilità di gestione del proprio denaro e l'accesso a forme di credito. Tali servizi nella maggior parte dei casi divengono supporti fondanti da cui muovere per costruire veri e propri **progetti di vita**. L'accesso e l'utilizzo

di questi servizi genera effetti nella vita quotidiana di singoli e famiglie contribuendo, laddove le condizioni lo consentono, ad aumentarne il livello di **integrazione**, contribuendo a generare un **senso di appartenenza** ai territori e alle comunità in cui abitano e lavorano.

In tal senso il rapporto è un primo passo verso la sistematizzazione, analisi e quantificazione dell'**impatto sociale** delle **attività finanziarie** di ExtraBanca.

IL SOCIAL RETURN ON INVESTMENT (SROI) È UNA METODOLOGIA CAPACE DI ASSEGNARE AL VALORE SOCIALE DELLE ATTIVITÀ DI UN'ORGANIZZAZIONE UN VALORE MONETARIO QUANTIFICATO

La valutazione ha utilizzato la metodologia del **Social Return on Investment (SROI)** che si basa sulla costruzione di una *mappa del cambiamento* attraverso cui evidenziare gli impatti, positivi e negativi, attesi e inattesi che l'organizzazione genera nel breve, medio e lungo

periodo. Una volta costruita la mappatura, ad ogni cambiamento rilevato è possibile associare un **valore finanziario** corrispondente, determinando così il **valore monetario complessivo**, evidenziando il **rapporto tra investimenti e valore generato**.



LO SROI È UNA METODOLOGIA COSTRUITA PER EVIDENZIARE E QUANTIFICARE GLI EFFETTI MATERIALI GENERATI DA UN'INIZIATIVA O ATTIVITÀ SU DETERMINATI PORTATORI DI INTERESSE

I PRINCIPI

COINVOLGERE GLI STAKEHOLDER

Abbiamo intervistato 26 clienti di Extranbanca nelle filiali di Roma e Milano.

COMPRENDERE COSA CAMBIA

Abbiamo focalizzato la nostra attenzione sui cambiamenti materiali avvenuti nella vita dei portatori di interesse/clienti grazie ai servizi e prodotti di Extranbanca.

VALUTARE CIÒ CHE CONTA

Nel calcolo del ratio SROI abbiamo incluso diverse componenti che analizzano differenti dimensioni dell'inclusione finanziaria del migrante nella società di accoglienza.

INCLUDERE CIÒ CHE È MATERIALE

Nella nostra scelta delle informazioni e dei dati sensibili alla base della valutazione abbiamo cercato di comprendere le informazioni senza le quali la comprensione del lettore e degli stakeholder sarebbe risultata sfalsata.

NON SOVRASTIMARE

Abbiamo valutato il contributo di Extranbanca analizzando cosa sarebbe accaduto senza l'intervento dell'istituto. Includendo nel calcolo degli outcome descritti anche i contributi di altre organizzazioni.

TRASPARENZA: PER AUMENTARE LA CONSAPEVOLEZZA DEL LETTORE CIRCA LE SCELTE EFFETTUATE ALLA BASE DEL CALCOLO DEL RATIO SROI, ABBIAMO DECISO DI EVIDENZIARE OGNI PASSAGGIO.

- ▶ **FASE 1**
STABILIRE L'UNITÀ D'ANALISI ED INDIVIDUARE GLI STAKEHOLDER
- ▶ **FASE 2**
MAPPARE GLI OUTCOME
- ▶ **FASE 3**
EVIDENZIARE GLI OUTCOME E ATTRIBUIRE LORO VALORE
- ▶ **FASE 4**
STABILIRE/VERIFICARE L'IMPATTO GENERATO
- ▶ **FASE 5**
CALCOLARE LO SROI
- ▶ **FASE 6**
PRESENTARE, CONDIVIDERE E DISSEMINARE I RISULTATI

LO SROI EXTRABANCA

La seguente valutazione è uno SROI previsionale, cioè una valutazione che stima ed ipotizza ex-ante il valore sociale dei risultati attesi da un intervento o organizzazione. La valutazione ha come oggetto d'analisi l'impatto sociale dei prodotti offerti da ExtraBanca sui clienti dell'organizzazione, in particolare sui migranti. Obiettivo è comprendere come le attività di ExtraBanca contribuiscono al percorso di integrazione e di sviluppo personale dei propri clienti.

A questo proposito lo SROI si concentra sui clienti di Extrabanca analizzando come prodotti e servizi offerti dalla Banca siano in grado di determinare un aumento nel livello di integrazione finanziaria del migrante nel nostro paese.

Come affermato nel IV rapporto del CESPI (2015) la bancarizzazione in Italia costituisce il fulcro del processo di inclusione finanziaria: è allo stesso tempo punto di arrivo e di partenza, in quanto chiave di accesso alla titolarità dei servizi e prodotti finanziari.

L'ANALISI HA UTILIZZATO DIVERSE FONTI:



I DOCUMENTI UFFICIALI DI EXTRABANCA

UTILI PER COMPRENDERE I PRODOTTI OFFERTI DALL'ORGANIZZAZIONE
E LA TIPOLOGIA DI CLIENTI



LA RICERCA BIBLIOGRAFICA

INDISPENSABILE PER APPROFONDIRE IL CONTESTO ENTRO CUI EXTRABANCA
OPERA E SUPPORTARE IL PROCESSO DI MISURAZIONE DELL'IMPATTO



LA RICERCA PRESSO LE FILIALI DELL'ORGANIZZAZIONE

PER PARLARE DIRETTAMENTE CON I CLIENTI E COGLIERE
IN MANIERA PROFONDA L'IMPATTO SOCIALE GENERATO DALLE ATTIVITÀ
DELL'ORGANIZZAZIONE

**EXTRABANCA,
UNA BANCA
EXTRA-ORDINARIA**

LA PROPOSTA DI VALORE DI EXTRABANCA

EXTRABANCA **UNA BANCA** **EXTRA-ORDINARIA**

Extrabanca è l'unica banca italiana la cui mission è specificamente orientata alla soddisfazione delle esigenze e dei bisogni economico finanziari dei cittadini immigrati presenti nel territorio italiano. Nata nel 2010 Extrabanca ha ad oggi 5 filiali sul territorio italiano e ha sviluppato una clientela composta da singoli, famiglie e imprese provenienti da oltre 20 differenti nazionalità.

MILANO 1

Via Giovanni Battista Pergolesi 2/A, 20124 - Milano

 0039 02 277 276 10

MILANO 2

Via Bramante 7, 20154 - Milano

 0039 02 872 505 40

BRESCIA

Corso Giuseppe Garibaldi 28, 25122 - Brescia

 0039 03 029 123 11

PRATO

Via Paronese 118, 59100 - Prato (PO)

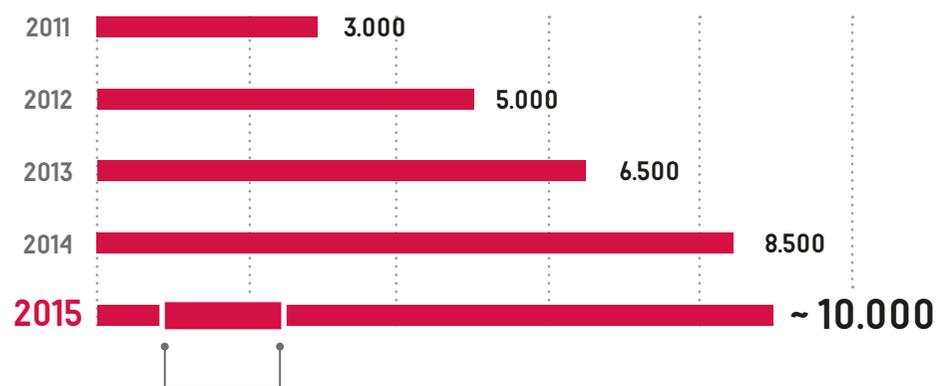
 0039 05 747 364 11

ROMA

Piazza Vittorio 100, 00185 - Roma

 0039 06 792 501 44

CLIENTI IN CONTINUO AUMENTO



17% COMPOSTO DALLE QUASI **1600 IMPRESE** (8 SU 10 STRANIERE) CHE SI RIVOLGONO AD EXTRABANCA

UN PO' DI NUMERI

-  **7.783** PRIVATI
-  **1.569** IMPRESE
-  **570** COINTESTAZIONI
-  **2.939** FEMMINE
-  **4.274** MASCHI

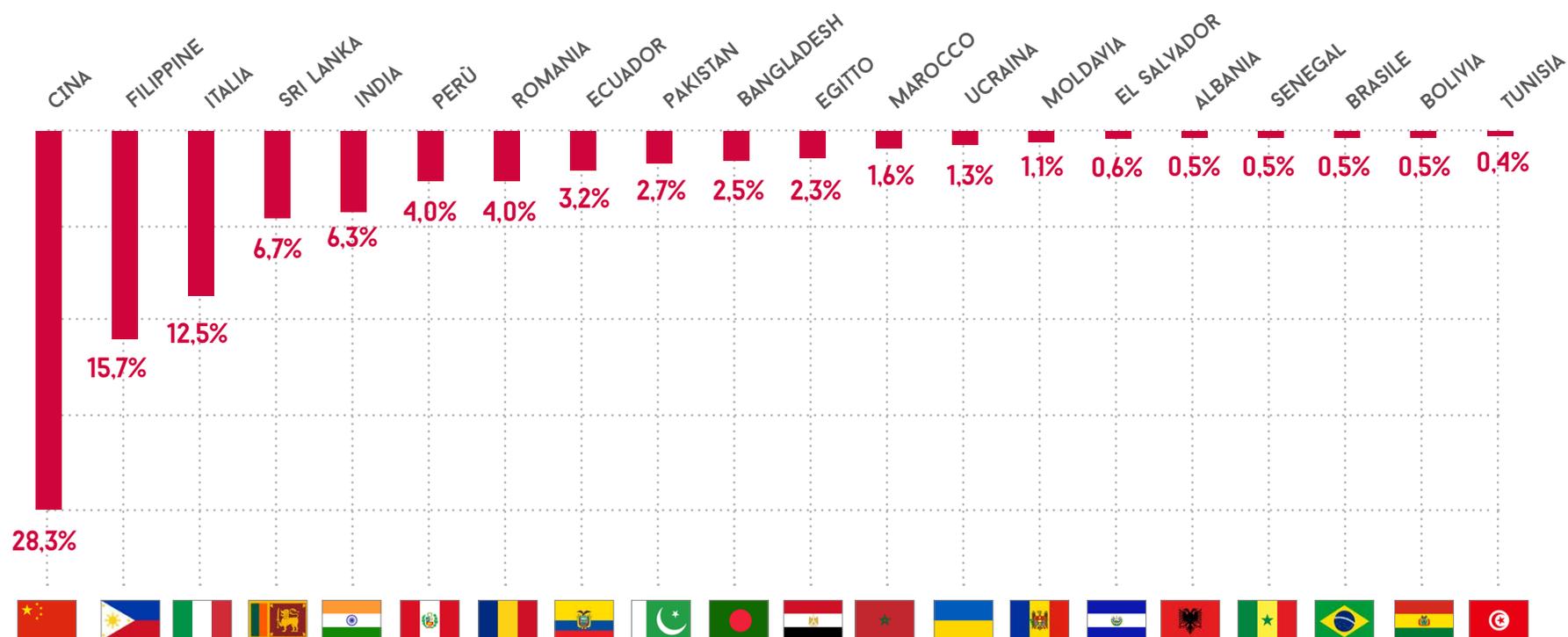


**GRAZIE AD EXTRABANCA
POSSO PERMETTEMI
DI PAGARE L'UNIVERSITÀ
AI MIEI 3 FIGLI E SPERARE
COSÌ IN UN FUTURO
MIGLIORE PER LORO**

Regine - Donna, 46 anni - Filippine

PERCHÉ OFFRE SERVIZI CON L'OBIETTIVO DI FAVORIRE IL PROCESSO DI **INTEGRAZIONE** SOCIALE

LE NAZIONALITÀ DEI CLIENTI DI EXTRABANCA



CON UN TEAM DI LAVORO MULTICULTURALE



50% DI ORIGINE
STRANIERA



NELLE ALTRE BANCHE
PARLANO COME
I DOTTORI E NON CAPIVO
MAI BENE I SERVIZI
E PRODOTTI OFFERTI,
AD EXTRABANCA HO TROVATO
UN'OPERATRICE DELLO
SRI LANKA CON CUI POSSO
PARLARE LA MIA LINGUA

Banduka - Uomo, 37 anni - Sri Lanka

A PERSONE E IMPRESE A CUI ALTRI ISTITUTI HANNO DETTO NO

Extrabanca “è la prima banca italiana nata per servire i cittadini stranieri residenti in Italia e gli italiani che credono nel valore della **multiculturalità** e dell'**integrazione sociale**. Non è solo un istituto di credito ma un'azienda che offre un insieme di servizi con l'obiettivo di favorire lo **sviluppo economico** e l'**integrazione sociale** di questa parte della popolazione che contribuisce in maniera sempre più significativa alla crescita del Paese”.

(dal sito www.extrabanca.com).

Per fare questo l'istituto bancario agevola l'**accesso al credito** analizzando il cliente non solo da un punto di vista prettamente finanziario, ma entrando nel merito della sua storia **personale** e creditizia.

Che cosa influisce nelle scelte della Banca?



LA PRESENZA DI UN **NUCLEO FAMILIARE IN ITALIA**



LA VOLONTÀ DI INTRAPRENDERE UN **PERCORSO IMPRENDITORIALE**



L'ESISTENZA DI UN TRACK RECORD RELATIVO A **PRECEDENTI FINANZIAMENTI**



LA PRESENZA DI UN **PROGETTO SOLIDO** PER IL PROPRIO FUTURO E QUELLO DEI PROPRI CARI

ACCESSIBILITÀ
ORARI DI APERTURA PROLUNGATI
APERTURE ANCHE IL SABATO



ASCOLTO
ELEVATO INVESTIMENTO NEL
CONTATTO E NELLA RELAZIONE



 **EXTRABANCA**

*vuole accompagnare la clientela nel suo progetto di
sviluppo personale attraverso un modello creato ad hoc*

SEMPLICITÀ
BASSO NUMERO
DI PRODOTTI



ACCOGLIENZA
PERSONALE DISPONIBILE E
MULTILINGUA





UN MODELLO DI SERVIZIO BASATO SULL'**ASCOLTO**...

Ascolto significa investire nel contatto e nella relazione, attraverso una documentazione **multilingua, personale** disponibile ad accompagnare i cittadini stranieri in un percorso di educazione ed **apprendimento finanziario**, organizzando eventi rivolti a una comunità culturale o a un tema specifico. Attraverso **mostre**

d'arte, conferenze e dibattiti la filiale si trasforma in uno spazio di integrazione e in un luogo di incontro, permettendo ai clienti di condividere aspettative e problemi quotidiani nonché di recepirne idee e proposte.

HO CONOSCIUTO
EXTRABANCA ATTRAVERSO
ALCUNE MIE AMICHE DELLO
SRI LANKA.
MI TROVO A MIO AGIO
PERCHÉ COMPRENDONO I
MIEI BISOGNI E NECESSITÀ

Velatancride - Donna, 52 anni - Sri Lanka





...SULL'ACCOGLIENZA...

Un team di lavoro **multiculturale** composto da 78 professionisti, di cui il **50% di origine straniera**, provenienti da 13 differenti nazioni. Costruito per valorizzare nel miglior modo possibile le differenze e interpretare le specifiche esigenze delle varie comunità.

L'accoglienza è veicolata anche nell'organizzazione dello spazio fisico della filiale, appositamente studiato per far sentire il cliente sempre a proprio agio.



**GRAZIE AD EXTRABANCA
HO AVUTO ACCESSO A
DUE PRESTITI IN 4 ANNI.
CAPISCO COME
FUNZIONANO I PRODOTTI
PERCHÉ POSSO PARLARE
FILIPPINO O INGLESE**

Maloy - Donna, 35 anni - Filippine



...SULLA SEMPLICITÀ...

È data da un'offerta di soli **50 prodotti**, facilmente illustrabile e comprensibile al cliente e con una struttura di prezzo trasparente. L'80% della clientela usa solo il 20% dei prodotti a listino. Inoltre obiettivo primario di Extranca è quello di **agevolare l'accesso**

al credito non prendendo in considerazione solo parametri di scoring automatico ma **valorizzando** anche la **storia personale e creditizia** del cliente.

**CHIEDERE UN
FINANZIAMENTO
A EXTRABANCA È STATO
FACILE, SONO STATI CHIARI
ED HO CAPITO SUBITO
COME FUNZIONAVA**

Maria - Donna, 45 anni - Perú





...SULL'ACCESSIBILITÀ.

L'**accessibilità** è declinata sia nel quotidiano con ampi orari di apertura sia settimanalmente con le sedi aperte **dal lunedì al sabato**. Gli orari delle varie filiali sono studiati proprio per soddisfare le diverse esigenze dei **territori** e delle **comunità**.

L'**assenza di barriere**, non esistono metal detector o guardie armate a limitare l'ingresso. **La prossimità tra consulente e cliente** che dialogano in postazioni semicircolari, dove il cliente può sedersi anche con la propria famiglia.



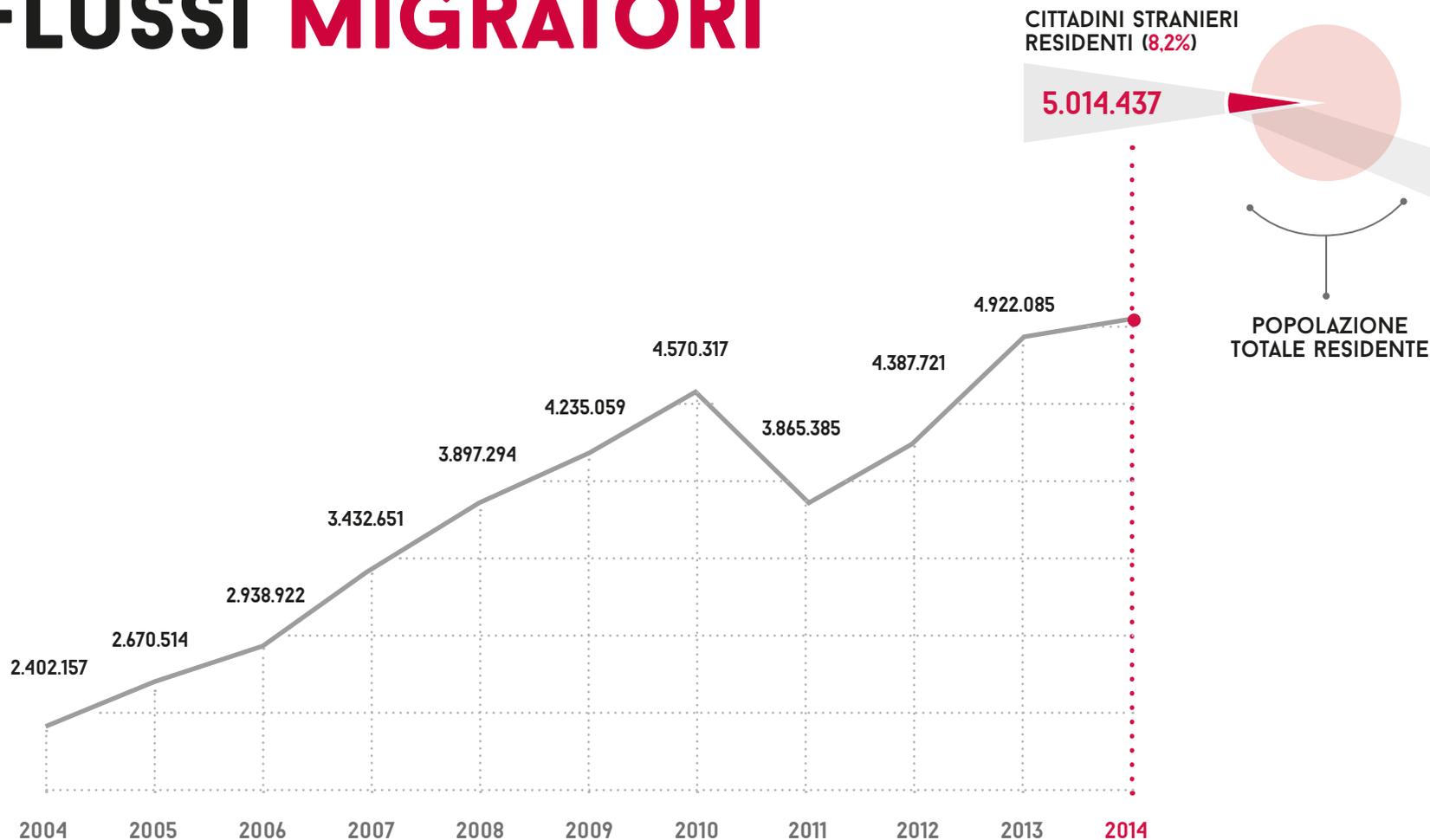
**EXTRABANCA MI AIUTA
A GESTIRE LO STIPENDIO.
ORA MI SENTO IN GRADO
DI GESTIRE AL MEGLIO
LE MIE FINANZE**

Rachelle - Donna, 53 anni - Filippine

LA SITUAZIONE DELLA MIGRAZIONE IN ITALIA

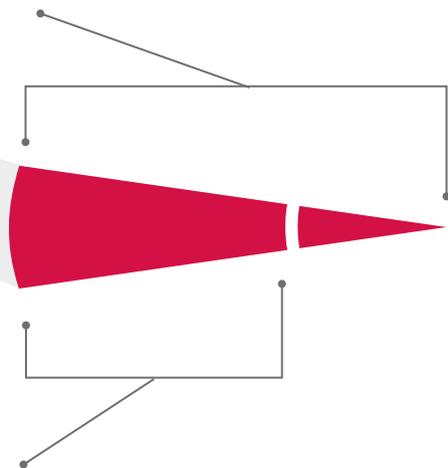
I FLUSSI MIGRATORI

Idos, (2015), Immigrazione Dossier Statistico

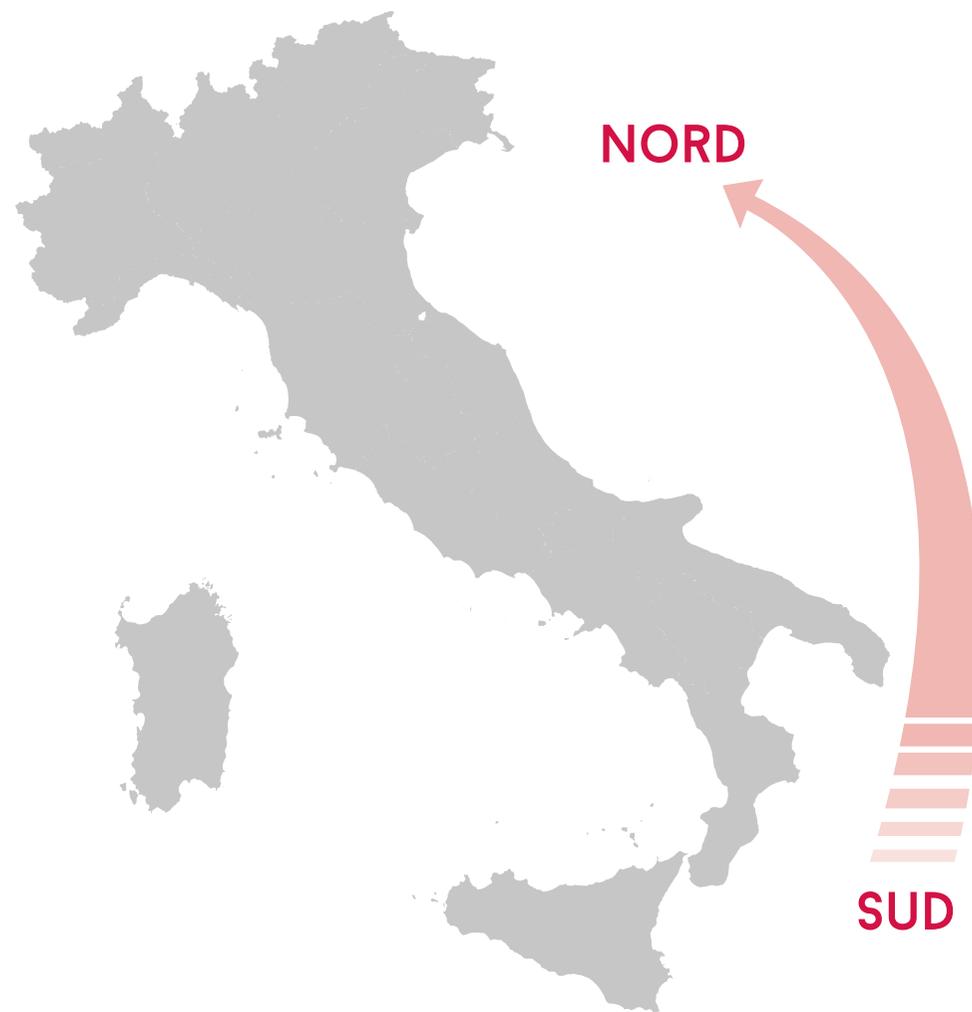


L'IMMIGRAZIONE IN ITALIA È IN COSTANTE **AUMENTO**

L'8,2% DELLA POPOLAZIONE
RESIDENTE IN ITALIA
È COMPOSTA DA CITTADINI STRANIERI
PROVENIENTI DA **200 NAZIONI** DIFFERENTI



NEL CENTRO NORD SI STABILISCE
L'84,8% DEGLI STRANIERI
RESIDENTI IN ITALIA



I FLUSSI MIGRATORI SEGUONO LA DIRETTRICE SUD-NORD

COMPOSIZIONE DEI FLUSSI MIGRATORI

↑ IN CRESCITA
rispetto al 2013

↓ IN DIMINUIZIONE
rispetto al 2013

EUROPA **52,4%**

AFRICA **20,5%**

ASIA **19,3%**

AMERICA CENTRO MERIDIONALE **7,4%**

AMERICA DEL NORD **0,3%**

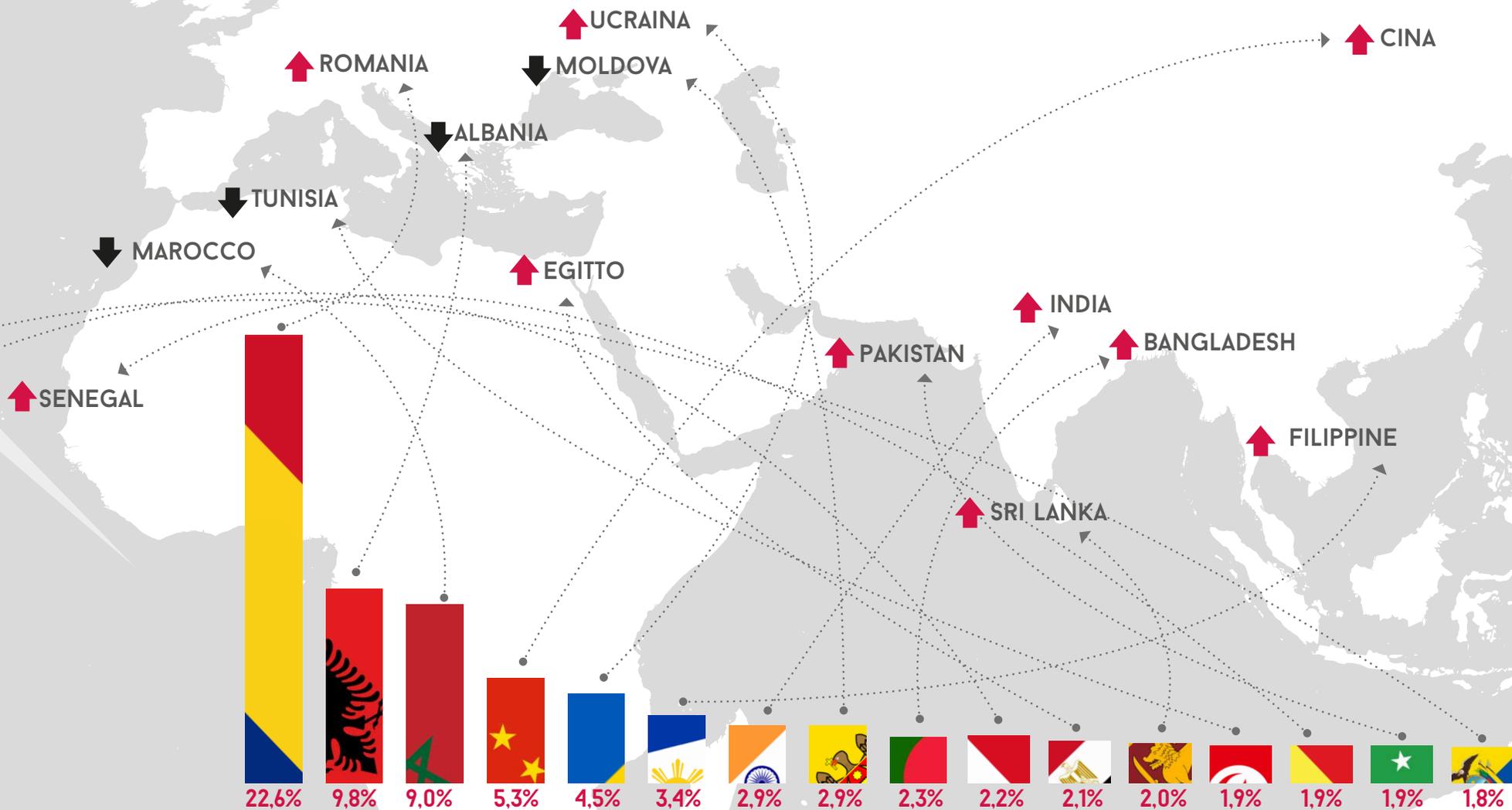
OCEANIA E APOLIDI **0,1%**

Dati 2014

↓ ECUADOR

↓ PERÙ

AFRICA E ASIA CONTRIBUISCONO IN MANIERA SIGNIFICATIVA AL FLUSSO MIGRATORIO

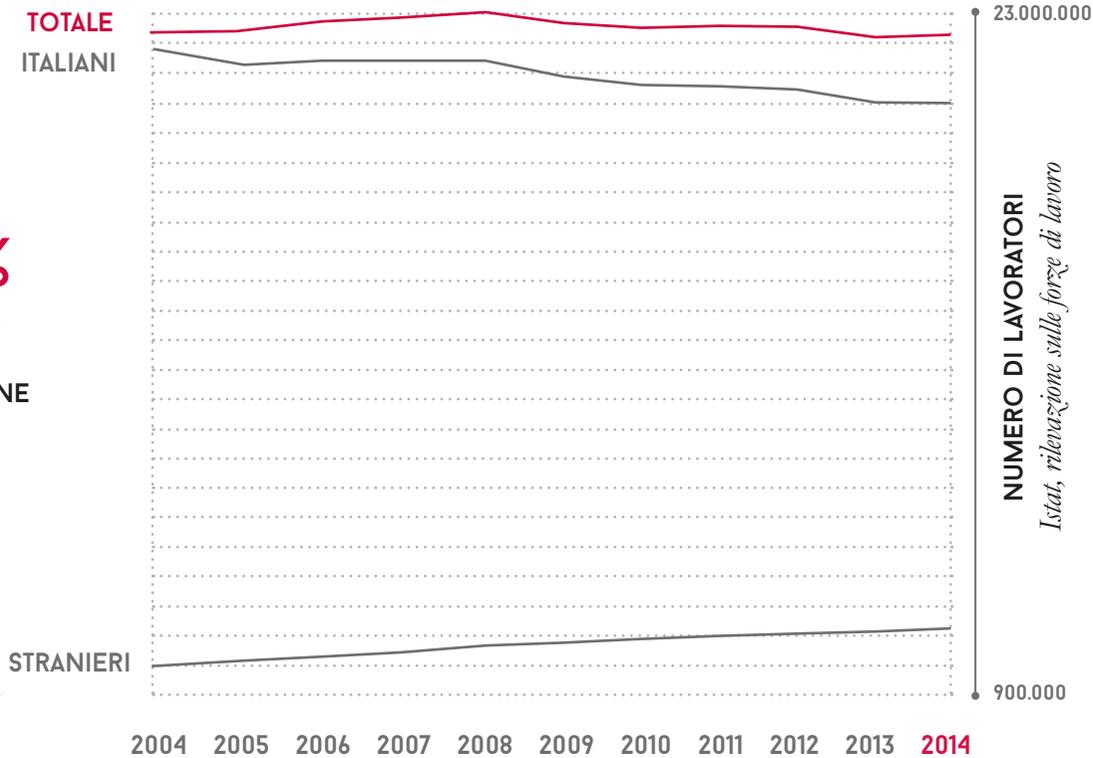


**LE PRIME 16 CITTADINANZE PER NUMERO DI
RESIDENTI NEL TERRITORIO ITALIANO RAPPRESENTANO
IL 76,5% DEL TOTALE DEI CITTADINI STRANIERI IN ITALIA**

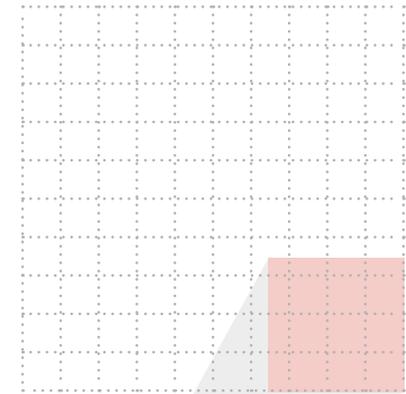
I SETTORI DI IMPIEGO

IL 10,3%

DEI LAVORATORI
IN ITALIA (2014)
SONO DI ORIGINE
STRANIERA



22.279.000 LAVORATORI



2.294.737
DI ORIGINE
STRANIERA

123 MILIARDI DI € È L'APPORTO DEI CITTADINI STRANIERI AL PIL

SONO STRANIERI:

2/3 DI BADANTI
E DOMESTICI 

1/2 DEL PERSONALE
NON QUALIFICATO
DELLA RISTORAZIONE 

1/3 DEI VENDITORI
AMBULANTI,
MANOVALI, FACCHINI 

**I SETTORI DI IMPIEGO
SONO TIPICAMENTE
QUELLI PER CUI NON VI È
SUFFICIENTE OFFERTA DI
MANODOPERA NAZIONALE**

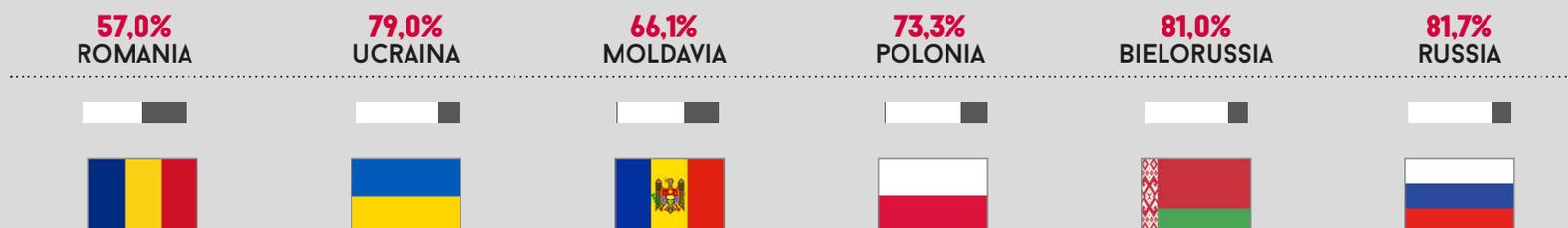
SETTORI	% OCCUPATI STRANIERI	PIL GENERATO (MIO €)	%VALORE AGGIUNTO PRODOTTO DA STRANIERI
 SERVIZI	45,8%	57.394	6,9%
 MANIFATTURA	18,4%	25.206	9,8%
 COSTRUZIONI	13,3%	16.695	20,3%
 ALBERGHI E RISTORANTI	9,3%	10.634	18,3%
 COMMERCIO	8,5%	9.185	6,1%
 AGRICOLTURA	4,7%	3.959	14,1%

123.072 DI PIL TOTALE
GENERATO
(MIO €)

8,8% VALORE AGGIUNTO
PRODOTTO

LA COMPONENTE MIGRATORIA FEMMINILE

PERCENTUALE FEMMINILE PER NAZIONE DI PROVENIENZA



52,7% È LA PERCENTUALE FEMMINILE DELLA POPOLAZIONE STRANIERA RESIDENTE IN ITALIA

GLI UOMINI LAVORANO CON PIÙ FREQUENZA NELL'AGRICOLTURA, NELL'INDUSTRIA O NELLE COSTRUZIONI



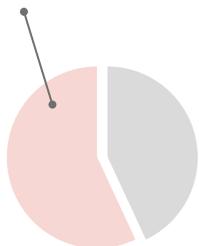
LA METÀ DELLE DONNE STRANIERE OCCUPATE (46,5%) LAVORA NEI SERVIZI DOMESTICI O DI CURA ALLA FAMIGLIA

SENZA QUESTA COMPONENTE IL SISTEMA DI WELFARE PUBBLICO-PRIVATO NON RIUSCIREBBE A SODDISFARE IL **BISOGNO DI ASSISTENZA** DELLA POPOLAZIONE ITALIANA

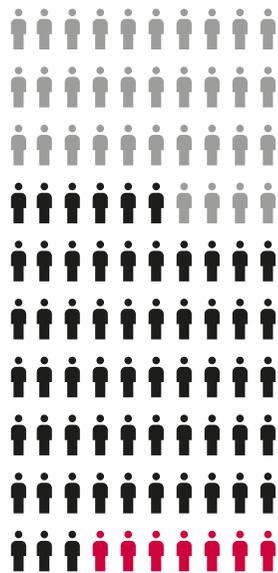
BASSA MOBILITÀ, POCA DINAMICITÀ E LIMITATE PROSPETTIVE DI CARRIERA

65,7%

GLI STRANIERI OCCUPATI
CHE LAVORANO NEL
SETTORE DEI **SERVIZI** (2014)



PIÙ DI **UN TERZO**
DEGLI STRANIERI
SVOLGE MANSIONI
NON QUALIFICATE



SOLO **7 SU 100** ESERCITANO
UNA PROFESSIONE **QUALIFICATA**

					TOTALE	
	STRANIERI	ITALIANI	STRANIERI	ITALIANI	STRANIERI	ITALIANI
SOTTOCCUPATI	11,5%	4,3%	13,1%	4,9%	12,2%	4,6%
SOVRAISTRUITI	34,2%	20,4%	48,9%	21,7%	41,0%	20,9%
RETRIBUZIONE NETTA MENSILE (€)	1.106,00	1.471,00	798,00	1.180,00	958,00	1.340,00

L'INCLUSIONE FINANZIARIA

L'INCLUSIONE FINANZIARIA COME PARTECIPAZIONE ATTIVA ALLA VITA ECONOMICA E SOCIALE DEI TERRITORI

Insieme alla dimensione sociale, politica e culturale, l'inclusione finanziaria è un aspetto fondamentale per il processo di integrazione e di stabilizzazione dei migranti nel territorio. Attraverso l'inclusione finanziaria, il migrante ha la possibilità di costruire e portare avanti un progetto di vita per sé e la sua famiglia, e quindi partecipare attivamente alla vita economica dei territori.

Con l'inclusione finanziaria non è dunque da intendersi esclusivamente l'accesso e l'utilizzo dei servizi e prodotti finanziari, ma *“il complesso di attività sviluppate per favorire l'accesso e l'utilizzo efficace dei servizi bancari da parte di soggetti e organizzazioni non ancora del tutto integrati nel sistema finanziario ordinario. Tali servizi includono servizi finanziari di credito, risparmio, assicurazione, pagamento, con il trasferimento di fondi e rimesse, programmi di educazione finanziaria e di accoglienza in filiale, nonché per lo start-up di piccole imprese”* (Cespi:2014).



LA BANCA COME **SUPPORTO** ALLA COSTRUZIONE DEL **PROGETTO** MIGRATORIO

L'avvio ed il consolidamento di rapporti stabili con le istituzioni finanziarie hanno un ruolo significativo nel processo di empowerment dei migranti e nel percorso di integrazione e innalzamento della qualità della vita. La banca è oggi catalizzatore

di un grande numero di pratiche quotidiane e favorendo la ricomposizione della “frattura” tra paese d’origine e paese d’arrivo contribuisce alla creazione di un percorso di piena fruizione della cittadinanza sociale, politica ed economica.

SINTESI DEI DATI	2010	2011	2012	2013	2014
NUMERO C/C INTESTATI A CLIENTI IMMIGRATI	1.782.462	1.921.899	2.440.325	2.433.068	2.427.239
SEGMENTO CONSUMER (NUM. C/C)	1.709.370	1.837.945	2.338.473	2.328.272	2.318.175
SEGMENTO SMALL BUSINESS (NUM. C/C)	74.237	83.954	101.852	104.797	109.065
INDICE DI BANCARIZZAZIONE	61,2%	72,4%	75,37%	74,26%	N.D.
NUMERO DI CARTE CON IBAN (BANCHE+ BANCOPOSTA)	N.D.	706.671	884.716	1.087.756	1.226.261

I PERCORSI MIGRATORI

SITUAZIONE GENERALE

BISOGNI FINANZIARI

FASE 1 ARRIVO ED AMBIENTAMENTO

Arrivato in Italia, il migrante ha la primaria necessità di legalizzare la sua posizione. L'assenza di una storia finanziaria e di un patrimonio creditizio lo espone al rischio di circuiti economici e finanziari illegali

Il denaro di cui dispone il migrante è sufficiente solo per coprire le spese per la propria sussistenza e per inviare il denaro alla famiglia nel paese d'origine. Il bisogno finanziario principale del migrante è dunque quello della gestione delle rimesse

FASE 2 LEGALIZZAZIONE DELLA POSIZIONE

Il migrante ha legalizzato la sua posizione giuridica. È così nelle condizioni amministrative per sviluppare un progetto di vita maggiormente strutturato

Rimesse, gestione dello stipendio, piccoli risparmi e primi finanziamenti

FASE 3 STABILIZZAZIONE

Ha raggiunto una condizione di maggior inclusione, e il suo tenore di vita aumenta. Scelta in merito alla possibilità di modificare il proprio percorso migratorio o rimanere in Italia

Sempre più complessi, necessità di inviare denaro nel paese d'origine si affievolisce, si rafforza la necessità di prodotti per la gestione del risparmio e per l'accesso al credito per investire nel proprio paese d'origine o in quello ospitante. Difficoltà ad accedere a finanziamenti sostanziosi

FASE 4 CONSOLIDAMENTO

Il migrante ha un lavoro stabile e soddisfacente, forse è titolare di una propria impresa

Il migrante è ormai maturo dal punto di vista finanziario e spesso utilizza canali finanziari e istituti di credito non specifici per le esigenze dei migranti. Ha necessità di gestire il risparmio, oltre che accedere al credito per aprire o allargare la propria impresa e investire nel proprio paese

PER COGLIERE LE RELAZIONI TRA **INCLUSIONE FINANZIARIA ED **INTEGRAZIONE SOCIALE** ABBIAMO DELINEATO UN MODELLO CHE ILLUSTRIL PERCORSO VISSUTO DAI MIGRANTI DAL LORO ARRIVO NEL NUOVO PAESE EVIDENZIANDO AL CONTEMPO I LORO BISOGNI FINANZIARI.**

SISTEMA RELAZIONALE

Ha una forte relazione con la comunità d'origine, entro cui trova il supporto per trovare casa e lavoro e per orientarsi nella nuova società e nel nuovo territorio

Punto di riferimento per la sua socialità è ancora la comunità d'origine, ma conosce maggiormente i servizi ed il territorio in cui lavora e vive. Può inoltre avviare il processo di ricongiungimento familiare

Ha completato il ricongiungimento familiare ed attraverso il suo lavoro e l'inserimento scolastico dei figli ha frequenti relazioni con altre comunità oltre quella di origine

Ha uno status sociale ormai riconosciuto ed ha frequenti relazioni con le altre comunità, oltre quella di origine. Partecipa ad attività sociali e culturali e contribuisce allo sviluppo del territorio

BARRIERE

Senza documenti il migrante risulta escluso dal sistema bancario. Inoltre le barriere linguistiche e psicologiche rendono difficile l'accesso e la comprensione del funzionamento del sistema finanziario e bancario

Le barriere linguistiche e culturali iniziano ad affievolirsi, sebbene potrebbero ostacolare la piena comprensione ed utilizzo dei prodotti finanziari. Inoltre l'assenza di una storia finanziaria può rappresentare ancora un ostacolo per l'accesso al credito

Il migrante è ormai dentro il sistema bancario e le difficoltà incontrate non sono esclusivamente legate al percorso di integrazione, ma anche alla situazione socio-economica in cui si trova. Frustrazione per aspirazioni e competenze maggiori rispetto a quanto offerto dal sistema

Le difficoltà finanziarie incontrate non sono più legate alla posizione di migrante e le difficoltà di accesso al credito sono di tipo sistemico

BARRIERE

BARRIERE NELL'ACCESSO, INTERPRETAZIONE E VALUTAZIONE DI LUNGO PERIODO DEI PRODOTTI BANCARI



NORMATIVO BUROCRATICHE

La mancanza di una **storia** e di un **patrimonio finanziario**, criteri su cui vengono attualmente basate le valutazioni e le decisioni sul rilascio di un servizio o prodotto, spesso **impediscono ai migranti l'accesso** ai servizi e prodotti finanziari.



PSICOLOGICHE

Il **timore di essere rifiutati** e di non essere in grado di confrontarsi con linguaggi e procedure tecniche può inibire i migranti nell'accesso a servizi finanziari.



LINGUISTICHE

Una **limitata padronanza della lingua italiana** può influire sulla comprensione dei servizi e prodotti finanziari, rafforzando il rischio di esclusione finanziaria.



CULTURALI

Una **diversa visione della gestione del denaro** e della relazione con le istituzioni finanziarie possono contribuire alla difficoltà di accesso a servizi e prodotti finanziari.

FUNZIONI DELLE ISTITUZIONI FINANZIARIE



PERCEZIONE DELLA BANCA: **EVOLUZIONE 2009 - 2014**, UNA CLASSIFICA IN 4 POSIZIONI



Cespi, (2015)

EXTRABANCA, UNA BANCA OLTRE LA BANCA

IL MODELLO DI SVILUPPO DI EXTRABANCA PREVEDE UN PERCORSO DI CRESCITA ORIENTATO ALL'AFFERMAZIONE DELL'ISTITUTO QUALE PUNTO DI RIFERIMENTO DELLA CLIENTELA MIGRANTE NON SOLO DAL PUNTO DI VISTA ECONOMICO-FINANZIARIO.

I bisogni espressi dei migranti sono molteplici: a quelli di carattere finanziario si sommano esigenze di tipo burocratico per l'espletamento delle pratiche di ingresso, la necessità di essere supportati nella ricerca di un'occupazione così come dell'abitazione e di assistenza legale e fiscale. Extrabanca ha avviato un percorso di sviluppo orientato

alla creazione di una serie di servizi e prodotti non bancari capaci di accompagnare il migrante nel proprio percorso di integrazione, investendo su innovativi modelli di risposta alle necessità espresse nella prima fase di arrivo ed ambientamento del cittadino migrante che risulta caratterizzata da una maggiore vulnerabilità.

**LA CONOSCENZA APPROFONDIRITA DELLA CLIENTELA È
ALLA BASE DEL MODELLO DI EXTRABANCA**

LA **NUOVA OFFERTA** DI EXTRABANCA È ORIENTATA VERSO SERVIZI **NON BANCARI** TESI AD **ACCOMPAGNARE** IL CITTADINO MIGRANTE NEL SUO PERCORSO DI **INTEGRAZIONE** SOCIO-ECONOMICA



FOCUS SUI DIVERSI MODELLI MIGRATORI

L'Italia nel corso degli anni è divenuta un laboratorio dove si sono generati e consolidati “modelli migratori” diversi.

Al flusso migratorio verso il nostro paese partecipano sia persone provenienti da paesi a forte pressione migratoria sia persone provenienti da paesi a scarsa emigrazione. Ciascuna comunità ha costruito nel corso del tempo un proprio modello di integrazione con caratteristiche ben definite. I nuovi migranti, almeno nella prima fase del loro percorso di integrazione socio-economica tendono a replicare il modello delle comunità di appartenenza, trovando in esso un pattern più semplice da interpretare e in grado

di ridurre al contempo le barriere all'inserimento. La composizione dell'immigrazione italiana è molto complessa per la presenza di molteplici gruppi nazionali e per un'evoluzione che ha visto un susseguirsi di nazionalità ‘leader’ e l'emergere continuo di nuove componenti.

Le nazionalità che oggi compongono il tessuto migrante italiano presentano una diversa composizione in base al lavoro svolto e al genere. Si registra una specializzazione lavorativa legata al paese di provenienza con la concentrazione di alcuni gruppi nazionali che lavorano prevalentemente in alcuni ambiti.

MIGRAZIONE ED IMPRENDITORIA CINESE

La popolazione cinese, in special modo quella emigrata, è particolarmente attiva nel **lavoro autonomo**.

Dal 2008 si assiste ad un importante sviluppo dell'**imprenditorialità cinese** con una forte partecipazione di responsabili d'impresa donne, circa il **45,9%** del totale.

I settori in cui la comunità cinese risulta più intraprendente sono: **manifatturiero, commerciale e ristorazione**.



IL **45,9%** DEI
RESPONSABILI
D'IMPRESA DI
NAZIONALITÀ CINESE
SONO **DONNE**



EXTRABANCA HA
CREDITO NELLA
NOSTRA ATTIVITÀ,
FINANZIANDO
L'INVESTIMENTO DELLA
NOSTRA NUOVA SEDE

Mei - Donna, 32 anni - Cina



LA MIGRAZIONE DEL
SUD-EST ASIATICO
SI CARATTERIZZA
PER ESSERE QUASI
TOTALMENTE
MASCHILE

MIGRAZIONE DEL **SUD-EST ASIATICO**

La migrazione del **sud-est asiatico** si caratterizza per essere una migrazione **quasi totalmente maschile** e relativamente giovane. Si riscontra una dinamica di stabilizzazione del progetto migratorio con una costante crescita del fenomeno dei **ricongiungimenti familiari**. La maggior parte dei migranti lavora nel settore **commerciale**, della **ristorazione** o **accoglienza alberghiera**. Rilevante lo sviluppo della piccola imprenditoria, in particolare per i migranti provenienti dal Bangladesh.

MI PIACE EXTRABANCA
PERCHÉ HA DEGLI ORARI
COMPATIBILI CON IL MIO
LAVORO, NON DEVO PIÙ
USCIRE PRIMA PER VENIRE
A FARE UN'OPERAZIONE

Bhanu - Uomo, 30 anni - Bangladesh



MIGRAZIONE DELL'EST EUROPA

È la **prima area in termini di flussi di provenienza** dei migranti. I principali paesi da cui provengono i flussi in entrata sono: Romania, Albania, Ucraina, Moldova e Polonia sono paesi da cui molti sono gli arrivi in Italia. Si rileva una **elevata propensione all'imprenditorialità** da parte degli immigrati rumeni e albanesi, in particolare nel settore delle **costruzioni**.



**L'EST EUROPA È
LA PRIMA AREA IN
TERMINI DI FLUSSI
DI PROVENIENZA DEI
MIGRANTI**



**MIO MARITO SOFFRE
DI DIABETE, GRAZIE
AD EXTRABANCA OGNI
MESE INVIO A CASA
I SOLDI NECESSARI
ALLE SUE MEDICINE**

Yelena - Donna, 52 anni - Ucraina



IL **NORD-AFRICA** È LA
SECONDA ZONA DI
PROVENIENZA PER
NUMERO DI MIGRANTI

MIGRAZIONE DALL'**AFRICA DEL NORD**

Il **Nord-Africa** è la **seconda zona** di provenienza per numero di migranti;

La comunità marocchina ha una lunga storia migratoria ed una forte propensione all'imprenditorialità. Sono la **prima comunità straniera per numero di imprese** in Italia. Principalmente attivi nel settore dei servizi, in particolare nel commercio ed in parte nell'edilizia. La **comunità egiziana** ha invece una storia migratoria più recente ed è attiva nei settori del commercio e della ristorazione.

IO E MIA MOGLIE
VIVIAMO IN ITALIA. CON UN
PICCOLO FINANZIAMENTO
ABBIAMO POTUTO
COMPRARE DEI MOBILI PER
LA CASA E MIGLIORARE LA
NOSTRA VITA QUOTIDIANA

Ahmed - Uomo, 30 anni - Egitto



MIGRAZIONE DALL'**AFRICA SUBSAHARIANA**

Le migrazioni dall'**Africa Sub-sahariana** invece hanno una tradizione migratoria più recente, in particolare dal Senegal, Nigeria e dal Ghana.

La **comunità senegalese** è stata negli anni '90 **pioniera nella micro-imprenditoria**, in particolar modo nel commercio di tipo ambulante. I titolari di impresa si caratterizzano per una presenza di **classi più anziane** e per essere attivi nel **settore del commercio**.



**GRAZIE AD EXTRABANCA
HO COMPRATO
IL MOTORINO. ORA
MI MUOVO PIÙ
VELOCEMENTE E IL
TEMPO GUADAGNATO LO
INVESTO PROFICUAMENTE...
GIOCANDO DI PIÙ
CON MIA FIGLIA!**

Patrick - Uomo, 30 anni - Senegal



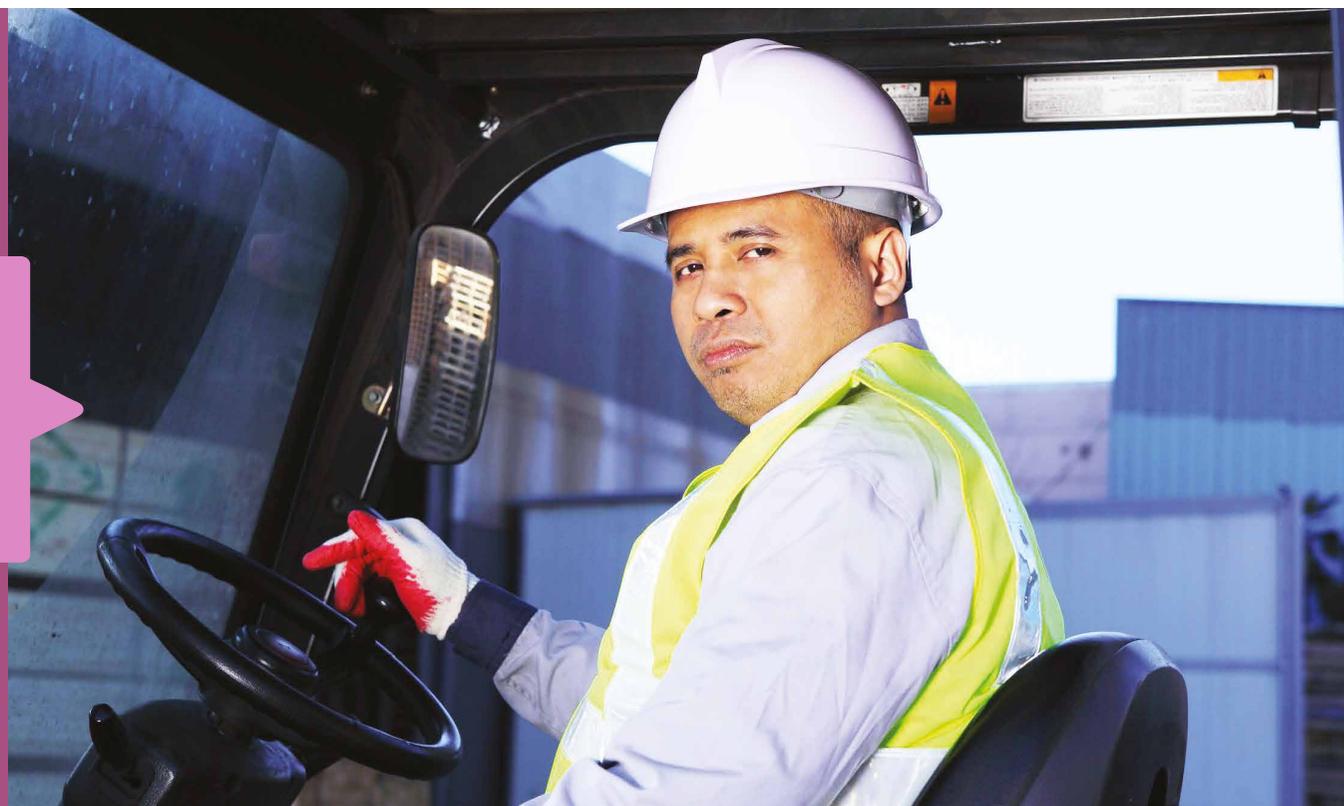
LE MIGRAZIONI DEL
SUD-AMERICA IN
ITALIA HANNO UNA
LUNGA **TRADIZIONE**

MIGRAZIONE DAL **SUD AMERICA**

Le migrazioni del **Sud-America** in Italia hanno una lunga tradizione. Le comunità maggiormente presenti sono quella del **Perù**, del **Brasile** e dell'**Ecuador**. Oltre la migrazione femminile, si rileva una presenza nel settore edile, della logistica e dei trasporti, in particolare per la comunità peruviana ed ecuadoriana.

LA MIA FAMIGLIA È
RIMASTA IN BOLIVIA.
GRAZIE AD EXTRABANCA
HO POTUTO MIGLIORARE
LA CASA DOVE VIVONO

Gonzalo - Uomo, 44 anni - Bolivia



MIGRANTI E IMPRENDITORIA

Un elemento trasversale ai modelli proposti è quello relativo all'**autoimprenditorialità**, gli imprenditori migranti sono più dinamici dei corrispettivi italiani. L'**imprenditoria migrante** è quindi sempre più importante per il contesto italiano e il suo sviluppo.

Il supporto in termini economico-finanziari alle attività imprenditoriali dei cittadini migranti risulta perciò una **componente fondamentale** del sistema di offerta di **servizi e prodotti**.



**L'IMPRENDITORIA
MIGRANTE
È SEMPRE PIÙ
IMPORTANTE PER IL
CONTESTO ITALIANO
E IL SUO SVILUPPO**



**SONO IL TITOLARE
DI UN'IMPRESA.
EXTRABANCA MI HA DATO
FIDUCIA PERMETTENDOMI
DI ALLARGARE LA MIA
ATTIVITÀ IMPRENDITORIALE,
OGGI HO 2 NEGOZI
E 7 DIPENDENTI**

Wilson - Uomo 38 anni - Honduras

**LA TEORIA DEL
CAMBIAMENTO
ALLA BASE
DEL MODELLO
EXTRABANCA**

STAKEHOLDER: I PORTATORI DI INTERESSE DI EXTRABANCA

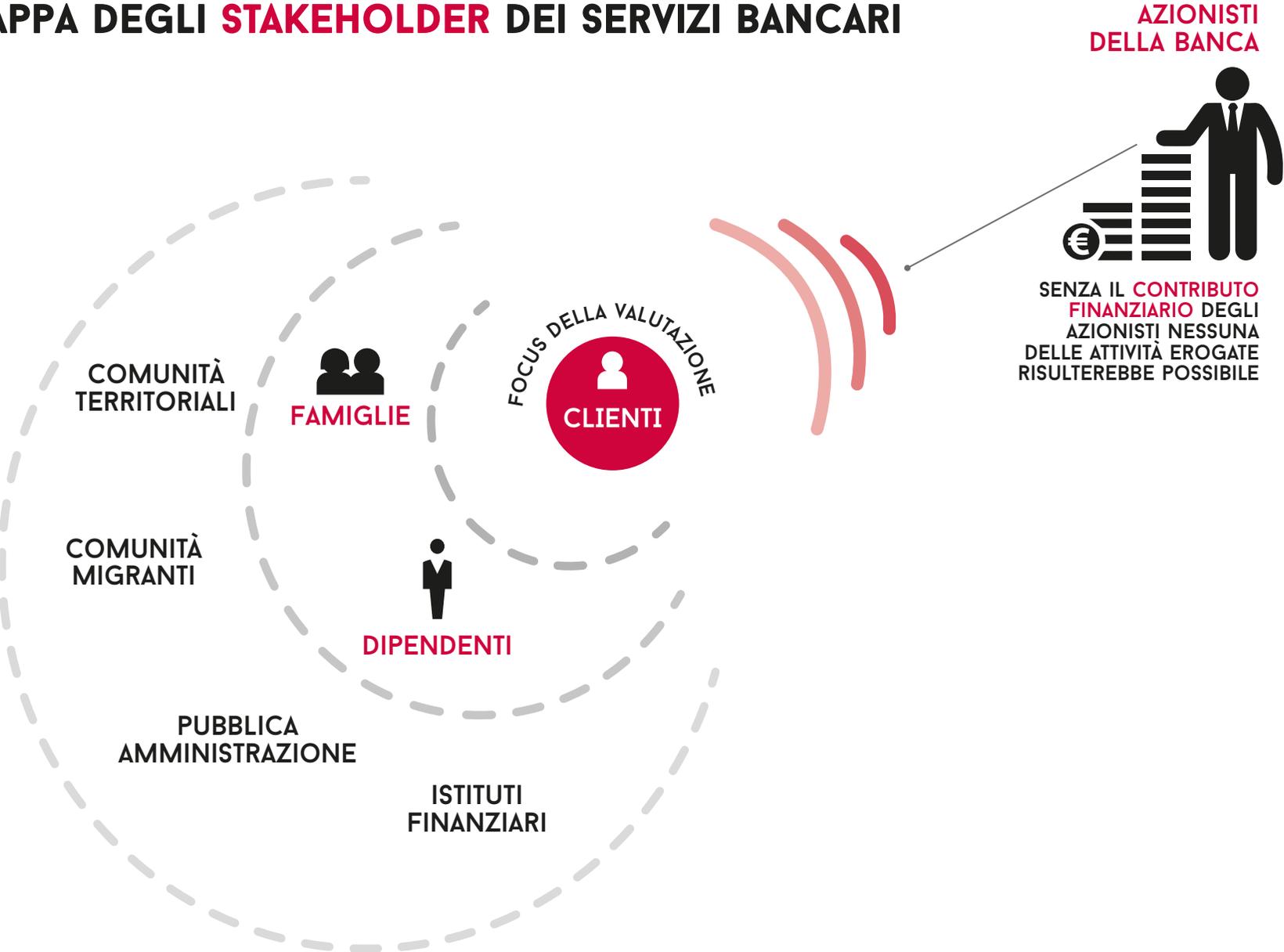
L'ANALISI HA INDIVIDUATO GLI **STAKEHOLDER INTERESSATI DALLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA, LO **STAKEHOLDER** È CENTRALE NELLA DEFINIZIONE DELLA VALUTAZIONE IN QUANTO CIRCOSCRIVE IL CAMPO D'ANALISI. DI SEGUITO PRESENTIAMO TUTTI GLI **STAKEHOLDER / SHAREHOLDER** DELLA BANCA.**

Trattandosi di un istituto bancario i primi portatori di interesse risultano essere **gli azionisti della banca** (shareholder). Infatti, senza il contributo finanziario degli azionisti, nessuna delle attività erogate risulterebbe possibile. L'analisi SROI ha concentrato il proprio focus sui **clienti di Extrabanca** che in qualità di **beneficiari diretti** delle attività della banca sono i soggetti che **vivono un impatto materiale rilevante e significativo** derivante dalla fruizione dei prodotti e servizi. Le **famiglie** dei cittadini immigrati così come i **dipendenti** della banca sperimentano un impatto diretto derivato dal rapporto con l'istituto, sono pertanto

interessanti stakeholder su cui poter effettuare **approfondimenti d'analisi futura** in merito ai possibili cambiamenti vissuti.

Le comunità territoriali, le comunità dei migranti, l'amministrazione pubblica così come gli altri istituti finanziari, sono stakeholder interessati alle attività della banca ma che, ad oggi, non sperimentano cambiamenti materiali rilevanti direttamente connessi alle attività implementate dall'istituto bancario. In tal senso la **nuova offerta di prodotti non bancari di Extrabanca** genererà nuovi percorsi di cambiamento che potranno produrre cambiamenti materiali anche per questi portatori di interesse.

LA MAPPA DEGLI **STAKEHOLDER** DEI SERVIZI BANCARI



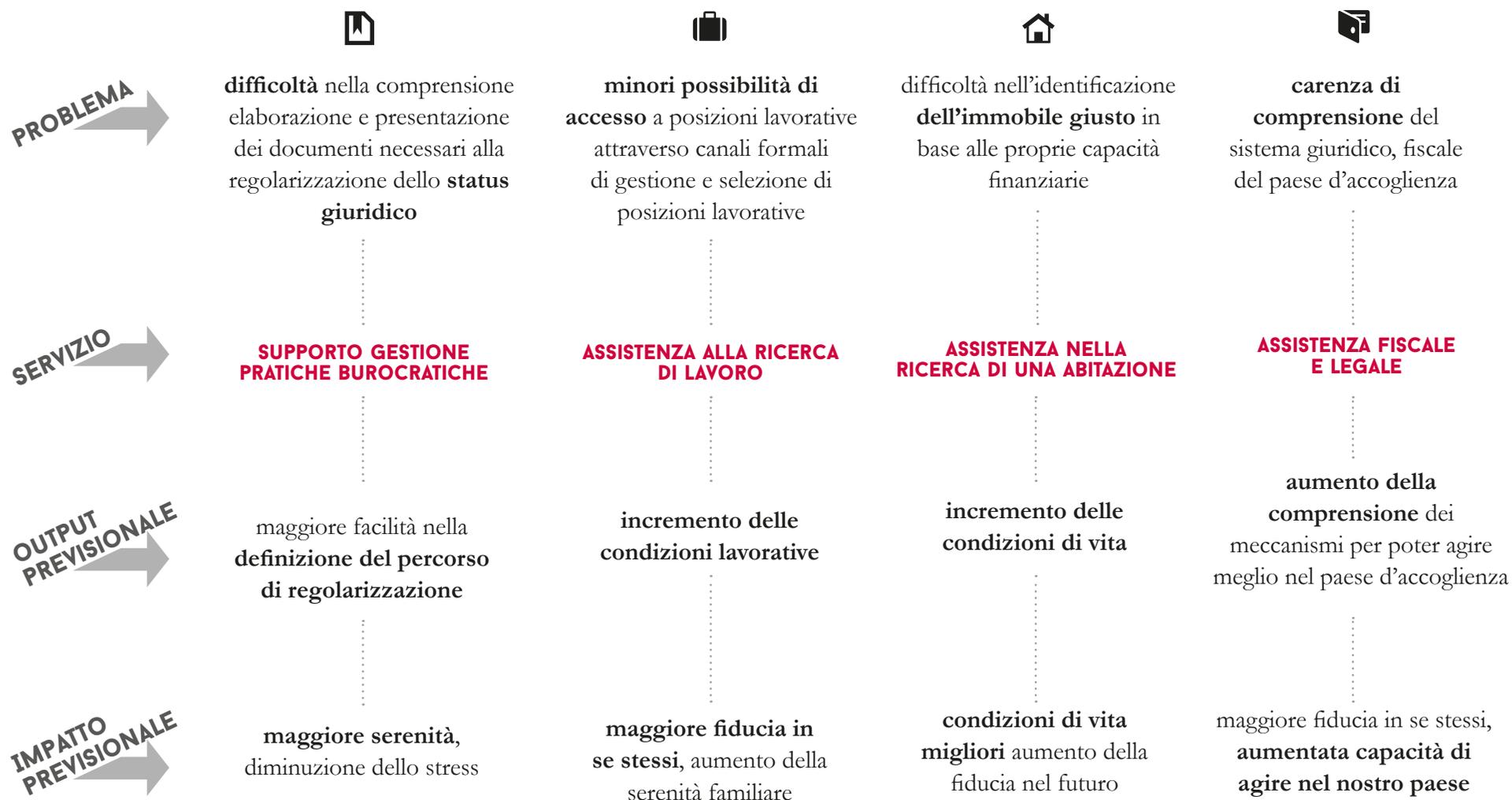
EVIDENZIARE ED ATTRIBUIRE UN VALORE AGLI **OUTCOME**



LE **INFORMAZIONI** ASSOCIATE AGLI **INDICATORI** PROVENGONO DA

- realizzazione di 28 interviste di cui 26 a clienti Extrabanca e 2 a dipendenti;
- colloqui e confronti con il management dell'istituto bancario;
- dati forniti da ExtraBanca;
- analisi di documenti pubblicati sul sito internet;
- ricerche bibliografiche relative l'inclusione finanziaria dei migranti;
- valutazioni e analisi SROI sull'inclusione finanziaria.

LA NUOVA OFFERTA DI **SERVIZI NON BANCARI** E I POSSIBILI **IMPATTI** GENERATI



LE PROXY FINANZIARIE

 OUTCOME	 INDICATORE	BENEFICIARI*	PROXY	VALORE PROXY
AUMENTATA COMPRESIONE DEI PRODOTTI FINANZIARI	N° persone che hanno aumentato la loro conoscenza di prodotti finanziari	3.844	Costo assistenza fiscale in un patronato	€ 40,00
AUMENTATA CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE PROPRIE RISORSE FINANZIARIE	N° persone che hanno migliorato la gestione dei propri risparmi attraverso una pianificazione dei loro comportamenti finanziari	12.323	Costo di un corso base di educazione finanziaria (lezioni web e presenziali)	€ 300,00
MIGLIORATE CONDIZIONI DI VITA	N° persone che utilizzano il finanziamento per acquistare beni di consumo durevoli	3.230	Spesa pro capite media in beni durevoli	€ 2.601,00
		83	Valore medio della casa nelle città in cui opera la banca	€ 208.157,00
	N° persone che utilizzano le rimesse per acquistare beni di consumo o migliorare le condizioni abitative della famiglia nel paese di origine	7.577	Valore medio della rimessa inviata dalle città dove opera la Banca	€ 1.538,00
MAGGIORE FIDUCIA NEL FUTURO	N° clienti che dichiarano di aver aumentato la loro fiducia nel futuro anche grazie all'ottenimento del finanziamento	3.230	Counselling per creazione di fiducia e autostima 1 anno 46 sedute, costo: medio	€ 2.990,00
SVILUPPO ATTITUDINE IMPRENDITORIALE	N° imprese che hanno acceso una linea di credito negli ultimi 12 mesi	395	Valore medio dell'importo erogato alle imprese da Extranbanca	€ 19.435,00

*Fonte: piano industriale Extranbanca, proiezioni anno 2017

LA PROXY FINANZIARIA È L'APPROSSIMAZIONE DEL VALORE DI UN DATO OUTCOME, PER IL QUALE NON È POSSIBILE OTTENERE UNA MISURA ESATTA. DI SEGUITO, PER OGNI INDICATORE SONO INDICATE LE PROXY INDIVIDUATE E LE FONTI DA CUI SONO STATE TRATTE.

DURATA	RAGIONAMENTO ALLA BASE DELLA SCELTA DELLA PROXY	FONTE
3	Lo staff di Extranbanca fornisce un servizio di formazione e informazione contribuendo al miglioramento delle conoscenze di base dei clienti	www.cisl.it
5	Lo staff di Extranbanca fornisce un servizio di formazione e informazione contribuendo al miglioramento delle capacità di gestione del risparmio dei clienti	http://aief.eu/corso-base/
5	I finanziamenti erogati da Extranbanca sono destinati in maggioranza a cittadini migranti che in alcuni casi non sarebbero riusciti ad ottenere un prestito altrove per soddisfare bisogni primari connessi all'acquisto di beni durevoli	Dato 2014 di findomestic su Scenario Prometeia
3	La possibilità per un cittadino migrante di acquistare la propria abitazione ha un valore elevato secondo solo alla ricerca di un lavoro stabile. Il valore medio dell'immobile sottostima il reale valore simbolico	Valore medio della casa nelle città dove opera la Banca
10	I flussi finanziari sono inviati attraverso l'apposito servizio per invio delle rimesse di Extranbanca. I fondi sono inviati per migliorare le condizioni di vita dei propri familiari nel paese d'origine.	Elaborazione Human Foundation su dati Idos (2014) e Fondazione ISMU (2014)
2	La possibilità di accedere ad un finanziamento risulta una variabile determinante nel percorso di integrazione finanziaria e sociale del migrante, con ricadute dirette sul livello di fiducia nel progetto migratorio intrapreso.	http://www.psicologi-psicoterapeuti.com/tariffario.htm
5	Extranbanca è nei fatti, nei contesti in cui opera, un supporto finanziario e consulenziale per le imprese di cittadini immigrati che hanno deciso di intraprendere nel nostro paese. I fondi erogati da Extranbanca aiutano sia le imprese italiane ma in particolar modo quelle a conduzione straniera a investire nei propri modelli di business.	http://www.istat.it/it/censimentopermanente/imprese

LA TEORIA DEL CAMBIAMENTO

FASE 1

ARRIVO ED AMBIENTAMENTO



PRECONDIZIONI DI ACCESSO

FASE 2

LEGALIZZAZIONE DELLA POSIZIONE



ACCESSO ALLA BANCA



INIZIO STORIA BANCARIA

NEW

NUOVA OFFERTA NON BANCARIA DI EXTRABANCA

SERVIZI E PRODOTTI DI EXTRABANCA

OFFERTA DI EXTRABANCA: ORARI FLESSIBILI; DESIGN ACCOGLIENTE; DIPENDENTI MADRELINGUA

ATTIVITÀ DI SUPPORTO E ALFABETIZZAZIONE BANCARIA

APERTURA CONTO CORRENTE

ATTIVITÀ DI CONSULENZA E ACCOMPAGNAMENTO ALL'UTILIZZO E GESTIONE DEI PRODOTTI

POSIZIONE LAVORATIVA REGOLARIZZATA CON REDDITO PERCEPITO MAGGIORE DEL LIVELLO DI SUSSISTENZA

AUMENTATA NECESSITÀ DI ACCEDERE A SERVIZI FINANZIARI

OUTCOME POSITIVI

IL MIGRANTE SI SENTE ACCOLTO ENTRANDO IN BANCA

COMPRESIONE DEL FUNZIONAMENTO DEL MONDO FINANZIARIO E DEI PRODOTTI EXTRABANCA

AUMENTATA CAPACITÀ DI AGIRE NEL PAESE DI ACCOGLIENZA E NEL PAESE DI ORIGINE

POSIZIONE GIURIDICA REGOLARIZZATA SECONDO LA NORMATIVA VIGENTE

AUMENTATA CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE PROPRIE RISORSE FINANZIARIE



MIGRANTE

POSSIBILI OUTCOME NEGATIVI

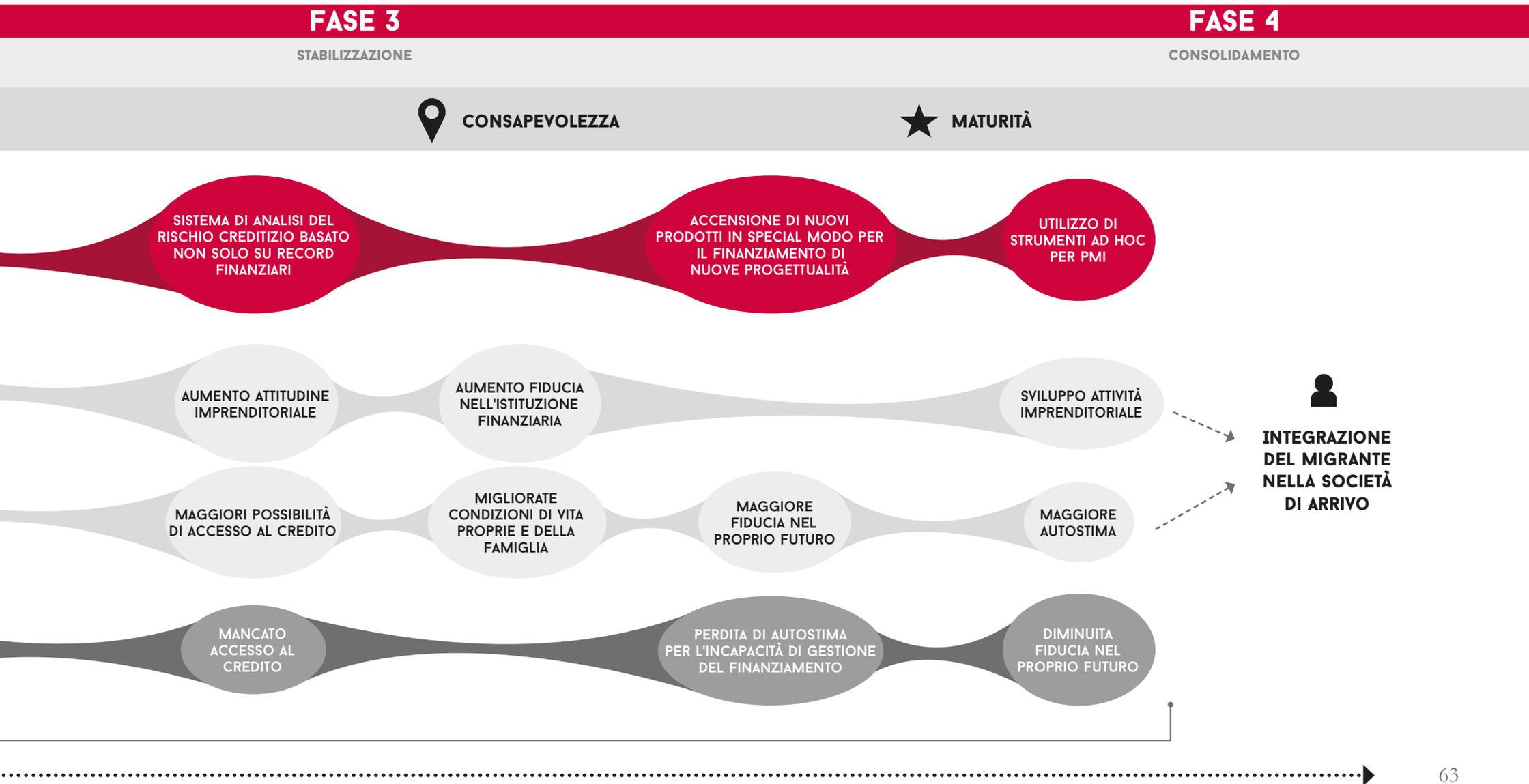
PERDITA DI AUTOSTIMA PER LA DIFFICOLTÀ DI COMPRESIONE DEI PRODOTTI FINANZIARI

DIMINUITA CAPACITÀ DI AGIRE NEL PAESE DI ACCOGLIENZA E NEL PAESE DI ORIGINE

ACCOUNTABILITY LINE



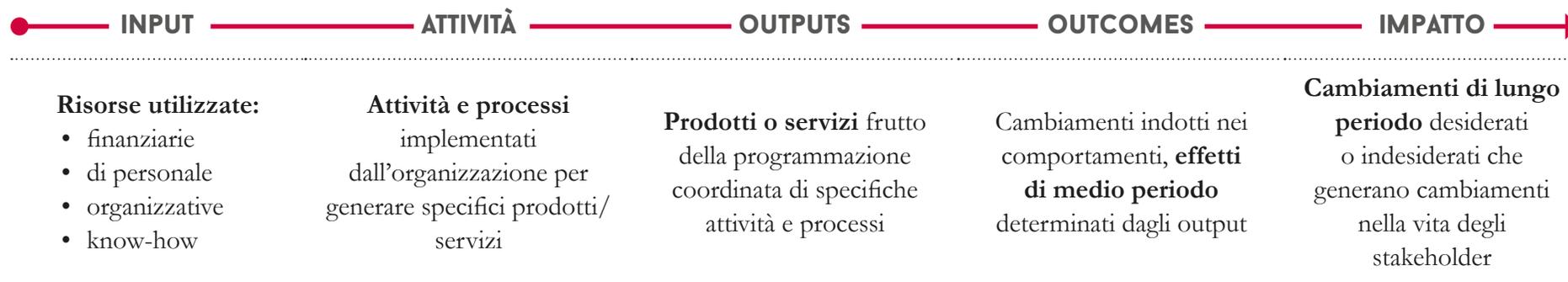
LA **TEORIA DEL CAMBIAMENTO** È UNA METODOLOGIA CHE CI AIUTA A DESCRIVERE IL RACCONTO DEI CAMBIAMENTI VISSUTI DAI **PORTATORI DI INTERESSE**.
 LA TEORIA DEL CAMBIAMENTO EVIDENZIA LE **RELAZIONI** ESISTENTI TRA **ATTIVITÀ SOSTENUTE** E **IMPATTI GENERATI**.



DEFINIZIONE DELL'IMPATTO GENERATO: IL RATIO SROI

INPUT

PER IL CALCOLO DEL **RATIO SROI** È NECESSARIO INDAGARE QUALI SONO I **COSTI A SUPPORTO** DELL'IMPLEMENTAZIONE DELLE ATTIVITÀ CHE CONTRIBUISCONO ALLA **GENERAZIONE DEGLI OUTCOME INDIVIDUATI**.



SENZA IL **CAPITALE SOCIALE** NULLA DI TUTTO QUESTO SAREBBE STATO POSSIBILE

Il dato relativo agli **INPUT** riportato ed utilizzato per il calcolo del Ratio è frutto di un confronto con la dirigenza dell'istituto bancario. Si è deciso di attribuire al valore degli **INPUT** finanziari **il valore del capitale sociale comprensivo delle riserve**.

Tale ragionamento prende le fila dalla peculiarità dell'organizzazione oggetto d'analisi. Extranca in qualità di istituto bancario **ha nel proprio patrimonio di base (Tier 1)** le fondamenta a supporto

delle proprie attività. È attraverso queste risorse finanziarie che la banca garantisce i prestiti che effettua alla clientela e quindi anche i possibili rischi che possono derivare da sofferenze, incagli e altri crediti deteriorati. Pertanto è la quantità di capitale sociale* (Equity) **l'input necessario al funzionamento stesso della banca**, senza di esso l'istituto non potrebbe operare e quindi erogare servizi e prodotti alla base dei cambiamenti rilevati in questa valutazione.

$$\text{ROE} = \frac{\text{REDDITO NETTO}}{\text{CAPITALE INVESTITO}} \longleftrightarrow \text{SROI} = \frac{\text{VALORE SOCIALE "NETTO"}}{\text{CAPITALE INVESTITO}}$$

Esprime il costo opportunità dell'investitore in termini di risultati economico-finanziari

Esprime il costo opportunità dell'investitore in termini di risultati economico-sociali

*comprensivo delle riserve

STABILIRE L'IMPATTO

Per **stabilire l'impatto** è necessario prendere in considerazione e valutare l'effetto di alcuni fattori che possono incidere sui cambiamenti generati dalle attività di **ExtraBanca** in precedenza mappate.

Occorre infatti **scontare il valore di questi fattori dal calcolo totale degli outcome**. In questo modo si ottiene un valore maggiormente vicino a quello che è la realtà dell'impatto.

I FATTORI DA PRENDERE IN CONSIDERAZIONE SONO QUATTRO:

1
2
3
4

IL DEADWEIGHT

L'ATTRIBUTION

IL DISPLACEMENT

IL DROP-OFF

La stima del valore di questi fattori si è basata su ricerche riguardo l'inclusione finanziaria nei migranti e su altre valutazioni SROI che abbiano già affrontato il tema dell'inclusione finanziaria.

LA PARTE DI OUTCOME GENERATA A PRESCINDERE DALLE ATTIVITÀ IN ANALISI.

COSA SAREBBE AVVENUTO SENZA LE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA.

LA PARTE DI OUTCOME GENERATO DA ALTRE ORGANIZZAZIONI

CHI ALTRO HA CONTRIBUITO AL CAMBIAMENTO VISSUTO DAGLI STAKEHOLDER PRESI IN ESAME

IL DISPLACEMENT INDICA I POSSIBILI EFFETTI NEGATIVI DEGLI OUTCOME GENERATI DA EXTRABANCA SU ATTIVITÀ DI ALTRE ORGANIZZAZIONI O IN ALTRI LUOGHI

SI PRENDE IN CONSIDERAZIONE LA DURATA DEGLI OUTCOME GENERATI DAL PROGETTO. PER COMPRENDERE L'INTENSITÀ CON CUI L'OUTCOME GENERATO DECRESCE O AUMENTA NEL CORSO DEL TEMPO.

1

IL DEADWEIGHT

Per quanto riguarda il deadweight, la **misura della quantità di outcome che sarebbe avvenuta anche nel caso in cui l'attività non avesse avuto luogo**, l'analisi prospetta 6 fasce di probabilità:

DEADWEIGHT	EFFETTO
0%	IL CAMBIAMENTO NON SAREBBE MAI OCCORSO
20%	IL CAMBIAMENTO SAREBBE OCCORSO POCO PROBABILMENTE
40%	IL CAMBIAMENTO SAREBBE OCCORSO PROBABILMENTE
60%	IL CAMBIAMENTO SAREBBE OCCORSO ABBASTANZA PROBABILMENTE
80%	IL CAMBIAMENTO SAREBBE OCCORSO MOLTO PROBABILMENTE
100%	IL CAMBIAMENTO SAREBBE OCCORSO SICURAMENTE

2

L'ATTRIBUTION

L'attribution permette di identificare la parte di outcome generato da altre organizzazioni e quindi di comprendere anche la componente direttamente attribuibile ad Extrabanca.

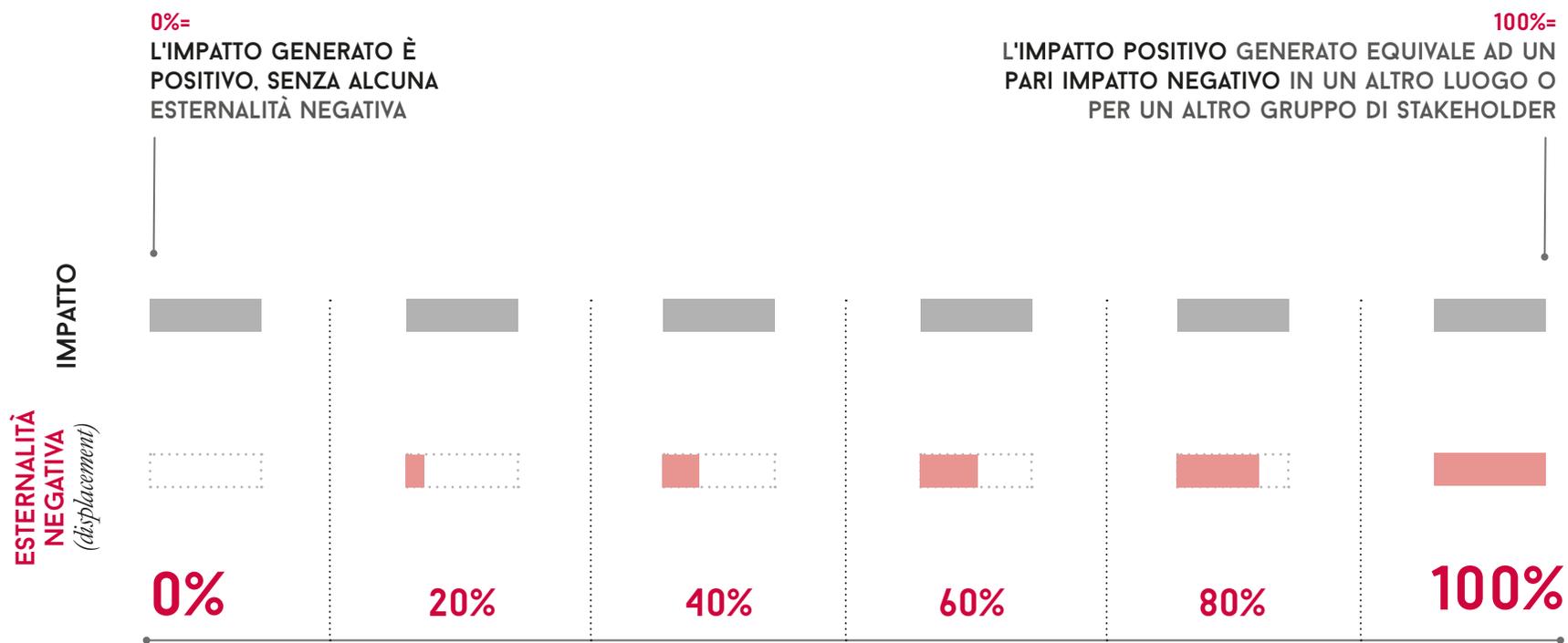
La stima, basata sulle interviste ai clienti e sulla letteratura, si è concentrata sui seguenti aspetti:

- il numero di clienti di ExtraBanca che usufruiscono di altre istituzioni bancarie;
- l'intensità nell'accesso e nell'utilizzo dei servizi.

ATTRIBUTION	EFFETTO
100%	EXTRABANCA NON INCIDE PER NULLA SUL CAMBIAMENTO RILEVATO
80%	IL CAMBIAMENTO È IN MINIMA PARTE FRUTTO DELLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA
60%	IL CAMBIAMENTO È IN PARTE FRUTTO DELLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA
40%	IL CAMBIAMENTO È IN BUONA PARTE FRUTTO DELLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA
20%	IL CAMBIAMENTO È IN MASSIMA PARTE FRUTTO DELLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA
0%	IL CAMBIAMENTO È COMPLETAMENTE FRUTTO DELLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA

3 IL DISPLACEMENT

L'analisi del displacement aiuta a comprendere se e quanto gli outcome generati attraverso le attività prese in analisi generino anche **effetti negativi in un altro luogo e su un altro gruppo di stakeholder**.



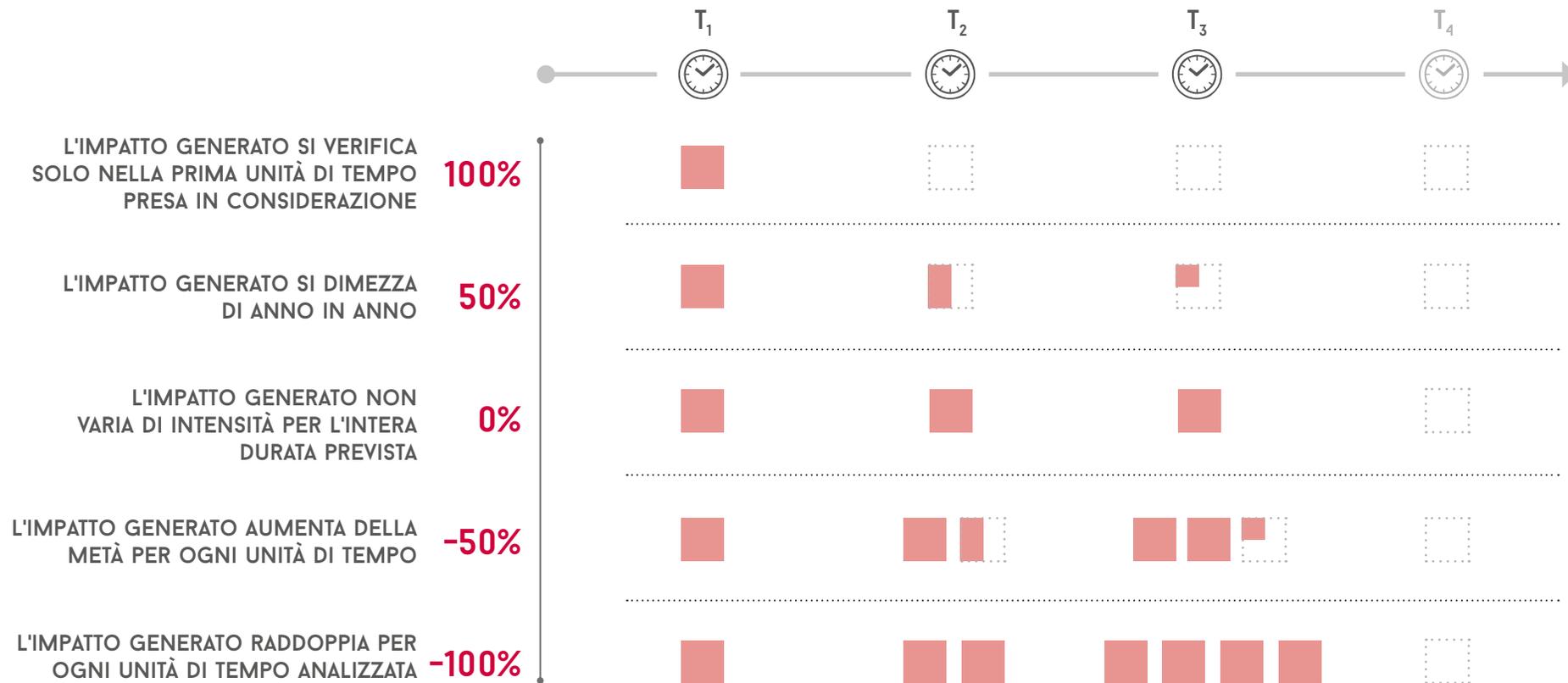
4 DROP-OFF

Quanto durano gli effetti dell'outcome considerato, investigando al contempo l'intensità con cui l'impatto generato cresce / decresce nel corso del tempo.

IMPATTO GENERATO

UNITÀ DI TEMPO (1 ANNO)

QUI VIENE PRESO IN ESAME UN IMPATTO DELLA DURATA PREVISTA DI 3 ANNI:



PESI E CONTRAPPESI: LE IPOTESI ALLA BASE DELL'IMPATTO GENERATO DA EXTRABANCA

OUTCOME		DEADWEIGHT	DISPLACEMENT	ATTRIBUTION	DROP-OFF
AUMENTATA COMPRESIONE DEI PRODOTTI FINANZIARI		25%	0%	25%	0%
AUMENTATA CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE PROPRIE RISORSE FINANZIARIE		20%	0%	30%	10%
MAGGIORE FIDUCIA NEL FUTURO		50%	0%	40%	15%
MIGLIORATE CONDIZIONI DI VITA	ITALIA	BENI DUREVOLI 40%	0%	30%	0%
		PRIMA CASA 30%	10%	40%	5%
	PAESE D'ORIGINE	RIMESSE 80%	20%	40%	0%
SVILUPPO ATTITUDINE IMPRENDITORIALE		20%	10%	30%	-7%

In questa tabella sono rappresentate le **scelte effettuate** dal team di ricerca. Le percentuali proposte, **alla base del calcolo del ratio SROI**, sono state elaborate attraverso un processo di **confronto continuo** basato sull'**analisi della letteratura** (vedi bibliografia) e sull'**elaborazione dei dati raccolti** durante le interviste effettuate.

ANALISI DI SENSITIVITÀ

I risultati della presente valutazione sono il frutto di una serie di ipotesi e variabili che, a loro volta, si basano sulle interviste effettuate e su fonti primarie e secondarie. In tal senso, abbiamo proceduto ad un'analisi di sensitività per mettere alla prova le ipotesi e le variabili, al fine di **garantire qualità e robustezza dei risultati**.

Ci siamo così concentrati nel **testare gli outcome** che possiedono un peso più rilevante nella mappa, ossia:

- migliorate condizioni di vita in Italia, in termini di analisi relativa all'acquisto della prima casa;
- maggiore sviluppo attitudine imprenditoriale.

Sono state pertanto **ipotizzate variazioni significative** che modificano sensibilmente il ratio.

Di seguito i risultati della nostra analisi.

DEADWEIGHT

DISPLACEMENT

ATTRIBUTION

MIGLIORATE CONDIZIONI DI VITA IN ITALIA (PRIMA CASA)	VARIAZIONE DEADWEIGHT	0%	10%	30%	50%	70%	100%
	VARIAZIONE SROI	2,84	2,63	2,29	1,79	1,37	0,73
SVILUPPO ATTITUDINE IMPRENDITORIALE	VARIAZIONE DEADWEIGHT	0%	20%	50%	70%	100%	
	VARIAZIONE SROI	2,35	2,29	2,01	1,87	1,67	
MIGLIORATE CONDIZIONI DI VITA IN ITALIA (PRIMA CASA)	VARIAZIONE DISPLACEMENT	10%	25%	50%	75%	100%	
	VARIAZIONE SROI	2,29	2,11	1,81	1,51	1,21	
MAGGIORE ATTITUDINE IMPRENDITORIALE	VARIAZIONE DISPLACEMENT	10%	25%	50%	75%	100%	
	VARIAZIONE SROI	2,29	2,29	2,07	1,94	1,80	
MIGLIORATE CONDIZIONI DI VITA IN ITALIA (PRIMA CASA)	VARIAZIONE ATTRIBUTION	0%	20%	40%	60%	80%	100%
	VARIAZIONE SROI	3,00	2,65	2,29	1,93	1,57	1,21
MAGGIORE ATTITUDINE IMPRENDITORIALE	VARIAZIONE ATTRIBUTION	0%	30%	60%	100%		
	VARIAZIONE SROI	2,50	2,29	2,08	1,80		

IL RATIO SROI

A partire dalle proxy individuate e dalle percentuali attribuite per ogni fattore di sconto, è possibile stimare il **ratio SROI**, ovvero il **valore sociale netto creato** dalle attività di ExtraBanca.

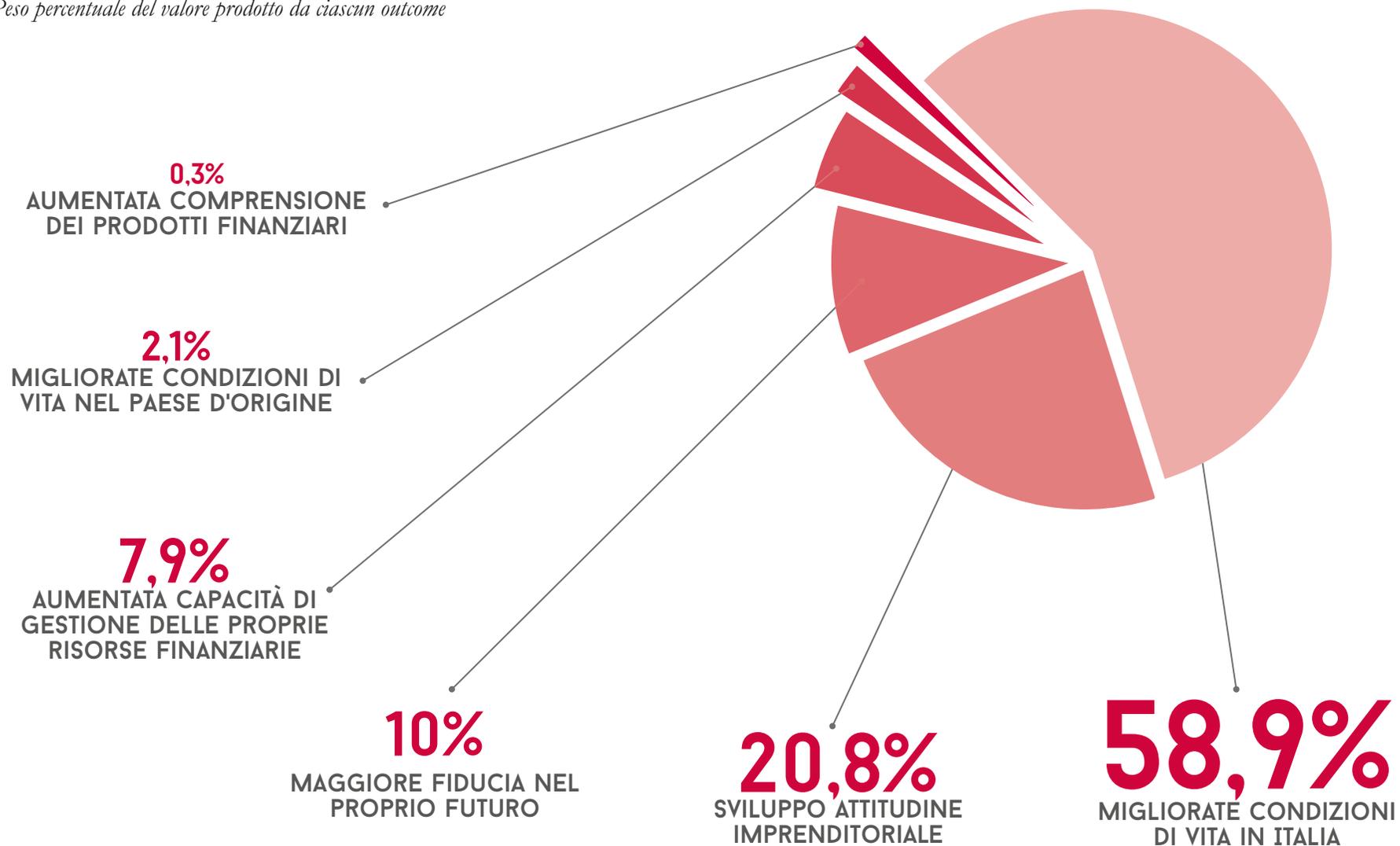


IL CALCOLO DEL **RATIO** - VALORE SOCIALE

VALORE ATTUALIZZATO TOTALE	—	INVESTIMENTO	=	VALORE ATTUALIZZATO NETTO
93.993.662,00 €		41.101.000,00 €		52.892.662,38 €

IL PESO DI CIASCUN OUTCOME (ANNO 1)

Peso percentuale del valore prodotto da ciascun outcome



RACCOMANDAZIONI

LE RACCOMANDAZIONI PROPOSTE SONO TESE AL POSSIBILE INCREMENTO DELL'IMPATTO SOCIALE DELLE ATTIVITÀ DI EXTRABANCA.

- 1.** Rafforzare i sistemi per la raccolta delle informazioni relative all'utilizzo dei finanziamenti erogati al fine di comprendere lo spettro dei bisogni dei clienti migranti e creare servizi di accompagnamento e prodotti finanziari ad hoc;
- 2.** Profilare, come del resto proposto dal Piano industriale, prodotti e servizi che rispondano ai bisogni dei cittadini stranieri che hanno intrapreso il percorso migratorio;
- 3.** Elaborare un metodo di scoring che comprenda, oltre alle componenti del profilo finanziario del possibile cliente, anche delle variabili che indagano il profilo sociale del candidato, come ad esempio il capitale relazionale, attribuendo ad esse un peso specifico nella determinazione delle scelte relative ai fidi;
- 4.** Continuare nell'attività di sviluppo di servizi di microfinanza (es. microcredito e microassicurazioni) al fine di favorire l'inclusione dei soggetti non bancabili, ipotizzando nuovi modelli che innovino tanto gli strumenti quanto i processi di finanziamento;

- 5.** Calibrare diversamente, ove possibile, il servizio offerto relativo al trasferimento di denaro, tale servizio risulta, infatti, fra i meno conosciuti e di conseguenza utilizzati dagli intervistati, potrebbe risultare, invece, un veicolo importante per la generazione di percorsi di impatto anche nei paesi d'origine;
- 6.** Disseminare il presente rapporto all'interno delle filiali, facendolo conoscere, da un lato ai dipendenti, per aumentarne la consapevolezza circa il valore generato dalle proprie azioni, dall'altro ai clienti per rendere conto dei risultati sociali ottenuti grazie alle attività quotidianamente svolte.
- 7.** Effettuare uno SROI ex-post per indagare con maggior profondità analitica le relazioni esistenti tra la generazione di impatto nella vita dei clienti e le attività, i servizi, i prodotti offerti da Extranbanca.

CONCLUSIONI

La valutazione previsionale ha permesso di comprendere come il modello di intervento utilizzato da ExtraBanca generi un impatto positivo sulla vita dei migranti, contribuendo ai processi di integrazione sociale e culturale e al miglioramento della qualità di vita. I servizi erogati da ExtraBanca, infatti, mirano a supportare la capacità di agire in termini economico-finanziari dei cittadini e degli imprenditori stranieri. L'ampliamento dell'offerta con nuovi prodotti e servizi per la soddisfazione di bisogni orientati all'integrazione sociale del migrante è un'importante innovazione, che può, laddove Extrabanca opera, rendere l'istituto l'interlocutore privilegiato dei cittadini migranti.

In particolare, la consulenza legale e fiscale insieme ai servizi per la ricerca di occupazione e abitazione sono centrali per il percorso di integrazione sociale del cittadino migrante. Ad oggi le attività di accoglienza e accompagnamento specifiche, svolte da

personale madrelingua, generano impatti significativi in termini di alfabetizzazione finanziaria, piuttosto rilevanti per coloro che si trovano alla prima esperienza con il sistema creditizio italiano. La profonda conoscenza che il personale ha delle diverse culture a cui appartengono i clienti genera un dialogo costruttivo che a sua volta determina relazioni di fiducia, attraverso cui si avviano percorsi di crescita e consapevolezza finanziaria. In tal modo, i clienti imparano a gestire i propri risparmi in maniera consapevole, strutturando laddove possibile veri e propri percorsi di maturazione finanziaria, che incidono, di conseguenza, sulla solidità della propria storia bancaria e sul senso di inclusione sociale del migrante.

L'attività maggiormente rilevante in termini di impatto è quella relativa all'accesso al credito, sia per l'aumento della fiducia che tali finanziamenti generano nei singoli nuclei familiari, sia per

le opportunità di crescita economica e di miglioramento del proprio tenore di vita. In particolar modo, come si evince anche dal calcolo delle proxy, il mutuo per la prima casa si rivela di grande importanza. L'acquisto di un immobile, infatti, determina profondi cambiamenti, sia a livello psicologico che materiale, nella vita dei nuclei familiari dei migranti. L'acquisto della casa risulta essere un elemento in grado di attribuire "senso" al percorso migratorio, divenendo, agli occhi del singolo e della comunità di riferimento, una sorta di indicatore di successo. È doveroso sottolineare che una parte dei finanziamenti erogati da ExtraBanca, a parità di condizioni, sarebbero stati erogati anche in un altro istituto bancario italiano. Il valore aggiunto, che costituisce il fulcro della proposta di valore di ExtraBanca, risiede nel rapporto che la Banca instaura con i propri clienti, basato sulla fiducia e su di una serie di attività di orientamento e

accompagnamento. Tale riflessione è stata debitamente soppesata nel calcolo del Ratio SROI.

In ultima analisi, i prodotti e servizi ad hoc per imprenditori stranieri stanno caratterizzando sempre più l'offerta di Extrabanca, attenta ai crescenti bisogni dei suoi clienti. La carenza di dati attraverso la rilevazione diretta, in particolare la difficoltà di confrontarsi con la componente cinese degli imprenditori di Extrabanca (75% del totale), non ci ha permesso di condurre una rilevazione più profonda.

L'analisi SROI ha mostrato il valore sociale del modello di intervento proposto da ExtraBanca. Ci auguriamo che queste riflessioni possano essere occasione per aprire spazi di dibattito verso una migliore strutturazione e profilazione di servizi bancari, maggiormente attenti ai bisogni ed alle necessità della componente migrante della società.

BIBLIOGRAFIA

Albareto, G., Mistrulli, P.E., (2011), *Bridging the gap between migrants and the banking system*, Banca d'Italia

Anderloni, L., (2003), *Il Social Banking in Italia, un fenomeno da esplorare*, Giuffrè, Milano

Appadurai, A., (2001), *Modernità in polvere*, Meltemi, Roma

Bourdieu, P., (2004), *Le strutture sociali dell'economia*, Asterios, Trieste

Castles, S., Miller, M., (2012), *L'era della migrazioni. Popoli in movimento nel mondo contemporaneo*, Odoya, Bologna

Cespi, (2015), *Quarto Rapporto sull'inclusione finanziaria dei migranti in Italia*

Idos, (2015), *Immigrazione Dossier Statistico*

Idos, (2015), *Rapporto Immigrazione e Imprenditoria*

Fair Finance, (2013), *Social Return on Investment Forecast*

Lizzer, G.P., (2014), *Immigrants' monetary bank practices. A socialization trajectory*, in Italian Journal of Sociology of Education, 6(3)

Lupone, A., (2006), *La fruizione dei servizi finanziari di base: il caso degli immigrati*, in Studi e note di economia, n°3

OCSE (2005), *Recommendation on principles and good practices for financial education and awareness recommendation of the council*

Sassen, S., (2008), *Una sociologia della globalizzazione*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino



www.humanfoundation.it

 Seguici su Facebook  @HUMANFdn

Human Foundation Giving and Innovating Onlus è un'organizzazione non profit che promuove la collaborazione tra la pubblica amministrazione, le imprese sociali, gli operatori economici ed il mondo della finanza per generare e realizzare soluzioni innovative ai problemi di carattere sociale.

Human Foundation, tra le altre attività, accresce le competenze degli stakeholders che operano nel settore sociale. Supporta la crescita di cultura imprenditoriale nella dimensione sociale. Promuove, co-progetta e realizza iniziative di formazione volte a favorire una gestione efficiente ed efficace delle imprese sociali.

È tra le organizzazioni promotrici di *Social Value Italia*, la rete che promuove la misurazione dell'impatto sociale e di *Social Impact Agenda per l'Italia*, il network italiano degli investimenti ad impatto sociale.

Si ringrazia Filippo Montesi, Evaluation Officer di Human Foundation, per i consigli preziosi forniti.

Ringrazimenti inoltre sono rivolti a tutti coloro che hanno dedicato il loro tempo per la realizzazione di questo rapporto, in particolar modo al personale di Extranca, sempre disponibile e cortese.

 **EXTRABANCA**
you're welcome

Via Giovanni Battista Pergolesi 2/A
20124 - Milano

www.extrabanca.com