



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA  
DI TORINO



# **PIANO METROPOLITANO PER L'ECONOMIA SOCIALE DI TORINO 2030**

## **Premessa**

### **La visione del Piano**

#### **Contesto internazionale e nazionale**

- Lo scenario europeo
- La Risoluzione dell'Assemblea Generale ONU
- Lo scenario nazionale
- Le esperienze nazionali e territoriali

#### **Il perimetro del Piano**

##### **L'ecosistema metropolitano dell'economia sociale**

- Radici storiche ed elementi favorevoli di contesto
- Contesto socio economico

#### **Il processo di costruzione del Piano**

##### **Il Piano - Visione, Obiettivi, azioni e strumenti**

- Governance e partnership
- Social Procurement
- Finanza ad impatto sociale
- Formazione continua, sviluppo di competenze, giovani
- Connessioni fisiche e digitali e innovazione tecnologica
- Inclusione sociale e lavorativa

#### **Implementazione e monitoraggio**

#### **Appendice: lista enti coinvolti nel processo di consultazione**

## Premessa

Il 18 luglio 2024, presso la Camera di commercio di Torino, è stato siglato un accordo tra l'ente camerale e la Città metropolitana di Torino per la redazione di un **Piano dedicato all'economia sociale del territorio metropolitano torinese**, nella cornice di **Torino Social Impact**, l'alleanza territoriale collaborativa per la promozione dell'imprenditorialità e della finanza a impatto sociale che raccoglie oltre 350 partner in ambito pubblico, privato, profit e non profit.

L'obiettivo è diffondere un nuovo modello di crescita su tutto il territorio metropolitano e costruire un **piano economico con una forte identità sociale che coinvolga tutto l'ecosistema**, riconoscendo di fronte alla complessità delle sfide contemporanee la necessità di non scindere il perseguimento di obiettivi di sviluppo economico da quello di obiettivi di coesione e inclusione sociale, ponendo quindi in una posizione di primo piano i modelli dell'imprenditoria sociale e della finanza di impatto che prevedono intenzionalmente di perseguire obiettivi ad alto valore sociale o ambientale, quando possibile in ambiti in cui le logiche di mercato falliscono o agiscono solo parzialmente.

Lo sfondo di questa iniziativa è disegnato dai documenti comunitari che attribuiscono all'impresa sociale un ruolo non solo di welfare e redistributivo, ma anche di sviluppo economico, considerando la social e impact economy nel perimetro delle politiche industriali per una crescita più equa e inclusiva.

Il piano ha un orizzonte temporale di cinque anni e si lega a doppio filo la scala locale con quella nazionale ed europea, tenendo conto della **Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale** (C/2023/1344 del 27 novembre 2023) e dei conseguenti lavori avviati al Ministero Economia e Finanze da maggio 2024 con l'obiettivo di dare seguito a tale Raccomandazione. Il lavoro su scala locale costituisce un'opportunità strategica per influenzare e supportare tali processi, in quanto – come la stessa Raccomandazione riconosce – i soggetti dell'economia sociale sono fortemente radicati sul territorio, servono la comunità in cui operano di norma con un'impostazione dal basso.

Il Piano si inserisce in una cornice programmatica e operativa già in parte definita dai documenti di indirizzo strategico degli enti promotori (Piano Strategico Metropolitano 2024-2026 di CmTo, Piano Strategico Pluriennale 2020-2024 di CCIAA e Masterplan di TSI). Nel solco di tali programmazioni, il Piano intende affrontare la sfida di perseguire gli obiettivi comunitari e nazionali di sviluppo dell'economia sociale con azioni declinate e contestualizzate rispetto alle peculiarità e complessità dell'area metropolitana torinese, costituita per oltre il 52% da zone montane e rurali e caratterizzata da una singolare posizione transfrontaliera che la vede confinante con la Francia, nonché primo ente italiano di area vasta per suddivisione comunale e estensione territoriale (con 312 comuni e una superficie di 6827 km<sup>2</sup>).

## La visione del Piano

Il Piano metropolitano per l'economia sociale di Torino promuove un modello di sviluppo territoriale in cui **competitività economica e prosperità sociale** si integrano reciprocamente. In questa visione duale e congiunta, promossa dall'economia sociale, crescita e benessere sociale progrediscono di pari passo, coinvolgendo tutte le componenti del sistema locale, dal settore pubblico alle imprese, alle organizzazioni del Terzo settore.

L'ambizione è non limitarsi a riconoscere il valore dell'economia sociale, ma **esaltarne la capacità di fungere da motore di crescita equa e sostenibile**, rispondendo in modo sistemico alle grandi sfide del nostro tempo: la transizione ecologica, la riduzione delle disuguaglianze e l'evoluzione dei modelli produttivi verso una maggiore inclusività e capacità redistributiva.

L'economia sociale, quindi, rappresenta un elemento cardine per una nuova concezione di prosperità, in cui la dimensione di creazione del valore economico e quella sociale si intrecciano in modo inscindibile. In questo disegno il Piano si propone di costruire un ecosistema collaborativo capace di generare impatti positivi diffusi, coinvolgendo tutti gli attori economici e istituzionali in un processo di innovazione strutturale e ponendo i giovani al centro dell'azione.

Per concretizzare questa visione, il Piano si fonda su tre elementi fondamentali:

**Integrazione nella politica industriale.** L'integrazione dell'economia sociale nelle strategie di sviluppo permette di promuovere un modello di crescita che coniuga efficienza economica e sostenibilità, superando il suo ruolo tradizionale di redistribuzione e welfare. Questo approccio richiede la creazione di strumenti adeguati per incentivare la nascita e la crescita di imprese sociali, nonché la transizione verso un modello di creazione del valore responsabile e innovativo, ampliando il numero di attori coinvolti e diffondendo i principi di impatto tipici dell'economia sociale. Tali principi possono esercitare un'influenza positiva nel guidare un processo di trasformazione che coinvolga tutte le componenti del sistema economico. Affinché l'economia sociale possa realmente prosperare e generare un cambiamento sistemico, è fondamentale investire nello sviluppo di competenze avanzate, nella gestione dei processi organizzativi, nell'interazione con i mercati e nella strutturazione finanziaria delle imprese. Il piano prevede azioni mirate a rafforzare le capacità degli attori coinvolti, incentivando processi di innovazione aperta e la creazione di nuovi modelli di governance partecipativa.

**Partnership multi-attore.** La complessità delle sfide contemporanee richiede un'azione coordinata tra diversi attori: istituzioni pubbliche, settore privato, mondo

accademico, Terzo settore, organizzazioni della società civile e comunità locali. Il Piano prevede la costruzione di reti strategiche che facilitino la condivisione di conoscenze, risorse e buone pratiche, favorendo l'emergere di modelli collaborativi che superino la tradizionale dicotomia tra pubblico e privato. Questa sinergia deve tradursi in una rete territoriale capace di promuovere soluzioni innovative attraverso meccanismi di co-progettazione e collaborazione strutturata. Il piano si propone quindi come una piattaforma multi-attore, radicata a livello locale ma con una prospettiva nazionale ed europea, in grado di armonizzare le iniziative territoriali in un quadro strategico più ampio. Attraverso una roadmap condivisa, si punta non solo a ottimizzare l'uso delle risorse pubbliche, ma anche a stimolare investimenti privati e a promuovere la contaminazione con tecnologie avanzate, facilitando lo sviluppo di opportunità imprenditoriali innovative.

**Centralità dei giovani.** Tutti i modelli di sviluppo, per proiettarsi sul futuro ed essere abbracciati dalla società, richiedono nuove competenze e di un ricambio generazionale. Ciò può avvenire solo ponendo i giovani al centro dell'azione e rendendoli i primi beneficiari del dividendo sociale generato dalle attività economiche e produttive. Il Piano è disegnato attorno all'idea che ciò possa avvenire attraverso il loro protagonismo in un nuovo modello di economia sociale di mercato. Quest'ultima, d'altra parte, per attrarre le nuove generazioni, deve aprirsi all'innovazione e alla tecnologia per migliorare i propri modelli di intervento e per irrobustire i propri fondamentali economici. Il futuro dell'economia sociale dipende dalla capacità di attrarre nuove generazioni di imprenditori, innovatori e leader capaci di interpretare le sfide con una mentalità aperta e orientata al cambiamento e all'impatto. Il Piano prevede il coinvolgimento dei giovani in tutte le sue articolazioni, valorizzando il potenziale di innovazione e motivazione, nonché di attenzione alla questione ambientale, che le nuove generazioni possono apportare.

In conclusione, il Piano Metropolitano per l'Economia Sociale si pone come un catalizzatore di trasformazione, capace di ridefinire il rapporto tra economia e società in un'ottica di equilibrio e sostenibilità. Attraverso l'integrazione delle politiche industriali e sociali, la promozione di partenariati innovativi e il coinvolgimento attivo delle nuove generazioni, il piano intende creare le condizioni per un'economia più giusta, resiliente e capace di generare valore condiviso su larga scala e di affermare un'identità europea nella definizione dei modelli di sviluppo.

## Contesto internazionale e nazionale

### Lo scenario europeo

Nel maggio del 2021 la Commissione Europea ha aggiornato la **strategia industriale** dell'Unione individuando 14 ecosistemi industriali strategici che rappresentano il 90% del valore aggiunto delle imprese nell'UE, tra cui l'ecosistema «economia sociale e di prossimità». L'approccio adottato è quello degli ecosistemi, vale a dire l'insieme di attori pubblici e privati, grandi e piccole imprese appartenenti alle stesse catene del valore nei diversi Stati membri.

Alla base di questa scelta l'assunto che l'economia sociale avesse il potenziale di ridisegnare l'economia post-COVID attraverso modelli imprenditoriali ed organizzativi inclusivi e sostenibili capaci di dar luogo a una trasformazione ecologica, economica e sociale più equa. Questa strategia industriale, si legge nei documenti ufficiali, consentirà all'Unione Europea di poter superare l'attuale crisi in modo da tutelare economia, società e ambiente. Contribuirà inoltre a raggiungere maggiori livelli di preparazione per potenziali shock futuri e a trasformare gradualmente l'economia, nei decenni a venire, verso una maggiore sostenibilità competitiva.

Tale disegno è funzionale a perseguire quanto definito nel 2017 con il **Pilastro europeo dei diritti sociali** proclamato congiuntamente dal Parlamento europeo, dal Consiglio e dalla Commissione. Il Pilastro stabilisce principi per sostenere mercati del lavoro e sistemi di protezione sociale equi e ben funzionanti, a favore dell'occupazione, delle competenze e della riduzione della povertà entro il 2030.

Nel dicembre 2021 la Commissione ha adottato un **Piano d'Azione per l'Economia Sociale** presentando misure concrete da attuarsi sia a livello nazionale che di Unione. Tali misure mirano alla promozione dell'innovazione sociale, al sostegno dello sviluppo dell'economia sociale e allo sfruttamento delle sue potenzialità di trasformazione economica e sociale. Puntano inoltre a creare le giuste condizioni affinché l'economia sociale possa prosperare e crescere ed ottenere una maggiore visibilità.

Nel novembre 2023 viene approvata la **Raccomandazione del Consiglio dell'UE sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale** per permettere all'economia sociale di sfruttare appieno le proprie potenzialità nel sostenere l'accesso al mercato del lavoro, l'inclusione sociale, lo sviluppo delle competenze, la coesione territoriale, la democrazia economica, la neutralità climatica e lo sviluppo economico sostenibile.

#### **Sintesi dei macro-argomenti della Raccomandazione europea:**

- *Accesso al mercato del lavoro*
- *Inclusione sociale*

- *Competenze*
- *Innovazione sociale*
- *Sviluppo economico sostenibile e coesione territoriale*
- *Accesso a finanziamenti pubblici e privati*
- *Accesso ai mercati e agli appalti pubblici*
- *Collaborazione tra imprese tradizionali e soggetti dell'economia sociale*
- *Maggiore utilizzo degli Aiuti di Stato e fiscalità*
- *Gestione e misurazione dell'impatto sociale*
- *Visibilità e riconoscimento dell'economia sociale*

Sia il Piano che la Raccomandazione evidenziano il ruolo strategico dei **livelli locali** in quanto i soggetti dell'economia sociale sono fortemente radicati a livello locale e mirano principalmente a servire la comunità in cui si trovano, operano generalmente con un'impostazione vicina ai problemi della comunità, agendo spesso come innovatori sociali e trovando soluzioni generalizzabili o replicabili in grado di contribuire a un cambiamento sistemico.

La Raccomandazione invita le regioni, le città e altri enti locali ad adottare strategie di economia sociale chiaramente collegate agli obiettivi e alle priorità di sviluppo regionale, massimizzando i vantaggi reciproci e invita gli Stati membri ad istituire **"punti di contatto per l'economia sociale"** nazionali, locali o regionali che svolgano la funzione di ambasciatori dell'economia sociale e promuovano il settore, offrano sostegno tra pari, agevolino l'accesso ai finanziamenti nazionali e dell'Unione e agiscano come intermediari con le autorità nazionali e regionali che gestiscono i fondi dell'Unione".

L'ecosistema Torino Social Impact è stato coinvolto come stakeholder territoriale in tutto il processo che ha portato all'approvazione del Piano europeo, in particolare la cosiddetta Road to Mannheim che attraverso una serie di forum ha preparato i lavori per lo European Social Economy Summit del 26-27 maggio 2021.

Il piano metropolitano si allinea nello scenario europeo tenendo conto anche degli altri grandi processi di policy che possono incidere sul ruolo dell'economia sociale, tra questi la revisione della normativa sugli appalti, la Affordable Housing Initiative, il EU Code of Conduct for Data Sharing in the Social Economy, la Joint Cluster Initiative, il Green Deal, la New European Bauhaus, ecc.

## La Risoluzione dell'Assemblea Generale ONU

L'importanza dell'azione degli ecosistemi locali è richiamata anche nella **Risoluzione sulla promozione dell'economia sociale e solidale per lo sviluppo sostenibile** approvata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel **2023** come parte di un impegno per promuovere lo sviluppo sostenibile a livello globale.

La Risoluzione sottolinea il ruolo fondamentale dell'economia sociale e solidale nell'affrontare le sfide globali, contribuendo a uno sviluppo inclusivo e sostenibile in quanto i suoi modelli si basano su valori di giustizia sociale, uguaglianza di genere, rispetto per l'ambiente e partecipazione democratica. La Risoluzione invita gli Stati membri a promuovere politiche pubbliche che sostengano l'economia sociale, inclusi incentivi fiscali, accesso ai finanziamenti, creazione di reti di supporto e formazione per le imprese sociali.

Gli Stati membri sono chiamati a monitorare l'attuazione della Risoluzione e a fornire rapporti periodici sui progressi compiuti nell'integrazione dell'economia sociale nelle loro politiche nazionali. Il monitoraggio della Risoluzione è affidato alla Task Force delle Nazioni Unite sull'economia sociale e solidale, co-fondato nel 2013 dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro, il cui **Centro Internazionale di Formazione si trova a Torino**.

## Lo scenario nazionale

Nel mese di maggio 2024 presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze è stato avviato un gruppo di lavoro Economia Sociale con l'obiettivo di dare seguito alla Raccomandazione del Consiglio della UE. L'ecosistema torinese è stato coinvolto nei tavoli di consultazione ministeriali in quanto modello virtuoso di promozione dell'economia sociale nello scenario del sistema camerale nazionale. E' in corso di redazione un documento che includerà elementi relativi a interventi fiscali, aiuti di stato, strumenti finanziati, fondi europei, misure e strutture di sostegno, formazione delle competenze, attività di ricerca e statistica, procurement, partnership pubblico-private, ecc..

## Le esperienze nazionali e internazionali

Esistono diversi territori italiani ed europei che hanno messo in campo politiche coordinate per l'economia sociale, tra questi alcune realtà sono particolarmente utili per un confronto virtuoso con il lavoro portato avanti a livello torinese.

### Bologna

La Città metropolitana di Bologna ha avviato un percorso partecipato per sviluppare il Piano Metropolitano per l'Economia Sociale, basato sul Manifesto "L'economia al servizio

delle persone". Questo piano mira a promuovere un modello di sviluppo che generi crescita economica, occupazione di qualità e inclusione sociale. Il processo ha coinvolto attivamente rappresentanti del Terzo settore, imprese, cooperative e altri stakeholder locali, con l'obiettivo di adottare il piano entro il 2023.

[https://www.cittametropolitana.bo.it/portale/piano\\_metropolitano\\_economia\\_sociale/piano\\_metropolitano\\_economia\\_sociale/piano\\_metropolitano\\_economia\\_sociale](https://www.cittametropolitana.bo.it/portale/piano_metropolitano_economia_sociale/piano_metropolitano_economia_sociale/piano_metropolitano_economia_sociale)

### **Barcellona**

Barcellona ha sviluppato un piano per l'economia sociale e solidale, con l'obiettivo di costruire un modello economico più equo e sostenibile. Il piano prevede il sostegno a cooperative, associazioni e altre forme di economia sociale attraverso finanziamenti, formazione e spazi dedicati. Inoltre, la città promuove la partecipazione cittadina e la co-creazione di politiche pubbliche in questo ambito.

<https://ajuntament.barcelona.cat/economia-social-solidaria/en>

### **Amburgo**

Il piano di economia sociale di Amburgo mira a promuovere l'innovazione sociale attraverso il sostegno alle imprese sociali come motori del cambiamento positivo per una città più vivibile e sostenibile. La strategia si concentra su quattro aree principali: creare strutture e competenze, aumentare la visibilità, ampliare i canali di finanziamento e favorire partnership d'impatto. Attraverso un approccio partecipativo, il piano valorizza le reti esistenti e introduce strumenti per migliorare l'accesso alle risorse, la formazione e il supporto operativo. Questa iniziativa si propone di rafforzare la resilienza sociale ed economica di Amburgo, ispirando un modello replicabile oltre i confini urbani.

<https://startupcity.hamburg/news-events/news/hamburg-alliance-for-social-entrepreneurship-celebrates-its-launch#:~:text=What%20is%20the%20City%20of,innovative%20solutions%20for%20social%20challenges.>

## **Il perimetro del Piano**

Per la definizione dei confini del sistema economico a impatto sociale è consuetudine partire dal riconoscimento di quelle **peculiarità che caratterizzano tali organizzazioni** e che si basano principalmente su comportamenti economici e modelli di governance differenti dal resto degli operatori economici.

La **Commissione Europea definisce** alcuni aspetti essenziali dell'economia sociale. Si tratta, nei documenti comunitari, di un insieme di soggetti di diritto privato che forniscono beni e servizi ai propri membri o alla società, tra cui rientrano forme organizzative quali cooperative, società mutualistiche, associazioni (anche di

beneficenza), fondazioni o imprese sociali e altre forme giuridiche, che operano in conformità dei principi e delle caratteristiche seguenti:

- i) il primato delle persone, nonché del fine sociale o ambientale, rispetto al profitto;
- ii) il reinvestimento della totalità o della maggior parte degli utili e delle eccedenze per perseguire le proprie finalità sociali o ambientali e svolgere attività nell'interesse dei loro membri/ utenti («interesse collettivo») o della società in generale («interesse generale»); e
- iii) la governance democratica o partecipativa;

È un sistema in **grande evoluzione**, un **universo eterogeneo**, nel quale accanto alle cooperative e agli enti del Terzo settore (talvolta abbreviati in “ETS”), si affiancano da una parte realtà non imprenditoriali che svolgono attività di interesse generale, dall'altra organismi **“ibridi” e imprese profit con una spiccata vocazione sociale**.

L'identificazione delle diverse forme organizzative si rende necessaria per costruire un **quadro quantitativo del mondo dell'imprenditorialità sociale**, per meglio coglierne il ruolo economico e sociale e per definire al meglio i destinatari privilegiati degli interventi e delle politiche pubbliche.

Nel contempo, in linea con il dibattito generale, incluso quello europeo, il Piano allarga la visione ponendosi il duplice obiettivo, da una parte, di stimolare e implementare la crescita dell'economia sociale e, dall'altra, di **estenderne i valori e le pratiche anche alle altre componenti del sistema economico**.

Le imprese e tutti i soggetti dell'economia sociale, quando le condizioni sono favorevoli, dimostrano infatti una buona capacità nel colmare lacune in ambito sociale e nel correggere le disuguaglianze di mercato, e si sono dimostrate innovative, reattive e aderenti ai bisogni delle comunità. L'accelerazione della collaborazione tra le diverse componenti, pubblico, privato tradizionale e impresa sociale, permette di intercettare le opportunità che emergono dalla compresenza di visioni, interessi, e approcci diversi, talvolta divergenti, per innovare e realizzare un ecosistema in grado di generare soluzioni più stabili e replicabili, per **catalizzare un modello di sviluppo in cui profit e purpose sono funzionali l'uno all'altro, in una visione congiunta**.

Gli attori dell'economia sociale, inoltre, possono svolgere un ruolo importante nel percorso per la **transizione ecologica**, sia facendosi promotori di iniziative imprenditoriali connotate sulla riduzione degli impatti ambientali (per esempio nel campo dell'economia circolare), sia per promuovere l'integrazione e l'aggregazione sociale (basti pensare a come buone pratiche di riuso, scambio, riparazione possano diventare occasioni che favoriscono un approccio collaborativo e l'incontro fra le persone), sia per favorire un modello economico che minimizzi le ripercussioni sociali

della transizione ecologica, tenendo conto dell'accessibilità delle fasce sociali meno abbienti a prodotti e servizi sostenibili.

Il Piano quindi si pone come strumento di supporto per **sviluppare le connessioni tra tutti i soggetti dell'economia sociale e incrementare le loro competenze, per supportare le imprese sociali e per sviluppare i percorsi trasformativi del sistema delle imprese**, tenendo ferma la necessità di una valutazione del valore oggettivo, misurabile e concreto dell'impatto sociale che esse portano. Da qui un elemento cruciale, trasversale in tutte le parti del Piano: **la misurazione**, vale a dire l'adozione di strumenti e metodi per monitorare e valutare l'efficacia delle azioni intraprese per raggiungere un determinato obiettivo predefinito di valore sociale.

## L'ecosistema metropolitano dell'economia sociale

### Radici storiche ed elementi favorevoli di contesto

Il territorio torinese si trova in una posizione di avanguardia per elaborare una declinazione locale del Piano Europeo per l'Economia Sociale. Da anni Torino si distingue infatti per la sua attenzione all'economia sociale, grazie ad iniziative promosse da una varietà di attori: enti pubblici, profit, cooperativi, filantropici e del Terzo settore. La capacità di collaborazione tra questi diversi attori ha portato alla realizzazione di esperienze innovative e di successo, facendo della nostra regione un esempio virtuoso a livello nazionale e internazionale.

A Torino e nella sua area metropolitana sono compresenti tutte le risorse necessarie per intercettare il cambiamento di paradigma nella direzione dell'impatto sociale e renderlo fattore determinante per le politiche di sviluppo locale: un robusto sistema di competenze scientifiche e tecnologiche, un sistema industriale ancora fortemente caratterizzato dal saper fare e profondamente radicato nella società, un Terzo settore che coniuga una consolidata vocazione sociale, civile e religiosa con significative capacità imprenditoriali, una radicata apertura internazionale con la presenza di organizzazioni internazionali votate all'impatto sociale, una nuova generazione di incubatori e acceleratori sociali, importanti capitali privati e filantropici orientati all'impatto sociale, una pubblica amministrazione da anni impegnata su questi temi in ottica strategica.

Torino è sempre stata una città di forte innovazione sociale, dove la solidarietà ha avuto una valenza strutturale. L'esperienza dei Santi Sociali, con la loro opera educativa, formativa e assistenziale, le battaglie dei diritti sociali e di cittadinanza degli anni 70-80 dello scorso secolo, con la chiusura dei manicomi e degli orfanotrofi, hanno dato vita a numerose cooperative sociali e strutture di welfare che hanno agito come pilastri per il sostegno delle fasce sociali più deboli, come i minori, i disabili, gli anziani e i poveri. La missione sociale torinese, fondata su valori di educazione, solidarietà e comunità, è divenuta, con il passare degli anni, la spina dorsale di un'economia sociale radicata, che si è poi evoluta in una rete di imprese sociali e in un panorama ricco di realtà, piccole e anche molto grandi, generatrici di impatto diffuso, dotate di capacità innovativa, in grado di mobilitare risorse in modo efficace, anche grazie al coinvolgimento del volontariato.

A ciò si affianca una tradizione filantropica profonda. Anche questa risale all'Ottocento, quando numerosi benefattori, intellettuali esponenti della borghesia industriale hanno destinato risorse ingenti per sostenere iniziative sociali, culturali ed educative. Fondazioni storiche come la Compagnia di San Paolo e la Fondazione CRT sono il frutto di una lunga tradizione filantropica che ha accompagnato lo sviluppo di progetti di

grande impatto sociale, contribuendo alla crescita della città non solo sul piano economico, ma anche culturale e sociale.

Altra peculiarità, una pubblica amministrazione da decenni impegnata su questi temi in ottica strategica, attenta alle partnership con diversi attori dell'ecosistema territoriale, in primo luogo con le organizzazioni dell'economia sociale, e in grado di farsi interprete della sempre più diffusa cultura della co-progettazione, che facilita la creazione di progetti condivisi e ottimizza l'utilizzo delle risorse.

Nel 1998 il Comune di Torino, tra i primi in Europa, introdusse un regolamento per il social procurement nei propri appalti pubblici e lanciò uno dei più ampi programmi europei dedicati alla rigenerazione urbana (progetto speciale periferie) basato su principi di stakeholder engagement, progettazione partecipata, sviluppo socioeconomico e integrazione. Fin dal primo Piano Strategico dell'era post-industriale, denominato Torino Internazionale e sottoscritto nel 2000 da oltre 100 attori locali, "la coesione sociale è un valore da inserire in modo esplicito nel progetto del futuro". Sullo stesso piano, le politiche pubbliche dei decenni successivi, orientate all'equilibrio tra sviluppo economico ed equità sociale. Nel 2012 Torino è stata la prima città italiana ad adottare un programma di Social Innovation e negli anni successivi ha messo in campo diverse azioni coordinate. Da citare la sperimentazione avviata in campo emergenza abitativa grazie al Fondo Innovazione Sociale, di cui il Comune di Torino è risultato primo beneficiario con il progetto Homes4All, che ha permesso di definire nuove soluzioni per ridurre i tempi di attesa per l'accesso all'edilizia sociale, ampliare l'offerta e mettere in campo azioni di prevenzione del disagio attraverso una collaborazione tra il settore pubblico e privato, utilizzando modelli di finanza di impatto. Inoltre è ormai avviato l'uso della co-programmazione e co-progettazione ai sensi dell'art 55 del codice del Terzo settore nell'ambito dei servizi di inclusione sociale. Inoltre, il Comune di Torino, che ha ottenuto il premio di Capitale Europea dell'Innovazione nel 2024 con un dossier fortemente improntato sull'impatto, investe sullo sviluppo dell'economia sociale mettendo in campo misure di sostegno e animazione finanziate con fondi comunitari e propri nell'ambito del Pon Metro, del PNRR e fa parte delle 100 città europee che si sono impegnate nell'ambizioso obiettivo di diventare carbon neutral entro il 2030.

Nella programmazione dei Fondi Europei 2014-2020 la Regione Piemonte lancia la Strategia We.Care, una sperimentazione di utilizzo congiunto di risorse del POR FSE e POR FESR per coniugare politiche sociali, politiche del lavoro e sviluppo economico, pensando alla coesione sociale come grande driver di sviluppo territoriale e alla crescita come una sfida da realizzare attraverso la riduzione delle diseguaglianze sociali. Oggi la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) è lo strumento operativo utilizzato dalla Regione Piemonte per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità dell'Agenda 2030 e della Strategia Nazionale.

La Città metropolitana di Torino, ente territoriale di area vasta, ha tra le sue funzioni la “promozione e coordinamento dello sviluppo economico e sociale, anche assicurando sostegno e supporto alle attività economiche e di ricerca innovative e coerenti con la vocazione della città metropolitana come delineata nel piano strategico del territorio”. Il Piano Strategico Metropolitano (PSM) triennale della Città metropolitana di Torino 2024-2026, ha individuato uno dei Sei Assi nell’Inclusione sociale”, dedicato allo sviluppo verso una “Torino Metropoli più attrattiva, giusta ed eguale”. In particolare, nell’ambito dell’Asse 5 del suddetto Piano, la strategia 5.5 “Sostenere l’economia a impatto sociale e l’innovazione sociale” prevede di “valorizzare il potenziale di impresa delle economie dei servizi alla persona e alla famiglia, dei servizi di comunità e di territorio, qualificando lavoro, processi, tecniche e competenze del Terzo settore e dell’impresa sociale”.

La Città metropolitana di Torino, valorizzando in particolare le iniziative a supporto della creazione d’impresa e le progettualità europee, collabora da tempo con l’ecosistema locale per l’implementazione di iniziative di innovazione sociale, aderendo già nel 2013 all’iniziativa Torino Social Innovation, confermando l’impegno nel 2017 attraverso l’adesione al MoU “Torino Social Impact” e attivando nel 2023 il programma InnoSocialMetro, per la promozione di investimenti da parte delle micro e piccole imprese del territorio metropolitano con ricadute socialmente desiderabili.

La Camera di Commercio di Torino ha avviato, fin dal 2006, un Comitato Imprenditorialità Sociale tra i più attivi in Italia con un Osservatorio sul settore che produce analisi e approfondimenti utili ad orientare le politiche. Il Comitato, inoltre, nel 2017 si è fatto promotore della piattaforma progettuale Torino Social Impact.

Torino Social Impact è oggi considerato a livello europeo un modello virtuoso di costruzione di un ecosistema orientato all’imprenditorialità sociale e alla finanza di impatto, basato sui principi di intenzionalità, addizionalità e misurabilità.

Lanciato inizialmente con il coinvolgimento di 12 partner promotori pubblico privati su impulso del già molto attivo Comitato Imprenditorialità Sociale della Camera di commercio di Torino, Torino Social Impact è oggi una piattaforma aperta cui hanno aderito oltre 360 realtà tra imprese, istituzioni, operatori finanziari e soggetti del Terzo settore. Tali soggetti hanno sottoscritto un MoU finalizzato a mettere a fattor comune idee, esperienze, progetti e risorse per catalizzare e attrarre forme di imprenditorialità che, sfruttando le nuove opportunità tecnologiche, ambiscono a risolvere problemi sociali emergenti attraverso modelli di impresa economicamente sostenibili.

Negli anni Torino Social Impact si è qualificato sempre di più anche come un cluster di competenze, attività e servizi per rafforzare e promuovere l’ecosistema locale dell’economia sociale e ha portato avanti progetti di sistema innovativi, incardinati nell’ambito dei tre pilastri del master plan: finanza di impatto, tecnologia e dati,

misurazione e formazione. Tra questi, la nascita del Centro di Competenze per la Valutazione di Impatto Sociale, il Programma Buy Social, il Comitato Promotore della Borsa dell'Impatto Sociale che, coinvolgendo centinaia di esperti del settore, ha esplorato la quotazione di imprese ad impatto sociale nei mercati finanziari esistenti e lavora per la nascita di un mercato dedicato.

L'approccio è improntato a generare capacità condivisa tramite strumenti come le comunità di pratica e l'hub per la progettazione europea e la circolazione continua delle informazioni tra i partner e la comunicazione.

Da rilevare che, come sopra illustrato, a livello europeo si va verso una modellizzazione di esperienze come Torino Social Impact in quanto tutti i documenti di policy che si sono susseguiti, e a cui Torino si è costantemente allineata, talvolta contribuendo alle consultazioni per l'elaborazione degli stessi, esplicitano gli ecosistemi locali multi-attore come uno strumento vincente per facilitare a livello territoriale le iniziative di cooperazione e partenariato tra entità dell'economia sociale e circolare, imprese tradizionali, soggetti finanziari, enti locali e altri stakeholder.

Il Piano si pone l'obiettivo di far sì che tale modello possa ulteriormente evolvere, in ottica ascendente, verso un ruolo proattivo degli ecosistemi multiattore, riconosciuti come fonti di conoscenza e innovazione, per la generazione di nuove politiche pubbliche. Un approccio che si collega a concetti chiave come la open innovation, la governance multilivello e la co-creazione delle politiche.

### Il contesto socio-economico

La Città metropolitana di Torino è caratterizzata da un'economia diversificata che combina tradizioni industriali con un crescente orientamento verso l'innovazione e la sostenibilità sociale. Con una popolazione di circa 2,2 milioni di abitanti (Comune di Torino, 2023), la città metropolitana si posiziona come un laboratorio di innovazione sociale in risposta alle trasformazioni economiche globali e locali. La crisi pandemica ha acuito sfide strutturali, come la disoccupazione giovanile, che si attesta intorno al 20% a livello regionale (ISTAT, 2023), ma ha anche incentivato lo sviluppo di modelli economici più resilienti e orientati al territorio. L'economia sociale si intreccia strettamente con il contesto socio-economico locale, rispondendo a bisogni emergenti attraverso servizi e progetti innovativi. Le imprese sociali e le cooperative hanno svolto un ruolo cruciale nel supportare le comunità locali durante la pandemia, fornendo servizi essenziali nei settori socio-sanitario, educativo e culturale. In particolare, il 63% del fatturato del settore sociale piemontese è generato da realtà operanti nel torinese, sottolineando il peso economico di questa area metropolitana (Osservatorio sull'imprenditorialità sociale, 2023).

L'incremento di start-up sociali e Società Benefit evidenzia la capacità del territorio di attrarre nuovi modelli imprenditoriali. Questo dinamismo è sostenuto anche da

politiche locali di promozione dell'innovazione e da una rete di supporto che include università, enti pubblici e associazioni. La presenza di un sistema economico variegato, unita a una crescente attenzione per la sostenibilità e l'inclusione, fa di Torino un esempio virtuoso di come l'economia sociale possa integrarsi nel tessuto economico locale, favorendo coesione sociale e innovazione. Questi aspetti, sommati alla ricchezza delle reti di collaborazione sviluppate a livello territoriale, contribuiscono a posizionare la città metropolitana come un punto di riferimento per l'economia sociale in Italia e in Europa.

La Città metropolitana di Torino si configura come un polo centrale per l'economia sociale in Piemonte, accogliendo circa **3.358 organizzazioni a impatto sociale**. Questo numero rappresenta circa il 50% delle 6.719 presenti nella regione (Osservatorio sull'imprenditorialità sociale, 2023). Questo ecosistema comprende diverse tipologie di realtà, dalle imprese sociali alle cooperative sociali, passando per le associazioni di promozione sociale, le organizzazioni di volontariato, altri enti del Terzo settore (comprese le Società di Mutuo Soccorso), Società Benefit e altre forme ibride orientate all'innovazione sociale.

Nel dettaglio (Euricse, 2024; Osservatorio sull'imprenditorialità sociale, 2023):

- **Cooperative sociali:** La città metropolitana conta 448 cooperative sociali, il 47% del totale piemontese. Queste cooperative, continuano a rappresentare un motore economico significativo, con un fatturato complessivo stimato di circa 1,8 miliardi di euro nel 2020, di cui il 63% prodotto nella città metropolitana.
- **Imprese sociali:** Torino ospita circa 91 imprese sociali, equivalenti al 49% delle 131 regionali, un settore in crescita con un incremento significativo rispetto al passato. Le imprese sociali rappresentano lo 0,3% del tessuto imprenditoriale torinese/piemontese.
- **Associazioni di Promozione Sociale (APS):** Si contano 1212 APS, in crescita del 56% rispetto al 2019, segno di un crescente interesse per il volontariato organizzato e le attività di promozione sociale.
- **Organizzazioni di volontariato (ODV):** Con circa 1241 realtà, Torino rappresenta il 42% delle oltre 2900 presenti in Piemonte.

Nel campo delle nuove imprese a impatto sociale, al 2023:

- **Startup a vocazione sociale (SIAVS):** Torino ospita 17 delle 23 SIAVS piemontesi, con una forte concentrazione del 73,9% del totale regionale, segno di un ecosistema favorevole all'innovazione sociale (Camera di Commercio, 2023; Euricse, 2024)
- **Società Benefit:** Nella città metropolitana si trovano 124 delle 177 Società Benefit piemontesi (70%): un chiaro indicatore dell'interesse crescente per modelli imprenditoriali innovativi e sostenibili (Osservatorio sull'imprenditorialità sociale, 2023; Euricse, 2024).

Inoltre sono 657 le Imprese Cooperative con sede legale nell'area metropolitana torinese, rappresentanti diversi settori ed escluse le Cooperative sociali.

Guardando ai dati complessivi, nel 2023 la cooperazione torinese ha generato 2,8 miliardi di euro in valore della produzione, con più di 42.000 addetti. È quello dei servizi alle imprese e alle persone il settore in cui le cooperative sono protagoniste: qui converge più della metà (51%) del valore della produzione e oltre il 90% degli addetti.

<https://euricse.eu/it/publications/leconomia-sociale-in-italia-dimensioni-caratteristiche-e-settori-chiave/>

<https://www.to.camcom.it/osservatorio-imprenditorialita-sociale>

[https://www.istat.it/wp-content/uploads/2023/11/BesT\\_Piemonte.pdf](https://www.istat.it/wp-content/uploads/2023/11/BesT_Piemonte.pdf)

## Il processo di costruzione del Piano

La Città metropolitana di Torino e la Camera di Commercio di Torino, soggetti promotori, hanno scelto di costruire il Piano attraverso un **processo di coinvolgimento del territorio**, nella cornice di Torino Social Impact. Il processo è stato disegnato per rispondere ai seguenti obiettivi:

- Analizzare il contesto e l’ecosistema dell’economia sociale mettendo a sistema criticità, opportunità e buone pratiche nel quadro complessivo delle esigenze che esprime il territorio metropolitano torinese.
- definire un Piano d’Azione condiviso che, intendendo l’economia sociale non solo come politica di sviluppo sociale ma anche di sviluppo economico, **valorizzi l’operato, le competenze e le conoscenze di ciascuno degli attori che fanno parte dell’ecosistema**;
- aiutare a costruire la convergenza delle azioni del Piano su obiettivi europei e nazionali di sviluppo dell’economia sociale, al contempo declinandole e contestualizzandole alla luce della **specificità del territorio metropolitano torinese** e tenendo conto degli indirizzi strategici trasversali alle programmazioni di CmTo, CCIAA e TSI e delle quattro visioni di sviluppo strategico previste dalla programmazione sovraordinata del PSM 2024-2026 (dimensione metro-montana, transfrontaliera, europea e governance metropolitana);
- definire efficaci modalità di coordinamento e accompagnamento delle azioni del Piano e promuovere l’ingaggio degli attori dell’ecosistema, per garantirne un’implementazione efficace e radicata sul territorio.

La gestione operativa del processo, affidata al gruppo di lavoro stabilito nell’accordo del 18 luglio 2024 tra CCIAA e CmTO e grazie al supporto della società Avventura Urbana, è iniziata ad agosto 2024, si sviluppa in 5 fasi di lavoro.



### Fase I – Analisi documentale

Una prima fase di analisi documentale, orientata alla costruzione di convergenze tematiche rispetto ai contenuti e alla struttura del documento, capaci di tenere insieme i documenti strategici comunitari e quelli locali.

## **Fase II – Ascolto con interviste**

Una fase di ascolto territoriale tramite interviste, orientata alla costruzione di aggregazioni di interesse rispetto alle esigenze cui dovrà cercare di rispondere il Piano, nonché rispetto ai suoi contenuti e al suo modello di governance.

La fase di ascolto è stata realizzata attraverso il metodo del *conflict assessment* (indagine preliminare per la mappatura degli interessi e degli attori). L'indagine è stata svolta attraverso 30 interviste in profondità (semi-strutturate e online, della durata di circa un'ora) rivolte ad una rosa di attori qualificati del territorio, individuati dai promotori di progetto in virtù della loro capacità di rappresentare uno spettro ampio ed eterogeneo degli interessi presenti nell'area metropolitana, coniugando la dimensione economica e imprenditoriale, quella di natura sociale, il sistema pubblico.

Le interviste hanno avuto lo scopo di:

- presentare il percorso di definizione del Piano;
- raccogliere informazioni sul sistema metropolitano torinese dell'economia sociale;
- individuare obiettivi condivisi per il Piano, così come alcune proposte operative su cui basare i contenuti del Piano, su cui strutturare l'ingaggio degli attori dell'ecosistema e la governance;
- raccogliere suggerimenti e indicazioni di metodo utili a strutturare il processo di confronto, così da coinvolgere nel modo più efficace possibile i soggetti operanti nell'economia sociale.

Tutte le persone intervistate hanno avuto la possibilità di approfondire i temi oggetto dell'intervista in relazione alla propria esperienza, alle proprie competenze e al proprio territorio di pertinenza; le informazioni raccolte durante le interviste sono state restituite in forma sintetica e anonima, per temi trasversali e senza attribuzioni dirette.

## **Fase III – Evento partecipativo**

Con l'evento "Verso il Piano metropolitano per l'economia sociale di Torino" del 5 dicembre si è entrati nella fase di coinvolgimento del territorio con l'obiettivo di approfondire il quadro di contenuti del Piano, affinché questo sia in grado di rispondere adeguatamente alle esigenze territoriali e alle criticità che ad oggi l'ecosistema dell'economia sociale locale si trova ad affrontare, secondo il percepito dagli stakeholder locali. Hanno partecipato all'evento 104 persone, rappresentanti una varietà di soggetti pubblici e privati interessati o già impegnati sul tema dell'economia sociale, provenienti da tutte le zone omogenee della Città metropolitana di Torino.

Le persone iscritte hanno ricevuto una "Guida alla discussione", ovvero un documento contenente una descrizione degli obiettivi dell'incontro e una restituzione dei temi

emersi dalle prime fasi del processo, affinché potessero acquisire una base conoscitiva comune per affrontare al meglio la discussione. L'evento infatti ha previsto la suddivisione del pubblico in cinque tavoli tematici, che si sono svolti simultaneamente e in presenza. Le sessioni plenarie (iniziale e conclusiva) si sono svolte in modalità ibrida, ovvero sia online che in presenza, affinché potessero essere seguite a distanza.

Ciascun tavolo tematico ha affrontato due sessioni di discussione.

- La prima era intesa ad avviare un confronto sulle leve strategiche su cui puntare affinché sia il sistema economico metropolitano sia fortemente connotato dai principi dell'economia sociale.
- La seconda era orientata a far emergere quali azioni concrete vanno inserite nel Piano per raggiungere la visione auspicata. Nello specifico, per ciascun obiettivo individuato attraverso la fase di ascolto preliminare, si è avviata un'attività di co-pianificazione di un piano d'azione di dettaglio

Le sessioni di discussione sono state facilitate da figure esperte, che hanno riportato i risultati del confronto ai tavoli in un'unica restituzione, che è stata illustrata sinteticamente al termine dell'incontro.

I risultati dell'incontro sono stati uniti agli esiti della fase d'ascolto preliminare, e confrontati ulteriormente con le Raccomandazioni europee, con i documenti strategici degli enti promotori, nonché con gli altri strumenti di programmazione sovraordinata, per andare a costituire la bozza di Piano.

#### **Fase IV – Scrittura della bozza di Piano e consultazione aperta**

La fase successiva ha previsto una consultazione aperta tramite la condivisione online della bozza di documento (sulla piattaforma Torino Social Impact) e l'apertura della possibilità per chiunque di segnalare agli enti promotori eventuali integrazioni o modifiche ritenute necessarie. La consultazione è stata aperta dal 25 febbraio all'11 marzo 2025 e ha raccolto 20 proposte di integrazione da parte di enti e singoli cittadini. A seguito del processo di consultazione online, il piano è stato ulteriormente integrato nella sua versione finale.

Tale versione ha anche potuto recepire la **mozione approvata dal Consiglio Comunale il 17 Marzo 2024 n. 2025-00016**, dal titolo: "Il sistema industriale torinese tra crisi ed eccellenze: analisi e proposte. Quale ruolo della Città?". In tale mozione si inserisce l'economia sociale tra gli asset di sviluppo della città e si riassume il percorso di realizzazione del Piano Metropolitano per l'Economia Sociale. A questo proposito, nel documento si sostiene che "Solo un virtuoso sviluppo che tiene insieme industria e produzione manifatturiera, turismo, terziario e sviluppo dell'economia sociale, permetterà a questo territorio di uscire dalle difficoltà in cui si trova". Nello stesso documento si afferma che "un nuovo modello di crescita da promuovere su tutto il territorio torinese e della Città metropolitana per costruire un piano economico con forte identità sociale, riconoscendo di fronte alla complessità delle sfide

contemporanee la necessità di non poter scindere il perseguimento di obiettivi di sviluppo economico da quello di obiettivi di coesione e inclusione sociale". Si ritiene inoltre necessaria una innovazione del welfare torinese: "L'innovazione del welfare avvenga attraverso i processi e le risorse per l'economia sociale".

#### **Fase V – Presentazione del Piano**

L'approvazione da parte degli enti promotori e la presentazione pubblica della versione definitiva del Piano, uno strumento programmatico capace di seguire una visione coordinata e condivisa e di agganciarsi strategicamente alle programmazioni (in essere e future) a livello locale e sovralocale.

## Il Piano metropolitano per l'economia sociale di Torino

Il processo di costruzione del Piano si inserisce all'interno di una cornice programmatica e operativa già in parte definita alla luce degli indirizzi strategici dei due soggetti firmatari dell'Accordo (CmTo e CCIAA) e dell'operato di Torino Social Impact (TSI), esplicitati in particolare nei seguenti documenti: il Piano Strategico Metropolitano 2024-2026 di CmTo, il Piano Strategico Pluriennale 2020-2024 di CCIAA e il Masterplan di TSI.

Proprio nel solco di queste programmazioni, il Piano, con un orizzonte temporale al 2030, intende affrontare la sfida unica di perseguire gli obiettivi comunitari e nazionali di sviluppo dell'economia sociale con azioni declinate e contestualizzate rispetto alle peculiarità e complessità dell'area metropolitana torinese, costituita per oltre il 52% da aree montane e rurali e caratterizzata da una singolare posizione transfrontaliera che la vede confinante con la Francia, nonché primo ente italiano di area vasta per suddivisione comunale e estensione territoriale (con 312 comuni e una superficie di 6827 km<sup>2</sup>).

Il Piano, dunque, vuole reinterpretare e adattare il fenomeno dell'economia sociale (ad oggi, prevalentemente riconosciuto a livello urbano e di capoluogo) per valorizzarne l'espressione anche nei contesti montani, rurali e "di confine" caratterizzanti l'area metropolitana, in particolare tenendo conto delle visioni di sviluppo strategico (dimensione metro-montana, transfrontaliera, europea e governance metropolitana) e dei sei assi strategici (1. Torino Metropoli più produttiva e innovativa; 2. più verde ed ecologica; 3. più mobile, accessibile e collegata; 4. che impara di più; 5. più attrattiva, giusta ed eguale; 6. più sana) previsti dal Piano Strategico Metropolitano 2024-2026.

### La visione che guida il piano

Come più ampiamente argomentato nei capitoli introduttivi, la visione che guida il piano è un modello **di sviluppo del territorio e di politica industriale volto a promuovere l'economia sociale come elemento chiave per uno sviluppo sostenibile e inclusivo**, mirando a sostenere la produzione di beni e servizi che avviene con approcci imprenditoriali sociali che pongono le persone al centro, per ridurre le disuguaglianze e rispondere al meglio ai bisogni della comunità, in un contesto di grande attenzione alla transizione ecologica. Il Piano si propone quindi come motore di uno sviluppo territoriale integrato, dove competitività economica e prosperità sociale si alimentano a vicenda. L'economia sociale, in questa visione, non è solo un settore, ma un modello

di sviluppo che coinvolge tutti gli attori del territorio, dal pubblico al privato, Terzo settore e reti comunitarie, in una visione congiunta, promuovendo una crescita equa e sostenibile. Il Piano punta inoltre a portare innovazione, in un ecosistema già consolidato, **usando un approccio multi-attore e collaborativo, ingaggiando attivamente tutti gli attori, favorendo la coprogettazione e i partenariati diffusi** per rendere Torino hub di sostenibilità, **attraente per giovani imprenditori orientati all'impatto sociale**, investimenti e collaborazioni nazionali e internazionali, capace di generare valore condiviso su larga scala e di affermare un'identità europea nella definizione dei modelli di sviluppo. Il Piano adotta una visione ampia della fascia giovanile, riconoscendo da un lato l'importanza di promuovere l'imprenditorialità sociale come opportunità per chi si affaccia al mondo del lavoro, dall'altro la necessità di intercettare situazioni di fragilità che si manifestano anche tra i 30 e i 35 anni, spesso segnate da difficoltà nell'accesso a percorsi di crescita professionale e all'autonomia economica. L'obiettivo è dunque sostenere un modello di sviluppo che non solo valorizzi il talento e le competenze dei più giovani, ma che offra anche risposte concrete a chi, pur avendo superato i primi anni di carriera, si trova ancora in una condizione di incertezza. L'economia sociale è anche una strada per creare **nuove comunità e nuove prossimità, a livello urbano e nelle aree meno connesse**, contrastando spopolamenti ed esclusioni.



Dal confronto diretto durante le fasi di ascolto e dall'analisi documentale dei diversi documenti programmatici degli enti di riferimento (CmTo, CCIAA, Torino Social Impact), è stato possibile delineare alcuni temi e sfide chiave utili all'inquadramento degli obiettivi e dei contenuti del Piano, in quanto consentono ai soggetti dell'economia sociale locale di agire il ruolo di leva strategica riconosciuto loro a livello europeo proprio in virtù della loro capacità di coniugare la dimensione economica e imprenditoriale con quella di natura sociale, contribuendo alla competitività dei territori attraverso l'incremento dei livelli di capitale sociale e la costruzione di reti relazionali e comunitarie.

I macro temi e gli elementi trasversali chiave emersi dall'incrocio tra i documenti ufficiali europei, i documenti programmatici locali e le fasi di ascolto e consultazione sono di seguito riassunti:



### **Governance e partnership**

Per rafforzare l'efficacia delle politiche di sviluppo locale e favorire un ecosistema favorevole all'economia sociale, all'imprenditorialità e agli investimenti a impatto sociale, è necessario:

- Promuovere un approccio multi-attore e lo sviluppo di partnership tra tutte le componenti pubbliche, private, profit e non profit del territorio e istituire meccanismi strutturati di consultazione e dialogo con tutti i portatori di interesse, migliorando la visibilità dei principi dell'economia sociale e rafforzando la raccolta dati e la ricerca sul tema.
- Creare un ecosistema che diffonda i principi dell'impatto sociali a tutte le componenti del sistema economico e che rafforzi gli Enti del Terzo settore, cooperative e imprese sociali, che sono i principali attori dell'economia sociale, attraverso servizi, risorse, supporti, strumenti che li rendano più solidi economicamente e più forti nelle competenze imprenditoriali.
- Diffondere la cultura dell'impatto e della misurazione del valore sociale e affermare l'immagine, la conoscenza e la visibilità dell'economia sociale.

### **Social procurement**

- Promuovere il ruolo degli appalti pubblici come strumento di integrazione di criteri sociali ed ecologici e promuovere gli strumenti della co-programmazione e co-progettazione.
- Facilitare e promuovere l'accesso delle imprese sociali al procurement del settore privato, passando dalle forme tradizionali a forme di collaborazione più innovative.
- Oltre al classico approccio al social procurement, è cruciale sviluppare strategie integrate con l'innovation procurement, che prevedano l'utilizzo degli appalti e degli acquisti per stimolare la ricerca e l'implementazione di soluzioni innovative ad alto impatto sociale.

### **Finanza ad impatto sociale**

Per stimolare l'innovazione sociale e catalizzare investimenti che combinino benefici sociali, ambientali e ritorni economici, occorre:

- Ampliare l'accesso ai finanziamenti pubblici e privati e sviluppare strumenti finanziari innovativi mirati, rispondenti alle esigenze specifiche degli attori territoriali dell'economia sociale in diverse fasi del loro sviluppo e capaci di rafforzare la loro propensione all'imprenditorialità.

- Collegare l'erogazione di fondi a sistemi di misurazione e gestione dell'impatto sociale, al fine di monitorare non solo il rendimento finanziario ma anche gli esiti sociali generati.
- Sensibilizzare i finanziatori privati sui bisogni peculiari dell'economia sociale e sui potenziali impatti positivi derivanti dai loro investimenti.

### **Formazione continua, sviluppo di competenze, giovani**

Per sostenere l'innovazione e la competitività degli attori dell'economia sociale, è cruciale:

- Promuovere programmi di apprendimento permanente e di riqualificazione professionale collegati all'economia sociale ed orientati all'aumento dell'occupabilità, alla transizione verde e digitale, alla riduzione delle disuguaglianze e alla promozione dell'autoimprenditorialità.
- Diffondere i principi dell'impatto sociale e la cultura della valutazione all'interno del tessuto economico, rafforzando i principi di responsabilità sociale d'impresa.
- Integrare competenze specifiche sull'economia sociale nei programmi educativi e formativi tradizionali, così da costruire una nuova generazione di operatori consapevoli e qualificati.
- mettere i giovani (considerati in una fascia ampia 15-35 anni, tenendo in considerazione le differenti necessità, opportunità e criticità che si affrontano nei diversi stadi che si attraversano) nelle condizioni di avvicinarsi all'economia sociale favorendo così un ricambio generazionale e una accelerazione dei processi di innovazione nella creazione di nuove imprese a impatto sociale.

### **Connessioni fisiche e digitali e innovazione tecnologica**

Per migliorare la connettività materiale e immateriale, condizione imprescindibile per lo sviluppo integrato del territorio in ottica sostenibile, la valorizzazione dell'economia sociale può:

- Facilitare le connessioni fisiche e digitali e la collaborazione tra città e aree interne.
- Accompagnare il territorio nella transizione digitale e nell'integrazione dell'intelligenza artificiale, riducendo il divario digitale e promuovendo un accesso equo all'informazione e ai servizi.
- Sostenere l'apprendimento collettivo e la reciprocità tra i diversi attori territoriali per costruire relazioni innovative e resilienti.

L'innovazione tecnologica, la digitalizzazione e l'utilizzo dei dati sono inoltre elementi indispensabili per lo sviluppo dell'economia sociale e la sua attrattività nei confronti dei giovani. L'innovazione e l'utilizzo dei dati possono trasformare il modo in cui le organizzazioni affrontano le sfide sociali, migliorano la loro conoscenza dei problemi su cui agiscono e affinano i loro modelli di intervento, grazie a nuove soluzioni tecnologiche, modelli predittivi e monitoraggi strutturati.

### **Inclusione sociale e lavorativa**

Per affrontare le sfide poste dalle transizioni ecologiche e tecnologiche, è fondamentale promuovere l'inclusione come leva di sviluppo sociale e lavorativo, attraverso:

- Il riconoscimento delle resilienze individuali e la valorizzazione delle capacità di autoimprenditorialità come elemento abilitante per la partecipazione all'economia sociale.
- La promozione di politiche attive che rispondano ai bisogni delle categorie vulnerabili, in particolare donne, giovani, nuovi cittadini e altri gruppi a rischio di esclusione dal mercato del lavoro.
- l'ingaggio del sistema delle imprese nell'attuazione di politiche territoriali volte a rafforzare i percorsi di inserimento e inclusione sociale.
- Un approccio integrato che combini inclusione e sviluppo, in un'ottica di coesione sociale e crescita sostenibile.

I macro temi sono accompagnati da alcuni **elementi trasversali fondamentali**:

- la centralità e la trasversalità della **misurazione** dell'impatto sociale sono elementi costanti di tutti gli ambiti tematici.
- Analogamente si può dire per la **comunicazione**. La visibilità dell'economia sociale è infatti anche centrale nel Piano d'azione europeo che si pone l'obiettivo di porre condizioni favorevoli per lo sviluppo dell'economia sociale, il cui potenziale è sottoutilizzato e rimane sconosciuto a molti. A causa di questa mancanza di comprensione e riconoscimento, le imprese e le organizzazioni dell'economia sociale incontrano molte difficoltà a scalare le proprie attività.

Infine, è emersa la necessità di prestare un'attenzione specifica ai **territori rurali e montani della città metropolitana** (compresi quelli transfrontalieri) nello sviluppo di tutti i contenuti del Piano, adottando dunque un approccio trasversale orientato a raggiungere l'obiettivo della **coesione territoriale** e dello **sviluppo equo e sostenibile** sotto tutti gli aspetti. La presenza degli attori chiave dell'economia sociale (Terzo

settore, imprese sociali, cooperazione) nei territori montani e premontani è meno radicata e va dunque promossa e rafforzata, anche a vantaggio di un approccio più sostenibile dell'intero sistema delle imprese. In tal senso, l'auspicio è quello di un Piano attento a valorizzare le risorse e le esperienze delle diverse zone omogenee, promuovere una pari qualità di vita, garantire crescita inclusiva e connettività tra i territori creando ecosistemi locali di supporto all'innovazione sociale.

## Obiettivi, azioni e strumenti

Le fasi di elaborazione del piano, oltre a delineare un quadro di macro-temi, hanno permesso di individuare una serie di obiettivi, azioni e possibili strumenti. Questa struttura è concepita come **la base per un programma collaborativo**, in linea con la visione del piano. L'intento è quello di favorire un approccio inclusivo che coinvolga l'intero ecosistema pubblico-privato profit e non profit. In questo modo, si intende valorizzare il contributo di tutti coloro che operano sui temi dell'impatto sociale, riconoscendo il loro ruolo fondamentale nel portare soluzioni innovative, progettualità concrete e azioni sinergiche, funzionali agli obiettivi del piano. L'obiettivo è creare una piattaforma di collaborazione in cui le diverse competenze e risorse possano essere messe a fattor comune, massimizzando l'efficacia degli interventi e **generando un impatto sociale collettivo** e duraturo.

### 1. GOVERNANCE E PARTNERSHIP

**OBIETTIVO 1.1** Favorire le partnership tra pubblico, privato e non profit, consolidare una governance multilivello e transfrontaliera

**OBIETTIVO 1.2** Rafforzare le condizioni abilitanti per l'economia sociale e diffondere la cultura della misurazione dell'impatto

**OBIETTIVO 1.3** Favorire il riconoscimento e la visibilità dell'economia sociale

### 2. SOCIAL PROCUREMENT

**OBIETTIVO 2.1** Favorire co-programmazione, co-progettazione e social procurement in ambito pubblico e privato

### 3. FINANZA AD IMPATTO SOCIALE

**OBIETTIVO 3.1** Favorire l'accesso al credito per gli attori dell'economia sociale e diffondere la cultura della misurazione dell'impatto nel sistema bancario

**OBIETTIVO 3.2** Favorire la creazione di meccanismi innovativi di finanza di impatto basati sul valore della misurazione dei risultati di impatto

#### **4. FORMAZIONE CONTINUA, SVILUPPO DI COMPETENZE, GIOVANI**

**OBIETTIVO 4.1** Favorire lo sviluppo di competenze delle organizzazioni dell'economia sociale

**OBIETTIVO 4.2** Favorire il match tra mondo formativo e lavorativo anche in ottica di economia sociale come sbocco lavorativo

**OBIETTIVO 4.3** Colmare bisogni formativi specifici e accrescere le competenze del privato tradizionale e del sistema pubblico, in ottica funzionale allo sviluppo dell'economia sociale

**OBIETTIVO 4.4** Favorire la nascita di nuove imprese sociali giovanili

#### **5. CONNESSIONI FISICHE, DIGITALI E INNOVAZIONE TECNOLOGICA**

**OBIETTIVO 5.1** Coinvolgere l'economia sociale nello sviluppo di infrastrutture fisiche e digitali abilitanti

**OBIETTIVO 5.2** Promuovere l'inclusione digitale e ridurre il *digital divide*

**OBIETTIVO 5.3** Rafforzare la digitalizzazione, l'innovazione, l'utilizzo della tecnologia e dei dati nell'economia sociale

#### **6. INCLUSIONE SOCIALE E LAVORATIVA**

**OBIETTIVO 6.1** Favorire il coordinamento delle politiche per l'inclusione sociale tra pubblico e privato

**OBIETTIVO 6.2** Sostenere l'accesso al lavoro e ai servizi di welfare nei territori rurali e montani

**OBIETTIVO 6.3** Sviluppare percorsi di sviluppo professionale nell'ambito dell'economia sociale

## 1. GOVERNANCE E PARTNERSHIP

| OBIETTIVO 1.1 Favorire le partnership tra pubblico, privato e non profit e consolidare una governance multilivello e transfrontaliera                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strategie                                                                                                                                                                                                         | Azioni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Risorse e Strumenti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Consolidare il modello dell'ecosistema multi-attore pubblico, privato, profit, Terzo settore, ricerca per l'economia sociale come piattaforma aperta, stabile, partecipata radicata nel territorio.</b></p> | <p>Potenziare i momenti di confronto tra PA, privato profit e non profit, ricerca per favorire l'equilibrio nei processi decisionali, per condividere le esigenze territoriali e individuare risposte efficaci, da integrare nella programmazione degli enti pubblici, privati e imprenditoriali.</p> <p>Favorire la partecipazione di tutti gli attori privati (profit e not for profit) attivi sul territorio, coinvolgendo il più possibile anche l'associazionismo e il volontariato giovanile.</p> <p>Potenziare il coordinamento dell'ecosistema multiattore in una logica di impact commons (strumenti trasversali per la promozione dell'ecosistema, la condivisione delle informazioni ed opportunità e il networking) e infrastrutture abilitanti (iniziative di sistema che facilitano lo sviluppo di imprenditorialità sociale e investimenti ad impatto).</p> <p>Garantire un coordinamento che raccolga e gestisca le informazioni e i dati su risorse e opportunità territoriali, mettendo a fattor comune opportunità, iniziative e conoscenze.</p> <p>Diffondere metodi di coprogettazione delle soluzioni, mettendo al centro i bisogni delle persone e delle comunità, favorendo spazi di</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comitato imprenditorialità sociale CCIAA</li> <li>→ Piattaforma Torino Social Impact</li> <li>→ Tavolo dedicato all'incontro tra privato tradizionale e privato sociale in collaborazione con le centrali cooperative e il sistema accademico</li> <li>→ Comunità di Pratica TSI</li> <li>→ Hub interistituzionale fondi europei per l'economia sociale</li> <li>→ Enti di rappresentanza di Terzo settore, cooperazione e associazionismo (Forum Terzo settore, Centrali cooperative, reti associative ETS)</li> <li>→ Tecnologie civiche digitali</li> <li>→ Osservatorio Imprenditorialità Sociale della CCIAA</li> <li>→ Rappresentanze delle categorie economiche e delle realtà sociali</li> <li>→ Patti di comunità</li> <li>→ Servizi di prossimità</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                            | partecipazione basati sulla costruzione di relazioni di fiducia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Consolidare un modello di governance multilivello dell'ecosistema, affermandone la capacità di generazione di conoscenza e innovazione a vantaggio di nuove politiche pubbliche locali, nazionali ed europee, in ottica ascendente.</b> | <p>Moltiplicare lo sviluppo di Piani d'azione Locali (a livello dei Comuni) per la declinazione del Piano metropolitano per l'economia sociale e favorirne il coordinamento con il livello regionale e nazionale.</p> <p>Rafforzare il coordinamento tra istituzioni e settori pubblici ai diversi livelli di governo valorizzando l'importante ruolo di connessione di Città metropolitana di Torino.</p> <p>Promuovere azioni di coordinamento delle relazioni europee e dei rapporti con il Governo rispetto alle priorità dell'economia sociale.</p> <p>Promuovere la creazione di partenariati transnazionali per lo scambio di pratiche e politiche tra ecosistemi territoriali a livello europeo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Momenti di divulgazione e accompagnamento ai Comuni</li> <li>→ relazioni interistituzionali</li> <li>→ progetti europei</li> <li>→ Strumenti delle politiche pubbliche quali regolamenti comunali e degli enti pubblici, delibere e leggi regionali</li> </ul> |
| <b>Promuovere la cooperazione transfrontaliera nell'economia sociale per affrontare sfide comuni legate a coesione sociale, sviluppo sostenibile e gestione condivisa delle risorse naturali e dei servizi ecosistemici</b>                | <p>Rafforzamento della tematica economia sociale nei tavoli di concertazione transfrontaliera</p> <p>Elaborazione di progetti a valere sui programmi transfrontalieri</p> <p>Promuovere collaborazione tra imprese sociali, associazionismo e imprenditorialità giovanile nelle zone montane di confine</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ progetti europei</li> <li>→ Sostegno a aggregazioni spontanee</li> <li>→ relazioni istituzionali</li> </ul>                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Favorire la collaborazione tra attori diversi e di diversa dimensione in ottica generativa di innovazione anche attraverso l'azione dei soggetti filantropici per il consolidamento delle realtà esistenti</b></p> | <p>Promuovere l'inserimento dello strumento della coprogrammazione \ coprogettazione anche nei bandi delle fondazioni/enti filantropici al fine di diversificare le opportunità di accesso al mercato.</p> <p>Considerare la creazione di partnership, l'aggregazione di soggetti come criteri premiali nel contesto della partecipazione a bandi privati</p> <p>Favorire anche il ruolo delle piccole organizzazioni anche grazie alla semplificazione dei sistemi di controllo, monitoraggio e rendicontazione delle attività finanziate, attraverso ad esempio, KPI e indicatori facilmente applicabili anche alle realtà minori;</p> <p>Promuovere la cultura del supporto a lungo termine, riconoscendo che i processi di innovazione sociale hanno bisogno di continuità e impostando un approccio basato su trust e outcome</p> | <p>Tavoli e incontri di confronto tra soggetti rilevanti</p> <p>Linee guida condivise per la co-progettazione</p> <p>Azioni di comunicazione per valorizzare il coordinamento e le azioni di sistema</p> |
| <p><b>Favorire la canalizzazione di fondi pubblici nazionali ed europei diretti o a regia locale e regionale verso l'economia sociale</b></p>                                                                            | <p>Coinvolgimento di tutti gli attori pubblici per una programmazione coerente con gli obiettivi del Piano</p> <p>Consolidamento di un HUB per la Progettazione Europea dell'Economia Sociale finalizzato all'incremento qualitativo e quantitativo nella presentazione di progetti per l'ecosistema e basato su metodi di co-design, peer learning, learning by doing.</p> <p>Servizi di progettazione europea e di capacity building dedicati agli enti</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>→ Processi di aggiornamento dei POR Fesr ed FSE</p> <p>→ Cabina di Regia Hub Progettazione Europea Per ES (CCIAA, CmTO, Polito, Unito, CittàTo)</p>                                                   |

|  |                                                                                           |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | del Terzo settore per consolidare expertise specialistiche per accesso a risorse europee. |  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| <b>OBIETTIVO 1.2 Rafforzare le condizioni abilitanti per l'economia sociale e diffondere la cultura della misurazione dell'impatto</b>  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                        | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Diffondere la cultura dell'impatto sociale e i valori dell'imprenditorialità sociale a tutte le componenti del sistema economico</b> | <p>Realizzare azioni di comunicazione condivise per promuovere i valori dell'impatto sociale e illustrare il tema dell'inscindibilità tra la sostenibilità ambientale e quella sociale</p> <p>Facilitare seminari e incontri tra profit e non profit sul tema dell'intenzionalità dei modelli di imprenditorialità ad impatto sociale</p> <p>Accompagnare i soggetti profit in percorsi di integrazione degli obiettivi di impatto sociale nei loro modelli di produzione di beni e servizi</p> <p>Avviare percorsi per far maturare consapevolezza del significato e dell'utilità dell'economia sociale anche dentro il mondo bancario e finanziario</p> <p>Integrare i temi dell'impatto sociale anche nei percorsi formativi scolastici, degli ordini professionali, dell'ordine dei giornalisti, della PA e delle imprese</p> <p>Coinvolgere le organizzazioni dell'economia sociale nelle attività di ricerca e sviluppo sull'innovazione sociale condotte dalle università</p> | <p>→ Collaborazione con associazioni datoriali e di categoria, banche, atenei, ecc</p> <p>→ Comunità di pratica di TSI</p> <p>→ Campagne di comunicazione di ecosistema</p> <p>→ Cabina di Regia Hub Progetti EU per l'Economia Sociale</p> <p>→ Eventi e iniziative divulgative</p> |

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                  | <p>(sfruttando opportunità esistenti, es. progetti europei).</p> <p>Consolidare le strutture organizzative dell'economia sociale, realizzando attività divulgative e di confronto per rafforzare la governance democratica, le pratiche per la parità di genere e l'inclusività di tutte le organizzazioni dell'economia sociale</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>Diffondere la cultura della misurazione dell'impatto e definire strumenti condivisi di misurazione</b></p> | <p>Accompagnare gli attori dell'economia sociale nel progettare ex ante i framework di misurazione del proprio impatto sociale come enti e in caso di candidature a finanziamenti (pubblici o privati).</p> <p>Consolidare una piattaforma di confronto che aiuti gli enti dell'economia sociale con la rendicontazione sociale, il confronto di buone pratiche e l'innovazione dei processi, per migliorare l'efficienza e l'impatto delle loro iniziative.</p> <p>Favorire meccanismi di coordinamento tra enti ed esperti per definire metodologie condivise di misurazione dell'impatto, anche specifiche per le piccole realtà del Terzo settore, e di altre attività di valutazione come la definizione dello sroi.</p> <p>Favorire la diffusione della cultura della misurazione dell'impatto sociale presso i dipendenti della PA, degli istituti bancari e finanziari attraverso percorsi formativi all'interno dell'ecosistema pubblico e privato</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Potenziamento del meccanismo hub&amp;spoke del Cevis che coinvolge l'ecosistema</li> <li>→ Supporto finanziario per attività di misurazione di sistema per gli enti dell'economia sociale</li> <li>→ Coordinamento tra enti di formazione per il Terzo settore</li> <li>→ Comunità di pratica di TSI</li> <li>→ Gruppo di lavoro pubblico, privato, finanza, non profit</li> <li>→ portali di divulgazione</li> <li>→ servizi di tutoraggio rivolti ai soggetti dell'economia sociale per la misurazione dell'impatto, per consolidare competenze interne</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>Identificazione di un sistema di enti valutatori cui affidare la misurazione d'impatto delle iniziative</p> <p>Mappatura e pubblicazione delle best practice e portale di consultazione</p> |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| <b>OBIETTIVO 1.3 Favorire il riconoscimento e la visibilità dell'economia sociale</b>                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                              | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Adottare una strategia comunicativa comune</b>                                                             | <p>Affermare l'immagine dell'economia sociale come modello attrattivo sul piano economico, sociale e ambientale, adottando una narrativa semplice e modelli creativi efficaci</p> <p>Dotarsi di un linguaggio comune (soprattutto tra privato profit e not for profit e Terzo settore) per creare una cultura condivisa dell'economia sociale.</p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comunità di pratica TSI</li> <li>→ Linee guida</li> <li>→ Piattaforme divulgative</li> <li>→ rapporti con enti di ricerca specializzati in economia sociale</li> </ul>                                                   |
| <b>Dare visibilità alle iniziative e alle buone pratiche già esistenti evidenziando soluzioni replicabili</b> | <p>Mappatura e pubblicazione dei progetti e delle best practice in tutti gli ambiti (cooperazione sociale, Enti del Terzo settore, volontariato e piccolo associazionismo, acceleratori, incubatori, forme ibride, ruolo delle associazioni datoriali e di categoria, degli enti pubblici, ecc) tramite una sorta di "portale dei saperi" funzionale</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ prodotti multimediali condivisi</li> <li>→ iniziative editoriali</li> <li>→ alleanze di comunicazione tra enti</li> <li>→ iniziative ed eventi dedicati</li> <li>→ portale TSI</li> <li>→ comunità di pratica</li> </ul> |

|                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                     | <p>anche a facilitare lo scambio di informazioni, relazioni, risultati</p> <p>Promuovere presso la cittadinanza maggiore consapevolezza sulle realtà responsabili che esistono sul territorio metropolitano, favorendo così anche modelli di consumo responsabili.</p> |                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Valorizzare il contributo dell'economia sociale allo sviluppo economico, ambientale e sociale locale.</b></p> | <p>Creazione di meccanismi di valorizzazione delle organizzazioni che fanno economia sociale e dell'impatto generato.</p> <p>Divulgare gli strumenti di riconoscimento esistenti (albi, registri, ecc)</p>                                                             | <p>→ Strumenti delle politiche pubbliche quali regolamenti comunali, delibere e leggi regionali</p> <p>→ Metodologie per integrare il valore sociale con la valutazione economica nelle procedure pubbliche</p> <p>→ Portale Buy Social</p> |

## 2. SOCIAL PROCUREMENT

| <p><b>OBIETTIVO 2.1 Favorire co-programmazione, co-progettazione e social procurement in ambito pubblico e privato</b></p> |        |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------|
| Strategie                                                                                                                  | Azioni | Risorse e Strumenti |

|                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Migliorare la collaborazione Pubblico-privato per la crescita dell'economia sociale e per la valorizzazione delle risorse pubbliche e del patrimonio pubblico a beneficio sociale</b></p> | <p>Promuovere, sistematizzare, monitorare e migliorare l'utilizzo dello strumento della co-programmazione e co-progettazione presso gli enti pubblici dell'area metropolitana</p> <p>Introduzione di modelli, metodologie, criteri, indicatori e framework condivisi per la misurazione dell'impatto sociale nei bandi di gara e nelle procedure di acquisto pubbliche, nelle concessioni e nelle procedure di valorizzazione del patrimonio pubblico</p> <p>Semplificazione delle procedure amministrative e dei sistemi di monitoraggio e rendicontazione delle attività finanziate, attraverso, ad esempio, KPI e indicatori facilmente applicabili anche alle piccole organizzazioni</p> <p>Supportare l'attivazione di modelli di innovation procurement in ambito sociale</p> <p>Considerare nei requisiti di ammissione le forme ibride di imprenditorialità a impatto sociale.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Momenti di divulgazione e accompagnamento ai comuni ed enti pubblici relativamente agli strumenti: art. 55 del d.lgs. 117/2017 in materia di amministrazione condivisa, normativa e regolamenti appalti pubblici e social procurement,</li> <li>→ Regolamento su amministrazione condivisa</li> <li>→ Linee guida su co-programmazione e co-progettazione costruite in modo partecipato con gli enti del Terzo settore</li> <li>→ Tavoli di confronto sulla semplificazione delle procedure e sui framework di misurazione.</li> <li>→ nuove metodologie per la misurazione dell'impatto sociale da integrare nelle procedure pubbliche</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Incrementare le partnership tra privato for profit e not for profit</b></p> | <p>Favorire il dialogo, la co-progettazione e lo scambio di buone pratiche bidirezionale tra imprese e Terzo settore, sensibilizzando le prime all'integrazione dell'aspetto sociale nell'attività produttiva e il secondo allo sviluppo di una mentalità più imprenditoriale, attivando canali intergenerazionali e trasversali per superare le barriere culturali</p> <p>Diffondere meccanismi di social procurement in ambito privato, introducendo modelli, metodologie, criteri, indicatori e framework condivisi per la misurazione dell'impatto nelle procedure di acquisto.</p> <p>Supportare l'attivazione di partnership e/o relazioni di social procurement che incorporino il perseguimento di soluzioni innovative a problemi sociali, sostenendo così iniziative che colmino i fallimenti di mercato, trasformandoli in aree di mercato attive e mature dove può nascere innovazione</p> <p>Promuovere l'utilizzo di convenzioni art.14 D. Lgs. 276/2003, finalizzate all'integrazione nel mercato del lavoro delle persone con disabilità che presentino particolari difficoltà d'inserimento nel ciclo lavorativo ordinario</p> <p>Promuovere convenzioni con enti del Terzo settore che operano nell'ambito delle neurodivergenze mettendo a punto specifici canali di formazione alle aziende sul tema in grado di valorizzare le competenze specifiche ,</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Collaborazione con associazioni datoriali e di categoria</li> <li>→ Collaborazione con enti di rappresentanza della cooperazione e del Terzo settore, reti associative ETS</li> <li>→ Tavolo dedicato all'incontro tra privato tradizionale e privato sociale in collaborazione con le centrali cooperative e il sistema accademico</li> <li>→ costruzione di piattaforme di incontro \domanda offerta</li> <li>→ attività b2b e matchmaking</li> <li>→ business convention dedicate</li> <li>→ incontri di divulgazione su cultura dell'impatto, misurazione e strumenti</li> <li>→ campagne di comunicazione</li> <li>→ attività di capacity building per il Terzo settore</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>spesso ottimali in alcuni settori, innovando e proponendo un diverso approccio all'integrazione delle differenze.</p> <p>Valorizzare programmi di R&amp;D che coinvolgano anche le organizzazioni dell'economia sociale.</p> |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

### 3. FINANZA AD IMPATTO SOCIALE

| <b>OBIETTIVO 3.1 Favorire l'accesso al credito per gli attori dell'economia sociale e diffondere la cultura della misurazione dell'impatto nel sistema bancario</b>                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                                                                                     | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                              |
| <b>Favorire maggiore supporto e nuove modalità di accesso al credito per le organizzazioni dell'economia sociale dotandole di maggiore autonomia finanziaria e propensione all'imprenditorialità</b> | <p>Favorire nuovi modelli per superare le difficoltà di gestione della liquidità del Terzo settore, legate ai bandi pubblici e privati, sincronizzando tempi di erogazione del credito con le esigenze dei progetti.</p> <p>Promozione di sperimentazioni di metodologie di valutazione dell'impatto sociale per accedere a credito agevolato</p> <p>Promuovere e valorizzare i progetti di accesso al credito esistenti nati per sostenere e finanziare nuovi progetti di imprenditoria sociale capaci di generare un impatto economico, sociale e ambientale positivo sul territorio</p> <p>Approfondimenti per l'introduzione di un sistema di differenziazione dei</p> | <p>→ Gruppi di lavoro multi-attore con banche, imprese sociale, Enti del Terzo settore, soggetti pubblici per studiare sperimentazioni territoriali</p> |

|                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                                                                     | <p>costi delle controgaranzie tra profit e non profit</p> <p>Sviluppo di nuovi sistemi e modelli di finanziamento per l'economia sociale, che integrino rendimenti sociali e finanziari.</p> <p>Valorizzare e agevolare operazioni di workers buyout per assicurare la continuità aziendale di micro e piccole imprese preservando il patrimonio di filiera.</p> <p>Sostenere l'accesso al credito delle imprese sociali e degli Enti del Terzo settore anche tramite modelli innovativi di patrimonializzazione</p> <p>mappatura delle best practice dei diversi istituti bancari in tema misurazione d'impatto sociale e creazione meccanismi di condivisione e coordinamento dei metodi</p> |  |
| <p><b>Favorire meccanismi finanziari pubblici e privati che promuovano la crescita strutturale e stabile dei soggetti dell'economia sociale</b></p> | <p>Messa in campo continuativa di opportunità di finanziamento e di strumenti di microfinanza che tengano conto del valore sociale generato.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |

|                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                          |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Accelerare i processi di integrazione delle attività di misurazione nel sistema delle imprese in ottica di maggiore contaminazione di valori e principi tra profit e non profit</b> | Sostenere i progetti di misurazione e strategia di impatto delle imprese anche come elementi qualificanti rispetto al rapporto con sistema bancario                      | → Misure di sostegno |
| <b>Favorire meccanismi finanziari pubblici e privati che si pongano a sostegno delle persone in difficoltà.</b>                                                                        | Favorire la creazione di strumenti innovativi e fondi di garanzia a sostegno delle famiglie vulnerabili, ispirati a esperienze come La Scialuppa (Fondazione Antiusura). |                      |

| <b>OBIETTIVO 3.2 Favorire la creazione di meccanismi innovativi di finanza di impatto basati sul valore della misurazione dei risultati di impatto</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                                       | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Favorire la nascita di infrastrutture finanziarie innovative per gli investimenti a impatto sociale</b>                                             | <p>Perseguire il modello della creazione di un mercato di capitali finanziari basato su logiche di impatto sociale abbinate a criteri tradizionali di valore economico</p> <p>Esplorare la fattibilità di strumenti di finanza innovativa sul modello dei certificati in ambito energetico.</p> <p>Valorizzare i risultati delle esperienze già esistenti e favorire la crescita delle progettualità emergenti di</p> | <p>→ Comitato Promotore per la Borsa dell'Impatto Sociale</p> <p>→ Gruppo di esperti e professionisti coinvolti nel processo di quotazione simulata nell'ambito del progetto Borsa dell'Impatto Sociale</p> <p>→ rete di attori attivi su tematiche emergenziali come l'housing</p> |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                   | <p>innovazione sociale, finanza e imprenditorialità sociale in ambiti che coniugano particolare fragilità e opportunità ambientale come l'emergenza della casa e l'housing sociale.</p>                                                                                                                                                |                                                                                                                            |
| <p><b>Facilitare l'incontro tra investitori e realtà sociali.</b></p>             | <p>Promuovere le realtà dell'ecosistema che lavorano su piattaforme e progetti innovativi per favorire l'incontro tra capitali di investimento e imprese sociali</p>                                                                                                                                                                   | <p>→ Coordinamento tra soggetti o piattaforme di investitori quali (Club degli Investitori, Social Seed, Permico, ecc)</p> |
| <p><b>Sviluppo forme di finanziamento basate su meccanismi outcome based.</b></p> | <p>Creazione di un Outcome Fund territoriale che aggrega fondi filantropici e pubblici per il raggiungimento di uno o più obiettivi sociali e che metta in campo una serie di contratti con il Terzo settore basati sul raggiungimento dei risultati di impatto avvalendosi di capitali privati per l'implementazione delle azioni</p> | <p>→ Gruppo di lavoro pubblico, non profit, istituti finanziari</p> <p>→ progetti e fondi europei</p>                      |

## 4. FORMAZIONE CONTINUA, SVILUPPO DI COMPETENZE, GIOVANI

| OBIETTIVO 4.1 Favorire lo sviluppo di competenze delle organizzazioni dell'economia sociale                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strategie                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Azioni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Risorse e Strumenti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Favorire la managerializzazione degli attori dell'economia sociale, rafforzare le capacità di progettazione, le competenze in ambito finanziario, di fund raising, sviluppo e internazionalizzazione, marketing e customer care, digitalizzazione, utilizzo dei dati e delle tecnologie, misurazione.</b></p> | <p>Creazione di percorsi di capacity building condizionali per l'accesso ai bandi e meccanismi di valutazione dei progetti dopo il percorso di formazione;</p> <p>Adattare le formazioni in base alle esigenze dei territori, tenendo in considerazione i diversi livelli e la seniority delle figure interne alle organizzazioni, per supportare il più possibile il ricambio generazionale nelle imprese sociali.</p> <p>Creare opportunità di formazione continua per le figure interne agli enti dell'economia sociale, a tutti i livelli, incluse le figure di volontariato e le figure in prima linea per imparare a leggere le nuove domande di servizi che arrivano dai beneficiari e dai territori e a riportarle alla governance in maniera utile per la co-progettazione trasformativa dei programmi.</p> <p>Definizione di metodologie di misurazione e certificazione del percorso formativo e delle competenze di chi opera nell'economia sociale.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ collaborazione privato-non profit</li> <li>→ attivazione di fondi europei dedicati</li> <li>→ collaborazione tra le agenzie formative</li> <li>→ programmi a regia pubblica o della filantropia</li> <li>→ Academy su welfare e innovazione sociale di Regione Piemonte</li> <li>→ corsi universitari di aggiornamento professionale dedicati ai temi economia sociale</li> <li>→ portali online con strumenti e materiali formativi per l'economia sociale</li> </ul> |

|                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                       | Attività di advisory e mentoring anche coinvolgendo il privato per condividere competenze, best practices e creare sinergie concrete tra i due mondi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                            |
| <b>Rafforzamento e ampliamento della rete delle agenzie formative</b> | <p>Mappatura della copertura esistente e apertura di sedi\interventi anche nei territori più marginali.</p> <p>Promozione dell'inserimento in tavoli interistituzionali, anche già formalizzati, dei temi dell'economia sociale, per il coordinamento di percorsi formativi (e informativi) sul territorio, con il supporto degli Enti di formazione professionale, degli ITS formazione di Terzo livello non universitaria, delle associazioni datoriali e dei Comuni.</p> | → tavolo interistituzionale con la partecipazione degli attori del settore |

| <b>OBIETTIVO 4.2 Favorire il match tra mondo formativo e lavorativo anche in ottica di economia sociale come sbocco lavorativo</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                        | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                                                                                               |
| <b>Potenziare, aggiornare e orientare l'offerta formativa a tutti i livelli e su tutto il territorio, in ottica di economia sociale</b> | <p>Integrare il tema dell'economia sociale nei percorsi di orientamento già dalle scuole superiori</p> <p>Specializzare l'offerta universitaria in ottica di economia sociale</p> <p>Sensibilizzare le giovani generazioni allo strumento cooperativo e all'impresa sociale come opportunità</p> | <p>→ Open lab con università, Enti del Terzo settore, imprese e territorio</p> <p>→ Programmi orientamento regionali</p> <p>→ Istituzioni politiche e formative</p> <p>→ rete degli enti di formazione professionale</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>di crescita professionale, culturale e personale</p> <p>Riqualificare e riconvertire professionalità tradizionali in ottica di economia sociale per favorire maggiore occupabilità e resilienza di fronte a periodi di crisi e transizione.</p> <p>Potenziare l'educazione finanziaria a tutti i livelli del sistema scolastico e tra diverse fasce di età, connotandola come strumento funzionale a fare impresa sociale e ridurre il gender gap</p> |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| <b>OBIETTIVO 4.3 Colmare bisogni formativi specifici e accrescere le competenze del privato tradizionale e del sistema pubblico, in ottica funzionale allo sviluppo dell'economia sociale</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                                                                              | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Favorire l'integrazione di competenze ed un apprendimento critico sul tema dell'economia sociale in tutti gli ambiti</b>                                                                   | <p>Costruire una rete di divulgazione e formazione sul tema coinvolgendo ordini professionali, sistema delle imprese, ordine dei giornalisti, associazioni di categoria e datoriali, organizzazioni sindacali, enti di rappresentanza della cooperazione e del Terzo settore,</p> <p>Percorsi di educazione all'economia sociale e all'amministrazione condivisa, rivolti non solo agli operatori del settore, ma anche ai</p> | <p>→ Ordini professionali, sistema delle imprese, ordine dei giornalisti, associazioni di categoria e datoriali, organizzazioni sindacali</p> <p>→ sistema pubblico</p> <p>→ enti di rappresentanza della cooperazione e del Terzo settore,</p> |

|  |                                                      |  |
|--|------------------------------------------------------|--|
|  | funzionari pubblici e alle imprese private coinvolte |  |
|--|------------------------------------------------------|--|

| <b>OBIETTIVO 4.4 Favorire la nascita di nuove imprese sociali giovanili</b>                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                            |
| <b>Coinvolgere le fasce giovanili in tutte le fasi della promozione dell'economia sociale, dallo sviluppo di competenze alla creazione di nuove imprese, per porre i giovani al centro di una visione di impresa che veda fortemente interconnesse la dimensione sociale, economica e ambientale.</b> | Avviare un coordinamento per costruire un piano di lavoro condiviso dedicato ai Giovani per l'Economia Sociale che includa azioni e strumenti esistenti e da progettare, considerando una fascia ampia della popolazione giovanile, 15-35 anni, sia per promuovere come opportunità professionale una imprenditorialità che crea valore sociale addizionale per la società, sia perché molte situazioni di fragilità emergono anche nella fascia 30-35 anni con difficoltà legate all'accesso a opportunità di crescita professionale e autonomia economica. | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comunità di pratica</li> <li>→ Coordinamento istituzionale</li> <li>→ Misure di supporto dedicate</li> </ul> |

## 5. CONNESSIONI FISICHE, DIGITALI E INNOVAZIONE TECNOLOGICA

| <b>OBIETTIVO 5.1 Integrare l'economia sociale nello sviluppo di infrastrutture fisiche e digitali abilitanti</b> |               |                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                 | <b>Azioni</b> | <b>Risorse e Strumenti</b> |

|                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rafforzare le connessioni e infrastrutture fisiche tra i luoghi tramite iniziative di economia sociale tra territori limitrofi</b> | <p>Favorire la nascita di iniziative private non profit in logica Mobility as a Service, anche nell'ottica di rafforzare il ruolo del territorio nelle connessioni e migliorare l'impronta ambientale della mobilità con soluzioni innovative.</p> <p>Favorire iniziative innovative per fornire servizi e sportelli fisici integrati sfruttando i presidi esistenti o attivando modelli itineranti nelle aree remote</p>                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comunità di prossimità</li> <li>→ Coinvolgimento dei privati come per esempio Progetto Social Innovation Trail e Terzo settore attivo sul territorio</li> <li>→ Misure dedicate</li> </ul> |
| <b>Rafforzare le connessioni digitali necessarie allo sviluppo dell'economia sociale</b>                                              | <p>Sviluppare una filiera del digitale locale e sostenibile anche nelle aree sprovviste di connessioni.</p> <p>Favorire strumenti digitali e sportelli online per facilitare l'accesso ai servizi grazie ad iniziative imprenditoriali sociali.</p> <p>Incentivo a iniziative di supporto per facilitare l'accesso a sportelli digitali (bancari, postali, ecc) nelle aree a minor densità abitativa per fornire consulenze e servizi a distanza in ottica "prossimità ibrida".</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Coinvolgimento dei privati come per esempio Progetto Social Innovation Trail e Terzo settore attivo sul territorio</li> <li>→ Coordinamento istituzionale</li> </ul>                       |

| <b>OBIETTIVO 5.2 Promuovere l'inclusione digitale e ridurre il <i>digital divide</i></b> |               |                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                         | <b>Azioni</b> | <b>Risorse e Strumenti</b> |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Promuovere l'inclusione digitale e ridurre il <i>digital divide</i> sia per le comunità sia per le imprese</b></p> | <p>Sviluppo di strumenti digitali facilitanti e partecipativi, da co-disegnare con le comunità, valorizzando presidi locali esistenti (es. portinerie di comunità, associazioni giovanili, APS e altri ETS) o potenziali (es. cartolerie, trasformabili in luoghi gestiti da attori sociali).</p> <p>Promuovere coinvolgimento dei giovani nei processi di inclusione digitale in particolare rispetto alle nuove frontiere come l'intelligenza artificiale e favorire l'incontro tra generazioni per elaborare soluzioni</p> <p>Promozione di strumenti e misure dedicati alle micro e piccole imprese a impatto sociale per facilitarne l'accesso a tecnologie avanzate, in ottica di maggiore competitività e contribuzione allo sviluppo sostenibile territoriale.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Comunità di prossimità</li> <li>→ Comunità di pratica</li> <li>→ Coordinamento istituzionale per nuove misure</li> <li>→ Collaborazione pubblico privato</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| <b>OBIETTIVO 5.3 Rafforzare la digitalizzazione, l'innovazione, l'utilizzo della tecnologia e dei dati nell'economia sociale</b> |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                                 | <b>Azioni</b>                                                                                                                                 | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Avviare percorsi di digitalizzazione dell'economia sociale</b></p>                                                         | <p>Promuovere un coordinamento tra enti per inserire la digitalizzazione tra i percorsi formativi, di mentoring, advisory, peer learning.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Collaborazione pubblico, privato, ricerca, non profit</li> <li>→ Piattaforma Tech4Good di Torino Social Impact</li> <li>→ progetti europei</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Avviare una iniziativa finalizzata all'utilizzo dei dati di provenienza pubblica e privata per il sociale in ottica collaborativa e come strumento di investimento nelle imprese sociali</b></p> | <p>Raccogliere informazioni sulla propensione e capacità nell'utilizzo dei dati in ambito economia sociale, mappare le attività champion con un approccio <i>data-driven</i>, e mappare le esigenze di capacity building in questo ambito</p> <p>Promuovere in ambito profit e nonprofit l'inserimento del tema della Corporate Digital Responsibility per un utilizzo delle tecnologie digitali e i dati in modo socialmente, economicamente e ambientalmente responsabile ed orientato all'impatto</p> <p>Valorizzare i progetti esistenti in ambito data for impact per incrementare la diffusione del tema a livello di ecosistema</p> <p>Promuovere un coordinamento pubblico privato finalizzato alla costruzione di una infrastruttura immateriale specifica in ottica data altruism e data investment volta a massimizzare l'impatto collettivo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Progetti europei</li> <li>→ Collaborazione pubblico privata non profit</li> <li>→ Progetti esistenti come Impact Deal</li> </ul>                                                                               |
| <p><b>Creare una piattaforma di supporto e conoscenza per l'innovazione in ottica tech4good</b></p>                                                                                                    | <p>Mappatura delle best practice e delle realtà che lavorano per facilitare l'accesso al digitale e all'innovazione tecnologica in ambito economia sociale e programmi matchmaking per percorsi di accompagnamento o mentoring</p> <p>Promuovere il coinvolgimento dei giovani e favorire l'incontro tra generazioni, pubblico privato, profit e</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Incentivi e programmi di finanziamento dedicati all'adozione di tecnologie avanzate</li> <li>→ Piattaforme \ Iniziative territoriali esistenti come DIH, TSI tech4Good, Piemonte Innova, Links, ecc</li> </ul> |

|                                                                                                             |                                                                                  |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|                                                                                                             | non profit per generare soluzioni innovative e favorire l'adozione di tecnologie |                  |
| <b>Promuovere la nascita di piattaforme innovative di comunità come le comunità energetiche rinnovabili</b> | Coordinamento delle iniziative di CER sul territorio metropolitano               | → Progetto CerTO |

## 6. INCLUSIONE SOCIALE E LAVORATIVA

| <b>OBIETTIVO 6.1 Favorire il coordinamento delle politiche per l'inclusione sociale tra pubblico e privato</b>      |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                                    | <b>Azioni</b>                                                                                                                                                                     | <b>Risorse e Strumenti</b>                                                                                                                                           |
| <b>Migliorare la conoscenza e il coordinamento delle politiche e pratiche</b>                                       | <p>Promuovere la messa a fattor comune di dati relativi all'inclusione sociale e lavorativa</p> <p>Rafforzare l'efficacia e l'efficienza delle reti dei servizi dei territori</p> | → tavolo interistituzionale                                                                                                                                          |
| <b>Favorire una cultura d'impresa maggiormente rivolta all'inclusione delle categorie fragili della popolazione</b> | Stimolare le aziende e le comunità a lavorare sui temi dell'inclusione e diffondere le buone pratiche di inclusione lavorativa nel sistema delle imprese profit e non profit      | <p>→ protocolli di intesa</p> <p>→ meccanismi di incentivazione economica e culturale</p> <p>→ criterio di premialità nei finanziamenti e negli appalti pubblici</p> |

|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Divulgare e diffondere gli strumenti di inclusione lavorativa e sociale</b> | <p>Diffondere, adottare e adattare strumenti come il Regolamento 307 del Comune di Torino (Regolamento delle procedure contrattuali per la promozione di politiche attive del lavoro a favore di persone svantaggiate o appartenenti alle fasce deboli del mercato del lavoro).</p> <p>Promuovere l'utilizzo di convenzioni art. 14 D. Lgs. 276/2003, finalizzate all'integrazione nel mercato del lavoro delle persone con disabilità che presentino particolari difficoltà d'inserimento nel ciclo lavorativo ordinario e promuovere gli strumenti esistenti come il Fondo Regionale Disabili.</p> <p>Valorizzare i punti di incontro e hub, come le Case del Quartiere, le Portinerie di Comunità, i circoli APS, i centri culturali e giovanili, che fungono da spazi fisici di informazione e accesso a servizi di welfare.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ regolamenti dedicati</li> <li>→ azioni divulgative sui benefici e sugli strumenti</li> <li>→ benchmarking e divulgazione di best practices</li> <li>→ spazi di informazione e condivisione, comunità di prossimità</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| <b>OBIETTIVO 6.2 Sostenere l'accesso al lavoro e ai servizi di welfare nei territori rurali e montani</b> |               |                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------|
| <b>Strategie</b>                                                                                          | <b>Azioni</b> | <b>Risorse e Strumenti</b> |

|                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Incentivare politiche di rivitalizzazione delle aree rurali e montane per attrarre comunità e imprese sociali</b></p> | <p>Valorizzare l'economia sociale e l'imprenditoria giovanile dedicata a creare spazi di connettività digitale, luoghi di smart-working, spazi di informazione in luoghi desertificati.</p> <p>Promuovere l'iniziativa d'impresa, la gestione di progetti locali, lo sviluppo e la nascita di filiere circolari per generare occupazione e attrarre figure professionali e talenti, ponendo particolare attenzione a soluzioni scalabili e adattabili alle aree interne.</p> <p>Favorire il recupero delle piccole comunità anche valorizzando le competenze delle persone migranti nei territori metropolitani al di fuori della città di Torino.</p> <p>Promuovere lo sviluppo di un incubatore di impresa a impatto sociale nelle aree rurali e montane che sia accessibile a persone con competenze ridotte o provenienti da contesti di marginalità, facilitando l'avvio di piccole attività imprenditoriali</p> <p>Favorire la creazione di luoghi concreti di aggregazione nelle aree rurali e montane per incentivare la partecipazione e il protagonismo degli utenti e di nuove realtà territoriali</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Attivazione di accordi e partenariati pubblico-privato</li> <li>→ Programmi dedicati alle imprese sociali nelle aree interne</li> <li>→ Comunità di prossimità</li> <li>→ enti di rappresentanza della cooperazione e del Terzo settore</li> <li>→ Reti associative ETS</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**OBIETTIVO 6.3 Sviluppare percorsi di sviluppo professionale nell'ambito dell'economia sociale**

| Strategie                                                                                                   | Azioni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Risorse e Strumenti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Promuovere lo sviluppo della persona inserita nei percorsi di inclusione sociale e lavorativa</b></p> | <p>Valorizzare l'imprenditorialità sociale dedicata a sviluppare percorsi di carriera e crescita professionale.</p> <p>Favorire iniziative degli attori dell'economia sociale volte a promuovere la regolarizzazione del lavoro domestico attraverso la mediazione culturale e l'educazione sulle tutele legali.</p> <p>Favorire iniziative degli attori dell'economia sociale volte a facilitare la produzione di documentazione per stranieri irregolari e studenti stranieri al momento dell'assunzione con contratto di lavoro.</p> <p>Favorire iniziative degli attori dell'economia sociale che realizzano strumenti di supporto e accompagnamento personalizzato per categorie vulnerabili in ambito inserimento socio-lavorativo ed educazione finanziaria.</p> <p>Valorizzare le aziende che decidono di assumere persone provenienti da circuiti di marginalità</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>→ programmi di mentoring e formazione continua rivolti alle persone inserite</li> <li>→ programmi di mentoring per giovani professionisti dell'economia sociale e del privato, con focus su leadership, inclusione e sostenibilità</li> <li>→ misure di supporto all'economia sociale attiva sui percorsi di inserimento e inclusione sociale</li> <li>→ Hub territoriali come case del quartiere e portinerie di comunità, , circoli APS, centri culturali e giovanili</li> <li>→ Spazi e centri di autosviluppo</li> <li>→ Sostegno a tirocini, borse lavoro</li> </ul> |

## Implementazione, monitoraggio e valutazione

Il Piano Metropolitano per l'Economia Sociale di Torino è concepito come **un processo aperto e in evoluzione**, che rispecchia la natura dinamica degli ecosistemi dell'economia sociale. Il piano di implementazione, monitoraggio e valutazione sarà quindi strutturato come un *percorso di transizione*, sul modello europeo, garantendo strumenti di revisione e un costante allineamento con le strategie nazionali ed europee.

In particolare, il processo manterrà un doppio filo con il documento nazionale di recepimento della Raccomandazione del Consiglio UE sull'economia sociale attualmente in fase di elaborazione presso il **Ministero dell'Economia e delle Finanze**. L'approvazione del Piano Metropolitano avviene infatti in un momento strategico, in quanto i contenuti delle politiche nazionali sono in fase di definizione. Ciò significa che molte delle linee di intervento tracciate dal Piano potranno trovare riscontro nelle politiche nazionali, creando così una interconnessione diretta tra i diversi livelli di governance e auspicabilmente favorendo l'accesso a risorse e strumenti dedicati.

Il processo di implementazione aderirà inoltre all'approccio del **Transition Pathway per l'economia sociale della Commissione Europea**, complementare all'approvazione del Piano d'azione per l'economia sociale europeo, ampiamente citato nei capitoli precedenti. Mentre quest'ultimo fornisce un quadro generale e identifica le priorità, il Transition Pathway definisce un percorso concreto di attuazione e pone l'attenzione sulla creazione di un ecosistema che favorisca la collaborazione tra i diversi attori dell'economia sociale, le istituzioni pubbliche e il settore privato.

Dopo l'approvazione del Piano Metropolitano da parte degli enti proponenti, si aprirà dunque una fase di **progettazione esecutiva** volta a collegare le azioni agli stakeholder di riferimento, individuare e attivare strumenti e incentivi, definire un cronoprogramma di azioni e un regolare monitoraggio. All'interno della cornice di Torino Social Impact e con il contributo congiunto della Camera di Commercio e della Città metropolitana di Torino, il gruppo di lavoro dedicato avrà il compito di verificare l'avanzamento del Piano e pianificare processi di integrazione in base all'evoluzione di azioni e contesto.

Oltre al monitoraggio delle attività, durante la fase di progettazione esecutiva sarà esplorata la possibilità di adottare un **sistema di valutazione dell'impatto** del Piano Metropolitano. Sarà definito se sviluppare un sistema di misurazione omnicomprensivo, capace di valutare l'impatto complessivo del Piano su tutti i settori coinvolti, o un modello più verticale, basato su una selezione di ambiti sui quali sviluppare analisi di dettaglio e misurazioni più approfondite. L'integrazione di un sistema di valutazione sarebbe utile non solo a rendere più efficace l'attuazione del Piano, ma anche a consolidare una cultura della misurazione dell'impatto sociale, fornendo indicazioni utili per il miglioramento delle politiche pubbliche e degli strumenti a supporto dell'economia sociale.

## Appendice

### Lista enti coinvolti nel processo di consultazione

Si ringraziano tutti gli enti (ed i/le privati/e cittadini/e) che hanno partecipato al percorso di elaborazione del piano tramite le interviste svoltesi tra settembre e dicembre 2024, l'incontro partecipativo del 5 dicembre 2024, l'inserimento diretto di commenti e integrazioni nella fase di consultazione online avvenuta tra il 25 febbraio e l'11 marzo 2025. Di seguito, l'elenco dei soggetti presentati in ordine alfabetico.

| LISTA INTEGRALE DEGLI ENTI (IN ORDINE ALFABETICO) |                                                         |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1.                                                | Acsel Spa                                               |
| 2.                                                | AGCI Piemonte                                           |
| 3.                                                | Agenzia Piemonte Lavoro                                 |
| 4.                                                | Agenzia Territoriale per la Casa del Piemonte Centrale  |
| 5.                                                | Aging Observatory                                       |
| 6.                                                | AIMI -Associazione Italiana del Mentoring per l'Impresa |
| 7.                                                | Altrimodi Srl Impresa Sociale ETS                       |
| 8.                                                | Amapola Srl Società Benefit                             |
| 9.                                                | ANGI Associazione Nuova Generazione Italo-Cinese        |
| 10.                                               | API Torino                                              |
| 11.                                               | APS CDM CENTRO DIDATTICA MUSICALE                       |
| 12.                                               | ARCI Associazione Felce e Mirtillo APS                  |
| 13.                                               | ARCI Associazione Socialmente APS                       |
| 14.                                               | ARCI Casa Penelope APS                                  |
| 15.                                               | ARCI Pirlampo APS                                       |
| 16.                                               | ARCI Torino APS                                         |
| 17.                                               | ARCI Valle Susa-Pinerolo APS                            |
| 18.                                               | Arcidiocesi di Torino                                   |
| 19.                                               | ASL TO 4                                                |
| 20.                                               | Assocam Scuola Camerana                                 |
| 21.                                               | Associazione Compagnia delle Opere del Piemonte         |
| 22.                                               | Banco di Credito P. Azzoaglio Società Benefit           |
| 23.                                               | BPER Banca                                              |
| 24.                                               | CADMO - Informatica Sociale                             |

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 25. Camera di commercio industria artigianato e agricoltura di Torino (CCIAA)          |
| 26. Caritas Delegazione Regionale Piemonte                                             |
| 27. Caritas Diocesana di Torino                                                        |
| 28. CIAC Formazione                                                                    |
| 29. Città metropolitana di Torino - CmTo                                               |
| 30. Cityfriend Srl                                                                     |
| 31. CNA Torino                                                                         |
| 32. Comitato per l'Imprenditoria Femminile della CCIAA di Torino                       |
| 33. Comune di Ala di Stura                                                             |
| 34. Comune di Baldissero Torinese                                                      |
| 35. Comune di Cantoira                                                                 |
| 36. Comune di Castiglione Torinese                                                     |
| 37. Comune di Chieri                                                                   |
| 38. Comune di Cirié                                                                    |
| 39. Comune di Collegno                                                                 |
| 40. Comune di Ivrea                                                                    |
| 41. Comune di Lemie                                                                    |
| 42. Comune di Mappano                                                                  |
| 43. Comune di Meana di Susa                                                            |
| 44. Comune di Pianezza                                                                 |
| 45. Comune di San Mauro torinese                                                       |
| 46. Comune di Settimo Torinese                                                         |
| 47. Comune di Torino                                                                   |
| 48. Comune di Trana                                                                    |
| 49. Comune di Valperga                                                                 |
| 50. Con.I.S.A. Consorzio Intercomunale Socio-Assistenziale Valle di Susa   Val Sangone |
| 51. Confcooperative Piemonte Nord                                                      |
| 52. Confindustria Canavese                                                             |
| 53. Consorzio Sociale Abele Lavoro SCS                                                 |
| 54. Consorzio TOP-IX                                                                   |
| 55. Cooperativa Mirafiori                                                              |
| 56. CPIA 4 TORINO "Adriano OLIVETTI "                                                  |
| 57. Cubo Teatro / OFF TOPIC                                                            |
| 58. Dalla Stessa Parte SCS                                                             |
| 59. Danish Refugee Council Italia ONLUS                                                |

|                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 60. DRC Italia ONLUS                                                              |
| 61. EssenzialMente                                                                |
| 62. Esserci S.c.s.                                                                |
| 63. Federazione provinciale Coldiretti Torino                                     |
| 64. Finpiemonte Spa                                                               |
| 65. FL20 STUDIO STP Società Benefit                                               |
| 66. Fondazione Anffas Dignitade Torino Onlus                                      |
| 67. Fondazione Committo Impresa Sociale                                           |
| 68. Fondazione Compagnia di San Paolo                                             |
| 69. Fondazione Community Land Trust Terreno Comune                                |
| 70. Fondazione Cottino                                                            |
| 71. Fondazione ENGIM                                                              |
| 72. Fondazione Giacomo Brodolini                                                  |
| 73. Fondazione Links                                                              |
| 74. Fondazione Piemonte Innova                                                    |
| 75. Fondazione Sviluppo e Crescita CRT                                            |
| 76. Fondazione WellFARE Impact ETS                                                |
| 77. Forum Terzo Settore Piemonte                                                  |
| 78. Futura Law Firm                                                               |
| 79. Futura Law Firm starl SB                                                      |
| 80. GAL Escartons e Valli Valdesi                                                 |
| 81. Giardino Forbito                                                              |
| 82. GRP Giornale                                                                  |
| 83. Homes4All Srl Società Benefit                                                 |
| 84. i.e.s. – Italian Enablers of Sustainability                                   |
| 85. Impact Hub Srl SB                                                             |
| 86. In(t)essere APS                                                               |
| 87. Innovation Center di Intesa San Paolo (Banca Intesa San Paolo)                |
| 88. Istituto di Istruzione Superiore "G. Dalmasso" di Pianezza (TO)               |
| 89. Istituto di Istruzione Superiore "Giulio Natta " di Rivoli (TO)               |
| 90. Istituto per la Memoria del Lavoro dell'impresa e dei diritti sociali – ISMEL |
| 91. Itinerari Paralleli Impresa Sociale Srl                                       |
| 92. La Bottega del Possibile APS                                                  |
| 93. Labsus – Laboratorio per la Sussidiarietà                                     |
| 94. Legacoop Piemonte                                                             |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 95. Legambiente Piemonte e Valle d'Aosta                                                        |
| 96. Liberitutti S.c.s.                                                                          |
| 97. Liceo Classico e Musicale "Cavour" di Torino (TO)                                           |
| 98. Mercato Circolare Società Benefit                                                           |
| 99. Ministero delle Imprese e del Made in Italy                                                 |
| 100. Next Energy Consumer                                                                       |
| 101. Oratorio Michele Rua                                                                       |
| 102. Ordine Dei Biologi Piemonte, Liguria e Valle D'Aosta                                       |
| 103. PerMicro Spa                                                                               |
| 104. Politecnico di Torino                                                                      |
| 105. Politecnico di Torino - Centro di Ateneo Polito per il Sociale                             |
| 106. Progetto Tenda s.c.s.                                                                      |
| 107. Rappresentante di CGIL Cisl e Uil in seno al Consiglio della Camera di commercio di Torino |
| 108. RELIFE Foundation                                                                          |
| 109. Réseau Entreprendre Piemonte                                                               |
| 110. Rete delle Portinerie di comunità                                                          |
| 111. Rete Politecnica                                                                           |
| 112. S-Nodi Impresa Sociale                                                                     |
| 113. Sargomma S.r.l. Società Benefit                                                            |
| 114. SAT scarl                                                                                  |
| 115. Sentieri e Saperi in Movimento cooperativa di comunità impresa sociale                     |
| 116. SETA Spa                                                                                   |
| 117. Sloweb                                                                                     |
| 118. SocialFare Seed Srl                                                                        |
| 119. Studio Di Vece Lidia Commercialista                                                        |
| 120. Synesthesia Srl Società Benefit                                                            |
| 121. Terra Mia Onlus                                                                            |
| 122. Torino Città Stato                                                                         |
| 123. Torino Social Impact                                                                       |
| 124. UGL Torino                                                                                 |
| 125. Unicredit Spa - Group Social Impact Banking                                                |
| 126. Unione Industriali Torino                                                                  |
| 127. Università degli Studi di Bologna                                                          |
| 128. Università degli Studi di Torino                                                           |
| 129. Università di Bologna Dipartimento di scienze dell'educazione                              |

|                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|
| 130. Urban Lab                                                               |
| 131. Vasté impresa sociale s.c.s.                                            |
| 132. Volontariato Torino ETS - Vol.To                                        |
| 133. WECO Srl is                                                             |
| 134. Zona Ovest di Torino S.r.l                                              |
|                                                                              |
| 135-146: alla lista degli enti si aggiungono dodici <b>privati cittadini</b> |