

20 MAGGIO 2026

IL SOCIAL PROCUREMENT NEL PIANO METROPOLITANO PER L'ECONOMIA SOCIALE TORINO 2030

**VERSO L'ADOZIONE DI FRAMEWORK E REGOLAMENTI PER GLI APPALTI
SOCIALI NEL TERRITORIO**



PROSECO

AGENDA

- 01** Apertura dei lavori e saluti istituzionali
- 02** Visione e obiettivi del percorso
- 03** Social and innovation procurement: un'opportunità per interventi multi-attore ad impatto sociale
- 04** Esperienze dal territorio: il regolamento 307 del Comune di Torino
- 05** Tavolo di lavoro: organizzazione interna e pratiche di Public Social Procurement
- 06** Tavolo di lavoro: criticità, opportunità e leve di sviluppo del Public Social Procurement
- 07** Inquadramento giuridico e normativo del Public Social Procurement
- 08** Restituzione e prossimi passi



SALUTI DI APERTURA

Sonia Cambursano

Consigliera delegata Città Metropolitana di Torino

Guido Bolatto

Segretario Generale Camera di commercio di Torino

Luca Faccenda

Città di Torino, Dirigente Settore Lavoro e Rapporti
Sistema Carcerario



VISIONE E OBIETTIVI DEL PERCORSO

Raffaella Scalisi

Adivisor Torino Social Impact



Il Social Procurement nel

PIANO METROPOLITANO ECONOMIA SOCIALE TORINO 2030

Il Piano promuove un **modello di sviluppo in cui competitività economica e prosperità sociale si integrano reciprocamente**, grazie a un **ecosistema collaborativo** che coinvolge istituzioni, imprese e ed attori dell'economia sociale.



SOCIAL PROCUREMENT

	Descrizione	Esempio pratico	Focus strategico
CHI	Una quota degli appalti riservata alle imprese sociali o a impatto.	Riservare il 10% degli acquisti pubblici a cooperative sociali o imprese inclusive.	Supplier and Market Development Focus
COME	L'appalto integra criteri sociali nel processo di acquisto di beni, servizi o lavori.	Attribuire punteggi a fornitori che svolgono l'appalto contemplando l'assunzione di persone svantaggiate o dimostrano pratiche di benessere organizzativo o formazione e sviluppo professionale dei dipendenti.	Contract and Policy Focus
COSA	L'aggiudicazione e i pagamenti dipendono dal raggiungimento di specifici obiettivi di impatto sociale o ambientale.	Premiare fornitori che raggiungono nell'ambito dell'appalto obiettivi di riciclo o inclusione lavorativa prestabiliti e misurati	Impact/Outcome based

ENTI PARTECIPANTI

- Città metropolitana di Torino
- Comune di Torino
- Comune di Strambino
- Camera di commercio di Torino
- Università degli Studi di Torino
- Politecnico di Torino
- Turismo Torino e Provincia SCRL
- SCR Piemonte S.p.A.
- CinqueT S.r.l.
- GTT - Gruppo Torinese Trasporti
- Agenzia Piemonte Lavoro



SOCIAL AND INNOVATION PROCUREMENT

UNA OPPORTUNITÀ PER INTERVENTI MULTI-ATTORE AD IMPATTO SOCIALE

Giulia Rossi

Torino Social Impact & Research Fellow at the Department
of Management, Economics and Industrial Engineering,
Politecnico di Milano



**POLIMI GRADUATE
SCHOOL OF MANAGEMENT**

SOCIAL AND INNOVATION PROCUREMENT: UNA OPPORTUNITÀ PER INTERVENTI MULTI-ATTORE AD IMPATTO SOCIALE

Il social procurement nel Piano Metropolitano
per l'Economia Sociale Torino 2030

SOCIAL AND INNOVATION PROCUREMENT

Il social procurement è una **strategia di approvvigionamento** che integra gli obiettivi sociali nelle decisioni di acquisto.

Le organizzazioni, pubbliche o private, che adottano il social procurement non si limitano a cercare il miglior prodotto o servizio al prezzo più conveniente, ma **considerano anche gli impatti sociali delle scelte di acquisto per il funzionamento aziendale o la catena di fornitura.**

Questo può avvenire **acquistando** prodotti o servizi da organizzazioni dell'economia sociale oppure **integrando** criteri sociali nelle proprie procedure di selezione dei fornitori.



CONTESTO POLITICO E NORMATIVO

- Social Economy Action Plan 2021
- European commission note: “Buying Social - a guide to taking account of social considerations in public procurement” (2021)
- Raccomandazione UE 27/11/2023
- Piano Nazionale Economia Sociale Italia 2025 (MEF)
- Bozze Leggi Regionali (es: Piemonte)
- Piano Economia Sociale Città Metropolitana di Bologna
- Piano Economia Sociale 2030 Città Metropolitana di Torino
- Piano Economia Sociale Comune di Milano (approvazione consiglio comunale dell’avvio dei lavori nel 2026)
- Piano Economia Sociale Comune di Torino (approvazione consiglio comunale dell’avvio dei lavori nel 2026)



PERCHE' PARLARE DEL SOCIAL AND INNOVATION PROCUREMENT?

- Il Procurement è una **leva strategica finanziaria e politica** (supply e demand side) per lo sviluppo e la crescita e può rappresentare una occasione per diversi attori di stimolare **interventi e soluzioni innovative e sostenibili**.
- Questo è evidente anche per l'evoluzione del quadro politico (es. Social Economy Action Plan) e normativo con l'emergere di **nuovi approcci al procurement** come quello Innovation Procurement, Social Public Procurement, Green Public Procurement e relativi nuovi strumenti contrattuali (es. Partenariati per l'innovazione, pre-commercial procurement o il partenariato sociale).
- Inoltre, può aumentare la **legittimità dei vari attori economici** supportando organizzazioni dell'economia sociale e incentivando lo sviluppo di soluzioni innovative con una forte componente sociale e ambientale.
- Leva per attrarre investimenti privati e **connettere Procurement con Finanza ad impatto**

MARKET SIZE EUROPEO E ITALIANO

EUROPA

Ogni anno vengono spesi per questo tipo di appalti circa **2 000 miliardi di euro**, che corrispondono approssimativamente al **14 % del PIL** dei 27 Stati membri dell'UE. Gli appalti pubblici sono quindi uno dei principali motori della crescita economica e dell'occupazione (Corte dei Conti Europea, 2024).

ITALIA

La spesa pubblica complessiva nel 2023 è stimata intorno a **283,4 miliardi di euro** a prezzi correnti (233 000 procedure di gare), secondo il Ministero dell'Economia e delle Finanze. Lombardia e Lazio sono le regioni destinatarie del maggior numero di appalti, con il 4,7% e 3,8%, seguite dalla Campania (3%). Gli importi medi più elevati per appalto sono nelle Regioni Liguria e Lombardia (Anac, 2025). Nel 2023, i 745 Comuni italiani con oltre 15.000 abitanti hanno speso 26 miliardi di euro in appalti, rappresentando circa il 13% del totale nazionale per numero e oltre il 9% in valore. In tutt'Italia vi è stata una vera impennata degli affidamenti nel 2023 con un **incremento del 36,4% rispetto al 2021** e del 65,9% rispetto al 2019 (Anac, 2025; Commissione Europea, 2024).

QUADRO NORMATIVO ITALIANO

Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs. 36/2023)

- Art. 57: Clausole sociali → obbligo assorbimento personale, continuità occupazionale, CAM obbligatori (Green Public Procurement).
- Art. 61: Riserva appalti a cooperative sociali, imprese sociali, operatori con $\geq 30\%$ lavoratori svantaggiati.
- Art. 173: Servizi alla persona → approccio di amministrazione condivisa con ETS.

Altri strumenti normativi

- Legge 381/1991: Convenzioni con cooperative sociali di tipo B → inserimento lavorativo di persone svantaggiate, anche con procedure semplificate sotto soglia UE.
- D.lgs. 276/2003 – Art. 14: Convenzioni con cooperative sociali per adempiere obblighi di assunzione disabili → affidamento commesse con impiego diretto dei soggetti svantaggiati.
- Codice del Terzo Settore (D.lgs. 117/2017): co-programmazione e co-progettazione (art. 55), Amministrazione condivisa PA–ETS: servizi sociali co-progettati, partenariati finalizzati a obiettivi sociali.

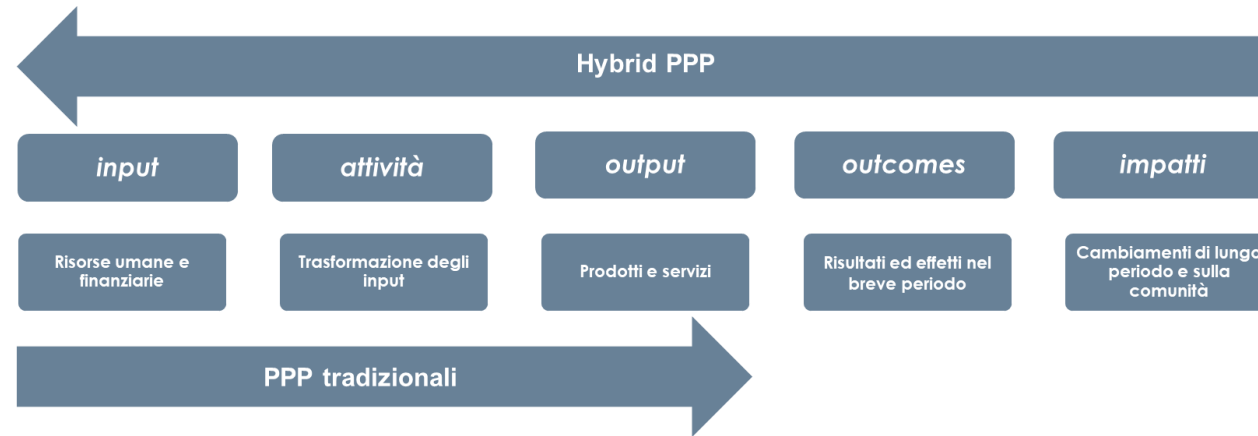
QUADRO NORMATIVO: SETTORE PRIVATO

Non è presente una normativa specifica sul **social procurement nel settore privato**, ma organismi come l'OECD e iniziative multilaterali come la G7 Sustainable Supply Chain Initiative lo hanno promosso come una leva potente per la **crescita dell'imprenditorialità ad impatto sociale**.

A livello UE la regolamentazione ESG come il sistema di reportistica CSRD e le prospettive di due diligence lungo le filiere della CSDDD (se confermate) rafforzano il ruolo della catena di fornitura nel presidio della sostenibilità sociale.

La Raccomandazione del Consiglio UE sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale promuove il social procurement negli appalti pubblici, ma anche nel settore privato.

LA LOGICA DEL CAMBIAMENTO NEL SOCIAL PROCUREMENT



Il social procurement può essere visto come collaborazioni multi-attore, quindi inserito in una logica di ecosistema e partenariato.

Per il settore pubblico il social procurement può essere non solo uno strumento di acquisto, ma una leva di policy per orientare ecosistemi territoriali e generare impatto misurabile

DIREZIONALITA' E MISURABILITA' DI IMPATTO: questi interventi stabiliscono lo stato finale desiderato e, a ritroso, ricostruiscono la catena del valore necessaria per raggiungerlo con strumenti di misurazione di impatto robusti per assicurare il successo (Fitzgerald et al., 2023).

VALORE GENERATO PER GLI ATTORI DELL'ECOSISTEMA

Introdurre elementi di **intenzionalità, misurabilità e addizionalità** di impatto agendo su una funzione centrale per attore:

- accrescere **l'impegno sostanziale** per l'impatto sociale
- accelerare processi di **contaminazione reciproca positiva** tra settore pubblico, profit tradizionale e organizzazioni dell'economia sociale in termini di capacità di integrazione dei valori di sostenibilità, da una parte, e di sviluppo di standard qualitativi di processo e prodotto dall'altra
- abilitare processi di **innovazione aperta** per rispondere a sfide sociali ed ambientali

Per l'economia sociale

- Accesso a nuove opportunità di mercato
- Miglioramento delle capacità innovative e commerciali
- Nuovo modello di sostegno all'imprenditorialità

Per il settore pubblico

- Innovazione delle risposte ai bisogni sociali
- Attivazione di ecosistemi collaborativi
- Capacità di attrarre risorse private
- Migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche
- Generazione di valore pubblico

RICERCA SUL SOCIAL PROCUREMENT

Social procurement come strumento per la creazione di valore, ma solo quando alcune condizioni vengono soddisfatte

1. Infrastruttura relazionale

Le organizzazioni intermedie non sono solo facilitatori: sono la colonna portante che rende tutto questo possibile. Senza attori in grado di colmare il divario tra i diversi settori, instaurare un clima di fiducia e ridurre gli ostacoli procedurali, la maggior parte delle organizzazioni avrebbe difficoltà ad attuare gli appalti sociali in modo efficace.

2. Spazi di deliberazione e apprendimento condiviso

Necessità di spazi per la definizione congiunta delle esigenze, la condivisione di un linguaggio comune e la sperimentazione iterativa. L'apprendimento precede la stipula dei contratti. I progetti pilota e le iniziative di verifica della fattibilità riducono il rischio relazionale e consentono di costruire progressivamente un clima di fiducia.

3. Capacity building per le organizzazioni

Il grado di preparazione è disomogeneo e non dipende dalle dimensioni. E' necessario sviluppare le capacità di tutti i tipi di attori: le imprese for profit devono imparare a fare acquisti in modo diverso; le imprese sociali devono imparare a operare secondo criteri commerciali; le amministrazioni pubbliche devono imparare a redigere bandi di gara orientati al valore sociale.

4. Capacità di misurazione condivisa

Lo sviluppo di una capacità comune, diffusa e omogenea di misurare il valore sociale — tra i diversi attori e contesti — è una condizione necessaria affinché gli appalti pubblici si affermino come un meccanismo legittimo di definizione delle norme. La convergenza su cosa conta e su come misurarlo è importante tanto quanto gli indicatori stessi.

*Queste condizioni possono essere realizzate solo attraverso una **logica ecosistemica**, che coinvolga strutturalmente tutti gli attori nella progettazione, nell'attuazione e nella valutazione congiunte delle pratiche di procurement*

BUONE PRATICHE A LIVELLO EUROPEO E NAZIONALE

Francia e Belgio: Creazione di **reti di facilitatori** per supportare l'integrazione di clausole sociali nei contratti pubblici. In particolare, la Francia ha adottato schemi obbligatori che promuovono l'inclusione sociale nelle gare pubbliche (vedi Paris 2024), mentre in Belgio le regioni di Bruxelles e Wallonia utilizzano facilitatori per garantire l'efficacia delle clausole sociali.

Scozia: Programma "Developing Markets for Third Sector Providers" che ha permesso di integrare il valore sociale negli appalti pubblici, attraverso modelli come i **Public Social Partnerships (PSP)** e le **Community Benefit Clauses (CBC)**.

Le pratiche si possono dividere in appalti tradizionali, appalti tradizionali con una logica innovativa e appalti innovativi:

Appalti tradizionali

Lille - Partnership con impresa sociale per la produzione di biodiesel da oli usati

Stoccolma - Inclusione di gruppi svantaggiati nel settore delle costruzioni

Appalti con approccio innovativo

Barcellona BNC | Open Challenge - stimolare soluzioni innovative partendo da sfide identificate dalla città e coinvolgendo startup, PMI e imprese sociali

The Plymouth Alliance for Complex Needs - un'unica "Alliance Contract" assegnata a un consorzio di fornitori, basato su fiducia, co-gestione del rischio e obiettivi condivisi. Misurazione e principi outcome based.

Appalti innovativi

SILVER EU – Pre-commercial procurement per sviluppare soluzioni robotiche capaci di supportare l'invecchiamento attivo e l'autonomia degli anziani

Smart Communities – interventi per lo sviluppo di smart cities e social innovation con logica ppp e innovazione

Smarter – programma nazionale che utilizza PPI per soluzioni innovative per le città (es: appalto innovativo sulle tecnologie per l'autismo)

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

ESPERIENZE DAL TERRITORIO: IL REGOLAMENTO 307 DEL COMUNE DI TORINO

POLICY INSTRUMENT DEL PROGETTO EUROPEO PROSECO

Adele Settimo

Città di Torino, Dirigente Divisione Contratti e Appalti

Luca Faccenda

Città di Torino, Dirigente Settore Lavoro e Rapporti
Sistema Carcerario





CLAUSOLE SOCIALI NELLA CITTÀ DI TORINO

Iniziative per migliorare l'inclusione sociale
urbana

INQUADRAMENTO GENERALE DELLE CLAUSOLE SOCIALI



CLAUSOLE SOCIALI NELLA CITTÀ DI TORINO: ARTICOLI 61, 57 E 102

Articolo 61: Inclusione lavorativa

Riserva delle gare a cooperative sociali tipo B o imprese con almeno 30% lavoratori svantaggiati, promuovendo inclusione.

Articolo 57: Requisiti di offerta

Obbligo di garantire stabilità occupazionale, applicazione contratti collettivi e misure per pari opportunità e inclusione.

Articolo 102: Impegni operativi

Inserimento di clausole sociali specifiche nei bandi per impegni concreti e modalità di attuazione da parte degli operatori.



STABILITÀ OCCUPAZIONALE



RAFFORZAMENTO DELLA STABILITÀ OCCUPAZIONALE NEI SERVIZI E NEI LAVORI

Clausole sociali a Torino

La città di Torino ha adottato clausole sociali per rafforzare la stabilità occupazionale nei servizi e lavori pubblici.

Protocolli sindacali

Due protocolli sindacali firmati nel 2025 e 2026 promuovono la continuità lavorativa nelle attività contrattuali.

Bilanciamento normativo

Le misure rispettano la Costituzione e le normative europee per garantire libertà economica e concorrenza.

Impegno qualificato dell'operatore

L'operatore economico deve esplicitare l'assunzione del personale uscente, motivando eventuali restrizioni.



APPLICAZIONE DEL CORRETTO CONTRATTO COLLETTIVO



INDIVIDUAZIONE E APPLICAZIONE DEI CCNL NEI LAVORI E NEI SERVIZI

Ruolo dei protocolli di intesa

La Città di Torino ha stipulato protocolli con sindacati per definire i CCNL applicabili in modo chiaro e condiviso.

Contratti collettivi per i lavori

I contratti F012, F015 e F018 regolano le condizioni di lavoro e le tutele nel settore edile.

Contratti collettivi per i servizi

I CCNL K411, H50Y, K511 e C011 sono applicati per garantire tutele uniformi nei servizi appaltati.

Garanzia contro dumping contrattuale

L'obbligo di applicare i CCNL impedisce pratiche di dumping e tutela i lavoratori in tutti gli appalti pubblici.



PARI
OPPORTUNITÀ E
INCLUSIONE
SOCIALE



CLAUSOLE PER OPPORTUNITÀ GENERAZIONALI, DI GENERE E INCLUSIONE DEGLI SVANTAGGIATI

Misure per pari opportunità

La Città di Torino adotta clausole sociali per garantire pari opportunità generazionali e di genere.

Obblighi per operatori economici

Operatori con più di 50 dipendenti devono inviare rapporti sulla situazione del personale con l'offerta.

Inclusione di persone svantaggiate

È richiesta certificazione sull'assolvimento degli obblighi di collocamento delle persone con disabilità.

Quota minima per assunzioni

Almeno il 30% delle assunzioni deve essere destinato a giovani e donne in caso di aggiudicazione.



IL REGOLAMENTO 307 NEL SOCIAL PROCUREMENT

Il Regolamento 307 della Città di Torino rappresenta uno **strumento di politica attiva del lavoro** volto a favorire l'**inclusione lavorativa** di persone svantaggiate e con disabilità.

- Introdotto nel 2005, aggiornato nel 2024
- Integra obiettivi sociali negli appalti pubblici
- Consente di coniugare:
 - acquisizione di beni e servizi
 - inclusione lavorativa
- Si inserisce nel paradigma del social procurement, utilizzando la spesa pubblica come leva strategica





AMBITO DI APPLICAZIONE E QUADRO NORMATIVO

Il Regolamento si applica agli **appalti della Città di Torino**:

- Forniture, servizi, manutenzioni ordinarie e concessioni
- Procedure sopra soglia UE con criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

Con esclusione dell'ambito socio-sanitario ed educativo

Elementi chiave del D.lgs. 36/2023, Art. 61 – Contratti riservati:

- Possibilità di riservare gare a operatori con finalità di inclusione
- Obbligo: almeno 30% di lavoratori svantaggiati o con disabilità



BENEFICIARI E STRUMENTI DI INCLUSIONE

Il Regolamento 307 **promuove l'inserimento di:**

- Persone con disabilità (L. 68/1999)
- Persone svantaggiate (L. 381/1991)
- Soggetti definiti svantaggiati dalla normativa UE (Regolamento UE n. 651/2014)

STRUMENTI OPERATIVI

- Appalti riservati o con clausole sociali
- Premialità per:
 - pari opportunità di genere e generazionali
 - inclusione sociale (in linea con PNRR)
- Applicazione anche in presenza di convenzioni CONSIP (con motivazione del RUP)

OBIETTIVO STRATEGICO

- Destinare almeno il 3% degli affidamenti a contratti con:
 - minimo 30% delle ore lavoro dedicate all'inclusione



RISULTATI E IMPATTO

ANNO	TOTALE PERSONE	SVANTAGGAI L. 381	SVANTAGGIATI UE	PERSONE CON DISABILITÀ
2023	559	198	263	98
2024	564	202	263	99
2025	565	204	264	97

RISORSE ECONOMICHE IMPEGNATE

Quote impegnate della Città per l’acquisto di beni e servizi con l’applicazione del Regolamento 307

ANNO	IMPORTO
2023	10.780.563,80
2024	10.900.873,78
2025	10.970.873,78

1° TAVOLO DI LAVORO

**ORGANIZZAZIONE INTERNA E PRATICHE
DI PUBLIC SOCIAL PROCUREMENT**



IL SOCIAL PROCUREMENT NEL PES TORINO 2030



2° TAVOLO DI LAVORO

**CRITICITÀ, OPPORTUNITÀ E LEVE DI SVILUPPO
DEL PUBLIC SOCIAL PROCUREMENT**



IL SOCIAL PROCUREMENT NEL PES TORINO 2030



INQUADRAMENTO GIURIDICO E NORMATIVO DEL PUBLIC SOCIAL PROCUREMENT

Sergio Foà

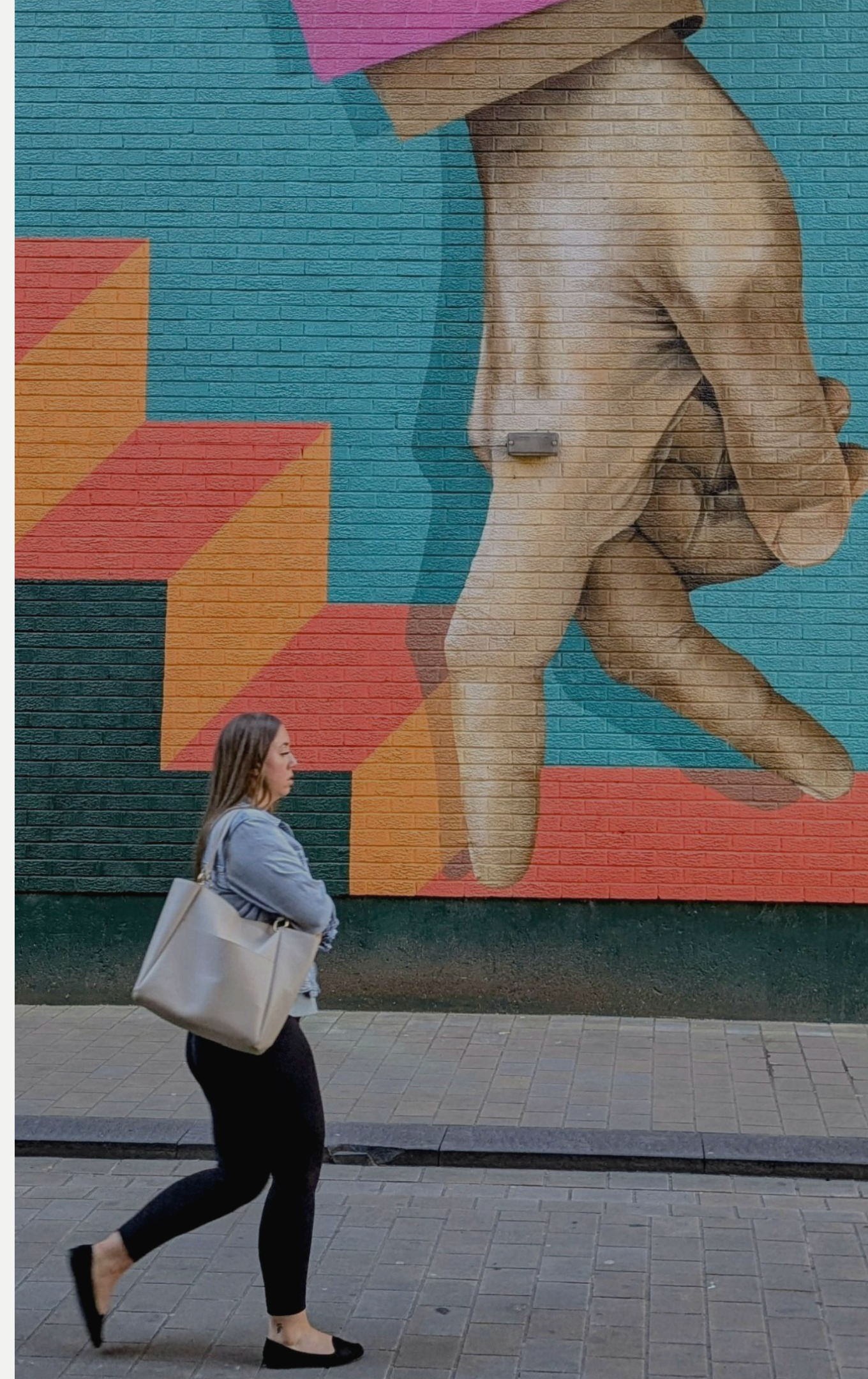
Professore Ordinario di Diritto amministrativo, Università
degli Studi di Torino, Dipartimento di Giurisprudenza



RESTITUZIONE E PROSSIMI PASSI



IL SOCIAL PROCUREMENT NEL PES TORINO 2030



GRAZIE



PROSECO