

**Innovazione sociale:
iniziative realizzate nella programmazione 2021-2027 e prospettive future**

Sommario

Premessa	1
Parte I: Approccio ed esperienze realizzate a livello regionale	2
Parte II: Gli interventi attivati a livello nazionale	8
Parte III. Gli orientamenti dell’OCSE per supportare l’innovazione sociale nel post 2027	9

Appendice: Buone pratiche europee

Premessa

Negli ultimi anni, si è osservato un incremento significativo dell’interesse verso l’innovazione sociale, riconosciuta come strumento efficace per affrontare sfide complesse di natura sociale, economica e ambientale e, parallelamente, è cresciuta la consapevolezza del suo potenziale nel promuovere il benessere individuale e collettivo. Questa nuova fase dell’innovazione sociale ha favorito l’emergere di soluzioni originali e adattabili, applicate trasversalmente in ambiti strategici quali l’istruzione, la sanità, l’occupazione, l’inclusione sociale e la sostenibilità ambientale.

Il Fondo Sociale Europeo rappresenta uno degli strumenti UE a sostegno dell’innovazione sociale, aiutando gli Stati Membri ad esplorare soluzioni innovative per affrontare questioni sociali complesse.

Durante il periodo 14-20, il FSE ha sostenuto diversi progetti diretti a promuovere l’innovazione sociale in settori quali l’istruzione, la formazione professionale, l’assistenza sociale, l’occupazione e lo sviluppo dell’economia sociale. La sua prosecuzione nell’ambito del FSE+ per il periodo di programmazione 2021–2027 riflette un impegno rafforzato nell’affrontare questioni emergenti, anche attraverso l’introduzione di incentivi quali l’innalzamento del tasso di cofinanziamento al 95% nel caso in cui le azioni sociali innovative siano programmate all’interno di una priorità dedicata. Tale Fondo rappresenta pertanto una leva determinante per testare nuove soluzioni (sperimentazione), favorire partenariati e reti (collaborazione), ampliare la replicabilità su larga scala delle soluzioni di successo (scaling up).

La pluralità di forme e contenuti che caratterizza l’innovazione sociale e l’interesse della Commissione europea a valorizzare il contributo dei Programmi FSE+ 2021-2027, hanno altresì portato a individuare l’innovazione sociale quale tema trasversale dei Gruppi di lavoro costituitisi nell’ambito del Sottocomitato Diritti Sociali (SCDS).

Alla luce di ciò, si è ritenuto utile mettere a disposizione delle AdG uno strumento informativo sull’attuazione degli interventi di innovazione sociale nei Programmi 2021-2027.

In particolare, il presente **lavoro** si inserisce nel solco delle precedenti analisi condotte da Tecnostruttura sul tema¹ e **mira**, in particolare, **a offrire un quadro il più possibile esaustivo delle iniziative sostenute dal FSE+**. In tal modo, si intendono valorizzare le esperienze in corso e favorire lo scambio di buone pratiche e il dialogo tra le AdG, anche in vista di un eventuale contributo regionale ai gruppi di lavoro del SCDS.

¹ Si veda da ultimo “**Innovazione sociale nella Programmazione FSE+ 2021 – 2027: interventi previsti nei PR e buone pratiche europee**” pubblicato sul Quaderno di Tecnostruttura del 29 settembre 2023, disponibile al seguente link [https://quaderni.tecnostruttura.it/quaderno/quaderno del 29 settembre 2023/innovazione sociale nella programmazione fse 2021 2027 interventi previsti nei pr e buone pratiche europee/](https://quaderni.tecnostruttura.it/quaderno/quaderno%20del%2029%20settembre%202023/innovazione%20sociale%20nella%20programmazione%20fse%202021%202027%20interventi%20previsti%20nei%20pr%20e%20buone%20pratiche%20europee/)

Sul piano del **metodo**, sono state prese in considerazione **tutte le Priorità dei PR FSE+**; quindi, non solo l’Inclusione sociale, che tradizionalmente rappresenta il contenitore elettivo dei finanziamenti rivolti all’implementazione dell’innovazione sociale.

Nell’ottica della consueta attenzione al tema delle sinergie/complementarietà con altri Fondi/Programmi l’analisi è stata estesa anche ai **Programmi Nazionali FSE+**; in particolare ai **PN Inclusione e Lotta alla povertà Metro plus, Giovani Donne e Lavoro e Capacità per la Coesione**, all’interno dei quali sono state già avviate alcune esperienze significative di innovazione sociale.

Nel contesto del dibattito sul futuro della politica di coesione post-2027, si è ritenuto utile arricchire la base conoscitiva includendo anche gli **Orientamenti di policy proposti dall’OCSE** nel rapporto **“Starting, Scaling and Sustaining Social Innovation: Evidence and Impact of the European Social Fund”** (2025)².

Pertanto, sotto il profilo della **struttura**, il documento è articolato in tre sezioni principali:

- ✓ **la prima sezione** offre una disamina degli interventi di innovazione e sperimentazione sociale realizzati nei PR FSE+ 2021-2027, articolata per priorità (e obiettivi specifici), nell’ambito delle quali le operazioni sono state aggregate intorno a delle linee tematiche comuni, individuate a partire da quelle già utilizzate per la classificazione delle azioni previste nei Programmi e opportunamente aggiornate alla luce dell’effettiva attuazione;
- ✓ **la seconda sezione** presenta alcuni esempi di misure e operazioni attivate a valere sui Programmi Nazionali;
- ✓ **la terza sezione** sintetizza gli esiti dell’analisi svolta dall’OCSE in ordine all’impatto del FSE nel promuovere l’innovazione sociale in Europa, attraverso un quadro concettuale chiamato “3S Framework”: **Start** (Avvio); **Scale** (Scalabilità); **Sustain** (Sostenibilità). Per ciascuna fase vengono riportati gli esempi di leve già esistenti individuate dall’OCSE e gli orientamenti di policy utili a informare la futura programmazione del FSE oltre il 2027.

Completa il quadro l’**Appendice delle buone pratiche europee**, che compendia alcune iniziative di successo sviluppate nel contesto europeo presenti sulla piattaforma europea Social Innovation Match, progetti innovativi e scalabili che spaziano in sei aree chiave: **occupazione, inclusione, istruzione, welfare, digitalizzazione, imprenditorialità sociale e welfare aziendale**. Si tratta di soluzioni concrete che trasformano sfide in opportunità: laboratori circolari che creano lavoro e riducono sprechi, scuole digitali e percorsi STEM per ragazze NEET, rigenerazione urbana partecipata, spazi di socializzazione per anziani ecc.

Parte I: Approccio ed esperienze realizzate a livello regionale

L’approccio all’Innovazione sociale

Coerentemente con gli indirizzi forniti dalla Commissione europea, le Regioni hanno messo in atto azioni innovative dirette a incentivare lo sviluppo di soluzioni alternative, più efficaci e sostenibili di quelle preesistenti, per rispondere ai bisogni della collettività, ai mutamenti socioeconomici in corso (invecchiamento demografico, nuovi modelli di famiglia, flessibilità del lavoro, crescita delle disuguaglianze, migrazioni) e ai nuovi bisogni sociali emergenti.

La logica seguita dai PR FSE+ per la promozione dell’innovazione sociale **è di tipo trasversale**, poiché gli interventi sono attivati in molteplici ambiti tematici e Priorità (non solo quella dedicata, scelta da 2 Programmi regionali), nonché con finalità e modelli di intervento diversificati (si va dalla promozione di nuove idee in relazione a servizi, prodotti, modelli, allo sviluppo di nuove relazioni sociali e collaborazioni tra soggetti di diversa natura, quali pubbliche amministrazioni, soggetti dell’economia sociale e del mondo produttivo, esponenti della società civile).

² E’ possibile effettuare il download del documento, in lingua inglese, dal **sito** ufficiale del Fondo Sociale Europeo Plus: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/publications/starting-scaling-and-sustaining-social-innovation-evidence-and-impact-european-social>.

L'esame dei dispositivi di attuazione, attivati dalle Regioni, evidenzia ancora come nella progettazione delle azioni le amministrazioni abbiano inteso l'innovazione sociale come un nuovo approccio delle politiche pubbliche nei confronti del cittadino rispetto al quale si interviene sia con **azioni dirette** sia con **azioni di carattere sistemico** attraverso il ridisegno dei servizi di welfare e l'innovazione dei processi amministrativi.

Un ulteriore elemento da sottolineare è che **diversi interventi** di innovazione sociale, con particolare riferimento a quelli volti al miglioramento dell'accessibilità e della qualità dei servizi sociosanitari e di cura, **sono stati previsti nell'ambito delle strategie territoriali**.

Gli interventi attivati

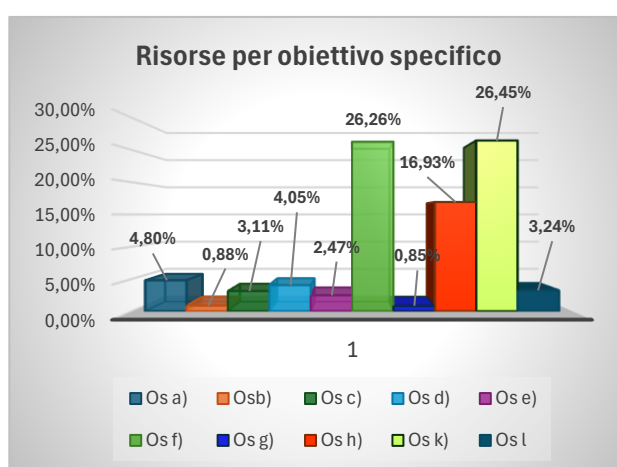
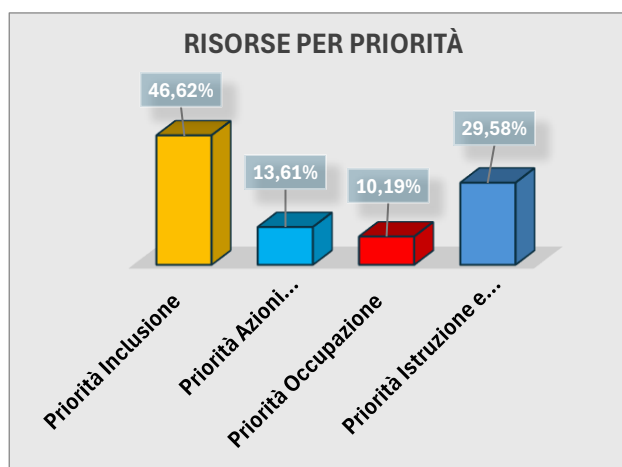
In linea con l'approccio adottato nella fase di classificazione delle azioni programmate nei PR FSE+, anche in fase di attuazione gli interventi di innovazione sociale sono stati individuati sulla base di due criteri:

- in primo luogo, si è operato sulla base di un criterio oggettivo, selezionando le azioni dedicate ossia definite dalle stesse Regioni/PA come "innovative" in ambito sociale,
- in secondo luogo, si è utilizzato un "criterio estensivo", selezionando per ciascuna Regione/PA ulteriori interventi che - per assimilazione con quelle definite come innovative da altre AdG o per continuità con i criteri utilizzati nella precedente programmazione - possono rientrare nella classificazione di azioni innovative.

Pertanto, la restituzione dell'insieme delle iniziative realizzate, descritte nelle pagine seguenti, tiene conto non solo degli **interventi specificamente orientati alla promozione e al sostegno dell'innovazione sociale**, ma anche di **quelli che**, pur non essendo esplicitamente focalizzati sull'innovazione sociale, **impiegano strategie in linea con le definizioni, i principi e le caratteristiche dell'innovazione sociale**.

Da una ricognizione condotta sui siti web istituzionali - che potrebbe risultare non completa e non ha pertanto alcuna pretesa di esaustività - sono stati censiti, sulla base dei criteri sopra definiti, **56 avvisi³** attraverso i quali sono state mobilitate **risorse FSE+ pari a circa 339.657.597 euro**.

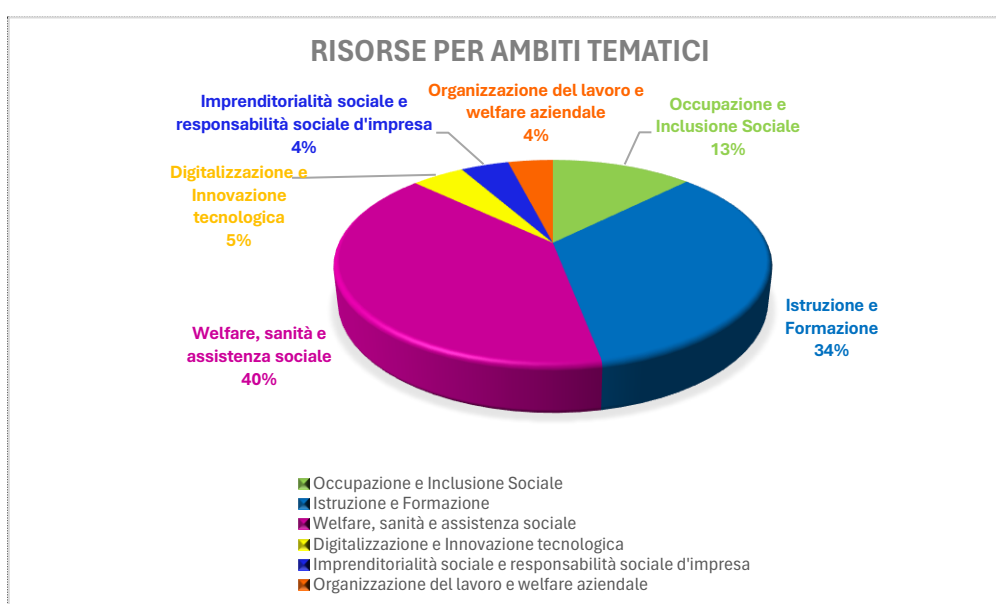
I grafici a seguire mostrano come la **Priorità Inclusione** assorba la quota più rilevante di finanziamenti, pari quasi al **47 %** del totale, confermandosi come ambito privilegiato per la sperimentazione di interventi innovativi; segue la **Priorità Istruzione e Formazione**, che incide per il **30%** circa delle risorse complessive. Più contenuti risultano i pesi della **Priorità Azioni Sociali innovative**, pari pressappoco al 14%, e della **Priorità Occupazione**, che si attesta intorno al 10%.



³ Si tratta di 1) Bandi che hanno nel titolo la parola innovazione sociale, 2) Bandi che, pur non evidenziandola nel titolo contengono la parola innovazione sociale nel testo dell'atto, 3) Bandi che sono riconducibili ad azioni identificate nei PR come innovative.

Per quanto riguarda la distribuzione percentuale delle risorse tra i diversi Obiettivi Specifici (Os), emerge che il sostegno economico si concentra prevalentemente sugli **Os k e f**), che assorbono quote pressoché analoghe e pari rispettivamente a circa il **26,45%** e il **26,26%** dei fondi disponibili; segue l'**Os h**), che si attesta intorno al **17%** delle risorse complessive.

Di seguito è proposta anche una rappresentazione grafica della ripartizione delle risorse mobilitate tra le sei aree tematiche individuate nell'analisi svolta dall'OCSE. L'esame dei dati evidenzia che gli interventi si sono focalizzati principalmente sul **rafforzamento dei servizi di welfare, sanitari e socioassistenziali (40%)** e **sull'innovazione dei sistemi di istruzione e formazione (34%)**. Le azioni innovative orientate all'occupazione e all'inclusione dei gruppi più vulnerabili incidono invece per il 13% delle risorse complessivamente mobilitate, mentre risultano più contenute le quote destinate alla digitalizzazione e innovazione tecnologica (5%), all'imprenditorialità sociale (4%) e all'organizzazione del lavoro e welfare aziendale (4%).



Priorità Inclusione Sociale

Nell'ambito della priorità Inclusione, il sostegno all'innovazione sociale si è concentrato principalmente sul **potenziamento dei servizi**, con interventi finalizzati a promuovere l'uguaglianza nell'accesso, la modernizzazione dei sistemi di assistenza sociale e sanitaria e l'integrazione dei gruppi più vulnerabili e a rischio di discriminazione nella società e nel mercato del lavoro.

Il cluster più ampio e articolato riguarda i **modelli innovativi di welfare, servizi sociali e sanitari**, dove sono state sviluppate azioni volte ad ampliare e rinnovare l'offerta di servizi (abitativi, di cura, assistenza, ecc.), con particolare attenzione ai bisogni delle fasce più fragili della popolazione; questi interventi mirano a costruire un welfare di prossimità, valorizzando le connessioni territoriali. All'interno di questo cluster, è possibile distinguere ulteriormente le iniziative in base alle diverse tipologie di servizi attivati.

Con riferimento ai Servizi abitativi innovativi (nell'**Os k**), si è dato impulso ad iniziative indirizzate alla promozione di **modelli sperimentali e modalità innovative di erogazione dei servizi rivolti alla gestione e prevenzione del disagio abitativo**, anche attraverso il coinvolgimento dei soggetti del Terzo settore. Le progettualità da realizzare prevedono, in particolare, l'attivazione di prestazioni a sportello e interventi personalizzati di presa in carico ed erogazione di servizi integrati di sostegno e accompagnamento all'abitare, (formazione, orientamento, accompagnamento al lavoro e sul lavoro, assistenza sociosanitaria e integrazione socioculturale).

Nel contesto delle strategie urbane particolare rilievo assumono le azioni orientate alla co-progettazione di **nuovi modelli di welfare abitativo, rivolti a residenti in alloggi di edilizia sociale**, capaci di coniugare la dimensione sociale con la qualità degli spazi abitativi, attraverso servizi collettivi di supporto alla persona (es. portierato sociale, badante diffusa ecc.) e iniziative di amministrazione condivisa dei beni comuni (es. cura delle aree verdi, servizi di pulizia, interventi di decoro urbano).

Nell'ambito dei Servizi di cura, socioassistenziali e sanitari è stato promosso (nell'Os k) lo sviluppo di modelli assistenziali integrati per rispondere alla crescente complessità dei bisogni, soprattutto nelle aree interne e tra le fasce più vulnerabili della popolazione.

In tale direzione è stata incoraggiata (in special modo nelle aree interne) l'implementazione di microsistemi integrati volti ad agevolare una più ampia e diffusa erogazione dei **servizi di assistenza domiciliare a lungo termine**, puntando sul rafforzamento delle **tecnologie di supporto** e sul **ruolo del caregiver**. Tra le misure più rilevanti figurano i contributi per l'acquisto di soluzioni domotiche e ausili tecnologici destinati a persone con disabilità grave e anziani non autosufficienti, insieme a buoni per l'assunzione di assistenti personali, al fine di migliorare la qualità della vita e garantire sostegno continuativo. In tale quadro si inseriscono anche interventi volti a sviluppare **servizi di prossimità e domiciliarità leggera** e a promuovere modelli di **welfare di comunità**, anche attraverso la sperimentazione di cooperative locali e azioni di animazione territoriale, con l'obiettivo di rafforzare le reti sociali e favorire l'inclusione nelle aree più fragili.

La disuguaglianza nell'accesso ai **servizi di cura e custodia per l'infanzia**, particolarmente evidente nelle aree interne e rurali, è stata affrontata attraverso il sostegno a modalità flessibili di offerta e fruizione dei servizi educativi, mediante l'attivazione di micronidi e nidi familiari in grado di assicurare personalizzazione dell'accoglienza e una più stretta prossimità territoriale.

Nel quadro delle **misure dedicate alla salute mentale** degna di nota è la **sperimentazione del "budget di salute"**, uno strumento operativo che integra risorse sociali e sanitarie - provenienti dai servizi pubblici e privati, dalla comunità e dalla famiglia- per costruire soluzioni personalizzate e condivise, centrate sui bisogni della persona (lavoro e formazione, casa, relazioni e socialità).

Rilevano inoltre gli interventi volti a promuovere il **benessere emotivo dei giovani**, nei contesti ordinari di vita, mediante l'attivazione di **sportelli di ascolto** all'interno degli istituti scolastici e formativi e l'erogazione di **voucher per l'accesso a interventi di supporto psicologico**. L'obiettivo è rispondere ai bisogni generati dalla pandemia di Covid-19 (es. isolamento sociale, difficoltà relazionali, ansia e stress) attraverso un modello innovativo basato sulla cooperazione tra scuola, servizi territoriali (ASL), rete regionale degli psicologi e professionisti sanitari (medici di base e pediatri).

Per quanto riguarda i Servizi di supporto alla genitorialità e alle famiglie si segnala, nell'ambito dell'Os I) l'avvio di un progetto di investimento diffuso volto a ripensare le modalità di presa in carico delle famiglie multiproblematiche in una logica integrata. L'intervento prevede la **costituzione di équipe multidisciplinari e la sperimentazione di azioni pilota** finalizzate a **promuovere l'autonomia familiare**, attraverso percorsi di sostegno alla genitorialità (interventi educativi e consulenziali), supporto all'organizzazione domestica e accompagnamento nella gestione delle relazioni con la rete territoriale di riferimento.

Trasversalmente (negli Os h e k) sono state incoraggiate azioni innovative di welfare territoriale per sviluppare un modello di prossimità basato su sussidiarietà circolare, integrazione tra politiche ed empowerment della persona. Le iniziative includono **servizi collaborativi** per cittadini fragili, **assistenza leggera di prossimità** (es. comunità solidali, reti di famiglie solidali) e **modelli abitativi innovativi** (co-housing, senior housing), **laboratori intergenerazionali** e culturali, sperimentazione di **servizi digitali integrati**, che facilitano la collaborazione tra cittadini e attori sociali, e interventi di **rigenerazione di spazi inutilizzati** da destinare ad attività educative e sociali per giovani e minori in condizioni di disagio.

Peculiare attenzione è stata riservata agli interventi di supporto all'inclusione digitale per favorire l'accesso ai servizi. In tal senso (negli Os k e l), sono stati attivati **percorsi formativi** per sviluppare competenze digitali e **implementate tecnologie** con app dedicate, accompagnate da attività di supporto, per garantire informazioni accessibili anche per persone con disabilità.

Di particolare importanza è il cluster dedicato allo sviluppo di [modelli sinergici per l'inclusione sociale e lavorativa dei gruppi più vulnerabili](#), che si concentra sulla definizione e il consolidamento di **sistemi di presa in carico globale e coordinata** della persona fragile e del suo nucleo familiare, attraverso l'utilizzo della valutazione multidimensionale e la creazione di reti collaborative tra soggetti pubblici ed Enti del Terzo settore, con l'obiettivo di rendere i servizi territoriali più flessibili e orientati ai bisogni reali.

In tale quadro, nell'ambito dell'Os h), è stato dato impulso a [servizi sociali innovativi destinati a persone e nuclei familiari in condizioni di particolare svantaggio](#) basati su **pacchetti integrati di misure** che includono orientamento, sostegno psicologico, consulenza, tutoraggio, percorsi formativi flessibili e laboratori inclusivi, organizzati secondo un approccio personalizzato e funzionale al percorso di attivazione.

Tra le iniziative significative figurano anche i **progetti di agricoltura sociale**, considerati una soluzione innovativa capace di unire inclusione lavorativa, sostenibilità e valorizzazione delle risorse territoriali.

Nel contesto delle strategie di sviluppo urbano sostenibile rilevano (altresì) i programmi di rigenerazione territoriale, che coniugano riqualificazione degli spazi e inclusione sociale, valorizzando gli **orti urbani** come strumenti multifunzionali per promuovere cittadinanza attiva, educazione ambientale e coesione, attraverso laboratori, percorsi interculturali e attività solidali e riabilitative, con mentoring e tutoring per diffondere nuove esperienze in altri territori.

Non mancano poi (negli Os h e K) iniziative volte allo [sviluppo di competenze per l'innovazione sociale](#), sostenute attraverso il finanziamento di progetti formativi, in particolare sui temi della trasformazione digitale e sulle pratiche di amministrazione condivisa tra PA e Terzo settore, destinati a favorire la crescita di **figure professionali altamente qualificate, capaci di rispondere ai cambiamenti del contesto socioeconomico locale e di promuovere un nuovo modello di welfare** anche all'interno della Pubblica Amministrazione. In tale ambito si collocano anche interventi di **rafforzamento organizzativo degli enti del Terzo Settore**, sostenuti tramite voucher per la realizzazione di Piani di innovazione orientati allo sviluppo delle competenze, all'introduzione di strumenti digitali e al consolidamento di reti collaborative, con l'obiettivo di accrescere la capacità degli attori territoriali di generare innovazione sociale e migliorare l'efficacia dei servizi di prossimità.

Priorità Azioni Sociali Innovative

Nel quadro della priorità dedicata alle [Azioni sociali innovative](#) (nell'Os a), sono stati finanziati interventi per sostenere [l'avvio, il consolidamento e lo sviluppo \("scale-up"\) di imprese sociali](#), con particolare attenzione a quelle impegnate nel riutilizzo dei beni confiscati. Le misure hanno previsto percorsi di **rafforzamento delle competenze** dei lavoratori e di **inserimento lavorativo** per soggetti vulnerabili, attraverso servizi di accompagnamento, formazione manageriale e azioni di capacity building rivolte sia agli operatori del Terzo Settore che alle pubbliche amministrazioni coinvolte nella gestione dei beni confiscati.

Parallelamente, sono state promosse politiche per accompagnare la doppia transizione ecologica e digitale, incentivando la **nascita di imprese orientate alla digitalizzazione e ai modelli produttivi circolari**, attraverso partenariati con università e incubatori d'impresa per scouting, mentoring e sostegno alle idee imprenditoriali più promettenti.

In una prospettiva complementare, le azioni attivate nell'ambito dell'Os h) hanno sostenuto [interventi integrati nelle aree interne finalizzati al contrasto dello spopolamento dei borghi e allo sviluppo locale](#), attraverso programmi di **inclusione attiva** e inserimento di soggetti vulnerabili, servizi di **accompagnamento abitativo e lavorativo**, nonché misure per la **creazione di impresa** e il rafforzamento del tessuto economico e dei servizi di comunità, in un'ottica di innovazione sociale e coesione territoriale.

Priorità Occupazione

All'interno della [Priorità "Occupazione"](#), il filone d'intervento principale riguarda l'introduzione di [modelli innovativi di organizzazione del lavoro e l'attivazione di servizi di welfare aziendale](#) volti a favorire la conciliazione tra vita privata e professionale e a promuovere il benessere dei dipendenti.

In particolare (nell'Os c) sono stati erogati contributi ai datori di lavoro per l'adozione di [Piani di welfare orientati alla conciliazione](#) e per l'attivazione di [servizi dedicati al benessere dei dipendenti](#), come Baby Room

(spazi gioco dedicati ai figli dei dipendenti, all'interno delle sedi aziendali) e Pet Hub (servizi di custodia per animali d'affezione). Queste iniziative mirano a ridurre lo stress legato alle responsabilità familiari, migliorare la qualità della vita dei lavoratori e accrescere l'attrattività delle imprese nei confronti di nuovi talenti.

Un'ulteriore linea di intervento, prevista nell'ambito dell'Os b, ha riguardato il sostegno alla [creazione di spazi e servizi dedicati al coworking e allo smart working](#). In tale direzione è stata favorita la sperimentazione di progetti pilota di "Officine municipali", in particolare nelle aree interne e periferiche, quali ambienti attrezzati con postazioni condivise e dotazioni tecnologiche adeguate, pensati per promuovere nuove **modalità di lavoro (agile)** e offrire **servizi integrati alla cittadinanza**. Le Officine Municipali, sviluppate in collaborazione con diversi attori territoriali, ospiteranno una pluralità di servizi, tra cui: sportelli informativi sulle opportunità offerte dal FSE e dal PNRR; assistenza fiscale, tributaria e del lavoro; consulenza giuridica e d'impresa; supporto per il disbrigo di pratiche amministrative; servizio di baby-sitting (in sede o a domicilio) e di bike rental, per lavoratori che fruiscono degli spazi dell'Officina; attività di promozione del territorio e iniziative culturali, come mostre, convegni ed eventi.

Il sostegno del FSE+ si è focalizzato poi sull'introduzione, all'interno delle imprese for profit, di [modelli organizzativi ispirati ai principi della responsabilità sociale d'impresa](#), capaci di coniugare obiettivi di sostenibilità economica con la generazione di impatti sociali positivi. Nell'Os d), l'azione regionale si è estrinsecata nel sostegno a: **iniziative seminariali**; attività di **formazione, assistenza e consulenza** per la sperimentazione di modelli di business innovativi e per l'accompagnamento alla trasformazione societaria in società benefit; interventi di **ricerca-azione** sui temi dell'innovazione sociale, finalizzati alla valorizzazione e diffusione di buone pratiche replicabili sul territorio; promozione di **percorsi di creazione di lavoro** basati su modelli ad impatto sociale, **economia collaborativa** e circolare; sostegno alle fasi di **pre e post start-up** di nuove imprese sociali.

Viceversa, nell'Os a) sono stati supportati **programmi di microcredito** destinati a soggetti esclusi dai tradizionali circuiti bancari, con l'intento di favorire la loro emancipazione economica attraverso il sostegno all'[avvio e alla crescita \('scale-up'\) di imprese sociali innovative](#).

Con l'obiettivo di accompagnare persone e organizzazioni nei processi di cambiamento legati alle **transizioni digitale e verde**, i programmi hanno finanziato interventi mirati di [formazione, incentivi e sviluppo di competenze orientate all'innovazione](#). In questa prospettiva (nell'Os d) sono stati realizzati percorsi di formazione continua per qualificare la forza lavoro in risposta ai nuovi fabbisogni e ai profili emergenti. Gli interventi hanno riguardato ambiti strategici quali impresa 4.0, economia circolare, innovazione sociale, green e blue economy e competenze digitali, mirando a sviluppare skill per introdurre soluzioni innovative nei prodotti, processi e servizi aziendali, sostenendo al contempo i percorsi di internazionalizzazione delle imprese.

Priorità Istruzione-Formazione

Per quanto concerne le [politiche per l'Istruzione e la Formazione](#), l'azione dei PR FSE+ si è concentrata prioritariamente sullo sviluppo di [Modelli di apprendimento sperimentali e innovativi, work based e di e-learning](#) con l'obiettivo di rendere più attrattivi i percorsi di apprendimento, anche in un'ottica di contrasto alla dispersione scolastica e all'innalzamento dei livelli di istruzione.

In linea con questo approccio (negli Os e) ed f) sono state sperimentate [metodologie didattiche innovative](#), in grado di trasformare la scuola in un ambiente aperto e stimolante, incoraggiando forme di educazione e **apprendimento di tipo laboratoriale**, integrate con attività extracurricolari (es. laboratori di arte, teatro, musica, sport, lingue straniere e cultura ambientale). Gli interventi hanno inoltre favorito l'uso di tecniche di **apprendimento cooperativo** e l'introduzione di **tecnologie avanzate** a supporto dell'insegnamento e dello studio individuale. In tale filone si inserisce anche l'avvio di **progetti pilota sull'intelligenza artificiale**, con la finalità di trasferire le capacità e la cultura dell'AI nel mondo della scuola, quale frontiera strategica per l'innovazione didattica.

Nel contesto dei progetti formativi rivolti alla popolazione adulta (attivati nell'Os g) si è perseguita [l'innovazione sociale in collaborazione con i Centri Provinciali per l'Istruzione degli Adulti](#); le azioni hanno riguardato il sostegno alla **formazione** in modalità **blended learning** e la promozione di iniziative di **supporto psicologico, pedagogico** e di **mediazione interculturale**, grazie al coinvolgimento di figure professionali quali psicologi, pedagogisti e mediatori.

Anche all'interno di questa priorità è stata posta attenzione alla [formazione orientata all'innovazione](#), attraverso il supporto (negli Os f e g) a percorsi finalizzati al **riallineamento delle competenze dei lavoratori ai cambiamenti in atto**. Tali interventi mirano a rispondere alle trasformazioni in corso nei modelli organizzativi e di business, determinate dalla **digitalizzazione** — con l'introduzione di nuove applicazioni e servizi digitali — e dalla transizione verso **l'economia circolare e la green economy**.

Parte II: Gli interventi attivati a livello nazionale

Sul piano nazionale risultano al momento avviate alcune iniziative innovative a valere sui PN Metro Plus, Inclusione e Lotta alla Povertà, Giovani Donne e Lavoro.

Il [Comune di Marsala](#), nell'ambito del **PN Metro Plus**, ha avviato una manifestazione di interesse per selezionare un Ente del Terzo Settore con cui co-progettare la realizzazione di un **Polo dedicato ai Servizi e all'Inclusione**, in connessione con la sperimentazione di nuove politiche abitative (Social Housing)⁴. L'iniziativa si basa su un approccio partecipativo e innovativo, che coinvolge attivamente una pluralità di attori sin dalle fasi di analisi e definizione dei bisogni, con l'obiettivo di offrire soluzioni concrete alle esigenze sociali del territorio e proporre soluzioni abitative in grado di migliorare la qualità della vita urbana. Il progetto prevede un percorso integrato e multidisciplinare, orientato alla creazione di servizi di accompagnamento e formazione on the job, inseriti in programmi di valorizzazione del patrimonio storico, culturale e ambientale. Gli interventi puntano a promuovere partecipazione attiva, inclusione socio-lavorativa e occupabilità, con particolare attenzione ai gruppi svantaggiati, favorendo pari opportunità e contrastando ogni forma di discriminazione.

Nel quadro del [Programma Triennale per l'Economia di Prossimità](#), il [Comune di Milano](#) ha rilanciato **“La Scuola dei Quartieri”**, iniziativa volta a favorire la nascita di nuove organizzazioni non profit nei quartieri cittadini. Dopo i risultati ottenuti con il PON Metro 2014-2020 e i fondi REACT-EU — che hanno portato alla creazione di 56 realtà attive in ambiti quali cultura, sport, artigianato, inclusione sociale ed economia circolare — il Comune prosegue con nuovi strumenti e risorse. L'obiettivo è trasformare idee e pratiche informali di innovazione sociale in organizzazioni strutturate e sostenibili, promuovendo progetti capaci di generare impatto positivo e rafforzare l'economia sociale come motore di cura e valorizzazione urbana. Il nuovo Avviso⁵ mette a disposizione 1.150.000 euro (FSE+) del **PN Metro plus** per **supportare aspiranti imprenditori sociali** e organizzazioni non profit con meno di tre anni di vita, attraverso contributi economici, formazione, accompagnamento personalizzato e accesso a reti e strumenti utili per l'avvio dell'attività.

Nell'ambito del **PN Inclusione e lotta alla povertà**, l'Avviso pubblico **“DesTEENazione – Desideri in azione”**⁶ incoraggia la creazione di **Spazi Multifunzionali di Esperienza per preadolescenti e adolescenti**, con l'obiettivo di favorire partecipazione, integrazione, inclusione sociale, contrasto alla dispersione scolastica e sviluppo delle competenze relazionali ed emotive. Il bando mette a disposizione degli Ambiti Territoriali Sociali (ATS) 225 milioni di euro (200 milioni FSE+ e 25 milioni FESR) per sperimentare poli di servizi integrati che accompagnino i ragazzi in percorsi di crescita personale e sociale. Le [risorse FSE+](#) finanzieranno attività aggregative/socioeducative, educativa di strada, patti educativi di comunità, interventi di prevenzione dell'abbandono scolastico, supporto psicologico per genitori e ragazzi e tirocini di inclusione; i [fondi FESR](#) saranno destinati, invece, all'allestimento degli spazi multifunzionali.

⁴ Il testo dell'avviso è disponibile al seguente link: <https://www.comune.marsala.tp.it/it/news/avviso-di-co-progettazione-dd-629-25-pn-metro-plus-psia-amabilina-social-housing>.

⁵ Il testo dell'Avviso e la documentazione a corredo sono disponibili al seguente link: https://servizi.comune.milano.it/en/dettaglio-contenuto/-/asset_publisher/pqxa/content/la-scuola-dei-quartieri-2024-2025

⁶ Il testo integrale dell'Avviso è consultabile al link: https://trasparenza.lavoro.gov.it/moduli/downloadFile.php?file=oggetto_allegati/2480173217302931700_Oavviso_desteenazione.pdf

A valere sul **PN “Giovani, Donne e Lavoro”** è stato pubblicato l’Avviso “Fondo Nuove Competenze 3 – Competenze per le innovazioni”⁷, volto a sostenere le imprese nell’aggiornamento delle competenze di lavoratrici e lavoratori in risposta alle sfide della digitalizzazione, sostenibilità ambientale, efficientamento energetico e innovazione. Con una dotazione complessiva di 1,049 miliardi di euro (di cui 730 milioni dal PN), il bando è rivolto ai datori di lavoro privati, anche a partecipazione pubblica, che abbiano sottoscritto accordi collettivi per la rimodulazione dell’orario di lavoro finalizzati alla realizzazione di percorsi formativi per il personale. I **percorsi formativi** riguarderanno ambiti strategici **per l’innovazione organizzativa, di processo e di prodotto** quali: tecnologie digitali, intelligenza artificiale, economia circolare, transizione ecologica, efficientamento energetico, welfare aziendale e benessere organizzativo.

Il **PN Capacità per la Coesione**, nell’ambito del progetto dell’ANCI “CAP4CITY,” ha invece finanziato un Avviso pubblico per la selezione di **30 azioni pilota**, che attraverso percorsi di accompagnamento e sperimentazione, consentiranno agli enti interessati (Comuni, Unioni di Comuni o Città Metropolitane) di adottare **modelli innovativi di collaborazione intercomunale** e strumenti di valorizzazione del personale neoassunto, con l’obiettivo di rendere più efficace e sostenibile la gestione dei progetti finanziati da risorse europee e nazionali⁸.

Parte III. Gli orientamenti dell’OCSE per supportare l’innovazione sociale nel post 2027

L’OCSE ha svolto un ruolo chiave nel promuovere la comprensione e l’integrazione dell’innovazione sociale nei processi decisionali, anche a livello locale. Con il rapporto “*Starting, Scaling and Sustaining Social Innovation*”, l’Organizzazione compie un ulteriore passo avanti, analizzando fattori e dinamiche – nazionali e territoriali – che favoriscono ecosistemi efficaci e duraturi. Basato su 96 progetti finanziati dal FSE (2014–2020), il documento offre strumenti operativi e raccomandazioni per integrare l’innovazione sociale nella futura programmazione del FSE+. Di seguito si presenta una sintesi delle **leve** e degli **orientamenti** politici, proposti dall’OCSE, per le tre fasi di sviluppo individuate - Avvio, Espansione e Sostenibilità- con l’obiettivo di rafforzare l’innovazione sociale oltre il 2027.

Avvio: Esperimenti di innovazione sociale in risposta alle sfide sociali

La sperimentazione dell’innovazione sociale aiuta i decisori politici e gli operatori a testare nuove soluzioni alle sfide sociali su piccola scala. Tra le **leve esistenti** l’OCSE individua:

- ✓ **Finanziamenti per esperimenti sociali**, come sovvenzioni e capitale iniziale, aiutano le innovazioni sociali incoraggiando gli imprenditori sociali a **testare progetti pilota** (es. il programma EaSI dell’UE).
- ✓ **Laboratori e incubatori di innovazione** forniscono ambienti di supporto agli innovatori sociali per **progettare, prototipare e perfezionare le idee**. Questo supporto include programmi di tutoraggio, workshop di co_creazione, opportunità di networking e banchi di prova, che possono essere forniti da laboratori di innovazione del settore pubblico, università, centri di ricerca, incubatori e acceleratori no-profit.
- ✓ **Concorsi e premi** aiutano a **raccogliere idee innovative e incoraggiano l'imprenditorialità** premiando i progetti migliori con finanziamenti e riconoscimenti.
- ✓ **Programmi di ricerca e sviluppo** permettono di finanziare **studi, progetti pilota e raccolte dati** basati su evidenze, favorendo la collaborazione tra decisori e professionisti attraverso iniziative europee, università e laboratori dedicati.
- ✓ **Piattaforme collaborative** come le **comunità di pratiche e hub online** favoriscono scambio di conoscenze, partnership e co-creazione attraverso reti UE, forum nazionali e community digitali.

Per quanto concerne gli **Orientamenti politici per il futuro** si sottolinea l’importanza di:

⁷ Per maggiori dettagli è possibile consultare il testo integrale dell’Avviso, disponibile sul portale del Ministero del Lavoro al link: https://trasparenza.lavoro.gov.it/moduli/downloadFile.php?file=oggetto_allegati/24339105259485631700_Oavviso_fnc3.pdf

⁸ Il testo dell’avviso è disponibile al seguente link <https://capcoe.it/opportunita/avvisi/>.

- ✓ Identificare i “punti ciechi” – aree prive di innovazione sociale per mancanza di risorse, vincoli normativi o scarsa consapevolezza – tramite analisi di dati quantitativi e qualitativi, così da orientare gli interventi FSE verso le comunità più svantaggiate.
- ✓ Coinvolgere molti stakeholder dalla fase di sperimentazione: incoraggiare e incentivare i consorzi di innovazione sociale multi-stakeholder a **co-progettare soluzioni** può aumentare significativamente le possibilità di replicare con successo le iniziative. Questo approccio collaborativo prevede la consultazione di gruppi target per identificare le problematiche e testare soluzioni pilota, garantendo così che le innovazioni siano sia rilevanti a livello locale che scalabili.
- ✓ Ottenere un maggiore riconoscimento da parte delle autorità pubbliche: classificare le innovazioni sociali come servizi di interesse generale per facilitarne l’accesso ai finanziamenti e al supporto delle autorità pubbliche. **Il FSE** può definire **linee guida** per classificare le innovazioni sociali ammissibili, **canali di finanziamento dedicati** e **programmi di capacity building** per innovatori e funzionari pubblici, promuovendo sperimentazioni con le autorità e **reti di apprendimento tra pari** per diffondere competenze e buone pratiche.
- ✓ Migliorare la tempestività dei pagamenti del FSE: ridurre le lunghe procedure di erogazione dei finanziamenti che causano problemi di liquidità alle piccole realtà dell’innovazione sociale, ostacolando lo sviluppo dei progetti. **Il FSE** potrebbe adottare un **sistema di finanziamento multilivello**, calibrato sulla dimensione delle organizzazioni, per garantire accesso rapido alle risorse e favorire un ecosistema inclusivo. Prevedere, ad esempio, anticipi per micro e piccole realtà a sostegno di iniziative sperimentali, consentirebbe loro di avviare progetti senza dover ricorrere a fondi propri.
- ✓ Introdurre sovvenzioni preparatorie nel FSE per coprire **costi di ricerca, coinvolgimento stakeholder e test** preliminari, facilitando la progettazione di soluzioni innovative per piccole organizzazioni. Prevedere, inoltre, **cicli di rifinanziamento** in cui enti esperti distribuiscono fondi e offrono mentoring alle realtà minori, consentirebbe di ridurre gli oneri amministrativi e rafforzare la loro capacità.
- ✓ Collaborare con il mondo accademico: integrare le università nei progetti FSE per collegare ricerca e pratica (es. finanziando **master** in “Innovazione sociale e imprenditorialità”), favorire apprendimento esperienziale e sviluppare risorse dedicate (es. **kit e risorse di comunicazione** su misura per le istituzioni accademiche) per aumentare consapevolezza e partecipazione.
- ✓ Collegare gli incubatori sociali: tramite formazione, cooperazione e scambio di conoscenze per creare ecosistemi solidi; questi incubatori supportano le imprese sociali emergenti fornendo risorse, tutoraggio e un ambiente collaborativo per perfezionare e testare le proprie soluzioni. In tale contesto il **FSE** può **sostenere microinnovazione e progetti su piccola scala**, incoraggiando la sperimentazione e riducendo la paura del fallimento.

Scale up- Replica di innovazioni sociali di successo

L'innovazione sociale su larga scala consente alle soluzioni comprovate di espandere la loro portata e il loro impatto. Tra le **Leve esistenti** vengono identificate:

- ✓ Ampliamento dei programmi: Commissione europea, governi nazionali, autorità locali, acceleratori e investitori d’impatto sostengono l’espansione dei progetti offrendo **tutoraggio avanzato, finanziamenti** per la crescita e partnership strategiche.
- ✓ Finanza di crescita: **attrarre investimenti e risorse** tramite fondi sociali, prestiti, capitale proprio e strumenti di finanza ibridi **per sostenere l’espansione delle organizzazioni sociali**. I fondi di finanza sociale e gli intermediari dedicati offrono soluzioni flessibili, favorendo innovazione, impatto sociale e sviluppo inclusivo.
- ✓ Sviluppo delle capacità: per consentire agli imprenditori sociali di **migliorare gestione dei progetti, misurazione dell’impatto e scalabilità delle idee**, attraverso formazione, tutoraggio, workshop, assistenza tecnica, coaching e centri di competenza.
- ✓ Cooperazione transnazionale: sfruttare le esperienze UE per replicare progetti oltre confine, tramite **forum, reti e finanziamenti dedicati** (FSE, Interreg), favorendo adattamento e scalabilità delle innovazioni sociali.
- ✓ Integrazione delle politiche: **tradurre i progetti pilota in nuove leggi, riforme o programmi di bilancio** aiuta a integrare l’innovazione sociale nelle politiche tradizionali e nell’erogazione dei servizi standard.

Negli [Orientamenti politici](#) per il post 2027 l'OCSE invita a:

- ✓ [Sviluppare la condivisione delle conoscenze sull'ampliamento dell'innovazione sociale](#): diffondere esperienze di scalabilità **permette agli stakeholder di apprendere dalle esperienze di successo**, consentendo di adattare le innovazioni a nuovi contesti. Il coinvolgimento del settore privato potrebbe amplificare l'impatto, mostrando come le idee innovative possano essere efficacemente introdotte e diffuse nel mercato. Comunità di Pratiche e reti tra pari rafforzano le competenze delle Autorità di Gestione per un'implementazione efficace dell'Innovazione sociale.
- ✓ [Rafforzare la misurazione dell'impatto](#): migliorare la misurazione dell'impatto delle innovazioni, tramite supporto e formazione gratuita sulle metodologie di valutazione, e adottare finanziamenti basati sui risultati **per attrarre investimenti e potenziare le competenze degli attori coinvolti**.
- ✓ [Costruire e rafforzare gli ecosistemi](#): sviluppare reti di organizzazioni orientate a obiettivi sociali e ambientali, con governance democratica e reinvestimento dei profitti (es. cooperative, mutue, associazioni, fondazioni e imprese sociali). **Rafforzare queste reti favorisce la scalabilità delle innovazioni**; i Social Economy Hub possono connettere imprese, centri di ricerca, attori internazionali e imprenditori sociali fungendo da motore strategico per lo sviluppo del settore.
- ✓ [Affrontare le disparità territoriali nell'innovazione sociale](#): ridurre il divario tra aree urbane (centri privilegiati per lo sviluppo di iniziative sociali) e rurali promuovendo **collaborazione locale, coinvolgimento degli stakeholder e approcci mirati** alle specificità di ogni territorio.
- ✓ [Sostenere l'internazionalizzazione](#): favorire la diffusione delle innovazioni sociali oltre i confini nazionali tramite programmi transnazionali e Centri Nazionali di Competenza, che facilitano cooperazione, accesso ai finanziamenti UE e connessione tra iniziative.
- ✓ [Collegare l'innovazione sociale e tecnologica](#): **integrare soluzioni digitali** nei progetti sociali e favorire la collaborazione tra innovatori tecnologici e imprenditori sociali per amplificare l'impatto, soprattutto nelle aree rurali dove la convergenza tra innovazione sociale e tecnologica può contribuire in modo significativo al benessere delle comunità.
- ✓ [Garantire risorse aggiuntive provenienti da più fonti](#): promuovere **modelli di finanziamento ibridi** che combinano fondi pubblici e privati, rafforzando la resilienza delle iniziative. **Il FSE** può facilitare l'**accesso a capitale paziente** - adatto a progetti con orizzonti di rendimento più lunghi e impatti sociali gradualmente mediante partnership con reti di filantropia di rischio e meccanismi di mitigazione del rischio (garanzie o capitale di prima perdita), oltre a sostenere **programmi di alfabetizzazione finanziaria, strategie di raccolta fondi e cofinanziamento multilaterale** per costruire un ecosistema più integrato e sostenibile

Sostegno–Continuità dell'innovazione sociale nel tempo

Facilitare la continuità dell'innovazione sociale nel tempo è essenziale per un impatto duraturo. Tra le [Leve esistenti](#) si annoverano:

- ✓ [Quadri politici](#): leggi e strategie che **riconoscono l'impresa sociale, semplificano regole** e coordinano il supporto istituzionale, creando un ecosistema favorevole alla diffusione dell'innovazione sociale.
- ✓ [Appalti pubblici socialmente responsabili](#): **integrare criteri sociali nelle gare** per orientare la spesa verso iniziative ad alto impatto sociale, includendo requisiti relativi all' inclusione di gruppi svantaggiati, all'accessibilità e al coinvolgimento di imprese sociali.
- ✓ [Consapevolezza e riconoscimento pubblico](#): **rendere visibili le storie di successo e comunicare il valore dell'innovazione sociale** è cruciale per ottenere sostegno e coinvolgimento. Strumenti come campagne di sensibilizzazione, premi, marchi distintivi e iniziative educative rafforzano la legittimità dell'innovazione sociale e stimolano l'interesse di cittadini, media, investitori e decisori politici.
- ✓ [Istituzionalizzazione](#): per **permettere all'innovazione sociale di entrare stabilmente nella governance pubblica e nella progettazione dei servizi**. I governi possono favorirla creando unità dedicate, strategie interministeriali e partenariati pubblico-privati, garantendo coordinamento e supporto strutturale nel lungo periodo.

Con riferimento agli [Orientamenti politici per la futura programmazione](#), l'OCSE evidenzia l'opportunità di:

- ✓ [Coinvolgere i comuni nella gestione dell'innovazione sociale](#): significa fornire strumenti e competenze per gestire progetti già sperimentati, ottimizzare risorse e garantire soluzioni sostenibili. **Il FSE** può supportare

questo processo con **formazione, assistenza tecnica e fondi dedicati**. Reti tra comuni favoriscono, inoltre, la condivisione di buone pratiche e la diffusione di progetti efficaci, creando una cultura di apprendimento continuo.

- ✓ Rafforzare il legame tra innovazione sociale e doppia transizione: l'innovazione sociale può sostenere la doppia transizione verso sostenibilità ambientale e trasformazione digitale, creando soluzioni inclusive e tecnologicamente avanzate. **Il FSE** può favorire questo processo finanziando iniziative che integrano tecnologia e impatto sociale, promuovendo **reti collaborative tra innovatori, industria digitale e organizzazioni ambientaliste** per sviluppare progetti congiunti e condividere conoscenze.
- ✓ Rendere l'innovazione sociale uno strumento efficace per la coesione: l'innovazione sociale può rafforzare la coesione tra Stati membri, consolidando la capacità dell'UE di affrontare sfide comuni. **Integrarla negli obiettivi strategici del futuro FSE⁹** e favorire collaborazioni transfrontaliere permette di sviluppare soluzioni condivise in ambiti come inclusione, ambiente e salute.

⁹ La nuova proposta di REGOLAMENTO FSE (2028–2034) riafferma, all'articolo 4, il sostegno del **Fondo all'innovazione sociale nei settori di sua competenza**. L'obiettivo è **sperimentare, valutare e ampliare soluzioni innovative** — anche a livello locale e regionale — per rispondere efficacemente ai bisogni sociali, in partenariato con soggetti rilevanti, in particolare con le parti sociali.