

## **Programma di Incubazione e Accelerazione per organizzazioni dell'economia sociale**

### **Collaborare per competere: verso una sostenibilità industriale europea**

#### **Indice**

I) Perché un programma di incubazione e accelerazione per imprese sociali?	1
II) Milano Innovation District e il progetto Catch atMIND	2
III) Struttura del programma di incubazione e accelerazione	3

#### **I) Perché un programma di incubazione e accelerazione per imprese sociali?**

Nel 2024, la pubblicazione del rapporto Letta sullo stato del mercato unico europeo e del rapporto Draghi sulla competitività dell'Unione europea, hanno profondamente scosso le istituzioni comunitarie e nazionali. E' stato necessario prendere atto di quanto sia cruciale migliorare la competitività delle industrie europee, soprattutto per ridurre il *gap* innovativo che allontana sempre di più il mercato europeo dai suoi principali *competitor* internazionali, primi fra tutti gli Stati Uniti e la Cina.

Il superamento delle inefficienze legate alla scarsa produttività delle aziende europee deve rientrare tra le principali priorità nello sviluppo delle politiche pubbliche e private. Allo stesso tempo, non è possibile ignorare l'agenda dettata dalla crisi climatica e dalle dilaganti disuguaglianze sociali, inasprite anche dagli effetti delle frizioni geopolitiche. Il miglioramento della competitività deve quindi passare anche attraverso il completamento delle c.d. transizioni gemelle, ossia le transizioni digitale e *green* che hanno rappresentato le colonne portanti della programmazione europea 2021-2027, senza lasciare indietro gli aspetti legati alla coesione e alla giustizia sociale.

In questo contesto, ricco di complessità e apparenti contraddizioni, l'economia sociale può giocare un ruolo decisivo. Il forte legame che intercorre tra gli attori dell'economia sociale e i territori in cui operano rende queste organizzazioni particolarmente resilienti e capaci di affrontare in modo efficace e condiviso le crisi che le comunità si trovano sempre più spesso ad affrontare, contribuendo al benessere collettivo e alla coesione territoriale. Inoltre, i principi cooperativi, che caratterizzano le imprese e le cooperative sociali fin nel DNA, orientano naturalmente gli enti dell'economia sociale verso un approccio al mercato sostenibile, democratico e partecipato, ideale per operare con flessibilità in un contesto economico fragile



ed esposto a plurime incertezze. L'innovazione sociale, tratto distintivo dell'imprenditoria sociale, rappresenta un ulteriore elemento strategico per orientare il design di servizi che rispondano efficacemente ai bisogni concreti dei territori e delle persone.

D'altra parte, le stesse organizzazioni sociali faticano a far convergere gli obiettivi sociali con quelli imprenditoriali, con il rischio di essere "schiacciate" dalla crescente competitività che è anche motore della crescita economica e della visibilità dei numerosi attori che operano sul mercato. L'orientamento alla comunità e ai territori di appartenenza, che rappresenta uno dei punti di forza delle organizzazioni sociali, spesso impedisce di realizzare quelle strategie di scala che le imprese profit sfruttano per abbattere i costi di produzione e crescere sul mercato. Inoltre, il tentativo di soddisfare sempre più bisogni diversificati non favorisce la specializzazione e lo sviluppo tecnologico delle organizzazioni, che a fatica riescono a rimanere al passo con i tempi dell'innovazione tecnologica e digitale.

Competitività e cooperazione non sono contrari come potrebbe sembrare. Migliorare l'efficienza e la competitività degli attori dell'economia sociale può rappresentare un'occasione per diffondere un modello economico sostenibile, resiliente e attento alle esigenze delle comunità e dei territori in cui si sviluppa. Il consolidamento delle relazioni tra economia sociale e imprese profit - una delle strategie di attuazione degli obiettivi richiamati all'interno del Social Economy Action Plan - può favorire la costruzione di modelli condivisi di sviluppo, capaci di convergere finalità economiche e impatto sociale in una prospettiva di crescita congiunta, in cui lo sviluppo sia legato al miglioramento della qualità della vita delle persone.

Il programma di Incubazione e Accelerazione per imprese sociali, offerto nel contesto del progetto Catch atMIND, è strutturato per contribuire a questo obiettivo.

## **II) Milano Innovation District e il progetto Catch atMIND**

Il progetto Catch atMIND è parte del *Programma Europa Digitale*, pensato per facilitare la transizione tecnologica e digitale a cittadini, imprese e Pubbliche Amministrazioni.

Nato da una proposta originariamente presentata alla Commissione Europea, Catch at MIND ha ricevuto il Seal of Excellence nel 2023, e ciò ha reso possibile accedere ai finanziamenti del PNRR nell'ambito della Missione 4 - Componente 2 - Investimento 2.3.

In particolare, il progetto rappresenta un'occasione concreta per le organizzazioni dell'economia sociale di beneficiare dell'erogazione di servizi innovativi e tecnologici a loro dedicati attraverso le risorse del PNRR. Così facendo, in un panorama in cui il ruolo dell'economia sociale risulta essere poco esplorato, Catch at MIND apre l'accesso ad opportunità di sviluppo delle capacità imprenditoriali - soprattutto delle piccole e medie



Italiadomani  
PIANO NAZIONALE  
DI RIPRESA E RESILIENZA



Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



Ministero delle Imprese  
e del Made in Italy



imprese - permettendo alle organizzazioni dell'economia sociale di contribuire alla sostenibilità della trasformazione digitale del sistema produttivo italiano ed europeo.

Non a caso, il percorso ha preso avvio proprio nel quartiere MIND (Milano Innovation District), l'area ex Expo 2015 a nord ovest di Milano oggi diventata una vera e propria officina a cielo aperto, dove convergono enti di ricerca, imprese, start-ups, università e cittadini. Qui, settore pubblico e settore privato, laddove quest'ultimo chiama all'azione sia il mondo delle imprese profit che quello dell'economia sociale, collaborano per sviluppare soluzioni innovative in tutti i settori, dalla salute, ai servizi alla persona alla mobilità e all'urbanistica. Proprio in questo contesto è stata, peraltro, recentemente avviata la prima sperimentazione milanese per costruire un Piano Strategico per l'Economia Sociale, confermando la rilevanza strategica del luogo.

Catch at MIND, a partecipazione gratuita per le imprese partecipanti, è sviluppato da una serie di partner con a capofila l'Università Statale di Milano ed ha come obiettivo la creazione di un *European Digital Innovation Hub* (EDIH): uno spazio in cui favorire, implementare e trasferire l'adozione di tecnologie digitali ed innovative, raccolte in un insieme di competenze e servizi rivolti alle micro, piccole e medie imprese, così come alla Pubblica Amministrazione.

All'interno del progetto, Fondazione Triulza è partner, e ne coordina una delle linee tematiche chiave. Il suo compito è quello di attivare due servizi complementari, pensati su misura per le imprese dell'economia sociale coinvolte:

- Incubation and acceleration of start-ups and SMEs in the field of digital health and innovation (art. 50);
- Acceleration program for SME (art. 51).

Si tratta di due percorsi sinergici e indivisibili, che si intrecciano all'interno di una visione comune: accompagnare queste realtà verso l'*open innovation*, rafforzando il loro impatto e la competitività nel panorama industriale.

### III) Struttura del programma di incubazione e accelerazione

		ATTIVITA'	MODALITA' DI FRUIZIONE	ORE
Art. 50	<b>Modulo 0</b> <i>Compilazione questionario e bilancio delle competenze</i>	Colloquio individuale con imprese partecipanti al percorso	One-to-one	3
Art. 50	<b>Modulo 1</b> <i>Responsabilità sociale d'impresa ed economia sociale: obblighi per le grandi aziende, opportunità per il mondo non profit</i>	a) La CSR e gli obblighi in materia di sostenibilità	differita	1
		b) Best practices: casi concreti di proficua collaborazione	differita	2
		c) Testimonianze dei buyers di MIND	differita	2
Art. 50	<b>Modulo 2</b> <i>Procurement</i>	a) Introduzione al procurement	differita	3
Art. 51		b) Digitalizzazione dell'organizzazione e dei servizi	differita	1
Art. 51		c) Opportunità di matching	one-to-one	5
Art. 51	<b>Modulo 3</b> <i>Capacity building</i>	a) Modulo finanziario	differita	3
		b) Community innovation & engagement	differita e one-to-one	3
		c) Costruzione di reti tra attori dell'innovazione	differita	2
Art. 50	<b>Modulo 4</b> <i>Misurazione d'impatto ai fini della rendicontazione di sostenibilità</i>	a) Monitoraggio e valutazione del valore prodotto: strumenti e visioni	differita	2
Art. 51		b) Workshop operativo	differita e one-to-one	4

## **0) Compilazione questionario e bilancio delle competenze (3 ore)**

Il programma di incubazione (art. 50) e accelerazione (art. 51), offerto nell'ambito di Catch atMIND, prende avvio dopo il completamento delle procedure di ingaggio previste dal progetto, che comprendono la compilazione di un questionario relativo alla maturità digitale dell'organizzazione beneficiaria e di un questionario incentrato sull'esperienza pregressa dell'organizzazione nel campo del *social innovation procurement*, con focus specifico sulle competenze finanziarie e gestionali.

I questionari sono finalizzati alla valutazione della capacità già sviluppata in materia e alla costruzione di un percorso personalizzato di accompagnamento all'ingresso nel mercato di MIND.

### **1) Responsabilità Sociale d'Impresa ed Economia sociale: obblighi per le grandi aziende, opportunità per il mondo no profit (5 ore)**

Per inaugurare ufficialmente il percorso di incubazione (art. 50), è previsto l'accompagnamento delle organizzazioni beneficiarie verso la comprensione dell'ambito in cui si potrà collocare la loro futura relazione con le imprese del mondo profit, in virtù del particolare valore che l'azione dell'economia sociale può assumere per le imprese di grandi dimensioni che operano all'interno di MIND.

L'ordinamento dell'Unione europea, infatti, prevede che l'operato delle imprese di grandi dimensioni sia vincolato al rispetto di obblighi di diversa natura, che variano dall'assunzione di responsabilità per le violazioni dei diritti umani commesse lungo la linea di approvvigionamento delle risorse, all'assolvimento di obblighi di trasparenza in materia di sostenibilità. Accanto a questi obblighi, le imprese esercitano la propria responsabilità sociale d'impresa, nella cui definizione e attuazione il ruolo dell'economia sociale può essere cruciale.

Nell'ambito del primo modulo del progetto, proponiamo la partecipazione ad un incontro di stampo teorico e pratico, volto innanzitutto ad approfondire il concetto di responsabilità sociale d'impresa e dei principali obblighi in materia di sostenibilità a cui le imprese sono sottoposte. L'inquadramento teorico permetterà poi di indagare il ruolo che gli enti dell'economia sociale possono ricoprire per assicurare la definizione di azioni concrete e misurabili, nonché il loro efficace raggiungimento.

Nel corso dell'incontro saranno descritti alcuni casi concreti di proficua collaborazione tra grandi imprese ed attori dell'economia sociale, che permetteranno alle organizzazioni partecipanti di individuare possibili aree di intervento.

Infine, le organizzazioni partecipanti potranno dialogare con due possibili *buyers* di MIND - un'impresa pubblica e una privata - che descriveranno le loro strategie in materia di responsabilità sociale e obblighi di rendicontazione, spiegando l'impatto che il *social procurement* potrebbe avere sul loro assetto organizzativo.

## 2) Modulo di *procurement* (9 ore)

Questo modulo, anch'esso rientrante nel percorso di incubazione (art. 50) sarà articolato in **due parti**.

### a) Introduzione al *procurement* (3 ore)

La **prima parte** ha l'obiettivo di formare le imprese sociali sulla comprensione dei meccanismi del *procurement* – cioè le procedure con cui enti pubblici e aziende acquistano beni e servizi – e su come questi possano diventare una leva strategica per generare impatto sociale, ambientale e innovazione. Verrà fornita, innanzitutto, una spiegazione semplice e concreta di cosa significa “*procurement*”, quali siano i suoi meccanismi di attivazione e le principali differenze tra tre approcci oggi sempre più rilevanti:

- *Social procurement*, con riferimento ad acquisti orientati a creare un impatto positivo sulla società, ad esempio favorendo l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.
- *Sustainable procurement*, con riferimento all'integrazione, negli acquisti, sia obiettivi sociali che ambientali, per contribuire agli obiettivi di sviluppo sostenibile.
- *Social innovation procurement*, con riferimento ad un processo di acquisto orientato a soluzioni innovative, potenzialmente proposte dall'imprenditoria sociale, che creano valore aggiunto e condiviso.

Accanto alla parte teorica, analizzeremo casi concreti in cui questi approcci sono stati messi in pratica. In particolare, presenteremo l'esperienza di un *case study* che ha sperimentato percorsi di collaborazione tra imprese sociali e aziende tradizionali, dimostrando come questi possano generare valore per entrambe le parti.

Un'altra parte importante del modulo sarà dedicata a chiarire le differenze tra *public procurement* e *private procurement*. Infatti, gli acquisti della pubblica amministrazione seguono regole e procedure molto diverse rispetto a quelle delle aziende private. Capire queste differenze è fondamentale per le imprese sociali che vogliono proporsi come fornitori in entrambi i settori.

La prima parte si conclude con una rassegna di buone pratiche – esempi, strumenti, esperienze – che possano ispirare le imprese sociali a costruire o rafforzare relazioni di fornitura con enti pubblici e aziende, mettendo in campo il proprio impatto e le proprie competenze in materia di innovazione sociale.

#### **b) Digitalizzazione dell'organizzazione e dei servizi (1 ore)**

La **seconda parte** del modulo si concentrerà su come la *digitalizzazione e l'impiego della tecnologia* possono supportare le imprese sociali nell'attivazione di percorsi di *social innovation procurement*.

In particolare, vedremo come l'uso di strumenti digitali possa agevolare la raccolta di dati significativi: ad esempio, dati che mostrano in che modo un'impresa sociale contribuisce all'adempimento di obiettivi ambientali o sociali attraverso i suoi servizi o prodotti. Avere questi dati a disposizione – e saperli leggere – è fondamentale per dialogare in modo efficace con enti pubblici e aziende private interessati ad acquisti responsabili.

Questa parte prevede, quindi, una formazione pratica su alcune *piattaforme digitali di procurement* esistenti. Vedremo come funzionano, a cosa servono e in che modo possono semplificare la partecipazione delle imprese sociali a gare o collaborazioni, aiutando a misurare e migliorare le performance in termini di sostenibilità.

Uno spazio specifico sarà poi dedicato all'approfondimento di *strumenti di intelligenza artificiale* che possono essere utili nell'implementazione della trasparenza e nel monitoraggio dell'impatto sociale ed ambientale in tempo reale, così come nell'ottimizzazione dei processi decisionali legati alla governance.

#### **c) Opportunità di matching (5 ore)**

Per concludere questa seconda parte, verranno infine organizzati degli incontri con alcune imprese *buyers* di MIND che, su base personalizzata, possono rivelarsi dei possibili *matches*, a seguito della valutazione e dell'incrocio tra la domanda - lato *buyers* - e l'offerta - lato organizzazioni dell'economia sociale. Tale opportunità si configura essere un ponte per l'attivazione del secondo servizio (art. 51), funzionale alla creazione di un percorso di *capacity building* “su misura”, adatto alle esigenze chiave che sia le imprese di MIND e sia le imprese dell'economia sociale hanno manifestato.

### **3) Modulo *capacity building* (8 ore)**

Una volta compreso l'impatto positivo che gli attori dell'economia sociale possono creare relazionandosi con le imprese che operano all'interno di MIND, le organizzazioni beneficiarie

saranno accompagnate in un percorso di *capacity building* ideato per sviluppare la propria capacità commerciale e rafforzare la propria competitività sul mercato.

Il percorso di *capacity building*, che conclude il programma di incubazione e dà avvio al programma di accelerazione (art. 51), si articola in **tre parti**.

a) Modulo finanziario (3 ore)

La prima parte del modulo è dedicata al potenziamento delle competenze delle organizzazioni partecipanti in ambito finanziario. Questa parte del programma è mirata, in particolare, a migliorare la capacità di attrarre investimenti e risorse per sviluppare i propri progetti in ambito di *social procurement*, indagando, per esempio, alcune strategie di rafforzamento dell'affidabilità e della performance finanziaria. Ulteriore obiettivo di questo modulo è approfondire la conoscenza delle attività di *impact investing* e di finanza sostenibile.

b) Community innovation & engagement (3 ore)

La seconda parte del modulo è dedicata all'approfondimento degli approcci di *community innovation & engagement*. Questa parte del programma è pensata per agevolare l'incontro tra servizi offerti dall'economia sociale e necessità dei *buyer* tradizionali. In questa sezione, i partecipanti esploreranno come le organizzazioni sociali possano innovare e rispondere in modo più efficace alle richieste del mercato tradizionale, allineando i loro obiettivi di impatto sociale con le esigenze economiche e operative delle imprese profit.

c) Costruzione di reti tra attori dell'innovazione (2 ore)

La terza parte del corso è concentrata sullo sviluppo di strategie di scalabilità dei servizi da offrire. Questa sezione del programma è finalizzata alla creazione di sinergie che permettano la condivisione di risorse, competenze e *know-how*, per consentire agli attori coinvolti di esplorare nuove opportunità di mercato, rispondendo in modo più ampio e diversificato ai bisogni dei *buyers*.

**4) Modulo misurazione d'impatto ai fini della rendicontazione di sostenibilità (6 ore)**

La parte conclusiva del percorso di accelerazione si compone di due parti, articolate su entrambi i servizi (art. 50 e 51):

a) Monitoraggio e valutazione del valore prodotto: strumenti e visioni (2 ore)

La prima parte (art. 50) si concentrerà sulla rilevanza della misurazione d'impatto all'interno delle collaborazioni che potranno svilupparsi, con un focus sugli strumenti utili a garantire l'efficacia anche ai fini dell'adempimento agli obblighi di trasparenza in materia di



**Italiadomani**  
PIANO NAZIONALE  
DI RIPRESA E RESILIENZA



Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



Ministero delle Imprese  
e del Made in Italy



sostenibilità. Varie ricerche hanno, infatti, sottolineato la necessità che tutte le imprese coinvolte nella catena di approvvigionamento apprendano l'importanza di determinare l'impatto ambientale e sociale delle proprie attività, in modo da strutturarsi internamente e rispondere in maniera tempestiva ed efficace alle eventuali richieste delle imprese *buyers*.

b) Workshop operativo (4 ore)

A seguire, è previsto un workshop conclusivo (art. 51) in cui, a partire da un'ipotesi di collaborazione e dall'ipotetico acquisto di un servizio in un'ottica di sostenibilità sociale, verrà delineato un possibile percorso per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale generato dall'attività.