



**Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutturazioni  
sociali attive nell'iniziativa Territori Inclusivi**

MISSIONI: **Collaborare per l'inclusione**  
**Abitare tra casa e territorio**  
**Educare per crescere insieme**  
**Favorire il lavoro dignitoso**

**Persone.**

Opportunità, Autonomia, Inclusione.  
Costruiamo il futuro.



**Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo**

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive

MISSIONI: Collaborare per l'inclusione  
Abitare tra casa e territorio  
Educare per crescere insieme  
Favorire il lavoro dignitoso

## Territori inclusivi

- Data invio: 25.03.2026
- Data scadenza: 16.06.2026

### Premessa

Tra il 2020 e il 2025, la Fondazione Compagnia di San Paolo, attraverso il concorso delle Missioni Collaborare per l'Inclusione, Abitare tra casa e territorio, Favorire il lavoro dignitoso e Educare per crescere insieme ha promosso e accompagnato l'iniziativa Territori Inclusivi che ha coinvolto complessivamente 20 reti territoriali (12 in Piemonte e 8 in Liguria) con partenariati composti da enti pubblici, soggetti del terzo settore, rappresentanze della società civile.

La finalità dell'iniziativa è stata quella di sostenere lo sviluppo e il consolidamento di partenariati territoriali, impegnati nella strutturazione e nel rafforzamento di reti di protezione sociale, rivolte a persone in condizione di fragilità o a rischio di marginalità, con attenzione a quelle con background migratorio.

I progetti si sono concentrati sulla costruzione di risposte integrate, capaci di ricomporre la frammentarietà degli interventi e rispondere alla multidimensionalità delle problematiche, con l'attenzione a rimuovere gli ostacoli che limitano l'accesso ad opportunità e risorse e potenziare la capacità di autodeterminazione delle persone. In questo processo ha assunto un ruolo centrale l'applicazione dell'approccio al cambiamento della narrazione, come strumento per accompagnare le comunità e i diversi stakeholders verso una maggiore coesione sociale e verso la definizione di strategie per dare continuità e sostenibilità ai dispositivi di risposta individuati.



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

Grazie all'iniziativa, i territori coinvolti hanno potuto accrescere e consolidare maggiori capacità, competenze e strumenti nell'affrontare fenomeni di fragilità e marginalità che interessano sempre più trasversalmente gruppi eterogenei della popolazione e che necessitano di risposte multidimensionali e integrate.

Alla luce dei risultati raggiunti, con questo invito la Fondazione intende supportare i partenariati territoriali che hanno lavorato sull'infrastrutturazione sociale a raggiungere una maggiore sostenibilità superando una logica progettuale a favore di una strutturale, affinché il patrimonio di visioni, metodologie, apprendimenti e legami sociali costruito nel tempo possa diventare parte integrante e riconoscibile del welfare territoriale.

### Elementi di contesto

Il welfare pubblico, pur rappresentando la struttura portante del sistema di protezione sociale, si trova sempre più spesso in difficoltà nel rispondere ai bisogni sociali, caratterizzati da crescente complessità e in rapida trasformazione (anche a causa di cambiamenti demografici, geo-politici ed economici, socio-culturali, ambientali...).

Negli ultimi decenni ciò ha reso necessario il coinvolgimento di altri attori nel sistema di risposte sociali: le organizzazioni dell'economia sociale (soggetti no profit come associazioni, cooperative e fondazioni, imprese profit socialmente responsabili) sono state chiamate ad assumere un ruolo sempre più rilevante, diventando partner imprescindibili dell'architettura del welfare contemporaneo. Inoltre, sempre più enti profit sono coinvolti nel contribuire al benessere dei territori e delle comunità in cui operano, anche grazie a pratiche di responsabilità sociale.

Tutto ciò porta alla necessità di **costruire sinergie tra risorse pubbliche e private**, favorendo la co-progettazione e la co-produzione dei servizi e risposte sociali secondo una logica di sussidiarietà orizzontale e reticolare e in vista del perseguimento dell'interesse generale, anche grazie all'autonoma iniziativa di cittadini, singoli e associati, sostenuta dalle istituzioni pubbliche.



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

La Fondazione, consapevole di queste trasformazioni, riconosce nelle **alleanze pubblico-private un elemento fondamentale per costruire sistemi di risposta inclusivi** e promuovere comunità generative che mettano a frutto le proprie risorse, offrendo opportunità concrete per le persone.

L'esperienza sviluppata da Territori Inclusivi ha individuato nelle **infrastrutturazioni sociali** nate esempi di alleanze territoriali qui intese come *'sistemi stabili e organizzati di interazioni che permettono ad una comunità di rispondere ai bisogni sociali delle persone e alle sfide del territorio, tramite soluzioni e dispositivi condivisi che mettono in campo risposte coordinate, multidimensionali e radicate nel contesto,* diventando parte essenziale del sistema di welfare.

Il processo di infrastrutturazione non si è esaurito solo nella costruzione di una parte del sistema di governance locale e nell'articolazione dei servizi, ma si è accompagnato anche ad un **processo culturale**, che in Territori Inclusivi si è realizzato attraverso l'applicazione dell'approccio al **cambiamento della narrazione**, capace di rimuovere ostacoli invisibili, ma profondi, che frenano la costruzione di società inclusive. Nell'ambito di Territori Inclusivi è stato inoltre avviato un percorso per definire come dare continuità ai sistemi di risposta considerati irrinunciabili da parte delle reti, analizzando le diverse componenti della loro sostenibilità. Partendo dalla definizione assunta di infrastrutturazione sociale, la **sostenibilità** è stata declinata su più **dimensioni (politico-istituzionale, socio-culturale, economica e gestionale-organizzativa)** in coerenza con i **valori della rete**. Attraverso un primo percorso propedeutico, le reti sono state accompagnate nell'analisi dei costi dei dispositivi, in una prima quantificazione dei fabbisogni e nella riflessione sugli elementi utili all'identificazione delle risorse e alla costruzione di piani di sostenibilità.

Il grado di sviluppo raggiunto dalle infrastrutture sociali costruite e i risultati conseguiti relativamente ai beneficiari suggeriscono di **prevedere un ulteriore supporto ad alcuni territori** per definire nel dettaglio e implementare strategie di sostenibilità pluriennali, e costruirne il relativo piano. Le reti che non sono riuscite ad arrivare alla definizione di un quadro complessivo di sviluppo, potranno essere sostenute nel **definire un piano strategico di sostenibilità** e nel realizzare **azioni di rinforzo ad alcuni dispositivi** al fine di garantire la loro continuità operativa e il **collegamento con il welfare territoriale**. I partenariati che sono già arrivati a definire il proprio



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

piano di sostenibilità e una complessiva strategia potranno essere invece sostenuti nell'**implementazione** degli stessi.

### Finalità generali e obiettivi specifici del bando

L'iniziativa intende rafforzare e sviluppare le condizioni di **sostenibilità economica, gestionale-organizzativa, politico-istituzionale, socio-culturale e ambientale (ove possibile) delle infrastrutture sociali sviluppate nel quadro di Territori Inclusivi** per favorire il pieno accesso a opportunità e diritti, valorizzare il potenziale locale e contrastare forme di esclusione di persone in condizione di fragilità e/o a rischio di marginalità, con specifico riferimento a quelle con background migratorio, favorendo il loro protagonismo.

Nello specifico si intende sostenere **lo sviluppo e l'implementazione di strategie di sostenibilità pluriennali delle infrastrutture sociali** costruite attraverso piani di sostenibilità, declinati sulla base delle specifiche esigenze dei territori, **che prevedano azioni per il consolidamento e/o l'evoluzione di forme di governance e di servizi per i destinatari, affiancate da azioni per il cambiamento della narrazione** a supporto della sostenibilità e dallo **sviluppo di forme di gestione condivise di risorse** economiche, umane e materiali.

### Iniziative ammissibili

L'**invito a presentare proposte** per la sostenibilità delle infrastrutture sociali costruite nell'ambito di Territori Inclusivi è **rivolto ai partenariati** che:

- abbiano **sviluppato infrastrutture sociali capaci di intervenire in modo integrato** di fronte a problematiche sociali presenti **nei territori di riferimento**, e di interagire e raccordarsi in una logica sussidiaria **con il sistema di welfare locale**;



## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

- presentino **condizioni favorevoli per la loro sostenibilità** in termini di attori coinvolti, coesione interna e visione prospettica, e necessitino di un **supporto in termini di reperimento di risorse e di sviluppo della strategia**.

Le **proposte progettuali** dovranno collocarsi **in continuità con le azioni realizzate** dalle reti nell'ambito dell'iniziativa **Territori inclusivi**, essere coerenti con le finalità e gli obiettivi precedentemente descritti e coprire le dimensioni di cui si compone la sostenibilità, dettagliate nella precedente sezione "Elementi di contesto".

I partenariati proponenti dovranno presentare proposte che descrivano **la strategia che intendono adottare per dare sostenibilità alle proprie infrastrutture sociali**. Per raggiungere la sostenibilità, la strategia adottata dalle reti potrà essere **orientata a**:

- integrare in modo stabile nel sistema di welfare territoriale l'infrastrutturazione sociale costruita;
- inserire l'infrastrutturazione sociale all'interno di processi di sviluppo territoriale;
- connettere l'infrastrutturazione sociale con stakeholder rilevanti per le tematiche affrontate.

Eventuali ulteriori strategie di sostenibilità potranno essere contemplate e presentate.

La **strategia per la sostenibilità** andrà declinata in un **orizzonte temporale triennale**, prevedendo il raggiungimento dei risultati attesi al terzo anno. Per la sua realizzazione saranno considerate ammissibili proposte che prevedano:

- il **supporto al rafforzamento della strategia di sostenibilità** proposta attraverso, a titolo di esempio, il ricorso ad esperti esterni per attività di accompagnamento specifico  
e/o
- lo **sviluppo di parti specifiche della strategia** definita, attraverso, a titolo di esempio:
  - il **mantenimento o lo sviluppo di dispositivi** considerati **strategici sul piano della governance** (es. contributi per studi di fattibilità per la nascita di enti di secondo

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

livello, nascita di partenariati speciali pubblico privati, sviluppo di processi di coprogrammazione e/o coprogettazione...) e di **dispositivi strategici rivolti ai beneficiari** (es. supporti per ampliamenti territoriali dei dispositivi di risposta costruiti, ibridazione di modelli profit/no-profit, consulenze da parte di competenze professionali specialistiche in ambiti coerenti con i fabbisogni del territorio...);

- la **costruzione di competenze e/o servizi utili all'infrastrutturazione sociale** (contributo per modelli di gestione economica finanziaria di rete, sistemi di raccolta dati e analisi a sostegno delle modalità di intervento generate dall'infrastrutturazione sociale, piattaforme digitali di welfare, strumenti di fund-raising, azioni di comunicazione strategica, supporti per il coinvolgimento e la partecipazione della comunità).

### Soggetti ammissibili e titolarità delle iniziative

Il presente invito a presentare proposte si rivolge ai **partenariati progettuali che hanno partecipato all'iniziativa Territori Inclusivi**, sostenuti nel 2023 e nel successivo biennio, che abbiano **sviluppato infrastrutture sociali** capaci di **intervenire in modo integrato** sulle principali **problematiche dei territori** di riferimento e di **operare in raccordo con il sistema di welfare locale**, presentando al contempo condizioni favorevoli di **sostenibilità nel medio-lungo periodo**.

Sarà **possibile apportare modifiche al partenariato** sostenuto nell'ultimo biennio (con inserimento o uscita di partner e prevedendo eventuali cambi di capofila), purché debitamente motivate e funzionali alla costruzione di condizioni di sostenibilità delle infrastrutture sociali.

Come da regolamento vigente della Fondazione Compagnia di San Paolo, non potranno essere beneficiari di contributo le persone fisiche, gli enti con finalità di lucro e le imprese commerciali (ad eccezione delle imprese e cooperative sociali come disciplinate dalla normativa tempo per tempo vigente, oltreché delle cooperative operanti nel settore dello spettacolo, dell'informazione e del tempo libero). In ogni caso, per un approfondimento sui requisiti soggettivi e oggettivi indispensabili

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

per la presentazione della richiesta di contributo da parte di capofila e partner, si rimanda a quanto previsto nello Statuto, nel Regolamento per le Attività Istituzionali e nelle Linee applicative del Regolamento per le Attività Istituzionali della Fondazione Compagnia di San Paolo.

E' auspicato il coinvolgimento di soggetti della rete intesi come realtà che possano partecipare alla realizzazione delle azioni e concorrere all'iniziativa anche con risorse strumentali ed economiche. Tra questi possono essere comprese, a titolo di esempio, associazioni datoriali, singole imprese o reti di imprese, sindacati.

### Contenuti specifici delle iniziative

Le proposte dovranno contenere:

- la **descrizione dell'infrastrutturazione sociale (max 5.000 caratteri)** costruita nell'ambito di Territori Inclusivi e l'illustrazione degli sviluppi e delle possibili **trasformazioni previste nel triennio**, in un 'ottica di sostenibilità; nella descrizione dell'infrastrutturazione sociale dovranno essere indicati anche:
  - gli **attori territoriali e i portatori di interesse**<sup>1</sup> coinvolti, specificando i rispettivi ruoli;
  - i **dispositivi di governance interna ed esterna**<sup>2</sup> alla rete territoriale, con indicazione di modalità di funzionamento e obiettivi;
  - i **dispositivi rivolti ai beneficiari**<sup>3</sup>;
  - i **dispositivi per il cambiamento della narrazione**<sup>4</sup>, qualora presenti;
  - i collegamenti dei relativi dispositivi con il sistema territoriale;

<sup>1</sup> Si intendono: capofila, partner, soggetti della rete e del territorio implicati. Se ritenuto utile, in aggiunta alla descrizione, potranno essere ripresi gli allegati A e B utilizzati nelle precedenti edizioni dell'iniziativa, debitamente aggiornati (*All. A Raggruppamento e All. B Mappa del raggruppamento*),

<sup>2</sup> Per dispositivi di governance interna si intendono tutte le forme organizzative e gestionali create per gestire la governance interna al raggruppamento; per dispositivi di governance esterna si intendono tutte le forme organizzative che sono state introdotte o integrate per lavorare con gli attori politico-istituzionali e i portatori di interesse a vario titolo implicati nella gestione delle tematiche oggetto dell'infrastrutturazione sociale

<sup>3</sup> Per dispositivi rivolti ai beneficiari si intendono le forme organizzative e gestionali volti a offrire una risposta diretta ai destinatari dei progetti

<sup>4</sup> Per dispositivi rivolti al cambiamento della narrazione si intendono le modalità e gli strumenti individuati per l'applicazione dell'approccio all'infrastrutturazione sociale.

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

- **la descrizione della strategia (max 5.000 caratteri)** che si intende adottare **per la sostenibilità** dell'infrastrutturazione sociale nel triennio, declinata secondo le dimensioni politico-istituzionale, gestionale-organizzativo, economico-finanziario e socio-culturale così intese<sup>5</sup>:
  - **politico-istituzionale**: dimensione relativa al coinvolgimento degli attori istituzionali di riferimento;
  - **gestionale-organizzativa**: dimensione relativa alla strutturazione di processi e modalità operative;
  - **economico-finanziaria**: dimensione volta a identificare risorse e strumenti di finanziamento che assicurino la continuità delle iniziative nel tempo, la loro integrazione e gestione coordinata verso obiettivi comuni;
  - **socio-culturale**: dimensione volta a valorizzare la comunicazione strategica secondo l'approccio al cambiamento della narrazione;
- **piano economico dell'infrastrutturazione sociale (file excel ed eventuale nota esplicativa di max 2.500 caratteri)** con indicazione dei relativi costi, delle coperture previste e dei fabbisogni economici dell'infrastruttura stessa e della strategia individuata;
- **dettaglio della richiesta di contributo alla Fondazione (documento allegato in formato excel con voci di costo e relativi importi)**
- **target di riferimento (max 2.000 caratteri);**
- **cronoprogramma delle azioni** previste nella strategia di sostenibilità.

---

<sup>5</sup> Se già presenti nel progetto, descrivere elementi della strategia che si collegano alla **sostenibilità ambientale**

Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

### Disposizioni finanziarie

La **richiesta di contributo non potrà essere superiore a € 100.000**. Potranno essere valutati importi superiori (entro i € 150.000) solo nel caso di partenariati che abbiano sviluppato due ambiti di intervento nel corso del biennio 2024-2025. Il contributo della Fondazione coprirà un periodo di massimo 24 mesi compreso tra il 2026 e il 2028. Eventuali necessità diverse potranno essere prese in considerazione se debitamente motivate. **Non è previsto cofinanziamento** e potranno essere previsti **costi indiretti fino ad un massimo del 7%** del budget totale.

La Fondazione si riserva, inoltre, la possibilità di prevedere una rimodulazione dell'eventuale contributo, in termini economici e temporali, in relazione ad altre iniziative potenzialmente collegate a quella in oggetto che la Fondazione stessa potrebbe mettere in campo.

### Spese ammissibili

I costi ammissibili includono spese per personale o collaboratori, affitto di locali, acquisto di attrezzature o materiali, rimborsi spese a volontari, acquisto di beni e servizi, costi di comunicazione e diffusione, spese a favore dei beneficiari (borse lavoro, affitti, ...) e costi indiretti.

Le prestazioni effettuate dal personale strutturato dipendente di un ente Pubblico non potranno essere presentate a valere sulla richiesta di contributo; tuttavia, casi specifici debitamente motivati, potranno essere sottoposti alla Compagnia per eventuale approvazione.

Non sono considerati ammissibili i costi relativi a:

- attività istituzionale ordinaria degli enti proponenti e spese relative ad attività già altrimenti finanziate;
- progetti diretti prevalentemente ad attività di analisi e ricerca;
- acquisto di beni immobili;
- opere di adeguamento e ristrutturazione.



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutturazioni sociali attive in Territori Inclusivi.

### Modalità di presentazione delle domande

I partenariati che intendono candidarsi all'invito a presentare proposte dovranno utilizzare esclusivamente la **procedura ROL richiesta on-line nell'Area "Contributi"** del sito della Fondazione Compagnia di San Paolo, accedendo all'apposita sezione dedicata all'Invito denominata *Territori Inclusivi – Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutturazioni sociali* dove saranno disponibili il modulo dal titolo "Territori Inclusivi-Sostenibilità" e la **sezione per gli allegati richiesti**.

La **scadenza** per la presentazione delle richieste è fissata alle **ore 14.00 del 16.06.2026**, termine entro il quale sarà necessario chiudere e inviare la richiesta, debitamente firmata, tramite il sistema "ROL Richiesta on-line" nel sito della Fondazione Compagnia di San Paolo. Quale data e ora di pervenimento della domanda farà fede la registrazione nel sistema ROL della Fondazione Compagnia di San Paolo.

In casi eccezionali potranno essere valutate richieste con termini di scadenza differenti da quelli indicati.

### Attività correlate

Successivamente alla pubblicazione dell'invito, i partenariati saranno invitati a partecipare ad un incontro di kick-off in modalità laboratoriale. Durante tale sessione, verranno condivisi e approfonditi gli apprendimenti maturati nell'ambito del percorso di sostenibilità promosso nell'iniziativa "Territori Inclusivi". L'evento rappresenterà inoltre un'occasione di confronto tra le reti territoriali sulle strategie elaborate per la valorizzazione e il rafforzamento delle infrastrutturazioni sociali nei rispettivi contesti di riferimento.

In seguito, sarà previsto un successivo momento di confronto preliminare tra la Compagnia e ciascun partenariato in merito al piano di sostenibilità presentato a gennaio 2026, propedeutico alla presentazione delle proposte progettuali.



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

Al termine di questa fase, le reti territoriali potranno formalizzare la propria candidatura attraverso la piattaforma ROL, entro il termine del 16.06.2026.

### Documenti necessari

E' necessaria la compilazione del modulo '*Territori inclusivi sostenibilità*' tramite piattaforma ROL, a cui dovranno essere allegati **documenti redatti in forma libera** contenenti le informazioni indicate nella **sezione 'Contenuti specifici delle iniziative'** del presente Invito.

### Valutazione delle iniziative

Verificata l'ammissibilità amministrativa delle proposte, l'esame di merito sarà condotto sulla base dei criteri di seguito illustrati.

#### Qualità

- Coerenza della proposta progettuale rispetto alle finalità dell'Invito
- Cura ed esaustività della documentazione a supporto della richiesta

#### Implementazione

- Adeguatezza della governance del raggruppamento in coerenza con la strategia di sostenibilità dell'infrastrutturazione sociale e delle azioni previste per realizzarla
- Coerenza del piano di sostenibilità con le azioni previste e con le finalità dell'invito
- Congruità dei costi e del cronoprogramma

#### Impatto

- Chiara identificazione dei target, con riferimento a persone in condizioni di fragilità e/o a rischio di marginalità, con attenzione al background migratorio



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

## Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

- Capacità di integrare l'infrastrutturazione sociale con il sistema di risorse locali e/o utilizzare il contributo della Fondazione per sostenerne sviluppi coerenti con il raggiungimento della sua sostenibilità

### Esiti

La selezione avverrà, con modalità comparative, a insindacabile giudizio della Fondazione Compagnia di San Paolo.

Gli esiti verranno comunicati entro l'autunno 2026 tramite comunicazione via ROL della Fondazione Compagnia di San Paolo.

### Modalità di rendicontazione

La rendicontazione delle proposte approvate dovrà essere presentata mediante la compilazione della modulistica dedicata nel sistema R.O.L. I soggetti selezionati dovranno rendicontare i costi totali effettivamente sostenuti. Ulteriori disposizioni potranno essere comunicate nella lettera di delibera. La Compagnia di San Paolo potrà effettuare verifiche dirette o indirette sull'attuazione dell'iniziativa e sulle sue concrete ricadute.

### Info di contatto

Informazioni e chiarimenti potranno essere richiesti all'indirizzo e-mail:

[territorinclusivi@compagniadisanpaolo.it](mailto:territorinclusivi@compagniadisanpaolo.it).

Domande di natura tecnica sulla compilazione della ROL potranno essere poste all'indirizzo e-mail [assistenzarol@compagniadisanpaolo.it](mailto:assistenzarol@compagniadisanpaolo.it).



Scadenza: 16.06.2026

MISSIONE: Collaborare per l'inclusione

Invito a presentare proposte per la sostenibilità delle infrastrutture sociali attive in Territori Inclusivi.

Questo bando partecipa al raggiungimento degli SDGs:

1. Sconfiggere la povertà
10. Ridurre le disuguaglianze



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo

Corso Vittorio Emanuele II, 75 - 10128 Torino (Italia) / T: +39 011 5596911 / CF 00772450011

[compagniadisanpaolo.it](http://compagniadisanpaolo.it)



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo