



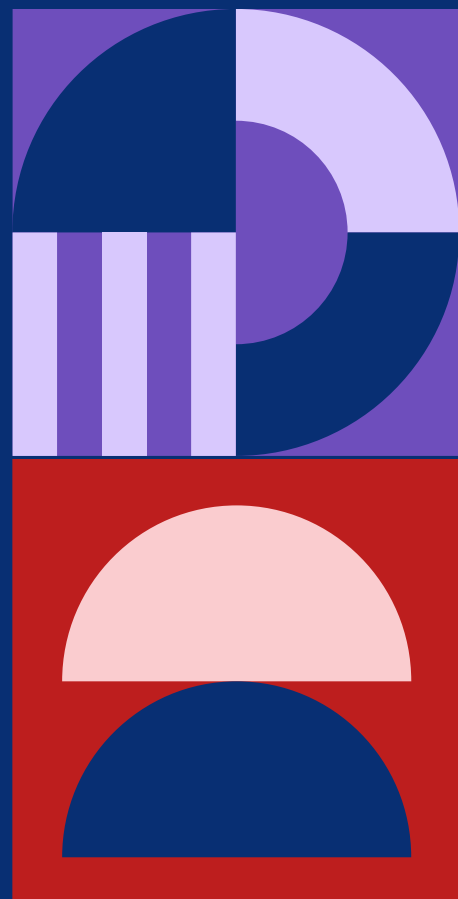
InnovaWelfare

Bando a due fasi

Scadenza fase 1 – 14 luglio 2026

Scadenza fase 2 – marzo 2027

BANDI 2026





Indice

1.	<i>PREMESSA</i>	3
2.	<i>IL CONTESTO</i>	3
3.	<i>GLI OBIETTIVI</i>	4
4.	<i>LINEE GUIDA</i>	4
4.1	Soggetti destinatari	4
4.2	Progetti ammissibili.....	5
4.3	Criteri.....	5
4.4	Soggetti non ammissibili	6
4.5	Progetti non ammissibili.....	6
4.6	Iter di presentazione	6
4.7	Documenti necessari.....	8
5.	<i>BUDGET DISPONIBILE, SPESE AMMISSIBILI E/O INAMMISSIBILI</i>	8
6.	<i>COMUNICAZIONI E INFORMAZIONI</i>	8
7.	<i>SINTESI*</i>	9



InnovaWelfare

1. PREMESSA

Il bando è emesso dall'area Servizi alla Persona e dall'area Ricerca Scientifica e Trasferimento tecnologico di Fondazione Cariplo nell'ambito della linea di mandato 4 "Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità" con il supporto di Cariplo Factory S.r.l. Società Benefit e Fondazione Social Venture Giordano dell'Amore (FSVGDA).

2. IL CONTESTO

Il sistema di welfare italiano sta affrontando, oltre alle criticità storiche — quali ad esempio il peso eccessivo dei trasferimenti monetari, la frammentazione delle risorse e delle responsabilità istituzionali — profonde trasformazioni strutturali che ne mettono in discussione la sostenibilità nel medio-lungo periodo.

In particolare, i cambiamenti demografici in atto, connessi all'acuirsi della denatalità e all'invecchiamento della popolazione, stanno modificando in modo significativo la composizione e l'intensità dei bisogni sociali e socio-sanitari, aumentando la domanda di cura e assistenza a fronte di una base contributiva e di una forza lavoro attiva sempre più ridotte. Nel 2024 si sono registrate circa 370.000 nascite (dodicesimo minimo storico dal 2013) e gli ultrasessantacinquenni hanno superato i 14,5 milioni, pari al 24,7% della popolazione.

A queste dinamiche strutturali si aggiungono ulteriori sfide, tra cui la crescente crisi delle professioni di cura, l'emersione di bisogni

complessi legati alla salute mentale – con particolare riferimento ai giovani – e l'aumento delle condizioni di solitudine e fragilità che coinvolgono fasce sempre più ampie di popolazione. In questo quadro, la crescente complessità dei bisogni e la pressione sui servizi rendono necessario individuare nuove modalità d'intervento per garantire la sostenibilità e l'efficacia del sistema del welfare nel tempo.

In relazione a queste esigenze, l'evoluzione tecnologica — con nuove opportunità di strumenti digitali, intelligenza artificiale e automazione — offre leve concrete per la riprogettazione dei processi, l'innovazione dei modelli di servizio e l'ampliamento della capacità operativa. Se correttamente adottate e integrate, tali tecnologie possono migliorare la qualità, l'accessibilità e l'efficienza delle attività degli enti privati senza scopo di lucro.

Fondazione Cariplo ha promosso negli ultimi anni diversi interventi a sostegno dell'innovazione negli enti privati senza scopo di lucro, spesso valorizzando le tecnologie come leve abilitanti. Tuttavia, le evidenze maturate — anche alla luce delle precedenti edizioni del presente bando — mostrano come il potenziale trasformativo della tecnologia nei modelli di welfare risulti ad oggi espresso solo parzialmente. Questo bando intende quindi non solo sostenere la sperimentazione e l'adozione di soluzioni tecnologiche nell'ambito dei servizi di welfare, ma anche favorire l'incontro e la collaborazione tra enti privati senza scopo di lucro e soggetti che sviluppano tali soluzioni, creando le condizioni per esplorare nuove piste di risposta ai bisogni e per



accompagnare processi di innovazione capaci di incidere in modo duraturo sull'ente e sull'erogazione dei servizi.

3. GLI OBIETTIVI

Il bando sostiene iniziative volte a innovare le risposte di welfare per migliorare il benessere delle persone, in particolare quelle in condizioni di fragilità.

Più in dettaglio, il bando mira a:

- migliorare i servizi di welfare esistenti grazie alla sperimentazione di soluzioni tecnologiche e/o digitali replicabili;
- accelerare la creazione di nuovi modelli di servizio di welfare, abilitati dalle tecnologie emergenti, e ridurre i tempi di sperimentazione e di implementazione.

4. LINEE GUIDA

Il bando è organizzato in due fasi che prevedono la raccolta di Manifestazioni di interesse (fase 1) e di Progetti esecutivi (fase 2), e offre un percorso di innovazione aperta¹.

Nella fase 1, gli enti dovranno presentare il bisogno a cui intendono rispondere attraverso l'innovazione dei servizi di welfare, senza individuare preventivamente una specifica soluzione tecnologica. La fase 1 è finalizzata a individuare i principali ambiti di bisogno su cui attivare il percorso di innovazione aperta e a selezionare, in coerenza con gli obiettivi del bando, gli enti che potranno accedere alla fase successiva. Contestualmente, Fondazione Cariplo individuerà un insieme di soggetti innovatori

portatori di soluzioni tecnologiche potenzialmente idonee a rispondere ai bisogni emersi.

Nella fase 2, gli enti selezionati partecipano a un percorso di matching, al termine del quale sviluppano e presentano un Progetto esecutivo insieme a un soggetto innovatore tra quelli individuati dalla Fondazione.

I Progetti esecutivi potranno comprendere, se necessario, un'attività iniziale di sviluppo della soluzione tecnologica funzionale a rispondere in modo efficace al bisogno individuato. I Progetti esecutivi dovranno prevedere:

- progetti pilota per testare la soluzione in un ambiente protetto e con un numero limitato di destinatari coinvolti per validarne efficacia, efficienza e replicabilità e identificare eventuali ulteriori migliorie;
- prove sperimentali per testare la soluzione in condizioni di ordinaria operatività.

Per tutte le iniziative si sosterranno sia il progetto pilota che, condizionatamente ai risultati conseguiti, la prova sperimentale.

4.1 Soggetti destinatari

Ferme restando le indicazioni generali sull'ammissibilità contenute nei "Criteri generali per la concessione di contributi" e nella "Guida alla presentazione dei progetti su bando", le richieste di contributo potranno essere presentate, in qualità di capofila, esclusivamente da enti privati senza scopo di lucro. Le università e gli enti pubblici potranno essere partner di progetto.

¹ L'innovazione aperta è stata definita come "Un modello di innovazione in cui le idee e le conoscenze vengono fatte circolare intenzionalmente dentro e fuori l'organizzazione, superando i confini interni, usando sia meccanismi economici sia non economici, in coerenza con il modello di business dell'organizzazione" (Chesbrough, Henry and Bogers, Marcel, Explicating Open Innovation: Clarifying an Emerging Paradigm for

Understanding Innovation (April 15, 2014). Henry Chesbrough, Wim Vanhaverbeke, and Joel West, eds. New Frontiers in Open Innovation. Oxford: Oxford University Press, Forthcoming (pp. 3-28)). Secondo questo approccio, per innovarsi e far fronte alle difficoltà oggi le organizzazioni devono affidarsi non solo a idee e risorse interne, ma anche a strumenti e competenze provenienti dall'esterno.



In particolare, gli enti capofila dovranno essere in possesso dei seguenti requisiti:

- avere sede legale e/o operativa in Lombardia o nelle province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola;
- essere stati legalmente costituiti prima del 1° gennaio 2025;
- presentare, con riferimento all'ultimo bilancio consuntivo approvato, un valore positivo di Patrimonio netto²;
- presentare, con riferimento all'ultimo bilancio consuntivo approvato, un totale del valore della produzione o dei proventi di almeno euro 300.000;
- avere una presenza stabile nell'ente di almeno 3 figure/profili professionali, a prescindere dalla forma contrattuale (dipendenti o collaboratori).

È ammessa la presentazione di candidature in partenariato esclusivamente nella fase 2 del bando; il soggetto capofila del progetto dovrà in ogni caso essere un ente selezionato nella fase 1.

4.2 Progetti ammissibili

Fase 1: per essere considerate ammissibili alla valutazione, le Manifestazioni di interesse dovranno essere in possesso dei seguenti requisiti:

- essere redatte sull'apposito modulo online disponibile sul sito di Fondazione (area riservata);
- allegare i documenti obbligatori elencati nel paragrafo 4.7.

Fase 2: per essere considerati ammissibili alla valutazione, i Progetti esecutivi dovranno essere in possesso dei seguenti requisiti:

- aver partecipato al percorso di facilitazione e accompagnamento al matching;
- prevedere l'utilizzo della tecnologia e/o del digitale per migliorare i servizi esistenti o sviluppare nuovi modelli di servizio in risposta al bisogno presentato nella Manifestazione d'interesse;
- presentare una richiesta di contributo di massimo euro 220.000 e comunque non superiore all'80% dei costi totali;
- avere una durata compresa tra 12 e 24 mesi;
- essere redatti sull'apposito modulo online disponibile sul sito di Fondazione (area riservata);
- allegare i documenti obbligatori elencati nel paragrafo 4.7.

4.3 Criteri

Verificata la coerenza con le linee guida del bando, l'esame di merito per la selezione delle candidature in fase 1 privilegerà gli enti che:

- presentino una solidità economico-organizzativa adeguata al percorso previsto dal bando;
- dimostrino esperienze pregresse di collaborazione con altri enti, evidenziando un'attitudine al lavoro in rete e alla costruzione di relazioni strutturate;
- dispongano di un gruppo di lavoro con competenze adeguate agli obiettivi del percorso e disponibilità coerente con la dimensione dell'ente;
- individuino un bisogno chiaro, preciso e adeguatamente circoscritto, supportato da un'analisi

² Saranno altresì ammissibili gli enti che, pur con un valore negativo di Patrimonio netto nell'ultimo bilancio consuntivo, abbiano già intrapreso adeguate strategie di ricapitalizzazione (o di implementazione del fondo di dotazione) mediante l'assunzione - da parte dell'organo

di amministrazione dell'ente - di provvedimenti volti a ripristinare nel medio periodo il valore positivo della suddetta voce di bilancio, da allegare unitamente al documento di bilancio.



completa e metodologicamente solida del problema da affrontare, comprensiva del contesto di riferimento;

- dimostrino un'esperienza significativa e pertinente rispetto al bisogno individuato;
- manifestino una motivazione coerente con gli obiettivi del bando e con l'impegno richiesto dal percorso;
- presentino propensione e preparazione ad affrontare percorsi di innovazione, desumibili, a titolo esemplificativo, da:
 - esperienze di progetti o metodologie innovative, sia interne sia orientate ai servizi;
 - azioni di adattamento in risposta a situazioni complesse o all'evoluzione dei bisogni dei destinatari;
 - utilizzo di strumenti tecnologici e raccolte dati a supporto delle attività e dei servizi;
 - formazione su temi collegati al cambiamento/progresso/innovazione.

L'esame di merito per la selezione dei Progetti esecutivi in fase 2 terrà in considerazione i seguenti elementi:

- capacità di rispondere al bisogno identificato;
- completezza e adeguatezza del Progetto esecutivo rispetto a obiettivi, strategie e relative attività, modalità, tempi di realizzazione e risultati attesi;
- adeguatezza del Progetto rispetto allo stato di maturità dell'innovazione proposta;
- fattibilità tecnico-economica della soluzione proposta;
- accessibilità tecnica ed economica della soluzione proposta per i destinatari/utilizzatori finali dei servizi oggetto del Progetto;

- cambiamento atteso/stimato rispetto al bisogno individuato e/o al benessere dei destinatari;
- adeguatezza degli strumenti di monitoraggio e valutazione previsti per l'implementazione della soluzione proposta;
- scalabilità e replicabilità della soluzione proposta;
- congruità del piano di spesa rispetto alla realizzazione del progetto e credibilità del piano di copertura;
- competenze e capacità attuativa del team di lavoro (team proponente, personale direttamente coinvolto nel progetto, consulenti esterni, altre risorse coinvolte).

Durante l'iter di valutazione, Fondazione Cariplo si riserva la possibilità di contattare i capofila per eventuali chiarimenti rispetto alle progettualità presentate.

4.4 *Soggetti non ammissibili*

È esclusa la partecipazione degli enti capofila che hanno ricevuto un contributo per l'implementazione di un progetto nelle prime due edizioni del bando.

4.5 *Progetti non ammissibili*

Non saranno considerate ammissibili le Manifestazioni di interesse che abbiano ad oggetto:

- bisogni interni agli enti, riconducibili a esigenze di rafforzamento organizzativo, gestionale o tecnologico;
- bisogni la cui risposta si esaurisce nell'erogazione di mere prestazioni sanitarie, senza una rilevante dimensione sociale o socio-sanitaria.

4.6 *Iter di presentazione*

Il bando è articolato in due fasi.



Fase 1

Nella fase 1 si chiede la presentazione di una Manifestazione di interesse da parte di enti privati senza scopo di lucro in possesso dei requisiti di ammissibilità e interessati ad accedere al percorso di innovazione aperta previsto dal bando. In questa fase sono escluse candidature in partenariato.

Le Manifestazioni di interesse devono descrivere il bisogno che si intende affrontare e i potenziali destinatari del servizio di welfare. La candidatura deve inoltre fornire informazioni sulla situazione economico-organizzativa dell'ente, sulle motivazioni che lo spingono a intraprendere un percorso di innovazione aperta, sulle eventuali esperienze pregresse rilevanti, oltre a una presentazione del gruppo di lavoro.

La fase 1 si conclude con la selezione degli enti ammessi alla fase 2.

Fase 2

Possono accedere alla fase 2 in qualità di capofila esclusivamente gli enti selezionati nella fase 1. In questa fase sono ammesse candidature in partenariato.

La fase 2 prevede la partecipazione obbligatoria a un percorso strutturato di facilitazione e accompagnamento al matching, coordinato da Fondazione Cariplo in collaborazione con i partner del bando, e la presentazione di un Progetto esecutivo.

Il percorso è finalizzato a favorire l'incontro e la conoscenza reciproca tra gli enti selezionati e i soggetti innovatori portatori di soluzioni tecnologiche potenzialmente idonee a rispondere ai bisogni emersi in fase 1. Il percorso di matching si articola in sessioni online in plenaria, occasioni di confronto diretto con i soggetti innovatori e la condivisione di materiali e dossier documentali. Il percorso si svolgerà tra settembre 2026 e gennaio 2027 e richiederà un impegno di circa 15 ore/ente partecipante.

Al termine del percorso, sulla base dei riscontri degli enti rispetto ai soggetti innovatori coinvolti, si costruiranno i team per lo sviluppo e la presentazione dei Progetti esecutivi.

Seguirà infine una sessione online per la presentazione delle Linee Guida metodologiche sul Progetto esecutivo con caratteristiche coerenti con quanto richiesto dal bando.

Per gli enti che completeranno il percorso di facilitazione e accompagnamento al matching e che invieranno un Progetto esecutivo in risposta alla fase 2 del bando, è previsto un rimborso spese forfettario pari a euro 3.000³.

La fase 2 si conclude con la selezione di merito e la delibera di un contributo per realizzare il Progetto esecutivo.

Percorso di rafforzamento

Successivamente alla delibera del contributo per la realizzazione dei Progetti esecutivi, gli enti selezionati in fase 2 sono tenuti a partecipare a un percorso di rafforzamento progettuale one-to-one, finalizzato a supportarli nell'ulteriore affinamento dei progetti e ad accompagnare la fase di implementazione.

Il contributo economico deliberato è subordinato alla partecipazione a tale percorso.

Il percorso di rafforzamento prevede 8 moduli in plenaria e fino a 16 sessioni individuali che saranno erogate nell'arco di 5 mesi tra giugno e ottobre 2027. L'impegno orario minimo richiesto è di circa 30 ore/ente partecipante.

Gli enti che saranno selezionati in fase 2 si impegnano dunque a partecipare al percorso di rafforzamento in cui verranno approfonditi, a titolo esemplificativo, aspetti quali:

- proposta di valore;
- Social Business Model;

³ Le modalità di erogazione di tale rimborso spese saranno rese note tramite apposita comunicazione successivamente alla delibera di ammissione alla fase 2.



- teoria del cambiamento;
- valutazione d'impatto;
- definizione di un Business Plan pluriennale;
- comunicazione e marketing.

Al termine del percorso, gli enti potranno avviare l'implementazione dei progetti.

Terminata la fase di implementazione, per i progetti ritenuti più idonei potrà essere valutata l'attivazione di un intervento di FSVGDA per garantire ulteriore sostegno all'iniziativa attraverso gli strumenti finanziari e giuridici più adatti.

FASE 1	Descrizione delle attività
14 luglio 2026	Invio Manifestazione di interesse
Ottobre 2026	Esiti fase 1
FASE 2	Descrizione delle attività
Ottobre 2026 gennaio 2027	-Percorsi di formazione e di facilitazione al matching
Marzo 2027	Invio Progetto esecutivo
Giugno 2027	Delibera contributi
Rafforzamento	Descrizione delle attività
Giugno 2027	Avvio del percorso

4.7 Documenti necessari

Ai fini della partecipazione al bando, il capofila deve seguire le indicazioni della "Guida alla presentazione dei progetti sui bandi" per quanto riguarda i documenti sull'organizzazione (ad esclusione dei bilanci consuntivi, dettagliati nel prossimo capoverso) e la compilazione dell'anagrafica. Con la partecipazione al bando, l'organizzazione accetta e si impegna a rispettare le indicazioni contenute nella "Policy della Fondazione Cariplo in tema di tutela della proprietà intellettuale" disponibile online per il download.

Ai fini della partecipazione alla fase 1 del bando, il capofila dovrà compilare nell'Area riservata il modulo online per presentare la Manifestazione di interesse e allegare:

- bilanci consuntivi approvati degli ultimi due esercizi, redatti in forma civilistica (stato patrimoniale, conto economico, nota integrativa), o in conformità ai modelli ministeriali relativi all'art. 13 comma 1 e 3 del Codice del Terzo Settore (stato patrimoniale, rendiconto gestionale, relazione di missione);
- lettera accompagnatoria fase 1 a firma del Rappresentante legale (un modello precompilato è automaticamente generato all'interno dell'area riservata);
- l'organigramma dell'ente.

Le Manifestazioni di interesse (fase 1) dovranno essere formalizzate entro e non oltre le ore 17.00 del giorno 14 luglio 2026. Il sistema informatico consentirà, fino alle ore 17.30, l'invio delle richieste che, alle ore 17.00, risultino in fase di compilazione.

Durante la sessione di presentazione delle Linee Guida metodologiche sul Progetto esecutivo saranno fornite indicazioni per la candidatura alla fase 2.

5. BUDGET DISPONIBILE, SPESE AMMISSIBILI E/O INAMMISSIBILI

Il budget a disposizione è pari a euro 2.500.000.

Non saranno considerate ammissibili le spese sostenute per partecipare al percorso di rafforzamento.

Si precisa inoltre che le spese di personale strutturato (voce di spesa A05) eventualmente previste a carico di università o enti pubblici non potranno essere coperte dal contributo di Fondazione Cariplo.

6. COMUNICAZIONI E INFORMAZIONI

La Fondazione, in quanto soggetto privato, non è tenuta all'osservanza di procedure di evidenza pubblica e ha la facoltà di non assegnare in tutto o in parte il budget previsto. Il presente testo del bando è



scaricabile dal sito web di Fondazione Cariplo (www.fondazionecariplo.it).

7. SINTESI*

Bando	InnovaWelfare
Tipo	Con scadenza a due fasi
Scadenza	Fase 1: 14.07.2026, ore 17.00 Fase 2: Marzo 2027
Budget disponibile	€ 2.500.000
Obiettivi	Applicare il potenziale della tecnologia e/o del digitale per innovare i servizi di welfare in risposta all'evoluzione dei bisogni
Destinatari	Enti privati non profit
Principali limiti di finanziamento	Contributo massimo € 220.000 e non superiore all'80% dei costi
Riferimenti	Area Servizi alla Persona, Area Ricerca Scientifica e Trasferimento tecnologico innovawelfare@fondazionecariplo.it Contatti staff disponibili sul sito web www.fondazionecariplo.it

** I dati riportati al paragrafo "Sintesi" hanno mera valenza riassuntiva delle condizioni e clausole riportate nel testo del bando, alle quali si rinvia per una descrizione integrale.*