



**GRANT AGREEMENT NO. 101111120**

**Deliverable n. 5.3**

**Titolo del risultato: Raccomandazioni politiche**

**Beneficiario capofila: UoP**

**Data di consegna prevista dal contratto: 30  
aprile 2026**



[www.simproject.eu](http://www.simproject.eu)



# Indice

<b>00</b>	Sintesi Esecutiva .....	3
<b>01</b>	Introduzione .....	4
<b>02</b>	Raccomandazioni chiave .....	6
<b>03</b>	Raccomandazioni di policy del progetto SIM ...	9

## | SINTESI ESECUTIVA

Questo documento presenta i principali risultati e le raccomandazioni di policy emersi dall'implementazione del progetto **Social Impact Manager (SIM)**. Basandosi su attività di ricerca, sviluppo del curriculum, sperimentazione pilota in cinque Paesi europei e consultazioni con gli stakeholder, il documento sintetizza le principali lezioni apprese riguardo allo sviluppo e all'istituzionalizzazione del profilo professionale del Social Impact Manager.

Le raccomandazioni rispondono a lacune strutturali identificate nel corso del ciclo di vita del progetto, tra cui il disallineamento delle competenze nei sistemi di istruzione superiore, la limitata integrazione delle competenze ESG e CSR nei curricula formativi mainstream, la debole cooperazione tra mondo accademico e imprese e il riconoscimento ancora insufficiente di ruoli professionali ibridi che collegano la strategia aziendale allo sviluppo delle comunità. Gli elementi di analisi sono stati raccolti attraverso analisi dei fabbisogni, il coinvolgimento di istituti di istruzione superiore e di formazione professionale, il feedback di studenti e imprese coinvolti nella fase pilota e scambi transnazionali tra i partner del consorzio.

Le raccomandazioni di policy sono rivolte agli istituti di istruzione superiore, agli istituti di formazione professionale, ai decisori politici nazionali e ai responsabili delle politiche a livello europeo. Esse si concentrano sull'integrazione delle competenze multidisciplinari legate all'ESG e all'innovazione sociale nei sistemi formativi formali, sul rafforzamento delle partnership intersettoriali, sulla creazione di percorsi di apprendimento flessibili e modulari e sul riconoscimento e la sostenibilità di lungo periodo del profilo del Social Impact Manager. Particolare enfasi è posta su misure sistemiche a livello meso e macro, tra cui la riforma dei curricula, i meccanismi di accreditamento, gli incentivi alla cooperazione tra università, imprese e comunità e l'allineamento con i framework europei di sostenibilità e regolazione.

Nel complesso, il documento delinea un insieme coerente di azioni strategiche volte a sostenere l'emergere dei Social Impact Manager come attori chiave nel promuovere la responsabilità d'impresa, lo sviluppo locale e la resilienza delle comunità. Attraverso la traduzione dell'esperienza pilota in indicazioni concrete di policy, il documento contribuisce all'obiettivo più ampio di promuovere un'economia europea più sostenibile, inclusiva e socialmente responsabile.

# 01

## Introduzione



## 01 | INTRODUZIONE

Le imprese in tutta Europa sono sottoposte a una crescente pressione per riconciliare la performance economica con la responsabilità sociale e la sostenibilità ambientale. Allo stesso tempo, molte aziende – in particolare le piccole e medie imprese – non dispongono di professionisti in grado di collegare strategicamente gli obiettivi aziendali con i bisogni delle comunità locali. Questo divario rappresenta un’opportunità mancata per rafforzare la coesione sociale, favorire una crescita inclusiva e migliorare la competitività di lungo periodo.

Il progetto **Social Impact Manager (SIM)** è stato creato per rispondere a questa sfida attraverso lo sviluppo di un nuovo profilo professionale ibrido: il **Social Impact Manager**. Questo profilo combina competenze multidisciplinari in materia di responsabilità sociale d’impresa (CSR), standard ambientali, sociali e di governance (ESG) e innovazione sociale, consentendo alle imprese di integrare l’impatto sociale nelle proprie strategie principali. In linea con i principali quadri di policy europei – tra cui il **Green Deal europeo**, l’**Agenda 2030** e il quadro normativo europeo in evoluzione su **CSR ed ESG** – il progetto SIM supporta la transizione verso un’economia più sostenibile e inclusiva rafforzando il legame tra performance aziendale e sviluppo delle comunità.

Attraverso la cooperazione tra istituti di istruzione superiore, gli istituti di istruzione e formazione professionale e il settore imprenditoriale, il progetto ha elaborato, sperimentato e perfezionato un modello educativo innovativo, calibrato sui bisogni emergenti del mercato del lavoro. Il progetto ha seguito una struttura articolata in quattro fasi: una fase iniziale di ricerca e coinvolgimento degli stakeholder per identificare le carenze di competenze e i fabbisogni locali; una fase congiunta di progettazione del curriculum; una fase di implementazione pilota in **Austria, Croazia, Grecia, Francia e Italia**; e una fase finale di valutazione e valorizzazione dei risultati, focalizzata sulla sostenibilità e trasferibilità del modello. Questo approccio strutturato ha garantito che il programma formativo fosse al tempo stesso basato su evidenze empiriche e orientato alla pratica.

Durante la fase di implementazione, il programma educativo SIM è stato implementato e testato in contesti di apprendimento reali, basandosi sulle precedenti attività di ricerca e sviluppo del curriculum. I risultati hanno generato indicazioni pratiche su come i Social Impact Manager possano operare come intermediari tra imprese, istituzioni educative e comunità. Le evidenze emerse dalla valutazione forniscono una solida base per l’espansione e l’integrazione del profilo a livello europeo.

Il consorzio SIM riunisce 14 partner provenienti da sette Paesi europei, tra cui università, società di consulenza, associazioni imprenditoriali e organizzazioni della società civile. Questa ampia partnership ha garantito rilevanza transnazionale, assicurazione della qualità e un forte coinvolgimento degli stakeholder lungo l’intero ciclo di vita del progetto. Attraverso la creazione di un profilo europeo riconoscibile e sostenibile per i Social Impact Manager, il progetto SIM contribuisce a rafforzare le pratiche di responsabilità sociale d’impresa, ad accrescere la resilienza dei territori e a sostenere la transizione verso un’economia europea più inclusiva dal punto di vista sociale e più responsabile dal punto di vista ambientale.

# 02

## Raccomandazioni chiave



- **Riconoscimento del profilo di Social Impact Manager**

### **Riconoscere e sostenere il ruolo del Social Impact Manager negli ecosistemi territoriali**

Le autorità locali, regionali e nazionali dovrebbero riconoscere formalmente e integrare il ruolo del Social Impact Manager nelle strutture di governance dello sviluppo territoriale e dell'economia sociale.

### **Istituzionalizzare il Social Impact Manager come ruolo organizzativo qualificata e formalmente definita**

I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero promuovere l'istituzionalizzazione formale del Social Impact Manager come ruolo organizzativo definito all'interno dei framework CSR ed ESG.

### **Sviluppare un quadro europeo per le qualifiche SIM**

La Commissione Europea dovrebbe integrare le competenze del Social Impact Manager nei framework europei di riconoscimento e trasparenza delle qualifiche - Europass ed il Quadro europeo delle qualifiche (EQF) - e sostenere programmi pilota transfrontalieri.

- **Cooperazione tra imprese, comunità ed educazione**

### **Istituire servizi locali di raccordo tra PMI e attori del territorio**

Le autorità regionali o locali dovrebbero istituire o cofinanziare servizi locali di raccordo che facilitino partenariati tra PMI e attori della comunità.

### **Incentivare la cooperazione università–impresa–comunità per l'impatto sociale**

Le autorità nazionali e regionali dovrebbero istituire schemi di finanziamento e incentivi di policy che sostengano una cooperazione strutturata e di lungo periodo tra istituti di istruzione superiore, imprese e comunità locali.

### **Istituire piattaforme territoriali di coordinamento per il co-sviluppo multi-stakeholder**

Gli organismi di governo regionali o nazionali dovrebbero istituire piattaforme territoriali di coordinamento per favorire il coinvolgimento strutturato di enti di formazione, imprese, organizzazioni della società civile e istituzioni pubbliche.

- **Governance e coinvolgimento degli stakeholder**

### **Formalizzare il ruolo di ONG e rappresentanti locali nella governance delle imprese**

I programmi accreditati SIM dovrebbero istituire organi di governance multi-stakeholder, includendo rappresentanti di imprese locali e ONG.

- **Integrazione nel sistema educativo**

### **Mappare e sistematizzare programmi europei analoghi di formazione sull'impatto sociale prima della loro espansione**

I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero condurre una mappatura strutturata e un'analisi comparativa dei programmi formativi su impatto sociale, ESG e CSR prima della replicazione su larga scala del modello SIM.

### **Integrare la conoscenza dei sistemi incentivi aziendali nella formazione SIM**

Gli istituti di istruzione superiore e gli istituti di formazione professionale che erogano programmi SIM dovrebbero includere moduli strutturati sugli incentivi fiscali, regolatori e strategici che influenzano l'impegno delle imprese in materia di CSR ed ESG.

### **Sviluppare percorsi di apprendimento SIM differenziati per studenti e professionisti**

Gli istituti di istruzione superiore, gli istituti di formazione professionale e gli organismi di accreditamento dovrebbero istituire formalmente due percorsi strutturati di apprendimento SIM destinati rispettivamente a

studenti e professionisti.

### **Riconoscere formalmente e integrare il profilo SIM nei sistemi nazionali di istruzione e formazione**

I Ministeri nazionali dell'Istruzione e gli organismi di accreditamento dovrebbero introdurre il profilo SIM nei framework nazionali delle qualifiche dell'istruzione superiore e della formazione professionale.

- **Integrazione nelle politiche ESG**

### **Integrare la cooperazione strutturata tra imprese e comunità nei framework di policy ESG e di sostenibilità**

I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero riconoscere formalmente la cooperazione strutturata tra imprese e comunità all'interno dei framework di policy ESG, di sostenibilità e di innovazione.

# 03

## Raccomandazioni di policy

## 03 | RACCOMANDAZIONI DI POLICY DEL PROGETTO SIM

Le **raccomandazioni di policy del progetto SIM** sono organizzate in diverse sezioni tematiche che riflettono i differenti livelli di governance e gli ambiti di intervento affrontati dal progetto. Nel loro insieme, queste sezioni riguardano il riconoscimento del profilo SIM, l'integrazione nel sistema educativo, la governance multi-stakeholder, la cooperazione territoriale e l'allineamento con le politiche ESG, evidenziando le azioni complementari necessarie per integrare in modo stabile e sostenibile il ruolo del Social Impact Manager nei sistemi europei.

### | RICONOSCIMENTO DEL PROFILO DI SOCIAL IMPACT MANAGER

#### **Riconoscere e sostenere il ruolo del Social Impact Manager negli ecosistemi territoriali (medio termine)**

*Le autorità locali, regionali e nazionali dovrebbero riconoscere formalmente e integrare il ruolo del Social Impact Manager nelle strutture di governance dello sviluppo territoriale e dell'economia sociale.*

Gli ecosistemi territoriali sono spesso privi di figure intermedie strutturate in grado di allineare e coordinare attori economici, sociali e istituzionali. La sperimentazione del modello SIM ha dimostrato che funzioni di coordinamento dedicate migliorano significativamente la qualità della cooperazione e la capacità di mobilitare gli stakeholder. Sebbene in molti territori esistano già funzioni simili al ruolo del SIM svolte in modo informale (ad esempio cluster di cooperazione economica territoriale, network imprenditoriali o iniziative promosse dalle amministrazioni locali), tali ruoli risultano spesso frammentati, sottofinanziati e scarsamente riconosciuti nei framework di policy pubblica. In assenza di un riconoscimento istituzionale, il coordinamento dell'impatto sociale tende quindi a dipendere da iniziative episodiche e non strutturate.

Le autorità locali, regionali e nazionali dovrebbero pertanto riconoscere formalmente il ruolo del Social Impact Manager come intermediario chiave tra imprese, attori dell'economia sociale e pubbliche amministrazioni. Il ruolo del SIM dovrebbe essere integrato nelle strutture di governance locale e nelle strategie di sviluppo territoriale, prevedendo al contempo linee di finanziamento dedicate al sostegno di queste funzioni. Il riconoscimento istituzionale consentirà di rafforzare il coordinamento tra gli stakeholder, migliorare i risultati delle iniziative di innovazione sociale e promuovere uno sviluppo territoriale più sostenibile e strategicamente coerente.

#### **Istituzionalizzare il Social Impact Manager come ruolo organizzativo qualificato e formalmente definito (medio-lungo termine)**

*I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero promuovere l'istituzionalizzazione formale del Social Impact Manager come ruolo organizzativo chiaramente definito all'interno dei framework di responsabilità sociale d'impresa (CSR) e dei criteri ambientali, sociali e di governance (ESG).*

In molte organizzazioni, le responsabilità legate all'impatto sociale sono distribuite informalmente tra diversi dipartimenti, senza mandati chiari, meccanismi di accountability o obiettivi misurabili. La sperimentazione del modello SIM ha dimostrato che, quando il coordinamento viene affidato a un ruolo definito, le strategie di CSR ed ESG diventano più coerenti e strutturate. Il Social Impact Manager ha infatti il compito di superare un approccio alla CSR limitato alla comunicazione, integrando forme di collaborazione strategica multi-stakeholder e coinvolgendo in modo strutturato comunità locali, organizzazioni non governative e utenti dei servizi. In questo modo, la CSR si trasforma da semplice strumento reputazionale a leva per lo sviluppo sostenibile, allineando le iniziative aziendali con obiettivi sociali e ambientali di lungo periodo e generando valore condiviso per tutti gli stakeholder. Le imprese

coinvolte nella fase pilota hanno segnalato una maggiore chiarezza organizzativa, un coinvolgimento più forte degli stakeholder e risultati di impatto più coerenti quando le responsabilità erano centralizzate. L'assenza di un ruolo organizzativo riconosciuto rischia invece di limitare l'impatto sociale a impegni simbolici piuttosto che a un'implementazione strategica.

I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero sostenere il riconoscimento formale del Social Impact Manager come ruolo strategico e qualificato all'interno dei framework CSR ed ESG, dotata di competenze definite e indicatori di performance. Promuovere l'istituzionalizzazione di questo ruolo nelle strutture di governance organizzativa consentirà di rafforzare la gestione misurabile dell'impatto, migliorare l'attuazione delle strategie CSR ed ESG e accrescere la fiducia tra imprese e comunità. Il riconoscimento formale contribuirà inoltre ad aumentare la visibilità della professione di Social Impact Manager nel mercato del lavoro e incoraggerà le imprese a investire nello sviluppo strutturato di competenze per la gestione dell'impatto sociale.

## **Sviluppare un quadro europeo per le qualifiche del Social Impact Manager (lungo termine)**

La Commissione Europea dovrebbe integrare le competenze del Social Impact Manager nei framework Europass e nel Quadro europeo delle qualifiche (EQF), sostenendo al contempo programmi pilota transfrontalieri.

Durante la fase pilota, i partecipanti hanno sviluppato competenze rilevanti nella gestione dell'impatto sociale e nel coinvolgimento degli stakeholder, ma tali competenze non sono ancora chiaramente collocate nei quadri nazionali delle qualifiche. Sebbene l'implementazione pilota del programma SIM abbia avuto successo nel promuovere competenze trasversali tra diversi settori, i workshop hanno evidenziato la necessità di rafforzare in modo stabile i collegamenti tra università e settore privato e di sviluppare nuove forme di offerta formativa. Tuttavia, finché i programmi SIM non saranno formalmente riconosciuti dagli istituti di istruzione superiore europei e dagli istituti di formazione professionale, essi continueranno a essere offerti prevalentemente su base sperimentale, extracurricolare o ad hoc. Ciò limita le possibilità di accreditamento e riduce la trasparenza nel mercato del lavoro. Inoltre, nonostante la domanda dimostrata da parte di diversi stakeholder, le differenze tra i curricula nazionali riducono la trasferibilità dei programmi SIM.

La Commissione Europea dovrebbe sostenere l'integrazione delle competenze SIM negli strumenti Europass e nel Quadro europeo delle qualifiche (EQF), finanziando al contempo programmi pilota transfrontalieri realizzati da istituti di istruzione superiore e di formazione professionale. Questo contribuirebbe a standardizzare un profilo europeo di competenze per la gestione dell'impatto sociale, garantendo la comparabilità delle competenze SIM tra i diversi sistemi educativi e del mercato del lavoro e assicurando l'allineamento con gli obiettivi del Green Deal europeo e delle politiche di sostenibilità. Per i partecipanti ai programmi SIM, il riconoscimento a livello europeo rafforzerebbe la credibilità del profilo e faciliterebbe la mobilità professionale all'interno dell'Unione. Per le imprese, ciò consentirebbe di standardizzare le competenze in materia di CSR ed ESG e di favorire l'assunzione di professionisti formati nella gestione dell'impatto sociale. Il riconoscimento a livello europeo rafforzerà la credibilità del profilo SIM e sosterrà la sua diffusione sostenibile nei diversi Stati membri.

## **COOPERAZIONE TRA IMPRESE, COMUNITÀ ED EDUCAZIONE**

### **Istituire servizi locali di raccordo SIM per le PMI (breve termine)**

*Le autorità regionali o locali dovrebbero istituire o cofinanziare funzioni locali SIM di raccordo che facilitino la creazione*

*di partenariati tra PMI e attori della comunità.*

Una cooperazione efficace tra imprese e comunità è spesso ostacolata da una limitata capacità di coordinamento, in particolare tra le PMI. La ricerca condotta nell'ambito del progetto SIM indica che, sebbene vi sia una reale disponibilità alla collaborazione, questa è frequentemente limitata dalla mancanza di tempo, risorse e strutture di intermediazione adeguate. In assenza di meccanismi strutturati di facilitazione delle partnership, le collaborazioni tendono a rimanere frammentate e dipendenti da reti informali, con conseguente riduzione dell'impatto nel lungo periodo.

Le autorità locali o regionali dovrebbero pertanto istituzionalizzare funzioni di raccordo SIM all'interno di agenzie di sviluppo territoriale, incubatori d'impresa, camere di commercio o dipartimenti comunali. Queste funzioni di intermediazione contribuiranno a ridurre i costi di transazione, rafforzare la fiducia tra gli attori coinvolti, migliorare l'accesso alle opportunità di finanziamento e rendere strutturale la collaborazione tra imprese e comunità oltre le iniziative occasionali. In questo modo sarà possibile rafforzare la domanda di competenze SIM e promuovere una cooperazione territoriale più sostenibile.

## **Incentivare la cooperazione tra università, imprese e comunità per l'impatto sociale (breve-medio termine)**

*Le autorità nazionali e regionali dovrebbero istituire strumenti di finanziamento e incentivi di policy che sostengano una cooperazione strutturata e di lungo periodo tra istituti di istruzione superiore, imprese e comunità locali.*

La cooperazione tra università e imprese per la promozione dell'impatto sociale rimane in larga parte basata su singoli progetti e dipendente da partnership informali. La sperimentazione del modello SIM ha dimostrato il valore di schemi di cooperazione e di attività di coinvolgimento delle imprese, che hanno reso possibili progetti applicati di impatto sociale e opportunità di apprendimento pratico per gli studenti nei campi della responsabilità sociale d'impresa (CSR) e dei criteri ambientali, sociali e di governance (ESG). Tuttavia, l'assenza di meccanismi di finanziamento stabili e di quadri istituzionali adeguati limita la continuità e la scalabilità di queste collaborazioni.

Le autorità nazionali e regionali dovrebbero quindi introdurre strumenti di finanziamento dedicati e incentivi di policy volti a sostenere la cooperazione di lungo periodo tra istituti di istruzione superiore, imprese e comunità locali, integrando modelli di cooperazione di tipo SIM nelle strategie di CSR, ESG e sviluppo regionale. Un sostegno strutturato favorirà partenariati intersettoriali duraturi, rafforzerà lo sviluppo territoriale, migliorerà l'attuazione delle strategie di CSR e garantirà che gli studenti possano acquisire esperienze applicate coerenti con gli obiettivi di sostenibilità e con le priorità del mercato del lavoro.

## **Istituire piattaforme territoriali di coordinamento per il co-sviluppo multi-stakeholder (medio termine)**

*Gli organismi di governo regionali o nazionali dovrebbero istituire piattaforme territoriali di coordinamento per favorire il coinvolgimento strutturato di enti di formazione, imprese, organizzazioni della società civile e istituzioni pubbliche.*

Le iniziative di sviluppo territoriale risultano più rappresentative dei fabbisogni locali quando gli stakeholder del mondo imprenditoriale e della società civile sono coinvolti nei processi di progettazione e implementazione. L'implementazione del modello SIM ha evidenziato che la cooperazione tra sistemi educativi, mercato del lavoro e attori della società civile è spesso guidata da singoli progetti, piuttosto che integrata in piani di sviluppo territoriale strutturati. I partecipanti al progetto SIM hanno proposto modelli di partenariato che coinvolgono comuni, imprese sociali, aziende private e organizzazioni della società civile al fine di rafforzare i percorsi di inclusione e di sviluppo locale. Gli stakeholder hanno inoltre sottolineato in modo ricorrente la necessità di meccanismi di governance più coerenti per allineare le strategie di sviluppo economico locale con quelle relative alle competenze.

Le autorità regionali e nazionali dovrebbero quindi integrare piattaforme territoriali di coordinamento nelle strategie per l'occupazione, l'istruzione e lo sviluppo regionale, sostenendole attraverso linee di finanziamento dedicate a progetti di co-sviluppo. Tali piattaforme faciliteranno una mappatura sistematica dei fabbisogni locali, promuoveranno forme di partecipazione inclusiva, rafforzeranno il coinvolgimento dei cittadini e della società civile nei processi di sviluppo locale e nelle relazioni tra sistema educativo ed economia, e consolideranno il senso di responsabilità condivisa rispetto alle iniziative di sostenibilità territoriale. Integrando la cooperazione nelle strutture di governance, i decisori politici potranno rafforzare la coesione sociale, migliorare l'allineamento tra sistemi educativi e priorità economiche e consolidare ecosistemi territoriali più resilienti.

## | GOVERNANCE E COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

### **Formalizzare il ruolo delle ONG e dei rappresentanti territoriali nella governance delle imprese (medio termine)**

*I programmi accreditati SIM dovrebbero istituire organi di governance multi-stakeholder, includendo rappresentanti di imprese locali e organizzazioni non governative (ONG).*

Un allineamento sostenibile con le esigenze del mercato del lavoro richiede una partecipazione strutturata degli stakeholder nella governance dei programmi formativi. Durante la fase pilota del progetto SIM, imprese e ONG sono state coinvolte principalmente a livello di implementazione, ma non sono state integrate in modo sistematico nella progettazione dei curricula o nella governance dei programmi. Questo limitato coinvolgimento strutturale ha ridotto il senso di responsabilità condivisa e la continuità delle iniziative oltre la durata del progetto. Poiché il profilo del Social Impact Manager opera all'intersezione tra strategia ESG aziendale e sviluppo delle comunità, la formazione SIM deve riflettere strutturalmente questa natura ibrida. In assenza di una rappresentanza formale di imprese e ONG negli organi decisionali, il rischio è che la formazione SIM si distacchi progressivamente dall'evoluzione del mercato del lavoro e dalle dinamiche territoriali.

I programmi accreditati SIM dovrebbero pertanto istituire organi di governance con ruoli decisionali chiaramente definiti per i rappresentanti del mondo imprenditoriale e della società civile. Tali organismi dovrebbero inoltre promuovere valutazioni congiunte periodiche dei fabbisogni del mercato del lavoro e delle sfide delle comunità locali, consentendo agli stakeholder di sviluppare una diagnosi condivisa utile a orientare i risultati di apprendimento, l'aggiornamento dei moduli formativi, la selezione dei progetti applicativi e i processi di valutazione. L'integrazione strutturale degli stakeholder rafforzerà la rilevanza dei curricula, migliorerà gli esiti occupazionali e garantirà la stabilità nel lungo periodo degli ecosistemi di cooperazione tra imprese e comunità.

## | INTEGRAZIONE NEL SISTEMA EDUCATIVO

### **Mappare e sistematizzare programmi europei analoghi di formazione sull'impatto sociale prima della loro espansione (breve-medio termine)**

*I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero condurre una mappatura strutturata e un'analisi comparativa dei programmi formativi su impatto sociale, ESG e CSR prima di procedere a una diffusione su larga scala del modello SIM.*

Il panorama europeo della formazione sulla sostenibilità è ampio ma frammentato, con programmi che differiscono significativamente per ambito di intervento, modelli di governance e livelli di riconoscimento istituzionale. La sperimentazione del progetto SIM ha evidenziato un forte valore aggiunto nel promuovere la collaborazione intersettoriale, lo sviluppo di competenze ibride nella gestione dell'impatto e la cooperazione territoriale. Tuttavia, il suo posizionamento all'interno dell'ecosistema europeo delle competenze richiede un

ulteriore chiarimento. In assenza di una mappatura strutturata e di una valutazione comparativa, l'espansione del modello rischia di generare duplicazioni, inefficienze e un limitato riconoscimento istituzionale. Un'analisi comparativa permetterebbe invece di sostenere lo sviluppo di politiche basate su evidenze e di definire un posizionamento strategico più chiaro.

Le autorità nazionali ed europee dovrebbero quindi promuovere studi strutturati di mappatura e benchmarking prima di procedere all'istituzionalizzazione o alla replicazione su larga scala dei programmi di formazione sulla gestione dell'impatto. In particolare, prima di estendere il modello SIM a livello nazionale o europeo, le autorità competenti dovrebbero: commissionare uno studio di mappatura a livello europeo dei programmi di formazione su CSR, ESG e gestione dell'impatto sociale; analizzare i modelli di governance, i livelli di qualificazione, i gruppi destinatari e gli esiti in termini di integrazione nel mercato del lavoro; individuare possibili integrazioni con i framework europei esistenti; sviluppare una strategia di posizionamento che chiarisca il valore aggiunto e la specificità del modello SIM. Questo processo consentirà di individuare complementarità, evidenziare eventuali lacune, evitare duplicazioni e facilitare l'integrazione del modello SIM all'interno dei framework europei esistenti, come l'EQF. Un approccio sistematico rafforzerà la legittimità istituzionale del modello, promuoverà il trasferimento di conoscenze e sosterrà una diffusione coordinata a livello europeo.

## **Integrare nei programmi SIM la comprensione degli incentivi che orientano il comportamento delle imprese (breve termine)**

*Gli istituti di istruzione superiore e gli istituti di formazione professionale che erogano programmi SIM dovrebbero includere moduli strutturati sugli incentivi fiscali, regolatori e strategici che orientano l'impegno delle imprese in materia di responsabilità sociale d'impresa (CSR) e criteri ambientali, sociali e di governance (ESG).*

La sostenibilità delle iniziative di coinvolgimento delle imprese e degli schemi di cooperazione dipende dall'allineamento tra le iniziative sociali e gli incentivi concreti che guidano le decisioni aziendali. Il programma SIM ha adottato con successo un approccio bottom-up, attento ai bisogni territoriali e alle sfide delle comunità locali, garantendo che gli schemi di cooperazione rispondessero alle esigenze del territorio e generassero un coinvolgimento significativo da parte delle imprese. Tuttavia, la fase pilota ha evidenziato che i partecipanti non disponevano di una comprensione strutturata dei fattori fiscali, regolatori e strategici che influenzano il processo decisionale delle imprese. Tra questi rientrano incentivi fiscali, schemi di finanziamento pubblico, obblighi regolatori (ad esempio la rendicontazione ESG), vantaggi negli appalti pubblici o benefici reputazionali che incidono sulle scelte aziendali.

Gli istituti di istruzione superiore e gli istituti di formazione professionale che implementano programmi SIM dovrebbero quindi integrare moduli formativi strutturati sugli incentivi fiscali, regolatori e strategici che promuovono l'impegno delle imprese in materia di CSR ed ESG. Tali moduli dovrebbero includere, tra gli altri, incentivi fiscali, framework regolatori ESG, meccanismi di partenariato pubblico-privato, strumenti di appalto sociale e accesso ai finanziamenti per l'innovazione. Gli studenti dovrebbero essere formati a mappare gli incentivi aziendali in relazione ai bisogni del territorio, analizzare i fattori economici e regolatori che influenzano il coinvolgimento delle imprese ed essere aggiornati sull'evoluzione dei framework normativi europei in materia di ESG. Rafforzare la comprensione dei meccanismi di incentivo aziendale consentirà ai futuri Social Impact Manager di allineare i bisogni del territorio con le logiche operative delle imprese, rafforzare la sostenibilità degli schemi di cooperazione e supportare le aziende nell'integrare strategie ESG strutturate e misurabili.

## **Sviluppare percorsi di apprendimento SIM differenziati per studenti e professionisti (breve termine)**

*Gli istituti di istruzione superiori, gli istituti di istruzione e formazione professionale e gli organismi di*

*accreditamento dovrebbero istituire formalmente due percorsi strutturati di apprendimento SIM destinati rispettivamente a studenti e professionisti.*

Studenti universitari e professionisti presentano esigenze diverse e trarrebbero beneficio da percorsi formativi differenziati. La fase pilota del progetto SIM ha evidenziato due profili di partecipanti chiaramente distinti: da un lato studenti universitari o neolaureati interessati ad acquisire competenze orientate all'occupabilità; dall'altro professionisti interessati a integrare la gestione dell'impatto, gli approcci ESG e il coinvolgimento delle comunità nelle pratiche aziendali. Una struttura curricolare unica non è in grado di rispondere pienamente a queste diverse aspettative, ai differenti livelli di esperienza e agli obiettivi professionali. Gli studenti necessitano di conoscenze di base, orientamento professionale ed esposizione pratica a casi reali, mentre i professionisti richiedono occasioni di confronto tra pari e strumenti strategici avanzati applicabili nei contesti organizzativi (ad esempio strategie ESG avanzate, modelli di cooperazione tra imprese e comunità, strumenti di misurazione dell'impatto e gestione del cambiamento organizzativo).

Gli istituti di istruzione superiore e i gli istituti di formazione professionale dovrebbero quindi progettare percorsi formativi SIM modulari, compatibili con i quadri europei delle micro-credenziali, distinguendo chiaramente tra percorsi di ingresso e percorsi professionali avanzati. Gli organismi di accreditamento e le autorità nazionali competenti in materia di istruzione dovrebbero riconoscere formalmente questi percorsi differenziati all'interno dei quadri esistenti delle qualifiche. Percorsi distinti consentiranno di migliorare gli esiti occupazionali, aumentare l'efficacia dei percorsi di aggiornamento professionale e garantire un allineamento più forte tra le competenze SIM e la domanda del mercato del lavoro.

## **Riconoscere formalmente e integrare il profilo SIM nei sistemi nazionali di istruzione e formazione (breve–medio termine)**

*I Ministeri nazionali dell'Istruzione, gli organismi di accreditamento, gli istituti di istruzione superiore e gli istituti di istruzione e formazione professionale dovrebbero riconoscere formalmente il profilo del Social Impact Manager all'interno dei quadri nazionali delle qualifiche e integrare le competenze SIM nei curricula accreditati e nei percorsi formativi.*

L'assenza di un riconoscimento formale e di un'integrazione curricolare limita attualmente la trasparenza nel mercato del lavoro e la visibilità professionale delle competenze SIM. La fase pilota del progetto SIM ha evidenziato un forte interesse da parte di studenti e imprese; tuttavia, i partecipanti hanno segnalato difficoltà nel collocare la propria qualificazione all'interno dei framework esistenti e hanno evidenziato un accesso limitato a percorsi formativi strutturati e riconosciuti nei campi della responsabilità sociale d'impresa (CSR), dei criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) e del coinvolgimento delle comunità. Anche i datori di lavoro hanno confermato la necessità di standard di competenza chiaramente definiti per i ruoli legati alla gestione strutturata dell'impatto sociale e alle strategie ESG. La mancata accreditazione dei programmi SIM nei sistemi nazionali di istruzione superiore e formazione professionale comporta quindi una limitata riconoscibilità delle competenze SIM tra studenti e professionisti, mentre le imprese incontrano difficoltà nel reperire figure con competenze specifiche in materia di CSR. La sostenibilità nel lungo periodo dei programmi SIM e il loro riconoscimento nel mercato del lavoro risultano così limitati; inoltre, la mancanza di integrazione istituzionale, insieme ai vincoli di tempo e agli impegni accademici o professionali concorrenti, riduce la partecipazione ai programmi. In assenza di accreditamento, i programmi SIM rischiano di rimanere marginali e vulnerabili a possibili interruzioni.

I Ministeri nazionali dell'Istruzione e gli organismi di accreditamento competenti dovrebbero introdurre il profilo SIM nei quadri nazionali delle qualifiche dell'istruzione superiore e della formazione professionale, sostenendo al contempo gli istituti di istruzione superiore e quelli di formazione professionale nell'integrazione dei moduli SIM nelle strutture dei corsi di laurea e nei corsi brevi accreditati. L'accreditamento formale delle qualifiche SIM consentirà ai sistemi educativi di offrire programmi aggiornati orientati alla sostenibilità e allineati alle priorità nazionali ed europee, fornendo agli studenti SIM qualifiche riconosciute. L'accreditamento contribuirà inoltre a migliorare l'occupabilità dei laureati, garantire la continuità istituzionale dei programmi SIM, offrire alle imprese

parametri di riferimento chiari per le competenze richieste e rafforzare l'allineamento tra sistemi educativi e fabbisogni del mercato del lavoro. Nel lungo periodo, l'integrazione delle competenze SIM nelle politiche educative mainstream contribuirà a modernizzare l'offerta dell'istruzione superiore in linea con le priorità nazionali ed europee in materia di sostenibilità. Inoltre, la progressiva diffusione di professionisti formati nel modello SIM nelle economie locali rafforzerà il legame tra mercato del lavoro e sviluppo delle comunità.

## | INTEGRAZIONE NELLE POLITICHE ESG

### **Integrare la cooperazione strutturata tra imprese e comunità nei framework di policy ESG e di sostenibilità (medio–lungo termine)**

*I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero riconoscere formalmente la cooperazione strutturata tra imprese e comunità all'interno dei framework di policy in materia di ESG, sostenibilità e innovazione.*

Il coinvolgimento delle imprese nelle iniziative comunitarie rimane in larga parte informale e strutturato in modo disomogeneo tra i diversi Stati membri. L'evidenza emersa dal progetto SIM indica che forme di cooperazione strutturata migliorano la trasparenza, la continuità e la misurabilità dell'impatto. Tuttavia, gli attuali framework ESG raramente fanno riferimento esplicito alle partnership territoriali come meccanismo strategico di attuazione. Di conseguenza, molte iniziative di cooperazione rimangono informali e dipendono dalla motivazione individuale piuttosto che da incentivi istituzionali. Questo limita l'allineamento strategico e riduce la sostenibilità nel lungo periodo.

I decisori politici nazionali ed europei dovrebbero quindi integrare la cooperazione strutturata tra imprese e comunità nei documenti di indirizzo ESG, nei criteri di finanziamento pubblico e nelle politiche e strategie per la sostenibilità. Il riconoscimento formale rafforzerà la legittimità dell'impegno delle imprese nei confronti delle comunità, migliorerà i meccanismi di responsabilità e consoliderà le partnership territoriali. L'integrazione di queste forme di cooperazione nei framework ESG rafforzerà inoltre la rilevanza strategica della professione di Social Impact Manager e contribuirà a risultati di sostenibilità più coerenti e misurabili.