



Comune di
Milano

**ALLEGATO 4 ALL'AVVISO
SCHEDA TECNICA**



1.FINALITÀ GENERALE

Il Comune di Milano e gli ETS disponibili ad una partnership con l'Ente Locale, sono chiamati a sviluppare 9 progetti, ciascuno riferito ad un Municipio, mediante co-progettazione per co-gestire interventi di contrasto della povertà delle famiglie con minori nelle sue diverse declinazioni ed in prospettiva multidimensionale, al fine di promuovere la messa a sistema di un modello di welfare territoriale a rete integrata pubblico/privato. In questo scenario diviene di fondamentale importanza la co-progettazione e la co-gestione di azioni finalizzate a promuovere e valorizzare iniziative di conoscenza, di scambio, di partecipazione attiva e di inclusione dei beneficiari, con la comunità locale, il territorio ed i suoi stakeholders in stretta sinergia con tutti gli attori coinvolti nella presente co-progettazione.

2.LINEE DI AZIONE

Per raggiungere le finalità prima indicate si propone di perseguire e di sviluppare le seguenti linee di azione, successivamente da valutare e armonizzare in sede di co-progettazione:

Azioni di prossimità

- Attività, anche a bassa soglia, di informazione, orientamento nonché di accompagnamento in una logica sistemica ed integrata tra tutti gli attori locali ed istituzionali;
- Attività di promozione dei servizi e delle opportunità socio-educative - culturali e sportive, nei luoghi del quotidiano, attraverso forme di orientamento-accompagnamento a diversa intensità;
- Attività di valorizzazione degli spazi presenti nei quartieri, come luoghi di comunità/prossimità per garantire attività condivise e integrate di accoglienza e accompagnamento;
- Attività di promozione del benessere multidimensionale, investendo su azioni di carattere integrato sociale, educativo, sportivo, culturale, sanitario;

Azioni volte all'implementazione di percorsi di cittadinanza attiva

- Attività di sensibilizzazione verso pratiche di cittadinanza attiva dei destinatari degli interventi e dei progetti;
- Attività di sperimentazione di metodologie di lavoro che attenuino le disimmetrie delle relazioni d'aiuto, restituendo voce, responsabilità e partecipazione a coloro che, per le difficoltà oggettive in cui si trovano, rischiano di essere trattati in modo riduttivo come "bisognosi";
- Attività concertate di proposte e di percorsi di gruppo, in risposta a target e sotto-target di beneficiari con simili esigenze e/o caratteristiche o in fasi analoghe del percorso di vita;

Altre azioni

- Azioni specifiche di inclusione e di promozione del benessere che siano rispondenti ai problemi e alle caratteristiche del contesto Municipale e locale di riferimento;
- Attività di costruzione di una metodologia di lavoro sociale di comunità, che consenta di valorizzare le competenze specialistiche e relazionali di ciascuno, concentrando l'attenzione su temi/problemi condivisi, che vadano oltre alle risposte e agli interventi specifici;
- Attività di definizione dei criteri di funzionamento del fondo di comunità: budget a disposizione della rete Municipale per implementare azioni condivise- collettive e/o contribuire a sostenere delle

- spese a beneficio dei singoli minori, da gestire secondo direttive condivise con l'Amministrazione;
- Azioni di raccordo e sinergie tra i progetti/risorse esistenti o in via di attivazione;
- Attività di ricerca di fonti di finanziamento complementari a quelle che potrà già assicurare l'Amministrazione Comunale;
- Attività di comunicazione/pubblicizzazione/promozione delle attività proposte.

Le attività sopra indicate non sono da intendersi in maniera esaustiva, in quanto potrebbero essere integrate in sede di co-progettazione e/o essere ridefinite attraverso un'analisi dinamica in itinere sulla base dell'evoluzione dei bisogni.

Le attività di progetto vedranno il coinvolgimento e la partecipazione, per tutta la durata della convenzione, dalle Assistenti Sociali di comunità, individuate dal Comune di Milano, che lavoreranno in stretta sinergia con i referenti delle reti municipali indicati dai partner di co-progettazione.

3.PERSONALE

Per la realizzazione delle azioni come sopra declinate, i soggetti coinvolti dovranno disporre di figure professionali.

Nello specifico, le proposte progettuali riferite ai singoli Municipi dovranno prevedere le seguenti figure:

- numero 2 Referenti per ogni rete municipale con competenze di coordinamento, gestionali e organizzative. Le funzioni svolte da queste figure potranno concretizzarsi in un vasto campo di pratiche lavorative, tutte accomunate dalla finalità di valorizzare la comunità, intesa come insieme di attori sociali interessati a contribuire al miglioramento del capitale sociale del territorio. Per garantire un efficace esercizio di queste funzioni di coordinamento queste figure dovranno avere una comprovata esperienza nella conduzione di progetti sociali in rete.
- Operatori di prossimità con formazione e/o esperienza in area psico-socioeducativa e animativa.

Ogni soggetto potrà integrare il progetto anche con altre figure professionali ritenute utili e dovrà relativamente al proprio personale:

- Pianificare le attività di supervisione e di formazione;
- Garantire l'adeguatezza della presenza e la flessibilità oraria in relazione alle esigenze dei beneficiari;
- Contrastare il rischio di turn-over ricorrenti;
- Assicurare la partecipazione alle iniziative formative e di rete promosse dal presente progetto e dal Comune di Milano.

Da parte comunale, oltre alle Assistenti sociali di comunità, si garantisce altresì il supporto tecnico metodologico di un coordinatore cittadino e quello organizzativo di una EQ designata dalla Direzione di Area, rafforzato dalla presenza, in ogni Municipio, di una EQ e di un CTM responsabili delle singole Unità Milano Welfare territoriali.

4. GOVERNANCE

Il sistema di governance cittadino, espressione dei partenariati municipali, in base alle linee di indirizzo emerse all'esito del percorso della co-programmazione, dovrà essere finalizzato a:

- I. costruire un sistema di governance del processo di co-progettazione e di co-gestione che, nel pieno rispetto dei ruoli e delle funzioni, possa favorire l'istaurarsi di un modello di natura collegiale, volto alla condivisione di responsabilità direzionali e gestionali e ad una reale corresponsabilità rispetto all'impatto sociale delle azioni realizzate;
- II. implementare una forma di partenariato Comune ed ETS, che dovrà assumere la funzione di "dispositivo" in grado di tradursi in una regia collegiale dei processi, una partnership dinamica e in continuo potenziale sviluppo sul medio/lungo periodo, capace di dialogare con altre componenti della società civile e del privato profit, in grado di coinvolgere, in ottica di rete diffusa, i soggetti e le articolate espressioni della comunità, per un esito efficace dei percorsi progettuali delle persone e delle famiglie;
- III. favorire il coinvolgimento attivo degli Assessorati e delle Direzioni partecipanti all'interno di una "cabina di regia" unitaria e promuovere la dimensione territoriale di riferimento dei Municipi, quale perimetro per l'attivazione di modalità di coordinamento e di costruzione di processi partecipati aggregati, che sappiano ricomporre, valorizzandole, le diverse esperienze di quartiere e/o di altra articolazione locale, che favorisca l'estensione della pratica del lavoro di rete a territori che non ne abbiano ancora fatto esperienza;
- IV. favorire il coinvolgimento attivo del mondo della Scuola e dei servizi dedicati alla Salute, quali ambiti privilegiati di intersezione e di interesse;
- V. valorizzare l'investimento formativo, di monitoraggio, valutazione e comunicazione a favore degli operatori che a vario titolo cooperano nei territori, attraverso l'attivazione di dispositivi a livello cittadino per curare l'approfondimento, la condivisione e la diffusione di saperi e dati sulle problematiche affrontate;
- VI. presidiare, oltre alla gestione amministrativa, la rendicontazione e le azioni di controllo, anche le attività di monitoraggio e di valutazione, all'interno di una dinamica relazionale di partnership che chiami i diversi attori coinvolti, Comune ed ETS, ad una piena co-responsabilità. Lo sviluppo di azioni per la Valutazione dell'Impatto Sociale diviene quindi elemento fondante del processo di co-progettazione che, fin da subito, definisce gli obiettivi trasformativi connessi all'area problema individuata e, a seguire, ingaggia tutti gli attori a misurare gli esiti della propria azione, anche grazie ad una sistematica raccolta e rielaborazione dei dati conoscitivi e di attività, nella co-gestione dei servizi, per migliorare, per imparare e per ri-progettare;
- VII. introdurre una modalità dinamica di continuo aggiornamento del modello di intervento attraverso regolari e costanti momenti di analisi, valutazione e riprogettazione, almeno su base annuale, dei contenuti progettuali e delle conseguenti risorse dedicate;
- VIII. valorizzare il ruolo degli Indicatori nel monitoraggio e nella valutazione del progetto, i quali rappresentano la base minima per valutare in quale misura gli obiettivi sono stati conseguiti.

L'Amministrazione Comunale propone una struttura "base" di un sistema di governance su 3 livelli:

1. un primo livello che abbia cura della dimensione **direttiva** dell'intero processo di co-progettazione del sistema cittadino che l'Ente locale ed i suoi partner intendono realizzare;
2. un secondo livello che ponga al centro la dimensione **gestionale** ed attuativa



3. un terzo livello che sviluppi, nello specifico una tensione integrata di natura **progettuale** al fine di dare sviluppo, implementazione e ricaduta operativa nei contesti locali.

Primo livello: DIRETTIVO

Il livello direttivo trova attuazione mediante la costituzione di una **Cabina di Regia Integrata** quale organismo collegiale direzionale.

La Cabina di Regia Integrata potrà essere composta da un numero definito di referenti del Comune e dei diversi Enti del Terzo Settore che entreranno in rapporto di partnership con il Comune. Le modalità di presenza nella Cabina di Regia Integrata sia per la parte pubblica sia per la parte del Terzo Settore saranno oggetto di specifico lavoro congiunto all'interno del percorso di co-progettazione.

La Cabina di Regia Integrata è il luogo decisionale responsabile dell'attuazione e del buon andamento dell'intero processo di co-progettazione.

La Cabina di Regia richiede un forte impegno da parte di tutti i soggetti coinvolti sia in termini di tempo investito sia come assunzione di responsabilità ad agire una funzione di coordinamento e di raccordo con tutte le componenti del processo di co-progettazione.

La Cabina di Regia Integrata è luogo di valenza strategica in relazione ai contenuti oggetto di co-progettazione e si potranno attivare spazi di relazione diretta con altri livelli istituzionali e con altri enti coinvolti e interessati, al fine di promuovere un'azione unitaria di fronte a problematiche e a possibili linee di lavoro che a partire dai contenuti della co-progettazione si aprano a relazioni e alleanze più ampie e maggiormente articolate.

La partecipazione al livello direttivo implica, sia per il soggetto pubblico che per i partner del Terzo Settore, di agire forme di raccordo e di coordinamento con le realtà di appartenenze.

Nello specifico, la componente comunale s'impegna ad attivare spazi permanenti di confronto e di raccordo interno con i vari Assessorati e Direzioni dell'Amministrazione coinvolti nelle funzioni inerenti alle tematiche affrontate nella progettualità in oggetto.

All'interno delle diverse possibili compagini degli ETS, è necessario definire uno spazio di confronto e di raccordo per promuovere nel tempo una sempre maggiore unitarietà di visione tra le possibili diverse "aggregazioni" che comporranno la partnership, nonché gestire comunità di pratiche trasversali ai vari Municipi.

Anche in questo caso, sarà importante uno spazio di collegamento interno tra i referenti in Cabina di Regia Integrata e i referenti tecnici dei diversi ETS che operano a livello gestionale nei diversi progetti municipali.

Completa il livello direttivo del sistema di governance il presidio Amministrativo del processo, attraverso l'individuazione sia per parte comunale sia per le diverse compagini ETS di referenti amministrativi certi che insieme avranno cura della dimensione amministrativa della co-progettazione, fornendo dati ed elementi conoscitivi alla Cabina di Regia Integrata.

Secondo livello: GESTIONALE

Questo secondo livello di governance ruota intorno alla ricomposizione gestionale delle diverse progettualità Municipali ed è caratterizzato da una **cabina di regia per ogni Municipio** composta almeno da Assistente



sociale di Comunità, referenti di rete, Welfare community manager, laddove presente, e referenti dei tavoli tematici ed operativi locali.

Gli eventuali ulteriori componenti di questo livello di governance gestionale saranno individuati, sulla base di criteri condivisi in co-progettazione, sia dal Comune che dagli ETS, privilegiando figure con competenze coerenti con il tema oggetto di lavoro nell'area di co-progettazione e con adeguate condizioni di disponibilità organizzativa e personale per poter partecipare in modo costante e regolare alle attività.

I partecipanti assumono una funzione di specifica responsabilità rispetto all'organizzazione e al presidio delle attività di lavoro e riferiscono alla Cabina di Regia Integrata.

Tale gruppo di lavoro presidierà la co-definizione, attivazione e monitoraggio dei progetti di Municipio e i bisogni e le tematiche trasversali emergenti da affrontare attraverso la sperimentazione di risposte e buone pratiche da modellizzare e condividere nella rete a livello di Municipio e/o a livello cittadino.

Terzo livello: PROGETTUALE

Si prevede, infine, l'attivazione di uno spazio di presidio e di coordinamento per dare sviluppo progettuale alle azioni previste nei quartieri, sia potenziando le connessioni con il territorio, sia implementando nuove linee di lavoro a partire dalle opportunità che i canali di finanziamento aperti nel periodo di durata dell'accordo di collaborazione-convenzione potranno offrire.

Per questo motivo si prevede che la Cabina di Regia di Municipio attivi Tavoli e Gruppi di Progetto in relazione a specifiche linee di azione, ai quali saranno chiamati a partecipare sia operatori comunali sia operatori degli enti partner.

A partire da quanto indicato nell'Avviso: *"...Qualora nel corso della durata dell'accordo di collaborazione-convenzione (un accordo – convenzione per Municipio) emergessero eventuali nuovi ambiti di intervento, in seguito all'evidenza di nuovi bisogni e di nuove opportunità di finanziamento, che possano anche eventualmente comportare una variazione del budget complessivo, si potrà addivenire ad una modifica della convenzione che definisce i rapporti tra i partner. Il valore di tali interventi ed attività aggiuntivi non potrà comunque superare il 50% del valore economico complessivo della co-progettazione originariamente previsto dalla singola convenzione"*, i Comune ed i soggetti partner valorizzano la possibilità di agire in modo congiunto in relazione a nuove opportunità di finanziamento, raccordando ulteriori progettualità all'interno di questo assetto di governance.

Aderendo al presente percorso di co-progettazione, si conferma la volontà di portare all'interno di un perimetro unitario e ricomposto di governance, altre azioni e altre possibili linee di intervento che potranno evolvere e concretizzarsi nel corso della durata della convenzione, sia in relazione alle attività di natura ordinaria, sia in relazione a possibili ambiti di natura emergenziale e/o per far fronte ad urgenze e a particolari aree di problematicità.

5.RENDICONTAZIONE

Fermo restando quanto previsto all'art. 16 dell'Avviso, gli enti co-progettanti si impegnano a aderire ai meccanismi di rendicontazione richiesti dal Comune di Milano e nel rispetto del manuale delle procedure

adottate dall'AdG per l'attuazione del Programma PN Metro Plus 2021-2027 nonché alle modalità operative definite dall'amministrazione Comunale.

Gli enti co-progettanti, unitamente all'amministrazione comunale, concorderanno, in fase di co-progettazione, un cronoprogramma di rendicontazione, volto alla realizzazione di tutte le attività necessarie per la validazione delle spese e al caricamento della rendicontazione in apposite banche dati.

A tale scopo, ogni ente co-progettante deve prevedere un assetto organizzativo amministrativo tale da permettere il rispetto del cronoprogramma e la rendicontazione a costo reale di tutto quanto si intenda chiedere a rimborso all'amministrazione comunale.

6. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Nell'ambito delle progettualità sono previste azioni di monitoraggio e valutazione.

Gli enti co-progettanti garantiscono la propria partecipazione ai meccanismi e alle modalità di monitoraggio qualitativo e quantitativo del progetto, attraverso le azioni che saranno individuate in fase di coprogettazione.

A titolo esemplificativo, gli enti co-progettanti, si rendono disponibili a compilare strumenti di rilevazione dati, partecipare a focus group e collaborare al fine di garantire l'accesso a tutte le informazioni necessarie per le attività di monitoraggio e valutazione.

È altresì prevista annualmente la redazione della reportistica periodica e la partecipazione attiva alle riunioni di monitoraggio amministrativo e/o qualitativo.

Nell'ottica di valorizzare il ruolo degli Indicatori nel monitoraggio e nella valutazione del progetto, i quali rappresentano la base minima per valutare in quale misura gli obiettivi sono stati conseguiti, si precisa che, quanto agli indicatori di realizzazione fisica/output, il numero di partecipanti totali atteso come target intermedio è pari a 128, mentre alla fine del progetto è pari a 850. Con riguardo, invece, agli indicatori di risultato, il numero atteso di partecipanti che alla conclusione dell'intervento si troveranno in una situazione migliorativa è pari a 485. Tali indicatori, il cui scopo principale è di riuscire ad avere una base statistica per effettuare valutazioni di impatto delle azioni che contribuiscono più efficacemente al conseguimento dei risultati auspicati, previsti dalla normativa PN Metro Plus, saranno oggetto di specifico approfondimento con i partners.

7. SUPPORTO METODOLOGICO AL SISTEMA RETICOLARE

Tenuto conto della complessità delle azioni da intraprendere, si ritiene necessario individuare un soggetto co-gestore, che in forma singola o aggregata (A.T.S., A.T.I., Consorzi ed altro), dovrà lavorare in stretta collaborazione e sinergia con la Cabina di Regia Integrata e i Coordinamenti municipali (descritti nel sistema di governance), nel realizzare interventi specialistici di accompagnamento metodologico delle reti e di integrazione e collaborazione tra questo sistema, la rete dei Servizi Sociali Professionali Territoriali ed altri servizi e progetti territoriali della Direzione Welfare e Salute e delle altre Direzioni del Comune di Milano condividendone gli obiettivi e gli interventi progettuali.

Per Azioni di sistema a supporto alla Cabina di Regia Integrata e ai Coordinamenti municipali si intende:

- 1) Supporto metodologico nello sviluppo delle reti, finalizzato a rafforzare le competenze necessarie per operare in sistemi di welfare comunitario, migliorare i servizi di accoglienza e facilitare la condivisione di prassi e il trasferimento di risposte e soluzioni a problemi comuni.
- 2) Supporto metodologico per il monitoraggio, la valutazione dell'efficacia, efficienza e impatto delle Azioni previste dal sistema reticolare ed analisi dei dati raccolti dalle reti municipali sulle attività svolte;
- 3) Supporto nella realizzazione di iniziative promozionali, di comunicazione e di fundraising.

7.1 PERSONALE

Per la realizzazione delle azioni come sopra declinate, i soggetti coinvolti dovranno disporre di personale qualificato, competente nella tipologia di interventi previsti e con adeguato inquadramento contrattuale sulla base del CCLN di riferimento. I soggetti coinvolti dovranno altresì prevedere adeguati programmi di aggiornamento professionale. In caso di contratto di collaborazione, il personale dovrà essere ugualmente qualificato e percepire compensi retributivi equivalenti a quelli del personale assunto.

In particolare:

- Un esperto con dimostrata esperienza negli ambiti di intervento delle attività di consulenza metodologica e valutazioni di impatto; sviluppo partnership pubblico/privato sociale;
- Un esperto in comunicazione con dimostrata esperienza nell'ambito delle attività di iniziative promozionali, di comunicazione e di fundraising;
- Un operatore di supporto alle funzioni svolte dalla Cabina di Regia Integrata e dai Coordinamenti municipali con esperienza in attività inerenti la partnership pubblico/privato sociale, analoghe a quelle del progetto di massima.