

## PROGETTO DI MASSIMA SCHEMA TECNICA CAM

### **1. Finalità generali**

*“I Centri di Aggregazione Multifunzionale (CAM) sono pensati per essere un servizio gratuito offerto dal Comune di Milano finalizzato all’aggregazione, alla partecipazione sociale e allo svolgimento di attività ricreative, culturali, formative e sportive accessibili gratuitamente a tutte le fasce di età. La loro mission è operare nei quartieri offrendo ai cittadini la possibilità di vivere il proprio territorio, attraverso iniziative dettate da diverse esigenze che possono essere soddisfatte sia con progetti destinati a singole fasce d’utenza (bambini, adolescenti, giovani adulti, donne e anziani) sia con progetti destinati a favorire l’integrazione tra diverse età. Sono luoghi che possono ospitare feste ed eventi di animazione nei quartieri che spesso sono realizzati insieme ad organizzazioni e associazioni del territorio, non solo con finalità ludico-ricreative, ma anche per favorire la riqualificazione di alcune zone del territorio comunale”.*

Nella Delibera della Giunta Comunale n. 882 del 22 giugno 2023 il Comune di Milano ha espresso l’indirizzo politico contenente le linee guida per la definizione del nuovo modello di gestione del servizio dei Centri di Aggregazione Multifunzionali (CAM), all’interno del quale si riconosce che l’attuale modello di gestione dei CAM presenta sia profili positivi da valorizzare e consolidare (quali, a titolo esemplificativo, la presenza capillare sul territorio, la gratuità dei servizi offerti e la pluralità di attività svolte), sia profili da riprogettare, anche in funzione del mutato contesto socio – economico di riferimento e dei relativi vincoli (quali, a titolo esemplificativo, la sovrapposizione di utenza, di attività e di obiettivi perseguiti da altre tipologie di strutture comunali territoriali, gli orari di apertura ridotti/vincolati alla presenza di personale comunale e l’assenza di fonti di finanziamento diverse da quella pubblica).

Al fine di impostare il percorso di ridefinizione del suddetto modello, puntando alla definizione di una nuova identità dei CAM quale nodo di promozione e realizzazione del benessere per la popolazione dei Municipi, il Comune di Milano ha scelto di avvalersi degli istituti previsti e disciplinati dall’art. 55, comma 2, del D.Lgs. 3 luglio 2017 n. 117 (c.d. Codice del Terzo Settore) e dalle specifiche Linee Guida approvate con Decreto del Ministro del Lavoro 72/2021: con il coinvolgimento attivo dei Municipi e degli Enti del Terzo Settore, la partecipazione degli abitanti e il supporto di professionalità esperte esterne, nei mesi scorsi è stata svolta la fase della co-programmazione che ha portato alla definizione di una prospettiva di innovazione, che in questa fase attraverso il ricorso all’istituto della co-progettazione si intende implementare sul piano del progetto gestionale dei singoli CAM.

Attraverso la presente procedura il Comune di Milano intende selezionare il/i partner da invitare al tavolo di co- progettazione che verrà attivato nel Municipio, con l’obiettivo di mettere a punto un progetto gestionale per i CAM che il Municipio ha deciso di inserire in questo percorso di innovazione: con il/i soggetto/i ammesso/i al tavolo verranno approfonditi gli aspetti di fattibilità degli indirizzi emersi dalla co-programmazione, valutate le esigenze specifiche legate a ciascuna struttura e definiti in modo condiviso i contenuti del progetto gestionale; verranno inoltre stabiliti e ripartiti ruoli e responsabilità per la successiva fase di co-gestione sperimentale.

### **2. Obiettivi specifici**

Il Comune di Milano chiede di ridisegnare il suddetto modello puntando a perseguire i seguenti specifici obiettivi:

1. *rispondere alla domanda di aggregazione sociale della popolazione cittadina, promuovendo le interrelazioni tra generazioni e prevenendo fenomeni di emarginazione e solitudine;*
2. *stimolare e facilitare la formazione di gruppi, capaci di attrarre e creare nuove socialità;*
3. *valorizzare il singolo come persona attiva, protagonista e non semplice fruitore passivo delle attività;*
4. *rafforzare il ruolo dei centri come luoghi in cui si contribuisce attivamente alla crescita di una società aperta, inclusiva e solidale;*
5. *tendere alla costruzione di una rete di rapporti con i soggetti del territorio, pubblici e privati, che operano in tema di persona, formazioni sociali, cultura, educazione, sport e tempo libero, sanità, per la promozione di iniziative da realizzare nei Centri o sul territorio o in altri spazi zonali;*
6. *realizzare attività di promozione del territorio e sviluppare iniziative nei quartieri;*
7. *essere luoghi di riferimento per i cittadini che vogliono socializzare durante il tempo libero, avere informazioni sui servizi cittadini, comunali e non, e un orientamento su problematiche comuni;*
8. *essere luoghi (i) di promozione ed approfondimento di tematiche relative al territorio e ai quartieri, nonché di conoscenza di iniziative e di progetti dell'Amministrazione Comunale, (ii) in cui si sviluppano le attività mediante forme di progettazione con gli utenti, tenendo tavoli aperti di lavoro con i cittadini stessi, facilitandone la partecipazione attiva nella realizzazione delle iniziative e (iii) in cui si promuove la presenza intergenerazionale.*

A questi obiettivi specifici che interessano le innovazioni del servizio in modo trasversale a tutti i CAM coinvolti del Comune di Milano, si integrano gli obiettivi relativi alla realtà di ogni singolo territorio, espressi da ciascun Municipio e contenuti, nel caso del Municipio 7, nella delibera di indirizzo della Giunta Municipale (allegato A12 dell'Avviso), oltre che dalle valutazioni dei bisogni di innovazione e dei punti di forza e di debolezza delle strutture contenuti nella tavola dedicata emerse in sede di co-programmazione e contenute nello stralcio del capitolo 2 del Documento esito del percorso (allegato A13 dell'Avviso).

### 3. Priorità

Il Comune di Milano ritiene importante che il tavolo di co-progettazione si occupi di definire il modello gestionale più appropriato per il municipio, approfondendo in chiave operativa le 10 priorità per l'innovazione emerse nella fase di co-programmazione e successivamente condivise e affinate attraverso il confronto con il Municipio, che di seguito vengono presentate con alcune esemplificazioni rispetto alle soluzioni/azioni che potrebbero essere assunte per garantirne l'applicazione:

#### 1. **ACCESSIBILITÀ**

Con l'obiettivo di incrementare il numero di cittadini coinvolti, il nuovo modello di organizzazione del servizio CAM dovrebbe puntare a garantire **una maggior numerosità e varietà dell'offerta di corsi e al contempo occuparsi di contrastare il tasso di abbandono degli stessi**. A tal fine potrebbero essere contemplate come ammissibili, tra le altre, anche soluzioni quali:

- introduzione di **alcuni corsi a pagamento** per l'utenza (in aggiunta all'offerta di base che dovrà rimanere gratuita)
- introduzione di una **tessera con quota di iscrizione al servizio CAM** (con esonero per i soggetti economicamente fragili, es. criterio ISEE, under 18,..);
- definizione di **limiti e vincoli alle iscrizioni ai corsi** (es. max un corso per persona e/o limiti di assenze)
- il **sovvenzionamento di nuovi corsi tramite eventuali ricavi**, come quelli derivanti ad esempio dalla gestione di un bar o dall'affitto delle sale.

#### 2. **ORARI**

Il nuovo modello di organizzazione del servizio dovrebbe puntare ad **incrementare l'orario di apertura e la continuità di fruibilità degli spazi nel corso della giornata**, includendo anche la sera e il week end, così da estendere le opportunità di fruizione anche ai lavoratori. Questo modello potrebbe essere reso fattibile **sia investendo di questa responsabilità il soggetto gestore** (ad esempio incorporando la responsabilità della guardiania e presidio degli spazi dalla funzione di gestione oppure selezionando

alcuni spazi nei quali in determinate fasce orarie sia possibile la fruizione libera da parte di gruppi di cittadini con semplice supervisione da parte del gestore), **sia facendo salva per i Municipi la possibilità di continuare ad esercitare saltuariamente la gestione diretta degli spazi del CAM** per

- lo svolgimento delle **attività istituzionali** (assemblee, matrimoni,...),
- la **concessione temporanea di spazi** ad associazioni del territorio
- eventuali iniziative di **messa a reddito delle sale**
- l'**apertura serale** per eventi e/o corsi extra

A tal fine andrebbe valutata la possibilità di attivare **un'unica polizza assicurativa h24** a copertura di tutte queste attività.

### 3. **TARGET**

La riorganizzazione del servizio dovrebbe **puntare a diversificare maggiormente le fasce di popolazione interessate al servizio, puntando** in particolare ad intercettare nuove fasce di popolazione (diverse da quella anziana, attualmente prevalente), tra cui **giovani/adolescenti e giovani famiglie con bambini**. La soluzione potrebbe essere quella di **prevedere una offerta differenziata per categorie di utenza in relazione alle diverse fasce della giornata in cui potrebbe essere favorita la loro presenza**: in particolare la mattina gli anziani e le mamme con bambini, al pomeriggio gli adolescenti e le famiglie, la sera i giovani adulti, contemplando occasioni e opportunità di incontro e scambio intergenerazionale nelle fasce orarie intermedie o in momenti ad hoc (es. i week end). Potrebbe essere studiato un mix di offerta ad hoc riferita a determinate fasce in funzione delle caratteristiche del contesto (es. popolazione di origine straniera), della presenza di altri servizi sul territorio, dell'eventuale profilo specializzato del soggetto gestore.

Particolare attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione andrà rivolta al superamento dell'identificazione del CAM con gli spazi attualmente dedicati, considerandolo invece primariamente quale servizio, e dunque prevedendo la possibilità di **estendere le attività anche ad altri spazi o luoghi del quartiere** (parchi pubblici, locali scolastici, etc.) per avvicinare nuovi target.

### 4. **GESTIONE**

La riorganizzazione del servizio dovrebbe far affidamento **sull'individuazione di gestori in grado di mobilitare competenze articolate, sia skill specifici per la conduzione delle attività, che skill relazionali e di processo**, che dovranno essere impiegati per sviluppare specifici aspetti particolarmente apprezzati già oggi, tra cui l'attenzione a **favorire momenti e occasioni anche di aggregazione spontanea e libera (oltre a quella garantita dai corsi), ad assecondare e accompagnare eventuali disponibilità degli utenti a partecipare in forma volontaria alla gestione e a garantire accoglienza nei confronti dei bisogni espressi dal territorio**. L'accompagnamento del processo di community building dovrebbe rappresentare una funzione trasversale rispetto alla programmazione delle attività da richiedere all'interno del progetto gestionale.

Elementi di attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione sono:

- Sul fronte amministrativo, l'importanza di **garantire flessibilità nella definizione del servizio** che consenta la sua attuazione in relazione ai vincoli e alle opportunità specifiche degli spazi e del contesto e all'emersione di nuovi bisogni in itinere;
- Sul fronte organizzativo la necessità di **profilare le risorse professionali da utilizzare per la gestione dei servizi, secondo un'articolazione di competenze estesa**, tanto rispetto alla conduzione delle attività previste, quanto alla gestione dei processi di collaborazione di rete e community building da costruire e sviluppare con il contesto.

### 5. **COMUNICAZIONE**

Il rilancio del servizio e il consolidamento della nuova identità funzionale dei CAM dovrà far affidamento su **una specifica funzione di comunicazione destinata alla promozione dell'offerta ad ampio raggio sul territorio, prestando particolare attenzione ad utilizzare canali e modalità più idonee**

per **ingaggiare specifici target di utenza** che ad oggi non sono coinvolti. A supporto di queste iniziative, che potranno rientrare nel ventaglio di attività richieste agli enti coinvolti, dovranno essere rinnovate **l'immagine coordinata del servizio alla scala cittadina (a cominciare dal naming)**, nonché l'integrazione e il coordinamento con la comunicazione più complessiva del sistema di offerta di servizi comunali, anche nell'ottica di poter dirottare eventuali domande in esubero verso altri servizi.

Elementi di attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione sono:

- la definizione di **un piano di comunicazione su un doppio livello, cittadino e municipale**, coordinato e pianificato con periodicità per tutta la durata del servizio.
- Il **coordinamento con attività analoghe sviluppate da altri servizi** (es. CSRC, Spazi WeMi) per l'identificazione di forme di comunicazione comuni o coordinate.

## 6. TIPOLOGIE DI ATTIVITÀ

Il nuovo modello organizzativo del servizio, oltre che puntare a massimizzare il potenziale degli spazi disponibili all'interno delle strutture (superfici interne all'edificio), dovrà cercare di valorizzare anche gli spazi "esterni", a cominciare da quelli verdi di pertinenza della struttura. Potrà anche puntare ad attivare **soluzioni che prevedano la realizzazione di corsi online o la realizzazione di attività sul territorio, integrando** nell'ambito delle superfici utilizzate per il servizio CAM anche altri spazi del quartiere (es. palestre) per concorrere a strutturare meglio e formalizzare (tramite convenzione) un modello di "CAM diffuso".

Elementi di attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione sono:

- l'introduzione di una **significativa eterogeneità nelle attività proposte**, anche attraverso forme di sperimentazione per periodi limitati, che consentano di individuare i campi di maggiore interesse per i cittadini;
- il **superamento della sola corsistica** verso l'introduzione di una rosa di attività con finalità puramente aggregative e di socializzazione;
- il **coinvolgimento diretto dei cittadini** nell'individuazione delle attività e nella loro realizzazione.

## 7. PROSSIMITA'

Nell'organizzazione del nuovo servizio dovranno trovar spazio specifiche modalità **di valorizzazione della dimensione di "prossimità" (città dei 15 munti)**: in particolare la vicinanza a contesti residenziali (specialmente se soltanto residenziali, i.e.: quartieri dormitorio) potrà stimolare e incentivare il funzionamento del **CAM come baricentro della vita sociale e spazio deputato ad accogliere e indirizzare la varietà delle esigenze connesse alla vita quotidiana**, anche prendendo spunto da modelli ed esperienze di servizi integrativi all'abitare previsti nel campo dell'housing sociale.

Particolare attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione andrà rivolta alla realizzazione, a monte della progettazione o co-progettazione dei servizi, di **un'attività di mappatura e contestualizzazione di ogni specifico CAM** nel quadro del quartiere di riferimento, così da considerarne l'effettivo valore e ruolo in relazione alle altre opportunità presenti o alla loro assenza.

## 8. REGOLE

Per dar forza e credibilità alla innovazione proposta, la ridefinizione dei contenuti del servizio dovrà accompagnarsi alla formulazione di un **quadro chiaro e possibilmente omogeneo alla scala comunale delle condizioni di accesso al servizio e di scorrimento delle liste di attesa**. Andranno anche definiti puntualmente i **margini di discrezionalità e di autonomia lasciati ai singoli gestori** per regolamentare le iscrizioni ai corsi, nonché per concorrere a forme di volontariato e autogestione.

Particolare attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione andrà rivolta alla articolazione di un quadro di definizione del servizio secondo **un sistema di governance multilivello su scala cittadina e municipale**.

## 9. TERRITORIO

Il progetto di gestione del nuovo CAM dovrà essere pensato in **stretta sinergia con gli obiettivi e i contenuti delle progettualità già attivate e avviate alla scala di territorio**, oltre che contemplare specifiche **attività e servizi (es. infopoint)** volti a **garantire una specifica funzione di supporto ed accompagnamento alla definizione di ulteriori proposte progettuali riferite al quartiere** proposte da enti e associazioni locali a valere su nuovi bandi e mirate ad affrontare specifiche criticità segnalate dagli abitanti.

Particolare attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione andrà rivolta alla introduzione di una **funzione specificamente dedicata ad attività di rete e community building**, per la quale sia riconosciuta e garantita una quota di risorse.

## 10. GOVERNANCE

Con l'obiettivo di contenere i rischi di sovrapposizione e di massimizzare le possibili sinergie, la **governance dei CAM dovrà essere organizzata su scala comunale, prevedendo forme stabili di coordinamento tra i gestori delle diverse strutture e di raccordo con l'Amministrazione Centrale**; d'altra parte il progetto gestionale di ogni CAM dovrà **integrarsi con gli ambiti di coordinamento già attivi su scala locale (es. tavolo sociale) e dovrà garantire sistematiche occasioni di apertura e collaborazione con gli enti locali e gli altri servizi del territorio**.

Elementi di attenzione per lo sviluppo di questa linea di innovazione sono:

- **la valorizzazione del ruolo chiave dei Municipi, in qualità di enti partner della coprogettazione**, per sostenere gli enti in attività di raccordo e integrazione dei CAM con le opportunità di collaborazione e coordinamento su scala locale.
- **Il coordinamento dei servizi CAM con altri servizi attivi nei Municipi** per orientare le attività secondo una logica di integrazione e non sovrapposizione (es. servizi condivisi promossi dagli Spazi WeMi, biblioteche, CSRC).

Nell'ambito del tavolo di co-progettazione gli ETS selezionati saranno chiamati a definire, in modo condiviso con l'Amministrazione municipale, una strategia di approccio all'innovazione focalizzata su alcune o tutte le 10 priorità sopra indicate, occupandosi di verificare la fattibilità, l'adattabilità e le condizioni applicative delle soluzioni prospettate (o di altre che, ancora da individuare, siano comunque rivolte a perseguire il medesimo obiettivo di innovazione) in ciascun singolo CAM.

Il contenuto delle proposte formulate dagli ETS in sede di domanda di partecipazione sarà assunto come spunto di partenza e approfondito durante i lavori del tavolo di co-progettazione.

In particolare, per le proposte relative ai punti 5, 8 e 10 – che richiedono un coordinamento trasversale – ai tavoli di co-progettazione si richiederà l'elaborazione di proposte e indicazioni che sarà compito della Amministrazione centrale (*Direzione Servizi Civici e Municipi in collaborazione con le altre Direzioni competenti per materia*) recepire, mettere a sistema e trasformare in una proposta unitaria.

## 4. Personale

Nella definizione del modello gestionale dovranno essere valutate in modo ponderato le risorse messe a disposizione, integrandole con quelle di cui sono portatori gli ETS in funzione della realizzazione di un approccio collaborativo e di amministrazione condivisa. In particolare, le competenze espresse dal/gli ETS selezionato/i e coinvolto/i al tavolo di co-progettazione dovranno essere quindi valorizzate in modo sinergico (tra loro e con quelle del personale dell'Amministrazione) nella prospettiva di organizzare il modello gestionale del servizio nei vari casi, con l'obiettivo di assicurare la più efficace applicazione delle soluzioni prospettate nell'ambito della successiva fase di cogestione.

## 5. Immobili

I 4 CAM interessati dal percorso di co-progettazione per il Municipio 7 sono (di cui sono disponibili in allegato le schede contenenti dati specifici e relative planimetrie):

NOME	INDIRIZZO	SUPERFICIE (MQ)
OLMI	Via delle Betulle, 39	318
FORZE ARMATE	Via delle Forze Armate, 318	156
LAMENNAIS *	Via Lamennais, 5	416
PALESTRA MANARESI	Via Manaresi, 14	328

\* Attualmente il CAM Lamennais ospita il Centro Milano Donna del Municipio 7 in attesa che la sua sede ufficiale ritorni operativa

## 6. Risorse complessive

Le risorse stimate per lo sviluppo delle attività oggetto della co-progettazione, per l'intera sua durata, sono:

- A. le risorse messe a disposizione dal Comune quale contributo alla co-progettazione che rappresentano le risorse che il Comune mette a disposizione quale importo massimo rimborsabile per la gestione in partnership dei servizi e delle attività:

RISORSE ANNO 2025	RISORSE ANNO 2026
€ 192.000,00	€ 192.000,00

- B. le risorse messe a disposizione dal Comune, in termini di valorizzazione di canone locazione immobili, utenze (oneri accessori) e spese di pulizia, sono:

NOME	INDIRIZZO	MQ	ONERI ACCESSORI	COSTI PULIZIE	CANONE ANNUO **	SPESA ANNUALE APPALTO
OLMI	Via delle Betulle, 39	318,00	6.321,84 €	7.101,11 €	8.745,00 €	58.000,00
FORZE ARMATE	Via delle Forze Armate, 318	156,00	7.262,15 €	2.844,30 €	4.290,00 €	38.000,00
LAMENNAIS	Via Lamennais, 5	416,00	16.845,62 €	6.426,24 €	12.480,00 €	58.000,00
PALESTRA MANARESI o SIMILE	Via Manaresi, 14	328,00	10.259,84 €	3.872,19 €	9.020,00 €	38.000,00

\*\*Calcolato sulla base del Bollettino immobiliare secondo semestre 2023-Valore minimo uso laboratorio

- C. risorse aggiuntive messe a disposizione dai soggetti del Terzo Settore selezionati come partner tramite procedura di co-progettazione che dovranno fornire, quale quota di co-finanziamento, risorse

aggiuntive funzionali alla realizzazione del progetto, di valore pari alla percentuale minima del 10% calcolata sul valore del progetto presentato e sulle valorizzazioni di cui al punto B) che potranno essere rappresentate da risorse finanziarie e non, intese come risorse umane, economiche, beni immobili, attrezzature e/o servizi aggiuntivi.

ALLEGATO:

A1.1 DATI CAM

A1.2 PLANIMETRIA CAM LAMENNAIS

A1.3 PLANIMETRIA CAM FORZE ARMATE

A1.3 PLANIMETRIA CAM OLMI

A1.4 PLANIMETRIA CAM MANARESI