



DOCUMENTO DI SINTESI DEL PERCORSO DI CO-PROGRAMMAZIONE

AVVISO PUBBLICO PER L'ACQUISIZIONE DELLE MANIFESTAZIONI DI INTERESSE DI ENTI DEL TERZO SETTORE INTERESSATI ALLA CO-PROGRAMMAZIONE (IN APPLICAZIONE DELL'ART. 55 DEL CODICE DEL TERZO SETTORE) FINALIZZATA A DELINEARE UNA STRATEGIA PER LO SVILUPPO DI POSSIBILI SOLUZIONI ABITATIVE NONCHÉ DI AZIONI INERENTI LA FILIERA DEGLI ALLOGGI DA DESTINARE AL DISAGIO SOCIALE E ABITATIVO IN GENERALE, ED ALL'EMERGENZA ABITATIVA IN PARTICOLARE.

INDICE

- 1. PREMESSE**
- 2. IL PUNTO DI PARTENZA**
- 3. I SOGGETTI COINVOLTI**
- 4. IL METODO**
- 5. AREE PROBLEMA, CONTESTO E OBIETTIVI GENERALI**
- 6. LINEE DI SVILUPPO**
 - a. Ambiti prioritari di azione ed elementi di prospettiva**
 - b. Raccomandazioni strategiche e operative**
 - c. Punti di attenzione**

1. PREMESSE

Il presente percorso di co-programmazione trova rinnovato fondamento in una delle linee strategiche ridefinite nel “Piano di Sviluppo del Welfare” approvato dal Consiglio Comunale in data 19 dicembre 2022.

Si riporta di seguito il testo relativo alla Linea strategica “1.7 Un welfare collaborativo con tutta la Milano possibile”.

“Il nuovo piano di sviluppo del welfare punta con decisione sull’alleanza con il Terzo Settore, partner nella definizione degli indirizzi e nella realizzazione degli interventi, introducendo il Regolamento comunale per la co-programmazione degli interventi di welfare. E non solo: vogliamo sviluppare il rapporto virtuoso con tutta la città, dal comitato di quartiere all’azienda, attraverso l’ampliamento dei dispositivi di collaborazione (“bando welfare”, patti di collaborazione e di sponsorizzazione). I prossimi anni saranno caratterizzati da un forte impulso verso forme di programmazione, progettazione e gestione del welfare di tipo collaborativo che sviluppino e consolidino le prassi di amministrazione condivisa. Una grande opportunità è data dagli strumenti di co-programmazione e co-progettazione previsti dall’art. 55 del Codice del terzo settore, secondo i principi della L. 241/1990 e ribaditi dalla Corte Costituzionale con la sentenza n. 131/2020: procedure di tipo consensuale e non competitivo, attraverso cui si realizza un nuovo paradigma collaborativo nei rapporti pubblico privato da adottarsi nella programmazione sociale, nella progettazione, nel governo e nella gestione dei servizi. Gli enti del terzo settore, nei rapporti con la PA, passano da un rapporto caratterizzato da separatezza dei ruoli di committente e fornitore ad un rapporto di partenariato e, nei rapporti fra di loro, da un approccio competitivo ad un approccio collaborativo. In particolare, attraverso i nuovi strumenti si attua il principio di sussidiarietà sancito dalla costituzione (art 118 della Carta costituzionale). La programmazione sociale, in questo quadro, può procedere in una logica di governance diffusa e partecipata delle politiche di welfare. Il pubblico titolare della costruzione delle politiche individuerà i bisogni da soddisfare, insieme al terzo settore, anch’esso titolato a identificare i bisogni di un territorio e questi due soggetti, insieme, elaboreranno le strategie per fronteggiarli attraverso la co-programmazione. Le politiche pubbliche co-programmate potranno poi essere trasformate in interventi concreti attraverso la co-progettazione. Dunque, non si tratta più semplicemente di un rapporto di tipo consultivo, ma di un rapporto caratterizzato da una relazione di partenariato fra gli enti coinvolti che operano in un’ottica di corresponsabilità nella costruzione, progettazione e gestione delle politiche di welfare. La prospettiva è di procedere con un nuovo paradigma nel sistema di relazioni tra i soggetti pubblici e del privato sociale che operano sui molteplici fronti delle politiche di welfare in un’ottica di amministrazione condivisa. Nella città di Milano, l’alleanza con il Terzo Settore costituisce oggi una pratica che va consolidandosi in diverse aree di intervento e che sarà ulteriormente definita attraverso la “Regolamentazione sul rapporto tra Pubblica Amministrazione ed enti del Terzo Settore”, che si propone come strumento utile a definire modalità e procedure di collaborazione, partendo dalle Linee guida per coprogettare e coprogrammare proposte dal Decreto n. 72/2021 del Ministro del lavoro. Una prima proposta di tale Regolamento è già oggetto di esame e valutazione congiunta tra Comune e Terzo settore, ed auspicabilmente potrà vedere la luce in tempi coerenti con l’adozione del presente Piano. Il welfare collaborativo non si esaurisce naturalmente nei rapporti fra comune e Terzo settore. Esso deve investire in altre componenti della società civile fino a raggiungere “tutta la Milano possibile”. Si intende infatti sviluppare un rapporto virtuoso con tutta la città, dalle realtà associative ai gruppi informali, dai comitati di quartiere alle Aziende for profit per valorizzare conoscenze, competenza e capacità d’intervento. In questa direzione si procederà ad ampliare quei dispositivi di collaborazione già in parte sperimentati negli scorsi anni, quali il “bando welfare” e i patti di collaborazione e di sponsorizzazione.

Milano punta a migliorare e innovare il proprio sistema di Welfare attraverso un governo diffuso delle politiche, caratterizzato da un’ampia partecipazione e corresponsabilità dei soggetti che possono svolgere, insieme al Comune, una funzione pubblica, anche nella direzione della creazione congiunta di nuovi strumenti e luoghi di Welfare capaci di rispondere ai bisogni delle città.”

2. IL PUNTO DI PARTENZA

Il percorso della presente co-programmazione nasce dall'esigenza di ridefinire e sviluppare la filiera degli alloggi da destinare al disagio sociale e abitativo in generale e all'emergenza abitativa in particolare, superando la frammentazione dei servizi offerti e definendo modalità congiunte di individuazione del bisogno e presa in carico.

Questo è un primo obiettivo per poi creare un sistema di offerta abitativa resa disponibile tra diversi soggetti a partire da un patrimonio di circa 300 alloggi pubblici, cui si potranno aggiungere alcuni alloggi confiscati alle mafie e quelli eventualmente messi a disposizione del Terzo settore.

All'interno del percorso di co-programmazione è stato previsto un iter di lavoro che consenta non solo di definire criteri congiunti per individuare i target di bisogno e le motivazioni della priorità di accesso al progetto, ma anche una co-gestione degli alloggi che verranno messi a disposizione sia dalla Pubblica Amministrazione sia eventualmente dal Terzo settore, per individuare soluzioni e percorsi abitativi appropriati ai progetti individuali, prevedendo anche servizi di accompagnamento educativi, garantendo in questo modo il necessario supporto per le fasi e i nuclei critici e l'effettiva transitorietà e la circolazione delle risorse abitative.

Il percorso di co-programmazione risponde anche all'esigenza di valorizzare gli alloggi da riqualificare, in quanto necessitano interventi di manutenzione e ristrutturazione, sia del patrimonio comunale sia di quello del Terzo settore.

3. I SOGGETTI COINVOLTI

A seguito dell'Avviso pubblico per la raccolta di manifestazione di interesse sono stati ammessi a partecipare al processo di co-programmazione i seguenti ETS/ONLUS:

Fondazione S. Carlo ONLUS
Fondazione DAR Cesare Scarponi ETS
Abitare Sociale Metropolitano Impresa Sociale SRL
Farsi Prossimo ONLUS Società Cooperativa Sociale
Amapola SRL Impresa Sociale
Fondazione LILA Milano ETS
Fondazione International Rescue Committee Italia ETS
Associazione Comunità Il Gabbiano ODV
Fondazione IBVA Ente filantropico del terzo settore
Cooperativa Lotta contro l'Emarginazione Coop. Soc. ONLUS
Il Melograno Società Cooperativa Sociale
Associazione Comunità Nuova ONLUS
Fondazione Casa della Carità Angelo Abriani Onlus
Soc. Coop. Soc. Comunità Progetto
Commissione Sinodale per la Diaconia ETS – Servizi Inclusione
Fondazione Villaggio della Madre e del Fanciullo Impresa Sociale
Kservice Impresa Sociale SRL
Fondazione Don Gino Rigoldi ETS
La Strada Società Cooperativa Sociale
Spazio Aperto Servizi Società Cooperativa Sociale
Insula Net – Società Cooperativa Impresa Sociale
Fondazione Progetto Arca ONLUS
Croce Rossa Italiana Comitato di Milano
Equa Cooperativa Sociale

Fondazione Fratelli di San Francesco d'Assisi
La Cordata Società Cooperativa Sociale
Fondazione Arché ONLUS
Fondazione Opera San Francesco Per i Poveri ETS
O.d.V. Comitato Quartieri Case Popolari Calvaire-Molise-Ponti
Ripari Cooperativa Sociale Impresa Sociale
Fondazione Somaschi

Sono stati inoltre invitati a partecipare al percorso, in qualità di attori e partner in grado di fornire il proprio contributo di conoscenza e di proposta al fine di una migliore contestualizzazione dei temi e delle priorità della co-programmazione, tenuto conto delle appartenenze e competenze di ciascun soggetto e anche per un possibile ampliamento delle potenzialità e delle risorse attivabili in risposta ai bisogni dei destinatari, i seguenti soggetti non appartenenti al Terzo settore:

Casa Società Cooperativa
Fondazione Aiutiamoli ONLUS
Fondazione Cassoni

4. IL METODO

Il percorso di co-programmazione ha visto il coinvolgimento di due Direzioni del Comune di Milano, Direzione Casa e Direzione Welfare e Salute e del Terzo settore.

Il percorso si è aperto con una plenaria, tenutasi il 15.05.2025, con la partecipazione degli enti aderenti richiamati al punto precedente.

In tale occasione è stato presentato il quadro nell'ambito del quale è inserito il percorso di co-programmazione: l'oggetto, le linee guida e gli obiettivi specifici come approvati con la Deliberazione di Giunta Comunale n. 272 del 6.03.2025 e indicati nell'“*Avviso pubblico per l'acquisizione delle manifestazioni di interesse di enti del terzo settore interessati alla co-programmazione (in applicazione dell'art. 55 del codice del terzo settore) finalizzata a delineare una strategia per lo sviluppo di possibili soluzioni abitative nonché di azioni inerenti la filiera degli alloggi da destinare al disagio sociale e abitativo in generale, ed all'emergenza abitativa in particolare*”.

L'Amministrazione comunale ha quindi proposto dei Gruppi di Lavoro tematici attraverso cui sviluppare i punti del percorso di co-programmazione, quali:

- Gruppo di lavoro 1: ricognizione dei bisogni attuali e in prospettiva con riferimento ai target individuati (persone con disabilità, nuclei monoparentali e non, stranieri, adulti fragili, neo maggiorenni, etc...);
- Gruppo di lavoro 2: mappatura dell'offerta/servizi/esperienze esistenti e del patrimonio relazionale; possibili sviluppi e miglioramento dell'esistente;
- Gruppo di lavoro 3: ricognizione dei modelli attualmente esistenti (AUTE, RST, Housing Fist, Housing Led) e possibile identificazione di nuovi modelli di intervento sociale, di accompagnamento e di governance;
- Gruppo di lavoro 4: individuazione di possibili risorse e di modelli di finanziamenti per ristrutturazioni e gestione. Analisi del ruolo del sistema bancario e del calcolo del tasso di riferimento in rapporto all'investimento dato.

Ai partecipanti è stato chiesto di scegliere liberamente a quale gruppo partecipare privilegiando i propri ambiti di competenza ed interessi.

Rispetto alla composizione dei Gruppi di Lavoro, per essere efficaci e produttivi, l'Amministrazione ha proposto che ciascun ente indicasse solo due preferenze alle tematiche proposte.

Ogni gruppo di lavoro, co-condotto da facilitatori del Terzo settore e dell'Amministrazione comunale, ha svolto due incontri in cui è stato sviluppato il lavoro di confronto a partire dalla tematica assegnata con l'obiettivo di comporre un quadro logico che mettesse a fuoco i problemi, gli obiettivi e ambiti di lavoro per ciascun tema individuato.

Gli incontri dei Gruppi di Lavoro si sono tenuti nei mesi di maggio e giugno.

L'attività svolta dai Gruppi di Lavoro è stata presentata a tutti i partecipanti al percorso di co-programmazione in un incontro in composizione plenaria, tenutosi in data 27.6.2025.

Il percorso di co-programmazione si è concluso con un incontro sempre in composizione plenaria, tenutosi il 04.07.2025, durante il quale sono stati presentati e condivisi gli elementi di sintesi del lavoro svolto dai singoli gruppi, coordinati tra loro, al fine delinearne le linee guida del contenuto del documento finale.

In occasione di tale incontro sono intervenuti gli Assessori al Welfare e Salute e all'Edilizia Residenziale Pubblica del Comune di Milano.

Il presente documento è volto a sintetizzare i principali elementi emersi dai lavori dei gruppi tematici, andando quindi a delineare gli ambiti di lavoro a cui l'Amministrazione Comunale intende dare seguito nella prossima programmazione, gettando le basi per una sempre più sinergica collaborazione tra Pubblica Amministrazione (PA) e Terzo settore intorno ai temi delle possibili soluzioni abitative e delle azioni inerenti la filiera degli alloggi da destinare al disagio sociale e abitativo in generale, ed all'emergenza abitativa in particolare.

5. CONTESTO, AREE PROBLEMA E OBIETTIVI GENERALI

Il Gruppo di Lavoro 1 *“Ricognizione dei bisogni attuali e in prospettiva con riferimento ai target individuati (persone con disabilità, nuclei monoparentali e non, stranieri, adulti fragili, neo maggiorenni, etc...)”* ha adottato lo strumento metodologico del CANVAS.

Il risultato ottenuto è l'individuazione dei criteri per la definizione dei target prioritari, quali:

- essere conosciuti ai Servizi;
- aver concluso positivamente un percorso di accompagnamento e accoglienza;
- avere una prospettiva di autonomia;
- possibilità di sostenere o compartecipare alle spese per l'alloggio;
- difficoltà di accesso ai SAP;
- la sussistenza di bisogni trasversali ai target (disabilità fisiche, disagio psichico, background migratorio, fragilità economiche e fragilità sociali).

Sono stati individuate i seguenti target di bisogno:

- neo maggiorenni;
- nuclei familiari;
- nuclei monoparentali;
- anziani soli;
- persone con disabilità;
- donne e uomini soli.

Il Gruppo di Lavoro 2 *“Mappatura dell'offerta/servizi/esperienze esistenti e del patrimonio relazionale; possibili sviluppi e miglioramento dell'esistente”* ha avviato un'attività di mappatura dell'offerta residenziale e dei servizi

attualmente garantiti dagli enti partecipanti alla co-programmazione e una ricognizione del patrimonio immobiliare dei medesimi enti, comprensivo delle unità immobiliari da riqualificare, che potrebbe essere messo a disposizione del progetto.

Tale attività è tutt'ora in corso e i dati potranno essere esaminati nella futura fase della co-progettazione.

All'interno del percorso di co-programmazione il Gruppo di Lavoro 3 "Ricognizione dei modelli attualmente esistenti (AUTE, RST, Housing First, Housing Led) e possibile identificazione di nuovi modelli di intervento sociale, di accompagnamento e di governance" ha realizzato una ricognizione e analisi dei modelli di intervento attualmente garantiti dall'Amministrazione comunale e dal Terzo settore.

Di seguito si riportano le tabelle in cui sono indicati i modelli pubblici e degli ETS.

ANALISI DEI MODELLI PUBBLICI

s	WELFARE		CASA	
	RST	HF, HL, HP	AUTE	SAT
TARGET E REQUISITI	Ambito 1: mamme con minori ambito 2: over 65 in alloggi protetti Ambito 3 (ABC): persone con fragilità (dipendenze, fine pena, psichiatria)	Persone senza dimora o in situazione di grave emarginazione	Persona in disagio abitativo. Requisiti più flessibili rispetto al SAT	Famiglie in emergenza abitativa (es. sfratto, inagibilità dell'alloggio) con requisiti di accesso al SAP
POSTI DISPONIBILI	Circa 800 posti	HF: 13 posti HL: 34 posti HP: 8 posti	72 alloggi	Numero deciso ogni anno da DCC, nei limiti imposti da Regione. Per il 2025 sono disponibili 130 alloggi comunali e 50 alloggi ALER
CANALI DI ACCESSO	Su segnalazione di gss (servizio sociale territoriale); psm; unità politiche per l'immigrazione e inclusione msna (minori stranieri non accompagnati); unità diritti e grave emarginazione; casa jannacci Coordinamento tramite cabina di regia congiunta	Su segnalazione di gss (servizio sociale territoriale); psm; unità politiche per l'immigrazione e inclusione msna (minori stranieri non accompagnati); unità diritti e grave emarginazione; casa jannacci Coordinamento tramite cabina di regia congiunta	Domanda da inviare a mezzo mail in carta semplice utilizzando i modelli predisposti dal comune	Domanda bollata e protocollata, da valutare in ordine cronologico; la valutazione riguarda sia il possesso dei requisiti, sia la gravità e urgenza della istanza.
COMPARTECIPAZIONE	Gratuita per 6 mesi, poi contributo progressivo (10%, 20%, 50%) spesso derogato. Over 65 non pagano	Gratuita inizialmente poi prevista compartecipazione	Stabilita dal contratto di concessione in cui sono inseriti gli alloggi; minimo €150,00/mese, massimo €400,00/mese	Canone sociale SAP
DURATA DA CONTRATTO	18 mesi	24 mesi	18 mesi	5 anni
ACCOMPAGNAMENTO EDUCATIVO	l educatore full time ogni 20 posti; 2h/sett. per nucleo	HF: 6 ore sett. a persona HL: 4 ore sett. a persona	Non previsto dal servizio	patto di servizio obbligatoriamente sottoscritto dalla famiglia; il patto ha obiettivo di accompagnare al recupero economico e sociale
CANALI DI USCITA	AUTE, SAT, SAP	limitati	SAT o SAT	SAP. Altri sbocchi limitati

ANALISI DEI MODELLI ETS

	COMUNITÀ FRAGILI E SENZA DIMORA	ACCOGLIENZA HOUSING	HOUSING PER LA RIPARTENZA	HOUSING SOCIALE A CANONE CALMIERATO	PROGRAMMI DOMICILIARI INTEGRATI
TARGET E REQUISITI	Uomini adulti senza dimora (30-50 anni)	Adulti single, nuclei in emergenza	Persone e nuclei con bisogni abitativi e educativi. Requisiti (Reddito da lavoro/ Capacità di adesione a un progetto educativo)	Persone con capacità di spesa; no emergenza grave; requisiti ISEE e permesso soggiorno	Salute mentale stabilizzata; neomaggiorenni seguiti da servizi
CANALI DI ACCESSO	Centro Sammartini	Servizi RST, Centro Sammartini, servizi del territorio	Servizi sociali, candidatura spontanea, trasferimento da altri servizi	Servizi sociali, candidatura spontanea, trasferimento da altri servizi	<u>Comune, CPS, servizi accreditati</u>
COMPARTECIPAZIONE	Nessuna; pasti e beni forniti	Fino al 30% delle entrate + piano accantonamento	stabilito sulla base del reddito familiare (200-500). Bollette intestate	Canone concordato o calmierato a carico nucleo, possibile quota servizi. Utenze intestate	Quota variabile in base alla situazione
DURATA	Media 18 mesi	<u>18 mesi prorogabili</u>	24 mesi	3+2 4+4 6+6	2-3 anni
CONTRATTO	<u>Ospitalità</u>	Accordo di ospitalità	Contratto di servizi	Locazione patto di comunità	<u>Locazione</u>
MODELLO EDUCATIVO	18h/sett + <u>assistente sociale</u>	Equipe mista: educatore, psicologo su richiesta	Equipe educativa + case manager	Educatore di supporto, community manager	Equipe con educatori, psicologi, TERP (4-5h/giorno)
CANALI DI USCITA	<u>Housing sociale, SAP</u>	<u>Housing sociale, SAP</u>	<u>Housing sociale, SAP, mercato calmierato</u>	<u>Mercato libero o calmierato</u>	<u>Mercato libero o calmierato</u>
STOCK TOTALE	Oltre 300 alloggi mappati				

Al fine di mettere in evidenza cosa consolidare e cosa proporre entrambi i Gruppi 2 e 3 hanno nuovamente utilizzato lo strumento metodologico dell'Analisi SWOT, di seguito riportata.

ANALISI SWOT

GRUPPO 2: Mappatura dell'offerta/servizi/esperienze esistenti e del patrimonio relazionale; possibili sviluppi e miglioramento dell'esistente

	UTILE per raggiungere l'obiettivo	DANNOSO per raggiungere l'obiettivo
ORIGINE INTERNA Attribuiti all'organizzazione	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
	Creare modelli innovativi volti a dare maggiore stabilizzazione	Difficoltà nei percorsi di uscita
	Servizi al servizio dei beneficiari accolti, radicamento nel territorio, molteplicità di servizi offerti	Scarse risorse economiche
	Sistema integrato che tiene insieme la risorsa abitativa con il supporto educativo, sociale, economico e lavorativo	Saturare rapidamente la nuova offerta
	Integrazione tra sistema pubblico e privato (ETS)	Dispersione e frammentazione su target diversi
	Attivazione di percorsi personalizzati e flessibili in base alla lettura dei bisogni	Frammentarietà nel lavoro con altre organizzazioni
	Visione di sistema per colmare vuoti a livello di accesso alla casa	Mancanza di risposte abitative al termine dei percorsi temporanei di accoglienza, mancanza di una reale filiera
	I tempi di ingaggio e di attivazione del terzo settore	Visioni e modalità di risposta frammentate per storia e condizioni
Contesto abitativo misto, affiancamento educativo		
ORIGINE ESTERNA Attribuiti all'ambiente	OPPORTUNITA'	MINACCE
	Considerare il tema nel suo complesso e non solo come soluzione abitativa	Mancanza di stabilità delle risorse economiche
	Cambiamento in ottica di sistema, rete di relazioni	Rischio che il beneficio economico prevalga sulla possibilità di fare sistema tra realtà diverse
	Risorsa abitativa al centro del percorso delle persone	Poches risorse rispetto alla domanda; difficoltà nel rispettare i tempi dei progetti per cause a volte impreviste o non controllabili
	Aleanza tra ente locale e terzo settore	Scarsa fiducia dei locatori rispetto alla solvibilità dei locatori
	Scambio di metodologie con altri territori, città metropolitana e consorzi di comuni come interlocutori per intercettare nuove risorse	Fuori Milano: collegamenti con mezzi pubblici
	Attenzione al tema casa da parte delle istituzioni e degli ETS	Scarsa partecipazione al cambiamento
	Sguardo in prospettiva (es. aumento delle famiglie monoparentali) su cui ragionare ora	Le rigidità normative
	Territorio fuori Milano garantisce maggiore turnover dei beneficiari in quanto trovano appartamenti privati accessibili	Debolezza dei servizi specialistici (CPS, SMI ecc...) sempre più residuali non corrispondenti al bisogno
		Aumento delle fragilità
		Adottare i medesimi (o simili) criteri di accesso che utilizza il mercato privato
		Difficoltà dei beneficiari molto complesse (non inquadrabili in categorie specifiche)
		Pregiudizi per il "fuori Milano" mancata conoscenza del territorio e dei suoi servizi
		Mancata conoscenza delle normative / tutela
	Ricorso a soluzioni informali presso connazionali (cit. stranieri)	
	Caro affitti scarso potere di acquisto correlato a stipendi bassi, spese per la casa troppo elevate per il mercato immobiliare di Milano	
	Discriminazione per cittadini stranieri da parte del mercato privato	
	Mancata conoscenza di possibilità / offerta	

ANALISI SWOT		
GRUPPO 3: Ricognizione dei modelli attualmente esistenti (AUTE, RST, Housing Fist, Housing Led) e possibile identificazione di nuovi modelli di intervento sociale, di accompagnamento e di governance		
	UTILE per raggiungere l'obiettivo	DANNOSO per raggiungere l'obiettivo
	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
ORIGINE INTERNA Attribuiti all'organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema articolato e differenziato di risposte abitative • Presenza di modelli diversificati (RST, SAT, AUTE, SAP, HF, HL, HP) che potrebbero permettere di intercettare bisogni eterogenei • Offerta del terzo settore complementare • Possibilità di leggere l'offerta su un continuum • Esperienze di alleanza pubblico privato • Milano risponde 	<ul style="list-style-type: none"> • Domande inappropriate • Canali di accesso frammentati. • Scarsa conoscenza dell'offerta disponibile anche rispetto all'offerta del terzo settore e scarso coordinamento nell'accesso • RST e AUTE non si parlano • Intensità educativa insufficiente • Rigidità dei modelli • Elevato numero di ritorni nei servizi (es. da Jannacci). • Continuo sradicamento dei nuclei nel passaggio da una soluzione abitativa all'altra. Questo impatta negativamente sui progetti di vita • Turnover bloccato (Resistenza dei nuclei a lasciare gli appartamenti, Persone anziane con fragilità sanitarie non idonee a RSA, canoni troppo alti nel libero mercato, pregiudizi e discriminazioni nell'accesso al mercato privato) • 80 €/mq per alcuni target è troppo alto. Sarebbe necessario pensare a fasce ancora più basse es 50 €/mq • Eccessiva frammentazione dei percorsi: RST → SAT → SAP. • Scarsa efficacia delle dimissioni protette per anziani • Rilevanti situazioni irregolari e occupazioni a lungo termine: costo sgombero = 70.000 €/anno. La morosità e l'occupazione non vengono contrastate nei SAT
ORIGINE ESTERNA Attribuiti all'ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Esperienze estere a cui guardare • Stock disponibile potenziale • Milano Abitare come dispositivo • Mix di risorse • Mix di destinatari • Lavoro congiunto casa/welfare • Rete attivabile sul territorio • Strumenti di garanzia • Strumenti di microfinanza 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento crescente della fragilità • Libero Mercato non accessibile per la fascia media • Scarso coordinamento con Aler • Pregiudizi culturali • Mercato sommerso • Cronicità di alcune situazioni • Alta incidenza di disturbi psichiatrici o neuropsichiatrici • Limiti e rigidità normative • Aumenti del costo del lavoro per le cooperative e difficoltà nel reperimento degli operatori
	OPPORTUNITA'	MINACCE

Il Gruppo di lavoro 4 “*Individuazione di possibili risorse e di modelli di finanziamenti per ristrutturazioni e gestione. Analisi del ruolo del sistema bancario e del calcolo del tasso di riferimento in rapporto all’investimento dato.*” ha stimato le risorse finanziarie necessarie per rendere fruibili gli alloggi destinati al progetto, individuando i seguenti costi per gli interventi di ristrutturazione:

COSTI	
Ristrutturazioni e oneri accessori	Media 25.000€/app
Impianti	
Allestimenti	Media 4/5.000€/app
Spese di istruttoria	1% del credito

Sulla base di tali dati sono state ipotizzate diverse possibilità di finanziamento, quali:

RISORSE	
Indebitamento bancario: max 50%	F.do garanzia comune per accesso credito
	Emissione social bond
	Emissioni obbligazioni dedicate
Grants a fondo perduto: mappatura di programmi dedicati, rigenerazione urbana (edifici), riqualificazione urbana (territori e tessuto sociale)	Fondi Regionali
	Fondi europei (IN/DIRETTI)
	Fondi privati o altre istituzioni
	Raccolta fondi
Raccolta fondi	Aziende e big donors (cash & in kind)
	General contractors/ associazioni di categoria
	Assicurazioni
	Crowdfunding

M

/
X

Per consentire l'ammortamento degli investimenti fatti è stata indicata quale condizione indispensabile la disponibilità degli alloggi per un tempo non inferiore a 15 anni (più eventualmente 10 di proroga).

Al fine della sostenibilità del progetto si è cercato di individuare alcune possibili soluzioni con una parola chiave che è quella del mix dell'intervento.

Si sono ritenuti necessari modelli misti di affidamento degli alloggi che comprendano diversi modelli di risposta alle domande abitative e diverse forme di compartecipazione degli ospiti alle spese dell'immobile:

- alloggi convenzionati / accreditati con il Comune di Milano con graduale compartecipazione delle spese e/o in condivisione
- alloggi con pagamento delle spese di mantenimento dell'appartamento e/o in condivisione
- alloggi assegnati con contratti tipici con canoni concordati, agevolati, ed eventualmente anche con quotazioni del libero mercato, di seguito illustrati in una tabella:

MODELLI		
Convenzionamenti/ Accreditamenti CoMi	RST	1.Graduale compartecipazione spese mantenimento
	HF, HL, HP Residenze collettive	2.Ip. condivisione alloggi
Pagamento di CANONI calmierati a carico dell'ospite	Canoni sociali	1.Assunzione spese mantenimento
		2.Ip. condivisione alloggi
		3.Check situazione reddituale
		4.Strumenti di garanzia (es. Credito solidale per l'Abitare; Fdo Salvaffitto; Affitto solidale)
Pagamento canoni	Canoni agevolati	1.Contratti 3+2; 4+4
	Canoni concordati	2.Assunzione spese mantenimento
	Canoni liberi	

M
/
X

6. LINEE DI SVILUPPO PROPOSTE

a. Ambiti prioritari di azione

Il percorso di co-programmazione, contenuto nel presente nel documento, non è altro che la sintesi di quanto emerso dai lavori dei gruppi che hanno visto una partecipazione e una condivisione tra le diverse appartenenze, Terzo settore e Amministrazione comunale.

Il confronto all'interno del **Gruppo di Lavoro 1** ha permesso di individuare i requisiti fondamentali per identificare i target prioritari.

Si è ritenuto che le persone destinatarie del progetto debbano essere già conosciute dai servizi sociali, aver completato un percorso di accoglienza con esito positivo e avere una prospettiva di autonomia. Inoltre, dovrebbero poter contribuire, anche solo in parte, alle spese per l'alloggio e trovarsi in una condizione di difficoltà nell'accesso ai Servizi Abitativi Pubblici.

È stato inoltre indicata la trasversalità ai target di alcune fragilità, quali disabilità fisiche, disagio psichico, background migratorio e fragilità economiche e sociali.

Individuate le ragioni della priorità di accesso al progetto, sono stati indicati i gruppi di destinatari ritenuti prioritari, quali: neomaggiorenni, nuclei familiari e monoparentali, anziani soli, persone con disabilità e individui soli, siano essi uomini o donne.

Il confronto all'interno del **Gruppo di Lavoro 2** ha permesso di avviare un'attività di mappatura delle offerte residenziali e dei servizi attualmente garantiti dagli enti partecipanti alla co-programmazione e una ricognizione del patrimonio immobiliare dei medesimi enti, comprensivo delle unità immobiliari da riqualificare, che potrebbe essere messo a disposizione.

L'obiettivo del presente percorso di co-programmazione è di ampliare l'attuale sistema di offerta abitativa e la mappatura delle offerte residenziali e dei servizi attualmente garantiti è la base di partenza per definire i nuovi modelli di intervento.

L'esito e l'analisi dei dati raccolti sono quindi propedeutici all'avvio della prossima fase di co-programmazione.

È stato previsto che l'integrazione dell'attuale mappatura dell'offerta sarà resa disponibile a partire da un patrimonio di circa 300 alloggi pubblici che l'Amministrazione metterà a disposizione.

A tal fine, l'Amministrazione ha condiviso con gli enti partecipanti la co-programmazione le caratteristiche di tali alloggi: localizzati su vari Municipi (con una preponderanza sul Municipio 9, con il 35% degli alloggi), una superficie netta tra i 40 e i 49 metri quadrati, da riqualificare.

Oltre a tali alloggi, la Pubblica Amministrazione potrebbe metterne a disposizione altri, sottratti alle mafie, già nella disponibilità della Direzione Welfare; anch'essi necessitano di interventi di manutenzione straordinaria.

In questa prospettiva è stato richiesto agli enti coinvolti nella co-programmazione la compilazione di un file di rilevazione del potenziale patrimonio immobiliare a disposizione del progetto, comprensivo di alloggi attualmente inutilizzati a causa di esigenze di interventi di manutenzione straordinaria.

Anche tale attività è quindi ritenuta propedeutica all'avvio della successiva fase di co-progettazione.

Diventa pertanto strategico individuare strumenti e condizioni che permettano di mobilitare soluzioni abitative messe a disposizione da Enti del Terzo settore e operatori privati. Questo include, ad esempio, fondi di garanzia o risorse per la valorizzazione degli immobili.

Il confronto all'interno del **Gruppo di Lavoro 3** ha permesso di fare una ricognizione dei modelli pubblici e privati di sostegno all'abitare presenti nell'ambito del Comune di Milano, con riferimento a quelli garantiti dall'ente comunale e afferenti alle Direzioni Casa e Welfare e Salute e quelli offerti dagli enti partecipanti alla co-programmazione.

Il lavoro di ricognizione ha evidenziato la tipicità di ogni servizio pubblico con riferimento a target specifici, requisiti di accesso e di permanenza, durata, forme di compartecipazione, presenza e modalità di eventuali servizi di accompagnamento educativo e canali di uscita.

Dall'analisi dei modelli offerti dal Terzo settore, è risultato che includono comunità per persone fragili e senza dimora, housing di transizione, housing sociale a canone calmierato e programmi domiciliari integrati. Questi modelli si rivolgono a soggetti con specifici livelli di autonomia e prevedono durate flessibili, contratti di varia natura e un accompagnamento educativo personalizzato, spesso realizzato da équipe multidisciplinari.

L'analisi condotta ha portato all'individuazione di alcune azioni strategiche fondamentali.

In tema di accesso, si è proposta la creazione di un punto unico di ingresso che permetta di ricomporre l'offerta in modo integrato e garantisca una valutazione iniziale multidimensionale, utile alla costruzione di progetti abitativi coerenti agli specifici bisogni degli ospiti e monitorabili. A tal proposito, è stata indicata la necessità di ridefinire i criteri e gli indicatori per leggere la stratificazione dei bisogni e favorire l'uscita dal progetto.

Dal punto di vista dell'accoglienza è emersa la necessità di distinguere tra soggetti cronici e soggetti potenzialmente autonomi, costruendo percorsi abitativi personalizzati e continui ove necessario. È risultato essenziale offrire un servizio di accompagnamento educativo stabile e intensivo per le fasi e i nuclei critici.

Per quanto riguarda la compartecipazione economica è stata rilevata la necessità di proporre soluzioni abitative sostenibili economicamente, identificando fasce e gradienti di compartecipazione dell'utente.

Sempre al fine di garantire la sostenibilità del progetto sono stati suggeriti strumenti per favorire la partecipazione economica delle persone, come il microcredito o l'educazione finanziaria.

Sono stati indicati come elementi chiave anche altri dispositivi di supporto:

- l'adozione di differenti strumenti contrattuali (comodato + accompagnamento educativo; locazione canone calmierato) per garantire la personalizzazione del progetto;
- servizi specialistici continuativi di tipo educativo, legale o sociale o incentivi all'uscita, al fine di favorire l'uscita dal progetto e tutelare fasi e nuclei critici;
- fondi e fidejussioni, a garanzia degli enti e/o soggetti privati che mettono a disposizione il proprio patrimonio immobiliare.

Infine, è stata sottolineata la necessità di rafforzare la governance attraverso una cabina di regia interistituzionale e, rispetto al singolo progetto, sviluppare le reti di prossimità con il coinvolgimento del Terzo settore nei percorsi di accompagnamento educativo.

Il Gruppo di Lavoro 4 ha affrontato il problema delle risorse finanziarie e sostenibilità del progetto e ipotizzato le possibili azioni per il reperimento delle risorse sia per gli interventi di ristrutturazione e allestimento del patrimonio immobiliare dedicato sia per la gestione dei modelli abitativi.

Il lavoro ha visto la sua origine nella quantificazione dei costi previsti per le ristrutturazioni che sono stati stimati in una media di E. 25.000,00 per unità abitativa, a cui aggiungere circa E. 4.000,00-5.000,00 per appartamento per l'allestimento.

È quindi condizione indispensabile prevedere la disponibilità degli alloggi per il progetto per almeno 15 anni più 10 di proroga, per consentire l'ammortamento dell'investimento fatto.

Le diverse possibilità di finanziamento possono essere: l'indebitamento bancario non superiore al 50%; si prevede un 50% di indebitamento bancario e un 50% di equity, attraverso i comuni canali bancari di accesso al credito, emissioni di obbligazionarie dedicate e di social bond, a cui si dovrebbe affiancare l'acquisizione di fondi a fondo perduto dal canale dei fondi privati, europei e regionali e da azioni di raccolta fondi da privati, crowdfunding e altre azioni del medesimo tipo.

Si ritiene inoltre necessario sommare ai costi di ristrutturazione e allestimento anche quelli di gestione dei diversi modelli abitativi, tra cui:

- gli oneri finanziari per crediti bancari (interessi passivi, costi gestione fondi ...);
- i costi di gestione diretta, tra cui le spese condominiali, le utenze, gli oneri fiscali e assicurativi e le manutenzioni;
- i costi del personale dedicato ai servizi di assistenza e accompagnamento verso percorsi di autonomia e gestionale;
- i costi indiretti, quantificati pari al 7%;

- il tasso di morosità, corrispondente a un costo che grava sulla gestione tra l'8% e il 15%, senza prevedere alcun costo per la concessione d'uso degli immobili da parte dell'ente gestore.

Per rendere sostenibile il progetto la parola chiave diventa il "mix", cioè prevedere dei modelli misti di affidamento degli alloggi che comprendano diversi modelli di risposta alle domande abitative, quali:

- alloggi accreditati/convenzionati con l'ente comunale con graduale compartecipazione alle spese di mantenimento da parte degli assegnatari e/o condivisive degli alloggi;
- pagamento di canoni sociali da parte degli ospiti, con assunzione delle spese di mantenimento dell'immobile e/o condivisione degli alloggi e adozione di strumenti di garanzia del pagamento del canone (es. Credito Solidale per l'Abitare, Fondo Salvaffitto, Affitto solidale, ...);
- pagamento canoni concordati, agevolati ed eventualmente anche di mercato, con la stipulazione tra le parti di contratti di affitto tipici e assunzione delle spese di mantenimento dell'immobile.

b. Raccomandazioni strategiche e operative

Le raccomandazioni emerse comprendono la necessità di prevedere forme miste sia per il reperimento delle risorse finanziarie per gli interventi strutturali sugli immobili da destinare al progetto che per l'affidamento degli alloggi al fine di rendere i modelli abitativi sostenibili anche a livello gestionale.

Aspetto che risulta particolarmente rilevante è evitare la parcellizzazione nella gestione degli immobili, creando un sistema permanente pubblico/privato per le soluzioni abitative indirizzate al disagio sociale e abitativo e all'emergenza abitativa.

È inoltre importante realizzare diversi modelli di risposta alle domande abitative in base ai target, bisogni e percorsi di presa in carico, con una diversificazione dei servizi offerti (es. soluzione abitativa con servizi educativi e di accompagnamento all'autonomia o meno) e della modalità di compartecipazione economica dell'ospite (quota di compartecipazione variabile, spese di mantenimento dell'alloggio, canone sociale, calmierato, ...)

c. Punti di attenzione

A conclusione del percorso di co-programmazione sono state evidenziate delle criticità che sarà necessario poter affrontare in modo sinergico per consentire che la fase della co-progettazione possa avere un avvio efficace e uno svolgimento senza stalli.

Per quanto riguarda il **reperimento delle risorse finanziarie**, occorre rafforzare il dialogo con il sistema bancario e avviare una attività di ricerca di fondi pubblici e privati.

Per consentire una **sostenibilità** nel medio e lungo termine del progetto prevedere un sistema misto di affidamento degli alloggi con compartecipazione degli ospiti differenziata.

Con riferimento alle **modalità di accesso** al progetto è necessario semplificare le procedure attraverso l'unificazione dei punti di accettazione delle domande e l'allineamento dei requisiti e individuare criteri di accesso chiari per i target con potenzialità di autonomia.

In linea con l'esigenza di **differenziare i modelli** di risposta alle domande abitative in base ai target e bisogni è necessario prevedere tipologie e durata dei contratti adeguate ai progetti individuali ed eventuali rinnovi a scalare.

Ulteriore esigenza evidenziata è la previsione di un meccanismo di **governance** continua del progetto attraverso una cabina di regia.

Per **evitare i rischi correlati** ai target di bisogno - quali la capacità di sostenere le spese e/o il canone nel lungo periodo dei beneficiari, la **saturazione degli alloggi** e le difficoltà nel reperire soluzioni alternative di uscita al progetto - si sono evidenziate le seguenti azioni prioritarie:

- stesura condivisa tra tutte le parti di un progetto di accoglienza con obiettivo di fuoriuscita ove possibile;
- presenza di équipe educative multidisciplinari: educazione finanziaria, inserimento lavorativo e inclusione sociale;
- monitoraggio continuo per le singole progettualità per l'intera durata dell'accoglienza che definisca ipotesi di fuoriuscita;
- creazione di connessioni tra enti pubblici e privati per identificare soluzioni abitative di lungo termine (SAP, agenzie immobiliari, privati, housing sociale, costruttori edilizi, cooperative di abitanti,).

A tale riguardo risulta rilevante anche attivare campagne di sensibilizzazione dei soggetti privati in particolare in forma associativa al fine di implementare l'offerta.

Per quanto non dettagliato nel presente documento e per un approfondimento delle tematiche affrontate, si rimanda ai verbali dei singoli incontri e ai relativi allegati (slides, strumenti metodologici di lavoro, tabelle riepilogative, ecc.).

IL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO
DIRETTORE AREA RESIDENZIALITA'
DOTT. GUIDO GANDINO
(firmato digitalmente)