

Piano di Sviluppo del Welfare 2025-2027



1. **Welfare collaborativo:** amministrazione condivisa, governance diffusa, co-responsabilità
2. **Spesa sociale come investimento:** più diritti e giustizia sociale oggi per meno costi domani, intercettare il rischio e prevenire
3. **Ricomposizione domanda/offerta:** lettura articolata e condivisa dei bisogni, strutturazione di risposte integrate combinando risorse di diversa natura
4. **Welfare territoriale di prossimità, comunità, precisione** in grado di intercettare i nuovi bisogni sociali e costruire risposte adeguate, reti come infrastruttura, comunità come risorsa
5. **Milano città della salute:** integrazione sociosanitaria per rispondere a bisogni che si influenzano reciprocamente, determinanti sociali della salute, governance con Sanità, budget di salute
6. **Valorizzazione del lavoro sociale:** norme-formazione-salari, ruolo terzo settore e società civile
7. **Spazi sociali come risorsa di welfare:** riqualificazione, ibridazione, forme innovative di presidio sociale dei luoghi
8. **Digitalizzazione e accesso ai servizi** per cittadini e famiglie con maggiori difficoltà
9. **Trasversalità inter-assessorile e inter-istituzionale:** superare approcci settoriali, integrare risorse entro sistemi complessi, sistemi di relazione condivisi con terzo settore
10. **Valutazione e messa a sistema** delle sperimentazioni



Il nostro lavoro di **ricomposizione** in questi anni si è concretizzato nello sforzo costante di agire in una **logica di sistema** e non di singolo servizio / progettualità.

Questo è stato il nostro approccio a **tutti i livelli** e su tutti i temi, sia internamente che nelle interlocuzioni con il terzo settore e con i diversi stakeholder, istituzionali e territoriali.

Un forte impulso in questo senso è venuto con le **co-programmazioni** e le **co-progettazioni**, dispositivi che ci hanno aiutato a disegnare un nuovo orizzonte nella relazione e nella collaborazione tra il Comune di Milano e il Terzo Settore.



1. Welfare territoriale di comunità

- **QuBi:** contrasto alla povertà minorile, reti territoriali, assistenti sociali di comunità
- **Case di Quartiere:** 60 spazi multifunzionali, intergenerazionalità, facilitazione digitale
- Ruolo dei **Municipi:** tavoli tematici, partecipazione alla regia territoriale

2. Integrazione sociosanitaria e salute

- **PUA, Case di Comunità,** protocolli specifici
- Co progettazione **Salute mentale - Budget di Salute (BdS)**
- **Milano4MentalHealth**
- Piano **Invecchiamento Attivo (AgeMIUp)** - Rete Alzheimer con Case Quartiere, ASST e biblioteche
- Rete **Città Sane, Salute in Comune, Rete Elide,** Progetti **Dipendenze**

3. Povertà e vulnerabilità

- Riorientamento di **Casa Jannacci:** da dormitorio per adulti a Casa di accoglienza per una pluralità di utenti

4. Welfare abitativo

- **Co-programmazione con Direzione Casa** per definire modelli di intervento a favore delle persone in condizioni di fragilità e di emergenza abitativa
- **Cabina di regia inter-area** con il compito di ricomporre le risorse in residenzialità per le persone sole più fragili e per i nuclei familiari in alternativa alla strada
- Progetti per "**care leavers**"



5. Opportunità per minori e giovani

- **WishMi:** sport, cultura, volontariato
- QuBì e avvio **Generazione Sport**
- Potenziamento accoglienza e percorsi inclusione MSNA con particolari fragilità

6. Tutela minori vulnerabili

- **Nuovo sistema di accoglienza per i minori** (revisione unità d'offerta e rette)
- Progetto **P.I.P.P.I.** Re-evolution
- Convenzionamento delle **Reti famiglie affidatarie**
- **Tavoli con Ordini** professionali (avvocati, AS) per linee di indirizzo mediazione e gestione situazioni conflittuali

7. Invecchiamento attivo

- Convenzioni **C.A.S.A.** (anziani autosufficienti in coabitazione)
- Progetti **MI@verNet** e **AgeMIUp** (salute, partecipazione sociale, sicurezza)
- **Riqualificazione RSA:** in fase conclusiva percorso di partenariato pubblico/privato

8. Disabilità

- Vita indipendente (Legge 112): procedura sperimentale per **soluzioni abitative** - durante e dopo di noi
- Riorganizzazione **CDD**, ampliamento offerta **CSE**



9. Grave marginalità

- **Sistema cittadino integrato di contrasto** alla grave marginalità (Progetto INtegra)
- Ampliamento e integrazione **punti di accesso** al sistema
- Investimento sulla **multidimensionalità** dell'intervento
- **Accoglienza diffusa** e di migliore qualità (interventi di **riqualificazione**)

10. Inclusione migranti

- **Milano Welcome Center**
- Progetti FIRST STEP, NEXT STEP per supporto **bambini 0-6 anni**
- **Accoglienza diffusa** persone richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale
- **Osservatorio Accoglienza**

11. Violenza e discriminazione

- **Piano e Osservatorio Antidiscriminazioni**
- **Spazio antidiscriminazioni** presso Casa dei Diritti
- Progetto anti-tratta **Derive e Approdi**
- Protocollo inter-istituzionale di contrasto alla **violenza** degli uomini sulle donne

12. Dal carcere al territorio

- Co-programmazione e co-progettazione per un sistema di **accompagnamento** alle persone fragili in ambito lavoro e penale
- Percorsi di **inserimento lavorativo** nell'ambito del PON Metro Plus
- Percorso per l'attivazione dei Centri di **giustizia riparativa**
- Protocollo per **LPU/MAP**



I dieci **capisaldi strategici** del Piano di sviluppo del welfare 2022-2024 hanno guidato il nostro lavoro di questi anni e continuano ad essere il nostro punto di riferimento strategico e metodologico.

Obiettivo di questo nuovo Piano di sviluppo del welfare è focalizzare l'attenzione sulle **nuove priorità**, determinate dai mutamenti sociali ed economici della nostra città, che generano domande e bisogni inediti per caratteristiche e/o intensità.

Oggi più che mai siamo chiamati a (ri)disegnare politiche, assetti organizzativi e interventi in un'ottica di "integrazione radicale", che guardi alla **ricomposizione** della domanda e dell'offerta come faro del welfare locale e all'**amministrazione condivisa** come cardine del sistema.

Come siamo arrivati al nuovo Piano:

- **Integrazione, trasversalità:** assessorati, municipi, ETS, enti sanitari.
- **Condivisione del quadro di contesto:** analisi dati, interviste, incontri pubblici.
- **Quattro fasi:** analisi governance, analisi fenomeni, definizione priorità, definizione governance.

I PRINCIPALI TREND CHE RIGUARDANO IL WELFARE E LA CITTÀ

Milano



- **Invecchiamento** della popolazione (nonostante la capacità di attrarre giovani) e diminuzione della **natalità**; persone anziane (e non solo) **sole**; **non auto-sufficienza**; crescente fabbisogno di socialità e cura
- Nuclei familiari sempre più **piccoli** e **frammentati** (57% famiglie mono componente)
- Diseguaglianze nella distribuzione del reddito e aumento della fascia oltre i 26mila €
- Incidenza crescente della popolazione con **background migratorio** (20%), che invecchia e fa meno figli; disuguaglianze e disparità di accesso ai servizi
- Disparità crescente tra costi dell'abitazione e redditi (lavoro povero), che colpisce in particolare la fascia "grigia"; emergenza abitativa per le persone e i nuclei poveri
- Disuguaglianze nell'accesso alle diverse opportunità (educative e non solo) per **alcune fasce di popolazione più giovane**, con rilevanti conseguenze sui percorsi di vita successivi
- Evoluzione della **grave marginalità adulta**: aumento della componente non italiana, aumento delle donne, incidenza delle situazioni di grave disagio mentale e dipendenza da sostanze
- Crisi del **lavoro sociale e di cura** (personale mancante e RAL basse)



1. Protezione

Proteggere e tutelare le persone più fragili sono elementi costitutivi del welfare cittadino, essenziali di fronte a trasformazioni veloci accompagnate da dinamiche di esclusione. Paradosso: "attraiamo" fragilità che si aggiungono a quelle generate dalla città.

2. Pluralità

Eterogeneità dei bisogni in una città come Milano richiede differenziazione delle azioni per garantire a tutti/e risposte efficaci ed eque. Oggi l'equità sta nell'uguaglianza degli esiti e non nella standardizzazione dei servizi.

3. Opportunità

Ricchezza di opportunità in tutti gli ambiti e disparità di accesso alle stesse rappresentano la grande contraddizione della città di oggi. Agire su canali e barriere di accesso (economiche, informative, culturali, relazionali), ma anche su condizioni di partenza che determinano le disuguaglianze.

4. Solitudini

Esperienza della solitudine in una città come Milano accomuna diverse fasce sociali in forme e con impatti differenti. Agire sui luoghi fisici (loro presenza e diffusione sul territorio, accessibilità, gratuità) e sugli ecosistemi (anche digitali) che facilitano connessioni sociali e condivisione di risorse (tempo, spazi, competenze, relazioni, servizi).



Obiettivi:

- ✓ Intercettare precocemente i bisogni
- ✓ Lavorare in filiera (accoglienza → valorizzazione → reinserimento)
- ✓ Rendicontare e comunicare l'efficacia del welfare

Linee di azione:

- Lettura sistematica e anticipatoria dei bisogni
- Integrazione dei servizi
- Valorizzazione del capitale sociale
- Accountability del lavoro sociale



Obiettivi:

- ✓ Riconoscere e rispondere alla diversità dei bisogni
- ✓ Personalizzare i servizi
- ✓ Garantire equità nell'accesso e negli esiti

Linee di azione:

- Condivisione della conoscenza
- Servizi flessibili e personalizzabili
- Accesso multicanale e inclusivo
- Welfare di iniziativa



Obiettivi:

- ✓ Rendere accessibili le opportunità esistenti
- ✓ Superare barriere informative, economiche e culturali
- ✓ Ricomporre l'offerta frammentata

Linee di azione:

- Piattaforme integrate
- Revisione dei criteri di accesso
- Innovazione e nuove opportunità
- Integrazione tra bisogni e servizi



Obiettivi:

- ✓ Prevenire e intercettare le solitudini
- ✓ Rafforzare le reti sociali
- ✓ Promuovere esperienze di socializzazione accessibili

Linee di azione:

- Mappatura e attivazione delle risorse territoriali
- Attivazione di 'antenne delle solitudini'
- Attività intergenerazionali e inclusive
- Governance interassessorile



Principi:

- Rafforzamento del passaggio da una dimensione gestionale ad una strategica
- Partecipazione correlata a corresponsabilità
- Integrazione tra pubblico, privato e terzo settore
- Valutazione del contesto e dei risultati e trasparenza

Strumenti:

- Coordinamento inter-istituzionale ed inter-assessorile
- Organismo allargato di consultazione del Terzo Settore
- Cabine di regia dei partenariati ampi
- Tavoli tematici -in assenza delle Cabine di regia- allargati ove possibile ai beneficiari dei servizi



Risorse

- Istituzionali: servizi pubblici, Case di Comunità, scuole
- Terzo Settore: cooperative, associazioni, fondazioni
- Comunitarie: spazi pubblici, reti civiche, volontariato
- Economiche: fondi pubblici, europei, filantropia, CSR

Competenze chiave

- Lettura integrata dei bisogni
- Progettazione partecipata
- Facilitazione e community building
- Case management e lavoro di rete
- Competenze digitali e valutative
- Leadership collaborativa



Promuovere conoscenza ed
emersione delle
discriminazioni

Sviluppare una **cultura** della
non discriminazione e un
assetto
organizzativo/istituzionale

Fare della prevenzione e
contrasto delle
discriminazioni **una causa**
comune del territorio per
garantire il pieno godimento
dei diritti per tutt3

Tutelare **le persone e i**
gruppi esposti alle
discriminazioni e
ripristinare le condizioni
necessarie per l'effettivo
godimento dei diritti



ASSE INTERNO

- Il Comune di Milano nell'ambito delle sue funzioni di garante dell'uguaglianza di trattamento delle persone e delle formazioni sociali nell'esercizio delle libertà e dei diritti, senza distinzione di età, sesso, etnia, lingua, religione, opinione e condizione personale o sociale, secondo quanto specificato dall'art. 5 del suo statuto, individua nel principio di non discriminazione uno dei valori essenziali cui si ispira la prassi del governo cittadino.
- Per dare consistenza a questo principio, l'amministrazione ha un **obbligo rafforzato di esemplarità** nel prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione e garantire che i diritti umani siano applicati a tutte le persone su un piano di parità, in termini di accesso, opportunità e risultati, sia di diritto che di fatto.

ASSE ESTERNO

- La sostenibilità delle politiche antidiscriminatorie oltre alla necessità di una *leadership forte* implica la co-responsabilità sociale dei principali stakeholder e della collettività come parte integrante dell'intero processo di *policy-making*.
- Il radicamento della cultura della non discriminazione comporta il coinvolgimento iniziale e progressivo di attori privati e di altri attori pubblici che accompagnino lo sviluppo dell'architettura del piano diventando co-progettatori, co-produttori e co-valutatori, garantendone, infine, l'efficacia, la sostenibilità e l'iscrizione nella lunga durata.

PIANO DI PREVENZIONE E CONTRASTO DELLE DISCRIMINAZIONI (PA.MI) - INDIRIZZI E LINEE ATTUATIVE



Alla luce dei macro
obiettivi e degli ambiti
strategici richiamati,
all'interno del PA.MI
sono declinati:

7 INDIRIZZI
PROGRAMMATICI

24 LINEE
ATTUATIVE



Co-programmazione per ridefinire il sistema della domiciliarità e strutturare interventi di sollievo dalla **solitudine**

Rafforzamento della **collaborazione** con il sistema **scolastico** e della **formazione** professionale in logica **preventiva** e non solo riparativa

Co-progettazione con direzione Casa per lo sviluppo di **soluzioni abitative** rivolte a persone in condizioni di fragilità sociale ed emergenza abitativa

Piano di **riqualificazione degli spazi per la coesione sociale**

Avviare un percorso di socializzazione e di **attuazione del Piano di prevenzione e contrasto delle discriminazioni** (allegato e parte integrante del Piano di Sviluppo del Welfare)