



Presidenza del Consiglio dei Ministri
**Dipartimento della
Funzione Pubblica**

Fondo per l'innovazione sociale

Avviso pubblico per la selezione di progetti sperimentali di innovazione sociale

D.P.C.M. 21 dicembre 2018



COMMUNAL LIVING

Il progetto dell'abitare inclusivo



Output O4.1

Introduzione e presentazione del progetto

ottobre 2021

Sommario

1. Le fondamenta del progetto Communal Living	4
1.1 L'analisi dei bisogni	4
<i>La Metodologia</i>	4
<i>Le consultazioni</i>	4
<i>I Dati economici e i target delle soluzioni abitative oggi disponibili</i>	8
<i>Utenti target e condizioni</i>	9
<i>La risposta ai bisogni degli utenti</i>	9
<i>Fonti di finanziamento e livello di auto sostenibilità dei servizi</i>	12
<i>I target insoddisfatti e le soluzioni abitative e i servizi correlati richiesti</i>	13
<i>Le conclusioni dell'analisi</i>	15
1.2 Analisi delle esperienze	15
<i>Review bibliografica</i>	15
<i>I documenti di carattere generale</i>	16
<i>Le buone pratiche analizzate</i>	18
<i>Le principali conclusioni delle Review bibliografica</i>	21
<i>Analisi normativa: legislazioni, regolamenti e schemi di contratto</i>	22
<i>L'analisi di genere</i>	23
2. Lo sviluppo del programma Communal Living	25
2.1 Gli obiettivi	25
2.2 I beneficiari diretti	25
2.3 Le soluzioni abitative	25
2.4 I servizi integrativi e di supporto all'abitare	26
3. Governance e modello di gestione	27
3.1 Premessa: aspetti giuridici e amministrativi	27
<i>Soluzione giuridico amministrativa scelta per l'individuazione del soggetto gestore</i>	27
<i>Soluzione giuridico amministrativa scelta per l'individuazione di ulteriori partner</i>	29
<i>Sistemi di pagamento dei servizi</i>	30
<i>Soluzione giuridico amministrativa per la fase successiva alla sperimentazione</i>	30
3.2 Gli attori coinvolti	32
3.3 Livelli di governance e divisione delle funzioni	33
<i>Funzioni del Comitato di indirizzo e del Comitato di gestione</i>	33
<i>La funzione di coordinamento operativo: il Project Manager</i>	34
<i>L'équipe operativa e la gestione del Centro Servizi</i>	34
4. Progettazione esecutiva interventi	36
4.1 Descrizione lavori	36
4.2 Quadro Tecnico Economico	38
5. I regolamenti delle soluzioni abitative	39

6.	Il sistema dei servizi	40
6.1	Servizi di supporto all'abitare	40
6.2	Servizi integrativi per la conciliazione, la domiciliarità e l'independent Living	41
7.	Il Modello economico	45
7.1	Gli attori-chiave	45
7.2	Gli assunti fondamentali	45
7.3	Il ruolo del soggetto investitore, tre scenari di assunzione del rischio	46
8.	Il sistema informatico	47
8.1	Fasi di implementazione del sistema informatizzato di gestione	47
8.2	Considerazioni preliminari	47
8.3	Criteri per la realizzazione della piattaforma	47
9.	Monitoraggio e valutazione	48
9.1	La gestione del processo di monitoraggio e valutazione	48
9.1	Quadro logico: output / outcome impact	50
	<i>WP1: Amministrazione e gestione</i>	<i>50</i>
	<i>WP2 Soluzioni innovative per social Housing e Co-Housing</i>	<i>51</i>
	<i>WP 3 Erogazione servizi di integrazione e supporto all'abitare.....</i>	<i>56</i>
	<i>WP4 Comunicazione</i>	<i>58</i>
10.	L'attività di Comunicazione	60
11.	Cronoprogramma	61
12.	Elenco allegati e appendici	65

1. Le fondamenta del progetto Communal Living

1.1 L'analisi dei bisogni

La Metodologia

L'analisi dei bisogni sociali sull'abitare nel comune di Cuneo è stata realizzata attraverso:

- consultazione e sintesi di dati secondari (banche dati nazionali, regionali e locali, indagini ad hoc)
- consultazione di stakeholder e osservatori privilegiati con interviste individuali, focus group e workshop
- analisi dei dati "freddi" numerici ed economici dei programmi di soluzione abitativa implementati dal settore pubblico e da quello privato per i cittadini di Cuneo.

Attraverso queste fonti sono stati individuati target e bisogni specifici, capacità di risposta ai bisogni ed eventuali lacune.

Le consultazioni

La consultazione dei dati secondari ha permesso di leggere alcune criticità rispetto alle fasce di utenti da soddisfare, sulle quali ci si è concentrati per la consultazione locale. Questa è stata realizzata in due fasi: la prima ha previsto il coinvolgimento di stakeholder istituzionali, la seconda soggetti che sul territorio intercettano attraverso le loro attività i bisogni dell'abitare.

La Fase 1, con gli stakeholder istituzionali, ha visto incontri sia con assessori e dirigenti del comune di Cuneo, sia con interviste individuali e/o di gruppo con 20 dirigenti/funzionari-

La Fase 2, con gli Stakeholder territoriali si è realizzata tramite workshop su piattaforma online cui sono stati invitati 46 soggetti appartenenti a enti pubblici e associazioni di categoria, privato sociale e associazioni, con due obiettivi:

- informare e coinvolgere gli stakeholder, anche al fine di individuarne di ulteriori per successive attività di comunicazione
- rilevare i bisogni percepiti e le risorse (attive o potenziali) del territorio sul tema dell'abitare, anche in relazione a target specifici.

Da questo lavoro sono emersi i bisogni e le criticità delle diverse fasce di utenza:

Target	Bisogni Criticità
Famiglie Mono Reddito	La scarsa disponibilità di alloggi e mercato immobiliare gonfiato
	Il bisogno di accompagnamento alla gestione della autonomia economica con azioni di project management della propria vita
	La necessità di supporto informativo e di mediazione alla fruizione dei servizi
Donne	Il problema dell'autonomia e della gestione economica
	La difficoltà ad avere supporto nel gestire lavoro e figli (conciliazione tempi di vita)
	Il bisogno di supporto psicologico
Lavoratori stagionali e Migranti	La necessità di poter disporre di spazi protetti
	Il dover far fronte a pregiudizi e diffidenza di chi potrebbe concedere uno spazio abitativo

	Il problema dei trasporti tra casa e lavoro
	La difficoltà a stipulare contratti per durate brevi (es. per insegnanti fuori sede)
	Il bisogno di monolocali: convivenza come ostacolo e non come risorsa
Giovani	La necessità di abitazione e quindi di contratti per periodi brevi
	Il problema dei trasporti tra casa e lavoro
	Tra gli universitari i maschi hanno maggiore difficoltà a trovare alloggio per una maggiore disponibilità di soluzioni abitative per studenti donne
Anziani	Il problema sempre più emergente di anziani a basso reddito
	La solitudine: il bisogno di una abitazione che sia anche luogo di socializzazione
	La difficoltà a orientarsi nella fruizione dei servizi esistenti
Altri (Persone senza dimora)	Mancanza di monolocali

Sono altresì emersi bisogni che appartengono trasversalmente a tutti i target, in sintesi:

- La mancanza di una cabina di regia e un soggetto in grado di operare una sintesi di servizi e risorse già attivi attraverso una mappatura in continuo aggiornamento
- La necessità di un lavoro sul piano culturale
- La mancanza di una rete di prossimità (di servizi)
- La necessità di attivare al ruolo di “antenne sul territorio” professionisti che per ragioni professionali entrano in contatto con i target individuati (es. infermieri domiciliari)
- La difficoltà a reperire informazioni sui servizi e sulle opportunità presenti sul territorio

Il bisogno di relazione e di contatto e partecipazione sociale

- La necessità di costruire una gradualità dell'accoglienza cioè percorsi articolati per step
- La necessità di non creare soluzioni “monotematiche”, ossia destinate solo a specifici target, in modo da creare equilibrio nella mescolanza sociale; questo al fine di favorire la cooperazione tra diversi soggetti e il supporto reciproco nel reinserimento sociale

Anche la ricchezza del patrimonio immobiliare disponibile (sia di piccoli proprietari che di enti) può essere vista come buona opportunità per mettere in campo soluzioni in grado di far incontrare domanda e offerta, coinvolgendo anche gli attori del terzo settore e coordinando chi gestisce i servizi pubblici già presenti sul territorio. Vi è oggi un sottoutilizzo di alloggi di grandi dimensioni, dato dal rapporto percentuale tra le abitazioni occupate con più di 80 mq e 1 occupante o con più di 100 mq e meno di 3 occupanti o con più di 120 mq e meno di 4 occupanti e il totale delle abitazioni occupate. Il patrimonio privato ha infatti un sottoutilizzo pari al 29%, e con tendenza in aumento.

La consultazione ha però messo in luce anche la molteplicità di risposte che la città di Cuneo offre ai bisogni espressi.

Target	Risorse Attive sul territorio
Famiglie monoreddito	Housing sociale Crocevia 46, promosso dalla Caritas Diocesana e gestito da Open House Impresa Sociale
Donne	Appartamenti mamma-bambino -
	Esperienza consolidata delle volontarie di Telefono Donna

Lavoratori stagionali e migranti	C'è un insieme già molto di attiva di soggetti il cui lavoro può essere messo in rete (Progetto Accoglienza Diffusa)
	Le Reti fiduciarie spontanee di cittadini che fanno da garanti nella stipula dei contratti e danno supporto nell'inserimento sociale
	Gli SPRAR (oggi SAI) che prevedono anche, al momento dell'uscita, percorsi di presenza territoriale (accompagnamento alla ricerca di casa) e sostegno all'affitto per 6 mesi (incentivo per i proprietari)
	Le opportunità di microreddito (come i progetti di inserimento lavorativo, il reddito di cittadinanza)
Target	Risorse Attive sul territorio
Giovani	Le due esperienze di coabitazione giovanile solidale portate avanti da Cooperativa Momo con il supporto di Fondazione Cassa di Risparmio di Torino e Compagnia di San Paolo. Una di queste ha carattere interculturale
	La sezione City Users di Crocevia 46
Anziani	Le Residenze per Anziani che a breve dovranno subire una riorganizzazione del servizio e potrebbero attivare nuovi servizi di supporto esterno)
	L'esperienza di senior housing all'interno del progetto Habitat, portato avanti da Confcooperative insieme alcune RSA
	I ruoli professionali già attivi sul territorio (es. gli 80 infermieri domiciliari)
Disabili	La rete di genitori già molto attiva sul territorio in progetti di implementazione dell'autonomia
	Il progetto Liberi tutti (alloggio con 15 stanze) che potrebbe essere trasformato in spazi abitativi per disabili con la compartecipazione alla spesa da parte delle famiglie
	I servizi comunali (come il taxi collettivo per favorire il trasporto dei disabili autonomi
Altri (Persone Senza dimora)	Il progetto Prima Persona Plurale si configura come risorsa economica (per le persone senza dimora) e che prevede anche la formazione degli operatori

La consultazione ha anche messo in luce la molteplicità di esperienze in merito ai bisogni espressi, dalla quale si evince che i bisogni che rappresentano l'obiettivo di Communal living non sono ancora sufficientemente soddisfatti:

Target	Ente erogatore	Risorse erogate
Famiglie vulnerabili	Consorzio Socioassistenziale del Cuneese (CSAC)	Erogazione contributi economici per spese correnti
		Gestione diretta di strutture
		Pagamento di quote di ospitalità ad altri enti
		Gestione di unità abitative solidali

	Fondazione Cassa di risparmio di Cuneo	Progetto emergenza casa
		Alleanza 2.0
Donne	Cooperativa Fiordaliso	Casa rifugio per donne che hanno subito violenza Due appartamenti per donne sole con bambini, Casa Tiziana e Casa Futura
	Comune di Cuneo e Confcommercio	Progetto Svolta, percorso finalizzato all'autonomia economica per donne che hanno subito violenza
	Comune di Cuneo e Associazione Papa Giovanni XXIII	Progetto in rete contro la tratta, rivolto a donne straniere vittima di violenza e sfruttamento sessuale
	Comune di Cuneo	Progetto Nati con la cultura, che prevede anche uno spazio per l'allattamento
Giovani	Cooperativa Momo	Progetto Nido del corvo, cohousing
Anziani	Consorzio Socioassistenziale del Cuneese (CSAC)	Gestione di tre strutture per anziani
		Sportello di telemedicina (in attivazione con l'Ospedale di Saluzzo)
		Convivenze guidate per anziani
		Ambulatorio della salute (progetto in corso di progettazione con l'ASLCN1)
	Fondazione Cassa di risparmio di Cuneo	Comunità 2030
Comune di Cuneo e Museo Diocesano	Progetto Musei ed Alzheimer	
Disabili	CSAC	Convivenze guidate per disabili
	Fondazione CRC	Orizzonte Vela
	Comune di Cuneo	Taxi collettivo a chiamata
		Tessera di libera circolazione, documento di viaggio regionale dedicato a persone con difficoltà motorie

I Dati economici e i target delle soluzioni abitative oggi disponibili

PROGETTO COMMUNAL LIVING					
SCHEDA DI RILEVAZIONE DATI SOLUZIONI ABITATIVE					
1. Denominazione iniziativa / Progetto		2. Soggetto gestore dell'iniziativa / progetto			
3. Gruppo / i target di riferimento		4. Bisogni ai quali l'iniziativa intende rispondere			
5.1. Servizi abitativi attivati (Es. numero alloggi - stanze)		5.2. Servizi complementari attivati (Es. accompagnamento alla ricerca lavoro)			
6.1. Numero complessivo utenti adulti presi in carico in un anno (fare riferimento all'ultimo anno per il quale esistono dati completi)		a. Di cui maschi	b. Di cui femmine		
6.2. Numero complessivo utenti minori presi in carico in un anno (fare riferimento all'ultimo anno per il quale esistono dati completi)		a. Di cui maschi	b. Di cui femmine		
7. Nell'ultimo anno ci sono stati utenti che si sono rivolti o sono stati segnalati al servizio e non sono stati presi in carico?		<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No		
7.1. Se sì, nell'ultimo anno quante domande / segnalazioni non sono state prese in carico?					
8. È previsto il pagamento di una tariffa a carico dell'utente?		<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No		
8.1. Se si indicare in tabella i valori disponibili *in caso di tariffe differenziate per reddito, fare riferimento a un dato medio		a. Tariffa giornaliera			
		b. Tariffa settimanale			
		c. Tariffa mensile			
9. Orizzonte temporale dell'iniziativa					
a. Iniziativa sperimentale	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	9.1. Data avvio		
b. Iniziativa continuativa	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	9.2. Iniziativa in corso		
		<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No		
10. Costo annuo (fare riferimento all'ultimo anno per il quale esistono dati completi)					
a. Risorse monetarie					
b. Risorse umane					
c. Altre risorse materiali					
11. Coperture costi annui progetto / iniziativa (fare riferimento all'ultimo anno)					
Fonte di copertura		Impronta annua			
a. Finanziamenti contributi enti pubblici					
b. Finanziamenti contributi enti privati					
c. Risorse proprie dell'ente					
d. Compartecipazione degli utenti					
12. Osservazioni e note					

Il lavoro di analisi dei bisogni è stato completato da un'analisi "fredda" dei dati numerici ed economici dei programmi di soluzione abitativa in ambito gestionale. Obiettivo di questa analisi era comprendere:

- quante forze, pubbliche e private sono in campo e con quali risorse economiche nella risposta alle richieste di soluzioni abitative,
- quali tipologie di soluzioni abitative (abitazioni e/o servizi) la "comunità Cuneo" ha in campo, in forma continuativa (strutturale) e non,
- quanti utenti queste contengono e quanti non sono invece non hanno trovato risposta,
- quali target di utenti sono soddisfatti e quali non, anche in relazione alle esigenze emerse nell'analisi dei bisogni,
- quali target di utenti sono disposti a contribuire e contribuiscono economicamente per il servizio che richiedono.

È stata dunque elaborata la scheda riprodotta qui accanto che inviata ai soggetti erogatori di servizi legati all'abitare individuati attraverso nel corso dell'analisi dei bisogni.

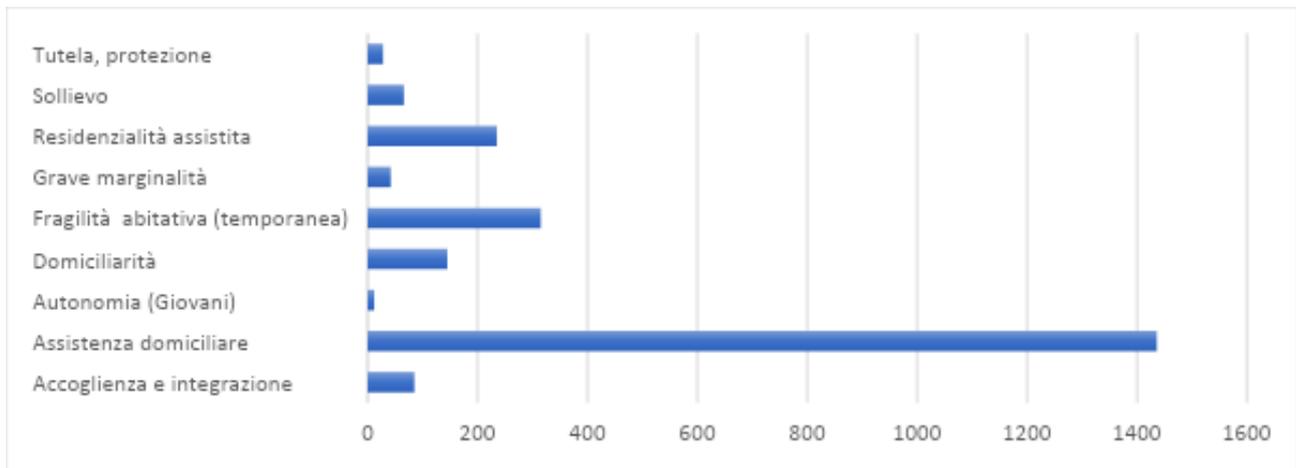
Sono state somministrate 38 schede in relazione al numero di iniziative precedentemente censite.

Di queste, 3 sono state scartate perché risultate non pertinenti al progetto.

Delle 35 rimaste, ulteriori 7 non sono state tenute in considerazione in quanto senza dati utili o disponibili (in particolare: 4 sono state avviate da poco tempo e 3 non sono risultate rilevanti ai fini dell'analisi).

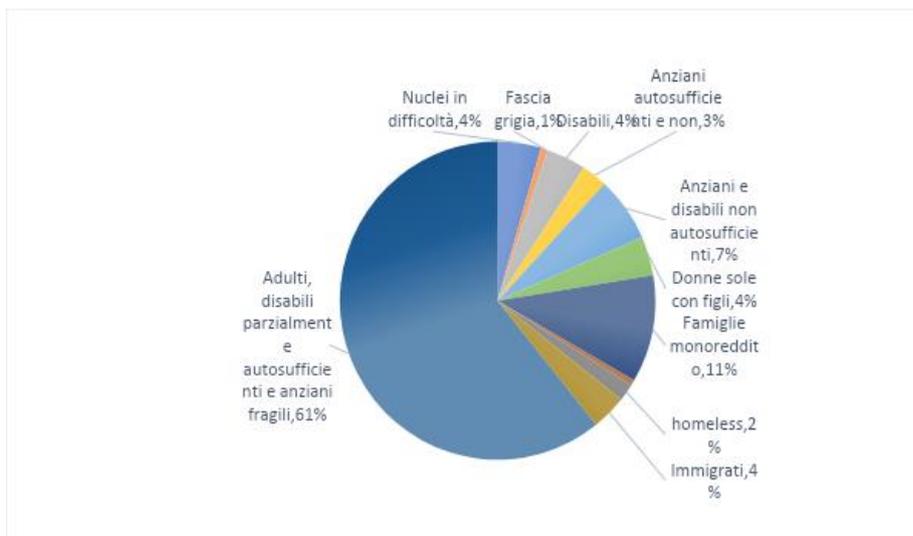
Le informazioni ottenute sono state fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi dello studio di fattibilità che necessitava di una base dati per poter misurare costi e risparmi della sperimentazione.

Con questo metodo sono state analizzate, dunque, 28 iniziative a carattere continuativo in essere nella Città di Cuneo che raggiungono complessivamente 2.364 utenti a seconda dei diversi bisogni emersi dalle indagini qualitative:



Utenti target e condizioni

Rispetto al numero di soluzioni abitative, gli utenti target maggiormente serviti sono principalmente le categorie di target: famiglie monoreddito, adulti, disabili e anziani fragili, e anziani e disabili non autosufficienti.



Si può stimare, sulla base dei dati ricevuti nel complesso, che le utenze siano per il 46% maschili e per il 54% femminili.

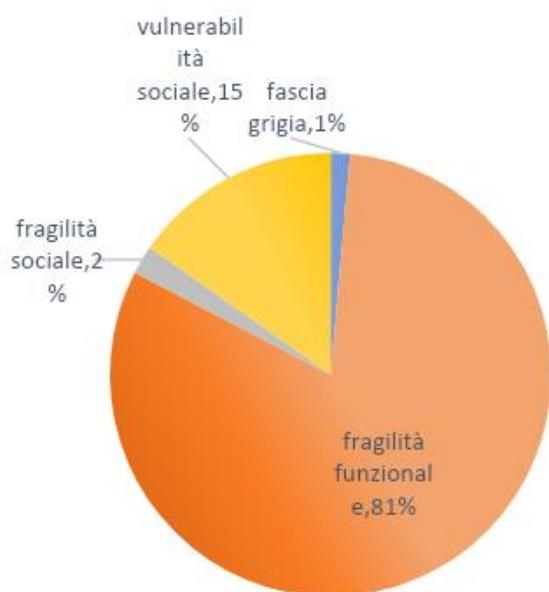
Con riferimento agli utenti minori, in totale 45, si segnala che essi sono presi in carico dai servizi abitativi o dai servizi complementari, in quanto facenti parte del nucleo familiare.

La risposta ai bisogni degli utenti

I servizi attuali rappresentano potenziali risposte alle seguenti condizioni/utente, in funzione del loro disagio, ovvero:

- soggetti a rischio vulnerabilità sociale (c.d. fascia grigia): persone che hanno un reddito troppo alto per accedere alle politiche abitative pubbliche ma reddito troppo basso per accedere al libero mercato e che hanno bisogno di servizi di supporto/sostegno. Es. famiglie monoreddito, donne sole con figli, persone che hanno perso il lavoro, giovani.
- soggetti con fragilità sociale: persone anziane fragili fisicamente e dal punto di vista sociale, che possono vivere da sole ma che trarrebbero vantaggio dal condividere l'abitazione.
- soggetti con fragilità funzionale: persone anziane e/o in condizioni di lievi disabilità che hanno esigenze di sostegno per continuare a vivere nelle proprie case con servizi domiciliari, assistenziali – anche in remoto- e con gli opportuni ausili.

Aggregando le soluzioni abitative secondo la tipologia di fragilità o di vulnerabilità, emerge che l'81% risponde a bisogni legati alla fragilità funzionale.



Tra le 28 iniziative censite, 23 prevedono una qualche forma abitativa, 3 sono a sostegno della domiciliarità, 2 sono caratterizzate da assistenza domiciliare a supporto dell'indendent living.

È utile rilevare che, senza questi ultimi, gli utenti serviti a Cuneo sarebbero soltanto 928. Tali servizi sono dunque a sostegno del 60,7% degli utenti incidendo tuttavia per il solo 11% del budget.

8 delle iniziative censite prevedono dei servizi integrativi e complementari.

BISOGNO	STRUTTURA	SOLUZIONE ABITATIVA	SERVIZI COMPLEMENTARI EROGATI		
Tutela, protezione	Casa Tiziana	Co-Housing	Sostegno individuale Counselling orientamento e formazione	sviluppo e arricchimento personale	Second Welfare
Tutela, protezione	Casa rifugio	Co-Housing	Tutela legale	Accompagnamento educativo - inserimento sociale	Ricerca casa
Fragilità abitativa (temporanea)	Crocevia 46	Social Housing	assistenza gestionale e amministrativa quotidiana	consulenza amministrativa-finanziaria, piani di risparmio finalizzato	Accompagnamento educativo - inserimento sociale
Autonomia (Giovani)	4g	Co-Housing	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Autonomia (Giovani)	Nido del corvo	Co-Housing	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Autonomia (Giovani)	Post 18	Co-Housing	Sviluppo e arricchimento personale	Accompagnamento educativo - inserimento sociale	
Accoglienza e integrazione	Sai*	Co-Housing	Sviluppo e arricchimento personale	Tutela legale	Second Welfare

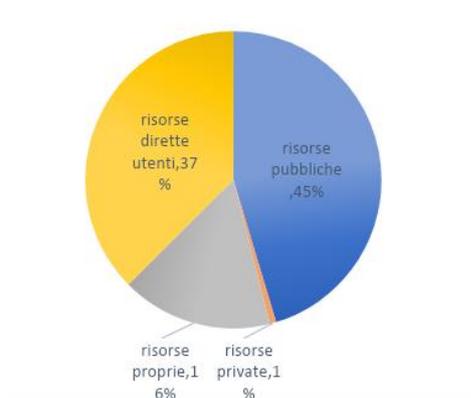
Grave marginalità	Lo scrigno	Accoglienza Notturna	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Sollievo	Villaggio la via	Social Housing	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Fragilità abitativa (temporanea)	Emergenza abitativa	Abitazione esclusiva	Attività di socializzazione		
Fragilità abitativa (temporanea)	Unità abitative solidali	Abitazione esclusiva	Sviluppo e arricchimento personale	Ricerca casa	
Residenzialità assistita	Rsa mater amabilis centro	Struttura Residenziale (RSA)	Second Welfare	Sportello Alzheimer	
Residenzialità assistita	Rsa mater amabilis centro	Struttura Residenziale (RSA)	Attività di socializzazione	Second Welfare	
Residenzialità assistita	Rsa mater amabilis angeli	Struttura Residenziale (RSA)	Attività di socializzazione	Second Welfare	
Residenzialità assistita	Sant'Antonio	Struttura Residenziale (RSA)	Attività di socializzazione	Second Welfare	
Residenzialità assistita	Giubergia	Struttura Residenziale (RSA)	Attività di socializzazione	Second Welfare	
Domiciliarità	Convivenza Mimosa	Co-Housing	servizi domiciliari/ home care digitali e fisici	Second Welfare	
Domiciliarità	Convivenza corso Nizza 31	Co-Housing	servizi domiciliari/ home care digitali e fisici	Second Welfare	
Domiciliarità	Affitti calmierati	Abitazione esclusiva	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Domiciliarità	Fondo sostegno locazione 2019	Abitazione esclusiva	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Domiciliarità	Fondo sostegno locazione 2019	Abitazione esclusiva	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Domiciliarità	Aslo	Abitazione esclusiva	Nessun Servizio Complementare Attivato		
Accoglienza e integrazione	Social network solidale	Co-Housing	Accompagnamento educativo - inserimento sociale		
Assistenza domiciliare	Servizio assistenza domiciliare	Independent Living	Assistenza gestionale e amministrativa quotidiana	Accompagnamenti sociosanitari	Igiene personale, igiene della casa

Assistenza domiciliare	Servizio pasti a domicilio	Indipendente Living	Servizi domiciliari/ home care digitali e fisici		
------------------------	----------------------------	---------------------	--	--	--

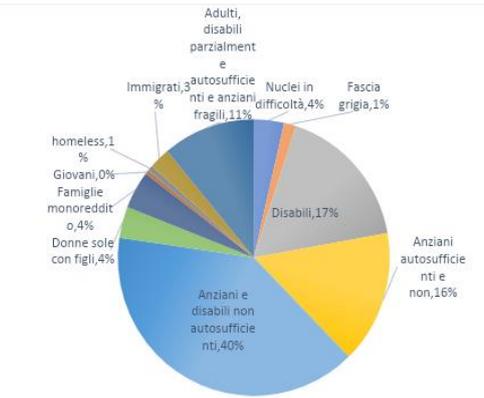
Fonti di finanziamento e livello di auto sostenibilità dei servizi

L'importo annuo totale dei servizi a supporto abitativo è di 5.520.116,00 euro. Rispetto alle risorse proprie, è da segnalare che, ad esempio nel caso dello CSAC le stesse sono di natura pubblica.

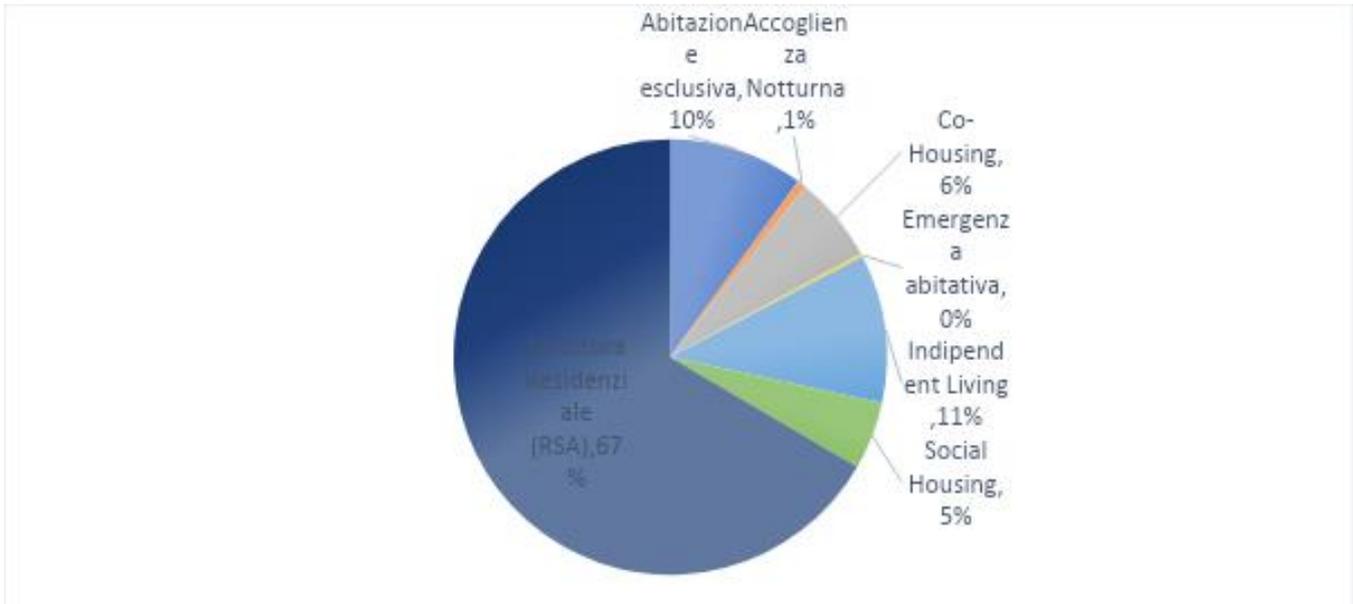
Provenienza delle risorse economiche



Percentuale risorse economiche per tipologia di target



Percentuale di spesa per tipologia di soluzione abitativa



Rispetto ai servizi forniti, diversi utenti target sono in grado di contribuire economicamente alla copertura del loro costo. Questo è un dato interessante e utile alla definizione delle scelte progettuali successive.

Dalle analisi si evince come, non solo i target in condizioni di fragilità, ma anche quelli in condizioni di vulnerabilità sociale (economica, prevalentemente) sono disposti a contribuire al servizio ricevuto.

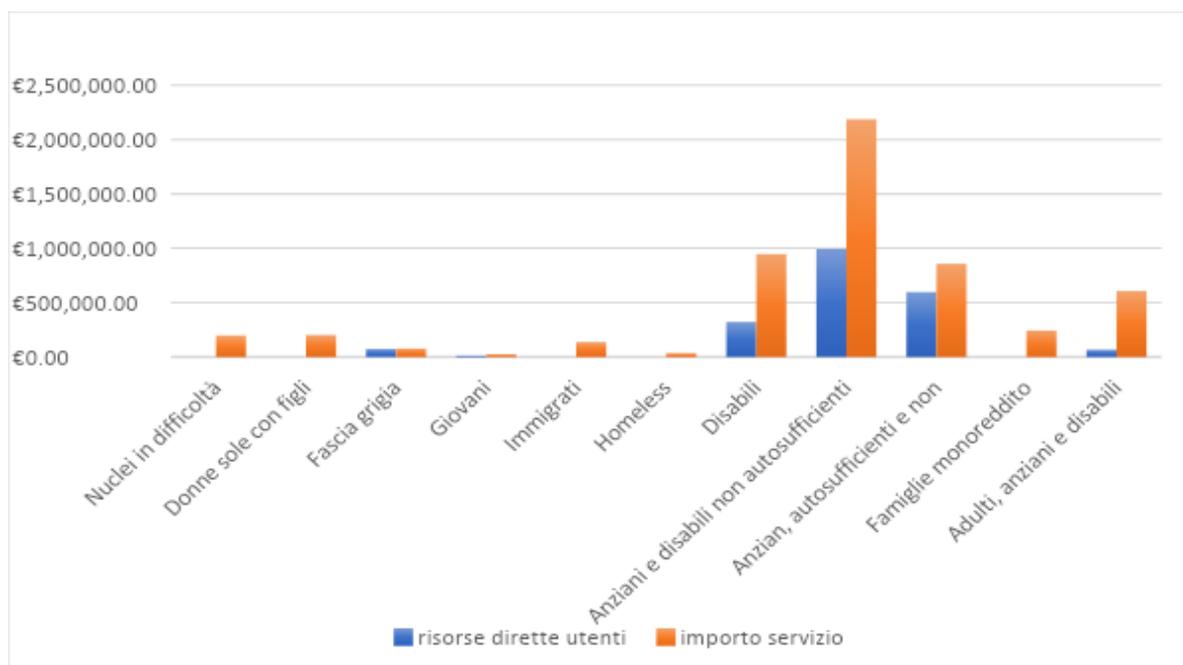
I servizi sono per la maggior parte a carico delle risorse pubbliche; tuttavia, a seconda del tipo di programma vi è un contributo da parte degli utenti target che può addirittura anche andare a contribuire fino al 100%

del costo del servizio che erogano. Tale dato non va letto come effettiva auto-sostenibilità dell’iniziativa, bensì in termini di disponibilità dell’utente target a pagare per il servizio.

Tale considerazione ha permesso di orientare l’elaborazione di nuove soluzioni abitative corredate da servizi integrativi previsti nell’ambito di “Communal Living”.

Utenti in grado di contribuire economicamente ai servizi per condizione sociale

Condizione	Utenza	Contribuzione utente
Fascia Grigia	Fascia Grigia	95%
Fragilità Sociale	Anziani Autosufficienti e Non	73%
Fragilità Funzionale	Disabili	58%
Fragilità Funzionale	Anziani e Disabili Non Autosufficienti	48,5%
Vulnerabilità Sociale	Giovani	46%
Fragilità Sociale	Adulti, Anziani, Disabili parz. Autosuff.	36%
Vulnerabilità Sociale	Immigrati	6%



Gli unici programmi di soluzione abitativa sostenuti in modo rilevante direttamente dagli utenti, in termini di gestione ordinaria, sono quelli di social housing. Seguono il co-housing e la residenzialità assistita (RSA).

Questa analisi ha fatto emergere come vi siano alcune soluzioni che rispondono meglio a un modello gestionale economico in cui anche gli utenti possano contribuire economicamente alla loro copertura.

I target insoddisfatti e le soluzioni abitative e i servizi correlati richiesti

Non tutti gli utenti che hanno avanzato richiesta di soluzioni abitative e servizi integrativi hanno trovato risposta. Se ne rilevano 188, pari all’8 % del totale presi in carico, per i seguenti bisogni e condizioni:

Target	Bisogno	Condizione	Numero
Famiglie monoreddito	Fragilità abitativa (temporanea)	vulnerabilità sociale	84
Fascia Grigia	Fragilità abitativa (temporanea)	vulnerabilità sociale	60
Donne sole con figli	Tutela, protezione	vulnerabilità sociale	23
Immigrati	Accoglienza e integrazione	vulnerabilità sociale	10
Famiglie monoreddito	Domiciliarità	vulnerabilità sociale	6
Disabili	Sollievo	fragilità funzionale	5

A questi si sommano i 344 utenti del target Fascia Grigia che hanno richiesto un'abitazione con i bandi ERP e le cui istanze non sono state accolte a causa del reddito troppo alto rispetto ai parametri di fascia ISEE previsti (lim. previsto: 21.000 euro).

Essi rientrano principalmente nei target famiglie monoreddito e donne sole con figli in condizione di vulnerabilità sociale con bisogno di risposta alla fragilità temporanea e, in seconda battuta a tutela e protezione. Emerge anche un bisogno insoddisfatto di sollievo per il target disabili in condizioni di fragilità funzionale e per gli studenti fuori sede.

In termini di servizi, l'analisi ha evidenziato bisogni di supporto sociale, psicologico e gestionale la cui erogazione richiederebbe un'attività di coordinamento strutturata anche per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di servizi e dell'abitare stesso.

Inoltre, si sono rilevate le seguenti richieste:

Servizio	Descrizione	Target
Trasporto	Collegamento tra soluzioni abitative periferiche (non in centro città) e gli spazi urbani utilizzati per lavoro, studio, tempo libero	Giovani – Universitari - Migranti lavoratori stagionali - Uomini separati soli - City user Portatori di handicap
Accompagnamento bilancio familiare e economia domestica	Percorsi di autonomizzazione nella gestione dell'economia familiare	Donne sole - Famiglie migranti Senza dimora- Giovani
Assistenza bambini	Sorveglianza e cura dei bambini in tempi che garantiscano la conciliazione tempi lavoro/famiglia Ambienti adeguati a ricevere i figli	Donne sole - Uomini separati
Pasti a domicilio Assistenza domiciliare (socio sanitaria) Supporto alle famiglie	Servizi collegati con il mantenimento degli anziani nella propria residenza o comunque fuori dalle RSA Servizi di supporto all'autonomia abitativa di portatori di disabilità	Anziani – Disabili - Famiglie che hanno anziani soli o figli disabili da autonomizzare
Mense a prezzi accessibili	Luoghi dove mangiare ad un costo popolare	Universitari - Lavoratori stagionali - Senza dimora – Disabili
Biblioteche	Spazi attrezzati per lo studio e con ampio orario di apertura	Universitari

Lavanderie		Universitari - Lavoratori stagionali e migranti Anziani soli- disabili
Orientamento ai servizi	<p>Sportello unico per tutti i servizi collegati all'abitare autonomo</p> <p>Con funzioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informative, orientamento ai servizi • Matching (incontro domanda/offerta) 	<p>Giovani – Universitari - Lavoratori stagionali - Uomini separati soli – Donne sole con figli – Disabili in autonomia</p> <p>Anziani soli - Famiglie di tutti i target, soprattutto di quelli di cui favorì l'autonomia (giovani, disabili) o preservare la durata della stessa (anziani)</p>

Le conclusioni dell'analisi

Complessivamente l'analisi dei bisogni, dell'offerta sull'abitare e dei dati economici, possono essere così riassunti:

- i bisogni maggiormente coperti al momento riguardano la fragilità funzionale (anziani/disabili);
- il bisogno maggiormente "inevaso" è quello legato alla fragilità abitativa temporanea (famiglie mono reddito e fascia grigia, entrambi i target in condizione di vulnerabilità sociale);
- la lettura trova riscontro nell'analisi dell'impiego delle risorse, considerato che la maggior parte è attualmente orientata al sostegno alla fragilità funzionale;
- come prevedibile, le soluzioni "totalizzanti", ad esempio le RSA, hanno un costo medio per utente enormemente più elevato delle altre;
- il numero elevato di utenti nella soluzione "independent living" dimostra come essa è quella che maggiormente permette di assistere gli utenti in condizione di fragilità sociale a minore costo: nelle RSA vi sono anche anziani autosufficienti, che con servizi a supporto dell'independent living potrebbero restare nelle proprie abitazioni. Ciò rallenterebbe inoltre il progressivo "svuotamento" degli immobili così come il loro sottoutilizzo;
- diverse tipologie di target sono disposte a contribuire economicamente alla copertura del costo del servizio loro erogato: non solo anziani e disabili, ma anche le famiglie in "fascia grigia".

1.2 Analisi delle esperienze

Review bibliografica

Nella letteratura presa in esame sono state reperite sia esperienze operative sia documenti dedicati alla riflessione metodologica sul tema abitare sociale e inclusivo e attivazione di meccanismi di Pay for Success.

Il report di sintesi del lavoro è stato suddiviso in due sezioni:

Sezione I - si colloca ad un livello più generale e prende in esame i contributi di review bibliografica o di riflessione teorico metodologica che contengono spunti di riflessione utili a livello generale: come costruire il meccanismo pay for success, su quali dimensioni e aspetti concentrare la propria attenzione per valutare l'impatto di un'iniziativa di housing sociale.

Trovano posto qui alcune guide di carattere generale sulla misurazione dell'impatto sociale e sulla misurazione del cambiamento sociale; alcuni approfondimenti che, pur restando su un livello generale entrano nel merito dei progetti di housing. Infine, due documenti relativi a due contesti territoriali, elaborati rispettivamente dal governo del Galles del Sud e dalle autorità municipali del Canada.

Sezione II - dedicata all'analisi di esperienze specifiche e di progetti attivati nei confronti di diversi gruppi target vengono quindi citati i più importanti progetti Pay For Result rivolti a target diversi: giovani, ex detenuti utenti di servizi, famiglie.

I documenti di carattere generale

La review parte da alcuni contributi di inquadramento generale del tema "Valutazione di impatto sociale", sul quale esistono documenti di riferimento europei pur in un quadro metodologico frammentato e privo di un unanime consenso di minima su approcci metodologie e indicatori. Tale scelta risponde alla necessità di portare in evidenza quanto il tema della valutazione di impatto di processi che mirano al cambiamento sociale sia ancora "fragile" e "fluido".

In effetti, misurare come e quanto un'azione di politica sociale impatta sui destinatari diretti o sul contesto, significa misurarsi con il cambiamento delle condizioni di vita e di benessere dei gruppi e delle comunità. Si entra quindi in un campo nel quale i dati oggettivi e le grandezze misurabili perdono terreno rispetto ad elementi soggettivi difficilmente misurabili.

Sul tema generale della valutazione di impatto sociale è stato possibile trovare documenti europei.

La Commissione europea ha infatti varato tempo fa (2014) un'iniziativa specifica sull'impresa sociale dando vita, conseguentemente, ad un gruppo di alto livello di esperti indipendenti che ha prodotto alcune riflessioni (comparazione tra approcci) e alcuni strumenti sulla valutazione dell'impatto sociale (condivisione della terminologia, definizione delle fasi di un processo di valutazione di impatto).

Restano però fuori dai documenti prodotti a livello UE indicazioni e ipotesi di un approccio Pay by Result che prevedano l'ingresso di capitali privati, la remunerazione degli investimenti da questi conferiti e l'instaurazione di rapporti complessi e non sempre disciplinati compiutamente negli ordinamenti giuridici europei tra Pubblica Amministrazione, Investitori privati e fornitori di servizi.

Questo dato di realtà non deve stupire dal momento che la politica sociale non è per l'UE competenza concorrente e non esclusiva e la strada per dare concretezza al "Pilastro europeo dei diritti sociali" sembra ancora lunga e irta di difficoltà.

I documenti presi in esame nella sezione generale sono:

- "7 Steps to Effective Impact Measurement"** e **"7 Steps to measuring social change"** Si tratta di una guida pratica elaborata da Focus Enterprises e oggetto di due pubblicazioni successive nel 2016 e nel 2017.
- "Approcci proposti per la misurazione dell'impatto sociale"** È il documento redatto nel 2012 da un gruppo di esperti nominati dalla Commissione europea. Partendo dagli impegni assunti dall'esecutivo di Bruxelles nell'Atto per il mercato unico: sviluppare una «metodologia per misurare i benefici socioeconomici delle imprese sociali.
- "The Compass: your guide to social impact measurement"** Documento pubblicato dal Centre for Social Impact di Sidney nel 2014. Si tratta di un ulteriore contributo dedicato ad approcci e metodologie di valutazione dell'impatto sociale, rivolto a tutti gli operatori che in Australia si adoperano per generare impatto sociale positivo e intendono misurarlo
- "New Approach for delivering social value"** È una pubblicazione del Chartered Institute of Housing di Hong Kong edita nel gennaio 2015, che approfondisce alcune questioni metodologiche la pubblicazione

- **“Valuing Social Housing”** La pubblicazione, redatta dal Sustainable Built National Research Centre (SBEnc) modella uno schema valutativo derivante dall’esperienza maturata nell’ambito del progetto Rethinking Social Housing.
- **“Feasibility study assessing the impact of Community Housing”** Lo studio di fattibilità, elaborato nel 2014 dal Centre for Social Impact del Nuovo Galles del Sud fu commissionato da FACS Housing NWS (Agenzia ministeriale per l’Housing). Il documento contiene un’analisi dei bisogni e una lettura del contesto, finalizzata all’elaborazione di policies, linee guida e regolamenti in materia di social housing (l’espressione adottata qui è «Community Housing»).
- **“Measuring Social Housing Outcomes”** È il documento pubblicato nel 2016 dal Governo del nuovo Galles del Sud. Individua i quattro passi per la misurazione dei risultati, così descritti:
 - 1) definizione dei principi-guida
 - 2) individuazione degli ambiti di benessere sui quali effettuare misurazioni e definire gli obiettivi
 - 3) definizione di un quadro di riferimento per la valutazione: nel caso dello studio gallese il quadro è stato definito sulla base di una review bibliografica
 - 4) discussione del modello con tutti gli attori coinvolti in progetti di Social Housing (gestori privati, enti pubblici, terzo settore).
- **“A Guide for Canadian Municipalities for the Development of a Housing Action Plan”** Si tratta di una pubblicazione, un po’ datata (2010) ma ancora utile per molti aspetti. È stata curata dall’Agenzia Canadese per la casa (Canada Mortgage and Housing Corporation) ed è rivolta prioritariamente alle autorità Municipali.

Contiene la descrizione delle sette componenti chiave della realizzazione di un piano d’azione sulla casa

- 1) Identificazione e la consultazione degli stakeholder: organizzazioni o soggetti singoli a cui assegnare un mandato e un budget per lo sviluppo del Piano in collaborazione con le autorità municipali: più sarà ampia la platea degli stakeholder più il piano sarà connotato da Ownership all’interno della Comunità.
 - 2) Dettagliata definizione dei bisogni di casa: è necessario partire dall’esperienza degli stakeholder ma lavorare per un ampio coinvolgimento della cittadinanza in modo da prendere in considerazione tutto lo spettro dei bisogni e restituito in output dettagliati per caratteristiche di unità abitativa e profilo dei potenziali inquilini.
 - 3) Censimento del patrimonio immobiliare disponibile da realizzarsi coinvolgendo soprattutto i patrimoni pubblici o quelli di proprietà degli attori finanziari. Nel contesto italiano, con tutte le difficoltà del caso, il censimento non potrebbe non tenere conto del patrimonio immobiliare privato.
 - 4) Censimento dei siti di potenziale sviluppo o rigenerazione: questa fase si rivela particolarmente rilevante in quelle situazioni in cui il censimento di cui al punto precedente rivela l’insufficienza delle risorse disponibili, ma presenta anche qualche criticità, perché la scelta dei siti deve tenere conto di molte variabili, prossimità di servizi e negozi, idoneità del contesto all’attivazione di relazioni di vicinato, infrastruttura.
 - 5) Attribuzione delle responsabilità di gestione e sviluppo del piano: La responsabilità va attribuita a un team professionale altamente qualificato e composto di tutte le professionalità che servono per la gestione delle diverse fasi (progettazione, scelta dei materiali, permessi, relazioni con gli attori territoriali)
 - 6) Sviluppo del piano: Questa componente-chiave si concretizza in un documento complesso che la pubblicazione descrive in tutte le sue articolazioni
 - 7) Revisione annuale: Nel contesto canadese la revisione annuale è affidata a un Comitato e viene avviata dopo che la costruzione delle unità abitative è stata terminata e si sono concluse anche le assegnazioni.
- **“PROMISE Project: un’analisi di fattibilità nel contesto del sud-est Europa”** Si tratta di uno studio di pre-fattibilità per l’attivazione di un programma di social housing e descrive la situazione reale e possibile effetto economico e sociale del Social Housing Project nella città di Tirana nell’ambito dell’implementazione del progetto: “PROMISE: Gestione della proprietà municipale nelle città del sud-

est” dall’iniziativa comunitaria: South East Europe: Transnational Cooperation Programme per essere implementato nel periodo marzo 2009 – febbraio 2012.

La principale conclusione a cui perviene lo studio è che «un progetto di housing deve tenere conto, nella sua realizzazione, dell’andamento demografico di un determinato territorio, delle dinamiche del mercato immobiliare (su cui avrà un forte impatto), degli andamenti occupazionali, della presenza o assenza di servizi pubblici (e delle relative potenzialità di sviluppo del settore anche a cura degli enti gestori) e, infine delle dinamiche degli affitti commerciali che sono quelli che dovrebbero garantire sostenibilità ai progetti di housing sociale».

Infine, ai documenti di carattere generale appartiene anche la pubblicazione dal titolo “**I Social Impact Bond. La finanza al servizio dell’innovazione sociale?**”. È Il Rapporto, pubblicato nel 2013 nell’ambito dei Quaderni dell’osservatorio della Fondazione Cariplo, analizza lo strumento del Social Impact Bond (SIB), esaminando aspetti positivi e negativi e formulando in conclusione, alcune considerazioni sul possibile ruolo della finanza privata nel Welfare.

Il Rapporto è suddiviso in quattro sezioni:

- la prima descrive le caratteristiche del SIB, dal punto di vista giuridico, finanziario e operativo e propone una mappatura delle iniziative realizzate o in essere;
- la seconda approfondisce due casi di studio, allo scopo di investigare alcuni elementi di particolare criticità, come le metodologie di valutazione dell’impatto sociale degli interventi finanziati;
- la terza analizza alcune implicazioni collegate all’applicazione dello strumento nel contesto italiano;
- la quarta, infine, propone delle considerazioni in ordine al ruolo della finanza privata rispetto allo sviluppo di un sistema di offerta plurale di servizi sociali e formula dei suggerimenti rivolti agli operatori e ai decisori politici.

Le buone pratiche analizzate

Nella seconda parte della Review sono analizzati da diversi punti di vista le principali esperienze di progetti Pay By Result realizzate nel mondo.

Un primo elenco di esperienze è riportato nella tabella che segue

Titolo / denominazione	Gruppo target	Obiettivo di progetto
NYC ABLE Project for Incarcerated Youth	Detenuti minorenni	Prevenire le recidive di reato
Utah High Quality Preschool Program	Minori in povertà educativa e disagio	Ridurre il disagio e aumento della partecipazione scolastica
New York Increasing Employment and Improving Public Safety	Autori di reato	Aumentare l’inclusione lavorativa post esecuzione penale
Massachusetts Juvenile Justice PFS Initiative	Giovani autori di reato	Interrompere le dinamiche di passaggio dal sistema della giustizia minorile all’esecuzione penale adulti
Chicago Child-Parent Center Pay for Success Initiative	Minori in povertà educativa e disagio	Ridurre il disagio e l’aumento della partecipazione e della performance scolastica
South Carolina Nurse Family Partnership	Bambini in situazione di povertà sanitaria	Favorire l’accesso ai servizi sanitari e assistenziali di base

Connecticut Family Stability Project	Famiglie in condizioni di grave marginalità (adulti con problemi di dipendenze)	Prevenire i maltrattamenti e favorire la stabilità familiare
Michigan Strong Beginnings	Donne puerpere e neomamme appartenenti a gruppi socialmente vulnerabili	Prevenire le disuguaglianze sanitarie per mamme e bambini
DC Water Environmental Impact Bond	Cittadinanza in generale	Ridurre gli straripamenti dei fiumi e migliorare la qualità dell'acqua
Santa Clara County Partners in Wellness	Persone affette da disturbi psichici e malattie mentali	Migliorare la qualità di vita dei destinatari e ridurre gli accessi a cliniche e pronto soccorso
Massachusetts Pathways to Economic Advancement	Adolescenti con difficoltà linguistiche	Favorire l'accesso a lavori qualificati e di qualità
Oklahoma Women in Recovery Project	Donne detenute	Ridurre tasso di detenzione e di recidiva
Ventura County Project to Support Reentry	Autori di reato in messa alla prova	Ridurre le recidive e aumentare la sicurezza sociale
Alameda County Justice Restoration Project	Popolazione detenuta nella prigione della Contea	Prevenire e ridurre le recidive
Maternal, Infant, and Early Childhood Home Visiting Outcomes Rate Card Pilot	Famiglie con minori	Migliorare l'accesso dei bambini ai servizi sanitari di base
Blood Bank of Delmarva Young Blood Sustainability Project	Giovani	Applicare il modello PBR al tema della sensibilizzazione sulle donazioni di sangue
Veterans CARE	Veterani affetti da sindromi post traumatiche	Favorire l'inclusione e l'occupazione di veterani affetti da sindromi post traumatiche
Partnering for Family Success Program	Famiglie senza fissa dimora con figli in affidamento	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario e le competenze dei contesti di riferimento
Massachusetts Chronic Homelessness PFS Initiative	Senza fissa dimora cronici	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario e le competenze dei contesti di riferimento
Santa Clara Project Welcome Home	Senza fissa dimora cronici identificati come persone ad alto-costo per la sanità, e per il sistema di giustizia	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario Migliorare la qualità dei servizi specifici Ridurre i costi sociali ed economici dell'assistenza

Denver Housing to Health Initiavie	Senza fissa dimora cronici	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario Migliorare la qualità dei servizi specifici Ridurre i costi sociali ed economici dell'assistenza
Homes Not Jail	Senza fissa dimora con problemi di dipendenze	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario Migliorare la qualità dei servizi specifici Ridurre i costi sociali ed economici dell'assistenza
Salt Lake County REACH	Adulti Ex detenuti adulti	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario Migliorare la qualità dei servizi specifici Ridurre i costi sociali ed economici dell'assistenza
Los Angeles County Just in Reach	Senza fissa dimora cronici	Migliorare le condizioni di vita del beneficiario Migliorare la qualità dei servizi specifici Ridurre i costi sociali ed economici dell'assistenza
SIB Peterborough, UK	Persone detenute nel carcere di Petersbough	Ridurre le recidive di reato

Oltre ai progetti di cui sopra, l'analisi delle buone pratiche ha dedicato particolare attenzione ad esperienze dedicate agli anziani:

- “Better Together, Silver Star”**: piattaforma di incontro domanda offerta nata sul tema dell'abitare (Home Sharing per anziani) e riorientata ai servizi di Independent Living
- “Valutare l'age-friendliness di un'abitazione”** Ricerca a cura della facoltà di ingegneria dell'Università Federico II di Napoli sul tema della qualità dell'ambiente domestico con particolare riferimento ai requisiti che consentono a un anziano di vivere condizioni di autonomia e sicurezza.
- “Innovative Housing and Care solutions for the Elderly and Vulnerable People Toolkit and transnational recommendations”** Toolkit elaborato nell'ambito di un progetto europeo che analizza le esperienze riportate nella tabella che segue

Partner di progetto	Descrizione esperienza
Trieste – Friuli-Venezia Giulia, Italia	Esperienze di condomini solidali: Condominio Solidale – ITIS e Montebello – Comune di Trieste.
Austria, Samaritan Burgenland	Esperienza di 5 appartamenti per anziani con servizi di domiciliarità.
Repubblica Ceca, Istituto di sociologia Accademia Scienze sociali	Ricerca su domiciliarità e anziani, realizzata a Brno da cui è confermata la resistenza degli anziani verso situazioni di Co-Housing.
Germania, città di Leipzig, Dipartimento sviluppo economico	Esperienza pilota strutturata in due azioni: costruzione di un sito web (oggi inesistente) e realizzazione di una esposizione, entrambe dedicata alla

	presentazione di servizi e soluzioni innovative per la domiciliarità degli anziani e all'incontro tra domanda e offerta.
Ungheria, Comune di Debrechen	Corso di formazione per Caregiver informali e piattaforma on-line di tutorial e servizi per caregiver: https://webnover.hu .
Polonia, Centro di Supercomputing and Networking Poznam	Sviluppo e adattamento di ICT per l' <i>Active and Assisted Living</i> innovativo (AAL) rivolto a persone disabili e anziani, attraverso una piattaforma Open e un approccio bottom up.
Slovenia, Federazione dei pensionati di Lubijana	Punto informativo e di counseling per anziani. Il progetto fornisce sia il supporto del Counseling sia informazioni su diverse opzioni abitative e di assistenza (strutture, cohousing e assistenza domiciliare).
Slovacchia, Unione delle municipalità	Sperimentazione di un dispositivo per il telesoccorso (braccialetto dotato di GPS e collegato a familiari degli utenti e centrale di tele soccorso) e percorsi formativi per operatori sociali sulla domiciliarità.

- **“Modelling home care organisations from an operations management perspective”** Si tratta di un paper pubblicato nel 2014 da Andrea Matta (Dipartimento di Meccanica, Politecnico di Milano), Salma Chahed (School of Electronics and Computer Science, University of Westminster, London) Evren Sahin e Yves Dallery (School of Electronics and Computer Science, University of Westminster, London).

Partendo da dati relativi alla frammentazione del mercato dell'Home Care (HC) sanitario, settore relativamente nuovo nel quale operano fornitori di piccole e medie dimensioni e sono presenti poche linee guida per l'attivazione delle migliori pratiche, gli Autori propongono alcune strade per il rafforzamento del settore (monitoraggio della soddisfazione dei pazienti, controllo degli investimenti e organizzazione dei fornitori dei servizi di HC).

Le principali conclusioni delle Review bibliografica

Dalla review sono emersi alcuni elementi ai quali si presterà attenzione nello svolgimento delle fasi successive del progetto Communal Living in risposta al Bando Innovazione Sociale.

In particolare, emerge chiaramente come:

- In questi progetti gli operatori devono riuscire a dimostrare l'efficacia dell'intervento proposto con dati e rilevazioni statistiche affinché la PA possa valutare, una volta stimato il risparmio che ne deriverebbe, l'eventuale implementazione in termini di scalabilità.
- La sostenibilità non può essere solo economica, ma è anche una questione organizzativa e sociale.
- Efficacia ed efficienza dei servizi legati all'abitazione sono influenzati dalle interazioni tra numerosi fattori: possibilità di attingere risorse finanziarie, coordinamento di diversi tipi di attori, attivazione di risorse comunitarie per la partecipazione dei cittadini/utenti per la realizzazione di interventi che li coinvolgono.
- Il progetto deve tenere conto, nella sua realizzazione, dell'andamento demografico di un determinato territorio, delle dinamiche del mercato immobiliare (su cui avrà un forte impatto), degli andamenti occupazionali, della presenza o assenza di servizi pubblici (e delle relative potenzialità di sviluppo del settore anche a cura degli enti gestori) e, infine, delle dinamiche degli affitti commerciali fondamentali per garantire la sostenibilità dei progetti di housing sociale.
- Il tema della sostenibilità si gioca anche sul piano della governance, del rapporto tra pubblico e privato; della lettura in chiave strategica delle richieste e dei bisogni dei cittadini; dell'utilizzo di strumenti di change management.

La disamina dei materiali presenti in questa review ha portato all'evidenza alcuni dati di carattere generale e ha permesso lo sviluppo di alcune prime riflessioni sulle condizioni minime di esportazione del modello Pay by Result, al contesto italiano, con gli opportuni correttivi e le necessarie mitigazioni.

L'elemento comune alle pratiche analizzate riguarda l'attrarre risorse provenienti da investitori privati da destinare alla spesa sociale, senza esautorare il ruolo e le responsabilità in capo all'ente pubblico di garantire a tutti i cittadini condizioni di uguaglianza attraverso le politiche e le pratiche di welfare.

Il coinvolgimento di investitori privati intende chiamare alla responsabilità attori e soggetti inediti e capaci di portare innovazione, evidenziando l'assunzione di responsabilità condivisa di fronte all'obiettivo di generare utilità sociale.

In tal senso, il progetto "Communal Living" rappresenta per il contesto italiano e per quello cuneese una sfida culturale che si muove in due direzioni:

- € Mitigare alcuni aspetti delle forme più classiche di Pay by Result
- € Produrre un cambiamento culturale nel contesto locale: costruire un orizzonte culturale nel quale il benessere dei cittadini (welfare) diventa responsabilità condivisa e oggetto di investimento da parte di più soggetti nel rispetto del modello sociale europeo e del dettato costituzionale.

La sfida che il progetto ha di fronte è quella del cambio di paradigma.

Analisi normativa: legislazioni, regolamenti e schemi di contratto

Per favorire il cambio di paradigma è necessario non soltanto conoscere esperienze maturate in altri contesti ma anche:

- analizzare in profondità le regole, gli strumenti e le procedure che hanno reso possibili quelle pratiche
- valutare la mutuabilità e l'adattabilità di quelle regole, procedure e strumenti, al contesto italiano.

Il gruppo di lavoro ha quindi lavorato in tal senso alla disamina di normative, procedure e strumenti per:

- servizi integrativi e di supporto all'abitare con un focus specifico sui servizi di independent living;
- regolamentazioni per l'home sharing
- percorsi di sperimentazione e sviluppo dei contratti outcome-based

Per quanto riguarda i servizi integrativi e di supporto all'abitare (**Independent Living**) l'esperienza più significativa e maggiormente adattabile è quella dell'Independent Living Services (ILS) un'organizzazione senza scopo di lucro impegnata da oltre 25 anni ad aiutare le persone con disabilità, i veterani e gli anziani a condurre una vita più indipendente e appagante con servizi a supporto dell'independent living a Lancaster e Tamaqua, PA, USA.

Come parte del piano di assistenza personale a domicilio, ILS individua caregiver qualificati per servizi di assistenza personale per IADL e ADL.

Non ci sono requisiti a lungo termine e nessun costo anticipato per i loro servizi di assistenza domiciliare non medica che possono essere acquistati a pacchetti privatamente o cofinanziati da programmi del Dipartimento della Salute Pubblica dello stato della Pennsylvania, che ha attivato 12 programmi di esenzione che consente a una persona di rimanere in un contesto comunitario anziché essere ricoverata in una struttura di assistenza a lungo termine (Programmi HCBS - Home and Community Based Services).

Per quanto riguarda l'**Home Sharing** i documenti più importanti sono deliberazioni di enti locali degli Stati Uniti. Si segnalano in particolare:

- Le Linee Guida Amministrative per l'home sharing approvate dal Comune di Los Angeles, CA, USA, con DCC n. 185.931, promulgate dal Dipartimento della Città Pianificazione ("Dipartimento") ai fini dell'attuazione dell'ordinanza sul home sharing che forniscono dettagli su come i proprietari di immobili, gli host e le piattaforme di hosting (piattaforme) possono soddisfare i requisiti regolamentari comunali per garantire che tutte le unità in affitto siano legalmente registrate per l'home sharing al momento come affitto a breve termine. Si è poi anche effettuato un

approfondimento sul contratto di adesione alla piattaforma di home sharing per verificare i requisiti, gli obblighi e le modalità di ingaggio degli utenti;

- La Consumer’s Guide to Homesharing pubblicata dal National Shared Housing Resource Center con esempi di contratti e moduli per i colloqui di preassegnazione utili per la costruzione del servizio di home sharing all’interno del progetto.

Infine, per quanto riguarda i percorsi di sperimentazione PBR e contratti outcome-based, a seguito di un’analisi generale dei progetti proposti a livello federale e statale negli Stati Uniti, si è posta particolare attenzione a due percorsi particolarmente interessanti e utili alla formulazione del modello gestionale e dello schema di contratto.

Un importante contributo all’analisi e per la comprensione del modello lo si è avuto grazie alle risorse messe a disposizione dall’Organizzazione Terzo Settore, no profit statunitense che ha lavorato con più di 40 comunità per distribuire più di 1,2 miliardi di dollari di risorse governative verso i risultati e che rende pubblici gli schemi di contratto outcome based realizzati dagli enti locali negli stati uniti, onde diffondere e sviluppare la metodologia della teoria del cambiamento, e collabora con il governo federale nonché dalla guida che esplora come valutare un contratto basato sui risultati e le considerazioni pratiche che devono essere fatte per la sua implementazione elaborato dal Outcomes Lab, centro di ricerca e politica con sede presso la Blavatnik School of Government, Università di Oxford, creato come partnership tra l’università e il governo del Regno Unito nato per indagare in che modo i governi collaborano con i settori privato e sociale per migliorare i risultati sociali.

Tra gli schemi più simili al percorso di Communal living, nonché di quello dell’avviso sul Fondo Innovazione Sociale, si sono individuati:

“Pay for success agreement by and between the County of Santa Clara and Abode services” (giugno 2015) stipulato per la fase sperimentale del progetto Welcome Home”, avente come contraenti la Contea di Santa Clara e Adobe (Soggetto Erogatore) e come soggetto valutatore l’Università della California.

“Pay for success contract among the Commonwealth of Massachusetts, roca, inc. and Youth Services inc”. (2014). Che è il contratto stipulato per la fase 2 del “Massachusetts Juvenile Justice PFS Initiative”. Si tratta di un’esperienza particolarmente interessante perché molto simili al FIS. Istituisce, infatti istituendo dei fondi per l’innovazione sociale per coprire i costi delle sperimentazioni.

Ambiti approfonditi	Riferimenti individuati
Linee guida per gli enti locali che vogliono attivare programmi di supporto all’abitare	Programmi Canadesi
Schemi operativi e contrattuali home sharing e Independent Living	Normative della Pennsylvania
Contratto outcome based	Normative californiane e del Massachusetts, USA
Strumenti di monitoraggio (Metodologia RBA)	Australia e Regno Unito

L’analisi di genere

Sul tema sono state analizzate diverse fonti e si è prestata particolare attenzione al Gender Toolkit AICS, strumento che fornisce una metodologia standardizzata e coerente per garantire un approccio sensibile al genere nelle iniziative di cooperazione allo sviluppo intraprese da AICS - Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo- in America Centrale e che vede la GEWE (Uguaglianza di Genere e l’Empowerment delle Donne (GEWE). In questo contesto, la Cooperazione italiana è impegnata sin dalla IV Conferenza ONU sulle donne di Pechino del 1995, per l’inclusione del genere nelle politiche di cooperazione allo sviluppo, nda) come

obiettivo complementare di tutte le azioni nei progetti di cooperazione e sviluppo, a partire dalla fase di formulazione, fino all'esecuzione, il monitoraggio e la valutazione. Questo approccio considera che garantire un approccio di mainstreaming di genere possa permettere di rispondere più efficacemente alle esigenze socioeconomiche di donne e uomini, ragazze e ragazzi. Oltre a ciò, si ritiene che il riconoscimento e la considerazione dei differenti ruoli ricoperti dalle donne e dagli uomini nella società possa contribuire al miglioramento dell'efficacia delle iniziative portate avanti in materia di inclusione sociale.

Sul versante italiano, si sono esaminate le "Linee Guida" per la redazione del Bilancio di genere. Redatte nel 2019, sono uno strumento che la Regione Emilia-Romagna mette a disposizione degli Enti Locali al fine di facilitare l'adozione della metodologia del bilancio di genere e la sua internalizzazione nelle amministrazioni pubbliche.

2. Lo sviluppo del programma Communal Living

2.1 Gli obiettivi

Communal Living intende:

- dare alle persone fragili e svantaggiate e ai loro nuclei famigliari la possibilità di gestire situazioni critiche dal punto di vista organizzativo, economico, relazionale e funzionale;
- fornire agli enti pubblici coinvolti un modello innovativo, efficace ed efficiente per offrire soluzioni abitative e servizi connessi diversificati in grado di rispondere alle diverse tipologie di bisogni ed esigenze razionalizzando le voci e l'entità di spesa;
- definire un modello sostenibile nel quale le persone fragili assistite che non presentano vulnerabilità di tipo economico, fruiscono pagando dei servizi che permettono di superare le loro fragilità sociali o funzionali contribuendo così all'equilibrio economico/finanziario della comunità.
- promuovere la nascita e sostenere lo sviluppo di una comunità "intenzionale", per il benessere collettivo di tutta la comunità, affinché i suoi individui rientrino nella doughnut di Raworth in una logica di supporto "by equitable design" in linea con l'SDG 10 e in relazione con gli SDG 1, 3 e 11 dell'Agenda ONU 2030.

Gli obiettivi saranno raggiunti attraverso due principali tipi di azione finalizzati ad aumentare la capacità inclusiva della comunità:

- l'implementazione di forme diverse e integrate di affordable housing (casa accessibile)
- la costruzione di una rete sussidiaria di servizi, competente, articolata tra pubblico e privato. I servizi saranno sostenuti da uno strumento finanziario misto, in parte alimentato dagli stessi utenti del servizio e in parte dal soggetto finanziatore esterno, assicurato da un rischio contenuto e distribuito tra diversi soggetti.

2.2 I beneficiari diretti

I beneficiari diretti dell'iniziativa sono stati identificati nelle seguenti categorie di soggetti:

- a rischio **vulnerabilità sociale** (fascia grigia): persone che hanno un reddito troppo alto per accedere alle politiche abitative pubbliche ma troppo basso per accedere al libero mercato e che hanno bisogno di servizi di supporto/sostegno
- con **fragilità sociale**: persone fragili dal punto di vista sociale (ma anche economica) che potrebbero vivere da sole ma che trarrebbero vantaggio dal condividere a propria abitazione
- con **fragilità funzionale**: persone in condizioni di lievi disabilità che per continuare a vivere nelle proprie case necessitano di servizi domiciliari, assistenziali (anche in remoto) e di opportuni ausili.

Queste categorie di soggetti sono rappresentate da:

- famiglie monoreddito, donne sole con figli (vulnerabilità sociale)
- studenti e giovani (vulnerabilità sociale)
- persone sole (fragilità sociale)
- anziani (fragilità funzionale lieve)

2.3 Le soluzioni abitative

L'analisi condotta ha permesso di confermare gli assunti iniziali di progetto, ovvero:

- Le soluzioni abitative per soggetti vulnerabili o fragili sono uno dei mezzi per favorire l'inclusione sociale, efficace solo se affiancato da servizi declinati in modo adeguato a dare benessere ai singoli e rafforzare il senso di appartenenza alle comunità. Condizioni, queste, che l'ente pubblico può creare

sviluppando un sistema pubblico-privato integrato stabile e affidabile entro il quale una comunità può percepire una condizione di protezione e benessere.

- I soggetti fragili e vulnerabili necessitano di soluzioni abitative e di servizi diversificati in quanto portatori di diversi tipi di bisogni: se supportati entro un sistema integrato di casa e servizi che risponde alle loro effettive esigenze e capacità di contribuire nel sistema, potranno intenzionalmente contribuire al “senso di comunità” che è il vero impatto sociale cui ambisce questa iniziativa.

Per ognuna delle categorie target **Communal Living** ha individuato le seguenti proposte abitative:

- **Social housing**: tre unità immobiliari con spazi e servizi in condivisione per 3 nuclei monoreddito in edificio comunale già oggetto di locazione ad affitti calmierati.
- **Co-housing**: coabitazione all'interno di una stessa unità abitativa per 2 nuclei monoreddito composti da 2 persone ciascuno. L'abitazione individuata, oggetto di confisca e mai immessa nel patrimonio comunale per il sostegno abitativo.
- **Home sharing**: attivazione del servizio per permettere condivisione fra due o più persone di una unità immobiliare.

2.4 I servizi integrativi e di supporto all'abitare

A integrazione e supporto delle soluzioni abitative, Communal living renderà disponibili alcuni servizi afferenti a diverse aree di bisogno.

Al fine di superare le barriere di accesso al mercato immobiliare e di favorire l'empowerment dei soggetti fragili saranno erogati i servizi che nel corso del presente documento e negli output del WP3 dell'intervento I, sono definiti **Servizi di categoria A** (servizi di supporto all'abitare)

- Presenza regolare di un operatore nella sperimentazione del social housing (per azioni di animazione e segretariato sociale)
- Azioni di accompagnamento all'abitare
- Percorsi di educazione finanziaria
- Interventi specifici di supporto educativo

Nella categoria di **Servizi categoria B** rientrano:

- I servizi di conciliazione propriamente detti (Baby Parking 0 – 3 anni e servizio di custodia oraria 4 – 14 anni)
- I servizi di supporto alla gestione domestica e alla quotidianità (pulizie, piccole manutenzioni, domestiche, consegna pasti e generi di prima necessità) che, a seconda del profilo dell'utente possono declinarsi come servizi di conciliazione o di supporto all'independent Living
- I servizi di natura più assistenziale e di Care Giving che attengono prettamente all'independent Living (prestazioni domiciliari di infermieri, Oss e operatori del benessere)

3. Governance e modello di gestione

3.1 Premessa: aspetti giuridici e amministrativi

Il Fondo per l'Innovazione Sociale di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 21 dicembre 2018 [di seguito "D.P.C.M."] finanzia, secondo le modalità disciplinate dall'avviso di selezione pubblicato dal Comune di Cuneo (protocollo numero 14543 del 27 febbraio 2020) [in seguito, per brevità "Avviso"], gli interventi di cui all'articolo 5 del medesimo D.P.C.M. nell'ambito del programma triennale per l'innovazione sociale [di seguito "Programma"] finalizzato a rafforzare la capacità delle pubbliche amministrazioni di realizzare interventi di innovazione sociale volti a generare nuove soluzioni, modelli e approcci per la soddisfazione dei bisogni sociali, con il coinvolgimento del settore privato.

Il Comune di Cuneo ha risposto all'Avviso con il progetto Communal living che ha come destinatari finali della proposta progettuale i propri cittadini che manifestano la necessità di un'inclusione sociale mirata, legata ad una serie di vulnerabilità diffuse.

Secondo quanto disposto dall'Avviso i progetti sperimentali di innovazione sociale devono necessariamente coinvolgere necessario i seguenti soggetti:

- soggetto beneficiario identificato nella Pubblica Amministrazione proponente;
- soggetto privato o del privato sociale, in qualità di fornitore del servizio soggetto erogatore dell'intervento;
- soggetto finanziatore, che svolge il ruolo di Advisor per acquisire le informazioni necessarie al finanziamento della scalabilità della sperimentazione (intervento III);
- soggetto valutatore, che presidia il sistema di misurazione e valutazione degli impatti;
- eventuali partner ritenuti utili al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'Avviso ha previsto la possibilità per il soggetto proponente di avvalersi di partner progettuali, individuati previo espletamento di una procedura di selezione rispettosa dei principi di predeterminazione dei criteri di scelta, trasparenza, pubblicità, concorrenza e parità di trattamento di cui all'articolo 12 della legge 7 agosto 1990, n. 241 s.m.i. "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi".

Soluzione giuridico amministrativa scelta per l'individuazione del soggetto gestore

In ottemperanza a tale obbligo il Comune di Cuneo ha ricercato una soluzione che fosse rispettosa dei principi e della normativa europea, nazionale e regionale in materia di evidenza pubblica, contabilità pubblica e partenariato pubblico-privato, anche nel settore sociale e del no-profit, prevedendo e applicando requisiti di partecipazione e criteri di selezione proporzionati, non discriminatori e finalizzati a garantire la massima partecipazione e concorrenza.

In proposito, il D.P.C.M. 30 marzo 2001 "Atto di indirizzo e coordinamento sui sistemi di affidamento dei servizi alla persona ai sensi dell'art. 5 della L. 8 novembre 2000, n. 328" prevede che, al fine di valorizzare e coinvolgere attivamente i soggetti del terzo settore, attivandoli non solo nella fase finale di erogazione e gestione del servizio, ma anche nelle fasi precedenti della predisposizione di programmi di intervento e di specifici progetti operativi, i Comuni possano indire istruttorie pubbliche per la co-progettazione di interventi innovativi e sperimentali su cui i soggetti del terzo settore esprimono disponibilità a collaborare con il Comune per la realizzazione degli obiettivi.

La modalità di affidamento prescelta è stata quindi quella della co-progettazione perché ritenuta la più idonea a rispondere all'esigenza di avviare un nuovo modello di lavoro capace di:

- sperimentare un processo di valutazione complessivo dei bisogni attraverso l'utilizzo di strumenti più efficaci;
- sperimentare modalità di presa in carico e di organizzazione personalizzata degli interventi;
- sperimentare forme e modalità che permettano la realizzazione dell'offerta di prestazione e servizi, al fine di ottenere la massima rispondenza degli stessi alle progettualità elaborate, e nel mantenere e/o recuperare adeguati livelli di vita delle persone e dei nuclei familiari di riferimento;
- sperimentare modalità di riqualificazione urbana e partecipazione attiva della comunità locale, con il coinvolgimento del mondo produttivo, del Terzo Settore e della Comunità locale.

L'istruttoria pubblica per la co-progettazione dell'intervento innovativo e sperimentale si è articolata attraverso le seguenti fasi, in ordine sequenziale:

- A. individuazione del/i soggetto/i con cui progettare l'intervento individuato/i mediante l'Avviso sulla base della proposta progettuale presentata dai partecipanti, che avrà la funzione del "soggetto Erogatore";
- B. co-progettazione con il/i soggetto/i individuato/i, avente lo scopo di sviluppare e di armonizzare il progetto ritenuto migliore;
- C. stipula della convenzione.

La scelta della co-progettazione è stata indotta dalla natura innovativa del progetto e finalizzata a individuare forme idonee di organizzazione delle attività attraverso una programmazione condivisa tra l'ente gestore, per il tramite della figura di un coordinatore di progetto, e l'amministrazione, al fine di definire l'ambito territoriale su cui insisterà il progetto, la rete dei soggetti partner e/o aderenti, i ruoli rivestiti e le rispettive competenze, la governance del progetto, la progettualità di ogni singola azione progettuale, la valenza economica e la ripartizione del budget.

L'Avviso pubblicato nell'anno 2020 dal Comune per avviare l'istruttoria pubblica per la co-progettazione dell'intervento innovativo e sperimentale e la gestione delle relative attività sociali è stato basato sui seguenti criteri e principi-guida:

- A. qualità, continuità, accessibilità, anche economica, disponibilità e completezza dei servizi, esigenze specifiche delle diverse categorie di destinatari, il coinvolgimento e la responsabilizzazione degli stessi, l'innovazione di processo e di prodotto;
- B. composizione e qualità del partenariato attivato soggetto erogatore degli interventi proposti, con particolare riguardo alla ampiezza delle reti di collaborazione e il coinvolgimento dell'associazionismo anche attraverso i servizi e le esperienze innovative gestiti nel territorio, che dimostrino il suo radicamento e la concreta attitudine a operare in rete e a realizzare una rete integrata e diversificata;
- C. reti di enti e organizzazioni con le quali il soggetto collabora stabilmente, sia per quanto attiene gli interventi in ambito sociale, sia in ambiti che possono rivestire un interesse per la proposta in oggetto;
- D. compartecipazione in termine di messa a disposizione di risorse umane, finanziarie e di beni aggiuntivi rispetto alle risorse pubbliche;
- E. promozione della risposta più appropriata e personalizzata rispetto ai bisogni, perseguita in termini di efficacia ed efficienza;
- F. trasversalità delle azioni e delle finalità previste negli interventi proposti al fine della riduzione dell'area dell'assistenza verso percorsi di autonomia;
- G. qualità dell'aggiornamento professionale e/o formativo degli operatori, anche volontari, coinvolti nell'attuazione degli interventi e miglioramento delle capacità di autoapprendimento da parte dei beneficiari e degli utenti.

All'offerente, fornitore del servizio e attuatore dell'intervento, è stato assegnato il compito di individuare e descrivere in modo ampio, anche se indicativo, già in fase di candidatura, le caratteristiche delle sedi, le azioni che si intenderanno attuare per il raggiungimento degli obiettivi, i ruoli e i compiti degli eventuali soggetti partner, oltre che le collaborazioni con altri attori della progettazione, delle cui prestazioni eventualmente si avvarrà.

All'offerente è stato chiesto in fase di selezione di assicurare direttamente il completo presidio di tutte le attività previste dal progetto.

Ai soggetti selezionati sono state inoltre richieste le seguenti prestazioni:

- partecipazione all'organismo stabile di co-progettazione e coordinamento e ai tavoli tecnici;
- dotazione di strumenti informatici da condividere con il servizio Socio educativo del Comune;
- rendicontazione degli interventi svolti con frequenza e reportistica definita con il Comune;
- sviluppo di un sistema di valutazione ex ante, ex post e di monitoraggio intermedio che consenta la definizione in itinere delle azioni progettuali.

L'offerente è pertanto l'unico interlocutore dell'Amministrazione comunale nello svolgimento del progetto attraverso le modalità individuate nell'ambito della co-progettazione.

Il piano economico proposto in fase di candidatura afferiva solamente all'“Intervento I- Studio di fattibilità e pianificazione esecutiva”, per un importo massimo di 150.000,00 euro.

Se ammesso alle fasi successive, lo studio di fattibilità, elaborato nell'ambito dell'Intervento I, consentirà di stimare le valenze economiche dei successivi interventi che ammontano ad un massimo di 1.450.000,00 euro.

Per questo motivo la procedura prescelta è stata di tipo “aperto” ai sensi dell'art. 60 del Codice dei contratti e ha previsto l'ammontare massimo raggiungibile dalle tre fasi indicate sull'Avviso originario del Dipartimento.

Quindi, dato che l'importo complessivo posto a base della gara era superiore alla soglia comunitaria di cui all'art. 35 del Codice degli appalti, il bando di gara è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea secondo i modelli dell'ANAC.

Tale impostazione metodologica ha avuto, fin dal principio, la finalità di instaurare un rapporto univoco e istituzionalizzare ex-ante un modello il più possibile stabile sotto il profilo dell'approccio sociale innovativo, nel rispetto – in ogni caso – dei principi fondamentali contenuti nella legge 241/1990 s.m.i. e di quanto disposto dal D.L. 50/2016.

Le ripartizioni dei budget in termini sia di risorse ricevute che di cofinanziamento, sono state definite nell'ambito del processo di co-progettazione anche sulla base delle proposte pervenute e della disponibilità dei potenziali partner che aderiranno alla rete progettuale.

Soluzione giuridico amministrativa scelta per l'individuazione di ulteriori partner

Nel caso di ammissione di Communal living alla fase II del programma relativo ai progetti sperimentali di innovazione sociale del Dipartimento sarà necessario selezionare ulteriori partner che avranno il compito di erogare servizi di diverso tipo agli utenti.

Per rispettare i principi richiesti dal bando relativi alla trasparenza si è individuata come soluzione quella dell'accREDITAMENTO dei fornitori.

L'accREDITAMENTO è finalizzato a individuare gli operatori qualificati a fornire i diversi servizi a favore dei soggetti inseriti nel progetto “Communal living” e ad applicare i principi di sussidiarietà orizzontale e di integrazione dei servizi e consente di:

- introdurre la pluralizzazione dei soggetti erogatori, posti in una situazione di concorrenza sul piano della qualità dei processi di erogazione, quindi sulla capacità di risposta tempestiva e puntuale ai bisogni e alle esigenze dei cittadini;
- chiamare le persone ad assumere un ruolo attivo nel proprio progetto individuale di sostegno, cura e promozione sociale, mediante l'esercizio del diritto di scelta dei servizi e dei loro erogatori attraverso l'utilizzo del voucher.

La scelta dell'accreditamento tende quindi a perseguire le seguenti finalità:

- erogazione di prestazioni uniformi nell'ambito del progetto;
- omogeneizzazione delle modalità di controllo e di valutazione;
- ampliamento del numero di erogatori e sviluppo della qualità e dell'efficienza delle loro prestazioni;
- mantenimento di un elevato livello qualitativo del servizio offerto al cittadino-utente;
- conferimento di centralità alla figura e al ruolo attivo del cittadino nell'ambito del suo progetto assistenziale e nell'esercizio del diritto di scelta del fornitore.

Le regole di accreditamento sono definite dal Comune mentre la responsabilità dell'effettuazione dell'accreditamento è in capo al soggetto erogatore.

L'istanza di accreditamento prevista comprende i seguenti documenti:

1. domanda di accreditamento redatta secondo il modello predisposto dal soggetto erogatore;
2. relazione tecnica che illustri le caratteristiche del servizio che si intende presentare e le modalità di fruizione dello stesso, oltre alle condizioni economiche della proposta;
3. documento di gara unico europeo (DGUE).

Il soggetto accreditato dovrà attenersi ad uno specifico "Disciplinare del servizio" e sottoscrivere con il soggetto erogatore uno specifico "Accordo di accreditamento per l'erogazione dei servizi".

Sistemi di pagamento dei servizi

Per quanto riguarda il sistema di pagamento dei servizi si è previsto l'introduzione di un sistema di voucher: COMMUNAL LIVING [VCL]

Il Voucher Communal Living [VCL] è il titolo - strumento economico a sostegno della libera scelta del cittadino - per mezzo del quale è possibile acquistare prestazioni sociali erogate da parte di operatori accreditati.

I costi del VCL sono a carico del soggetto Erogatore.

Il voucher, che è virtuale e non cartaceo, costituisce lo strumento di rimborso della prestazione da parte dell'utente e di remunerazione da parte dell'operatore economico fornitore.

Per la gestione del voucher virtuale verrà attivata una idonea piattaforma web.

Soluzione giuridico amministrativa per la fase successiva alla sperimentazione

Per quanto riguarda il futuro del servizio, con riferimento al periodo in cui sarà terminata la fase di sperimentazione, pur non essendo ancora pervenuti ad alcuna conclusione definitiva, le valutazioni che sono state fino ad ora hanno riguardato l'istituto della «concessione di servizi» disciplinata dal d.lgs 50/2016 per le motivazioni di seguito espresse.

Il Codice dei Contratti Pubblici (D. Lgs. 50/2016) ha recepito la Direttiva 2014/23/UE che ha introdotto una disciplina giuridica comune a livello europeo per i contratti di concessione.

L'art. 2 della Direttiva afferma il principio di autorganizzazione delle Autorità pubbliche, riconoscendo alle stesse il diritto di decidere le modalità di gestione ritenute più appropriate per l'esecuzione di lavori e la fornitura di servizi e l'art. 166 del Codice dei Contratti Pubblici lo recepisce in modo integrale.

Le amministrazioni pubbliche possono quindi decidere di eseguire i lavori, le forniture o i servizi "in house" o in alternativa esternalizzare tali prestazioni affidandole in concessione a terzi.

L'art. 164, comma 2, D. Lgs. 50/2016 stabilisce che ai contratti di concessione sono applicate, quando compatibili, le disposizioni contenute nella Parte I e nella Parte II, del D. Lgs. 50/2016, relative a: principi generali, esclusioni, modalità e procedure di affidamento, modalità di pubblicazione e redazione dei bandi e degli avvisi di gara, requisiti generali e speciali e motivi di esclusione, criteri di aggiudicazione, modalità di comunicazione ai candidati e agli offerenti, requisiti di qualificazione degli operatori economici, termini di ricezione delle domande di partecipazione alla concessione e delle offerte, alle modalità di esecuzione.

In primo luogo l'articolo 3, comma 1, lettera vv) indica che è una "«concessione di servizi», un contratto a titolo oneroso stipulato per iscritto in virtù del quale una o più stazioni appaltanti affidano a uno o più operatori economici la fornitura e la gestione di servizi diversi dall'esecuzione di lavori di cui alla lettera ll) riconoscendo a titolo di corrispettivo unicamente il diritto di gestire i servizi oggetto del contratto o tale diritto accompagnato da un prezzo, con assunzione in capo al concessionario del rischio operativo legato alla gestione dei servizi".

La norma, infatti, configura la concessione come sistema alternativo a quello dell'appalto.

Nella sostanza quando una amministrazione sceglie di non rendere direttamente una prestazione ma decide di esternalizzarla affidandola ad un concessionario, quest'ultimo, a fronte della prestazione resa, può ottenere un guadagno introitando direttamente i corrispettivi pagati dagli utenti per i servizi erogati.

In secondo luogo, è elemento caratterizzante dell'istituto della concessione l'assunzione del rischio operativo connesso ai costi e agli investimenti da parte del concessionario. L'articolo 3, comma 1, lettera zz), del d.lgs 50/2016, infatti, definisce che "il rischio legato alla gestione dei lavori o dei servizi sul lato della domanda o sul lato dell'offerta o di entrambi, è trasferito all'operatore economico " e che "si considera che l'operatore economico assuma il rischio operativo nel caso in cui, in condizioni operative normali, per tali intendendosi l'insussistenza di eventi non prevedibili non sia garantito il recupero degli investimenti effettuati o dei costi sostenuti per la gestione dei lavori o dei servizi oggetto della concessione", precisando inoltre che "la parte del rischio trasferita all'operatore economico deve comportare una reale esposizione alle fluttuazioni del mercato tale per cui ogni potenziale perdita stimata subito dall'operatore economico non sia puramente nominale o trascurabile".

Visto il modello economico che si intende testare con Communal living ha come caratteristica fondamentale quella di richiedere non solo il coinvolgimento parziale o totale del soggetto investitore, ma in maniera sostanziale, anche quella del soggetto erogatore, che:

- eroga il servizio "al posto" della pubblica amministrazione;
- si vede remunerato per una componente maggioritaria direttamente dagli utenti dei servizi e che quindi la parte di rischio trasferita all'operatore economico comporta una reale esposizione alle fluttuazioni del mercato tale per cui la potenziale perdita stimata potrebbe essere decisamente significativa e assolutamente non trascurabile.

L'applicazione dell'istituto della concessione al modello Communal living richiede necessariamente ulteriori approfondimenti per definirne la reale applicabilità.

Si ritiene che tali approfondimenti potranno essere effettuati nel corso dell'eventuale fase II con il consolidarsi dei risultati della sperimentazione.

3.2 Gli attori coinvolti

Per la realizzazione delle azioni e dei servizi previsti dal sistema Communal Living viene previsto un modello di gestione con due tipologie attori esecutivi:

- a) Il Soggetto Erogatore
- b) i fornitori dei servizi del sistema Communal Living

Il Soggetto Erogatore è il soggetto del terzo settore chiamato a implementare il sistema Communal Living, governandone gli strumenti di matching tra bisogni/domanda e servizi/offerta di soluzioni ai bisogni.

Il Comune di Cuneo ha esperito, già in fase di selezione del partner per l'accesso alla Fase I del programma FIS, una gara di co-progettazione in cui ha individuato il pool di enti del terzo settore che collabora con l'ente pubblico, a partire appunto dalla Fase I, fino al compimento della Fase III di scalabilità del modello.

A seguito dell'accesso del progetto Communal Living alla Fase I del piano previsto dal FIS, il Comune ha stipulato un'apposita convenzione, che individua nel partenariato privato il soggetto erogatore del sistema Communal Living.

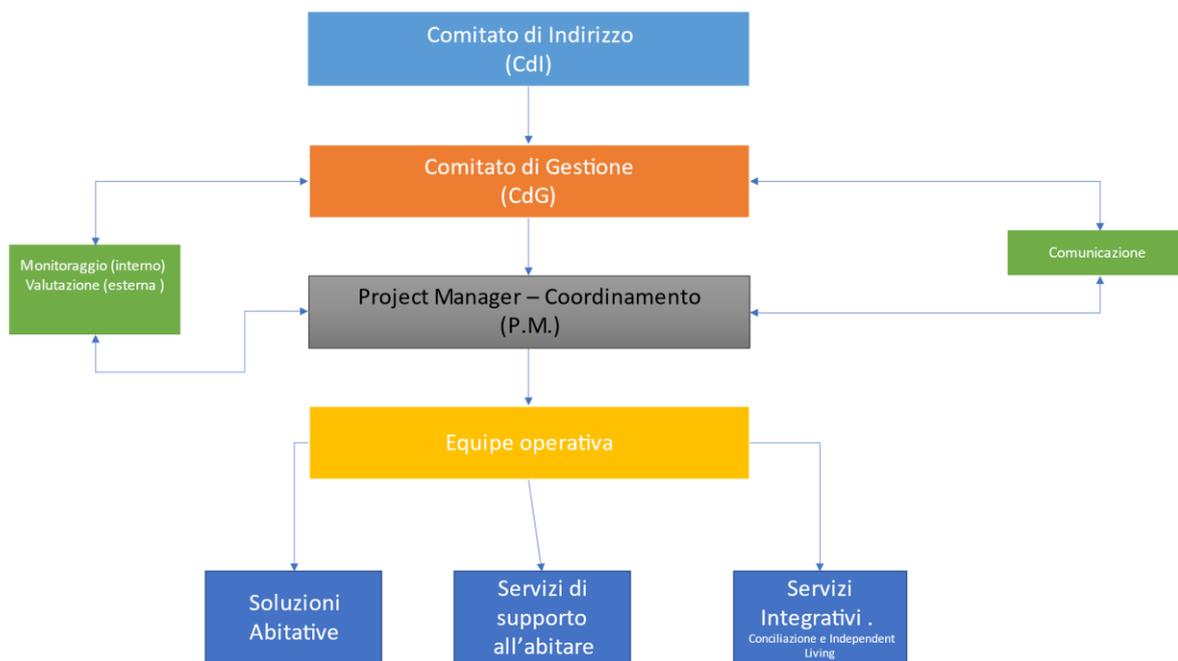
I fornitori dei servizi del sistema Communal Living sono operatori economici che progressivamente costituiranno una rete territoriale, capace di erogare al beneficiario specifiche prestazioni, siano esse semplici o complesse (cioè un insieme di prestazioni riunite in un pacchetto omogeneo e coordinato).

Tali soggetti costituiscono i punti nevralgici della comunità intenzionale votata al miglioramento del benessere dei singoli individui.

Per l'individuazione dei soggetti della rete territoriale/comunità intenzionale che opereranno quali fornitori di singoli servizi nel sistema Communal Living, si prevede un meccanismo di accreditamento, tramite il quale l'Ente pubblico definisce le caratteristiche che i fornitori devono possedere, sia qualitative che tecnico-economiche, e le regole del gioco; il soggetto erogatore accoglie nel sistema Communal Living i singoli fornitori e li attiva sulla base delle richieste provenienti dagli utenti.

Tra i compiti del soggetto erogatore vi è anche la raccolta delle informazioni e dei dati utili a monitorare e valutare il funzionamento del sistema e l'impatto sociale da esso generato.

3.3 Livelli di governance e divisione delle funzioni



Funzioni del Comitato di indirizzo e del Comitato di gestione

La verifica dell'aderenza politica del programma al suo sviluppo, la verifica e il consolidamento degli accordi e degli impegni dei partner è in capo al **Comitato di Indirizzo**, già costituito in fase I, ovvero il Comitato di Indirizzo (CdI).

Nel corso dell'intervento II, il **Comitato di Indirizzo** sarà composto da

- Due rappresentanti del Comune (profilo dirigenziale e profilo funzionariale)
- Un rappresentante per ogni soggetto partner (ruoli apicali e componenti degli organi decisionali dei soggetti partner)
- Un rappresentante dell'advisor che nell'intervento II supporterà l'individuazione del o dei soggetti finanziatori (Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo)

Al **Comitato di Indirizzo** parteciperanno inoltre:

- Il coordinatore operativo, con funzione consultiva e di recepimento delle linee di indirizzo e di raccordo tra queste ultime e i dati emergenti dal monitoraggio interno
- I responsabili della valutazione e della comunicazione (partecipazione periodica per raccordo tra dati valutativi, linee guida della comunicazione e linee di indirizzo)

La linea programmatica riflette il relativo processo decisionale e di sorveglianza e sarà svolta dal **Comitato di Gestione** (CdG) che si occuperà di:

- **verificare** la messa in campo delle attività previste e prendere decisioni correttive a seguito delle relazioni sulla gestione della qualità e dei rischi e dei piani di monitoraggio e valutazione di output e performance
- **relazionarsi** con soggetti interni o esterni al partenariato e con le funzioni di valutazione e monitoraggio per la raccolta e la lettura dei dati, nonché per la lettura dei relativi output di processo
- **esaminare** i risultati in progress

- **fornire al coordinatore** gli indirizzi di lavoro da assegnare ai ruoli operativi
- curare l'integrazione strategica tra gli interventi.

Nel corso dell'intervento II, il **Comitato di gestione** sarà composto da un profilo operativo per ciascun partner

La funzione di coordinamento operativo: il Project Manager

Il coordinamento operativo del programma avrà in sé una funzione finanziaria/amministrativa e una funzione tecnica.

La **gestione amministrativa** sarà in capo al Comune di Cuneo che è il referente istituzionale del programma responsabile del programma in termini di gestione finanziaria e amministrativa.

Il coordinamento della gestione tecnica sarà in capo ai soggetti partner che nomineranno internamente un project manager.

Il project manager interagirà regolarmente con i Comitati di Indirizzo e di Gestione al fine di:

- presentare e condividere i report periodici di monitoraggio;
- verificare l'andamento degli indicatori di output, e il rispetto dei tempi e delle fasi di programmazione;
- concordare revisioni e correttivi eventualmente necessari, segnalare criticità, punti di forza del progetto in fase operativa

Al Project Manager competono, inoltre le funzioni di **coordinamento operativo**, declinabile in cinque processi:

- **Avvio:** verificare livello di operatività degli uffici, rispondenza dei documenti e linearità dei processi amministrativi propedeutici all'avvio del programma
- **Pianificazione:** assicurarsi che le attività previste nel GANTT siano realizzate nei tempi previsti, raccordandosi con i vari uffici competenti del Comune che ne ha responsabilità (lavori pubblici, acquisti, avvisi accreditamento servizi);
- **Esecuzione:** supervisione delle attività dell'Ufficio Communal Living: reporting, con riunioni, colloqui per la comunicazione interna; coordinamento equipe operativa; relazioni esterne (fornitori privati - enti pubblici) per attivazione contratti e convenzioni;
- **Amministrazione e monitoraggio del piano economico;** monitoraggio interno per verificare e supervisionare progressi, costi, qualità e rischi, conformità delle spese, ed esterno per la verifica dell'andamento degli output e delle performance;
- **Verifica, revisione e correzione delle azioni** sulla base dei report di monitoraggio.

Infine, il Project Manager sarà chiamato ad occuparsi di rendicontazione amministrativa e contabilità a supporto del Responsabile del Procedimento, figura espressa dall'Amministrazione Comunale.

Il Project Manager si avvarrà del supporto di figure specialistiche per le attività di:

- **Comunicazione:** implementazione del relativo piano, elaborazione e diffusione continuativa prodotti, e gestione dei social media;
- **Monitoraggio** outcome e impatti: rilevazione periodica dei dati e reportistica

L'équipe operativa e la gestione del Centro Servizi

L'erogazione di tutti i servizi sarà in capo all'équipe operativa che gestirà il Centro Servizi attivato nell'ambito del programma, garantendo un'apertura al pubblico (Front Office) di almeno 20 ore settimanali.

L' équipe sarà costituita da due operatori con profili diversi ma complementari

a. profilo tecnico amministrativo e commerciale a cui competono le responsabilità di

- gestione piattaforma, comunicazione e marketing;
- gestione amministrativa ordinaria.

b. profilo sociale ed educativo per attività di:

- front office con utenza;
- attivazione servizi;
- animazione social housing.

L'apertura del Centro servizi avrà luogo al termine della ristrutturazione degli immobili messi a disposizione dall'Amministrazione Comunale.

Si segnala che i rapporti tra i diversi soggetti all'interno dei diversi livelli di governance sono disciplinati dal contratto Outcome Based di cui all'Appendice 1.

4. Progettazione esecutiva interventi

4.1 Descrizione lavori

Nella tabella che segue vengono presentate in maniera descrittiva le lavorazioni edili ed impiantistiche atte ad adeguare gli alloggi in oggetto per gli scopi del progetto Communal Living. Sono esclusi, in quanto non di pertinenza, gli arredi e tutte le operazioni (pulizie, sanificazioni) atte a garantire l'effettiva occupazione degli appartamenti da parte dei futuri inquilini. Per una descrizione analitica delle lavorazioni e delle quantità si rimanda al C.M.E.

IDENTIFICAZIONE ALLOGGIO	ID. CATASTALE	OPERE IN PROGETTO	
		EDILI	IMPIANTISTICHE
Via Antica di Busca 6	Fg 89, mappale 135, sub. 48	Risanamento muratura cucina (1 lato) e camera da letto (1 lato) mediante spicconatura intonaco esistente e successiva applicazione di soluzioni antisaline con successiva apposizione di intonaco aerato deumidificante Rimozione e rifacimento rivestimento in piastrelle della cucina e del tratto di parete posto nell'ingresso adiacente al bagno Rasatura con stucco a vernice e successiva scartavetratura eseguita su fondi intonacati e successiva apposizione di tinta all'acqua (idropittura) a base di resine sintetiche	Sostituzione sanitari (lavandino, vasca, bidet, wc) Sostituzione riscaldatore d'acqua elettrico Collaudo impianto idraulico comprensivo del collaudo funzionamento Boiler, verifica scarichi e tenuta rubinetti Smantellamento impianto elettrico esistente e installazione nuovo impianto a norma D.M. n. 37/2008
Via Antica di Busca 6	Fg 89, mappale 135, sub. 53	Rasatura con stucco a vernice e successiva scartavetratura eseguita su fondi intonacati e successiva apposizione di tinta all'acqua (idropittura) a base di resine sintetiche	Rimozione vasca bagno e sostituzione con box doccia Sostituzione sanitari (lavabo, bidet, wc) Sostituzione riscaldatore d'acqua elettrico con successivo collaudo Adeguamento dell'impianto gas, verifiche e rilascio Di.Co Smantellamento impianto elettrico esistente e installazione nuovo impianto a norma D.M. n. 37/2008
Via Antica di Busca 10	Fg 89, mappale 135, sub. 37	Rimozione e rifacimento rivestimento in piastrelle della cucina Rasatura con stucco a vernice e successiva scartavetratura eseguita su fondi intonacati e successiva apposizione di tinta all'acqua (idropittura) a base di resine sintetiche Sostituzione sanitari eccetto box doccia	Sostituzione riscaldatore d'acqua elettrico Collaudo impianto idraulico comprensivo del collaudo funzionamento Boiler, verifica scarichi e tenuta rubinetti
Via Antica di Busca 10	Fg 89, mappale 135, sub. 43	Risanamento tratto muratura salotto	Sostituzione sanitari (lavabo, bidet e wc)

		<p>mediante spicconatura intonaco esistente, successiva applicazione di soluzioni antisaline con susseguente apposizione di intonaco aerato deumidificante</p> <p>Rimozione e rifacimento rivestimento in piastrelle della cucina</p> <p>Rasatura con stucco a vernice e successiva scartavetratura eseguita su fondi intonacati e successiva apposizione di tinta all'acqua (idropittura) a base di resine sintetiche</p>	<p>Sostituzione riscaldatore d'acqua elettrico</p> <p>Collaudo impianto idraulico comprensivo del collaudo funzionamento Boiler, verifica scarichi e tenuta rubinetti Completo rifacimento impianto gas, verifiche e rilascio Di.Co</p> <p>Smantellamento impianto elettrico esistente e installazione nuovo impianto a norma D.M. n. 37/2008</p>
Corso Francia 100	Fg 81, mappale 108, sub. 18	<p>Raschiatura e rimozione delle tappezzerie esistenti, successiva rasatura con gesso e colla, nonché lisciatura per eliminazione delle imperfezioni degli intonaci; apposizione finale di tinta all'acqua (idropittura) a base di resine sintetiche</p>	<p>Inserimento lavabo nel locale bagno, attualmente assente Sostituzione dei restanti sanitari (vasca, box doccia, wc, bidet) Collaudo impianto idraulico comprensivo del collaudo funzionamento Boiler, verifica scarichi e tenuta rubinetti</p> <p>Smantellamento impianto elettrico esistente e installazione nuovo impianto a norma D.M. n. 37/2008</p>

4.2 Quadro Tecnico Economico

QUADRO TECNICO ECONOMICO		art. 22	<i>nel progetto Fattibilità Tecnico Economico</i>	
<i>ai sensi art. 16 D.P.R. 207/2010</i>		art. 32	<i>nel progetto definitivo</i>	
		art. 42	<i>nel progetto esecutivo</i>	
A) IMPORTO LAVORI IN APPALTO:		<i>Euro</i>		35.828,34
1	Opere a base d'asta			
	<i>Di cui a corpo: opere impiantistiche</i>			
	ALLOGGIO C.SO FRANZIA			9.585,12
	ALLOGGIO 1 - VIA BUSCA			5.843,34
	ALLOGGIO 2 - VIA BUSCA			5.596,28
	ALLOGGIO 3 - VIA BUSCA			7.434,41
	ALLOGGIO 4 - VIA BUSCA			7.369,19
	<i>di cui a misura: opere edili</i>	<i>Euro</i>		44.314,13:
	ALLOGGIO C.SO FRANZIA			14.005,12
	ALLOGGIO 1 - VIA BUSCA			8.492,46
	ALLOGGIO 2 - VIA BUSCA			6.864,20
	ALLOGGIO 3 - VIA BUSCA			7.796,53
	ALLOGGIO 4 - VIA BUSCA			7.155,82
	Totale	<i>Euro</i>		80.142,47
2	<i>Oneri per la sicurezza del P.S.C. (non soggetti a ribasso):</i>	<i>Euro</i>		2.404,27
	TOTALE IMPORTO LAVORI IN APPALTO	<i>Euro</i>		82.546,74

B) SOMME A DISPOSIZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE		<i>Euro</i>		
1	LAVORI IN ECONOMIA ESCLUSI DALL'APPALTO E FORNITURE ARREDI - I.V.A. inclusa	<i>Euro</i>		30.658,54
2	IMPREVISTI, ADEGUAMENTI PREZZI, ARROTONDAMENTI - I.V.A. inclusa	<i>Euro</i>		12.500,00
3	SPESE TECNICHE INTERNE ex art. 113 del codice D.Lgs. 50/2016 E ASSICURAZIONI PROFESSIONA			
-	<i>Aliquota CASSA PREVIDENZA / INARCASSA:</i>	2%	<i>Euro</i>	1.650,93
4	-SPESE TECNICHE ESTERNE, CONSULENZA, SUPPORTO, ONERI PREVIDENZA COMPRESI progettazione, D.L., coordinamento, consulenze, redazione as-built, certificazioni: n impianti elettrici		<i>Euro</i>	3.500,00
-	<i>Aliquota CASSA PREVIDENZA / INARCASSA:</i>	5%	<i>Euro</i>	175,00
5	<i>Oneri Fiscali IVA</i>			
-	<i>I.V.A. su Lavori: Aliquota A</i>	22%	<i>Euro</i>	18.160,28
-	<i>I.V.A. su spese tecniche esterne:</i>	22%	<i>Euro</i>	808,50
	<i>Totale Oneri Fiscali IVA</i>			18.968,78
	TOTALE IMPORTO SOMME A DISPOSIZIONE:			67.453,26
	IMPORTO COMPLESSIVO DEL PROGETTO:			150.000,00

5. I regolamenti delle soluzioni abitative

In sede di studio di fattibilità sono stati definiti gli strumenti e le procedure che saranno utilizzate per l'attivazione delle diverse soluzioni abitative e gli strumenti giuridici che ne disciplinano il funzionamento sia in termini di regole condivise sia in termini di rapporti tra le parti.

Per l'home-sharing, attivabile sia tramite piattaforma digitale sia tramite accesso diretto al Centro Servizi verranno verificati requisiti di idoneità:

- a) Per gli ospitanti, cioè coloro che mettono a disposizione parte della propria abitazione per esperienze di convivenza, Host nella terminologia inglese
- b) Per gli ospitati, cioè coloro che vengono accolti, Guest nella terminologia inglese
- c) Per le soluzioni abitative

Tali requisiti vengo accertati tramite due differenti questionari compilati rispettivamente dall'ospitato e dall'ospitante (a quest'ultimo saranno richieste anche informazioni sulla soluzione abitativa messa a disposizione).

Una volta che i requisiti saranno accertati, ospitante e ospitato dovranno utilizzare gli strumenti messi a disposizione dal sistema per finalizzare il rapporto di home-sharing e la sua regolamentazione:

- Il Contratto di home sharing
- Il Codice di condotta

Vedasi i modelli predisposti che verranno utilizzati nell'intervento II.

Per le soluzioni di social housing e co-housing non vi è una procedura di match making tra ospitante e ospitato, ma sono stati definiti dei criteri di assegnazione. Il criterio preliminare è la soglia ISEE, non inferiore a 15.000 euro, per accedere ai servizi abitativi.

Vi sono poi dei criteri ulteriori rispetto ai quali le informazioni vengono acquisite dai referenti social housing e co-housing del Centro servizi durante uno o più colloqui con i potenziali beneficiari (presenza o assenza di rete, di reddito, di potenzialità, competenze e vulnerabilità, carattere temporaneo o strutturale della fragilità abitativa). Per la rilevazione di tali criteri è già stata predisposta una scheda colloquio che è parte integrante delle dotazioni procedurali del sistema

Qualora si valuti l'idoneità degli stessi all'ingresso in social housing o co-housing si procederà alla sottoscrizione del regolamento e del contratto di Social Housing o di Co-Housing (templates presenti nell'output di riferimento)

È parte integrante del contratto sottoscritto dal beneficiario l'accettazione dei servizi di supporto all'abitare messi a disposizione del sistema:

- Accompagnamento all'abitare: rendere coloro che oggi abitano le soluzioni di Social Housing e Co-Housing futuri buoni inquilini
- Educazione finanziaria: per acquisire competenze volte a migliorare quelle situazioni in cui la vulnerabilità abitativa origina da pregresse situazioni debitoria o da scarsa consuetudine alla gestione del denaro

Infine, sono già stati predisposti i modelli, le procedure e le basi giuridiche che consentiranno l'attivazione dei servizi integrativi per l'independent living, la domiciliarità. In particolare, sono stati predisposti:

- Il bando per l'accreditamento: che rappresenta il primo passo che un fornitore deve compiere per accedere al sistema Communal Living
- Il Patto di accreditamento, cioè l'accordo che lega il fornitore di servizi al soggetto erogatore di Communal Living
- Un modello di disciplinare di servizio
- Lo schema dei criteri di accreditamento e accesso al sistema da parte degli operatori economici (Monitoring and Reporting).

6. Il sistema dei servizi

I servizi offerti dal sistema Communal Living sono stati organizzati in due categorie:

A. Servizi di supporto all'abitare		B. Servizi integrativi per la conciliazione, la domiciliarità e l'Independent Living	
A.1	Match Making bisogni / Risorse	B.1	Baby Parking (0 – 3 anni)
A.2	Animazione sociale Housing	B.2	Servizio di custodia oraria (4 – 11 anni)
A.3	Accompagnamento all'abitare	B.3	Pulizie domestiche
A.4	Supporto educativo	B.4	Piccole manutenzioni domestiche
		B.5	Consegna Pasti a Domicilio
		B.6	Consegna beni di prima necessità a domicilio
		B.7.	Prestazioni sociosanitarie
		B.7.1.	Assistenza domiciliare (OSS)
		B.7.2.	Infermiere
		B.8	Trasporti e accompagnamenti individualizzati
		B.9	Operatore del benessere a domicilio (callista – parrucchiere)

6.1 Servizi di supporto all'abitare

A.1. Match-making di domanda / offerta di soluzioni abitative e servizi di supporto e integrativi all'abitare

Il servizio viene erogato direttamente dal soggetto gestore, attraverso il proprio personale impegnato nel front office di sportello o nella gestione delle domande e segnalazioni pervenute tramite sistema informativo.

A.2. Percorsi di accompagnamento all'abitare Il servizio è conseguente all'attività di Match-making e è finalizzato a formare o sviluppare le competenze del buon inquilino o del buon vicino di casa. L'accompagnamento all'abitare può avere declinazioni diverse a seconda delle soluzioni abitative a cui si applica.

In social housing e co-housing l'accompagnamento all'abitare mira alla creazione di relazioni positive, inclusive e fiduciarie tra gli abitanti degli housing e tra questi e il territorio circostante (rapporti di buon vicinato).

Con riferimento alla situazione di home sharing, le azioni di accompagnamento all'abitare mirano a mettere a disposizione di chi intende vivere tale esperienza, strumenti che ne facilitino la realizzazione e che aiutino il superamento di eventuali criticità.

Il servizio viene erogato direttamente dal soggetto gestore, attraverso il proprio personale impegnato nel front office di sportello o nella gestione delle domande e segnalazioni pervenute tramite sistema informativo.

Nella fase sperimentale di Communal Living, il servizio sarà offerto come "standard" ai beneficiari ospiti delle soluzioni di social housing e co-housing.

Nella prospettiva del welfare generativo, l'attivazione di questi percorsi, nell'ambito di un patto di corresponsabilità, si configura come azione di responsabilizzazione del beneficiario coinvolto negli interventi di Welfare.

A.3. Percorsi di educazione finanziaria. Il servizio viene erogato dal personale del soggetto erogatore attraverso il proprio personale specializzato. Nella fase sperimentale di Communal Living viene erogato come offerta standard a favore dei nuclei accolti in social housing e cohousing con l'obiettivo di rafforzare le competenze dei beneficiari in tema di gestione delle risorse economiche disponibili mensilmente. Durante i percorsi verranno affrontati temi quali: l'importanza della puntualità dei pagamenti, le strategie di gestione corretta di eventuali criticità, strategie di miglioramento della propensione al risparmio e obiettivi di accantonamento risorse in vista dell'accesso al libero mercato immobiliare ove possibile.

A.4. Supporto educativo è il servizio erogato sia ai soggetti fragili sia a tutti i potenziali utenti dello sportello con l'obiettivo di:

1. **intercettare a monte domande e bisogni sociali** orientandone i portatori alle migliori risposte disponibili sul territorio. Per il perseguimento di questo obiettivo vengono attivati i servizi di segretariato sociale e di animazione sociale delle soluzioni abitative di social housing e cohousing.
2. **supportare la risoluzione di problemi specifici** che emergono nelle traiettorie individuali e familiari degli utenti. A tale scopo verranno attivati percorsi educativi individualizzati ad hoc, gestiti da operatori specializzati.

6.2 Servizi integrativi per la conciliazione, la domiciliarità e l'Independent Living

B.1. Baby Parking 0 – 4 anni Servizio erogato a cura dei soggetti già attivi sul territorio, in convenzione con l'ente gestore. Il servizio faciliterà la conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro in particolare le donne sole con figli spesso impiegate nel settore dei servizi con orari che travalicano quelli dei servizi pubblici per l'infanzia (nidi e asili). Il servizio sarà integrato con interventi specifici di babysitteraggio a domicilio, in caso di specifiche necessità e fatti salvi i requisiti di sostenibilità economica

B.2. Servizio di custodia oraria 4 – 14 anni: il servizio è analogo a quello descritto nel paragrafo precedente ma si rivolge a minori di età diversa. Se ne prevede l'erogazione in tre "punti rete" sul territorio distribuiti strategicamente, in modo da garantire la massima accessibilità.

I servizi di cui ai punti B.1. e B.2. rappresentano per **Communal Living** un'importante sfida di innovazione sociale in quanto:

- a) **Risponderanno a un bisogno attualmente rilevato ma ancora inevaso** e cioè il bisogno di custodia di figli minori espresso da genitori (singoli o in coppia) che lavorano fino alle 19.30 – 20.00 e che non possono conciliare il mantenimento del lavoro con la gestione dei figli. Tale criticità è particolarmente rilevante, per le madri single prive di rete di prossimità che si trovano nella condizione di dover rinunciare all'accesso al mercato del lavoro generando rischi soggettivi di esclusione sociale e isolamento relazionale e costi assistenziali (sussidi e accesso al reddito di cittadinanza). È quindi a questa potenziale utenza che i due servizi di custodia oraria e baby parking guardano con particolare interesse.

- b) Per rispondere al bisogno inevaso, **combineranno in maniera probabilmente inedita risorse già attive sul territorio**. In particolare, nei primi mesi dell'intervento il soggetto erogatore metterà in atto una strategia di attivazione e implementazione del servizio fondata su tre pilastri:

Primo pilastro: attivazione di **convenzioni con soggetti che già erogano servizi di questo tipo** chiedendo loro di estenderne gli orari di apertura e di flessibilizzarne le modalità di erogazione, anche istituendo pacchetti di ore di fruizione del servizio vendute anticipatamente al soggetto erogatore e da quest'ultimo distribuite su più utenti

Secondo pilastro: attivazione di un'**indagine esplorativa** del contesto locale, tesa ad individuare operatori economici del territorio che, benché non ancora attivi su servizi di questo tipo, abbiano una chiara disamina del bisogno e un forte interesse ad investire in azioni concrete per darvi risposta.

Terzo pilastro: attivazione di un **tavolo di lavoro a regia pubblica** finalizzato a definire il contributo che le risorse pubbliche attive sul territorio possono fornire alla risposta del bisogno presente ma inevaso, ma anche a leggere l'impatto dell'attivazione del servizio sull'economia e sul sistema di Welfare locale. Sarà particolarmente importante collegare questo dato sia alla partecipazione femminile al mercato del lavoro sia alla riduzione di spese per sussidi e bonus destinati agli utenti che:

rinunciano al lavoro perché non riescono a conciliarlo con le esigenze di custodia dei figli piccoli;

pur non rinunciando al lavoro, si trovano a dover sostenere, per la custodia dei figli, costi che richiedono l'erogazione di prestazioni di natura assistenziale.

B.3 Pulizie domestiche: il servizio prevede l'intervento a domicilio di personale appositamente formato. Potrà essere erogato con cadenza settimanale o quindicinale a seconda delle esigenze dell'utente e può essere acquistato come servizio singolo o in abbinamento con altri servizi di Independent living.

B.4 Piccole manutenzioni domestiche: il sistema Communal Living attiverà una rete di piccoli artigiani qualificati e certificati a cui indirizzare utenti che necessitano di interventi di piccola manutenzione idraulica o elettrica, falegnameria, riparazione serramenti o infissi. Per l'erogazione del servizio verranno predisposti dei carnet che potranno essere acquistati come prodotto singolo e che saranno anche abbinati ai pacchetti dell'Independent living.

Il servizio sarà erogato per numero di interventi: si sono ipotizzati carnet che danno diritto ad un numero medio di un intervento ogni due mesi

B.5 Consegna pasti a domicilio il servizio, che si avvarrà di professionisti esperti nel campo della dietistica e della nutrizione, verrà erogato in convenzione con soggetti che già lo forniscono o con operatori economici attivi nel campo della ristorazione, interessati a sviluppare come innovazione sociale il settore delivery in una prospettiva *social/local*, coerente con linee di indirizzo strategico dell'amministrazione comunale in tema di attività commerciali e produttive (vd. adesione al Distretto Urbano del Commercio) e distante dalle logiche della Gig economy.

Il servizio di consegna pasti a domicilio si rivolge prioritariamente agli anziani che progressivamente rinunciano alla preparazione autonoma dei pasti e si configura quindi come servizio di Independent Living (acquistabile come servizio singolo o in combinazione con altri servizi). Può però essere acquistato anche da altre tipologie di utenti in modalità occasionale o continuativa, configurandosi come servizio di conciliazione rispetto alla quotidianità di vita e lavoro.

B.6 Consegna a domicilio di beni di prima necessità. L'attivazione di questo servizio punta su due elementi chiave:

- il coinvolgimento dei **negozi di prossimità** per i quali l'attivazione in proprio di forme di home - delivery può rappresentare un onere eccessivo ma che possono essere interessati a sperimentare pratiche simili in forma associata o aggregata (sono evidenti anche qui le possibili connessioni e sinergie con Cuneo Distretto Urbano del Commercio)
- l'attivazione/espansione del settore del Delivery che, con i necessari dispositivi di accompagnamento sociale, può rappresentare un'occasione di **inclusione lavorativa o addirittura di piccole esperienze di autoimprenditorialità** per soggetti fragili.

Valgono per questo servizio ragionamenti analoghi a quelli condotti per quanto descritto in tema di potenziali clienti e modalità di acquisizione del servizio.

B.7. Prestazioni socioassistenziali e sanitarie i destinatari di questo servizio sono soprattutto persone anziane che hanno ancora risorse e rete che consentono loro di restare nella propria abitazione ma che necessitano di supporti di natura sociosanitaria continuativi e a cadenza regolare. Rientrano nel novero di questi servizi le prestazioni domiciliari di:

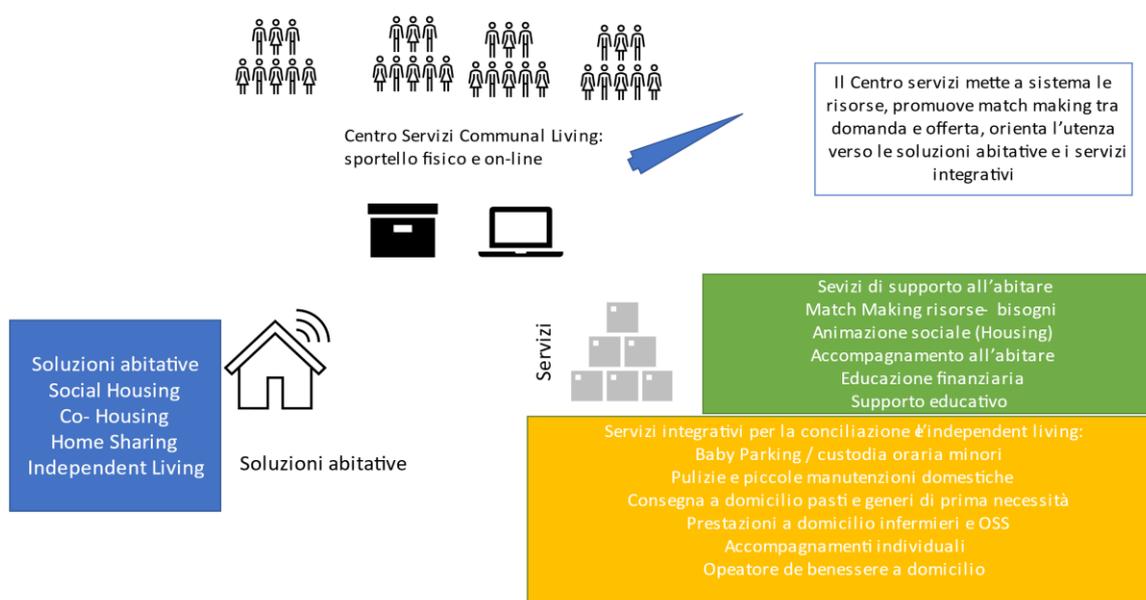
B.7.1 Infermiere per la somministrazione di terapie non gestibili in autonomia e il monitoraggio di alcuni parametri vitali;

B.7.2 Operatore Sociosanitario (OSS) per la cura dell'igiene personale e dell'ambiente domestico e per il supporto nella gestione della quotidianità.

B.8 Trasporti individualizzati (servizio di supporto alla domiciliarità) servizi di accompagnamento che consentano alle persone fragili di conservare la propria autonomia nello svolgimento delle attività di tutti i giorni (commissioni, disbrigo pratiche, vita relazionali). Questo servizio sarà attivato in collaborazione con gli operatori già attivi sul territorio (tassisti e Ncc) e con i servizi già in essere a cura dell'Amministrazione comunale (trasporto a chiamata). Nella fase sperimentale di Communal Living verrà attivato uno specifico tavolo di lavoro con gli operatori del settore finalizzato non solo alla realizzazione di alcuni servizi ma anche all'individuazione delle migliori forme di erogazione dello stesso in una prospettiva di sostenibilità di lungo periodo

B.9 Benessere e cura della persona (servizio di supporto alla domiciliarità) Il sistema Communal Living metterà a disposizione degli utenti interventi domiciliari di parrucchiere ed estetista.

Lo schema che segue riproduce, invece, il possibile flusso di accessi e domande al Centro Servizi.



I Servizi di supporto all'abitare sono rivolti in particolare ai gruppi vulnerabili (fascia grigia), per i quali la perdita della casa rappresenta un rischio concreto e /o un evento che innesca percorsi di esclusione sociale spesso irreversibili, con pesanti conseguenze economiche e sociali sui sistemi di Welfare e sulle comunità locali.

I Servizi integrativi per la conciliazione e/o l'Independent Living generano effetti positivi:

- a) sui beneficiari diretti degli interventi, in termini di partecipazione attiva e autonomia economica per le donne, mantenimento delle proprie abitudini di vita per gli anziani,
- b) sui sistemi di Welfare, si generano risparmi di spesa sociale e le risorse possono essere destinate ad altri interventi o ad altri beneficiari determinando un ampliamento della platea dei beneficiari e miglioramento del sistema dei servizi,
- c) sulle comunità locali non soltanto in termini di valore sociale generato (maggiore inclusività, attivazione di reti locali di prossimità), ma anche in termini di valore economico prodotto.

Il sistema dei servizi è stato progettato con l'obiettivo di **coniugare l'utilità sociale** che caratterizza un progetto di Welfare (e per questa ragione ci si rivolge alla fascia grigia e a soggetti vulnerabili) **con la sostenibilità economica**. I servizi integrativi e di supporto sono indirizzati non soltanto ai soggetti vulnerabili ma anche a soggetti socialmente ed economicamente più solidi, in modo da trovare la sostenibilità economica nel miglior **mix tra domanda assistita e domanda pagante**.

La ricerca di questo mix, che sarà obiettivo specifico della fase di sperimentazione, non è soltanto funzionale al perseguimento di obiettivi di sostenibilità o al rispetto delle indicazioni ministeriali ma è una precisa scelta valoriale che colloca il progetto nell'alveo del "**Welfare generativo**" e che declina la spesa sociale non come costo sostenuto attraverso la redistribuzione di risorse pubbliche, ma come investimento di risorse pubbliche e private a sua volta legato all'assunzione di **responsabilità condivisa verso la comunità**, verso il suo benessere e verso le azioni di contrasto di povertà ed esclusione.

L'adozione di questo approccio consente di tenere insieme la generazione di valore sociale con la produzione di valore economico.

La produzione di valore economico e l'effetto positivo sull'economia è legato a due ordini di ragioni:

1. Aumento del potere d'acquisto dovuto alla maggiore inclusione e partecipazione alle dinamiche economiche locali da parte dei soggetti fragili
2. Aumento delle ore di lavoro e delle transazioni commerciali legate alla produzione di servizi di supporto all'abitare, di conciliazione e di independent living.

7. Il Modello economico

7.1 Gli attori-chiave

Il modello economico simula in termini di grandezze fisiche ed economiche il funzionamento del Progetto Communal Living nella logica dello schema Pay By Result (PBR) caratterizzato dal seguente **ruolo degli attori in gioco**:

- il **Comune** agisce quale **soggetto Pagatore (P)**, quindi conferisce risorse finanziarie solo al termine del ciclo di funzionamento (ipotizzato in 1 anno di funzionamento) e in proporzione al raggiungimento di predeterminati valori degli indicatori di outcome; in sostanza il pagamento dell'ente pubblico arrivano solo a ciclo concluso
- l'avvio del ciclo di funzionamento e il mantenimento dello stesso sono sostenuti da altre due fonti di risorse: il contributo del **soggetto Investitore (I)** (a inizio del ciclo) e i **pagamenti da parte degli utenti** di Communal Living (in corso di svolgimento del ciclo)
- al termine del ciclo, il Comune paga il **soggetto Erogatore (E)**, l'Erogatore rimborsa all'Investitore il capitale investito remunerandolo con un tasso di interesse
- l'interazione tra i tre attori e tra i flussi di risorse finanziarie è **orientata e bilanciata dal set di indicatori di outcome**, la cui definizione viene condivisa tra gli attori a monte dell'avvio del ciclo e i cui valori vengono rilevati, monitorati e valutati da un quarto soggetto indipendente in funzione di **soggetto Valutatore (V)**
- nell'**anno 1/ciclo 1 di funzionamento** (corrispondente alla Fase II dell'Avviso FIS - fase di sperimentazione) non è ancora previsto l'intervento del soggetto Investitore e le risorse finanziarie (provenienti dal finanziamento FIS) sono erogate direttamente dal Comune, che in questa fase gioca due ruoli, quello di Investitore e di Pagatore
- nell'**anno 2/ciclo 2 di funzionamento** (che si presume corrisponda alla Fase III dell'Avviso FIS - fase di consolidamento e scalabilità del modello) entra in gioco, almeno parzialmente il soggetto Investitore conferendo capitale finanziario pari alla metà del fabbisogno definito (l'altra parte è ancora corrisposta dal Comune con le risorse del FIS)
- a partire dall'**anno 3/ciclo 3 di funzionamento** il modello lavora in modo completamente autonomo

Nello sviluppo dello schema di seguito illustrato le caratteristiche sopra descritte sono applicate in modo "puro": si tratta di un modello di lavoro da testare durante la fase di sperimentazione (anno 1 di funzionamento) e da calibrare e modificare in seguito alle osservazioni, suggerimenti, proposte di modifica che emergeranno da parte di Fondazione CRC in qualità di advisor e dal soggetto valutatore.

7.2 Gli assunti fondamentali

Il modello economico disegnato per il progetto Communal living presume i seguenti **assunti di base**:

1. il **capitale finanziario conferito dall'Investitore** sociale corrisponde alle risorse necessarie a coprire
 - a. i **costi fissi per il funzionamento del centro servizi** (costo delle risorse umane ad esso assegnate)
 - b. le **spese di gestione** connesse al centro servizi (calcolate nel 10% dei costi fissi)
 - c. le **spese per l'accompagnamento sociale** dei nuclei inseriti negli alloggi di housing sociale e co-housing (costo delle risorse umane dedicate a tale funzione)
 - d. le **spese per la manutenzione e gestione delle unità abitative**, quattro immobili conferiti al progetto dal Comune
2. il resto delle risorse necessarie a far funzionare il Progetto in ciascun ciclo proviene da **pagamenti degli utenti** (bilanciati a seconda della fascia di rischio sociale in cui sono collocati)
3. il **pagamento del Comune** al soggetto Erogatore, che avviene al termine di ogni ciclo, è definito per un importo pari al valore del capitale finanziario da restituire al soggetto Investitore (come definito al punto 1) incrementato dal tasso di interesse concordato;

4. ci si attende che il soggetto Erogatore possa conseguire un **utile di impresa teorico massimo del 10%** calcolato sui costi sostenuti (cioè rientra di tutti i costi sostenuti + un 10% che costituisce il guadagno) ma solo quando si raggiunge il 100% degli obiettivi di outcome

Il modello prevede l'andamento di costi e ricavi per un periodo di 5 anni (5 cicli di funzionamento), in cui l'anno 1 corrisponde alla sperimentazione (Fase II Avviso FIS), l'anno 2 al consolidamento (in funzione della scalabilità - Fase III Avviso FIS) e gli anni da 3 a 5 al funzionamento a regime.

Nella logica del FIS, gli anni 1 e 2, cioè la sperimentazione e il consolidamento, avvengono in un regime di "protezione" dei tre attori, in quanto il contributo del FIS copre i costi di start up/sperimentazione (anno 1) e di consolidamento/scalabilità (anno 2), con un iniziale intervento del soggetto Investitore a partire dal 2 ciclo, senza necessità di mettere in campo le risorse del Comune (che paga utilizzando il contributo del FIS).

Ciò coerentemente con l'approccio del Fondo di Innovazione Sociale che è orientato a testare il progetto e il modello di funzionamento, il sistema di monitoraggio e valutazione e lo schema di relazioni che ne conseguono, in un ambiente protetto dal rischio economico e finanziario

7.3 Il ruolo del soggetto investitore, tre scenari di assunzione del rischio

Il modello economico è stato sviluppato in tre versioni che prendono in considerazione differenti livelli di assunzione del rischio da parte del soggetto Investitore:

- **versione 1 (modello "rischio investitore")** - il soggetto investitore **rischia sia il capitale finanziario che la percezione del tasso di interesse**: in questa versione il mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi di outcome (rispetto al 100%) implica la perdita, da parte del soggetto Investitore di quota parte del capitale finanziario, che non gli sarà restituito, mentre il tasso di interesse verrà pagato solo nel caso di raggiungimento del 100% degli obiettivi di outcome
- **versione 2 (modello "rischio investitore mitigato")** - il rischio per l'Investitore di perdere parte del capitale investito viene mitigato introducendo una regola per cui il mancato raggiungimento del 100% degli obiettivi di output può determinare la **perdita, oltre che dell'interesse, anche di una percentuale massima del capitale finanziario conferito**, crescente negli anni a mano a mano che il progetto progredisce ed acquista solidità, secondo la seguente tabella:

	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	anno 5
Perdita massima del capitale	0%	5%	10%	15%	20%

- **versione 3 (modello "no rischio investitore")** - il soggetto Investitore **rischia esclusivamente il tasso di interesse**: in questo scenario viene sempre garantito al soggetto Investitore il recupero dell'intero ammontare del capitale finanziario conferito, mentre il tasso di interesse viene percepito in funzione del raggiungimento degli obiettivi di outcome.

Nell'allegato 6 al presente piano di fattibilità, il modello economico viene declinato in tutti i suoi aspetti:

- Determinazione dei costi e dei ricavi dei diversi servizi
- Scenari di raggiungimento degli obiettivi di Outcome e relativi impatti sui bilanci dei soggetti coinvolti (Ente pubblico, soggetto erogatore ed ente finanziatore)
- Strumenti di finanza di impatto

8. Il sistema informatico

8.1 Fasi di implementazione del sistema informatizzato di gestione

- Prima fase (studio di fattibilità): Progettazione del sistema informativo e dell'infrastruttura tecnologica
- Seconda fase (sperimentazione): Prototipazione del sistema informativo
- Terza fase (consolidamento e scaling): integrazioni

8.2 Considerazioni preliminari

- Non esiste sul mercato un sistema che renda disponibili le funzioni necessarie al progetto quindi bisogna utilizzare diversi sistemi
- I tempi per l'attivazione delle funzionalità devono essere brevi e quindi bisogna dove possibile utilizzare prodotto già sul mercato che possano essere adattati

8.3 Criteri per la realizzazione della piattaforma

- Contenimento degli investimenti (specie nelle due fasi iniziali) - Riutilizzo e/o utilizzo di soluzioni mercato
- Utilizzo del Cloud (se possibile qualificato AgID)
- Autenticazione certa degli utenti tramite SPID
- Attenzione ai diritti degli utenti
- GDPR Compliance (privacy by design) – gestione dei consensi al trattamento dei dati personale
- Accessibilità
- Semplicità (social like)
- Multilingua
- Affidamento della messa a disposizione del sistema informativo al partner del terzo settore che compone il partenariato per non gravare sulla struttura dell'ente
- Macro funzionalità essenziali

Ci sono quattro aspetti fondamentali da gestire dal punto di vista informatico all'interno di Communal Living, in particolare legati all'utenza e ai fornitori (incontro domanda/offerta) e alla possibilità di effettuare campagne di marketing:

1. L'accreditamento dei fornitori
2. Le richieste di servizio e assistenza
3. L'acquisto dei servizi (marketplace)
4. Sistema informativo e infrastruttura tecnologica

Il sistema a informativo a supporto delle attività di Communal Living è composto da cinque sottosistemi, specificando che l'infrastruttura tecnologica è totalmente esternalizzata presso un fornitore di Cloud:

- € Un CRM – Per la gestione della relazione con i clienti (es. SugarCRM)
- € Un gestore di Ticketing – Per la gestione dell'assistenza ai clienti (Es. Deskero)
- € Applicazione web per la gestione della qualificazione e l'accreditamento dei fornitori (Da sviluppare)
- € Una piattaforma di e-Commerce per la vendita dei servizi (Es. Magento)
- € Un sito (Es. Wordpress) e un App (da sviluppare) per la presentazione del servizio e l'accesso ai servizi

Per i dettagli sul funzionamento tecnico della piattaforma e sulla gestione dei relativi flussi si rinvia all'allegato 3.6.

9. Monitoraggio e valutazione

Per la definizione della programmazione delle attività è stato considerato l'intero Ciclo Del Progetto (Project Cycle Management - PCM), che rappresenta l'insieme delle attività di gestione e delle procedure decisionali utilizzate durante il ciclo di vita di un progetto.

Il PCM che è stato implementato comprende il Logical Framework Approach (LFA) quale strumento di analisi e gestione del progetto organizzando le informazioni in modo strutturato attraverso la Logical Framework Matrix che mette in evidenza gli elementi chiave di un piano di progetto e garantisce la coerenza logica, metodologica ed operativa delle diverse attività programmate.

Il piano di monitoraggio ha per oggetto l'intero processo Communal Living ed è volto a garantire il rispetto degli obiettivi di programma, la costante lettura dei dati emergenti e la sintesi degli stessi per l'introduzione dei correttivi necessari durante la fase di sperimentazione

Attraverso il piano di monitoraggio vengono costantemente osservati:

- a) **gli output del processo** rispetto ai quali la rilevazione di alcuni indicatori qualitativi e quantitativi consentono di rispondere alla domanda "Che cosa si sta realizzando ed erogando;
- b) **la performance** che caratterizza il processo: quali sono gli elementi salienti di **qualità delle prestazioni e dei servizi erogati**

Il Piano di monitoraggio viene attuato attraverso la raccolta di dati e informazioni sui servizi erogati, sugli utenti raggiunti (e sul rispettivo livello di soddisfazione delle domande e dei bisogni di cui sono portatori). Gli esiti del piano di monitoraggio degli output si articolano su due livelli:

Outcome: cioè risultati di breve periodo (aumento del benessere dei beneficiari e risposta ai bisogni più immediati)

Impact cioè **risultati di lungo periodo:** modifiche che gli interventi hanno prodotto quelle comunità in termini di relazioni sociali inclusive, coesione sociale, aumento della partecipazione alla vita sociale ed economica da parte dei soggetti fragili, attivazione di stakeholder inediti in azioni di promozione della solidarietà e del benessere collettivo, adozione di nuove pratiche o nuovi orientamenti di politica sociale

9.1 La gestione del processo di monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio avviene con un processo continuo e cadenzato:

- Ogni 3 mesi il gestore fornisce i dati di output
- Ogni 3 mesi il comune valuta le performance
- Ogni 4 mesi il comune raccoglie i dati di outcome
- Ogni 6 mesi il valutatore valuta gli outcome e verifica le performance
- Al termine dei 12 mesi il valutatore determina outcome e impatti

L'organizzazione è illustrata dal diagramma che segue dal diagramma che segue.

Soggetto erogatore : Fornisce dati di output

Comune: verifica i dati di output e raccoglie i dati di performance

Valutatore: valuta Outcome e Impacta

L'attività di valutazione condotta dal valutatore esterno adotterà l'approccio RBA (Result Based Accountability), come illustrato nell'allegato output 3.8

9.1 Quadro logico: output / outcome impact

WP1: Amministrazione e gestione

Impatto	Outcome	Output	Azione	Deliverable
Riduzione del rischio marginalità della fascia vulnerabile per effetto dell'appiattimento della curva di crescita della spesa connessa a servizi emergenziali e liberazione risorse da destinare a gestioni innovative dei servizi di housing	Gestioni innovative dei servizi di housing Sperimentazione modello contrattuale outcome based per l'erogazione di servizi a sostegno dell'abitare che premiano i meccanismi che	Contrattualizzazione	1.1 Predisposizione e sottoscrizione contratto social housing/cohousing	Contratto Outcome Based
		Attivazione organi di indirizzo e di gestione	1.2 Attivazione organi e tavoli di indirizzo e di gestione	verbali Comitato di Indirizzo e Comitato di Gestione
	Gestioni innovative dei servizi di housing miglioramento capacità di monitoraggio e risk management dei contratti in materia di politiche sociali	Attivazione figure di gestione operativa	1.3 Individuazione ruoli e funzioni figure rappresentative e operative coinvolte	Contratti Coordinatore, equipe operativa
		Inserimento soggetto valutatore	1.4 Individuazione e selezione soggetto valutatore	Contratto di servizio
		Procedure per emanazione bandi	1.5 Formalizzazione modalità selezione partecipanti beneficiari servizi e fornitori	Bandi
		Selezione utenti	1.6 Selezione e assegnazione beneficiari social	elenco soggetti beneficiari e fornitori accreditati
		Coinvolgimento soggetto finanziatore	1.7 Sottoscrizione contratto soggetto investitore	Contratto con soggetto investitore
		Elaborazione report periodici:	1.8 Reportistica	Report periodici
		Monitoraggi	1.9 Monitoraggio Outcome e Impatti	Report periodici

WP2 Soluzioni innovative per social Housing e Co-Housing

Impatto	Outcome	Output	Azione	Deliverable
Vd Tabella seguente	<p>2.1. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: remissione a patrimonio pubblico alloggi inutilizzati per ospitalità fasce grigie</p> <p>2.2. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Riduzione costi di gestione patrimonio immobiliare di proprietà del comune di Cuneo</p> <p>2.3. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità abitativa rispetto al target studenti/giovani</p> <p>2.4. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità economica rispetto al target studenti/giovani.</p> <p>2.5. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità abitativa</p>	Approvazione progetto	2.1 Approvazione progetto manutenzione straordinaria alloggi e ufficio	Progetto
		Acquisto arredi	2.2 Acquisto arredi	Contratti MEPA
		Appalto lavori e servizi di ingegneria correlati	2.3 Appalto progetto manutenzione straordinaria	Contratti e aggiudicazioni
		Predisposizione alloggi:	2.4 Realizzazione manutenzioni straordinarie	Alloggi e uffici pronti
		Allestimento alloggi	2.5 Fornitura arredi	Arredi
		Arredamento interno alloggi	2.6 Dotazione arredi	n. 4 alloggi arredati e n. 1 ufficio allestito
		Inserimento in manutenzione ordinaria servizio patrimonio	2.7 Gestione abitazioni e ordinaria manutenzione	Servizio manutenzione ordinaria
		Monitoraggio	2.8 Gestione abitazione e Monitoraggio soddisfazione fabbisogno abitativo	Report cadenzato
		Monitoraggio	2.9 Monitoraggio soddisfazione utenti target	Report cadenzato

	<p>rispetto al target famiglie - nuclei monoparentali.</p> <p>2.6. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità economica rispetto al target famiglie - nuclei monoparentali</p>	
--	--	--

WP2: Outcome e impatti	
Outcome	Impatti
2.1. Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: remissione a patrimonio pubblico alloggi inutilizzati per ospitalità fasce grigie	Riduzione del rischio marginalità della fascia vulnerabile per effetto dell'appiattimento della curva di crescita della spesa connessa a servizi emergenziali e liberazione risorse da destinare a gestioni innovative dei servizi di housing
2.2 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Riduzione costi di gestione patrimonio immobiliare di proprietà del comune di Cuneo	
2.3 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità abitativa rispetto al target studenti/giovani	Aumento dell'accessibilità alla casa
2.4 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità economica rispetto al target studenti/giovani.	Miglioramento ben-essere individuale: aumento del senso di fiducia in sé stessi e di atteggiamenti positivi verso il futuro
2.5 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità abitativa rispetto al target famiglie - nuclei monoparentali.	Aumento dell'accessibilità alla casa
2.6 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità o fragilità: Diminuzione delle situazioni di vulnerabilità economica rispetto al target famiglie - nuclei monoparentali	Miglioramento ben-essere individuale: aumento del senso di fiducia in sé stessi e di atteggiamenti positivi verso il futuro

Impatto	Area di outcome	Output	Azione	Deliverable
	3.1 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia, giovani e anziani in condizioni di vulnerabilità o fragilità	Organizzazione personale	3.1. Attività propedeutiche erogazione servizi	documento operativo per attivazione equipe operativa e coordinatore
		Procedure di accreditamento	3.2. Bandi di accreditamento forniture servizi	bando

3.2 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia in condizioni di vulnerabilità: home sharing	Selezione fornitori	3.2. Selezione fornitori servizi	elenco fornitori
	Acquisti beni e servizi	3.3. Procedure acquisto servizi e attrezzature ICT	beni e servizi
	Installazione HW e SW	3.4. Implementazione applicazioni e servizi ICT e installazione attrezzature ICT	Versione Beta della Piattaforma (6 applicazioni attivate in Beta) Versione 1 del manuale utente
	Verifiche	3.5. Fase sperimentale (testing) piattaforma ICT	Versione Alfa della Piattaforma (6 applicazioni attivate in Beta) Versione 2 del manuale utente
	avvio e formazione utilizzo	3.6. Attivazione piattaforma sw (start up)	6 applicazioni attivate in riproduzione 1 Dispense e tutorial formazione 1 FAQ Piattaforma IC
	Utilizzo in fase di esercizio	3.7. Esercizio piattaforma sw	: 1 report
	Attivazione monitoraggio e comunicazioni	3.8. Selezione servizi comunicazione e monitoraggio e attribuzione incarichi	: 2 contratti
	Attivazione SW monitoraggio	3.9. Acquisto e set up software monitoraggio	1 licenza, 1 manuale utente
	Servizi equipe operativa	3.10. Erogazioni servizi di supporto all'abitare (social	Manuale operativo dei servizi di categoria A (linee guida) 4 Patti di corresponsabilità fra inquilini e soggetto erogatore

			housing co-housing) – Categoria A	2 Progetti individualizzati di accompagnamento e supporto
		Servizi equipe operativa	3.11. Erogazione servizi independent living	1 Manuale operativo dei servizi di categoria B (linee guida). 70 Contratti di fornitura ed erogazione sottoscritti da fornitori e utenti
		Servizi equipe operativa	3.12. Erogazione servizi home sharing	1 Manuale operativo del servizio di Home Sharing, 10 Contratti e codici di condotta sottoscritti da ospitanti e ospitati
		Monitoraggi	3.13. Monitoraggio Output	4 report periodici
		Monitoraggi	3.14. Bilancio di genere	bilancio finale

WP 3 Erogazione servizi di integrazione e supporto all'abitare

Area di Outcome	Outcome	Impatto
3.1 Aumento soluzioni abitative per fascia grigia, giovani e anziani in condizioni di vulnerabilità o fragilità	3.1.1 Incremento dell'attrattività e riqualificazione del contesto sociale territoriale identificato nell'ambito del progetto rispetto al target studenti/giovani/famiglie attraverso utilizzo servizio: segretariato sociale	Miglioramento ben-essere individuale: aumento del senso di fiducia in sé stessi e di atteggiamenti positivi verso il futuro
	3.1.2 Incremento dell'attrattività e riqualificazione del contesto sociale territoriale identificato nell'ambito del progetto rispetto al target studenti/giovani/famiglie attraverso utilizzo servizio: Servizi di animazione sociale di housing e cohousing	
	3.1.3 Incremento dell'attrattività e riqualificazione del contesto sociale territoriale identificato nell'ambito del progetto rispetto al target studenti/giovani/famiglie attraverso utilizzo servizio: Servizi di accompagnamento educativo leggero	
	3.1.4 Incremento dell'attrattività e riqualificazione del contesto sociale territoriale identificato nell'ambito del progetto rispetto al target studenti/giovani/famiglie attraverso utilizzo servizio: Percorsi di supporto educativo	
	3.1.5 Miglioramento conciliazione tempi casa lavoro: Baby Parking 0 – 3 anni	Miglioramento ben-essere individuale: conciliazione tempi casa-lavoro, supporto all'autonomia, miglioramento qualità della vita in relazione alle IADL
	3.1.6 Miglioramento conciliazione tempi casa lavoro: servizio di custodia oraria 4 – 14 anni	
	3.1.7.1 Miglioramento Activities of Daily Living (ADL) attraverso servizi IADL: Gestione domestica: Pulizie	
	3.1.7.2 Miglioramento Activities of Daily Living (ADL) attraverso servizi IADL: Gestione domestica: Pulizie	
	3.1.8.1 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Piccole manutenzioni domestiche	
	3.1.8.2 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Piccole manutenzioni domestiche	
	3.1.9.1 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Consegna pasti a domicilio	
	3.9.2 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Consegna pasti a domicilio	
	3.9.3 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Consegna di beni di prima necessità	
	3.10 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Consegna di beni di prima necessità	
3.11 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Prestazioni di home caring (Infermiere - OSS - Fisioterapista)	Riduzione del rischio marginalità della fascia vulnerabile per effetto dell'appiattimento della curva di crescita della spesa connessa a servizi emergenziali e liberazione risorse	
3.12.1 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Trasporti e accompagnamenti per commissioni, vita relazionali adempimenti burocratici		
3.12.2 Miglioramento ADL attraverso servizi IADL: Trasporti e accompagnamenti per commissioni, vita relazionali adempimenti burocratici		
3.13 Diminuzione del tasso di crescita della spesa a carico del Comune per nidi		
3.14 Riduzione del tasso di crescita della spesa sociale sostenuta dal Comune per anziani autosufficienti in struttura		

		da destinare a gestioni innovative dei servizi di housing
	3.2.1 Aumento utilizzo abitazioni private	Aumento dell'accessibilità alla casa
	3.2.2 Contrasto all'isolamento	Miglioramento ben-essere individuale
	3.2.3 Miglioramento Activities of Daily Living (ADL)	
	3.2.4 Miglioramento Activities of Daily Living (ADL)	
	3.2.5 Risparmio individuale degli utenti che dividono i costi di conduzione e delle utenze	Aumento dell'accessibilità alla casa
	3.2.6 Matchmaking domanda / offerta di soluzioni abitative	
	3.2.7 Matchmaking domanda / offerta di soluzioni abitative	
	3.2.8 Matchmaking domanda / offerta di soluzioni abitative	
	3.2.9 Matchmaking domanda / offerta di soluzioni abitative	

WP4 Comunicazione

Impatto	Outcome	Output	Azione	Deliverable
Aumento dell'accessibilità alla casa, Miglioramento benessere individuale	4.1 Accessibilità ai servizi e alle informazioni per il supporto dell'abitare da parte di target anziani	Materiali e diffusione dei Materiali promozionali target-specifici	4.1.1 Definizione identità grafica e materiali informativi	Brochure informative
	4.2 Accessibilità ai servizi e alle informazioni per il supporto dell'abitare da parte di target fascia grigia	identità grafica	4.1.2 Predisposizione di materiali e diffusione dei materiali promozionali target-specifici	Logo e Brand identity
	4.3 Accessibilità ai servizi e alle informazioni per il supporto dell'abitare da parte di target giovani	Workshop:	4.2.1 Attività di comunicazione interna al Comune	Report
	4.4 Disseminazione esterna progetto	Forum digitale	4.2.2 Attività di comunicazione interna al Comune	Report
	maggiore conoscenza presso stakeholder, advisor e potenziali investitori, altri referenti delle P.A. Locali	Diario di bordo	4.2.3 Attività di comunicazione interna tra partner	G-site
	Interviste per conoscere livello di conoscenza dei servizi	Conferenza stampa	4.3.1 Attività di comunicazione ponte (bridge)	Press kit
	4.5 Divulgazione modello outcome based: diffusione conoscenza e confidenza nel modello	Evento di social contamination	4.3.2 Attività di comunicazione ponte (bridge)	2 Report Report
		Laboratorio Communal.La	4.4.1 Attività di comunicazione esterna verso gli stakeholder	
		Pubblicazione articoli	4.4.1 Comunicazione verso organi di stampa tradizionali e digital	Articoli

		2 eventi	4.4.3 Organizzazione di eventi e iniziative sul territorio	Rassegna stampa
		2 eventi	4.4.4 Partecipazione ad eventi esterni	Atti
		Implementazione sito	4.4.5 Attivazione sito web	Sito web
		Erogazione comunicazione online	4.4.6 Gestione sito web	Report
		Erogazione servizio informazione	4.4.7 Sportello	Report

10. L'attività di Comunicazione

Fase		Azioni
1	Start Up	Identificazione responsabile comunicazione
		Definizione immagine coordinata e pay off
		Predisposizione azioni di marketing
		Realizzazione pieghevoli
2.1	Comunicazione interna Comune di Cuneo	Workshop interno
		Forum su Intranet aziendale
2.2	Comunicazione interna – Partenariato	Attivazione, sviluppo e implementazione G-site
3	Fase Ponte	Conferenza stampa
		Evento di social contamination
4.1	Esterna – Stakeholders e Advisor	Communal Lab
		Ampliamento G-site con inserimento contenuti destinati agli stakeholder
		House Organ digitale
4.2	Esterna utenti potenziali	Azioni di marketing
		Distribuzione materiale informativo
		Veicolazione contenuti attraverso sito web
4.3	Esterna All4All	Sito web istituzionale
		Comunicati stampa su giornali locali, organi di stampa digitale, post sui social (pagine di Ente e stakeholder)
		Eventi sul territorio
		Partecipazione a eventi e/o convegni sul tema

Per i dettagli della strategia di comunicazione si rinvia all'allegato O3.9 .

11. Cronoprogramma

WP e attività		Mesi di intervento											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
W	P	Attività											
1		Amministrazione e gestione											
	1.1	<i>Predisposizione e sottoscrizione contratto</i>	X										
	1.2	<i>Attivazione organi e tavoli di indirizzo e di gestione</i>	X										
	1.3	<i>Individuazione ruoli e funzioni figure rappresentative e operative coinvolte</i>	X	X									
	1.4	<i>Individuazione e selezione soggetto valutatore</i>		X	X								
	1.5	<i>formalizzazione modalità selezione partecipanti beneficiari servizi e fornitori</i>		X									
	1.6	<i>Selezione partecipanti e assegnazione alloggi beneficiari selezionati</i>		X	X	X							
	1.7	<i>Elaborazione e sottoscrizione contratto soggetto investitore</i>	X	X	X								
	1.8	<i>Reportistica</i>						X					X
	1.9	<i>Monitoraggio Outcome e Impatti</i>				X				X			X
2		Predisposizione luoghi per social housing e co-housing											
	2.1	<i>Approvazione progetto manutenzione straordinaria alloggi e ufficio</i>	X										
	2.2	<i>Procedure acquisto arredi</i>		X									
	2.3	<i>Appalto manutenzioni straordinarie</i>	X										
	2,4	<i>Realizzazione manutenzioni straordinarie</i>		X	X								

2.5	<i>Fornitura arredi</i>		X	X									
2.6	<i>Dotazione arredi</i>			X									
2.7	<i>Gestione ordinaria manutenzione</i>					X	X	X	X	X	X	X	X
2.8	<i>Monitoraggio soddisfacimento bisogno abitativo</i>				X			X			X		X
2.9	<i>Monitoraggio soddisfacimento utenti</i>												
3	Attivazione ed erogazione servizi				x			x			x		x
3.1	<i>Attività propedeutiche erogazione servizi</i>		X										
3.2	<i>Avvio procedure bandi di accreditamento forniture servizi</i>		X	X									
3.3	<i>Selezione fornitori servizi</i>			X									
3.4	<i>Procedure acquisto servizi e attrezzature ICT e aggiudicazione</i>	X											
3.5	<i>Implementazioni applicazioni, servizi e attrezzature ICT</i>		X										
3.6	<i>Fase sperimentale (testing) piattaforma ICT</i>		X	X	X								
3.7	<i>Attivazione piattaforma sw (start up)</i>				X								
3.8	<i>Esercizio piattaforma sw</i>					X	X	X	X	X	X	X	X
3.9	<i>Selezione servizi comunicazione e monitoraggi</i>		X										
3.10	<i>Acquisto e set up software monitoraggi</i>		X										
3.11	<i>Erogazioni servizi di supporto all'abitare (social housing co-housing) – Categoria A</i>					X	X	X	X	X	X	X	X
3.12	<i>Erogazione servizi independent living</i>					X	X	X	X	X	X	X	X
3.13	<i>Erogazione servizi home sharing</i>					X	X	X	X	X	X	X	X
3.14	<i>Monitoraggio Output</i>		X		X		X		X		X		X
3.15	<i>Bilancio di genere</i>		x			X			X				X

4	Comunicazione																					
4.1	<i>Start up della comunicazione</i>																					
	4.1. 1	<i>Definizione identità grafica e materiali informativi</i>	X																			
	4.1. 2	<i>Predisposizione e diffusione di materiali promozionali</i>		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4.2	<i>Comunicazione interna vs Come di Cuneo</i>																					
	4.2. 1n	<i>Realizzazione Workshop</i>		X																		
	4.2. 2	<i>Attivazione Forum su rete aziendale</i>			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	4.2. 3	<i>Comunicazione interna tra partner</i>		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4.3	<i>Comunicazione Fase Ponte (Bridge)</i>																					
	4.3. 1	<i>Conferenza stampa</i>				X																
	4.3. 2	<i>Social Contaminatio</i>				X																
4.4	<i>Comunicazione Esterna</i>																					
	4.1. 1	<i>Definizione identità grafica e materiali informativi</i>				*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
	4.1. 2	<i>Predisposizione e diffusione di materiali promozionali</i>		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	4.4. 3	<i>Comunicazione esterna: eventi sul territorio</i>			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

	4.4. 4	<i>Comunicazione esterna: partecipazione a eventi esterni</i>							X	X	X	X	X	X	X
	4.4. 5	<i>Comunicazione esterna: attivazione sito web</i>	X	X											
	4.4. 6	<i>Comunicazione esterna: gestione sito web</i>			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	4.4. 7	<i>Comunicazione esterna: sportello</i>					X	X	X	X	X	X	X	X	X

12. Elenco allegati e appendici

Capitolo	Allegati	Appendici
Le fondamenta del progetto Communal Living	O 2.1 Analisi dei bisogni	
	O.2.2 Analisi delle esperienze	
	O.2.3. Analisi di genere	
Lo sviluppo del progetto Communal Living		
Governance e modello di gestione	O3.1. Modello di gestione”	Schema di Contatto Outcome Based (vd. Allegati O.3.1)
Progettazione esecutiva interventi	O3.2 Progettazione esecutiva interventi_relazione”	O3.2 bis PFTE FASE 3_QTE
	Progettazione esecutiva interventi_QTE	O3.2 bis PFTE FASE 3_RELAZIONE
		O3.2 ter_ELENCO ARREDI
Regolamenti	O.3.3 Linee guida, regolamenti e modelli di contratto	Questionario Home Sharing per ospitato (Allegato A O3.3.)
		Questionario Home Sharing per ospitato (Allegato B O3.3.)
		Contratto tipo Home Sharing (Allegato C O3.3.)

		Codice di condotta Home Sharing (Allegato D O3.3.)
		Fac Simile Contratto locazione per Home Sharing (Allegato E O3.3.)
		Patto per Accreditamento Fornitori di servizi (Allegato F O3.3)
		Bando per l'accreditamento per erogazione interventi e servizi (Allegato G O.3.3)
		Disciplinare per esecuzione interventi e servizi domiciliari (Allegato H O3.3)
		Monitoring and Reporting (Allegato I O3.3)
		Linee guida per l'adattamento degli immobili per l'Independent Living (Allegato J O.3.3)
		Regolamento per Social Housing e Co-housing (Allegato K O3.3)
		Scheda colloqui accesso social housing e Co Housing (Allegato L O 3.3)
		Esempi di Contratto per Socia Housing (Allegato M O3.3.)
Il sistema dei servizi	O3.4 Piano Servizi	
Il modello economico	O.3.5 Modello economico	O.3.6Modello economico File Excel
Il sistema informatico	O.3.6 Il sistema informatico	
Monitoraggio e valutazione	O3.7 piano di monitoraggio e	

	valutazione delle performance del programma	
	O3.8 Outcome e Impatti	
Comunicazione	O3.9 Piano di comunicazione	