



MILANO  
WELFARE

# Forum

WELFARE

25 marzo  
9 aprile

*[Welfare] sost. ingl.*

**Il welfare è  
la cura pubblica  
della città:  
protegge,  
accompagna,  
emancipa.**



[comune.milano.it](https://www.comune.milano.it)

# FORUM WELFARE 2026

**25-26-27 marzo - Base Milano - Via Bergognone, 34**

**30-31 marzo-1-8-9 aprile - Municipi**

*Il welfare rappresenta una delle principali infrastrutture democratiche delle città: è il luogo in cui i diritti diventano concreti, si contrastano le disuguaglianze e si costruisce coesione sociale. Non è solo un insieme di servizi, ma l'espressione dei valori con cui una comunità sceglie di prendersi cura delle persone e di garantire accesso alle opportunità lungo l'intero arco della vita.*

*In una fase segnata da trasformazioni sociali profonde e dall'aumento dei bisogni, il welfare diventa anche uno strumento di orientamento, capace di tenere insieme pluralità di attori, territori e politiche pubbliche.*

*La scelta della città di Milano di investire sull'amministrazione condivisa per costruire un welfare territoriale di comunità, di prossimità e di precisione si è tradotta, negli ultimi quattro anni, in percorsi strutturati di co-programmazione e co-progettazione. Un lavoro che ha coinvolto centinaia di soggetti del Terzo Settore, del volontariato e istituzionali sulle principali sfide sociali contemporanee: dalla povertà minorile alla salute mentale, dall'inserimento lavorativo alla violenza di genere, dalla grave marginalità all'emergenza abitativa, dall'accoglienza delle persone con background migratorio al sostegno domiciliare delle persone più fragili, fino allo sviluppo di spazi di prossimità a vocazione intergenerazionale come luoghi di socialità, orientamento e promozione della salute.*

*Parallelamente, la città ha rafforzato i servizi specialistici intervenendo su organizzazione, formazione e supervisione, e ha consolidato l'integrazione sociosanitaria in un'ottica interistituzionale e multilivello.*

*In un contesto segnato dalla crescita delle disuguaglianze e dalla diversificazione dei bisogni sociali, l'alleanza con "tutta la Milano*

*possibile” è condizione essenziale per leggere la domanda sociale e costruire risposte integrate, per garantire accesso alle opportunità e ai diritti. Ciò richiede un nuovo salto di qualità sia nella governance complessiva che nella gestione quotidiana del lavoro sociale. Prevenire l'esclusione sociale significa intervenire non solo sull'empowerment delle persone più fragili, ma anche sulle cause strutturali che producono vulnerabilità: norme, allocazione delle risorse e rapporti tra i diversi livelli di governo, che nel nostro Paese collocano spesso gli enti locali in una posizione di fragilità.*

*A questi temi è dedicato il Forum Welfare 2026 della città di Milano, che assume come asse centrale la regia della complessità: non aggiungere semplicemente nuovi interventi, ma tenere insieme e ricomporre ciò che esiste, rendendo trasparente, comprensibile e accessibile un sistema ricco e plurale. La ricomposizione, prima ancora che un atto tecnico, è un gesto politico che dà coerenza e intelligibilità a un ecosistema vivo, fondato sul valore delle comunità e dei territori. In questa prospettiva, il Forum si arricchisce di una nuova formula realizzata in collaborazione con i nove Municipi, nei luoghi in cui le politiche pubbliche incontrano concretamente la città reale.*

## Programma

---

### Mercoledì 25 marzo

#### Ore 10:00 - Apertura del Forum

Le alleanze necessarie per rispondere ai bisogni sociali e ridurre le disuguaglianze, con il Sindaco del Comune di Milano **Giuseppe Sala** e l'assessore al Welfare e Salute **Lamberto Bertolé**.

#### Ore 11:00

#### *I valori che guidano il welfare milanese*

Equità nell'accesso ai diritti e alle opportunità, responsabilità collettiva, cura delle relazioni, attenzione alle fragilità, integrazione tra istituzioni e società

civile. Valori che si traducono in scelte concrete di governo, di investimento e di alleanza con la comunità.

**Lamberto Bertolé** dialoga con

**Nino Cartabellotta**, presidente Fondazione Gimbe

**Marta Cartabia**, Università Bocconi, Presidente emerita della Corte Costituzionale

**Filippo Grandi**, già alto commissario delle Nazioni Unite per i rifugiati

**Susanna Mantovani**, garante dei diritti per l'infanzia e l'adolescenza del Comune di Milano

**Luigi Pagano**, garante dei diritti delle persone private della libertà personale del Comune di Milano

**Alice Redaelli**, presidente CIG Arcigay Milano

**Fabio Roia**, presidente del Tribunale di Milano

**Erica Tossani**, condirettrice di Caritas Ambrosiana

**Conduce Giampiero Rossi**, Corriere della Sera

**Ore 13:00 – Pausa**

**Ore 14:30**

***Contrastare le solitudini e costruire legami nella città complessa***

La solitudine è una dimensione strutturale dei contesti urbani complessi: un fenomeno in crescita, che attraversa con forme diverse l'intero arco della vita. L'isolamento sociale incide profondamente sul benessere e sulla salute delle persone, spesso restando poco visibile ai sistemi di intervento. L'indebolimento delle reti familiari e comunitarie rende necessario rafforzare le connessioni tra servizi domiciliari, welfare territoriale e spazi di prossimità, attraverso un'azione integrata tra politiche sociali, sanitarie e abitative e una responsabilità condivisa tra i diversi livelli istituzionali e gli attori territoriali del welfare. Il panel affronta la solitudine come questione di sistema, interrogando il ruolo delle politiche pubbliche nel costruire risposte capaci di sostenere le relazioni e prevenire l'isolamento, anche alla luce del nuovo Piano di Sviluppo del Welfare.

Introduce **Francesco Berlingieri**, analista socioeconomico, Commissione Europea, Centro Comune di Ricerca; ne discutono **Federica Alberti**, Direttrice Wellness Foundation; **Carlo Asta**, Better Together; **Anna Bini**,

presidente APS Sempreverdi, Casa di Quartiere Valdibondo; **Paolo Larghi** cooperativa sociale La Strada; **Mariella Luciani**, Direzione Welfare e Salute del Comune di Milano; **Franca Maino**, direttrice scientifica Percorsi di Secondo Welfare e Università degli Studi di Milano; **Sara Mariazzi**, presidente cooperativa sociale Equa; **Gaia Romani**, assessora al Decentramento, Quartieri e Partecipazione, Servizi civici e generali del Comune di Milano.

## Ore 16:30

### *Fare bene welfare: analizzare i dati, valutare gli impatti*

A cosa servono gli osservatori? Perché insistere tanto sulle azioni di sistema? Perché il monitoraggio non può e non deve essere un adempimento? Perché oggi più che mai la valutazione degli impatti è cruciale nei sistemi di welfare? Quali strumenti abbiamo già e ci vogliamo dare nell'immediato futuro? E soprattutto: come facciamo a passare dalle prassi innovative ad una cultura diffusa del e nel sociale? Il panel è dedicato a ragionare su queste domande, a partire da alcune esperienze concrete che il Comune di Milano sta promuovendo assieme ai partner del terzo settore e non solo: da Welfare Intelligence agli Osservatori (grave emarginazione sociale, anti-discriminazione, SAI), dalla rilevazione delle persone senza dimora alle azioni di sistema sulla grave marginalità adulta.

Con **Miriam Pasqui**, Direzione Welfare e Salute del Comune di Milano; **Marco Santambrogio**, presidente Fondazione Welfare Intelligence; **Paolo Venturi**, Università di Bologna, Centro Studi sull'Economia Social.

---

## Giovedì 26 marzo

### Ore 9:15

### *Disabilità e progetto di vita: diritti, integrazione e personalizzazione*

La disabilità interroga il sistema delle politiche pubbliche e il ruolo dei territori nel rendere effettivi diritti, autonomia e qualità della vita lungo l'intero arco dell'esistenza. Il passaggio da un approccio centrato sulla prestazione a uno fondato sul progetto di vita segna un cambiamento culturale e organizzativo rilevante. Tradurre questo principio in pratiche

concrete richiede politiche integrate e responsabilità condivise tra i diversi livelli istituzionali, capaci di tenere insieme dimensione sociale, sanitaria, educativa, abitativa e lavorativa. I territori svolgono una funzione di prossimità e raccordo, sostenuti da strumenti, risorse e modelli operativi adeguati. Il panel affronta il progetto di vita come asse strutturale del welfare, interrogando il contributo dell'integrazione sociosanitaria e delle politiche pubbliche nel garantire continuità, accessibilità e sostegno alle persone con disabilità e alle loro famiglie.

Con **Giuseppe Arconzo**, delegato del Sindaco per le politiche sull'accessibilità del Comune di Milano; **Serafino Corti**, Coordinatore del Comitato Tecnico Scientifico dell'OND e Direttore del Dipartimento delle Disabilità di Fondazione Sospiro; **Mariella Meli**, presidente della Consulta per la disabilità del Comune di Milano; **Massimo Molgora** - Responsabile dell'Area Servizi alle persone, Comune di Brescia; **Paolo Petracca**, presidente della Commissione consigliare Welfare e Salute del Comune di Milano; **Tatiana De Nisco**, Comune di Milano; **Nicola Querci**, Dirigente vicario Filiale Metropolitana INPS Milano; **Marco Rasconi**, LEDHA co-progettazione Centri di Vita; **Federica Rolli**, Direttrice sociosanitaria ATS Milano.

Conduce **Alessandra Corica**, La Repubblica

## Ore 11:15

### ***Crescere a Milano: ridurre le disuguaglianze, dare accesso alle opportunità***

Crescere in una grande città significa oggi confrontarsi con opportunità ampie ma anche con nuove fragilità. A Milano persistono disuguaglianze educative e sociali che incidono sui percorsi di bambini e bambine, adolescenti e giovani, in particolare nei momenti di passaggio e nelle fasi più delicate dello sviluppo. Affrontare queste sfide richiede politiche integrate e responsabilità condivise tra i diversi livelli istituzionali e gli attori del terzo settore, capaci di mettere in relazione scuola, servizi sociali, salute, sport e cultura. Il welfare territoriale e la prossimità rappresentano leve fondamentali per rafforzare la prevenzione, sostenere le famiglie e intercettare precocemente il disagio. Il panel affronta il tema della crescita come investimento strutturale sul futuro della città, interrogando il ruolo delle politiche pubbliche nel garantire condizioni di benessere, equità e

accesso alle opportunità lungo i percorsi di vita delle nuove generazioni.

Con **Dario Anzani**, Comunità del Giambellino; **Cristiana Benetti**, Direzione Welfare e Salute del Comune di Milano; **Benedetta Castelli**, Ceasoltreilpregiudizio cooperativa sociale e **Giuseppe Vaciago**, Fondazione Marazzina per il progetto Radici e Futuro; **Emanuela Losito**, Direzione Welfare del Comune di Milano, WeMi Scuola; **Paola Ortolan**, presidente del Tribunale per i minorenni di Milano; **Giulia Tosoni**, Direzione Sporte e Giovani del Comune di Milano; **Anna Scavuzzo**, vice Sindaco, assessora all'educazione e alla rigenerazione urbana del Comune di Milano.

Conduce **Massimo Conte**, Codici.

## Ore 14:00

### *Il valore dell'immigrazione: governare la complessità per promuovere diritti e sicurezza sociale*

L'immigrazione è una dimensione strutturale delle città contemporanee e una componente stabile dei sistemi di welfare urbano. Se correttamente governata e normata, genera opportunità sociali, economiche e demografiche; se invece il sistema spinge verso l'irregolarità, produce vulnerabilità, sfruttamento e tensioni che ricadono sui territori. Affrontare questi processi richiede politiche integrate e responsabilità condivise tra i diversi livelli istituzionali, capaci di tenere insieme accoglienza, inclusione, lavoro, casa, salute ed educazione. In questo quadro, l'azione dei Comuni rappresenta una parte necessaria ma non sufficiente, che può funzionare solo se inserita in un sistema coerente di regole, strumenti e risorse definito anche a livello nazionale e regionale. Il panel affronta l'immigrazione come questione strutturale della nostra società, interrogando il ruolo delle politiche pubbliche nel trasformare l'accoglienza in inclusione e la presenza migratoria in una risorsa per la coesione sociale, evitando che l'assenza di governance produca marginalità e illegalità. L'incontro fa parte del percorso programmatico del sistema cittadino di accoglienza e integrazione promosso dal Comune di Milano in collaborazione con il terzo settore.

Con **Laura Agalbato**, tutrice volontaria; **Maurizio Ambrosini**, Università degli Studi di Milano; **Enrico Brambilla**, segretario generale APA Confartigianato Imprese Milano Monza e Brianza; **Luca Misculin**, giornalista Il Post; **Barbara Siclari**, Direzione generale per le politiche migratorie e per l'inserimento sociale e lavorativo dei migranti del Ministero del Lavoro e

delle Politiche Sociali; **Angelo Stanghellini**, Direzione Welfare e Salute del Comune di Milano; **Nicoletta Stefanelli**, progetto Fr-Agile!

## Ore 16:00

### *Nuove opportunità abitative per le persone vulnerabili*

La questione abitativa rappresenta oggi uno dei nodi più critici per i sistemi di welfare delle grandi città. L'aumento dei costi dell'abitare a fronte di salari tra i più bassi dell'Europa occidentale rende l'accesso alla casa sempre più difficile, con effetti diretti sulla possibilità di costruire percorsi di inclusione e autonomia: senza un luogo adeguato dove abitare, le risposte sociali, sanitarie, educative, lavorative faticano a produrre effetti duraturi. Affrontare il tema abitativo nei nuovi scenari sociali richiede politiche integrate e responsabilità condivise tra i diversi livelli istituzionali, orientate all'aumento e alla differenziazione dell'offerta e alla costruzione di un mix abitativo adeguato ai bisogni, rispetto a cui il terzo settore può svolgere un ruolo decisivo. Il panel affronta il tema della casa come infrastruttura fondamentale del welfare urbano, interrogando il ruolo delle politiche pubbliche e delle alleanze strategiche nel costruire risposte strutturali, coordinate e sostenibili a sostegno dell'inclusione sociale, a partire dal primo esperimento di co-progettazione di una filiera di offerta abitativa integrata pubblico-privato sociale.

Con **Monica Barbarotto**, Fondazione Progetto Arca; **Lamberto Bertolé**, assessore al Welfare del Comune di Milano, **Federico Bottelli**, presidente Commissione Casa e Piano Quartieri; **Fabio Bottero**, assessore alla Edilizia residenziale pubblica del Comune di Milano; **Matteo Busnelli**, Dipartimento Housing di Legacoop Lombardia; **Francesca Cognetti**, Dipartimento di Architettura e Studi Urbani, Politecnico di Milano; **Sara Travaglini**, Dar=Casa.

---

## Venerdì 27 marzo

### Ore 9:15

### *Dalla salute mentale all'integrazione sociosanitaria: ricomporre i bisogni complessi*

La salute mentale è oggi il terreno su cui emerge con maggiore evidenza l'intreccio tra dimensione sanitaria e sociale. Assumerla come caso emblematico significa leggere la complessità dei bisogni contemporanei

e interrogare il funzionamento complessivo del sistema di welfare, riconoscendo che la salute si costruisce anche attraverso relazioni sociali, partecipazione culturale, stimoli cognitivi, inclusione e qualità dell'ambiente urbano. Le trasformazioni demografiche e le disuguaglianze crescenti rendono necessario superare frammentazioni tra servizi e costruire luoghi e percorsi capaci di ricomporre bisogni e risposte, rafforzando la collaborazione tra sistema sanitario, servizi sociali, Terzo Settore e reti di comunità. In questa prospettiva, l'integrazione sociosanitaria non è solo un obiettivo settoriale, ma una condizione strutturale per governare la complessità lungo l'intero arco della vita. Il panel approfondisce il ruolo delle politiche pubbliche, delle azioni e degli strumenti sviluppati e delle alleanze territoriali nel consolidare questa integrazione, garantire continuità delle cure e rendere accessibili le risposte.

Introduce **Massimo Recalcati**, Jonas Italia, UNIMI, IULM di Milano; ne discutono: **Stefano Benzioni**, direttore scientifico del progetto TCOM - Italia in collaborazione con il la UONPIA, Policlinico di Milano; **Patrizia Ceroni**, coordinatrice del programma regionale dell'Emilia Romagna Inclusione Sociale e Budget di Salute; **Valentina Di Mattei**, Presidente Ordine degli psicologi della Lombardia; **Raffaella Ferrari**, SC Salute Mentale e Dipendenze ATS Milano; **Dalia Gazzarri**, Direzione Welfare e Salute del Comune di Milano; **Marco Papa**, Direzione Welfare e Salute de Comune di Milano; **Simona Silvestro**, Coordinamento Salute mentale Milano.

Conduce **Francesco Caroli**, Coordinatore Rete Città Sane OMS

## Ore 11:00

### *Lavoro sociale e welfare locale nei nuovi scenari di politica economica e innovazione digitale*

Nel corso del dopoguerra e sino a pochi anni fa, le città sono state "riduttori" di povertà; oggi paradossalmente i territori che "vanno meglio" (dal punto di vista della produzione di PIL, della attrattività di persone e capitali) rischiano di pagare di più sul piano sociale. Ciò sta accadendo a Milano così come in altre grandi città europee (e anche nel resto del mondo): frattura generazionale, disuguaglianze territoriali, "salto" tecnologico connesso alla digitalizzazione e all'intelligenza artificiale, fortissimo aumento della capitalizzazione dei fondi di investimento istituzionali sono fattori comuni di una dinamica che non può essere affrontata solo a livello locale. È necessario

ripensare le politiche economiche sulle diverse scale e garantire accesso alle risorse anche alle infrastrutture con un basso rendimento sul lungo periodo, mettendo tutti gli attori, anche quelli periferici rispetto all'origine della contabilità nazionale, nelle condizioni di produrre rendicontazioni efficaci rispetto alle valutazioni di impatto. Il lavoro sociale e più in generale il welfare paiono maggiormente svantaggiati rispetto ad altri settori in questo scenario, tuttavia hanno in sé un potenziale, legato alla capacità di produrre relazioni e conoscenza e ad una significativa crescita di sapere diffuso sulla pianificazione strategica.

Introduce **Tommaso Vitale**, professore associato di Sociologia e direttore del master Governing the Large Metropolis presso l'Ecole Urbaine de Sciences Po di Parigi. **Lamberto Bertolè**, assessore al Welfare e Salute del Comune di Milano, ne discute con **Giovanni Azzone**, presidente della Fondazione Cariplo; **Silvia Cappellini**, direttrice generale di Unicredit Foundation; **Roberta Cocco**, esperta di trasformazione digitale, docente universitaria, board member; **Stefano Granata**, presidente Confcooperative Federsolidarietà.

### **Ore 14:15**

***Firma del Protocollo territoriale dell'empowerment socio-economico delle donne vittime di violenza***

### **Ore 14:30**

***Verso il Piano per l'economia sociale di Milano: per una città più giusta***

A valle delle Raccomandazioni del Consiglio dell'Unione Europea del 27 novembre 2023 sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale, anche l'Italia ha elaborato il Piano nazionale in cui si delineano le strategie per fare sì che l'economia sociale possa crescere, con un impatto trasformativo sulla società: politiche pubbliche e interventi ai diversi livelli, in materia tributaria, lavoristica, previdenziale, amministrativa, finanziaria; ma anche affermazione del ruolo dell'economia sociale nella valorizzazione del patrimonio pubblico e culturale, nello sviluppo locale e nella coesione territoriale. Milano si avvia a dotarsi del Piano attuativo per l'economia sociale, forte anche delle esperienze di Bologna e Torino, per promuovere uno sviluppo urbano fondato sui principi della cooperazione, del mutualismo, dell'imprenditoria sociale e civile e sostenere politiche pubbliche capaci di ridurre le disuguaglianze e favorire l'inclusione economica e sociale. Strumenti normativi e amministrativi da un lato; dialogo tra istituzioni, a

partire dalla Città metropolitana e dai Municipi, terzo settore, imprese e comunità locali dall'alto: amministrazione condivisa, regole per la concessione degli immobili, sconti sull'occupazione del suolo pubblico, public procurement, gare riservate alla cooperazione sociale, premialità per imprese che fanno inserimenti lavorativi come asset oltre agli obblighi normativi, impatto sociale nelle negoziazioni e nel rapporto tra pubblico e privato.

**Lamberto Bertolé** ne discute con **Giovanni Abimelech**, segretario generale Cisl Milano Metropoli; **Alessia Cappello**, assessora allo Sviluppo economico e politiche del Lavoro; **Valerio Pedroni**, presidente Commissione speciale per l'economia civile e lo sviluppo del terzo settore del Comune di Milano; **Rossella Sacco**, portavoce Forum del Terzo Settore di Milano; **Luca Stanzione**, segretario generale Camera del Lavoro Metropolitana di Milano; **Patrizia Toia**, già cochair dell'intergruppo Economia sociale del Parlamento europeo; **Enrico Vizza**, segretario generale UIL Milano e Lombardia.

Conduce **Stefano Arduini**, Vita

*(Tutte le sessioni prevedono discussione finale con contributi liberi e la partecipazione dell'Assessore al Welfare Lamberto Bertolé)*

## SESSIONI MUNICIPALI

*Introdotte dall'Assessore al Welfare Lamberto Bertolé, dai Presidenti e Assessori di Municipio, dai Direttori di Distretto\**

### **Lunedì 30 marzo**

**Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 6**

Con un approfondimento sui percorsi di autonomia delle persone con disabilità.

ore 9:30 presso Auditorium La Cordata, via Zumbini 6

### **Martedì 31 marzo**

**Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 7**

Con un approfondimento sul prendersi cura delle persone con disabilità e il Patto del sollievo.

ore 9:30 presso Spazio Teatro 89, via Fratelli Zoia 89

### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 5***

Con un approfondimento sull'inclusione lavorativa.  
ore 14:30 presso Smart City Lab, via Ripamonti 88

### **Mercoledì 1° aprile**

#### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 1***

Con un approfondimento sulle reti di sostegno alle persone senza dimora.  
ore 9:30 presso la Casa di Quartiere, via Strehler 2  
(angolo corso Garibaldi 27)

#### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 2***

Con un approfondimento sulla salute.  
ore 14:30 presso Magnete Community Hub, via Adriano 107

### **Mercoledì 8 aprile**

#### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 8.***

Con un approfondimento sulla disabilità e sulla raccolta alimentare.  
ore 9:30 presso Punto Luce Gallaratese, via Ugo Ogetti 20

#### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 3.***

Con un approfondimento sull'integrazione sociosanitaria e il sistema di residenze fittizie.  
ore 14:30 presso Circolo ACLI Lambrate, via Conte Rosso 5

### **Giovedì 9 aprile**

#### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 9.***

Con un approfondimento sulle reti, i luoghi e le risorse locali.  
ore 9:30 presso Casa di Quartiere Villa Taverna

#### ***Rafforzare il welfare territoriale di prossimità nel Municipio 4***

Con un approfondimento sulla condizione giovanile.  
ore 14:30 presso Polo Ferrara, via Mincio 23

*\* Le Sessioni Municipali possono prevedere limitazioni alla partecipazione dovuta alla diversa capienza degli spazi*