

ABOUT CITIES



CONTENTS

ABOUT CITIES N. 2 – 2020



CONCEPT

LA PROSPERITÀ DELLE CITTÀ

04 Luigi Borré
Il coraggio del cambiamento

10 Andrea Tobia Zevi
Il secolo delle città è già finito?



QUALITY OF LIFE

16 Renato Galliano
Prosperità urbana: una ruota a sei raggi

KEYWORDS

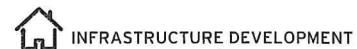
LA CITTÀ E LE SUE DIMENSIONI

18 Renato Galliano
Per una nuova città del sole



PRODUCTIVITY

28 Paola Pucci
*La città a 3D:
Distribuire_Desincronizzare_Digitalizzare
La mobilità urbana in tempi di COVID-19*



INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT

36 Gabriele Pasqui
Non c'è sviluppo senza inclusione



EQUITY AND SOCIAL INCLUSION

42 Rosario Pavia
Camminare, un progetto per la città futura



ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY

48 Lorenzo Kihlgren Grandi
*Sfida globale, soluzione locale?
Governance partecipata e diplomazia
delle città per uscire dalla crisi*



URBAN GOVERNANCE AND LEGISLATION



FOCUS

RIGENERAZIONE URBANA

54

Umberto Zanetti
Wild Urbanism.
La Nuova Mosca riparte dal verde

62

Alberto Bortolotti
*Il "Modello Milano" come prospettiva
per la ripresa*



SPECIAL

SGUARDI URBANI

72

Andrea Cherchi
La mia Milano, vuota e deserta

About Cities è una pubblicazione di EuroMilano S.p.A.,
via Eritrea 48/8, 20157 Milano.
Telefono 02 8800011
ufficiostampa@euromilano.it

Direttore responsabile Fabio Briochi.

Coordinamento editoriale Graziella Aquino

Iscrizione Tribunale di Milano n. 154 del 10/05/18.

Le foto di copertina e di quarta di copertina sono di Andrea Cherchi.
Diffusione gratuita.

Progetto grafico a cura di display.xxx

Stampato presso Intergrafica Verona Srl

Str. Corte Garofolo 73/b, 37134 Verona

Per le riproduzioni grafiche, cartografiche e fotografiche appartenenti alla proprietà di terzi, inseriti nella rivista, l'Editore è a disposizione degli aventi diritto non potuti reperire, nonché per eventuali non volute omissioni e/o errori di attribuzione nei riferimenti.

PROSPERITÀ URBANA: UNA RUOTA A SEI RAGGI

DI RENATO GALLIANO

COMUNE DI MILANO, DIREZIONE ECONOMIA URBANA E LAVORO

CITTÀ COME LUOGHI DEL CONTRASTO

Sembra essere uno strano destino quello delle città ormai diventate il luogo dei contrasti, di luci ed ombre, che l'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19 sta accentuando e amplificando.

Le città sono i luoghi della crescita economica ma anche delle disuguaglianze; luoghi del sogno (come le descriveva Italo Calvino) ma anche luoghi da cui si tende a fuggire. Luoghi dell'attrazione ma anche del respingimento. Luoghi che proteggono e nel contempo si trasformano in luoghi di marginalizzazione.

Contrasti che sorgono al proprio interno come anche tra la città e l'altrove; luoghi di produzione e fruizione culturale ma anche luoghi di sviluppo di controculture. Poli attrattori che impoveriscono i territori limitrofi e allo stesso tempo, produttori d'innovazione. Luoghi di consumo di risorse prodotte altrove e terminali delle *supply chain*.

Nodi di rete che accentrano i flussi, costruendo aree urbane scollegate dalla nazione in cui sono, le grandi città sono quasi corpi autonomi rispetto alla nazione "ospitante". Si formano reti di città, competizione e cooperazione tra sistemi urbani, diplomazia delle città. Luoghi della ricerca e dell'innovazione ma anche luoghi del "divide" sia digitale che culturale. Luoghi della qualità della vita e di PIL pro-capite alto ma, allo stesso tempo, luoghi dove si concentrano inquinamento e polveri sottili.

Luoghi di sperimentazione di nuovi paradigmi e sfide che investono l'organizzazione spaziale e temporale nelle sue dinamiche, così come le modalità di erogazione e fruizione dei servizi.

CITY PROSPERITY INDEX. NON SOLO CRESCITA ECONOMICA

Il concetto di sviluppo sostenibile nasce agli inizi degli anni Novanta del secolo scorso con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita, senza eccedere la capacità di carico degli ecosistemi di supporto,

dai quali esso dipende. Le sue successive elaborazioni includono, accanto al settore ambientale ed energetico (sostenibilità ambientale), aspetti sociali ed economici in grado di descrivere un approccio integrato di sviluppo che tiene conto della complessità delle variabili che determinano la qualità della vita. La sua evoluzione successiva, in particolare in ambito urbano, include il paradigma della “smart city”, che tiene conto del peso della tecnologia e del valore delle comunità locali. Tali modelli di misurazione della sostenibilità e della qualità della vita si sono progressivamente evoluti raggiungendo livelli di complessità sempre maggiori.

La dimensione della prosperità viene definita dalle Nazioni Unite prendendo in considerazione 6 aspetti ritenuti essenziali¹:

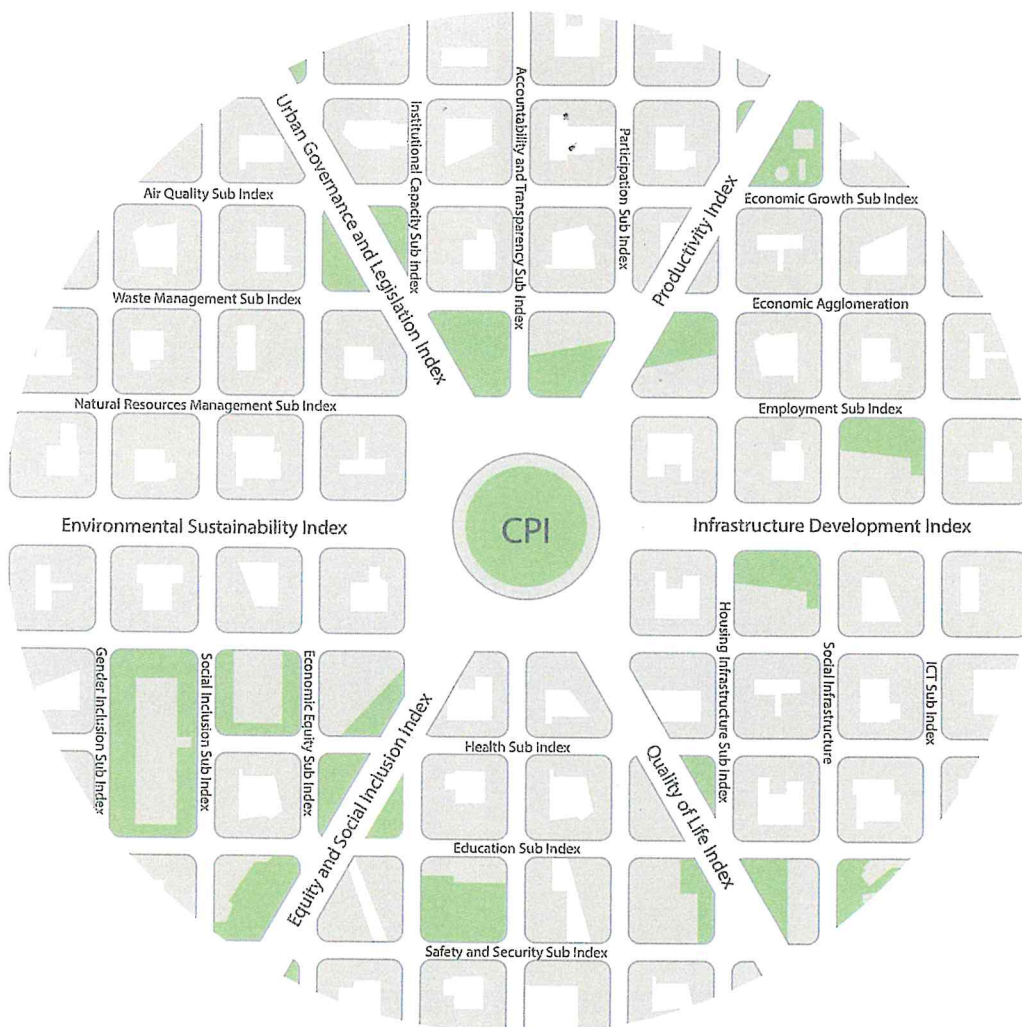
- la produttività, intesa come crescita economica e capacità di creare ricchezza;
- la presenza di infrastrutture sia fisiche che digitali;
- la qualità della vita intesa come la possibilità di accedere ai servizi essenziali quali la sanità ma anche la fruizione culturale, sportiva ecc.;

- l'equità e l'inclusione, finalizzata a una migliore distribuzione delle risorse e all'inclusione di fasce di popolazione affette da povertà o scarsità di risorse;
- la sostenibilità ambientale;
- la governance quale capacità di incidere nei meccanismi decisionali sia direttamente, attraverso i poteri assegnati alla stessa città, sia indiretta nella relazione con gli stati nazionali.

Si tratta quindi di una “lettura integrata” di tutti gli aspetti che incidono sulla qualità della vita e sull'ambiente, sull'accessibilità alle risorse e sulla capacità per tutti di poterne usufruire, sulla capacità di governo, o di auto-governo, delle città e dei suoi cittadini. Si parla, in questo senso, della “ruota della prosperità”.

1 — <https://cpi.unhabitat.org/sites/default/files/resources/CPI%20METADATA.2016.pdf>

Fig. 1 The Wheel of City Prosperity, cpi.unhabitat.org





PER UNA CITTÀ DEL SOLE¹

DI RENATO GALLIÀNO

COMUNE DI MILANO, DIREZIONE ECONOMIA URBANA E LAVORO

LE TRE COMPONENTI PRINCIPALI DELL'INDICE DI PRODUTTIVITÀ

Il cosiddetto indice di produttività (inteso come crescita economica e capacità di creare ricchezza) si articola in tre sotto indici:

- forza o potenza economica;
- livello di agglomerazione;
- livello di occupazione.

Ogni indice è a sua volta suddiviso in sotto indici il cui insieme fornisce una indicazione sulla produttività della città. Senza entrare nel dettaglio dei singoli indici, occorre rilevare che il cosiddetto indice di produttività è un dato più complesso rispetto al semplice PIL pro-capite. Esso prende, infatti, in considerazione elementi correttivi che cercano di misurare anche la distribuzione del reddito tra la popolazione, sia attraverso i sotto indici occupazionali, sia attraverso gli indici di agglomerazione.

Tuttavia, la lettura più interessante rimane quella integrata che prende in considerazione la complessità degli aspetti misurati dai 6 indici identificati dalle Nazioni Unite (produttività, infrastrutture,

qualità della vita, inclusione sociale, sostenibilità ambientale, governance).

Data la complessità di questa misurazione, che richiede la disponibilità di molteplici dati statistici, e la loro evoluzione storica, solo negli ultimi anni le città hanno iniziato a usare questi indici per misurarsi e rapportarsi ad altri ambiti urbani. Inoltre, è evidente che il confronto tra città quali ad esempio Città del Messico o San Paolo del Brasile e città di paesi europei molto più piccole e con una stratificazione millenaria, necessita di una contestualizzazione che risulta assente da una semplice lettura dei numeri.

Mettendo a confronto città tra loro comparabili in termini di dimensione e collocazione geografica, è possibile rivelare alcuni aspetti interessanti, soprattutto in forma prospettica. Si prenda ad esempio, UN-Habitat che ha proposto ai governi locali e alle città di adottare la piattaforma CPI "City Prosperity Initiative" (<https://cpi.unhabitat.org>) al fine di monitorare l'avvicinamento ai SDGs stabiliti per il 2030 (<https://sdgs.un.org>). Da questo punto di vista la CPI rappresenta effettivamente un buon sistema di "normalizzazione" e confronto tra nazioni e città. Esso tiene conto, infatti, di un ampio spett-

tro di indicatori che permettono di confrontare la loro evoluzione che, si presume, può cambiare sulla base delle decisioni prese e applicate a livello locale per raggiungere gli obiettivi previsti per il 2030.

IL VALORE DEGLI INDICI

Lentamente, seppure con costanza, la CPI si sta diffondendo o, perlomeno, si sta diffondendo la pratica di raccogliere ed elaborare i dati che ne permettono la costruzione. L'indice è proposto e pubblicato sulla piattaforma ed esso permette il confronto sia nel tempo, sia con altre realtà che possono rappresentare un benchmark per la città. Molto spesso il confronto spinge, o almeno stimola, i decisori politici a intraprendere nuove strade oppure a intervenire sugli aspetti che vengono segnalati come critici.

La cultura della misurazione (accountability), è più sviluppata in alcune aree e paesi rispetto ad altre. Tuttavia, la sinteticità di un dato, seppure nella sua imperfezione, rende evidente e facilmente comprensibile a tutti quali sono gli elementi più critici o quelli positivi di un sistema urbano.

Gli indici sono inoltre utilizzati anche dagli investitori internazionali² oppure sono utilizzati come "messaggi di marketing" metropolitano per sottolineare l'attrattività di un'area. L'attrattività infatti rappresenta uno degli elementi fondamentali dello sviluppo economico delle città.

Spesso gli indici che misurano l'attrattività o la reputazione di una città sono utilizzati dai *decision maker*³ per chiedere alla Pubblica Amministrazione di intervenire sugli aspetti più critici; in altri casi vengono utilizzati per promuovere o contrastare decisioni strategiche di investimento. Inoltre, la reputazione internazionale di una città, solitamente, contribuisce ad accrescere il peso politico della stessa a livello nazionale e all'interno delle reti mondiali, migliorando ulteriormente l'attrattività e innescando così un circolo virtuoso.

L'ATTRATTIVITÀ DEI SISTEMI URBANI.

MILANO NEL QUADRO GLOBALE

L'attrattività è uno degli elementi principali su cui le città si interrogano e si confrontano. Ma che cosa desiderano attrarre le città?

Naturalmente la risposta dipende dalle caratteristiche della città stessa, dalle sue vocazioni e ambizioni. Si cerca di attrarre investimenti esteri, flussi di denaro che vengono investiti a livello locale diventando una spinta per l'economia e l'occupazione. La realizzazione di infrastrutture, materiali o immateriali, è uno dei settori di investimento di più grande interesse, soprattutto per le imprese che puntano a realizzare sistemi in grado di produrre nel tempo una

rendita stabile. In altri casi, se il sistema urbano ha un grado di maturazione avanzato e già produce ricchezza che riesce a reinvestire localmente, direttamente o con l'aiuto dello stato nazionale, essa cercherà probabilmente di attrarre talenti, capitale umano che, nei paesi sviluppati, rappresenta il vero valore aggiunto per la crescita economica. Altri attrattori che contribuiscono alla crescita economica della città sono l'economia del turismo o del divertimento, il sistema commerciale locale, l'offerta culturale, quella educativa e la qualità del sistema sanitario.

Il confronto è tra i sistemi territoriali urbani, intesi come insieme di reti di infrastrutture, collegamenti locali e internazionali, flussi finanziari e di movimento merci, stock di ambiente costruito e disponibilità di ulteriore sviluppo, presenza di talenti e competenze professionali, qualità della vita dei cittadini, capacità di accoglienza e inclusione, servizi culturali, educativi, sanitari e un ambiente sano e pulito. Quanto la CPI cerca di misurare.

L'indice complessivo per la città di Milano ha un valore sicuramente buono nel suo complesso (il valore per il 2019 è di 61) ma presenta alcuni punti deboli.⁴ In particolare, l'indice di sostenibilità ambientale raggiunge solo un timido 26.9. La città soffre, come risaputo, della sua posizione centrale nella pianura padana e gli interventi

legati al miglioramento ambientale hanno una scala ben più vasta di quella di stretta competenza locale tralasciando il livello regionale e in molti casi quello sovranazionale. L'analisi più approfondita dell'indice di produttività rileva che accanto ad un ottimo 96,1%

per la densità economica e al significativo 80,1% relativo alla crescita economica, si affianca un debole 44,1% relativo al mercato del lavoro, evidenziando ancora una volta il rischio di una città a doppia velocità. Sembra essere questo un trend comune ad alcune città che hanno tassi di crescita economica e indici complessivi di prosperità comparabili. Bruxelles, Parigi e Barcellona, infatti rilevano dati simili sia per la questione ambientale sia per la produttività.

Le analisi dell'"Osservatorio Milano"⁵, che confronta valori di competitività e attrattività rilevati nel 2019, quindi in epoca pre-Covid-19, evidenziano il rischio di una città a doppia velocità, come dimostrano i dati citati qui di seguito. "La tendenza più evidente nei numeri è la ripresa economica: nell'ultimo quinquennio il PIL di Milano è cresciuto del +9,7% (il doppio del +4,6% dell'Italia) e oggi si colloca sopra i livelli pre-crisi [ndr. del 2008] del +6,4% (mentre la media nazionale soffre ancora di un divario negativo pari al -3,3%). La città è chiaramente in corsa e associa queste buone performance economiche a una maggiore competitività e attrattività. Milano sale all'undicesimo posto tra le città globali con maggior grado di integrazione economica. La città attrae 7,6 milioni di turisti l'anno, superando il picco raggiunto con Expo grazie anche alla diversificazione degli eventi sportivi ospitati. Con 50 nuovi progetti

di multinazionali nel 2017, continua a concentrare oltre un terzo dei *greenfield* esteri diretti in Italia. Risulta la 30esima città al mondo per valore degli investimenti esteri in real estate nell'ultimo triennio. Aumenta ancora il proprio indice di notorietà e reputazione, confermandosi *leader* rispetto ai peer europei omogenei per struttura come Monaco, Barcellona, Stoccarda, Lione. Ciò nonostante, la crescita in termini di reputazione e notorietà nell'ultimo triennio non sembra ancora tradursi pienamente in attrattività, con il potenziale meno intercettato in ambito capitale umano e talenti esteri⁶.”

Il report McKinsey del 2018 include Milano tra le 50 città accentratrici di ricchezza e potere economico a livello globale insieme a Monaco, ma anche a città di scala più ampia quali Londra e Parigi e la mantiene in questa posizione anche nelle proiezioni al 2025⁷. Il Global and World Cities Research Network, che analizza la rilevanza delle città nei network internazionali (anche conosciuta come classifica di Taylor) pone ai primi posti e molto distanziate da tutte le altre, le città di Londra e New York denominandole “Cities Alpha ++”⁸. Tra le città Alpha, Milano nel 2018 si colloca 11esima, appena davanti a Chicago (12esima), mentre le città con cui tradizionalmente la capitale lombarda si confronta si collocano: Barcellona 44esima e Monaco 50esima. Il punto di forza di Milano sembra essere il suo ecosistema imprenditoriale che contribuisce in modo significativo al ranking finale.

L'attrattività della città è un sistema complesso di aspetti che coinvolge elementi di carattere economico come anche di equità ed equilibrio sociale. Milano ha un PIL pro-capite di oltre 49 mila euro, con tendenza a crescere, rispetto a quello italiano che si assesta a 26 mila euro. Nel contempo però, cresce la polarizzazione e la distribuzione diseguale tra le diverse fasce di reddito: il 9% della popolazione milanese detiene oggi oltre un terzo della ricchezza complessiva. Tra il 2017 e il 2019 l'incidenza della popolazione a rischio di povertà è aumentata di 2.5 punti percentuali e il coefficiente di Gini, per ora non a livelli critici, tende a crescere. L'attuale crisi pandemica ha ulteriormente inciso sulla divaricazione tra fasce di popolazione ricca o benestante e la fascia con minori possibilità economiche. Durante la pandemia dovuta al Covid-19, quasi 12.000 famiglie hanno fatto ricorso agli aiuti alimentari messi a disposizione da donatori e distribuiti dal Comune di Milano.

Se da un lato l'attrattività si fonda sulla sostenibilità economica e sociale della città, le principali leve su cui essa si basa sono determinate da diverse variabili e dalle sue vocazioni. Milano nel suo complesso,

e non solo l'Amministrazione Comunale⁹, ha infatti investito, negli ultimi anni, nella realizzazione di una base conoscitiva che ha consentito di individuare, al di là delle sue principali vocazioni, alcune delle leve trasversali. L'innovazione è senza dubbio la principale tra queste leve. Milano è stata infatti capace di rinforzare e animare la comunità scientifica e creativa svolgendo appieno il proprio ruolo di hub dinamico e plurale di ricerca, innovazione e creatività. Il design rappresenta perfettamente questa concentrazione di ricerca e formazione con la presenza di università e centri di ricerca di livello internazionale; di innovazione, con imprese all'avanguardia e associazioni che fungono da trait d'union tra la ricerca e la manifattura; di creatività, con una vasta comunità di designers, divulgatori, fab lab, operatori e case editrici che danno vita a manifestazioni internazionali quali il Salone del Mobile e il Fuorisalone. Si tratta di un sistema complesso di relazioni locali e globali, di reti lunghe e corte, che realizzano nell'area milanese quello che è stato definito “il territorio che produce design”. Questo dinamismo lo si ritrova anche in altri settori che appartengono, per la maggior parte, alla *Knowledge Economy*, con un rilevante peso a livello internazionale e un ecosistema locale ampio e radicato. Questi sono i presupposti su cui nascono le vocazioni, su cui un sistema urbano compete con altri sistemi urbani a livello internazionale e contribuisce a creare e rinforzare l'economia dell'intera città. Nel 2018, la regione di Milano è diventata prima tra i motori d'Europa per qualità e reputazione delle principali facoltà universitarie e, rispetto a tre anni prima, ha aumentato di un terzo la densità di articoli scientifici più citati a livello globale. Nel contempo, si attesta a circa due terzi, la quota di imprese manifatturiere che hanno introdotto innovazioni 2.0 e 4.0.

Tra le filiere più rilevanti e a più alto valore aggiunto, oltre che di potenziale di sviluppo, emergono la filiera delle scienze della vita e le industrie culturali e creative intese in senso ampio che comprendono, oltre alla moda e il design, anche la produzione musicale, quella di “corti” per il mondo pubblicitario, i software per video giochi, ecc. Non è un caso che l'area che ha ospitato Expo 2015 è in fase di trasformazione per ospitare un distretto dell'innovazione che integrerà la ricerca, l'università, l'innovazione sociale e il settore della sanità, in grado di beneficiare di un luogo fortemente infrastrutturato e connesso, sia dal punto di vista territoriale che digitale¹⁰, contornato da progetti di sviluppo urbano che integrano le funzioni produttive con quella dell'abitare di qualità, green e sostenibile.

Ricompare inoltre, in tempi recenti, una tendenza verso la manifattura, storicamente collocata nelle periferie e nella prima cerchia

Milano svolge appieno il suo ruolo di hub dinamico e plurale di ricerca, innovazione e creatività.

intorno alla città, con caratteristiche nuove, basata sulla produzione avanzata e additiva (4.0), compatibile con gli ambienti urbani, integrata nella filiera della ricerca e della innovazione. Il ritorno in città di numerose attività produttive, accanto al permanere delle filiere dell'economia dei servizi e della finanza, è foriera di interessanti prospettive non solo dal punto di vista economico ma anche sociale e urbanistico. In un territorio che ospita storicamente oltre alle funzioni progettuali e comunicative anche la produzione dei manufatti¹¹, la nascita di MADE, Competence Center Industria 4.0 rafforza la vocazione manifatturiera dell'area fornendo formazione, capitale umano e applicazione delle più avanzate innovazioni. Esso contribuisce inoltre a fare crescere un settore produttivo che ha reso l'Italia uno dei principali operatori mondiali nell'ambito delle macchine utensili. Il rientro della manifattura in ambito urbano rappresenta altresì una occasione dal punto di vista sociale e urbanistico. La manifattura necessita di competenze operative, seppure basate su processi di conoscenza digitalizzati, in grado di intercettare fasce di popolazione, tra cui anche parte della "classe media", che hanno sofferto, e ancora soffrono, delle dinamiche di mercato che tendono a estrometterle. A questo proposito, i ragazzi che frequentano gli ITIS possono trovare in questo settore uno sbocco e una soddisfazione professionale, oltre che un riconoscimento sociale, che non esisteva fino a 10 anni fa. Anche ampie aree industriali abbandonate o dismesse possono trovare una nuova vocazione con il rientro della manifattura in ambito urbano, contribuendo a trasformare la città in un sistema policentrico e polifunzionale. Milano, naturalmente, non è l'unica città ad avere intrapreso un tale percorso. New York, ad esempio, grazie a un enorme investimento pubblico, ha avviato la rigenerazione di un'area abbandonata nel quartiere di Brooklyn, trasformandola in un nuovo centro di produzione manifatturiera avanzata di attrazione internazionale (<https://brooklynnavyyard.org>). Tuttavia, anche in Europa la manifattura urbana è diventata uno degli obiettivi delle città più dinamiche: Barcellona, combinando strategia digitale e manifattura, è una delle città a più alta concentrazione di imprese manifatturiere in ambito urbano. La città ospita il summit mondiale della manifattura (<https://10times.com/rd-smart-manufacturing-summit>) e ha dotato ogni quartiere di un Fab Lab. Parigi ha lanciato "Fabriqué à Paris" (<https://www.paris.fr/pages/label-fabrique-a-paris-les-laureats-2019-sont-connus-7345>) che sostiene e promuove anche la piccola manifattura artigianale di qualità.

Un fattore di competitività per Milano è riconosciuto anche nel modello economico-produttivo polisetoriale e multidimensionale. Il tessuto economico della città, infatti, si fonda sull'integrazione sinergica tra ricerca, industria, commercio, servizi innovativi e finanza. Un sistema che coinvolge piccole e grandi realtà: dalle piccole imprese familiari fino alle multinazionali estere (delle 14.000 localizzate in Italia, 4.600 sono localizzate nell'area milanese), grandi imprese (91 con fatturato annuo oltre il miliardo di euro), medie imprese a elevata vocazione internazionale, startup innovative¹² (circa 2.300 pari al 19% del totale nazionale), quasi 650 PMI innovative e 6 incubatori certificati¹³.

POSSIBILI RISCHI

Nonostante gli indicatori positivi, Milano, come la maggior parte dei sistemi urbani complessi, corre due rischi: il primo riguarda un possibile scollamento interno, il secondo invece ha un carattere nazionale e internazionale.

Relativamente al possibile rischio "interno", ha senso interrogarsi su processi di "gentrification"¹⁴ e di scollamento interno tra le varie fasce sociali. La riqualificazione urbana con l'inserimento di funzioni pregiate se da un lato accresce l'attrattività del quartiere, nello stesso tempo tende a espellere coloro che non riescono a far fronte ai maggiori costi. Ciò provoca uno spostamento delle classi meno abbienti verso la periferia, di solito meno cara ma anche più degradata. Tutte le grandi città hanno quartieri più ricchi e quartieri più poveri. Quando il contrasto raggiunge livelli diffusi, si creano criticità ben conosciute come la polarizzazione nel centro città, la "segregazione sociale" in alcuni quartieri, l'aumento del pendolarismo interno alle aree urbane. Tutti questi fenomeni finiscono per contrastare l'attrattività complessiva della città.

Anche Milano corre questo rischio. La riqualificazione di importanti aree della città (Porta Nuova, Brera, o l'area dei Navigli/Darsena, solo per citarne alcune) ha incrementato il livello qualitativo urbano di queste aree mentre sono aumentati i prezzi delle case e il costo della vita. I progetti di housing sociale, le regole del PGT, che richiedono un mix funzionale e sociale per le riqualificazioni e la realizzazione di nuovi quartieri, forniscono una prima risposta importante al fenomeno. Sarà tuttavia necessario perseguire questa politica anche negli anni a venire. L'altro aspetto rilevante è la crescita in città di fasce di popolazione che sono escluse dalle dinamiche della crescita economica andando a creare uno scollamento profondo che la recente pandemia ha ulteriormente accresciuto. Già prima della crisi apertasi a inizio 2020, alcuni indicatori segnalavano la necessità di intervenire in favore di un riequilibrio verso una migliore sostenibilità sociale, indicando nella "città a due velocità" un rischio reale per una metropoli che potrebbe configurarsi come polarizzata e poco attenta ai processi di inclusione sociale. Il crudo concetto di povertà è presente in modo rilevante nelle aree urbane di tutto il mondo e Milano non fa eccezione. Recentemente, Fondazione Cariplo ha stimato (su dati Istat) 11.000 famiglie e 21.000 minori poveri in città¹⁵. La problematica accomuna tutte le grandi città sebbene non esista un modello di riferimento che garantisca il massimo del risultato. Ogni sistema urbano ha le sue caratteristiche economiche, sociali e produttive e deve costruire percorsi di inclusione sulla base delle vocazioni e delle specificità locali.

Per quanto riguarda il secondo aspetto, quello del posizionamento nazionale e internazionale, Milano corre il rischio di essere "scollegata" dal resto del Paese¹⁶ a causa delle diverse dinamiche della città e dell'Italia. Negli ultimi cinque anni, come è già stato detto, il PIL di Milano è aumentato più del doppio di quello nazionale, così come il tasso di disoccupazione è circa metà di quello nazionale. Ciò nonostante, la città è parte del "Sistema Paese" e di conseguenza essa corre il rischio, da un lato, di essere frenata e dall'altro, di scollegarsi ulteriormente dal Paese. Occorre anche sottolineare che le grandi

*Ogni sistema urbano ha le sue
caratteristiche economiche, sociali e
produttive e deve costruire percorsi
di inclusione, sulla base delle
vocazioni e delle specificità locali.*



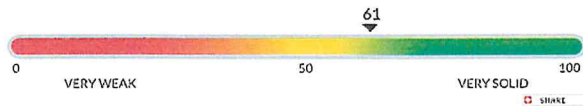
Milan (Italy)

CPI data for simulation purposes

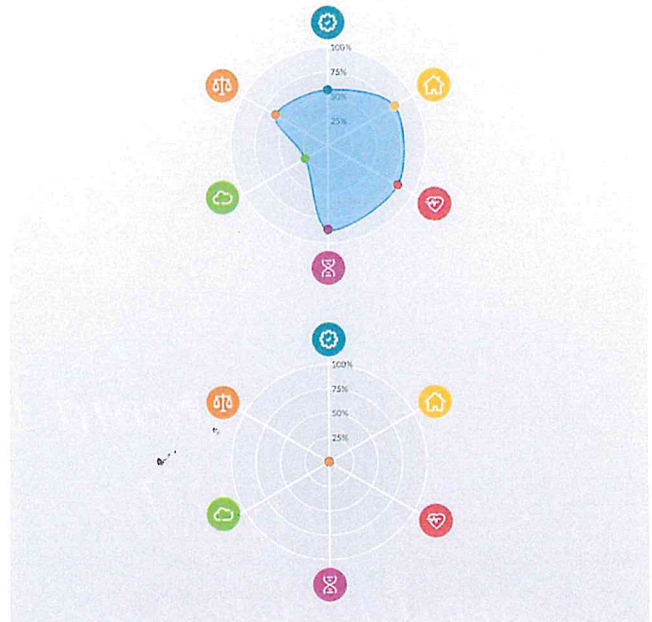
Select another city

Milan Summary

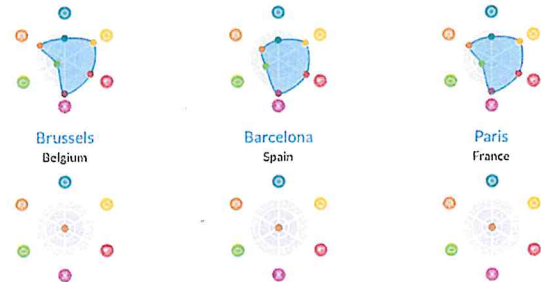
Milan is the capital of the Lombardy region, and the most populous metropolitan area and the second most populous comune in Italy. Its urban area hosts a population estimated to be about 5.5 million, making it the 5th-largest in the EU. The wider Milan metropolitan area, known as *Greater Milan*, is a polycentric metropolitan region of 7 to 10 million people. Milan is the main industrial and financial centre of Italy and one of global significance. Milan has the 3rd-largest economy among EU cities, and the largest among European non-capital cities. Milan is a leading global city, with strengths in the arts, commerce, design, education, entertainment, fashion, finance, healthcare, media, services, research, tourism. Its business district hosts Italy's Stock Exchange and the headquarters of the largest national and international banks and companies. The city is a major world fashion and design capital, well known for several international events and fairs, including Milan Fashion Week and the Milan Furniture Fair. The city hosts numerous cultural institutions, academies and universities. Milan's museums, theatres and landmarks attract over 9 million visitors annually.



CITY PROSPERITY INDEX



Cities with Similar Prosperity



<https://cpi.urbabital.org/milan>

città in tutto il mondo non sono più rappresentative del paese che le ospitano da molti punti di vista. Studi recenti¹⁷ dimostrano come le grandi città vivano “una vita propria” rispetto al Paese in cui si trovano, sia dal punto di vista politico sia da quello economico. Basti pensare ai risultati del referendum sulla Brexit: Londra ha votato per il “*remain*” contro la maggioranza del paese. In modo analogo, New York non è allineata politicamente con il resto degli Stati Uniti. Gli esempi sono innumerevoli, anche nei paesi in via di sviluppo, dove le megalopoli sono completamente distaccate dalle aree rurali e continuano ad attrarre milioni di persone. Negli ultimi anni si è sviluppata inoltre una sorta di “diplomazia delle città” le quali hanno acquisito un peso politico, anche nelle questioni internazionali, costruendo reti e relazioni che molto spesso sono slegate dalle diplo-

mazie nazionali e si focalizzano su tematiche specifiche. Un chiaro esempio è la questione ambientale. Il network C40¹⁸ comprende 98 città affiliate in tutto il mondo le quali producono un quarto del PIL mondiale. Esso collabora, o gestisce direttamente, 10.000 azioni locali per combattere il cambiamento climatico, svolgendo una attività di lobby di assoluta rilevanza sui governi nazionali e i governi federali. A livello europeo occorre ricordare il “*Covenant of Mayors*”¹⁹, anch'esso focalizzato sui temi climatici ed energetici, e alcune politiche/strumenti che richiedono forti collaborazioni tra le città come ad esempio i programmi *lighthouse smart city*²⁰. Non sempre però le reti tra grandi città di stati diversi sono così ampie; molte nascono per facilitare e supportare vocazioni locali comuni, relazioni storicamente consolidate, interessi culturali comuni, e così

via, molto spesso passando attraverso accordi leggeri come i “gemellaggi”. Anche durante la pandemia la collaborazione tra città ha dimostrato una vitalità e una efficacia che non sempre è stato possibile constatare tra i diversi paesi.

I NUOVI PARADIGMI E LE SFIDE (ANCHE PANDEMICHE)

Le città stanno affrontando alcune sfide che potremmo definire globali. Per la prima volta nella storia, nel 2018, l'ONU ha certificato che la maggioranza della popolazione mondiale vive in aree urbane²¹. Nel 2030, si prevede che 43 megacittà, soprattutto concentrate nei paesi di via di sviluppo, supereranno i 10 milioni di abitanti. Le sfide che si aprono sono immense e riguardano soprattutto l'*housing*, i trasporti, il sistema energetico, le infrastrutture, il lavoro, l'educazione, la sanità, l'equità sociale. Tra i 17 obiettivi dell'ONU (denominati SDGs: Sustainable Development Goals), definiti nell'“Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile”²² approvata nel 2015, che tracciano un percorso per affrontare i punti di crisi più rilevanti, alcuni coinvolgono direttamente le città. La questione ambientale e quella energetica sono tra queste, così come il contrasto alla povertà, l'uguaglianza di genere, il diritto a un lavoro “decente”, il consumo e la produzione responsabile. L'obiettivo 11 che s'intitola “Sustainable Cities and Communities”, ha come sottotitolo “Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti”.

IL METABOLISMO URBANO E LA CIRCOLARITÀ

Il compito che si presenta alle città è pertanto arduo e necessita di approcci nuovi in grado di superare le vecchie logiche verticali di intervento e i sistemi tradizionali di pensiero. L'analisi delle dinamiche che si svolgono in ambiente urbano, lette con gli occhiali della biologia, hanno coniato il termine “metabolismo urbano”²³: una metafora utile per analizzare flussi di materia ed energia che entrano, si trasformano, attraversano ed escono dai sistemi urbani²⁴. La vera sfida è quella di rendere “circolare” il processo metabolico delle città passando da un metabolismo lineare a uno circolare. Ciò richiede che le risorse in input (ovvero che arrivano da sistemi esterni a quello urbano) siano minimizzate attraverso pratiche di riuso e riciclo e quindi tendano a minimizzare la produzione di rifiuti. Tale processo coinvolge, al di là del suo modello economico, altri aspetti quali l'organizzazione urbanistico/spaziale della città, il suo sistema di approvvigionamento, le sue funzioni e le infrastrutture. In questa ottica, i flussi sia biologici (reintrodotti nella biosfera), sia materiali e tecnici (valorizzati, riusati, riciclati) non producono scarti, rifiuti o inquinamento ma ritornano ad essere input per nuovi processi produttivi o di vita. “La circolarità” richiede una profonda modifica anche dei modelli di business e consumo, innovazioni tecnologiche e una nuova cultura, oltre a richiedere nuovi comportamenti da parte dei singoli e delle imprese. Anche le Amministrazioni delle città devono adattare le

La “circolarità” richiede una profonda modifica dei modelli di business e di consumo, innovazioni tecnologiche e una nuova cultura.

proprie politiche e azioni per facilitare la transizione, premiando i comportamenti virtuosi e sanzionando quelli contrari. Molti aspetti non sono ancora del tutto chiari in quanto mancano dati oggettivi che aiutino a prendere le decisioni in modo consapevole e inequivocabile. Senza una base dati di carattere scientifico, le scelte possono essere oggetto di critiche che molto spesso nascondono interessi di parte. Una seconda difficoltà nell'applicazione della circolarità del metabolismo urbano è la sua interdisciplinarietà. Occorre tener conto di aspetti economici, sociali, ambientali, tecnologici, produttivi, un sistema multi e interdisciplinare in grado di cambiare il paradigma complessivo di funzionamento delle aree urbane al loro interno e in relazione ai territori limitrofi.

LA RESILIENZA

Un secondo aspetto rilevante, ormai diffuso nelle principali città del mondo anche grazie all'azione della Fondazione Rockefeller²⁵ che ha lanciato nel 2013 il programma “100 Città Resilienti”, riguarda i piani di resilienza da sviluppare nelle aree urbane. Si tratta di una lettura integrata del funzionamento delle città a partire dalle sfide e dai rischi che ciascuna città deve affrontare anche in visione prospettica. Milano si è dotata del Piano della Resilienza le cui

indicazioni sono state inserite direttamente nei piani e nei programmi della città, il principale dei quali è il PGT²⁶ (Piano di Governo del Territorio). A seguito del processo di partecipazione²⁷ che ha coinvolto 15 focus group con workshop e seminari, sono state individuate 6 aree tematiche: Mi-

lano Città d'Acqua, Milano Abitare, Cool Milano, Milano Circolare, Safer Milano, Next-Us Milano, sulla base delle quali sono state sviluppate strategie e azioni da realizzare e che in parte sono già in fase di realizzazione. Naturalmente, la pandemia Covid-19 ha reso necessario integrare quanto era stato previsto. Nel corso degli ultimi mesi, infatti, è stata elaborata una specifica strategia di adattamento²⁸ ed attualmente è in corso di applicazione e aggiornamento.

LA PANDEMIA

La recente pandemia ha costretto tutte le città del mondo a elaborare specifici interventi, anche sulla base della gravità dei dati sanitari locali, con azioni direttamente legate alla situazione locale. Si è visto come alcuni elementi che incidono profondamente sul funzionamento della macchina “città” sembrano essere comuni a tutte le aree urbanizzate. I dati di impatto non sono ancora disponibili e molto dipenderà dalla evoluzione della pandemia stessa e dalla capacità delle città di adeguarsi, di essere resilienti. Il fenomeno che più ha impattato sulla città è quello della “agglomerazione”: prima percepito come un valore aggiunto, oggi è sentito come un rischio. Gli effetti diretti²⁹ si riscontrano sul sistema della mobilità (locale e internazionale), sul commercio, sulla fruizione culturale e dello

sport, sulla partecipazione ai grandi eventi ma anche sulle dinamiche del lavoro e sull'attrattività della città rispetto alla campagna o alla provincia, di solito meno congestionata. Gli effetti negativi sono evidenti. Per citarne alcuni: blocco della produzione e dei consumi; drastico abbassamento della pendolarità che utilizza mezzi pubblici; assenza di turisti e fruitori "in presenza" degli eventi culturali; diminuzione degli studenti fuori sede; calo dei consumi presso bar, ristoranti, mense, e così via. D'altra parte, alcuni settori ne hanno tratto benefici immediati: la grande distribuzione, il commercio online, le telecoms che forniscono connettività oppure i distributori di contenuti multimediali e video, il settore delle tecnologie, solo per citarne alcuni³⁰.

Il settore immobiliare delle città sta subendo, anch'esso, un pesante contraccolpo anche se in misura diversa a seconda delle città. Scenari Immobiliari³¹ descrive nei suoi rapporti un quadro non particolarmente drammatico per Milano, confermando gli investimenti previsti. Per altre città la lettura dei dati è più complessa. Ad esempio, a Londra³² i prezzi delle case, come a Milano, hanno sostanzialmente tenuto, mentre quelli dei negozi hanno subito un tracollo. Il mercato immobiliare delle abitazioni si sta adattando alle nuove esigenze: non solo spazi per vivere ma anche per lavorare, richiesta di spazi all'aperto come i giardini e un numero maggiore di mq. La tendenza a uscire dalla città e trasferirsi in zone rurali, connesse e infrastrutturate dal punto di vista digitale, potrebbe svilupparsi ulteriormente anche se allo stato attuale mancano ancora i dati per poter confermare questo trend. Per quanto riguarda invece il mercato degli immobili destinati a ufficio, le prospettive non sono molto chiare e, a volte, sembrano essere contrastanti. Se da un lato lo smart working libera spazi nelle torri degli uffici, dall'altro, gli investitori immobiliari sembrano considerare una prospettiva di più lungo periodo rispetto alla crisi sanitaria che considerano di breve periodo, e ritengono che le città torneranno a essere quelle di prima. La politica delle grandi aziende nei confronti dello *smart working*, quindi rispetto ai costi che sostengono per "fornire" ai lavoratori lo spazio di lavoro, sembra quasi del tutto legata a un aspetto economico ben riassunto in questa affermazione: "Che un'azienda quotata come Pinterest accetti di pagare 89,4 milioni di dollari per disdettare l'affitto del suo nuovo headquarter di San Francisco senza che il suo CEO venga defenestrato dal medesimo palazzo fa pensare, innanzitutto che i risparmi programmati siano ben più rilevanti della spesa"³³.

La necessità di conciliare i diversi aspetti derivanti dall'utilizzo generalizzato dello *smart working* è ormai evidente. Se da un lato si assiste allo svuotamento di zone della città soprattutto destinate a uffici, con gravi danni ai piccoli business locali come bar, ristoranti e mense, dall'altro gli effetti positivi sono altrettanto evidenti. Lavorare da remoto, modificando profondamente il sistema basato sulla presenza a favore dell'efficacia del servizio reso, ha permesso a molti di ridurre gli spostamenti, migliorando nel contempo la gestione del proprio tempo, conciliando le esigenze di lavoro e di vita, diminuendo nel contempo le occasioni di contagio. Nonostante il cambiamento sia stato repentino, il Comune di Milano, ad esempio, ha "messo in *smart working*" nell'arco di una settimana, oltre 8.000 persone e il sistema ha retto sia dal punto di vista tecnologico sia dal punto di vista dell'efficacia della erogazione dei servizi. Inoltre,

la spinta all'utilizzo dei servizi online ha contribuito al processo di digitalizzazione della macchina amministrativa. Le famiglie hanno inoltre modificato alcune propensioni alla spesa preferendo i piccoli negozi sotto casa rispetto agli acquisti "in centro"; la periferia, in questo senso, ha retto meglio del centro città.

Sembra quindi di assistere a un radicale mutamento delle funzioni cittadine. La domanda che ci si pone è dunque: le città hanno ancora un futuro? Il dibattito è aperto. Le posizioni non sono tutte concordi anche se per la maggior parte degli studiosi le città cambieranno pelle pur rimanendo centrali anche nel futuro e mantenendo il loro ruolo di driver per l'economia, la cultura e le altre funzioni pregiate che ben conosciamo. Un recente studio di Richard Florida insieme ad altri autori, "How life in Our Cities Will Look After the Coronavirus Pandemic"³⁴ raccoglie le opinioni di dodici "Leading Thinkers". Seppure con posizioni leggermente diverse, tutti hanno espresso un atteggiamento positivo verso il futuro delle città ricordando come le città abbiano superato nel corso dei secoli pandemie ben peggiori, rinascendo e adeguandosi alle mutate condizioni. Alcuni aspetti possono creare degli effetti drammatici come ad esempio la perdita di innumerevoli posti di lavoro in settori quali la ristorazione o, i piccoli servizi urbani, che saranno gradualmente sostituiti dalla crescita di altri settori (quali i servizi sanitari). Le suggestioni sono molte e vanno dalla necessità di superare la "gentrification", alle politiche ambientali e alla spinta verso una economia circolare. Anche il modello dell'abitare dovrà cambiare prevedendo una maggiore offerta di case a prezzi accessibili, così come deve essere riorganizzata la "supply chain" di approvvigionamenti ai cittadini. La questione ambientale e la necessità di vivere in città resilienti sono, come è già stato detto, non solo cruciali ma ormai centrali per tutte le città che stanno affrontando la pandemia³⁵.

Una nuova era per le città sembra aprirsi a seguito dello shock causato dalla pandemia. Spetta a tutti noi, amministratori e cittadini, essere in grado di cogliere le numerose possibilità che ci vengono offerte. ■■■■

1 — Il riferimento del titolo è un omaggio all'opera di Tommaso Campanella "La Città del Sole", scritto nel 1602. La scelta è dettata dal fatto che l'opera del filosofo domenicano rappresenta una preziosa testimonianza della sua passione e delle sue speranze di fronte ad una realtà dell'epoca che, a tratti, rappresentava anche caratteri tragici. In particolare, il declino del sistema feudale che apriva le porte a nuovi sistemi economici e produttivi, le scoperte geografiche e le nuove teorie scientifiche, come quelle di Galileo e Copernico, che avrebbero rivoluzionato il mondo e in particolare le città.

2 — Sulla base del settore di investimento, le analisi sono più o meno raffinate e approfondite. Oltre a misurare lo "status quo", esse proiettano nel futuro il loro andamento tenendo conto di variabili di vario tipo.

3 — In questo senso, i *decision maker* non sono solo i politici che governano la città ma anche gli amministratori delegati delle grandi imprese, i senati accademici, i consigli di amministrazione delle grandi fondazioni che governano ospedali, centri di cura o ricerca o i livelli apicali delle big tech.

4 — "City Prosperity Initiative: Milan (Italy)" [<https://cpi.unhabitat.org/milan>]

5 — "Osservatorio Milano" [https://osservatoriomilanoscoreboard.it/sites/default/files/2019-11/OsservatorioMilano2019_ITA.pdf].

6 — *Ibidem*, pp. 19-20.

- 7 — McKinsey & Company, "Future of Cities" [<https://www.mckinsey.com/feature-insights/future-of-cities>].
- 8 — Globalization and World Cities Research Network [<https://www.lboro.ac.uk/gawc/>]
- 9 — Come dimostra la compagine che in sinergia ha realizzato "Osservatorio Milano" comprendente centri studi sia pubblici che privati, istituzioni e imprese sia nazionali che internazionali. *Op. cit.*, p. 4.
- 10 — Vedi il progetto MIND [<https://www.arexpo.it/it/piano-di-sviluppo/il-progetto>]. Alcune delle attività previste sono già attualmente operative, mentre altre sono in fase di realizzazione con un cronoprogramma piuttosto stringente.
- 11 — La tradizione manifatturiera di Milano è ben rappresentata dai dati storici e dalle elaborazioni scientifiche facilmente reperibili in rete, così come le analisi della transizione dell'area verso una economia post-fordista. Meno documentato resta il fenomeno che vede nella manifattura avanzata un nuovo orizzonte per lo sviluppo della città. Alcune iniziative quali "Manifattura Milano" [<https://www.manifattura.milano.it/manifattura-milano/>], hanno "svelato" una ricchezza di iniziative a volte sconosciute anche agli stessi milanesi.
- 12 — Dati registro imprese [<https://startup.registroimprese.it/isin/home>].
- 13 — Dati Camera Commercio Milano [<https://www.milomb.camcom.it/ecosistema-startup>].
- 14 — Il termine è diventato di uso comune nel Regno Unito, a seguito della introduzione della "bedroom tax" istituita nel 2013, si assiste a un progressivo abbandono di aree urbane centrali in quanto i residenti storici non sono più in grado di sostenere i costi crescenti. Il fenomeno naturalmente non è solo di carattere fiscale. La riqualificazione dei quartieri centrali solitamente immette nel mercato nuove case a prezzi molto più elevati mentre contestualmente cresce il costo della vita. Conseguentemente, le fasce di popolazione meno benestanti sono costrette ad allontanarsi, spostandosi in aree più periferiche e meno care.
- 15 — Fondazione Cariplo, "Il patto di Milano contro la povertà alimentare" [https://www.fondazione-cariplo.it/static/upload/fc2/fc25_pattopoverta_3.pdf].
- 16 — Tale situazione è dimostrata dai dati relativi al PIL procapite e dall'indice di occupazione locali paragonati a quelli nazionali.
- 17 — Le fonti sono numerose. A titolo esemplificativo si vedano: "Global Cities" [<https://www.ispionline.it/it/ricerca/global-cities>]; "A Question of Talent: How Human Capital Will Determine the Next Global Leaders" [<https://www.kearney.com/global-cities/2019>], <https://www.iied.org/global-geography-world-cities>]; Greg Clark (<https://www.gregclark.com>) da anni studia e approfondisce il ruolo delle città globali nel mondo; le pubblicazioni e gli studi di The Business of Cities costituiscono dei riferimenti interessanti per approfondire le caratteristiche e le peculiarità di diversi sistemi urbani [<https://www.thebusinessofcities.com/publications>].
- 18 — C40 Network [<https://www.c40.org/cities>].
- 19 — Covent of Majors for Climate and Energy Europe [<https://www.covenantofmayors.eu>].
- 20 — Smart Cities and Communities Lighthouse Projects [<https://smartcities-infosystem.eu/scc-lighthouse-projects>].
- 21 — "2018 Revision of World Urbanization Prospects" [<https://www.un.org/development/desa/publications/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>].
- 22 — "Obiettivi per lo sviluppo sostenibile" [<https://unric.org/it/agenda-2030/>].
- 23 — "Metabolismo Urbano e Strategie di Sviluppo", *Ecoscienza*, n. 5, anno 2017 [https://www.arpae.it/cms3/documenti/_cerca_doc/ecoscienza/ecoscienza2017_5/cagnoli_es2017_05.pdf].
- 24 — Cfr. Paola Pluchin, *La città vivente. Introduzione al metabolismo urbano circolare*, Malcor D'edizione, 2019
- 25 — "100 Resilient Cities" [<https://www.rockefellerfoundation.org/100-resilient-cities/>].
- 26 — Sostenibilità ambientale e resilienza urbana, Comune di Milano [<https://www.comune.milano.it/arec-tematiche/urbanistica-ed-edilizia/pgt-approvato-e-vigente-milano-2030/sostenibilita-ambientale-e-resilienza-urbana>].
- 27 — "100 Resilient Cities" [http://www.resolute-cu.org/files/Presentazione_MILANO.pdf].
- 28 — "Milano 2020. Strategia di adattamento" [<https://www.comune.milano.it/documents/20126/95930101/Milano+2020.++Strategia+di+adattamento.pdf/c96c1297-f8ad-5482-859c-90de1d2b76cb?t=1587723749501>]
- 29 — Non viene citato il sistema sanitario, il settore che più ha risentito degli effetti della pandemia, in quanto, quasi ovunque, di competenza di altri livelli amministrativi o di governo, quali le Regioni o gli Stati.
- 30 — Durante il lockdown, Apple ha incrementato il suo fatturato di 4 miliardi rispetto alle previsioni; Amazon di oltre 73 miliardi (+ 26%); Zoom, Netflix, e altri operatori quali Facebook e in generale le Big Tech hanno tutti incrementato il proprio giro d'affari. Cfr. Corinna De Cesare, "Coronavirus, vincitori e vinti tra miliardari: Bezos (Amazon) superstar", *Corriere della Sera, L'Economia*, 17 aprile, 2020 [https://www.corriere.it/economia/consumi/20_aprile_17/coronavirus-vincitori-vinti-miliardari-bezos-amazon-superstar-b90c9dd0-8073-11ea-ac8a-0c2cb4ad9c17.shtml].
- 31 — Cfr. Il sito ufficiale [<https://www.scenari-immobiliari.it>].
- 32 — Jonty Bloom, "Coronavirus may have huge impact on property markets", *BBC News*, 11 giugno, 2020 [<https://www.bbc.com/news/business-52977890>].
- 33 — Paolo Manfredi, "Scene di lotta di classe per un panino a Milano", *Nova, Il Sole 24 Ore*, 10 settembre, 2020 [<https://paolomanfredi.nova100.ilssole24ore.com/2020/09/10/scene-di-lotta-di-classe-per-un-panino-a-milano/>].
- 34 — AA.VV., "How Lives in Our Cities Will Look After the Coronavirus Pandemic", *Foreign Policy*, 1 maggio, 2020 [<https://foreignpolicy.com/2020/05/01/future-of-cities-urban-life-after-coronavirus-pandemic/>].
- 35 — Greg Clark, "The Planet of Cities: The Net-Zero Transition and Post-Pandemic Prosperity", *RICS, World Built Environment Forum*, 4 settembre, 2020 [<https://www.rics.org/uk/wbef/megatrends/urbanisation/the-planet-of-cities-the-net-zero-transition-and-post-pandemic-prosperity/>].