

PROVINCIA DI MILANO
PROGETTO STRATEGICO
CITTÀ DI CITTÀ

CREDITI

IL PROGETTO È STATO ATTUATO CON IL COORDINAMENTO DI

Matteo Mauri Assessore alla riforma amministrativa, semplificazione e Città Metropolitana, innovazione e programma strategico dell'Area Metropolitana, rapporti con la Conferenza dei Sindaci e la Fondazione delle Province del Nord-Ovest, rapporti con la Conferenza dei Capigruppo, Piano Casa metropolitano, delega speciale per l'Alto Milanese

È STATO ATTIVATO INOLTRE CON LA COLLABORAZIONE DI

Presidente Filippo Penati Presidente con deleghe a Rapporti istituzionali e comunicazione - Grandi Eventi ed Expo 2015 e le relative relazioni internazionali - Tavolo Milano - Tempo Libero - Accordi di programma con Stato, Regioni ed Enti Locali - Sportello Unico
Alberto Mattioli Vice Presidente e Assessore Bilancio e politiche finanziarie - Società e consorzi partecipati - Rapporti con le istituzioni europee - Rapporti internazionali - Presidenza Forum Innovazione
Costanzo Ariazzi Consigliere delegato al Tempo libero
Arianna Censi Consigliera delegata alle Politiche di genere
Ombretta Fortunati Consigliera delegata alla Partecipazione e tutela dei diritti delle persone diversamente abili

ASSESSORATI

Gian Sandro Barzagli Assessore Istruzione - Edilizia scolastica
Daniela Benelli Assessore Cultura - Culture e integrazione
Bruna Brembilla Assessore Ambiente e Verde - Risorse naturali e idraulica - Cave - Parco Sud - Agricoltura - Energia
Bruno Casati Assessore Lavoro - Crisi industriali e occupazionali - Patrimonio - Demanio - Edilizia varia - Sicurezza sul lavoro
Ezio Casati Assessore Attività Economiche - Formazione professionale - Programmazione Socio-Sanitaria - Rapporti con Volontariato Associazioni e terzo settore - Politiche familiari e della terza età - Servizi Sociali
Francesca Corso Assessora Protezione civile - Tutela dei consumatori - Bilancio sociale - Diritti dei Cittadini - Integrazione sociale per le persone in carcere o ristrette nelle libertà - Diritti dei bambini e delle bambine
Irma Domenica Dioli Assessore Partecipazione - Pace - Cooperazione internazionale - Politiche giovanili - Sport - Idroscalo
Vito Giannuzzi Assessore Sistema informativo - Provveditorato - Economato - Responsabilità sociale di impresa e Pubblica Amministrazione
Alberto Grancini Assessore Sicurezza - Lotta all'usura - Caccia e pesca - Polizia provinciale - Guardie Ecologiche Volontari
Gruppi Volontari Ittico-Venatori - Personale
Paolo Matteucci Assessore Viabilità - Opere pubbliche stradali - Mobilità e trasporti
Pietro Mezzi Assessore Politica del territorio e parchi - Agenda 21 - Mobilità ciclabile - Diritti degli animali
Antonio Oliverio Assessore Affari Generali - Turismo - Moda
Pietro Luigi Ponti Assessore Attuazione della Provincia di Monza e Brianza

HANNO COLLABORATO ALLA DEFINIZIONE DEL PRESENTE PROGETTO

Marcello Correr Direttore Centrale Presidenza e Relazioni Istituzionali
Barbara Lucini Dirigente Progetto Piano Strategico "La Città di Città"
Antonella Lavazza Responsabile amministrativa Progetto Piano strategico "La Città di Città"
Claudia Barbieri Segreteria Progetto Piano strategico "La Città di Città"

Si ringraziano

Giancarlo Saporito Direttore Generale della Provincia di Milano
Daniela Castellani Responsabile Servizio Area Metropolitana, oltre che **Giovanni Mele** già Responsabile del Progetto, **Roberto Peia**

Un sentito ringraziamento per il fondamentale ruolo di coordinamento e di stimolo continuo al Progetto va a **Daniela Gasparini** Amministratore Delegato Milano Metropoli Agenzia di sviluppo, già Assessora al Piano Strategico dell'area metropolitana

I DOCUMENTI DEL PROGETTO STRATEGICO SONO CURATI DAL GRUPPO DI LAVORO DEL DIAP, DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA E PIANIFICAZIONE DEL POLITECNICO DI MILANO

Il gruppo di lavoro coordinato da **Alessandro Balducci**,

in collaborazione con **Gabriele Pasqui** e **Valeria Fedeli**, è composto da:

Paolo Bozzuto, **Claudio Calvaresi**, **Ida Castelnuovo**, **Bruno Dente**, **Matteo Bolocan Goldstein**, **Paolo Fareri**, **Daniela Gambino**, **Marianna Giraudi**, **Arturo Lanzani**, **Antonio Longo**, **Fabio Manfredini**, **Anna Moro**, **Carolina Pacchi**, **Paolo Pileri**, **Paola Pucci**, **Giovanni Scarton**

COMITATO SCIENTIFICO

Stefano Boeri, **Giorgio Ferraresi**, **Patrizia Gabellini**, **Franco Infussi**, **Luigi Mazza**, **Piercarlo Palermo**, **Marco Ponti**, **Costanzo Ranci**

ADVISORY BOARD

Louis Albrechts, **Klaus Kunzmann**, **Patrick Le Galès**, **Roberto Camagni**, **Marco Vitale**, **Mario Pezzin**

LA REALIZZAZIONE DEL DOCUMENTO È STATA CURATA DA

Alessandro Balducci, **Valeria Fedeli**, **Gabriele Pasqui**

che hanno redatto i testi insieme a

Claudio Calvaresi, **Ida Castelnuovo**, **Antonio Longo**, **Anna Moro**, **Carolina Pacchi**, **Gabriele Rabaiotti** e **Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo** (per le schede dei progetti del I Bando Città di Città)

Progetto grafico e illustrazioni

Caterina Gfeller

Fotografie

Toboga (mostra ViviMi), **Alessandro Musio** (teatro "Città di Città")

PROGETTO STRATEGICO CITTA' DI CITTA' PER UNA NUOVA CULTURA DI GOVERNO DELLA REGIONE URBANA MILANESE

QUANDO abbiamo assunto il mandato di amministrare la Provincia di Milano, eravamo consapevoli di dover rispondere a una forte domanda di governo metropolitano espressa dalla realtà del nostro territorio e dalle esigenze di vita e di lavoro dei suoi abitanti.

Il nostro intento è stato quello di costruire un'esperienza ricca di idee innovative e di azioni concrete per fare di Milano e della sua provincia una comunità coesa, dinamica, attrattiva. Il progetto strategico "Città di città" è stato la pietra angolare di questa esperienza.

Il lavoro dei tanti soggetti che vi hanno contribuito, ai quali va il mio più sentito ringraziamento, ha permesso di definire, per la prima volta in modo globale e dettagliato, i caratteri distintivi, i bisogni, le potenzialità di sviluppo di una delle principali aree metropolitane d'Europa. Non solo: "Città di città" ha fornito il carburante per dare energia e impulso a iniziative partecipate da decine di comuni e associazioni, rafforzando e arricchendo il nostro tessuto sociale: la migliore risorsa, se adeguatamente sostenuta dalle istituzioni locali, per affrontare le difficili sfide che ci attendono.

Ora, al compimento del progetto strategico, possiamo dire che la visione metropolitana su cui abbiamo fondato le nostre politiche territoriali, sociali, culturali e a sostegno delle imprese non è più solo un'idea, bensì una proposta credibile, fatta di opere, persone, obiettivi.

La nascita della nuova Provincia di Monza e Brianza da un lato, la prospettiva di Expo 2015 dall'altro, definiscono l'orizzonte in cui la metropoli milanese giocherà il suo ruolo. Un ruolo importante, come sempre, per tutto il Nord e per l'intero Paese. La Provincia di Milano continuerà ad essere al fianco dei Comuni e dei cittadini, fino alla sua evoluzione in Città metropolitana milanese. Quel giorno, che vogliamo sia il più vicino possibile, la "Città di Città" sarà finalmente una realtà anche istituzionale.

Filippo Penati, *Presidente*

L PROGETTO STRATEGICO "CITTÀ DI CITTÀ" ha permesso ai milanesi del XXI secolo di sapere chi sono e dove stanno andando. La metropoli ha un urgente bisogno di identità, di prospettive, di fiducia in se stessa. Essa ha attraversato una lunga fase di trasformazioni, affrontando la globalizzazione, non sempre consapevole della sua natura inclusiva e "mediana": accanto a eccellenze produttive e culturali riconosciute in tutto il mondo, permangono squilibri territoriali, infrastrutturali e sociali, resi ancora più acuti dalla crisi che minaccia le nostre imprese e rende più difficile la vita di molte famiglie.

Al rischio di disgregazione sociale e di perdita di senso del bene e del destino comune, il Progetto strategico "Città di città" ha risposto con un'analisi attenta e positiva delle tante capacità e risorse di cui disponiamo per restare all'altezza della nostra tradizione di innovazione e sviluppo nella democrazia.

È davvero ora che l'energia e la creatività della nostre comunità possano riconoscersi in un luogo istituzionale adeguato alle dimensioni e all'importanza che rivestono, insieme, sullo scenario internazionale.

La città metropolitana milanese, quando nascerà, dovrà molto alle elaborazioni e alle iniziative nate nell'ambito del Progetto strategico "Città di città". Le politiche dell'abitare sostenibile, per la tutela della qualità ambientale, per il sostegno al trasferimento tecnologico e l'innovazione d'impresa - tanto per citare alcuni aspetti esemplari che hanno caratterizzato l'azione della Provincia di Milano in questi anni - sono il risultato del percorso avviato con il progetto strategico.

Questa cultura di governo metropolitano resterà come patrimonio dell'Amministrazione provinciale, dei Comuni protagonisti dei piani d'area, delle associazioni che hanno partecipato ai bandi e alle iniziative. Per questo dobbiamo ringraziare tutti coloro che hanno contribuito al successo del Progetto strategico "Città di città".

Matteo Mauri, *Assessore alla riforma amministrativa, semplificazione e Città Metropolitana, innovazione e programma strategico dell'Area Metropolitana, rapporti con la Conferenza dei Sindaci e la Fondazione delle Province del Nord-Ovest, rapporti con la Conferenza dei Capigruppo, Piano Casa metropolitano, delega speciale per l'Alto Milanese*

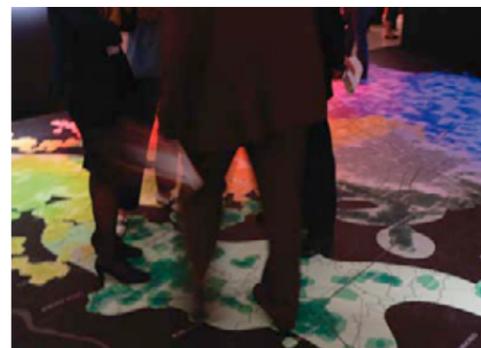
Premessa

Filippo Penati
Matteo Mauri



Punti di vista

- Una lettura d'insieme dell'esperienza A. Balducci P 10
- Cosa significa valutare Città di città G. Pasqui P 16
- La prospettiva delle politiche V. Fedeli P 20
- Intenzioni e esiti del Progetto strategico intervista a D. Gasparini P 25
- La prospettiva dell'innovazione amministrativa intervista a B. Lucini P 27
- Il bando come strumento di governo C. Pacchi P 30
- Uno sguardo dal basso per pianificare R. Galliano P 33



Materiali

- I 10 progetti vincitori del primo Bando a cura di Milano Metropoli P 36
- I 5 progetti vincitori del secondo Bando G. Rabaiotti, C. Calvaresi P 58
- I 6 progetti pilota G. Pasqui + V. Fedeli P 68
- Il bando "Città di Città" dal punto di vista dei partecipanti I. Castelnuovo P 84
- Dalle mappe agli eventi: la rappresentazione del progetto "Città di Città" A. Longo P 90
- Contratti di città: progetti per l'abitare nell'area milanese.
- Il secondo Bando del Piano strategico G. Rabaiotti, C. Calvaresi P 96
- Una ricostruzione delle attività A. Moro P 100

2



3

Temi

- Governo B. Dente P 106
- Abitabilità e "Città di Città": un nesso per cambiare P. Gabellini P 108
- Bandi come dispositivi di innovazione K. Kunzmann P 112
- Pianificare nella città-regione R. Hambleton P 116



Punti di vista

Gli ultimi cinque anni sono stati un periodo ricco di sperimentazioni di nuove forme di pianificazione. Queste hanno riguardato in particolare modo le regioni metropolitane, in cui la tradizionale idea di un sistema di pianificazione ordinato e gerarchico corrispondente a diversi livelli di governo è stata decisamente messa alla prova. Le aree metropolitane sono state un campo di sperimentazione di strumenti per la pianificazione che spesso hanno puntato sulla capacità di creare dialogo e coinvolgimento fra gli attori dei processi di trasformazione urbana più che sull'imposizione dall'alto di decisioni.

La sperimentazione ha avuto frequenti contatti con l'ascesa della pianificazione territoriale strategica. In effetti l'idea stessa di pianificazione strategica riemerge attraverso una complessa genealogia verso la metà degli anni ottanta e corrisponde alla necessità di trovare nuovi metodi non gerarchici di pianificazione. La sua diffusione in Europa è stata abbastanza rapida ed è interessante notare come questo sia successo in contesti diversi, nonostante le tradizioni di pianificazione siano molto differenti.

Nonostante ciò, la pianificazione strategica sembra lontana dal diventare una nuova forma di pianificazione ordinaria, con regole proprie, esempi e procedure. Da un lato perché si tratta di un'area ancora contesa tra vari gruppi professionali - dai planner, agli architetti-urbanisti, agli economisti e ai sociologi - dall'altra perché il carattere volontario, multi-attoriale e multi-livello della maggior parte delle esperienze sembra essere un antidoto strutturale contro la standardizzazione.

L'accostamento tra pianificazione strategica e governo dei processi di trasformazione di vaste regioni urbane solleva tre dimensioni critiche su cui vorrei presentare alcune riflessioni:

la questione della legittimità, ovvero delle ragioni che spingono all'adozione di uno strumento di questa natura, il tema del rapporto con un territorio del quale è difficile definire i confini, il problema delle regole per la sua costruzione, una volta abbandonata l'idea di un modello unico. Attorno a questi tre nodi, si può ripercorrere e provare a valutare l'esperienza condotta in questi quattro anni all'interno del "Progetto strategico Città di Città", promosso dalla Provincia di Milano.

LA DOMANDA DI PIANIFICAZIONE

Il punto di partenza del processo è stata la richiesta, avanzata dalla Provincia di Milano al Dipartimento di Architettura e Pianificazione del Politecnico di Milano, di accompagnare tec-

nicamente lo sviluppo di un piano strategico. L'amministrazione eletta nel 2004, ha fatto del piano strategico uno dei punti di forza del suo programma elettorale, ed ha affidato a Daniela Gasparini l'incarico di "Assessore al Piano strategico". Viene dunque operata la scelta di distinguere la competenza sul Piano strategico da altre aree di competenza di altri assessori: il piano territoriale, la mobilità, lo sviluppo economico, l'ambiente solo per citare i più rilevanti. La pianificazione strategica in Italia non ha alcun riconoscimento formale. Ciononostante, negli ultimi dieci anni vi sono state svariate esperienze da parte di diverse città italiane: Torino, Firenze, Roma e altre città di medie dimensioni che fanno parte della "Rete delle città strategiche". Nell'area milanese vi è stata una esperienza originale di carattere intercomunale promossa all'inizio degli anni 2000 dalla Agenzia Sviluppo Nord Milano: alcuni comuni della prima cintura milanese si sono associati per superare una concezione dei loro territori come semplice periferia della città centrale; lo strumento informale del piano strategico è stato il mezzo che ha consentito di rappresentare il Nord Milano come caratterizzato da proprie dinamiche di sviluppo.

Queste esperienze hanno diffuso l'idea della pianificazione strategica come un'innovazione amministrativa. La Provincia di Milano dunque sceglie di mettere mano ad un piano strategico perché considera la pianificazione strategica una forma di pianificazione innovativa e proattiva. È l'idea di una pianificazione "per l'azione" e "per lo sviluppo" piuttosto che come forma di controllo.

Una seconda ragione è data dal fatto che la Provincia rappresenta un livello di governo relativamente debole. Il fatto di confrontarsi con Comuni forti e con una Regione forte obbliga le provincie ad una ridefinizione del proprio spazio decisionale. Questa situazione non dipende solamente dalla composizione dei suoi limitati poteri formali. Una scelta fatta a priori

dalla amministrazione guidata da Filippo Penati è stata quella di presentarsi come la "Provincia dei comuni" piuttosto che una forma di governo gerarchicamente superiore rispetto alle municipalità. Questo slogan voleva sottolineare l'intenzione di individuare la fonte del potere non nelle aree limitate nelle quali la Provincia potesse imporre le proprie decisioni con autorità sugli altri attori, bensì nel porsi come istituzione al servizio delle municipalità, capace di aiutarli nella risoluzione di quei problemi che eccedono le loro autonome capacità di risposta. D'altra parte nel contesto delle relazioni con gli altri attori e con altre municipalità uno dei problemi più ingombranti è il rapporto con il Comune di Milano. Storicamente, ma in maniera più grave negli ultimi 15 anni, uno dei principali limiti all'azione di governo da parte della Provincia è stato il conflitto con Milano. Non essendo in grado di ottenere collaborazione da parte del Comune di Milano, le amministrazioni Provinciali hanno governato su di un territorio con un "grande buco" al centro. Ma poiché la maggior parte dei problemi hanno origine o agiscono soprattutto sulla città centrale, questa faticosa relazione è stata causa di un indebolimento strutturale del governo Provinciale. Il piano strategico è stato dunque visto come uno strumento attraverso il quale dare vita a nuove relazioni con gli altri livelli di governo, gli altri comuni ed in particolare modo con Milano; come un esperimento di governance capace di dare più potere al governo Provinciale per la sua capacità di collaborare piuttosto che di imporre decisioni in campi residuali. Possiamo concludere quindi che la intenzione di elaborare un piano strategico deriva dal suo carattere di strumento informale a supporto della cooperazione e dall'immagine di innovazione legata al suo valore simbolico.

IL TERRITORIO DEL PIANO

Uno dei primi problemi che abbiamo dovuto affrontare è stato quello dei limiti che i confini Provinciali ponevano alle politiche messe in atto per la regione urbana milanese. Quale territorio doveva essere preso in esame affinché i fenomeni da trattare venissero affrontati alla scala adeguata? Negli ultimi anni molti studiosi hanno sottolineato la crescente interdipendenza di territori sempre più ampi nella parte centrale della Lombardia. Questo spazio è stato descritto come "città infinita", regione post-metropolitana, che dà luogo alla costruzione di nuove relazioni territoriali. Se osserviamo le due immagini satellitari dell'area

risalenti rispettivamente al 1972 e al 2001 risulta più che evidente come in questi anni si sia dato un profondo processo di riorganizzazione dello spazio. Un processo che per molti versi è assimilabile a quello che Peter Hall ha descritto come la formazione di Mega-City Region: "... un insieme di città, da un minimo di 10 a un massimo di 50, separate fisicamente ma funzionalmente collegate tra di loro, raggruppate attorno uno o più centri maggiori, che traggono enorme vantaggio economico da una nuova divisione funzionale del lavoro. Questi luoghi esistono contemporaneamente come entità separate, in cui la maggior parte dei cittadini lavorano localmente e allo stesso tempo la maggior parte della forza lavoro è rappresentata da popolazione locale, e come parti funzionali di una regione urbana integrata connesse da flussi di persone e informazioni trasportate da autostrade, ferrovie ad alta velocità e reti per le telecomunicazioni ..."

(Hall e Pain 2004, p. 3). Le implicazioni di queste tendenze ci hanno spinto in due direzioni: in primo luogo delineando un piano strategico per la Provincia, avremmo dovuto lavorare nella consapevolezza di operare su un territorio che è solo la parte centrale di una regione urbana che a sua volta è integrata all'interno di una Mega-City Region comprendente tutta l'area densamente urbanizzata della Pianura Padana. In secondo luogo, ad una scala inferiore, avremmo dovuto tener presente che la Provincia di Milano non è un territorio coeso e omogeneo che possa essere interpretato con relazioni di tipo tradizionale tra centro e periferia; la Provincia invece è un'entità policentrica nella quale sono visibili a livello fisico e sociale nuove aggregazioni territoriali che superano i confini istituzionali di Comuni. Le molte esperienze di coordinamento tra comuni di subaree omogenee - il Nord Milano, l'Alto Milanese, l'Adda-Martesana - indicano già una possibile organizzazione territoriale in attesa di un riconoscimento istituzionale. Il piano strategico ha cercato di collocarsi in questa prospettiva e di collocare una serie di pratiche "dal basso" all'interno di una nuova prospettiva di governance.

CONCETTI E STRUMENTI ADEGUATI

Sulla base di questo insieme di vincoli e di opportunità, abbiamo cercato di ideare e strutturare un processo di piano che potesse rispettare le molte specificità della situazione milanese facendo riferimento a quella letteratura che potesse consentirci di praticare un approccio

originale e non riducibile alle forme più ricorrenti e standardizzate della pianificazione strategica. Tra le fonti di ispirazione metodologiche su cui abbiamo fatto affidamento vi sono tre principali contributi: l'approccio incrementale e "modesto" di Charles Lindblom (1975), il concetto di costruzione strategica come supporto per lo sviluppo dei processi di governance proposto da Patsy Healy (2004 e 2007), e l'approccio "a quattro campi d'azione" presentato da Louis Albrechts (...)

Lindblom ci propone una concezione della pianificazione strategica come una azione capace di lavorare con l'intelligenza della società, di riconoscerla, di aiutarla ad esprimersi, di indirizzarla piuttosto che guidarla.

Patsy Healey, proseguendo idealmente il discorso di Lindblom ci invita a guardare al modo in cui la pianificazione strategica (territoriale) è capace di contribuire a includere specifici "episodi" di innovazione sociale o istituzionale in "pratiche di governo" più stabili e di come possa aiutare a stabilizzare queste pratiche facendole diventare "cultura di governo". Infine Albrechts, nel tentativo di sfuggire ad interpretazioni banali delle sequenze della pianificazione strategica ci invita a riflettere sul fatto che per essere efficaci, operazioni di questa natura debbono muoversi contemporaneamente su quattro campi d'azione differenti:

- produrre una visione di lungo termine
 - favorire azioni immediate
 - coinvolgere gli stakeholders rilevanti
 - cercare di sensibilizzare l'opinione pubblica.
- È avendo in mente questo quadro di riferimento che abbiamo individuato il materiale per costruire un processo di pianificazione appropriato nel nostro contesto specifico.

IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

Al fine di sottolineare la differenza con altri processi di pianificazione, abbiamo innanzitutto deciso di chiamare il nostro oggetto "progetto strategico" e non piano strategico. Il progetto strategico è promosso dalla Provincia di Milano ma appartiene a diversi attori, è fatto di azioni differenti che potrebbero eventualmente portare alla costruzione di un piano strategico inteso nella sua forma dinamica, più come un prodotto intermedio che come un documento finale. Il termine progetto conferisce all'iniziativa un carattere più modesto e realista. In secondo luogo abbiamo iniziato da subito ad elaborare una visione per l'area. Volevamo che contenesse tutto il lavoro di riflessione fatto con la Provincia e di ricerca svolto nel Dipartimento

sul tema della regione urbana, che portasse ad una sintesi, ad una nuova rappresentazione che riconoscesse i principali trend, l'articolazione interna del territorio e le possibili traiettorie di sviluppo; un'azione comunicativa in divenire per una situazione in cui tutte le descrizioni tradizionali apparivano datate.

Il lavoro commissionato dall'Assessore allo Sviluppo Economico all'OECD (Rapporto OCSE su Milano) ci ha aiutato rendendo esplicita la presenza di un doppio livello di questioni: il loro focus era sulle basi del sistema economico e sui problemi di governance ad esso connessi, mentre il nostro punto di vista era focalizzato sul modello insediativo, sulle condizioni di vivibilità, sulla qualità del territorio e giungevano per questa via ad occuparsi dei problemi di governance. Il nostro punto di partenza è stata una ipotesi forte: il benessere della regione urbana – dei suoi abitanti ma anche, indirettamente, la competitività della sua economia – è connessa non solo all'espansione infrastrutturale o alla presenza di grandi progetti, ma piuttosto alla sua capacità di promuovere una migliore vivibilità, di recuperare un ambiente compromesso, di superare le difficoltà che emergono quotidianamente nella vita degli individui e delle imprese, che sono conseguenze della forte crescita del passato. Questo è al momento il più grosso limite per uno sviluppo futuro e il progetto strategico deve portare alla promozione di una regione urbana più accogliente, più amichevole nei confronti di abitanti e imprese, capace di riscoprire le sue qualità ambientali, capace di prevenire fenomeni di esclusione sociale e territoriale.

Abbiamo chiamato questa nozione di vivibilità multi-dimensionale abitabilità, con l'obiettivo di introdurre un termine di uso non comune che potesse attirare l'attenzione pubblica sull'obiettivo generale del processo di pianificazione.

Vogliamo sottolineare che, per la prima volta nella storia dello sviluppo di Milano, il problema dell'abitabilità riguarda cittadini e imprese allo stesso tempo. Sappiamo infatti che le nuove forme di produzione non devono necessariamente localizzarsi in luoghi tecnicamente e funzionalmente separati; lo sviluppo economico ha bisogno di una città che sappia attrarre forza lavoro specializzata ma allo stesso tempo che sia un luogo per l'accumulazione di capitale creativo, un sistema complesso di interazioni tra imprese, media, culture, economie informali, istituzioni private e pubbliche, comunità di artisti, associazioni, social network, know-how. La città, la regione urbana debbono porsi l'obiettivo di diventare un territorio abitabile

che riesce ad ospitare questa complessa tipologia di interazioni. Abbiamo declinato il tema dell'abitabilità in sei modi diversi, con l'obiettivo di sottolinearne il carattere multidimensionale e di descrivere un campo di possibili pratiche:

1. abitare: stabilmente o temporaneamente, conferendo qualità agli spazi comuni e garantendo l'accesso agli spazi pubblici, accogliere le nuove popolazioni;
2. muoversi e respirare: i diversi significati del muoversi, in diverse direzioni, trovare confort negli spazi di attesa dei mezzi pubblici, riducendo traffico e inquinamento;
3. condividere spazi: di diversa natura, trovare spazi per rallentare e spazi di silenzio, creare nuovi spazi di incontro, dare spazio alle pratiche impreviste, riportare la natura laddove è stata cancellata;
4. fare e fruire cultura: promuovere la cultura in luoghi differenti, stimolando le istituzioni al dialogo con produttori informali di arte e di culture creative, sostenere i loro network;
5. promuovere un nuovo welfare locale: supportare azioni volontarie e pratiche di solidarietà, favorire la partecipazione dei cittadini, promuovere servizi sociali per popolazioni problematiche;
6. innovare e fare impresa: attrarre nuovi talenti, sviluppare politiche per il capitale umano, creare una nuova responsabilità d'impresa nei confronti del territorio in cui sono localizzate.

Per identificare queste pratiche è stato necessario guardare ai processi di de-territorializzazione e ri-territorializzazione che caratterizzano il cuore della regione urbana: da una lato l'emergere di "comunità a distanza", comunità di pratiche, popolazioni in contatto attraverso una nuova rete che è radicata in territori specifici: studenti, immigrati, pendolari, gruppi di giovani con interessi musicali, sportivi ecc. comuni; tutti quei gruppi, insomma, che hanno messo in tensione il tradizionale rapporto tra comunità e luogo. Dall'altro nuovi processi di ri-territorializzazione che legano gli abitanti non solo (o non più) ai confini amministrativi ma piuttosto ad aree più ampie, come il Nord Milano, la Brianza, l'Alto milanese, l'Adda-Martesana. Tutte aree che sono state fortemente integrate dallo sviluppo della mobilità e che hanno visto l'insorgere di nuove forme di cooperazione. Rafforzare queste relazioni è l'obiettivo che ci siamo posti proponendo una lettura della regione urbana come "Città di Città", un territorio policentrico fatto di nuove significative aggregazioni urbane. Quella di Città di Città è una immagine inter-

pretativa che ci permette di affermare che le conurbazioni individuabili sulle mappe non sono soltanto episodi di densificazione dell'urbanizzazione ma rappresentano e possono rappresentare concrete storie di cooperazione tra i comuni per affrontare i molti problemi che superano i confini comunali. Milano Città di Città è un'immagine che può spingere il pubblico, il privato e il terzo settore a lavorare nella direzione di costruire una migliore abitabilità. È stato a partire da questa visione che abbiamo concepito diversi corsi d'azione. Tutto il processo è stato pensato in modo da essere realizzato in tempi brevi e segnati da una serie di prodotti (un documento strategico, un atlante dei progetti e la versione finale del piano) e di eventi (conferenze, forum, mostre, workshop) finalizzati a portare il laboratorio del progetto strategico nel territorio della regione urbana.

Il punto di partenza del progetto è stato il Documento Strategico intitolato "Città di città, un progetto strategico per la regione urbana milanese" presentato nel Febbraio 2006 in occasione di una conferenza di apertura del percorso: una sorta di libro bianco sui temi del cambiamento della regione urbana, molto ricco di dati e di informazioni attraverso cui è stato lanciato il tema dell'abitabilità e presentata la visione e la strategia generale.

Il secondo passo è stato il lancio di un "Bando per progetti e buone pratiche" per migliorare l'abitabilità nella regione urbana milanese. L'idea della competizione è stata presa in prestito da una ben nota esperienza europea, quella dell'Iba Emscher Park, che come strategia di pianificazione ha usato esclusivamente la competizione tra progetti, uno strumento innovativo per selezionare progetti proposti da una molteplicità di attori e portarli alla realizzazione. Anche nel nostro caso, abbiamo ricevuto una forte risposta dalla società milanese: fondazioni, università, associazioni, individui o gruppi, organizzazioni del terzo settore e semplici cittadini hanno presentato alla competizione 259 proposte che coprivano tutte le articolazioni suggerite della abitabilità, mettendo in luce la presenza di una società locale non solo ricca e attiva ma anche desiderosa di relazionarsi con le istituzioni per contribuire allo sviluppo di rilevanti programmi pubblici.

La terza mossa è stata la preparazione di un Atlante di politiche e progetti per l'abitabilità nella Provincia di Milano, risultato di un dialogo con gli altri 14 assessorati della Provincia di Milano. Una operazione di auto-riflessione e di

reciproca informazione all'interno della struttura Provinciale tra i diversi settori e, allo stesso tempo, un'operazione di comunicazione e informazione esterna riguardo a quanto la Provincia sta già facendo sul tema dell'abitabilità: 52 progetti e politiche che costituiscono una rete potenzialmente in dialogo con il network di progetti e pratiche emersi dalla competizione.

Il quarto passaggio è stato il lancio di un numero limitato di Progetti pilota destinati a intervenire in aree particolarmente rilevanti come la realizzazione di un bosco peri-urbano, la promozione di politiche innovative per l'accesso alla casa, la riqualificazione degli spazi della produzione.

La quinta mossa è stata una mostra organizzata alla Triennale di Milano. Tenuta nel periodo di Maggio-Luglio 2007, ha dato informazioni sui cambiamenti della regione urbana milanese ad un pubblico ampio (10.000 visitatori) riuscendo a tradurre obiettivi e progetti in un linguaggio comunicativo. È stata promossa dalla Provincia di Milano con il supporto del Comune di Milano e della Camera di Commercio. Spazio centrale della mostra è stato l'allestimento del "Teatro della Città di città", un luogo di incontro dove per due mesi si sono susseguite una serie di iniziative per costruire, non solo metaforicamente, un'area in cui potessero incontrarsi cittadini e decision makers per discutere del futuro della regione urbana.

Ultima mossa di questa prima fase è stata la presentazione nel Giugno 2007 di un documento finale dal titolo "Per la città abitabile. Scenari, visioni e idee" nel quale tutti i corsi di azione attivati nel processo di pianificazione sono stati presentati e rilanciati attraverso un insieme di azioni capaci di sviluppare una articolata politica per la abitabilità.

È importante osservare che il carattere di *work in progress* del percorso di pianificazione strategica è stato confermato dall'avvio alla fine del 2007 di due importanti iniziative di prosecuzione del processo: la trasformazione della mostra della Triennale in una mostra itinerante, che è stata portata in tutto il territorio della Provincia organizzando una serie di eventi di riflessione nelle diverse "città", un Secondo Bando rivolto alle diverse "città" della regione urbana per lo sviluppo di innovative politiche abitative.

RIFLESSIONI CONCLUSIVE

È forse presto cercare di valutare i risultati e il prodotto di questo complesso processo. Vorrei concludere questo resoconto seguendo lo schema dei quattro campi d'azione indicati da Louis Albrechts.

In primo luogo, mi sembra possibile dire che i documenti e gli atti comunicativi indirizzati a elaborare e a presentare la visione sono stati recepiti dai vari attori con grande attenzione, sia per i contenuti informativi che per la capacità di offrire un nuovo orientamento in una situazione di rapido cambiamento. Allo stesso tempo dobbiamo osservare che la strategia che pone al centro dell'azione strategica il miglioramento dell'abitabilità della regione urbana ha mosso solo i primi passi. Ancora dominante, nella comunicazione politica, è una idea dello sviluppo legata solo al potenziamento delle infrastrutture. Se guardiamo alla capacità di avviare azioni immediate – il secondo campo d'azione – questo appare un ambito di relativo successo e di incoraggianti speranze. La competizione per i progetti e per le buone pratiche ha raccolto una grande risposta, aprendo nuove opportunità per la pianificazione. Prendendo a prestito la terminologia di Lindblom, vedo questo come un modo promettente di usare "l'intelligenza della società"; di sostituire l'interazione all'analisi; di individuare un nuovo ruolo di attivazione per la pianificazione. Si è trattato di una pratica innovativa che deve implicare un profondo quanto difficile cambiamento nella relazione tra la pubblica amministrazione e i soggetti che si sono esposti nella competizione. È un'opportunità per ripensare alle forme della partecipazione nell'ambito di progetti di grande scala ed introducendo modalità attive di coinvolgimento. Altre azioni immediate sono i sei progetti pilota proposti dalla Provincia che sono stati avviati e iniziano a muovere i primi passi verso l'implementazione, con stati di avanzamento diversi. Certamente è stata importante la scelta di evitare una pianificazione basata su due tempi – quello della elaborazione cui succede la implementazione del piano – integrando elaborazione ed azione nello stesso processo. Ciò è connesso anche con il terzo campo d'azione, quello del coinvolgimento degli stakeholder. Durante tutto il processo abbiamo cercato di stabilire interazioni positive con i vari assessori, i rappresentanti di gruppi d'interesse e con altri attori rilevanti. Alcuni risultati provvisori sono stati raggiunti: lo sforzo cooperativo per la preparazione dell'Atlante delle politiche settoriali, la collaborazione per la realizzazione dei Progetti Pilota, la partnership con il Comune

di Milano e con la Camera di Commercio per la mostra in Triennale, il coinvolgimento diretto di numerosi attori nel Bando per i progetti e per le buone pratiche. Il problema qui ancora è come generare un livello sufficiente di coinvolgimento per produrre una qualche forma di capitale sociale e intellettuale nel processo. Il capitale che può permettere alle idee di "viaggiare" e di sedimentarsi in una nuova cultura piuttosto che essere una successione di episodi come afferma Healey. Si tratta di aspetti che gli esperti e i planner possono influenzare solo limitatamente e che dipende più in generale dal processo di comunicazione politica in cui giocano un ruolo fondamentale i media. Infine abbiamo cercato di raggiungere l'opinione pubblica informandola dei cambiamenti che interessano la regione urbana, dei problemi, delle opportunità e delle nuove possibili prospettive. Questo viene indicato da Albrechts come un mezzo per attirare indirettamente l'attenzione degli attori politici sul progetto ma anche per far radicare le idee proposte nel piano strategico nella comunità locale. Abbiamo tentato di farlo specialmente attraverso il bando e le mostre che, come ho detto, hanno raccolto un pubblico piuttosto ampio. Abbiamo investito risorse rilevanti cercando di rendere il messaggio più chiaro possibile. Abbiamo la sensazione che alcune idee abbiano cominciato a passare e a retroagire anche sulla attenzione dedicata al tema dagli attori politici locali.

Riguardando a questa intensa esperienza non possiamo arrivare dunque a conclusioni semplici. Il processo è in divenire, è stato sperimentale, pieno di speranze, difficoltà, disillusioni e entusiasmo. L'assegnazione a Milano dell'Esposizione Universale per il 2015 sembra poter costituire un ulteriore sostegno ad una maggiore sensibilità per i problemi della qualità dell'abitare e della qualità dell'ambiente. La Provincia si fa trovare pronta a questo appuntamento non soltanto con un patrimonio di elaborazioni consistente ma anche con un bagaglio di strumenti che possono consentire di organizzare la partecipazione dei territori ad un evento che dovrà lasciare in eredità una città migliore oltre che una città più legata al mondo.

Il lavoro prodotto, i concetti e gli strumenti utilizzati, l'idea della Città di Città e della abitabilità come obiettivo strategico nelle politiche di sviluppo sono ora risorse a disposizione per la costruzione di nuove politiche e di nuovi progetti. La loro capacità di tradurre l'istituzionalizzazione di alcune pratiche in una nuova cultura

di governo per la regione urbana fondata sui concetti di abitabilità e di qualità urbana non è ancora considerabile come una acquisizione ma costituisce certamente la sfida degli anni a venire.

Riferimenti

Albrechts, L. and Van den Broeck, J. (2004), From discourses to acts: the case of the ROM-project in Ghent, Belgium. *TOWN PLANNING REVIEW* 75 (2): 127-150

Albrechts, L., Healey, P. and Kunzmann, K. (2003), *Strategic Spatial Planning and Regional Governance in Europe*. Journal of the American Planning Association 69 (2)

Healey, P., Khakee, A., Motte, A. and Needham, B. (1997) (Eds), *Making Strategic Spatial Plans. Innovation in Europe*. UCL Press, London

Healey, P. (2004), Creativity and Urban Governance. *Policy Studies* 25 (2):087-102

Healey, P. (2007), *Urban Complexity and Spatial Strategies*. Routledge, London and New York

Hall, P. (2004), *Polycentropolis, in search of the European Holy Grail*, Paper presented at the Aesop Grenoble Congress

Hall, P. and Pain K. (2006), *The polycentric Metropolis. Learning from mega-city regions in Europe*. EarthScan, Sterling, London

Hambleton, R. (2007), New leadership for democratic urban space, in: Hambleton, R. and Gross, J. S. (eds.), *Governing Cities in a Global Era*. Palgrave, New York and London

Hillier, J. (2007), *Stretching Beyond the Horizon. A Multi-planar Theory of Spatial Planning and Governance*. Aldershot: Ashgate

Innes, J., Gruber, J. Neuman, M. and Thompson, R. (1994), *Coordinating Growth and Environmental Management Through Consensus Building*. California Policy Seminar Report, Berkeley

Kunzmann, R. K. (2004), *An Agenda for Creative Governance in City Regions*. DISP 158 (3): 5-10

Lindblom, C.E. (1975), The Sociology of Planning: Thought and Social Interaction, in: Bornstein, M. (ed), *Economic Planning East and West*. Ballinger, Cambridge Mass. Lindblom, C. E. (1990), *Inquiry and Change: the Troubled Attempt to Understand and Shape Society*. Yale University Press, New Haven

Van den Broeck, J., (2004), Strategic Structure Planning, in: Loeckxs, A., Shannon, K., Tuts, R., Verschure, H., (eds), *Urban Dialogues: Visions, projects, co-productions*. UN-Habitat, KULeuven, Nairobi: 168-184

Cosa significa valutare un piano strategico? E più in particolare, come valutare un progetto come Città di città, che presenta più di una differenza dalle esperienze *mainstream* di pianificazione strategica? Per rispondere a questa domanda è necessario innanzitutto chiedersi in che senso, e in che misura, il progetto avviato dall'Amministrazione provinciale di Milano e restituito criticamente in questo quaderno costituisca effettivamente qualcosa di diverso dai molti esercizi di pianificazione strategica messi in campo in Italia e in Europa nel corso degli ultimi dieci anni.

Assumiamo, in prima istanza, che le esperienze di pianificazione strategica possono essere ricondotte a tre interpretazioni diverse. Innanzitutto, la pianificazione strategica può essere intesa come strumento istituzionalizzato di governo del territorio e di promozione del suo sviluppo, secondo una accezione che è stata veicolata dalla cultura urbanistica in particolare, ma non esclusivamente, in Italia. Se è così, i piani strategici dovrebbero collocarsi in un "sistema" di pianificazione, entro il quale giocherebbero ruoli di volta in volta di coordinamento o di orientamento e la loro valutazione dovrebbe essere in grado di "misurare" la loro efficienza e la loro efficacia come meccanismi di coordinamento tra piani e progetti, oltre che la loro capacità di indicare e perseguire obiettivi condivisi.

In secondo luogo, la pianificazione strategica potrebbe essere letta come dispositivo di *governance* capace di integrare reti di attori e di costruire il consenso intorno a strategie di sviluppo rilevanti. Questa seconda accezione, indubbiamente più pregnante della prima e certamente più significativa a livello internazionale, immagina che i piani strategici abbiano a che vedere assai più con il "come" che con il "cosa", più con la costruzione di arene e attori che con l'identificazione di gerarchie di obiettivi, più con il design istituzionale che con la definizione di azioni specifiche. Semmai, queste ultime sono occasioni per promuovere nuove relazioni tra attori e nuovi *government tool*. In questa seconda accezione, valutare un piano strategico significa analizzare la rete di attori che ha messo in gioco, i dispositivi di interazione che ha attivato, l'eventuale ispessimento delle reti di *governance* che è stato in grado di generare.

Infine, la pianificazione strategica può essere pensata come pratica di interazione, animazione e conversazione sociale, capace di attivare selettivamente attori e risorse intorno a progetti nuovi o reinterpretati, di generare nuove idee e interpretazioni della realtà, di consegnare

alla sfera pubblica occasioni di apprendimento individuale e collettivo. Lungo questa via i percorsi di pianificazione strategica sembrano assai più progetti che piani, lungo una declinazione del progetto come attività interattiva di *social inquiry*. Come vedremo meglio tra poco, valutare efficacia e pertinenza di processi di questo tipo è impresa non semplice.

Il progetto "Città di città" può senza alcun dubbio collocarsi nella terza famiglia, anche se presenta alcuni tratti della seconda; è infatti ascrivibile al frame discorsivo della pianificazione strategica, ma se ne discosta per alcuni aspetti cruciali. Vi si colloca per alcuni tratti che lo connotano e che possono essere ricondotti alla *koiné* della pianificazione territoriale strategica che si è affermata e sperimentata in Europa e in Nord America negli ultimi vent'anni: l'orientamento alla produzione di immagini, visioni e scenari territoriali; la natura volontaria e non regolativa del percorso attivato e dei suoi esiti; l'attenzione al processo di attivazione e alla costruzione di reti e di coalizioni tra attori di diversa natura.

Se ne discosta per almeno tre ragioni fondamentali. Innanzitutto, il progetto è promosso da un attore istituzionalmente debole, la Provincia, che si propone di offrire a soggetti assai più solidi e legittimati (dal comune capoluogo alle altre amministrazioni comunali, dai soggetti del terzo settore alle autonomie funzionali, fino agli attori economici e sociali "forti" presenti nel contesto milanese) un'occasione per sperimentare in forme inedite azioni di governo di un contesto ad elevata complessità, senza alcuna pretesa di esaurire le strategie e le politiche di cooperazione e di coordinamento verticale e orizzontale che la stessa Provincia e molti altri attori possono mettere in campo.

In secondo luogo, il progetto assume una forte valenza culturale: si propone di decostruire alcune immagini persistenti della regione urbana

e un insieme di retoriche che informano non soltanto i discorsi scientifici ma anche quelli istituzionali e delle politiche. In questo senso il progetto si incarica non tanto di costruire il consenso intorno ad obiettivi largamente condivisi ma difficilmente praticabili, quanto di legittimare e connettere visioni e discorsi che possono contribuire a ridefinire le poste in gioco e le strategie degli attori.

Infine, "Città di città" rispetto ad altri esperimenti di pianificazione strategica assume implicitamente la prospettiva della sperimentazione più che della gestione. Il progetto non si propone tanto di coordinare azioni e interventi, di "mettere ordine" tra progetti già presenti, di gerarchizzarli o di offrire loro un quadro di riferimento comune, secondo alcune retoriche proprie di piani strategici molto noti. Piuttosto, e proprio per questa ragione è un progetto piuttosto che un piano, vuole proporsi come pratica generativa di progetti nuovi e di risignificazione di progetti già in campo, che tuttavia possono assumere valenze più complesse attraverso l'esposizione a una prospettiva culturalmente originale.

In termini più generali si può affermare che il progetto si propone di promuovere varietà istituzionale, sociale e territoriale attraverso un approccio fortemente selettivo, contro le diverse prospettive di omologazione cognitiva e della forme di vita che vengono avanzate da molti attori ed interessi. Inoltre, questa varietà territoriale e sociale viene assunta come un dispositivo efficace di promozione di beni comuni e di beni pubblici, e dunque di sviluppo, a partire dalla prospettiva dell'abitabilità.

In definitiva, si può affermare che il progetto "Città di città" interpreta le pratiche di pianificazione strategica selettivamente, accentuandone tre tratti. Innanzitutto, la pianificazione strategica come pratica immaginativa. Il progetto può essere inteso come un dispositivo che produce immagini e visioni, le consegna alla scena e all'arena pubblica, le mette a disposizione di molti attori affinché siano modificate, assunte, messe al lavoro. Da questo punto di vista, la declinazione della pianificazione strategica sperimentata nel progetto è quella della costruzione di senso.

In secondo luogo, la pianificazione strategica come evento mobilitante. Il progetto assume esplicitamente il punto di vista dell'evento: il processo messo in campo può essere descritto come una sequenza, solo in parte prevedibile e progettabile, di occasioni di attivazione e di

mobilitazione da parte di attori, interessi e conoscenze che non sono facilmente riconoscibili come centrali nei processi più consueti di pianificazione strategica, anche attraverso una costante attenzione alla dimensione comunicativa del processo. I temi e il punto di vista selezionano dunque gli attori, diversamente da quanto accade in molti stanchi "tavoli di concertazione per lo sviluppo" nei quali interessi costituiti sono impegnati in una sorta di "gioco di ruolo".

Infine, la pianificazione strategica come occasione di animazione culturale. "Città di città" è innanzitutto un punto di vista, uno sguardo selettivo che si propone di alimentare il dibattito culturale a più livelli sul senso e sul significato dei problemi e delle politiche possibili per la più grande regione urbana del nostro paese.

Se è così, cosa significa valutare "Città di città"? Innanzitutto, significa osservare con attenzione le attività, il processo nelle sue articolazioni e nella sua complessità. I diversi dispositivi messi in campo nel corso dei quasi quattro anni di vita del progetto (dal primo al secondo bando, dalla prima mostra in Triennale alle mostre itineranti nei comuni della provincia di Milano, dai convegni agli eventi, dall'indagine sulle politiche per l'abitabilità promosse dalla Provincia e restituite nell'Atlante all'attivazione dei progetti pilota, dalla costruzione dei documenti finali alla loro presentazione in molte occasioni pubbliche italiane e internazionali) consegnano un flusso non sempre lineare (e forse, per molti aspetti, addirittura troppo complicato) di azioni, luoghi e momenti di interazione, eventi. Questo campo di attività, sinteticamente restituito in questo quaderno, non presenta in alcun modo i tratti della linearità e della consequenzialità. Piuttosto, mostra un procedere per prove ed errori, per tentativi successivi, per approssimazioni. Le attività del progetto, le forme di interazione e cooperazione che esso ha reso possibili (tra assessorati diversi, tra comuni, tra Provincia e attori sociali) sono dunque un elemento in sé decisivo per mettere a fuoco la capacità di "Città di città" di offrire a una molteplicità di attori risorse per l'azione.

D'altra parte, non sarebbe giusto né saggio concentrare tutta l'attenzione valutativa nei confronti del processo. Gli esiti diretti, intenzionalmente perseguiti, non possono essere ignorati; al tempo stesso è importante riflettere sugli effetti indiretti, inattesi e in parte imprevedibili, che spesso rappresentano una delle eredità più rilevanti di progetti di questa natura.

Da questo punto di vista, è opportuno osservare “Città di Città” per quello che effettivamente è stata in grado di realizzare, per i progetti che ha saputo attivare e sostenere, per le risorse che ha cercato di mobilitare. In questa prospettiva, è dunque necessario verificare quanto “Città di Città” sia stato davvero un incubatore progettuale, quanto sia stato un campo di eventi significativi e mobilitanti, quanto sia stato efficace nel proporre alla sfera pubblica immagini e idee nella prospettiva dell’animazione culturale.

Su ciascuno di questi aspetti questo quaderno offre alcune prime risposte. Il progetto strategico è stato certamente un incubatore progettuale significativo (attraverso l’azione dei bandi e dei progetti pilota), anche se, in parte per scelta, in parte per necessità, solo in una certa misura è stato in grado di accompagnare e far crescere i progetti, soprattutto nella fase di start-up. Indubbiamente “Città di Città” ha costituito per molti attori una occasione di apprendimento: resta tuttavia incerta, nel senso che deve essere costruita e consolidata, la sua capacità di radicare i processi aperti entro forme più o meno deboli di istituzionalizzazione.

Dal punto di vista della capacità di stare sulla scena pubblica, di attivare eventi significativi, di lavorare direttamente sull’agenda degli attori, si può affermare che questi aspetti hanno rappresentato un punto di debolezza del progetto. La sua visibilità è stata purtroppo limitata, sia in ragione delle difficoltà insite nella gestione della dimensione comunicativa di un progetto per molti versi innovativo, sia del di quelle legate alla necessità di un forte investimento politico da parte dei promotori. Un progetto come Città di città funziona solo se diventa davvero un *flagship project*, assumendo un ruolo cruciale nel processo di definizione dell’agenda.

D’altra parte, la capacità di “Città di Città” di alimentare una prospettiva culturale, capace anche di influenzare le politiche pubbliche, sembra essere stata significativa. Su questo fronte gli effetti indiretti giocano un ruolo davvero decisivo, sia nella prospettiva della costruzione di un vocabolario delle politiche (“Città di Città” e “abitabilità” sono diventati termini di uso comune in varie pratiche, giocando un ruolo importante nella costruzione di progetti e dispositivi di policy attivati sia dalla Provincia, sia da altri attori), sia dal punto di vista della diffusione dell’approccio messo in campo (si pensi all’utilizzo di meccanismi di bando, fino alla recente promozione di un bando connesso ad EXPO 2015).

Dunque, se si osservano con attenzione gli effetti diretti e indiretti, anche dal punto di vista della costruzione e diffusione di “modi di nominare” le cose e le politiche, possiamo affermare che “Città di Città” ha rappresentato una esperienza significativa nel contesto milanese. D’altra parte, non possiamo dimenticare le criticità a cui il progetto è andato incontro.

La principale risiede in un fattore interno al processo, ossia la sua relativa capacità di rinnovare le strategie generali non solo degli altri attori coinvolti, ma innanzitutto della stessa Amministrazione provinciale. Certo non è una sfida semplice da accettare quella che il Progetto propone. A fronte di questa difficoltà di legittimazione politica un progetto come Città di città corre il rischio di apparire velleitario. Proponendo una riformulazione di frame cognitivi piuttosto che un’azione orientata a costruire consenso intorno alle strategie che sono generalmente riconosciute come fondamentali, si espone infatti all’obiezione di essere un percorso intellettualmente stimolante ma inefficace nella pratica.

In secondo luogo, il progetto solo parzialmente è stato in grado di costruire efficacemente una rete di attori esterna alla Provincia capace di sostenere e supportare l’iniziativa. Un progetto di questa natura, proprio perché promosso da un attore come la Provincia, non può esercitare effetti significativi nel campo degli attori se non è in grado di coinvolgere anche la filiera istituzionale forte, e innanzitutto il Comune di Milano e la Regione Lombardia. Indubbiamente non è semplice, non lo è mai stato, raggiungere questo risultato anche in ragione della difficile integrazione tra le tesi sviluppate dal processo di pianificazione strategica rispetto a quelle sostenute dai diversi attori nella discussione di carattere istituzionale sulla costruzione di un governo metropolitano.

Tuttavia, le indicazioni offerte dal progetto “Città di città” per un ripensamento del nesso tra sviluppo e trasformazione territoriale appaiono rilevanti in almeno tre direzioni. Innanzitutto, il progetto interpreta la pianificazione strategica in una chiave poco esplorata (soprattutto in Italia), che mette in connessione visioni e scenario delle trasformazioni (spaziali e sociali), azioni e progetti anche puntuali di trasformazione e dispositivi di irrobustimento delle forme di cooperazione e interazione tra attori diversi.

In secondo luogo, contribuisce a decostruire le retoriche della competitività che dominano il

discorso pubblico (anche scientifico) sullo sviluppo urbano, mostrando la complessità e la multidirezionalità dei nessi tra mutamento sociale, organizzazione spaziale e pratiche quotidiane d’uso degli spazi e dei luoghi urbani.

Infine, proprio in ragione del taglio che propone in relazione al rapporto tra sviluppo, competitività, qualità urbana e competitività, indica la strada di una attenzione ai temi della governance non tanto nella chiave delle “tecnologie istituzionali” dell’interazione, quanto della costituzione (sempre temporanea e precaria) di reti di attori che vengono a costituirsi sulla base di progetti specifici e in questa costituzione generano e irrobustiscono lo spazio pubblico.

Lungo queste linee, è dunque decisivo pensare alla valutazione di Città di città non come ad una attività tecnico-contabile, ma come ad un processo ampio, capace di coinvolgere molti attori, anche al fine di identificare con chiarezza le possibilità di consolidamento e radicamento di un progetto che potrebbe rappresentare ancora in futuro una importante occasione per l’Amministrazione provinciale e per la rete di attori entro i quali essa è collocata e che essa stessa può alimentare.

LE POLITICHE...

Secondo una definizione tradizionale, le politiche sono modi per “trattare dei problemi sociali”. Spesso, cioè, partono da una definizione di un problema (che sembra chiaro, noto) procedendo verso la ricerca di una o più possibili soluzioni, a partire da risorse già disponibili o comunque conosciute. Ma non sempre è così: anzi, sempre più frequentemente, le politiche, spesso per necessità, si configurano piuttosto come “ricerche di problemi”, cioè come esplorazioni attorno a situazioni complicate in cui non è chiaro non solo quali siano le soluzioni, ma anche, in che senso, qualcosa faccia problema (che cosa, come, in che senso, per chi?). Le politiche, cioè, possono scoprire dei problemi (possono funzionare come indagini), così come le risorse a disposizione (materiali, tecniche, conoscitive, attoriali) possono diventare non solo delle soluzioni note, ma contribuire a mettere meglio a fuoco dei problemi (possono cioè fare deviare le nostre indagini e svelare delle potenzialità non note).

In questo senso allora, le *politiche* sono piuttosto da considerare come degli **esperimenti**. Tanto che sempre secondo alcuni autori, sono il modo principale con cui la pubblica amministrazione si riforma e rinnova quotidianamente, aldilà dei progetti di riforma istituzionale o amministrativa. Perché attraverso le politiche ci si pongono dei dubbi, si discutono delle situazioni complesse, ci si guarda intorno, si prova a capire, si mettono alla prova delle soluzioni più o meno conosciute, si conoscono altri modi di fare, altri attori...

Allo stesso modo le *politiche pubbliche* hanno di solito a che fare con la “produzione” di beni pubblici, ma in che senso? Se siamo d'accordo con quanto sopra affermato, infatti, la nozione di bene pubblico si slega in primo luogo da una dimensione prettamente materiale: e possiamo affermare che sia un bene pubblico anche il fatto di **porsi delle domande**, ad esempio, domande relative alle forme, qualità, modi della vita in società. Le istituzioni, attraverso le politiche, si fanno delle domande. E in questo senso le politiche, anche in una situazione di crisi in cui le risorse economiche per produrre beni e servizi siano scarse, possono comunque dare un contributo importante alla produzione di beni pubblici. Ma non sono le sole a farlo: le politiche pubbliche, in altre parole, non debbono essere necessariamente prodotte dal pubblico, né da quella particolare forma di pubblico che sono le istituzioni: abbiamo imparato da tempo a riconoscere che accanto alle istituzioni, la società civile nelle sue diverse forme e la “democrazia

degli interessi” (Donolo) hanno in questo senso grandi capacità. Le politiche pubbliche (proprio in quanto pubbliche) allora possono essere pensate come degli spazi di confronto, in cui i diversi attori, si mettono alla prova, verificano i propri modelli di azione e collaborazione, si scambiano idee, i propri punti di vista attorno ai problemi e alle soluzioni, convergono o configgono. Le politiche sono spesso state una modalità di riduzione della complessità sociale, che ha teso a distinguere tra chi fa le politiche (chi le produce, le pensa) e chi le subisce (in positivo o in negativo, il destinatario delle politiche). Ma, da un lato appare oggi difficile produrre politiche per qualcuno: non ci sono più, o meglio forse non ci sono mai stati, soggetti semplici su cui disegnare le politiche (gli anziani, i bambini, gli immigrati, i poveri) e quindi pensare alla società come ad un insieme di domande sociali. Ma ancora più in maniera interessante, la distinzione tra chi fa e chi subisce le politiche è stata messa in discussione, con tutto ciò che ne consegue.

Ne deriva che gli *spazi delle politiche* sono proprio per questo sempre meno definiti e chiari: i confini definiti a priori sono poco pertinenti. Che si tratti dei confini d'azione definiti amministrativamente, che si tratti di quelli definiti dalla settorialità e specificità dell'intervento, che si tratti di quelli di natura organizzativa, o ancora di quelli derivanti dalla natura diversa, multipla, mista, degli attori in campo (pubblico o privato), da tempo le politiche hanno la necessità di inseguire problemi che travalicano i confini e che in essi trovano problemi, piuttosto che soluzioni.

Nonostante questa confusione e apparente difficoltà, le politiche pubbliche sono ancora al centro della attenzione. Perché di fatto guardiamo ad esse come dispositivi, strumenti attraverso i quali ci si aspetta di capire come va il mondo e provare a farlo andare un po' meglio: per questo è inevitabile che attorno alle politiche ci siano, o ci possa essere, ancora **attesa e attenzione**. Cioè che attorno ad esse, e alla loro pertinenza, appropriatezza, efficacia, ci si facciano molte aspettative. E da più prospettive: sono un veicolo di legittimazione (via innovazione) per le istituzioni, quando funzionano. E sono un'occasione di riproduzione delle istituzioni e della società, di rinnovamento e al tempo stesso di addomesticamento del nuovo, di produzione di routine, intese come pratiche per rendere funzionante il mondo in cui viviamo. Questo nonostante il loro **funzionamento sia estremamente complesso** perché si appoggia a processi sociali, che sono tutt'altro che prevedibili e governabili a tavolino. Insomma non possiamo mai sapere a priori come andrà a finire il progetto di una politica, nonostante facciamo del nostro meglio perché funzioni, per metterla al riparo dai fallimenti, che hanno a che vedere con l'imprevedibilità degli esiti dei processi sociali e di governo. Nonostante questo continuiamo a progettare politiche e in particolare politiche pubbliche.

I PROGETTI...

Secondo diversi sociologi viviamo una condizione di “vita a progetto”, cioè è sempre più difficile per chiunque di noi non solo realizzare, ma addirittura pensare, “un progetto di vita”. Schiacciati nelle difficoltà e incertezza del presente che rende impossibile fare progetti, adattiamo i nostri comportamenti in funzione delle occasioni che la vita ci propone senza coerenza. Nell'esposizione perpetua al cambiamento, e nell'incertezza che questo comporta, la vita finisce per essere un insieme di episodi a cui è difficile attribuire un senso. Di fronte a questa condizione anche le istituzioni, non solo gli individui, appaiono in difficoltà. E per più motivi.

In primo luogo in quanto le istituzioni sono forme di riduzione e trattamento proprio di quella incertezza che contraddistingue la vita di ogni giorno: risposte che proviamo a codificare per rispondere a problemi e aspettative. L'incertezza della condizione contemporanea mette in tensione le istituzioni proprio in quanto dispositivi volti a fornire risposte ai problemi e interpretazioni codificate (e condivise, in quanto

efficaci) dei fatti sociali. La caduta delle grandi narrazioni costituisce l'altra faccia di questa medaglia: la produzione di interpretazioni condivise del passato e del presente, così come le ipotesi sul futuro appaiono infatti sempre meno semplici. Tanto più di fronte alla pluralità, mobilità, mutevolezza, complessità e frammentazione della società contemporanea. Le istituzioni dunque, che si sono andate specializzando in alcuni campi particolarmente messi in discussione dalla incertezza della contemporaneità (quali la pianificazione del futuro, la produzione di senso, la promozione ed implementazione di progetti, la capacità di sviluppare risposte ripetibili e codificate) assistono alla crisi di un concetto di azione (pubblica), sempre più inappropriato rispetto alle caratteristiche della contemporaneità, e che identifica un movimento lineare e diretto tra mezzi e fini, una relazione univoca tra soggetto e oggetto delle politiche, distanti tra loro e ben separati e che tiene in scarsa considerazione la rilevanza degli eventuali effetti sottoprodotto, ponendo al centro l'intenzionalità piuttosto che alla attivazione e alla costituzione degli attori nel corso delle azioni.

In altre parole appare inevitabile la difficoltà di fare progetti, di occuparsi del futuro, di fare piani. Come possono infatti le istituzioni occuparsi di progetti (e di piani), quando l'orizzonte temporale appare contratto e incerto e le aspettative non possono contare su uno svolgersi lineare del tempo? Come possono prendersi cura del futuro, quando il futuro appare quasi impensabile? Come possono sviluppare una cultura di governance quando la loro stessa vita è sempre più fatta di episodi (costrette come sono tra cicli politici, in una ricerca continua di consenso e visibilità oltre che di efficacia e legittimazione nel breve periodo)? Come possono produrre visioni condivise e contribuire a costruire significato di fronte al moltiplicarsi dei punti di vista che rende difficili interpretazioni condivise e comuni? Come possono farsi motori di innovazione, quando l'ansia di certezze spinge verso la routine e la riduzione delle novità?

... IN UN APPROCCIO STRATEGICO

Politiche e progetti sono stati due nodi concettuali centrali nel provare a mettere in campo il progetto strategico “Città di Città”.

Ripercorrendo quanto abbiamo fatto ci sono alcuni elementi che in questo senso hanno cercato di lavorare attorno alle questioni fino ad ora introdotte.

UN “PROGETTO STRATEGICO” PIUTTOSTO CHE UN PIANO STRATEGICO

Dopo una lunga riflessione condotta nel gruppo di lavoro, abbiamo deciso di intitolare il percorso intrapreso *Progetto strategico*, piuttosto che Piano Strategico. Questo non solo per prendere le distanze da alcuni dei più famosi processi di pianificazione strategica promossi in varie città europee. Ma anche per provare a rispondere ad alcuni dei limiti (d'uso) contenuti nell'uso del termine “piano” e del termine “strategia”. Parlando di progetto strategico, abbiamo scelto un approccio modesto, con l'intenzione di rinunciare a pensare ad una consequenzialità di tipo lineare tra strategie e azione e quella di fare proprio un approccio che muove dalla consapevolezza che le conseguenze non attese sono non solo “eventuali” ma “possibili”, ma anche che spesso possono essere strategiche per la buona riuscita del progetto. Parlare di *progetto*, piuttosto che di *piano*, significa allora accettare di fare i conti con i non controllabili corsi di azione in cui siamo immersi; un approccio strategico alla pianificazione è allora tale, in questa prospettiva, laddove sia capace di avvantaggiarsi della non prevedibilità e incertezza di ogni azione situata (nello spazio, nel tempo, e negli attori). Un progetto per essere strategico, così come pure un piano, deve essere capace di imparare ad affrontare il cambiamento, senza rinunciare a fare progetti per il futuro.

SCENARI, PER PENSARE E PROGETTARE AL FUTURO

Nel corso del processo abbiamo prodotto a più riprese degli scenari interpretativi, basati sulla ricostruzione critica e proiezione dei trend in atto. Traguardando alla data di un evento rilevante per il futuro della regione urbana Milanese, e cioè l'EPXPO 2015 (anche quando questo non era stato ancora assegnato) abbiamo provato a selezionare dati rilevanti rispetto alla tesi centrale e ad immaginare il futuro in assenza di azioni, politiche e progetti capaci di invertire le tendenze in atto. Questi scenari, costruiti con una investigazione attenta dei dati disponibili, disegnano una immagine di presente e di un futuro possibile, che illustra una serie di rischi possibili rispetto al riprodursi delle dinamiche in corso. Questo tipo di esplorazione costituisce uno stratagemma volto a costruire degli spazi di progetto in una situazione di forte incertezza e mutabilità. Una mossa necessariamente strategica, in quanto

selettiva rispetto alle letture possibili, ma che evita l'ansia di comprensività e di lungo termine in cui molti piani strategici incorrono: può sembrare rinunciataria, ci è sembrata però una modalità modesta e utile di dialogare con la complessità del presente e la difficoltà di pensare il futuro. Gli scenari prodotti, messi in relazione con la *Vision*, proposta nello stesso Documento, provano ad offrire modi nuovi per declinare esercizi di immaginazione del futuro alle istituzioni, ma anche alla società. Esercizi che non provano a proporre un futuro perfetto a cui mirare, ma eventuali futuri attorno a cui lavorare. Questo in una prospettiva che assume il fatto che nella pianificazione il futuro non può essere progettato, ma accade come una tra le possibilità di trasformazione del presente e del contesto: uno dei compiti della pianificazione è quello di orientare i processi verso uno dei futuri desiderabili. In questo senso produrre una visione è uno dei compiti della pianificazione intesa come forma di apprendimento pubblico.

LA SFIDA DELLA ABITABILITÀ PER RINNOVARE LE POLITICHE E IL PROGETTO

Il tema centrale del progetto, e cioè l'ipotesi che, per il futuro della regione urbana milanese, sia necessario lavorare alla sua abitabilità, potrebbe avere offerto uno specifico valore aggiunto. Indicando questo come fuoco dell'attenzione, abbiamo provato a lavorare sul futuro con una forte attenzione al presente: a istituire una relazione forte tra le pratiche quotidiane e le strategie per il futuro. Si tratta di un investimento importante in termini di riflessione sul futuro; che non è solo una attesa lontana, ma è invece nelle note e nelle possibilità di una continua attenzione al presente. In questo senso l'abitabilità, diviene una nuova micro-narrativa (per le politiche): un concetto che aiuta a produrre senso, che, poiché, sfida cittadini e istituzioni sulla sfera del quotidiano, in qualche misura offre a tutti la possibilità di “capire le politiche” e quindi di reinvestire su di esse. (in questo senso lavorando ad una nuova cultura di governance, basata su un allargato dialogo tra società e istituzioni).

D'altra parte attraverso la produzione di immagini descrittive e scenari interpretativi il progetto strategico, ha provato a fare delle domande (e fornire alcune risposte utili): la sfida della abitabilità infatti costituisce una ipotesi progettuale su ciò che non funziona nel contesto milanese. Una ipotesi progettuale non scontata, anzi piuttosto complessa da fare pas-

sare nelle agende e nelle retoriche degli attori (tradizionali) delle politiche. Ponendo l'accento sulla abitabilità, il progetto di fatto inverte una abitudine consolidata del nostro territorio a porsi in termini competitivi rispetto ad altri territori ragionando su sfere tipicamente legate alla dimensione infrastrutturale e economico-sviluppista: il fuoco sulla abitabilità ribalta il problema. Se Milano perde posizioni rispetto ad altre città, forse qualcosa non va su altri fronti: e forse questo è più importante oggi perché l'economia si sposta su dimensioni che valorizzano altri fattori. Se nulla cambia, se dovessimo continuare a guardare la realtà con questi occhiali, dove andremo a finire. E se continuiamo a guardare con questi occhiali, cosa non riusciremo a vedere, a capire, ma continuerà a apparirci sfumato, poco chiaro? In questa prospettiva, sia gli scenari, che i materiali analitici prodotti, la mostra alla Triennale e nei territori, sono di fatto una forma “nuova” di politica pubblica e di progetto. Perché investono simbolicamente del tempo e delle risorse per fermarsi a fare delle domande pertinenti sui processi in corso, domande che poi possano anche magari aiutarci a produrre politiche migliori, più adeguate. L'attenzione dimostrata dagli interlocutori del progetto rispetto a questa operazione dimostra l'importanza di un simile investimento. Di politiche c'è bisogno anche in questo senso.

POLITICHE COME ESPERIMENTI RETI DI AZIONI, IDEE, VISIONI, INTERESSI SPAZI, TEMPI PER PRODURRE BENI PUBBLICI

Piuttosto che pensare il progetto come una freccia che si muove linearmente secondo una traiettoria predefinita nello spazio verso un obiettivo chiaro, abbiamo provato a mettere in campo un programma di attività teso a dialogare con una concezione multi-temporale del tempo, multi spaziale dello spazio, multi-attoriale dell'azione, capace di intersecare la prospettiva di lungo e medio periodo, di lavorare sulla interscalarità, di attivare trame. E al tempo stesso con la convinzione che le politiche pubbliche non sono prodotte in solitudine dalle istituzioni a tavolino. Anzi, la società in senso lato, ha rilevanti risorse progettuali, è una risorsa progettuale.

In questo senso abbiamo proposto una sorta di processo circolare, quasi a salti (sia in termini di tempo, che di attorialità) in cui diverse mosse hanno provato alimentare differenti prospettive temporali, attoriali, di politiche. Un documento

di apertura (nel 2006) e un documento di chiusura della prima fase durata due anni (nel 2007) hanno aperto e chiuso un periodo di lavoro caratterizzato da un continuo andirivieni tra la riflessione sul presente e sul futuro, e la concezione, l'avvio e lo sviluppo di progetti intesi come anticipazioni di possibili futuri, capaci di attivare attorno a potenziali presenti, scenari di futuro. Al centro di questa strategia il *Bando* per progetti e buone pratiche. L'idea è stata presa in prestito dalla esperienza dell'IBA Em-scher Park. Almeno due le ragioni per una simile scelta: in primo luogo l'intenzione di affermare che *la costruzione del futuro non può che prendere avvio, strategicamente dalle potenzialità del presente*. E dall'altro l'idea che i progetti così attivabili potessero provare ad anticipare il futuro, renderlo visibile concretamente nel presente. In secondo luogo il Bando, è stato un modo per rinunciare ad una visione olistica del futuro, per lanciare un appello a una manifestazione di interesse a tutti gli interessati a “pensare al futuro”, dimostrando che si tratta ancora di un esercizio non solo utile ma possibile, che pure richiede modi nuovi, nuove modalità di riflessione e azione e di dialogo progettuale: piuttosto che porre l'accento sulla dimensione deliberativa, organizzando processi di partecipazione complessi alla scala di riferimento, ha attivato un confronto operativo sui principi, tra diversi interessi, modi di azione, linguaggi attorno alla tesi centrale del progetto, l'abitabilità, mettendola alla prova e facendo viaggiare questo concetto nella società. In questo senso il Bando è stato pensato come un episodio di innovazione istituzionale attorno a cui costruire una nuova cultura di *governance*.

Ha provato infatti a promuovere un processo di apprendimento collettivo attorno a nuove forme di *agency*, di progetto, interessi e governance. Così pure hanno fatto i progetti pilota e in un certo senso l'Atlante dei progetti e delle politiche. Esaminando le politiche e i progetti promossi dalla Provincia di Milano nell'ultimo mandato alla luce della loro capacità di costruire un dialogo progettuale integrato tra settori provinciali, di attivare relazioni con attori di varia natura, l'Atlante suggerisce spazi possibili per produrre nuove politiche pubbliche, che superano una idea di trattamento dei problemi “pubblici”, in cui esiste un produttore e un consumatore delle politiche e una idea di cittadinanza semplicistica e semplificante. Dall'incrocio tra le idee e progettualità emerse nel Bando e quelle ripensate nell'Atlante, sono nati i progetti pilota: cantieri speciali aperti dalla Provincia e oggi valutabili dopo un anno di

lavoro alle spalle. 6 nuovi progetti che provano a fare capire che c'è spazio (e necessità) per ripensare le politiche, a 360° nelle forme e nei modi che ci siamo detti. I progetti pilota, 6 come le declinazioni del concetto di abitabilità proposte, allo scopo di evidenziarne la generatività, affidano alle risorse in senso lato del contesto milanese il compito di aprire una nuova stagione progettuale. La provincia costituisce in questi cantieri l'attivatore, la forza che entra in un campo già spesso strutturato per imprimere nuovo movimento, per attivare e aggiungere impulso, per mettere in relazione.

Su questo principio si fonda l'idea, ancora tutta da esplorare di un cantiere dedicato a rendere permanente questo sforzo di ripensare le politiche, quello del METROCENTER. Uno spazio immateriale (una rete di...) e materiale allo stesso tempo, uno "spazio intermedio", di confronto continuo sulle politiche pubbliche nelle direzioni qui esposte. Perché costruire una nuova cultura di governance a partire da episodi non è semplice. Un Metrocenter, non per riprodurre un nuovo spazio istituzionale o un nuovo comitato tecnico o scientifico inutile, ma invece per trovarsi a ragionare su come fare incontrare le idee, le risorse, i problemi, le progettualità del contesto milanese. Uno spazio difficile da aprire, ma che in qualche misura potrebbe contribuire a riflettere su come le istituzioni possono oggi produrre spazi di dialogo, di attorialità, di confronto, senza riprodurre gli schemi già da tempo inutilizzabili (luoghi inutilizzati, vetrine promozionali, agenzie inutili, forme istituzionalizzate di inazione...). È una impresa che trova nella cultura politica contemporanea diversi ostacoli. Perché essa è ancora forse poco capace di investire su come costruire reti di azioni (prima ancora forse che reti di attori, che sono invece sfuggenti, imprevedibili, mutevoli, e multipli come essi si presentano oggi) capaci di darci i beni pubblici (e le politiche pubbliche) di cui abbiamo bisogno.

■ Un "progetto strategico" e non un "piano strategico". Quando abbiamo scelto di chiamare così le attività svolte in questi anni, abbiamo fatto bene?

Sì, perché l'operazione svolta ha a che vedere con un progetto di "cambiamento" complesso, che non può darsi senza la partecipazione di soggetti diversi da quelli che di solito sono chiamati a fare un piano. Chiamando questa operazione "progetto" abbiamo invitato invece tutti a essere protagonisti. Se avessimo scelto di chiamarlo "piano", e di svilupparlo in maniera tradizionale, nelle nostre stanze, senza aprire invece un percorso di dialogo con tutti gli attori interessati, esso giustamente sarebbe risultato di poco interesse, o sarebbe stato respinto. Fare un piano, in questo senso, come ha ben detto Bruno Ermolli, commentando questa nostra esperienza, è impossibile nelle condizioni in cui ci troviamo: nessuno, infatti, nel contesto milanese sembra avere sufficiente autorevolezza o un chiaro ruolo per fare emergere un punto di vista univoco e condiviso. Con la frammentazione del contesto decisionale che ci caratterizza, e la conseguente lentezza che questo genera, bisognava ripartire dal basso, dalle idee, dalle persone in carne ed ossa che proponevano dei progetti... cercando così di razionalizzare il caos. Potrà sembrare un atteggiamento residuale; a me sembra, invece, una decisione vincente in questo contesto, perché prende atto della realtà e cerca di far cooperare i soggetti economici, sociali ed istituzionali e nel far questo condivide con loro un'idea di futuro.

■ In che modo è possibile oggi fare uno sforzo progettuale per immaginare il futuro?

Da amministratrice pubblica fin dal 1980, ho assistito a profondi cambiamenti. Gli anni '90 (sull'onda della crisi dei partiti) sono stati gli anni delle riforme per la pubblica amministrazione: la legge 142/90 e dello stesso anno la 241 sulla trasparenza, le leggi Bassanini, l'elezione diretta dei Sindaci, la separazione di competenze tra i politici e i tecnici (per cui i primi debbono indirizzare e controllare i secondi debbono gestire). Si è tolto, giustamente, il potere gestionale alla politica ma, purtroppo, non si è ancora creata una classe dirigente pubblica capace di garantire un'ottima gestione dei servizi e, contemporaneamente, non si è creata una nuova classe dirigente con ruolo e potere per progettare guardando in avanti. Oggi ci troviamo in una situazione in cui tecnici e politici sono entrambi in difficoltà. Troppa frammentazione, troppa confusione sulle regole, troppe regole, incertezza dei bilanci, una riorganizzazione delle istituzioni sempre incompiuta. Tecnici e politici sono in trincea a turno (attacco ai fannulloni o attacco alla partitocrazia...) e anche per questo non riescono a "pensare al futuro". Tutti sono costretti a guardare all'oggi, il che significa spesso guardare al passato. E questo limita l'analizzare il presente per immaginare il futuro, il fare progetti innovativi, l'aver il coraggio di sfidarsi aiutando processi di cambiamento che nascono dalla società. Il progetto strategico "Città di Città" per me è stata questa sfida: sperimentare un nuovo modo di collaborare tra la Provincia di Milano e il territorio, proponendo interpretazioni e visioni delle opportunità, dei bisogni, dei problemi della Regione Urbana Milanese.

L'idea di un Progetto strategico nasceva anche dall'esperienza vissuta da me come Sindaco di Cinisello Balsamo. Insieme ad altri Sindaci del Nord Milano, nel 1999, abbiamo deciso di avviare un percorso di pianificazione strategica, un'esperienza che

ci ha messo davanti un modo diverso di lavorare, una cornice di riferimento nuova. Ci ha fatto capire, sostanzialmente, che non esiste un progetto senza imprenditori e che è necessario partire dal basso: mettersi al servizio degli attori e dei loro progetti per dare vita a un'impresa comune. Questo penso sia stato anche il senso di Città di Città: metterci al servizio della progettualità e delle idee di un contesto territoriale, mettendole al lavoro, offrendo loro spazio, mettendole in relazione. In questo modo mi sembra che si possa provare a lavorare per un progetto di futuro. Non altrimenti. Mi piace ricordare che la squadra che aveva fatto il Piano Strategico del Nord Milano è stata la stessa che ha lavorato con me per "Città di Città": Diap - Politecnico di Milano e Milano Metropoli, l'agenzia di sviluppo della regione urbana milanese.

■ Che ruolo hanno le visioni, gli scenari interpretativi in questa prospettiva?

Bisogna sapere saltare tra i tempi, capire il passato e il presente, e immaginare il futuro. In un contesto complesso come quello milanese, da tempo ci mancava la possibilità di capire i processi in corso, i cambiamenti potenti che lo hanno modificato e continuano a modificarlo. Non ci sono più molti soggetti capaci di fare questo sforzo. Le istituzioni non riescono a fornire interpretazioni, a ricostruire il senso di quel che sta succedendo. Usiamo numeri, modelli, dati che non sono più adeguati. Eppure bastano pochi dati per capire alcuni importanti processi. Da qui siamo partiti, dalla consapevolezza che si è fatta crescente, durante il nostro lavoro che descrivere i processi, guardandoli dalla prospettiva di una regione urbana (e non dalla sala del piccolo comune), era un'operazione da tempo inedita a Milano e che qualcuno poteva farla. E che farla era, di fatto, una mossa strategica. Non dimenticherò mai lo stupore delle persone davanti alla mappa dei flussi in occasione della mostra allestita nella Triennale di Milano, nelle tante occasioni in cui mi sono trovata a com-

mentarla. Una mappa chiara, che ci racconta l'esperienza quotidiana della mobilità milanese, ma in maniera nuova. Così come altre immagini elaborate in questo progetto: che raccontano il presente, ma descrivono anche rischi e opportunità per il futuro. Forse un compito che la Provincia potrebbe darsi stabilmente è quello di costruire un osservatorio permanente sull'area metropolitana. Potrebbe essere una palestra di confronto e dibattito da offrire alla società locale.

■ Gli attori, la società locale: quali valutazioni è possibile dare dell'esperienza del Bando?

Il Bando è stata un'esperienza molto rilevante. Il numero di attori che ha partecipato alla prima edizione ci ha fatto capire molte cose. Tutti, con la loro partecipazione, ci hanno dato una testimonianza molto forte. Cioè la loro disponibilità, la loro passione. Certo non è semplice rispondere ad una tale offerta. Bisogna inventarsi un metodo per farsi carico dell'altro, per prendersene cura. E noi stessi abbiamo sperimentato nel Bando come non sia semplice prendersi cura di tutti: alla fine abbiamo dovuto concentrare le nostre forze in prima battuta sui vincitori. Spesso, nel pubblico, ci facciamo portatori di progetti, senza farcene veramente carico. Con Città di Città abbiamo invece provato a capire cosa significasse prendersi cura dei progetti sostenendo i promotori degli stessi.

■ Come si possono valutare gli esiti di una simile esperienza?

Dobbiamo avere chiaro che da un simile progetto non possiamo aspettarci risultati immediati. Si tratta di un metodo, di un'operazione che richiede risposte di medio e lungo periodo. Anche se, al tempo stesso, è sempre stata una nostra preoccupazione quella di costruire occasioni per rendere visibile il futuro possibile. Con i progetti premiati dal Bando o i Progetti Pilota abbiamo scelto di investire su progetti concreti e fattibili, che potessero anticipare il futuro per il quale stiamo lavorando, rendendo concretamente visibili i risultati possibili di un modo di lavorare. Dunque questo progetto si incardina su una prospettiva di lungo periodo, ma ha provato a seminare in modo tale che i primi fiori potessero subito sbocciare e fare immaginare il giardino futuro.

■ Il tema dell'abitabilità: a che punto è nell'agenda pubblica? Quanto è difficile innovare le politiche?

Comincia ad avere una certa risonanza, inizia ormai ad avere una serie di testimoni e attori sensibili. Forse più nella società che nelle istituzioni, che sono in ritardo. Anche se stanno oggi partendo alcuni progetti che vanno in questa direzione e provano ad occuparsi del futuro nella prospettiva dell'abitabilità. Il concetto può apparire complicato a prima vista, ma è vero che il cittadino, immerso nelle difficoltà della vita di ogni giorno, sa bene quanto sia difficile abitare il territorio in cui viviamo. E allora il tutto si scioglie e diventa facile: anche pensare che non ci può essere un territorio competitivo che non sia anche un territorio abitabile e senza una società creativa. Ma ci vuole coraggio per proporre politiche e progetti che vadano in questa direzione e sappiano innovare. Certo, nella mia esperienza di amministratrice, in questi anni mi sono resa conto di quanto sia importante e difficile innovare. Perché spesso si fa molta fatica e non sempre si è capiti dai cittadini. A volte si deve avere coraggio e provare, anche se non è semplice avere il

consenso di tutti, perché non è chiaro l'esito dell'innovazione, non è immaginabile. E al tempo stesso, è vero che non c'è stata un'innovazione vera nella politica e nelle politiche.

■ Come si possono controllare questi esiti? Come ci si può assicurare che il progetto continui a dare i suoi frutti?

La politica spesso non ha strumenti, non ha mezzi, per assicurarsi gli esiti attesi, per riuscire a portare avanti gli obiettivi che ha messo in agenda. Quello che manca è la continuità necessaria per verificare i risultati. I cicli sono quelli elettorali di 5 anni, troppo pochi per misurare e valutare seriamente un progetto strategico. Ci abbiamo ragionato molto sulla continuità del percorso che avevamo avviato ed è per questo che avevamo pensato al Metro Center, provando ad immaginare un modo diverso, da quelli tradizionali, di assicurarci dei risultati. La scelta condivisa con il Presidente della Provincia Penati è stata quella di affidare a Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo il compito di dare continuità e stabilità all'attività fin qui svolta. E proprio per questa nuova e importante sfida ho chiesto di essere io a guidare l'Agenzia nei prossimi anni come amministratore delegato, per dare continuità ad un impegno. Sono inoltre convinta che nella Provincia di Milano ci sono enormi potenzialità progettuali e che Milano Metropoli ha le competenze per avviare e gestire il Metro Center, offrendo finalmente all'area metropolitana milanese uno spazio di progetto, d'incontro e di elaborazione. Esso si rivolgerà alla molteplicità delle risorse della società milanese e investirà sulle sue potenzialità, sulle occasioni a cui esse possono dare vita, provando a trasformare le idee in progetti, mettendo in rete conoscenze ed esperienze.

■ L'atlante, i progetti pilota, i due bandi e i processi di accompagnamento ai progetti vincitori, in che misura sono riusciti a lanciare una nuova progettualità e una nuova relazione tra società e istituzioni?

Nel nostro paese, così come in altri contesti europei, abbiamo avuto negli ultimi anni un'interessante fioritura di piani strategici, anche se sotto questa etichetta si è accumulata una casistica molto eterogenea. Tuttavia, a fronte di numerose promettenti esperienze soprattutto a livello comunale, il contesto italiano non ha espresso una consolidata tradizione di pianificazione di livello intermedio. A mio avviso, invece, il Progetto strategico Città di Città ha questo indubbio merito: quello di aver proposto, in attesa delle annunciate riforme amministrative dedicate ad istituire un livello intermedio di governo e pianificazione, un laboratorio di analisi e progetti di scala metropolitana che ha coinvolto un gran numero di istituzioni locali nonché di soggetti del terzo settore etc.

Tra le diverse attività messe in atto, i due Bandi - in particolare - hanno saputo raccogliere interessi e strategie individuali e collettive intorno a un'immagine forte e a medio-lungo termine del futuro della "Città di Città": quella dell'abitabilità della regione urbana milanese. La qualità e la quantità dei progetti emersi dai due Bandi promossi dalla Provincia di Milano conferma, a mio avviso, l'effettiva capacità di promozione di quello che la letteratura sul tema chiama "processo di visioning da parte dell'iniziatore istituzionale". La Provincia di Milano, cioè, ha saputo svolgere la propria leadership per cogliere, ordinare e valorizzare gli elementi, le azioni e le politiche che strutturano l'immagine del futuro della città metropolitana e ha saputo promuovere una riflessione allargata, fuori (i due Bandi con i relativi percorsi di accompagnamento, i Progetti Pilota) e dentro l'ente promotore (l'Atlante), sui problemi e gli obiettivi con impatto di area vasta e intergenerazionale, tra i residenti e gli abitanti temporanei di quest'area.

Mi piace aggiungere che siamo riusciti a scongiurare un rischio abbastanza forte che spesso si accompagna alla creazione di una forte visione condivisa come quella espressa dal Progetto Città di Città: si tratta di quella che potremmo chiamare “degenerazione interpretativa” della pianificazione strategica, una sorta di deriva puramente “narrativa” e priva di linee guida per l’azione, che invece attraverso la materialità dei progetti di cui parlavo prima ha preso sostanza e auto-evidenza. I 259 progetti del I Bando e i 6 progetti sovra-comunali del II Bando (32 le amministrazioni locali coinvolte) sono, in qualche modo, come quelle “punture di spillo” di cui parla un libro di recente pubblicazione che cerca di dimostrare come le scelte da fare non riguardano solo i governi e le classi dirigenti ma anche, e soprattutto, tutti noi – cittadini, famiglie, associazioni, imprese etc. – che nel momento in cui compiamo le decisioni di ogni giorno, decentrate, individuali, aiutiamo il contesto in cui viviamo, nazionale o metropolitano che sia, ad essere più competitivo ed attrattivo. Il fatto di contribuire alla costruzione di una più consapevole e aperta idea di cittadinanza nella regione metropolitana milanese, non basata su un ideale senso civico bensì su un civismo “del fare” è, per concludere, un portato molto interessante e per nulla astratto nelle relazioni tra società ed istituzioni che questo progetto strategico ha alimentato.

■ I “tempi della politica” e “i tempi delle politiche” non necessariamente coincidono. C’è bisogno di tempo per vedere gli esiti di proposte culturali e politiche innovative, ma anche di capacità di mettere in campo velocemente progetti fattibili e al tempo stesso di pazienza nel farli crescere. In che misura il progetto strategico è stata una palestra di sperimentazione in questa prospettiva?

Come accennavo prima, questo progetto ha avuto l’ambizione di essere anche un incubatore di nuove relazioni territoriali e decisionali, sia incoraggiando fortemente meccanismi di concertazione, cooperazione e partecipazione dal basso (ad esempio, nella costituzione dei partenariati attivati per i progetti candidati ai Bandi o gli stessi Progetti Pilota), sia promuovendo modelli di governance sovra-comunale e di cooperazione Comuni/Provincia. A questo proposito cito solamente le esperienze sorte in questi anni – dal Distretto di Vimercatese al Nord Milano, dall’Alto Milanese all’Associazione dei Comuni dell’Adda, fino al più recente protocollo di collaborazione tra i Comuni del Nord Ovest milanese e la Provincia. Tutte queste forme sperimentali e volontarie di cooperazione intercomunale, nelle more di una riforma degli enti locali che tarda ad arrivare, puntano all’innovazione amministrativa e alla costruzioni di modalità flessibili di supporto ai Comuni al fine di garantire maggiore efficacia ed efficienza all’azione delle Pubbliche Amministrazioni.

Così facendo, la Provincia, attraverso il sostegno e il coordinamento delle segreterie tecniche dei diversi tavoli territoriali, ha di fatto accompagnato alcuni processi di trasformazione metropolitana orientandoli verso una maggiore coerenza di sistema e verso una maggiore efficacia dei processi di governance.

L’individuazione di progetti concreti e ambiti di intervento su cui far convergere l’azione dei Comuni e della Provincia, attraverso una selezione politica delle priorità operata dai Sindaci e la successiva costituzione di

tavoli tecnici più operativi aperti al dialogo con il mondo economico-sociale locale, ha consentito di accelerare alcune risposte ai bisogni espressi dai diversi territori anche attraverso il reperimento di nuove risorse per lo sviluppo d’area (penso al Distretto elettromeccanico nell’Alto Milanese ma anche al Piano delle piste ciclabili nell’Alto Milanese).

Se questo è un pacchetto corposo di attività che, a mio avviso, sta dando risultati importanti anche grazie ad una meticolosa azione di accompagnamento da parte delle strutture provinciali e dei partner tecnici individuati (in primis le Agenzie di sviluppo territoriale), vi è anche il capitolo dei Progetti Pilota su cui vale la pena spendere due parole. È stata proprio la consapevolezza del carattere sperimentale dell’intero processo a spingere questa Amministrazione ad identificare alcuni Progetti pilota, scelti proprio perché “fattibili” oltre che per il loro carattere esemplare, in modo che segnasero concretamente in questi anni la direzione del progetto strategico, cogliendo ciascuno di essi dimensioni diverse dell’ “abitabilità”.

■ In che misura possiamo dire che il Progetto strategico ha costituito una innovazione importante nel metodo di lavoro all’interno della Provincia di Milano?

Parto da ciò che ho appena accennato: i Progetti Pilota. La loro selezione è avvenuta attraverso la “cabina di regia” del Progetto, che raccoglie diversi Assessori provinciali e le rispettive strutture tecniche e si è riunita numerose volte, soprattutto in coincidenza dell’avvio e della restituzione delle principali fasi del Progetto. L’abitabilità, proprio per la sua natura multi-dimensionale, non poteva che richiedere una stretta integrazione innanzitutto tra i diversi assessorati provinciali. In un certo senso, il Progetto ha voluto, anche all’interno dell’Ente, sperimentare una metodologia nuova basata sul coinvolgimento di una pluralità di settori e sul tentativo di integrare risorse e politiche. Ci siamo riusciti bene e in maniera del tutto “naturale” con alcuni settori – prova che questo progetto ha generato “apprendimento collettivo” anche al nostro interno – mentre con altri l’interazione è stata più intermittente anche se mai, anche questo va detto, difficoltosa.

D’altra parte, non si può omettere il fatto che qualunque processo di pianificazione strategica, per definizione, deve avere alcuni capisaldi non negoziabili ma deve accettare e ben tollerare, proprio per essere efficace, un’elevata dose di flessibilità ed incertezza. È un percorso, in un certo senso, di “trial and error” che richiede continui aggiustamenti, sterzate, rallentamenti o messe a punto della macchina, che in linea di massima potrebbero mal conciliarsi con le procedure amministrative, i tempi e i codici comportamentali di una amministrazione pubblica.

Fatta questa considerazione generale, il progetto ha cercato di valorizzare la tecnostuttura cercando di contaminare, in diversi momenti di confronto, professionalità e formae mentis tra chi ha operato sul Progetto all’interno dell’Ente e chi invece lo ha accompagnato dall’esterno (DiaAP del Politecnico di Milano e Milano Metropoli), senza – almeno dal mio angolo visuale – nessuna “crisi di rigetto”. La redazione dell’Atlante, ad esempio, ha coinvolto in prima linea tutte le Direzioni Centrali e le Direzioni. Forse, si sarebbe potuto fare di più impostando una comunicazione costante all’interno Ente, rivolta a tutti e non solo ai livelli apicali.

In poche occasioni un'amministrazione pubblica viene sollecitata a mettere in discussione le proprie aree di competenza acquisite e le proprie routines organizzative come in occasione del coinvolgimento di altri attori nell'attuazione di programmi o della parziale cessione a questi di una parte delle proprie prerogative. Al contrario di quanto abitualmente si ritiene, infatti, il passaggio dal ruolo di esecutore e gestore di politiche pubbliche al ruolo di *enabler*, che mobilita, attiva altri attori e verifica poi i risultati del loro impegno è tutt'altro che lineare. Per un'Amministrazione può essere più difficile abilitare e aiutare altri a partecipare alla soluzione di problemi pubblici che organizzarsi per risolverli con le proprie risorse. Ancora più complesso diviene, in molti casi, controllare la qualità dell'azione che ne è esito, soprattutto nel momento in cui il mandato iniziale sia molto aperto.

È per questo motivo che la scelta attuata dalla Provincia di Milano di raccogliere buone idee per l'abitabilità attraverso un dispositivo di tipo competitivo (i Bandi "Città di Città", e in modo particolare il primo tra questi, lanciato nel 2006, di cui discuteremo in questo articolo), ha costituito una sfida importante e impegnativa tanto per l'Amministrazione provinciale che per tutti gli altri soggetti coinvolti, nei differenti ruoli. La tensione strategica verso il miglioramento dell'abitabilità della regione urbana milanese delinea infatti un innovativo campo di policy, che per la sua natura non può essere inteso in senso gerarchico e settoriale, ma deve opportunamente essere in grado di aprire un spazio di condivisione e attivazione di azioni cooperative da parte di una molteplicità di soggetti. Una sfida che, nel momento in cui ha aperto uno spazio possibile di elaborazione collettiva, di progettualità e creatività, si è però scontrata poi con le conseguenze necessarie di questa apertura e con le aspettative che questa andava generando.

Le origini dell'idea di utilizzare un bando che premiasse idee progettuali e buone pratiche come uno degli strumenti per attuare il Progetto strategico "Città di Città" descritto in questo quaderno si può far risalire ad alcune famiglie di suggestioni che, tutte presenti al gruppo di progetto, hanno agito in modo differente nell'orientare i contenuti e i metodi di azione del Bando stesso.

È possibile ritrovare nell'idea del bando una eco dei concorsi di architettura, e in particolare delle primissime fasi di questi, i concorsi di idee; ancora, il Bando si è ispirato esplicita-

mente all'esempio della Internationale Bauausstellung (IBA) Emscher Park nella regione della Ruhr, in Germania. In questo caso, molto noto, per avviare la riqualificazione fisica e la rivitalizzazione economica di un'area in declino industriale e fortemente degradata, è stato utilizzato un metodo indiretto: a partire da un primo bando di concorso, molto aperto, sono state raccolte idee di progetto e tematizzazioni, a partire dalle quali sono stati indetti, in una fase successiva, dei veri e propri concorsi di architettura, attivando in questo modo uno spazio permanente per la discussione, la condivisione e l'elaborazione collettiva.

In secondo luogo, anche se in modi molto differenti da quelli praticati dal Bando "Città di Città", nel corso degli ultimi quindici anni, molte famiglie di politiche urbane, e più nello specifico, di programmi di rigenerazione urbana, hanno utilizzato modalità di tipo competitivo (sulla base della richiesta di un progetto, di elementi di fattibilità economica e di attivazione di partenariati) per allocare fondi agli enti locali e ad altri soggetti, con l'obiettivo di evitare distribuzioni di fondi a pioggia, o legate a discutibili criteri statistici, e di verificare la presenza, presso i soggetti destinatari di un reale e solido commitment di tipo progettuale.

Infine, anche se in modo forse solo suggestivo, si possono richiamare le esperienze in corso di contrattualizzazione delle politiche locali (ad esempio, delle politiche sociali). Questa ampia famiglia di strumenti, che indubbiamente differisce dal Bando "Città di Città" per gli obiettivi e per le modalità di offerta dei servizi finali agli utenti, è richiamata nondimeno sia dal conte-

nuto tematico di alcune delle sperimentazioni che dalle modalità competitive per l'allocazione dei contratti dei servizi stessi.

La diversità delle fonti di ispirazione, che più esplicitamente o sottotraccia hanno contribuito a generare l'idea del bando come una delle modalità attuative del Progetto strategico, ha lasciato tuttavia irrisolte molte questioni legate alle forme di disegno e costruzione del bando stesso: si trattava infatti di costruire uno strumento competitivo e un meccanismo di tipo premiale rispetto a una domanda estremamente aperta (il miglioramento dell'abitabilità della regione urbana milanese), e a fronte di una scarsità di risorse, di natura sia coercitiva che incentivante. La scelta è stata in qualche misura radicale: un bando aperto a tutti i tipi di proponenti (operazione inconsueta e irrituale, soprattutto per le amministrazioni pubbliche), che premiava iniziative volte a migliorare l'abitabilità, nelle sue sei differenti declinazioni, aperto sia a progetti già realizzati che a idee, proposte, strategie, con un esiguo premio per i vincitori.

Secondo una classica analisi delle modalità di azione di un'amministrazione pubblica nella prospettiva degli strumenti di governo, tanto più uno strumento si caratterizza per la distanza dai modi più tradizionali dell'azione amministrativa, tanto più le competenze di quell'amministrazione vengono messe in tensione dalla novità dell'impegno. Nel caso del primo Bando "Città di Città" possiamo ricondurre questo dispositivo a un tipico strumento indiretto, che può esercitare un grado non elevato di coercizione, e che richiedendo competenze nuove, non può basarsi esclusivamente sulle strutture amministrative esistenti, ma richiede di creare delle strutture *ad hoc*. Se la relativa debolezza dell'Amministrazione provinciale rispetto ad altri attori impediva appunto il ricorso a misure di tipo gerarchico o coercitivo, d'altro canto la scarsità delle risorse premiali a disposizione rendeva difficoltoso mettere l'accento sulla dimensione incentivante rispetto all'attivazione di comportamenti virtuosi da parte degli attori: si profilava quindi con chiarezza la necessità, da parte della Provincia, di dimostrare forte capacità di attivazione, modulazione e direzione del processo, attraverso una assunzione di responsabilità politica e un investimento in competenza tecnica.

Da questo punto di vista, l'Amministrazione provinciale ha saputo interpretare nel modo più pieno il proprio ruolo di *attivatore*, rispetto agli

attori, ai processi, alle occasioni in corso; sulla capacità di *modulazione*, ovvero la capacità di commisurare le risorse messe in campo direttamente rispetto all'attivazione di comportamenti cooperativi da parte di altri attori, i risultati ci inducono a dare un giudizio complessivamente positivo: a fronte di un piccolo investimento progettuale e di un piccolo investimento di risorse iniziali, la risposta è stata oltremodo positiva, superando in qualche misura le aspettative del proponente. D'altra parte non è semplice dirigere, come un'orchestra, questa molteplicità per farne un insieme sinergico e potenzialmente generativo, in una prospettiva strategica. Questo ultimo aspetto si può leggere con maggiore chiarezza prendendo in considerazione la dimensione di politica a rete, ovvero ponendo l'attenzione sull'attivazione di una policy community per l'attuazione e la prosecuzione delle attività del Bando.

Nel Bando Città di Città la costruzione di network è stata fin dall'inizio concepita come passaggio essenziale nell'innovazione delle politiche locali: questo dispositivo ha cercato infatti di costruire esplicitamente una network policy, ovvero una politica nella quale la costruzione di rete non fosse un effetto secondario, ma un obiettivo dichiarato dell'azione. Spesso infatti le politiche locali si trovano di fatto, per una molteplicità di ragioni, in uno snodo di passaggio da forme di azione gerarchica a forme di azione (almeno in parte) reticolare, senza che ci sia una consapevolezza, una esplicita presa d'atto e assunzione di responsabilità sulla questione; in questo caso, al contrario, la costruzione di una rete di attori, primo passo per il consolidamento di una policy community attorno al progetto, è stato obiettivo esplicito fin dall'inizio.

Questo impegno è stato sostanziato, fin dalle primissime fasi del Bando, da una risposta della comunità locale ampia, articolata e qualificata: non solo in termini di contenuti, ma anche nei termini appunto della necessità, sottolineata e richiamata da molti dei proponenti, di costruire una rete di relazioni virtuose in grado di innescare e consolidate processi di innovazione anche laddove questi avessero come protagonisti attori deboli. La richiesta è stata in questo senso molto forte, ma è proprio di fronte a questa richiesta, forse troppo esigente rispetto alle effettive competenze e campi d'azione dell'Amministrazione provinciale, che la risposta istituzionale non ha saputo né potuto valorizzare appieno il patrimonio che il Bando aveva iniziato a costruire.

Le difficoltà incontrate nel consolidamento della rete e nella direzione strategica delle azioni dei diversi attori ci riportano alle considerazioni iniziali: il Bando Città di Città ha mostrato con chiarezza come il ricorso a dispositivi e strumenti di governo che mettono l'accento sulla cooperazione con attori esterni all'amministrazione, soprattutto se così diversi, richieda un forte e competente coinvolgimento dell'amministrazione stessa, e una forte assunzione di responsabilità per poter sfruttare appieno le risorse, la tensione progettuale e le competenze messe in campo dagli attori stessi.

La scelta della Provincia di Milano di coinvolgere dal primo momento Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo nell'ideazione e nello sviluppo del Progetto strategico Città di Città rispondeva alla forte volontà dell'amministrazione provinciale di avviare un innovativo percorso di pianificazione strategica che, oltre ad elaborare visioni e scenari futuri dell'area metropolitana, fosse in grado, a breve e medio termine, di valorizzare la progettualità territoriale e di stimolare la collaborazione interistituzionale e la partnership pubblico-privato per migliorare l'abitabilità dell'area milanese.

Questi obiettivi sono alla base della nascita, della missione e dell'esperienza di Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo che, dagli anni '90, lavora intensamente a fianco delle istituzioni locali (prima nel Nord Milano e dal 2005 nell'intera provincia di Milano) per promuovere lo sviluppo territoriale attraverso la sperimentazione di modelli e percorsi di partnership, di partecipazione e di governance.

Questi anni di lavoro progettuale e operativo con i diversi territori milanesi, in un periodo di profondi cambiamenti, hanno permesso a Milano Metropoli di sviluppare ed affinare reti relazionali e competenze tecniche indispensabili per contribuire con uno sguardo dal basso alla "pianificazione" del futuro della regione urbana milanese.

In quest'ottica, il ruolo tecnico e progettuale svolto da Milano Metropoli nel Progetto strategico "Città di Città" si è focalizzato soprattutto su come dare un supporto concreto ai differenti attori e territori per far emergere le capacità progettuali, lo spirito di collaborazione, le partnership necessarie per creare un nuovo modello di governance nell'area metropolitana.

L'Agenzia, oltre a partecipare insieme a Diap - Politecnico di Milano alla Cabina di Regia del Progetto, si è infatti occupata dalla organizzazione di attività di comunicazione e di animazione territoriale, dall'istruttoria del Bando per idee progettuali e buone pratiche, dall'accompagnamento di progetti strategici e pilota. Milano Metropoli è stata, inoltre, incaricata di avviare due importanti iniziative attraverso le quali il Progetto strategico Città di Città avrà una continuità nel tempo. Si tratta del progetto pilota "Ripensare le aree produttive" e del Metro Center.

L'obiettivo del progetto "Ripensare le aree produttive" è rilanciare la produzione nell'area metropolitana milanese attraverso la riqualificazione o la realizzazione di distretti produttivi ad elevati standard qualitativi, energetici e ambientali. Questi interventi prevedono, infatti, l'applicazione di soluzioni impiantistiche, strutturali e gestionali e lo sviluppo di servizi avanzati per le imprese che, da una parte, garantiscano il rispetto dell'ambiente e, da un'altra parte, permettano alle imprese, ai distretti produttivi e ai nostri territori di essere molto più competitivi. Il progetto ha permesso di dar vita a un tavolo tecnico di lavoro tra importanti attori pubblici e privati che già hanno manifestato la volontà di continuare a lavorare insieme e di allargare il partenariato ad altri soggetti territoriali, con l'obiettivo di incidere efficacemente sull'innovazione tecnica e ambientale degli insediamenti produttivi nel milanese. Oltre alla Regione Lombardia e la Provincia di Milano, hanno partecipato al Tavolo le principali associazioni imprenditoriali (APA Confartigianato, API Milano, Assimpredil Ance, Assolombarda, Confindustria Alto Milanese), Agenzie di sviluppo milanesi (Milano Metropoli, Agintec, CAAM, Euroimpresa Legnano), Università e istituti di ricerca (IEFE - Università Bocconi, DiAP - Politecnico di Milano e Ambiente Italia Istituto di Ricerche).

Attraverso il Metro Center, invece, Milano Metropoli avrà il compito di avviare un apposito servizio per supportare i Comuni nelle diverse fasi di sviluppo di progetti territoriali complessi: dall'elaborazione dell'idea progettuale alle verifiche di fattibilità tecnico-urbanistica, dalla promozione delle opportunità insediative al dialogo con gli investitori e gli operatori immobiliari, dall'ingegneria finanziaria dei progetti alla definizione dei percorsi procedurali e di partnership pubblico-privato per la realizzazione degli interventi.

**Uno sguardo dal basso per pianificare
il futuro della regione urbana milanese**



2

Materiali

I 10 progetti vincitori del primo bando I 5 progetti vincitori del secondo bando

A cura di Milano Metropoli: Agenzia di Sviluppo, Claudio Calvaresi e Gabriele Rabaiotti

Nelle pagine seguenti sono schedati i dieci progetti vincitori del 1° Bando Città di Città e i cinque progetti risultati vincitori del 2° Bando "Contratto di Città".

1° BANDO CITTÀ DI CITTÀ

Si tratta in particolare delle cinque idee progettuali e delle cinque buone pratiche che, in quanto premiate, sono state sostenute e accompagnate dalla Provincia di Milano e dall'Agenzia di Sviluppo Milano Metropoli.

Le idee progettuali e le buone pratiche, descritte nelle pagine che seguono, sono molto diverse fra loro e sono rappresentative della ricchezza e della varietà della progettualità emersa attraverso l'esperienza del Bando.

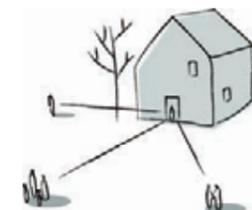
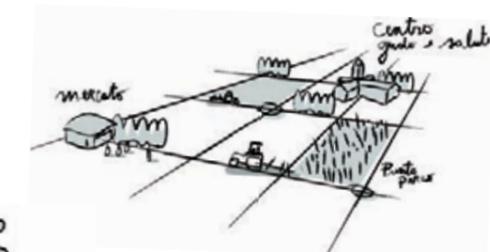
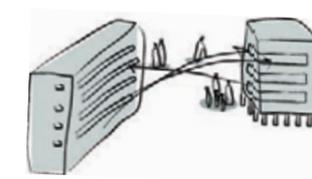
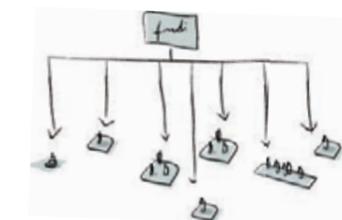
Come è visibile dalle schede, si tratta di progetti molto diversi fra loro per temi affrontati, per complessità di network attivati e per grado di maturazione raggiunto da ogni singola proposta. Per ogni progetto viene proposta la valutazione data dalla Commissione giudicatrice, una breve descrizione dei contenuti della proposta progettuale e una descrizione dello stato di avanzamento delle stesse a circa un anno e mezzo di distanza dalla chiusura del Bando e dall'avvio del percorso di accompagnamento.

2° BANDO CONTRATTO DI CITTÀ PROGETTI PER L'ABITARE

Vengono illustrate le proposte premiate al secondo bando della Provincia di Milano (luglio 2008) descritte con gli elementi chiave, gli attori, i costi, l'idea guida, gli scenari progettuali, le tipologie di riferimento.

In questo caso i progetti hanno in comune il tema progettuale, legato a politiche per l'abitare, la prima delle sei declinazioni dell'abitabilità, ma dimostrano la capacità di declinare il tema da diversi punti di vista e con fuochi differenziati di attenzione.

I cinque progetti premiati sono oggi all'avvio del processo, con la sottoscrizione dei protocolli d'intesa, alla base della collaborazione tra Provincia di Milano e Comuni capofila.



1° BANDO BUONE PRATICHE

- Il Cerchio dei maghi e delle fate: esperienza di servizio comunitario a Stadera
- Costruire una comunità per mettere in opera il Parco della Vettabbia
- Un modello di Intervento Integrato per le Politiche dell'Abitare
- Progetto Microcredito
- Habitat

IDEE PROGETTUALI

- La linea verde: ripensare la metropolitana e la ferrovia al servizio del territorio
- Nuovi stili di vita sostenibili e produzione di qualità locale
- A porte aperte strada commerciale interetnica
- Il Paolo Pini come sistema culturale locale per la cittadinanza sociale
- UniverCity sistemi di servizi integrati per la popolazione universitaria milanese

2° BANDO

- Centro residenziale integrato: Alloggi e servizi per l'abitare
- Costruire sicurezza: sperimentazione di nuovi strumenti per migliorare la qualità dell'abitare
- Progetto HOUSE
- Contratto di città Adda Martesana
- Abitare il parco dei cinque comuni

IL CERCHIO DEI MAGHI E DELLE FATE: ESPERIENZA DI SERVIZIO COMUNITARIO A STADERA

PROPONENTE
ARCI MILANO

REFERENTE E CONTATTI
ALESSIA BELTRAME sociali.mi@arci.it
ILARIA SCOVAZZI scovazzi@arci.it
UFF. POLITICHE SOCIALI - ARCI MILANO
Via Adige 11, 20135 Milano
TEL +39 02 54178231/230 - FAX +39 02 54178222

01



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

Il progetto coglie l'obiettivo della replicabilità, proponendo un'esperienza già attivata che ha avuto riscontri positivi. La proposta, che mostra coerenza con le richieste del bando e mette in luce un problema di rilevanza sociale, è avanzata da una associazione che prospetta l'attivazione di una rete di soggetti per la diffusione del modello.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

L'asilo "Il cerchio dei maghi e delle fate" e le sue successive evoluzioni, sono nate dall'incontro di due istanze: la necessità di disporre di uno spazio fisico ove poter rispondere ad un particolare bisogno e la volontà di partecipazione della comunità nella definizione e gestione di un servizio "innovativo".

In coerenza con i bisogni del quartiere di luoghi per l'infanzia e le famiglie e con la natura giuridica e sostanziale dell'Arco (promotore del progetto) di essere associazione di promozione sociale, la caratteristica dell'asilo condominiale è quella di essere incardinata sui valori e la pratica della mutualità e della solidarietà associativa come risposta innovativa, collettiva e responsabile del deficit di diritti o di bisogni individuale e nella costruzione di welfare comunitario.

All'interno del micro spazio urbano, dove è ubicato l'asilo, sono nate, inventate e consolidate delle occasioni di vita comunitaria, di intreccio di reti di vicinanza, mutualità e coesione fra nuclei familiari in condizioni di fragilità socio/economica. Questo intreccio ha facilitato l'emersione, l'aspettativa e l'esigenza di sperimentare in concreto la costruzione di regole di convivenza e di partecipazione alla cogestione di un servizio pubblico di promozione del benessere e sviluppo dei bambini e delle famiglie.

STATO DI AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

L'esperienza del "Cerchio dei maghi e delle fate" continua la sua attività. Il premio del bando è stato utilizzato per ristrutturare l'ambiente per creare uno spazio più vivibile e per permettere la nascita di una nuova attività. Nel mese di dicembre 2007 è stato aperto uno spazio pomeridiano di ludoteca in autogestione per mamme italiane che collaborano alle attività dell'asilo. Tale attività permette il coinvolgimento e la socializzazione anche con le mamme straniere che usufruiscono del servizio dell'asilo. Da gennaio 2008 è stato attivato un corso di formazione alla genitorialità per vivere il servizio, rivolto ai genitori stranieri co-gestito insieme a una figura di mediatore culturale che aiuta i genitori a rapportarsi al servizio in modo ottimale in termini di condivisione e rispetto delle regole. L'idea fondamentale del percorso è riuscire a costruire insieme (genitori + equipe dell'asilo) il modello educativo che rispecchi le identità, le storie, le esperienze, le aspettative e i bisogni di tutti. Un modello educativo costruito e realizzato insieme.

A settembre 2007 è stato realizzato un video che descrive la realtà dell'asilo e la sua particolare impostazione con l'obiettivo di promuovere e diffondere l'esperienza, nella speranza di riuscire a replicarla. Il video è stato prodotto in più copie ed è stato presentato al circolo Arco Corvetto. Alla presentazione erano presenti anche alcune mamme italiane che hanno presentato il funzionamento del nuovo spazio famiglie - ludoteca da poco aperto. Arco Milano, su segnalazione di Milano Metropoli, ha partecipato al bando per lo sviluppo dell'imprenditoria sociale indetto dal Centro Risorsa per l'Economia del progetto Urban Milano. Il progetto prevedeva l'apertura a Quarto Oggiaro negli spazi del Circolo Arco Itaca di piazzetta Capuana di un asilo su modello de "Il cerchio dei maghi e delle fate". L'esito è stato negativo per incompletezza formale. Il mancato ottenimento del finanziamento ha comportato un momentaneo arresto delle attività per mancanza delle risorse economiche necessarie per estendere lo spazio esistente ai locali limitrofi e per procedere alla ristrutturazione. Al momento si stanno valutando altre strade per ottenere i finanziamenti necessari.

COSTRUIRE UNA COMUNITÀ PER METTERE IN OPERA IL PARCO DELLA VETTABBIA

PROPONENTE
COMUNE DI MILANO Capofila
ASSOCIAZIONE BORGO DI
CHIARAVALLE, ASSOCIAZIONE
NOCETUM, MILANODEPUR SPA

REFERENTE E CONTATTI
ARCH. GIANCARLO TANCREDI, COMUNE DI MILANO
giancarlo.tancredi@comune.milano.it

02



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta risulta interessante perché mette in rete soggetti molto differenti fra loro che fanno di questa unione il punto di forza per poter realizzare il loro progetto; inoltre si ritiene positiva la valorizzazione di un'area di pregio storico-ambientale e si sottolinea l'importanza del coinvolgimento attivo della cittadinanza.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

L'iniziativa riguarda la valorizzazione del progetto di riqualificazione dell'area attorno al depuratore di Nosedo e all'Abbazia di Chiaravalle, un grande spazio pubblico di carattere agricolo ad alta potenzialità paesistico-ambientale, in cui è stata avviata recentemente la realizzazione del Parco della Vettabbia. Obiettivo dei proponenti è strutturare un percorso di animazione del Parco, che contribuisca a farlo conoscere ai residenti e alla più ampia cittadinanza, anche attraverso forme di coinvolgimento attivo e autogestione responsabile. I contenuti operativi della proposta presentata al Bando Città di Città sono sostanzialmente riconducibili alla predisposizione di un insieme di strumenti integrati di comunicazione (organizzazione di eventi e manifestazioni, creazione di un sito web interattivo, redazione di materiale informativo, etc.). Tuttavia, la finalità dei partner dell'iniziativa è di respiro più ampio e il traguardo auspicato è l'attivazione di una vera e propria "comunità del parco" che possa farsi carico dell'animazione di questo luogo anche nel medio e lungo periodo: si tratta, in breve, di consolidare, ampliare e rafforzare la rete dei soggetti e delle realtà locali che già nel recente passato si sono impegnate, in collaborazione con l'amministrazione comunale di Milano, per la rivitalizzazione sociale, culturale e ambientale dell'area. Da un lato, quindi, la proposta affronta il problema della vulnerabilità delle aree a parco pubblico in contesti periferici, promuovendo pratiche sociali di uso e presidio dei luoghi che le preservano da ogni rischio di degrado e incuria; dall'altro la proposta mette a valore le importanti risorse di capitale sociale che si sono coalizzate nel processo di costruzione del Parco della Vettabbia e che rappresentano di per sé una forma di "abitare civico" esemplare.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

Anche grazie al valore simbolico del premio accordato dalla Provincia di Milano, nel corso del 2007 e del 2008 le attività del partenariato sul territorio di riferimento si sono sensibilmente intensificate e sviluppate in più direzioni. Parallelamente alla costituzione di un coordinamento di tipo operativo, finalizzato a definire modalità condivise di implementazione del programma di attività presentato al Bando Città di Città, sono state messe in campo diverse iniziative pubbliche che hanno consentito di cementare e ampliare la "comunità del parco" e coinvolgere attivamente altri attori del contesto locale. Tra queste vale la pena di ricordarne tre in particolare:

1. la "Festa del Creato" (13 ottobre 2007), organizzata dall'Associazione Nocetum e da Acli della provincia di Milano, Acli Anni Verdi Ambiente, Fondazione Aldo della Rocca, Associazione Greenaccord con il patrocinio di Comune di Milano, Consiglio di Zona 4, Provincia di Milano, Parco Agricolo Sud Milano. Nell'ambito della Festa si è tenuto il seminario di studi "L'ambiente nella città interetnica: oggi domani e poidomani" con cui si è voluto promuovere "un luogo e punto di incontro tra istituzioni, soggetti politici, associazioni, università, comunicatori e territorio per affrontare il tema del rapporto tra città interetnica ed ambiente (...)" con il fine di definire un nuovo progetto ambientale per le aree metropolitane".

2. L'evento "Tutti insieme nel Parco della Vettabbia" (4 maggio 2008), organizzato da Associazione Borgo di Chiaravalle, Associazione Nocetum, Greem - Gruppo Ecologico Est Milano, CISE 2007 - Centro Italiano per la Sostenibilità e l'Energia, con il patrocinio del Comune di Milano - Consiglio di Zona 4, avvalendosi della promozione da parte della Provincia di Milano - Parco Agricolo Sud Milano. L'avvio alla marcia organizzata nell'ambito dell'evento è stato dato infatti da Bruna Brembilla, Presidente del Parco Sud, che poi ha partecipato a tutta la marcia, premiando i primi arrivati. Si è trattato di una giornata di incontro, festa, dibattito, teatro e sport, specificamente dedicata a far conoscere il Parco dal punto di vista storico e naturalistico; anche in ragione del coinvolgimento dei giovani della comunità Rom evacuata dal campo di via San Dionigi nella realizzazione di uno spettacolo teatrale, l'evento ha confermato che il Parco e il tessuto associativo che si sta consolidando al suo intorno rappresentano un importante punto di riferimento educativo e un modello alternativo di città sostenibile e solidale.

3. La campagna "Adotta Chiaravalle" lanciata dalla Associazione Borgo di Chiaravalle con l'obiettivo di sensibilizzare i singoli cittadini affinché "adottino" simbolicamente alcuni luoghi del Borgo impegnandosi in prima persona per la loro tutela, attraverso l'impegno a svolgere alcune piccole e concrete azioni di cura quotidiana; sono stati identificati 20 luoghi significativi (edifici e manufatti di valore storico-simbolico, spazi aperti pubblici, spazi di transito soggetti a degrado, elementi di valore ambientale, etc.) di cui, ad oggi, 13 sono già stati "adottati".

Queste iniziative sono accomunate da una visione del Parco della Vettabbia (e del processo della sua costruzione) come "bene comune" e come spazio (simbolico, prima ancora che fisico) verso cui far convergere le traiettorie di lavoro e impegno civile di diverse associazioni locali. In questo senso, la partecipazione al progetto strategico Città di Città ha avuto una importante funzione catalizzatrice, poiché ha stimolato e sostenuto la prospettiva della messa in rete di soggetti e progettualità distinte. Ulteriori conferme del carattere paradigmatico di questa esperienza sono giunte anche in contesti internazionali. Il progetto del Parco della Vettabbia ha infatti ottenuto il Premio Europeo PAYS.DOC per il paesaggio (ambito mediterraneo occidentale) "per il valore estetico ed artistico, l'esemplarità, il valore sociale e la dimensione ecologica degli interventi contemplati"; la premiazione è avvenuta a Siviglia il 14 giugno 2007. Infine, il partenariato di progetto ha concretamente operato per la diffusione di questa buona pratica nel quadro del Programma Interreg III C "Vicini d'Europa", coordinato dall'Ufficio Città Sane del Comune di Milano, sviluppato insieme alle città di Lione, Bruxelles e Belfast: il 9 novembre 2007, in occasione del convegno di chiusura del programma, è stato possibile presentare le attività di progettazione e di animazione del Parco della Vettabbia ad un'ampia platea internazionale, riunita presso la sede del Comitato delle Regioni della Comunità Europea di Bruxelles.

UN MODELLO DI INTERVENTO INTEGRATO PER LE POLITICHE DELL'ABITARE

PROPONENTE
DAR CASA

REFERENTE E CONTATTI
SARA TRAVAGLINI info@darcasa.org

03



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta interviene su un tema di interesse generale e rilevante, ponendo particolare attenzione al tema dell'accesso alla casa da parte di soggetti in difficoltà. Le comprovate competenze del soggetto nel proporre soluzioni per il problema descritto e le modalità innovative attraverso le quali il problema viene affrontato sono i caratteri premianti della proposta.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

La Cooperativa Dar-Casa ha sviluppato un modello di intervento innovativo nel campo dell'housing sociale. Attraverso convenzioni con il settore pubblico e il terzo settore, risponde in maniera integrata ai diversi aspetti connessi alla questione abitativa: offerta di alloggi a canoni sostenibili (50/60 euro al mq all'anno) attraverso il recupero dello stock abitativo pubblico inutilizzato o nuova edificazione laddove le convenzioni lo prevedano (P.L., P.I., ecc.), gestione e risoluzione delle problematiche connesse ai fenomeni di esclusione sociale e di degrado delle periferie. Dar-Casa è una cooperativa di abitazione a proprietà indivisa quindi opera esclusivamente per l'affitto.

Il modello d'intervento messo a punto dalla cooperativa Dar-Casa rappresenta un'efficace soluzione ai problemi di riqualificazione urbana e sociale nell'ambito del territorio provinciale di Milano.

Gli obiettivi specifici di Dar-Casa sono:

1. l'offerta di alloggi a canoni di locazione sostenibili per le fasce di popolazione che non riescono ad accedere agli affitti del mercato privato;
2. l'accompagnamento sociale degli assegnatari attraverso iniziative di coinvolgimento attivo finalizzate all'inclusione/integrazione sociale con gli abitanti del quartiere;
3. l'affermazione di politiche e azioni (pubbliche e private prevalentemente legate al mondo cooperativo) a sostegno del mercato dell'affitto;
4. la promozione/diffusione di una cultura innovativa fondata sulla convivenza;
5. la promozione di nuove forme di partnership pubblico-privato.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

In un'ottica di potenziale replicabilità della buona pratica, e di sviluppo delle proprie attività, la Cooperativa Dar-Casa ha manifestato l'esigenza di potersi avvalere di un supporto tecnico finalizzato a:

- in primo luogo mappare la molteplicità delle opportunità di intervento che si aprono per la Cooperativa in provincia di Milano (Piani attuativi residenziali). Tale lavoro dovrà partire dall'analisi delle caratteristiche della domanda abitativa emergente nei diversi Comuni della provincia di Milano (approfondendo gli aspetti quantitativi e qualitativi della domanda) e da una ricognizione dei progetti e delle iniziative di intervento in via di attivazione da parte degli enti pubblici nel campo dell'Housing Sociale. In secondo luogo, il supporto è finalizzato a promuovere la Cooperativa Dar-Casa presso le pubbliche amministrazioni intenzionate a sperimentare modelli innovativi e integrati di intervento in risposta alla questione abitativa.

Dalla premiazione al Bando Città di Città ad oggi la Cooperativa Dar-Casa ha proseguito la propria attività di progettazione realizzazione e supporto all'insediamento degli abitanti in diversi Comuni della provincia di Milano.

Il modello di intervento promosso si configura come un modello di intervento tanto complesso e innovativo quanto fragile dal punto di vista della sua concreta realizzabilità. Le condizioni necessarie per garantirne la sostenibilità sono molteplici e non sempre tutte effettivamente reperibili. Dar-Casa è, di fatto, una cooperativa di abitanti nata allo scopo di sviluppare programmi edilizi dotati di elevato contenuto sociale e finalizzati a consentire ai suoi soci (prevalentemente lavoratori stranieri) l'accesso alla casa in locazione. Pur configurandosi statutariamente come una Cooperativa di Abitanti, Dar-Casa associa alla propria attività edilizia iniziative e azioni di accompagnamento sociale tipiche delle cooperative sociali.

Il contributo che Dar-Casa si auspica possa arrivare dalla Provincia di Milano attiene a tre differenti, quanto importanti, dimensioni che riguardano:

- la promozione di un coordinamento di livello provinciale degli interventi di edilizia residenziale nella metropoli milanese;
- l'informazione presso il mondo delle cooperative di abitanti (col quale Dar-Casa dialoga costantemente) delle molteplici opportunità di intervento che si aprono nel contesto metropolitano;
- la promozione presso le amministrazioni comunali del modello di intervento proposto da Dar-Casa.

Questi tre aspetti rappresentano fattori determinanti per lo sviluppo e la diffusione di iniziative analoghe a quella presentata al Bando Città di Città.

Dalla premiazione ad oggi Dar-Casa ha realizzato:

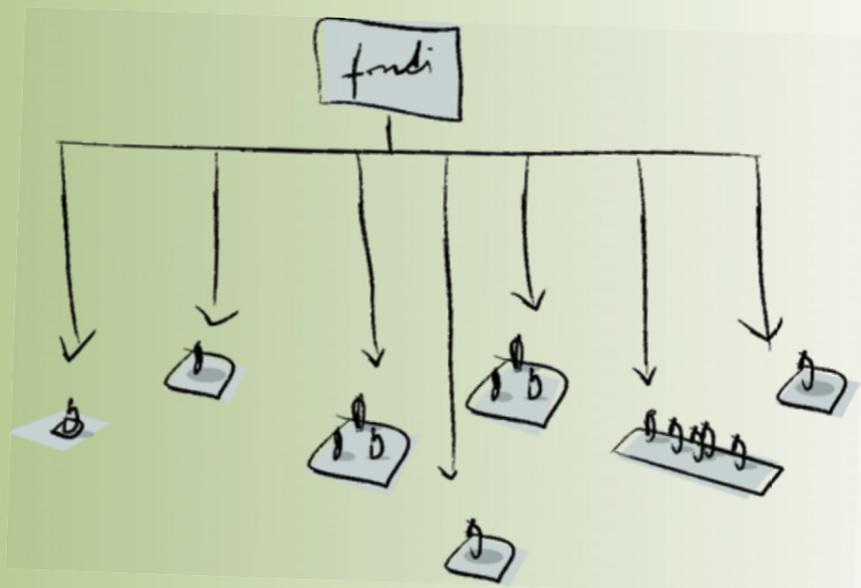
- una nuova brochure di presentazione della propria attività (l'ultima presentazione completa era stata realizzata nel 2004).
- il Bilancio Sociale, nato è lo strumento di comunicazione per eccellenza che risponde alle esigenze sia degli interlocutori interni, con l'obiettivo di assicurare la partecipazione consapevole al processo di gestione e un'ampia condivisione dei valori, sia degli interlocutori esterni per una maggior trasparenza dell'operato della cooperativa. Esso è stato elaborato dai soci che operano in Dar e anche, attraverso un apposito questionario, dai soci assegnatari. Questo metodo di redazione è coerente con la natura del Bilancio Sociale: una descrizione "a più voci" e da più punti di vista della cooperativa Dar."
- nel quartiere Stadera inoltre ha promosso due progetti in collaborazione con il Laboratorio di Quartiere: la Banca del Tempo delle Quattro Corti, che oltre a promuovere gli scambi fra i suoi aderenti organizza attività per bambini e mamme, mercatini, momenti di formazione; il progetto "Murales" che vede la realizzazione di due murales, uno all'interno della corte di Dar-Casa e un altro in un cortile del quartiere, realizzati il primo dai bambini della cooperativa e il secondo dagli alunni delle scuole del quartiere. Il progetto intende sviluppare nei bambini e ragazzi coinvolti capacità artistiche ma soprattutto vuole promuovere percorsi di comunicazione interculturale.

PROGETTO MICROCREDITO

PROPONENTE
FONDAZIONE SAN CARLO

REFERENTE E CONTATTI
GIUSEPPE SALA
ALESSANDRO ANTONIAZZI
TEL: 02-76017360

04



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta affronta un tema che sta assumendo particolare rilievo nel contesto provinciale: la difficoltà di accesso al credito. L'obiettivo è quello di implementare il capitale da utilizzare per l'erogazione di microcrediti, attivando soggetti rilevanti nel panorama milanese. Il progetto rappresenta l'occasione per dare visibilità a pratiche micro rivolte al sostegno delle attività autonome.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

La proposta riguarda il potenziamento dei progetti di microcredito che la Fondazione San Carlo ha avviato già da diversi anni. Nel campo sociale in cui opera la Fondazione sono molti i lavoratori italiani e stranieri che intraprendono una forma di lavoro autonomo come primo lavoro, perché sono rimasti disoccupati, per uscire da percorsi sociali o istituzionali. Poiché si tratta di persone che non hanno facile accesso al credito (in quanto difficilmente "bancabili") il microcredito è di fatto una forma di "credito sociale" che consente di inserire in un'attività lavorativa una vasta area di persone altrimenti escluse.

Il progetto della Fondazione San Carlo è una forma di microcredito al lavoro. La Fondazione ha una sperimentata esperienza di microcredito in provincia di Milano, rivolta al lavoro, oltre a un fondo di garanzia per l'affitto casa.

I microcrediti sono stati concessi prevalentemente ad immigrati, italiani che hanno perso il posto di lavoro, ex detenuti, donne e uomini separati, più raramente i giovani. I beneficiari dei microcrediti ricevevano inoltre supporto per lo sviluppo e la valutazione dell'idea imprenditoriale da personale volontario della Fondazione. Dal 2000 la Fondazione San Carlo ha erogato più di 80 micro-crediti di cui i 2/3 hanno dato risultati (i beneficiari hanno effettivamente avviato la loro attività autonoma). Poiché i fondi sono pressoché esauriti, data la diffusa domanda, la lentezza dei rientri e gli inevitabili casi di morosità, la fondazione si trova nella necessità di implementare il proprio capitale per sviluppare un'attività che si è dimostrata indubbiamente positiva nel favorire l'inserimento al lavoro di fasce deboli.

STATO DI AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

Il fatto che il fondo utilizzato dalla Fondazione non fosse coperto da un fondo di garanzia, ha eroso in questi anni la disponibilità finanziaria della Fondazione.

Si era ipotizzato che il servizio potesse continuare ad essere attivo e trovare sostenibilità in due modi:

- se accompagnato da un fondo di garanzia che compensi i (relativamente) pochi casi di sofferenza finanziaria;

- reperendo altre risorse attraverso l'utilizzo innovativo di denaro pubblico come ad esempio quello destinato alle politiche attive del lavoro.

Proprio in queste direzioni si è mossa la Fondazione nell'ultimo periodo; sono infatti in attesa di approvazione presso l'Assessorato del Lavoro del Comune di Milano due progetti di microcredito: uno sul microcredito finalizzato all'autoimpiego, il secondo sul microcredito per tirocini (come forma di politica attiva del lavoro).

La Fondazione sta anche lavorando per potenziare le forme di microcredito per la casa che ha già sperimentato in questi anni, insieme a BPM e BCC di Sesto rispettivamente nel Vimercatese e nel Nord Milano; si tratta di progetti in cui la Fondazione fornisce garanzie ai proprietari degli alloggi e un prestito agli inquilini per poter prendere in affitto un alloggio. In particolare è in fase di realizzazione un progetto pilota sull'area di Quarto Oggiaro (progetto Spazi di relazione, co-finanziato da Regione Lombardia).

Il modello potrebbe però essere generalizzato attraverso la costituzione di un fondo (pubblico-privato) in quelle area svantaggiate dove è forte la presenza di un tessuto associazionistico in grado di agire come un "filtro" efficace.

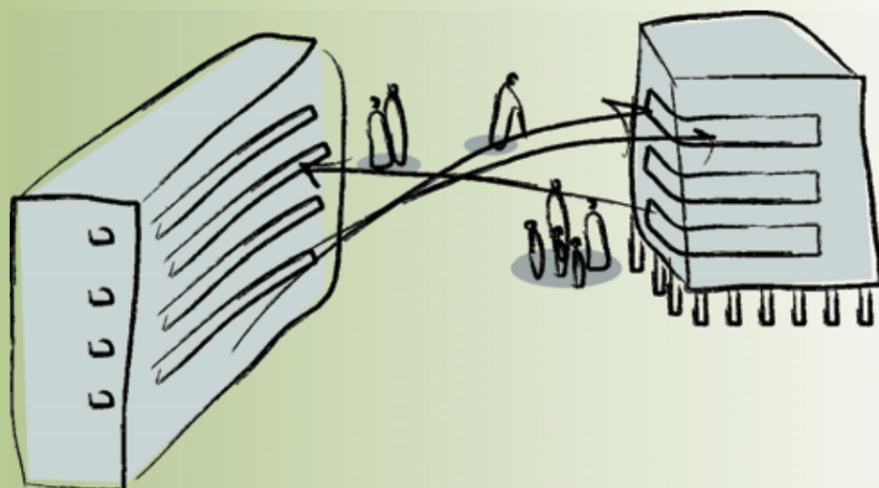
HABITAT

PROPONENTE
13 COMUNI DEL DISTRETTO DEL MAGENTINO
ADERENTI AL PIANO SOCIALE DI ZONA LEGGE N.328/2000

REFERENTE E CONTATTI

Il referente istituzionale e di coordinamento del progetto è l'Ufficio Piano Sociale di Zona del Comune di Magenta. Dott.ssa Cristina Zocca che sostituisce la Dott.ssa Debora Bolzoni, responsabile dell'Ufficio Piano. (Tel. 02 9784503). L'autore del progetto Habitat, Dott. Antonio Di Gloria (tel. 349 8090325, antonio.digloria@libero.it), è il referente per gli aspetti tecnici e per l'andamento e aggiornamenti del progetto.

05



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La rilevanza della proposta è legata al tema affrontato e alla modalità di risposta, pensata a livello intercomunale.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

Il progetto Habitat vuole creare concrete condizioni di mobilità per la residenza pubblica nei Comuni di Arluno, Bareggio, Boffalora Sopra Ticino, Casorezzo, Corbetta, Magenta, Marcallo con Casone, Mesero, Ossona, Robecco sul Naviglio, Santo Stefano Ticino, Sedriano, Vittuone.

Il Progetto mette in atto nuove metodologie di intervento e buone prassi per spezzare la logica che negli ultimi anni ha portato a legittimare la "privatizzazione" degli alloggi pubblici da parte degli occupanti. Questo fenomeno è diventato un vero problema per la gestione e l'ottimizzazione del patrimonio abitativo pubblico da parte dalle Amministrazioni Comunali.

Il progetto Habitat ha due obiettivi strategici:

- razionalizzare e ottimizzare l'uso del patrimonio alloggiativo pubblico in termini di controllo effettivo della permanenza del possesso dei requisiti degli attuali occupanti al fine di creare concrete condizioni di mobilità e, conseguentemente, affermare il principio che la casa pubblica va consegnata a chi ne ha effettivamente bisogno e per il solo periodo di permanenza del disagio abitativo;
- creare le condizioni per realizzare un Piano di Mobilità tra tutti gli inquilini degli alloggi di edilizia residenziale pubblica dei 13 Comuni interessati. Lo scopo è coniugare domanda/offerta di chi, su base volontaria, ha interesse ad effettuare uno scambio delle rispettive abitazioni e cioè su larga scala, permettendo così alle famiglie di poter cambiare il luogo di residenza (per motivi di lavoro, di studio, familiari) mantenendo il diritto ad un'abitazione pubblica.

Sulla base di questi due obiettivi strategici sono state avviate una serie di azioni con i seguenti scopi: realizzare una mappatura dell'esistente da utilizzare nel monitoraggio del patrimonio di alloggi pubblici in tempo reale, e costruire una banca dati che permetta di mettere in atto il Piano di mobilità intercomunale.

I promotori del progetto aspirano a valorizzare il percorso, le strategie e gli strumenti sviluppati nell'ambito dell'iniziativa Habitat anche su altre tematiche di interesse strategico. Inoltre le 'buone pratiche' del progetto possono diventare un modello di riferimento per altre aree territoriali milanesi.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

Nel 2007, con la presentazione e approvazione (da parte del Tavolo Politico di ambito del Magentino) del Piano di lavoro, si è costituito il Gruppo di lavoro e di condivisione di buone prassi che ha dato l'avvio alla raccolta dei dati.

Nel marzo 2008 è stata completata una Ricerca sui requisiti degli inquilini degli alloggi di edilizia residenziale pubblica (ERP), strumento utilizzato operativamente dalle 13 Amministrazioni Comunali coinvolte nel progetto per avviare le verifiche sui propri patrimoni alloggiativi. A giugno 2008 erano stati verificati 440 alloggi (da un totale di 1.224 abitazioni di ERP esistenti nel territorio interessato, 1/3 delle quali è di proprietà dei Comuni e il restante 2/3 della società regionale Aler). Questo primo monitoraggio ha iniziato ad avere i primi risultati concreti al momento delle prime restituzioni degli alloggi occupati da famiglie che non avevano più i requisiti.

Nel mese di giugno è stata presentata la seconda fase del Progetto Habitat al secondo Bando "Contratti di Città" promosso dalla Provincia di Milano. L'obiettivo è ottenere finanziamenti per completare la verifica degli alloggi ERP (concretamente quelli di proprietà di Aler) e per coprire le spese di trasferimento /trasloco delle famiglie interessate ad aderire al Piano di Mobilità.

A maggio e giugno è iniziato, infatti, il Piano di Mobilità Abitativa, attraverso l'invio alle famiglie occupanti di un alloggio ERP di una lettera e di un modulo di adesione attraverso il quale possono segnalare il proprio interesse a cambiare casa e specificare il Comune o i Comuni di interesse.

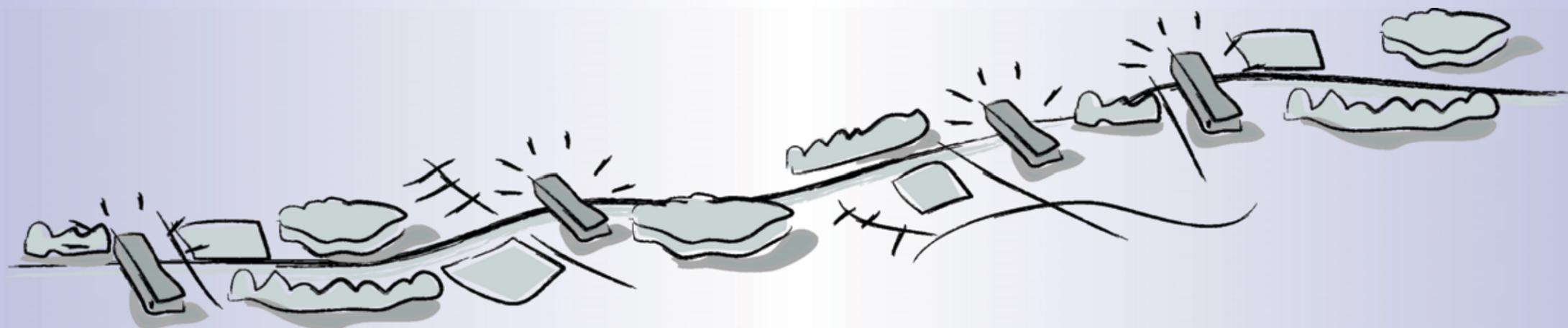
Attività previste per i prossimi mesi: entro dicembre 2008 creazione della Banda Dati Mobilità Abitativa (a partire dalle risposte delle famiglie contattate). Da gennaio ad agosto 2009 completamento delle verifiche delle abitazioni Aler e attuazione del Piano di Mobilità Abitativa.

LA LINEA VERDE: RIPENSARE LA METROPOLITANA E LA FERROVIA AL SERVIZIO DEL TERRITORIO

PROPONENTE
COMUNE DI GORGONZOLA
(Capofila) PIÙ 27 COMUNI

REFERENTE E CONTATTI
COMUNE DI GORGONZOLA)

06



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

Progetto che coinvolge differenti territori, lega infrastrutture e paesaggio, promuove forme di integrazione fra diversi tipi di mobilità, considera le potenzialità delle stazioni localizzate sul tracciato.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

Il Comune di Gorgonzola, in qualità di capofila dei 27 comuni del tavolo 11 Martesana Adda, promotori del Piano d'Area Martesana Adda, ha presentato il progetto "La linea verde: ripensare la metropolitana e la ferrovia al servizio del territorio", risultato tra le 10 proposte vincitrici, con l'obiettivo di riqualificare il tratto della metropolitana M2 lungo il Naviglio Martesana, recuperare e valorizzare le stazioni, promuovere forme di integrazione fra i diversi tipi di mobilità. Il Comune di Gorgonzola, d'intesa con gli altri Comuni del Tavolo Interistituzionale Martesana-Adda, ha avviato una successiva fase di approfondimento dal titolo "Riqualificazione urbana e territoriale degli ambiti prossimi alle stazioni M2 lungo l'asta del Martesana", col fine di verificare la fattibilità di politiche di recupero e valorizzazione delle aree in prossimità delle singole stazioni della metropolitana, oltre al recupero architettonico e funzionale delle stesse.

Il progetto è volto a verificare, sulla base della precisa individuazione della presenza di opportunità territoriali collocate negli ambiti circostanti i nodi di interscambio corrispondenti alle stazioni della metropolitana, quali siano le disponibilità degli attori pubblici e privati nel promuovere e sostenere interventi che abbiano efficacia sia sulla riqualificazione dell'infrastruttura e delle reti di collegamento, sia sul miglioramento della qualità ambientale ed urbana.

L'obiettivo del progetto è la riqualificazione dell'intero sistema locale dei trasporti, valorizzando le infrastrutture esistenti, in particolare la MM2 e la linea FS Milano-Treviglio, mettendole in rete tra loro. I temi che il nostro progetto intende affrontare sono:

- riqualificazione dei nodi della MM2 e della Ferrovia, possibilmente seguendo un approccio metodologico comune a tutti gli interventi (es. la riqualificazione della stazione e dintorni della MM2 a Cassina de Pecchi può rappresentare una tipologia di intervento riproducibile anche in altri ambiti);
- avviare interventi di risignificazione delle stazioni esistenti della MM2, attorno alle quali creare occasioni di maturazione urbana e territoriale introducendo servizi più efficienti, mix funzionali e coinvolgendo diversi attori - di natura pubblica e privata;
- creare una rete di collegamenti interni all'area rispettando le linee di forza del trasporto collettivo, metropolitano e regionale;

- riqualificazione del sistema della sosta;
- promuovere un piano della mobilità collettiva dell'area;
- riformare la modalità di programmazione del Trasporto Pubblico Locale (TPL);
- promuovere la riorganizzazione dell'interscambio modale, garantire una buona fruibilità e favorire l'accessibilità al fine di ridurre o eliminare alcuni gravi episodi di congestione, dovuti alla sovrapposizione del traffico pendolare a quello locale;
- interventi di manutenzione e miglioramento della "immagine" delle stazioni della MM2 e delle FS

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

In questa prima fase si è cercato di strutturare il quadro ricognitivo di riferimento, attraverso la redazione di una serie di schede sintetiche che, suddivise per comune, cercano di restituire le caratteristiche delle stazioni, l'inquadramento territoriale e pianificatorio, oltre all'individuazione e descrizione degli ambiti sui quali poter avviare un processo di recupero e valorizzazione urbanistica. In una successiva fase verrà verificata la fattibilità di politiche di recupero e valorizzazione delle aree individuate in prossimità dei nodi di interscambio (attività strategiche, servizi, ecc.), considerando la loro trasformazione come occasione di riqualificazione urbana, territoriale e ambientale e come volano di generazione di provvista economica per il recupero delle stazioni e il miglioramento delle infrastrutture e dei servizi per la mobilità.

Un lavoro finalizzato da una parte, a mettere a sistema le differenti previsioni di sviluppo, dall'altra a studiare la fattibilità dell'operazione e a innescare un processo di promozione territoriale condiviso.

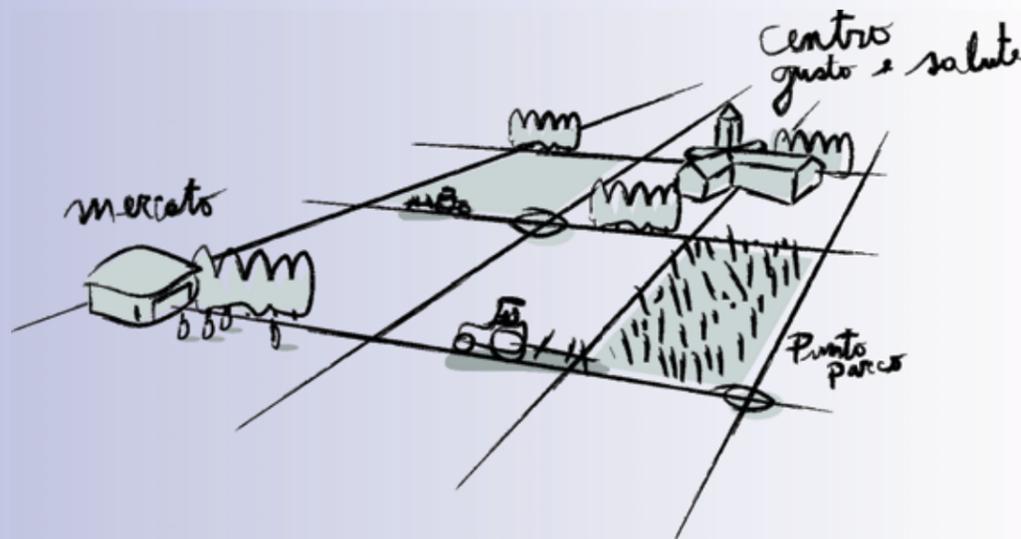
NUOVI STILI DI VITA SOSTENIBILI E PRODUZIONE DI QUALITÀ LOCALE

UN PROGETTO PILOTA PER PRODURRE E SCAMBIARE
VALORE TERRITORIALE NEL PARCO AGRICOLO SUD MILANO

PROPONENTE
COMUNE DI PIEVE EMANUELE

REFERENTE E CONTATTI
GIORGIO FERRARESI

07



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta sollecita un'area strategica della regione urbana su un tema chiave, quello della sostenibilità della produzione; denota capacità di fare rete: soggetti che avevano partecipato singolarmente alla prima fase del bando si sono uniti per proporre un progetto definitivo più ricco e meglio articolato.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

Il progetto, che deriva dal lavoro già svolto attraverso il progetto Equal Nuovi Stili di Vita, si muove intorno all'idea che filiere di produzione distribuzione e consumo basate su criteri di reale sostenibilità (sociale, economica e ambientale) possono generare un valore aggiunto territoriale che è effetto diretto di queste filiere. Nel corso del lavoro si effettueranno delle azioni di affiancamento di alcune realtà territoriali nelle quali si intende promuovere politiche pubbliche basate sulla valorizzazione delle altre economie come elementi a partire dai quali intervenire su alcuni elementi strutturali dello sviluppo locale che sono caratteristici del territorio del sud Milano e che possono contribuire ad una trattazione innovativa di alcuni problemi strutturali di questo territorio. La realtà sulla quale verrà concentrato il lavoro è quella del Parco Agricolo Sud Milano.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

Il progetto ha completato la sua fase analitica, che ha in particolare riguardato:

1. Analisi urbanistico-territoriale. Sono stati prodotti una serie di approfondimenti conoscitivi tradotti all'interno di differenti repertori cartografici che costituiscono la base di partenza per l'elaborazione dello scenario territoriale.
2. Approfondimento sulla filiera corta. È stata successivamente effettuata un'operazione di mappatura volta alla costruzione di presupposti e pre-condizioni per l'avvio di processi interattivi indirizzati alla definizione di strategie progettuali e progetti pilota sul tema delle filiere corte. Tale operazione consiste nella definizione di un panorama in evoluzione di attori, iniziative e sperimentazioni sui temi della tutela e valorizzazione territoriale, della vendita diretta e dell'acquisto di prodotti agricoli di qualità e della questione della multifunzionalità in agricoltura. Tale lavoro risulta focalizzato sui seguenti campi di indagine: relazione tra domanda e offerta di prodotti di qualità; progettualità sociale sul campo; Punti Parco: analisi dei servizi e delle attività complementari offerte.

3. Sintesi analitico-interpretativa: ambiti territoriali omogenei. In termini generali il lavoro di indagine ha definito un contesto territoriale in cui è possibile porre il tema della multifunzionalità dell'agricoltura in termini di sostenibilità finanziaria e di capacità di trattare la questione del rispetto della qualità del territorio come elemento centrale di sviluppo e come condizione di successo imprenditoriale. In termini progettuali il lavoro di mappatura è orientato verso la definizione di ambiti territoriali omogenei fortemente connotati da una componente progettuale che da un lato fa riferimento a risorse, potenzialità e criticità di natura strettamente territoriale, dall'altro al quadro vivo delle progettualità degli attori locali.

Le peculiarità progettuali dei singoli ambiti territoriali diventano in una seconda fase il punto di partenza per la definizione di processi di interazione con gli attori locali secondo un percorso partecipativo volto da un lato alla definizione di visioni condivise sulle differenti progettualità e specificità locali e dall'altro verso la sperimentazione sul campo di una serie di progetti pilota. Il presente progetto si pone anche come momento di sperimentazione e verifica di efficacia delle differenti modalità operative che si rifanno alla filiera corta. I progetti pilota sono declinabili secondo il seguente schema e secondo le seguenti ipotesi preliminari di lavoro.

1. Punti Parco:

- intesi come i nodi di una rete legata alla fruizione legata alla qualità del paesaggio (fontanili, reticolo irriguo minore, boschi) ed alla qualità dei prodotti locali da acquistare e degustare sul posto;
- come luoghi di contatto formale ed istituzionale fra il parco agricolo ed il visitatore;
- come possibili interfacce in grado di mettere in relazione i sistemi dell'offerta e della domanda di prodotti di qualità, come i luoghi dell'acquisto diretto di prodotti alimentari coltivati nel Parco.

2. Centro del Gusto e della Salute presso l'Abbazia di Mirasole:

- emergenza storico - architettonica come luogo di interscambio di funzioni complesse;
- come sede di attività di formazione, educazione e cura sui temi della salute e dell'alimentazione;
- come luogo di scambio dei prodotti agricoli locali.

3. "Green Public Procurement"

- azioni volano di sostegno alla produzione agricola di qualità attraverso appalti di fornitura alimentare basati sulla sostenibilità delle filiere produttive;
- l'attivazione di questi protocolli può correlarsi anche a funzioni di sportello, di organizzazione di mercato per i gruppi di acquisto, di informazione sui prodotti e le aziende.

4. Mercati contadini

- il mercato/i urbano/i dei prodotti dal contesto agricolo;
- la rete dei mercati contadini nei territori del Parco Agricolo Sud Milano.

I sopraccitati progetti pilota rappresentano alcune prime possibili declinazioni sperimentali di uno scenario strategico che si ritiene possa essere assunto come opzione di lavoro all'interno del Progetto strategico della Provincia di Milano a partire dalla riproposizione della cosiddetta forma "urbis et agri" come codice degli spazi aperti e dell'agricoltura. Tali strategie si esplicano principalmente attraverso pratiche quali: promozione dell'agricoltura periurbana multifunzionale, attivazione di mercati contadini locali, acquisti pubblici e privati di prodotti di qualità, modalità innovative di fruizione dei territori agricoli.

Tale scenario territoriale si fonda sulle filiere corte come opzioni e strumenti di valorizzazione della vocazione agricola del territorio: si ipotizza in tal senso un processo di empowerment della Provincia tale da conferire allo stesso capacità di promuovere in maniera sistematica le diverse modalità della filiera corta e costruire quindi la "Rete delle filiere corte nel Parco Agricolo Sud Milano". Nel dettaglio è possibile considerare empowerment la creazione delle condizioni per le quali una serie di esperienze virtuose, non ancora strutturate e correlate in rete, diventino oggetto di politiche pubbliche: ad esempio attraverso la creazione sistematica da un lato dei mercati locali nei territori del Parco e dall'altro all'interno della città di Milano.

A PORTE APERTE STRADA COMMERCIALE INTERETNICA

PROPONENTE
CITTÀ DI PIOLTELLO CON
DIPARTIMENTO INDACO
UNITÀ DI RICERCA DIS DEL
POLITECNICO DI MILANO

REFERENTE E CONTATTI
ROSELLA GUARNERI
via C. Cattaneo, 1 - 20096 Pioltello
r.guarneri@comune.pioltello.mi.it
TEL: 02 92366319/02 92143193 FAX: 02 02161258

08



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta affronta in modo innovativo il tema dell'integrazione fra popolazioni e culture differenti e del sostegno alle attività del piccolo commercio.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

Il progetto A Porte Aperte, Strada Commerciale Interetnica si propone di intervenire nel tessuto commerciale del Rione Satellite di Pioltello ed è in particolar modo finalizzato a:

- migliorare l'offerta commerciale nel quartiere e promuovere il commercio di vicinato;
- rafforzare la rete di collaborazione fra commercianti italiani e stranieri impegnati nell'offerta di un buon servizio alla clientela;
- coinvolgere e far partecipare commercianti e clienti nella promozione commerciale della zona, anche con l'organizzazione di eventi e occasioni di incontro nel Rione.

Il progetto si colloca nel rione Satellite, quartiere a forte vocazione commerciale con la presenza di circa 60 negozi che rappresentano il fulcro vitale dell'area. L'offerta commerciale attuale è poco differenziata (phone center, alimentari, parrucchieri e bar) e la maggior parte dei negozi e degli esercizi pubblici è gestita da commercianti stranieri. In particolare, il progetto comprende 58 esercizi commerciali, 16 uffici, agenzie immobiliari, studi medici localizzati su quattro vie commerciali (via Bellini, via Mozart, via Leoncavallo, via Wagner).

Va precisato che la Città di Pioltello con i suoi 34.000 abitanti, negli ultimi dieci anni ha registrato numerosi ingressi dai paesi extra-comunitari, determinando un importante aumento della popolazione straniera in città. Attualmente i cittadini provenienti da altri paesi sono circa il 20%, appartenenti a 90 diverse nazionalità.

Il team di lavoro messo in campo prevede il Comune di Pioltello come referente gestionale e un team del Politecnico di Milano unità DIS (Ilaria Marelli, docente di design dei servizi, Angelo Strada facilitatore sociale, Roberta Condi, Marta Corubolo, Egidio Bacigalupi) che procede alla parte organizzativa e operativa del progetto stesso.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

Il primo step (novembre/dicembre 2007) ha visto tre tavoli di lavoro tra il Comune di Pioltello e il team di lavoro, che hanno avuto come scopo la definizione e la condivisione degli obiettivi specifici, in un'ottica di politica integrata della Città di Pioltello, la verifica di risorse e possibili sinergie, e in un secondo tempo la strutturazione del processo presentato ai commercianti. Una successiva ricerca sul campo (gennaio/febbraio 2008) ha poi permesso di rilevare i bisogni e le aspettative dei commercianti del Rione Satellite, utilizzando interviste dirette e strumenti di indagine etnografica realizzati ad hoc con un'attenzione particolare alla multiethnicità del rione. Attraverso questioni che hanno indagato sia aspetti di conoscenza e analisi della zona, sia aspetti di valore progettuale e propositivo è stato possibile realizzare una mappatura completa della realtà attuale.

Con il secondo e il terzo incontro (marzo/aprile 2008) fra commercianti e l'equipe composta dagli operatori dell'amministrazione comunale e dall'assessore al Commercio Roberto Biolchini e dallo staff del Politecnico di Milano, il progetto "A Porte Aperte" è entrato nel vivo, definendo le azioni concrete per dare una nuova identità e una nuova immagine alla zona dinamica e ricca di potenzialità, per riqualificare il commercio e, con esso, la vivibilità del rione, attraverso un lavoro di partecipazione e coinvolgimento diretto dei commercianti.

Tante le proposte emerse durante gli incontri: interventi di risistemazione nelle strade per rafforzare l'identità, totem informativi, volantini con le offerte commerciali del rione, restyling di vetrine e insegne, campagne pubblicitarie, shopping cards per incentivare la convenienza, corner di prodotti tipici per caratterizzare l'offerta, corsi di aggiornamento e formazione.

Come è possibile vedere dalla tipologia di queste numerose iniziative, si sono delineate già alcune direzioni di intervento. Prima fra tutte, la volontà di investire sulla tipicità dei prodotti e fare della propria multiculturalità un valore aggiunto e un punto di forza della propria offerta commerciale, sinonimo di originalità e qualità dei prodotti, con l'impegno di presentare un'offerta commerciale differenziata a beneficio sia dei negozianti che dei clienti. A ciò si unisce una richiesta di lavorare sull'aspetto estetico delle vie e dei palazzi (oggi in gran parte degradati), per avere un rione bello, funzionale e pulito.

Primo risultato del percorso progettuale "A Porte Aperte" è stato "Il Satellite del Tipico", la festa rionale che domenica 25 maggio 2008 ha coinvolto l'80% dei negozianti delle quattro strade commerciali. Le vie del Satellite si sono trasformate in un mercato del tipico all'aperto, protagonisti del quale sono stati tutti i commercianti del Rione, chiamati a presentare le loro specialità di prodotti e servizi al pubblico. Attraverso il supporto progettuale del team di lavoro e la collaborazione della Proloco, i negozianti hanno potuto definire per la prima volta un programma condiviso per l'intera zona e organizzare in modo coordinato diversi mini-eventi proponendo ai visitatori dimostrazioni, consulenze, degustazioni e aperitivi inseriti in un ricco elenco di iniziative. Un ulteriore passo avanti aspetta i commercianti del Rione Satellite chiamati, nel prossimo incontro, a trasformare in realtà le iniziative scelte fino ad ora, definendo risorse e mezzi, persone e modalità per la messa in pratica dei progetti.

IL PAOLO PINI COME SISTEMA CULTURALE LOCALE PER LA CITTADINANZA SOCIALE

PROPONENTE
ASSOCIAZIONE OLINDA
LA FABBRICA DI OLINDA
COOPERATIVA SOCIALE

REFERENTE E CONTATTI
THOMAS EMMENEGGER
emmen@fastwebnet.it, olinda@olinda.org
amministrazione@olinda.org
TEL 0266200646

09



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta prevede la creazione di un centro culturale in risposta ai bisogni dei soggetti deboli, offrendo nello stesso tempo servizi e iniziative rivolte al territorio nel suo complesso. Vista la comprovata capacità del soggetto in questo campo, la premiazione può costituire un'occasione di crescita e affermazione del soggetto stesso.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

L'area del Paolo Pini, allo stato attuale altamente sotto-utilizzata, si configura come potenziale snodo metropolitano di spazi collettivi che, opportunamente relazionati alla città, può contribuire in maniera significativa a elevare la qualità del vivere in questa parte di periferia. L'idea progettuale intende potenziare e articolare le iniziative che da più di un decennio Olinda ha promosso e gestisce nell'area, per giungere alla creazione di un vero e proprio centro culturale per la cittadinanza sociale.

L'idea progettuale prevede lo sviluppo di un insieme integrato di iniziative di imprenditorialità sociale negli ambiti culturale, ricettivo e della ristorazione, nonché alcuni interventi di riqualificazione degli spazi aperti pubblici e di ristrutturazione edilizia di alcuni immobili; più in dettaglio:

- la ristrutturazione della palazzina che oggi ospita l'ostello per realizzare un Hotel a tre stelle, che risponde a una maggiore qualità nell'ospitalità alberghiera pur mantenendo le caratteristiche di accoglienza differenziata fino a oggi sperimentate;
- la sistemazione dello spazio aperto verde compreso tra l'ingresso, l'ostello, il ristorante e la chiesa;
- la realizzazione di un nuovo centro culturale / teatro nell'ex mensa dell'ospedale psichiatrico;
- la realizzazione di un nuovo ostello, pensato in particolare per artisti, adiacente al nuovo teatro (ristrutturando le ex lavanderie dell'ospedale);
- l'apertura di un nuovo punto di ristorazione "Bar Barone Rampante";
- la rifunzionalizzazione degli spazi aperti adiacenti al nuovo centro culturale, al fine di creare un'area concerti e un'area sport e grandi eventi.

Il risultato finale dovrebbe essere un cantiere culturale dove sperimentare nuove forme organizzative, produttive e di ospitalità, la cui caratteristica principale sarà la polifunzionalità degli spazi e l'apertura al quartiere, destinata a generare coesione sociale e a sperimentare un'innovativa forma di sostegno ai malati psichiatrici.

L'iniziativa infatti, promuove l'inserimento lavorativo di persone con problemi psichici nelle attività di imprenditoria sociale previste; sperimenta percorsi di accompagnamento all'abitare per le persone con problemi psichici; utilizza l'area non solo per esigenze specifiche culturali e sociali, ma anche per una molteplicità di interessi legati agli abitanti del contesto locale; valorizza il verde urbano del parco Pini, insieme a quello dei parchi circostanti.

Il verde come elemento connettivo per non rischiare la segregazione dei quartieri circostanti.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

A seguito del riconoscimento accordato dalla Provincia di Milano, l'idea progettuale ha conosciuto tre principali linee di sviluppo e, in parte, di risignificazione.

In primo luogo, la proposta è entrata a far parte di una più generale iniziativa che la Provincia di Milano intende promuovere, di concerto con gli altri attori istituzionali interessati, al fine di giungere ad una trasformazione sistematica e coerente del comparto formato dalle aree dell'ex Ospedale Psichiatrico Paolo Pini e dalle adiacenti aree di proprietà della Provincia stessa. A questo riguardo si tratta di coordinare l'azione di Olinda con le prospettive di intervento che la Provincia e il Comune di Milano, l'Azienda Ospedaliera di Niguarda potrebbero promuovere per il recupero a fini abitativi, socio-assistenziali e culturali dell'intero comparto; all'interno di questo quadro progettuale più ampio, i diversi interventi in cui è articolata l'idea potranno entrare in sinergia territoriale e funzionale con altri progetti di trasformazione del contesto e giungere ad una piena valorizzazione.

In secondo luogo, l'Associazione e la Cooperativa Olinda hanno avviato un più focalizzato lavoro di approfondimento degli interventi finalizzati all'inserimento lavorativo e all'individuazione di soluzioni abitative innovative per persone con disabilità psichiche.

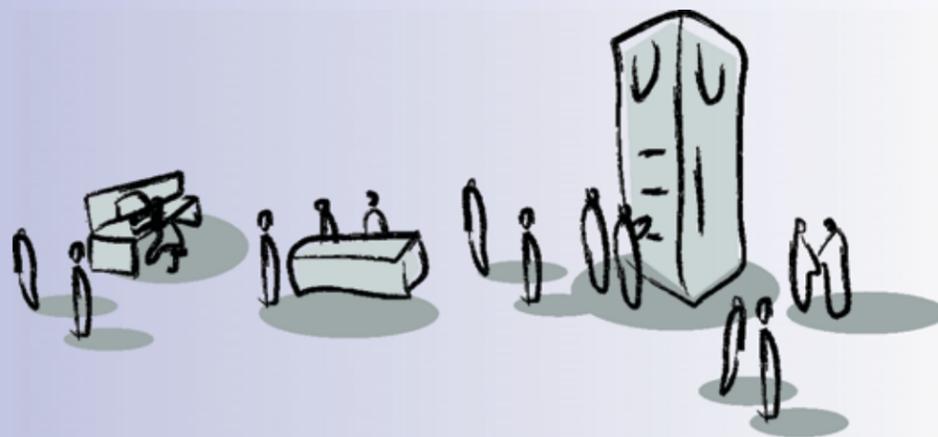
Anche questa linea di lavoro è stata condotta in stretta collaborazione con la Provincia di Milano, ed in particolare con la Direzione Centrale Cultura e Affari Sociali e con la Direzione Patrimonio, che hanno manifestato un interesse a supportare lo sviluppo di questi aspetti dell'idea progettuale riconoscendone il valore di "servizio di interesse pubblico" e il carattere innovativo. È stata quindi elaborata una bozza di Protocollo d'Intesa che riconduce lo sviluppo operativo degli interventi di rilevanza sociale proposti da Olinda nel quadro degli indirizzi strategici di politica sociale che la Provincia di Milano si è data. Tra i compiti istituzionali della Provincia (L. R. del 24 luglio 1993 n.22 e L. R. 16 settembre 1996 n. 28) vi sono infatti le funzioni di promozione, sostegno e riconoscimento a favore delle organizzazioni di volontariato, dell'associazionismo e del terzo settore. Infine, un passo decisivo in avanti è stato realizzato con il completamento del primo lotto delle opere di recupero dell'ex mensa dell'ospedale psichiatrico, dove il 13 maggio 2008 è stato inaugurato il Teatro La Cucina con la messa in scena di uno spettacolo tratto da "Murat-Sade" di Peter Weiss ed interpretato da una compagnia di attori con disabilità psichiche. Il nuovo teatro è caratterizzato dall'assenza di una separazione tra palco e platea e si configura come uno spazio estremamente flessibile ed adattabile a diverse esigenze. Nel corso dell'estate 2008, è stato utilizzato per ospitare gli spettacoli inclusi nella rassegna annuale "Da vicino nessuno è normale", mentre dall'autunno 2008, completati i lavori per i locali di servizio, diventerà il centro dei progetti di residenza teatrale di Olinda. Il teatro, insieme alle strutture ricettive già esistenti e a quelle in progetto, permetterà al complesso del Pini di diventare un centro integrato di ospitalità e di produzione artistica unico nel panorama metropolitano.

UNIVERCITY SISTEMI DI SERVIZI INTEGRATI PER LA POPOLAZIONE UNIVERSITARIA MILANESE

PROPONENTE
ASSOCIAZIONE UNIVERCITY

REFERENTE E CONTATTI
SARA TRAVAGLINI (INFO@DARCASA.ORG)

10



VALUTAZIONE DELLA COMMISSIONE

La proposta è avanzata da un gruppo di soggetti interessanti: gli studenti universitari. Il progetto, attraverso la costituzione di un'agenzia di facilities e di una piattaforma web, si propone di organizzare l'offerta rivolta agli studenti universitari, creando meccanismi di facilitazione all'accesso e strumenti di informazione, in diversi campi (cultura, casa, sanità, ecc). La proposta non indica il costo totale del progetto, ma dimostra la capacità di attivarsi nel coinvolgere soggetti di natura diversa (fondazioni, università, ecc). In caso di premiazione, il soggetto dovrà impegnarsi a porre particolare attenzione sia al coinvolgimento nel progetto di tutte le università milanesi, sia al tema degli stranieri. La Provincia potrebbe impegnarsi ad aiutarli nella definizione dei costi, nella gestione del progetto e nella costruzione della rete di supporto.

DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

Il progetto, presentato da un gruppo di giovani laureandi del Politecnico di Milano, individua ed affronta le necessità di chi vive la città nel periodo degli studi universitari, maturando una visione completa delle diverse problematiche riscontrate.

L'obiettivo è duplice: da una parte informare e rendere accessibili agli studenti universitari i numerosi servizi a loro rivolti: residenza, cultura, tempo libero, mobilità, lavoro, turismo, assistenza sanitaria; dall'altra dotare Milano di uno strumento efficace di gestione integrata di servizi.

UniverCity vuole essere un'agenzia di facilities che favorisca l'incontro tra la domanda (le esigenze degli studenti) e l'offerta frammentaria e parziale di servizi.

I compiti principali dell'Agenzia UniverCity sono i seguenti:

- gestire ed integrare la rete dei servizi;
- informare ed orientare la popolazione universitaria;
- sensibilizzare gli attori pubblici e privati presenti sul territorio sia rispetto alle esigenze degli studenti che rispetto al valore del ruolo degli Atenei nell'economia locale.

Il progetto prevede uno sviluppo graduale del servizio, organizzato in due diverse fasi.

Una prima fase di start up che ha previsto: la costituzione del soggetto giuridico; l'analisi dell'offerta di servizi già esistente e costruzione della domanda; la costituzione di una partnership con enti strategici quali atenei, enti locali, associazioni aventi un ruolo determinante nel rapporto domanda-offerta. La collaborazione tra l'Agenzia UniverCity e i partner ha come obiettivo la costituzione di una banca dati centrale condivisa per messa a sistema dei servizi; la creazione di un portale web (vedi "Il progetto del portale").

Una seconda fase di implementazione del progetto che ha previsto in particolare l'abilitazione al sistema UniverCity attraverso un tesserino, quello universitario, a banda magnetica e dotato di chip, viene rilasciato allo studente al momento dell'immatricolazione e abilitato a card per accedere ai servizi del sistema UniverCity. In questa fase le partnership vengono estese a soggetti privati che, sottoscrivendo accordi di natura economica, attuano agevolazioni o convenzioni in cambio dell'ingresso al circuito UniverCity e all'accesso del potenziale mercato che esso rappresenta; l'implementazione del sistema. L'Agenzia UniverCity stipulando accordi con finanziatori e sponsor potrà promuovere nuove attività ed iniziative al fine di colmare eventuali deficit dell'offerta.

STATO D'AVANZAMENTO DELLA PROPOSTA

Il progetto, anche con il supporto di Milano Metropoli, ha compiuto molti passi operativi:

1. Costituzione dell'Associazione

Il gruppo di studenti che aveva presentato la proposta vincitrice si è costituito in Associazione nel mese di maggio 2007, dopo aver valutato le diverse opzioni di forma giuridica.

2. Realizzazione del portale www.sistemauni.it

L'obiettivo è quello di creare un sistema integrato di informazioni, accessibili all'utenza universitaria, residente in città in forma temporanea o permanente. Il portale intende sviluppare il dialogo con la potenziale utenza attraverso un'informazione puntuale su una serie di aree tematiche di alcune macro aree, "studiare, vivere, abitare, muoversi" divise in sottogruppi che presentano i vari aspetti della vita in città, offrendo spunti, consigli utili, indirizzi, un'apertura globale sull'offerta milanese, fornendo, se richiesti, chiarimenti o informazioni aggiuntive tramite uno o più indirizzi mail presidiati in tempo reale. Lo strumento permette di adeguare l'offerta metropolitana alle esigenze di immediatezza ed esaustività delle informazioni ricercate dagli studenti, garantendo una piattaforma accessibile, gratuita, aggiornata quotidianamente e consultabile in qualsiasi momento, da qualunque postazione anche extra universitaria, dislocata sul territorio. È prevista l'implementazione di una mailing list per la creazione di servizi rivolti agli studenti registrati, con possibilità di accesso ad aree dedicate con informazioni e link utili. È in fase di valutazione l'organizzazione e la gestione di un forum on line che preveda settimanalmente, da parte dei gestori del Portale, la proposta di "chattare" e confrontarsi con l'utenza su temi legati alla qualità della vita nei suoi vari aspetti.

3. Analisi di sostenibilità economica del progetto

È stato redatto un piano dei costi del progetto relativamente alla creazione del portale web.

Il portale è stato individuato come primo strumento da creare (e il primo servizio da offrire) per avviare il progetto, e risulta quindi fondamentale.

Il piano dei costi identifica, nel modo più dettagliato possibile, i costi per i primi tre anni di vita del portale (inclusi i costi di personale). Inoltre si è proceduto alla quantificazione dei costi generali connessi al progetto "UniverCity", di cui il portale è la prima azione concreta.

Il dettaglio ha evidenziato le necessità di reperire ulteriori fondi per poter proseguire il progetto nel corso del 2008 e sono già state identificate alcune possibili fonti di finanziamento. I regolamenti universitari previsti dal GARR impediscono per il primo anno di attività la copertura dei costi attraverso sponsorizzazioni o concessioni di spazi pubblicitari.

4. Il sistema degli attori

Grande sforzo è stato dedicato alle alleanze strategiche con soggetti interessati a sviluppare e supportare la realizzazione del portale e del progetto UniverCity.

La novità principale è stata la stipula di una convenzione, successivamente perfezionata, con l'associazione MeglioMilano al fine di collaborare con uguale impegno, anche se con ruoli diversi, alla realizzazione e successiva gestione del portale web. L'associazione MeglioMilano aveva già da tempo avviato un percorso volto a promuovere un portale web rivolto agli studenti e destinato a valorizzare l'offerta formativa dell'intero sistema universitario metropolitano. A questo scopo, era stato attivato un apposito tavolo di lavoro cui hanno preso parte i delegati dei rettori delle Università milanesi già socie dell'associazione (MeglioMilano conta tra i suoi soci anche sei Atenei milanesi: Bocconi, Cattolica, Politecnico, Statale, Milano-Bicocca, IULM).

La riattivazione di questo tavolo con le Università dell'area metropolitana ha permesso di promuovere concretamente il progetto presso questi interlocutori e trovare il loro fattivo supporto alla realizzazione del portale. La collaborazione con la rete delle università milanesi (Bocconi, Cattolica, Conservatorio, IULM - Università di Lingue e Comunicazione, NABA, Politecnico di Milano, Università Bicocca, Università Carlo Cattaneo, Università degli Studi di Milano, Università Vita e Salute San Raffaele) sarà ratificata da un Protocollo d'Intesa che verrà firmato nel mese di maggio 2008.

Per la realizzazione tecnica del portale, grazie alla collaborazione con MeglioMilano, si è potuto contare sul supporto tecnico del Politecnico di Milano, che ha seguito la messa on-line a tutto il 2008, sostenendone anche i costi tecnici relativi. Il Politecnico di Milano, in particolare, ha realizzato gli aspetti grafici e tecnici e curerà l'hosting e l'housing del sito informativo.

Oltre all'Assessorato al Piano strategico dell'area metropolitana della Provincia di Milano, il progetto vede il coinvolgimento anche dell'Assessorato provinciale all'Istruzione e Edilizia scolastica che veicolerà attraverso il portale contenuti ed informazioni riguardanti i temi dell'orientamento scolastico.

Tale progetto è inserito all'interno della candidatura al Bando regionale "Nuova generazione di idee" (ed. 2008) sul tema della creatività e dell'imprenditoria giovanile, a cui la Provincia di Milano (Direzioni Centrali Sviluppo Economico, Formazione e Lavoro e Affari Sociali) ha partecipato in qualità di capofila in partnership con vari soggetti tra cui Politecnico di Milano e Fondazione San Carlo. Il progetto è risultato secondo nella graduatoria formulata dalla Regione Lombardia (dicembre 2008) e riceverà un contributo di oltre un milione e duecentomila euro.

CENTRO RESIDENZIALE INTEGRATO ALLOGGI E SERVIZI PER L'ABITARE

01

INFORMAZIONI GENERALI

Comune capofila San Donato
Partner 1 Coop. Soc Yabboq
Partner 2 Comune San Giuliano
Partner 3 Comune Peschiera Borromeo
Partner 4 Comune di Paullo
Partner 5 Asl Milano 2
Partner 6 Distretto sociale Sud-est Milano
Partner 7 Ass. ASSIA
Partner 8 Ass. AVO
Partner 9 Ass. CAV
Partner 10 Ass. Cuore Fratello
Partner 11 Ass. La Lente
Partner 12 Coop. Risorsa Più

CITTÀ DI RIFERIMENTO

Sud Est

LOCALIZZAZIONE

San Donato, area laghetto

PARTE STRATEGICA

Idea guida

Attivare soluzioni per l'abitare integrato che riescano a rispondere, in modo combinato, a particolari tipologie di bisogno oltre che alla domanda diffusa.

Scenario di riferimento, problemi, opportunità del territorio

Elevati costi della residenza, scarsità di alloggi in locazione, perdita della popolazione più giovane, aumento della necessità di soluzioni temporanee associate alla specializzazione terziaria del territorio del Sud Est alle porte di Milano. San Donato, dal 1997, si è fatto promotore di un piano per il Coordinamento delle politiche abitative sul territorio del Sud Est oltre ad essere sede del polo ospedaliero in fase di espansione.

Aspetti trattati

Interventi combinati per l'abitare integrato; forme di partenariato pubblici/privato per l'abitare sociale; offerta per l'abitare speciale e temporaneo; flessibilità dell'alloggio e della combinazione casa-lavoro.

AZIONI SPECIFICHE

Descrizione

Realizzazione di un centro residenziale integrato per disabili e famiglie in cerca di una abitazione. Almeno il 60% delle disponibilità di alloggi/posti letto è destinata a situazioni di fragilità sociale ed economica. Non più del 40% delle disponibilità di alloggi/posti letto è destinata ad utenti temporanei che non versano in condizioni di particolare disagio (parenti dei pazienti dell'ospedale, giovani lavoratori, famiglie di nuova formazione, ...)

Tipologia progettuale

progetti di opere

Costruzione del centro residenziale integrato con servizi e residenza per disabili e persone con ridotta autonomia (anziani) e case per situazioni di disagio abitativo.

COSTI

costo complessivo 5.800.000,00 euro
risorse interne 3.510.000,00 euro
altri fondi da reperire 1.790.000,00 euro

cofinanziamento Provincia 500.000,00 euro

DURATA DEL PROGETTO

3 anni



COSTRUIRE SICUREZZA. SPERIMENTAZIONE DI NUOVI STRUMENTI PER MIGLIORARE LA QUALITÀ DELL'ABITARE

02

INFORMAZIONI GENERALI

Comune capofila Cormano
Partner 1 Comune di Cinisello Balsamo
Partner 2 Comune di Sesto San Giovanni
Partner 3 Comune di Bresso
Città di riferimento Nord Milano
Localizzazione quattro quartieri segnati da situazioni di elevata criticità, uno per ciascun comune partner.

PARTE STRATEGICA

Idea guida

Ripensare alle forme della presenza istituzionale all'interno di ambiti periferici segnati da elevata presenza di cittadini stranieri e da situazioni di disagio sociale per restituire sicurezza alla popolazione non solo attraverso una presenza più significativa da parte delle forze dell'ordine ma anche attraverso interventi volti alla ricostruzione di un tessuto più robusto di relazioni e dall'inserimento di attività animative che coinvolgano la comunità locale.

Scenario di riferimento, problemi, opportunità del territorio

Aree ex industriali in corso di trasformazione, alta densità abitativa del comparto territoriale, forti potenzialità per l'abitare associate alla riconversione e al rinnovo urbano. Crescenti i problemi sull'emergenza casa e le concentrazioni di cittadini stranieri all'interno di particolari quartieri nei Comuni del Nord Milano. Il territorio, interessato da interventi complessi, ha maturato una buona capacità di rispondere in modo integrato e partecipato all'interno di quartieri difficili.

Aspetti trattati

Sicurezza urbana; spazio di prossimità della residenza.

Il Contratto di Quartiere presentato dal Comune di Cormano (quartiere Fornasé) e quello presentato dal Comune di Sesto San Giovanni (quartiere Parpagliona) nell'ambito del II Programma regionale Contratti di quartiere della Regione Lombardia, all'interno dei quali è ricompreso il Contratto di Città "Costruire sicurezza" qui descritto, sono risultati rispettivamente secondo e quarto nella graduatoria di ammissione alla fase negoziale approvata da Regione Lombardia nel dicembre 2008.

AZIONI SPECIFICHE

Descrizione

Sostenere l'introduzione di nuovi servizi territoriali per la sicurezza (livello locale) e costruire un coordinamento tra i territori che consenta di scambiare buone prassi e di progettare insieme nuovi interventi in materia di sicurezza e coesione (livello sovracomunale).

Tipologia progettuale

Servizi integrativi all'abitare

Apertura delle "Agenzie dei Diritti" nei 4 quartieri indicati come 'luoghi sensibili' e campi di sperimentazione che, oltre a dare continuità agli interventi già in atto siano le sedi per la messa alla prova dei nuovi progetti concordati a livello sovra-comunale a partire dalle specificità riconosciute per ciascuno dei contesti individuati (portiere sociale, Amministratore di condominio, agenzia dei diritti, mediazione dei conflitti, sportello per cittadini stranieri, agenzia di vivibilità, ...).

Strumenti operativi

Istituzione di un livello di governo sovralocale per le politiche della sicurezza che sia luogo di confronto, elaborazione, monitoraggio e verifica.

COSTI

costo complessivo 312.500,00 euro

risorse interne 62.500,00 euro

cofinanziamento Provincia 250.000,00 euro

Altri fondi

possibilità di reperire fondi da Agenda 21, Parco agricolo Sud Milano, stanziamenti già evidenziati sui progetti pilota

DURATA DEL PROGETTO

24 mesi



PROGETTO HOUSE

03

INFORMAZIONI GENERALI

Comune capofila Città di Magenta
Partner 1 Comune di Arluno
Partner 2 Comune di Bareggio
Partner 3 Comune di Boffalora Ticino
Partner 4 Comune di Casorezzo
Partner 5 Comune di Corbetta
Partner 6 Comune di Marcallo con Casone
Partner 7 Comune di Mesero
Partner 8 Comune di Ossona
Partner 9 Comune di Robecco sul Naviglio
Partner 10 Comune di San Stefano Ticino
Partner 11 Comune di Sedriano
Partner 12 Comune di Vittuone
Partner 13 ALER (in via di definizione)
Città di riferimento Magentino Abbiatense
Localizzazione tutto il territorio relativo ai comuni partner

PARTE STRATEGICA

Idea guida

Sperimentare azioni di sistema da condividere e sostenere a livello intercomunale nell'ambito della gestione immobiliare del patrimonio pubblico e della facilitazione all'accesso alla casa.

Scenario di riferimento, problemi, opportunità del territorio

Nell'ambito del piano di zona si è manifestata la necessità di razionalizzare l'impiego del patrimonio residenziale pubblico e di inscrivere in modo più deciso la casa nel sistema dei servizi. Utilizzare nel modo più efficace una risorsa scarsa (gli alloggi popolari) e mantenere attive modalità di intervento sovracomunali.

Aspetti trattati

Flessibilità dell'alloggio e della combinazione casa-lavoro; interventi combinati per l'abitare integrato.

AZIONI SPECIFICHE

Descrizione

Disegnare una piattaforma di gestione della mobilità interna al patrimonio pubblico e di accompagnamento alle famiglie in cerca di una casa utilizzando un software che possa costituire una piattaforma per la raccolta e l'organizzazione delle informazioni, per il matching tra domanda e offerta, per la gestione della mobilità e dei servizi connessi.

Tipologia progettuale

strumenti operativi

Elaborazione piano di lavoro; definizione di un piano della mobilità e relativo regolamento condiviso; servizio di accompagnamento all'abitazione e relativo regolamento condiviso; progettazione e realizzazione della piattaforma informatica; assistenza e training agli operatori

COSTI

costo complessivo 30.000,00 euro

risorse interne 6.000,00 euro

cofinanziamento Provincia 24.000,00 euro

DURATA DEL PROGETTO

tre anni



CONTRATTO DI CITTÀ' ADDA MARTESANA

04

INFORMAZIONI GENERALI

Comune capofila Pioltello
Partner 1 Comune di Carugate
Partner 2 Comune di Melzo
Partner 3 Comune di Segrate
Partner 4 Ass. Fonema
Partner 5 Ass. Proprietari Utenti
Partner 6 Istituto per la ricerca sociale
Partner 8 Ass. Casa Amica onlus
Partner 9 WWF STL Martesana
Partner 10 Proloco Segrate
Partner 11 Ass. Le Vele onlus
Partner 12 Ass. genitori Lilliput
Partner 13 Coop. Soc. Crinali onlus
Partner 14 Soc. coop. Sociale Farsi prossimo Onlus
Partner 15 Ass. di volontariato XXVI aprile Comitato Cernobyl Cernusco
Partner 17 Direzione didattica statale 3° circolo E. Bontempi
Città di riferimento Adda Martesana
Localizzazione tutto il territorio relativo ai comuni partner

PARTE STRATEGICA

Idea guida

Realizzare un progetto coordinato e sovralocale che sia finalizzato all'accoglienza, all'orientamento e all'inserimento dei nuovi abitanti mettendo in rete e a sistema quanto, con riferimento al tema dell'abitare, è stato attivato nei comuni che aderiscono al contratto di città.

Scenario di riferimento, problemi, opportunità del territorio

Concentrazione della popolazione che abita la "città dell'adda martesana", forte presenza di immigrati (percentuali in crescita) con problemi di polarizzazione territoriale delle localizzazioni abitative segnate da una offerta non sufficientemente articolata (aree di forte degrado e disagio sociale). Nuove domande abitative e occupazionali spingono il territorio, in particolare nelle vicinanze di Milano, a configurarsi come "città delle multiculturali", con i rischi e le potenzialità del caso. La presenza di nuovi abitanti pone problemi di diversa ascata e natura al territorio.

Aspetti trattati

Interventi combinati per l'abitare integrato, forme di partenariato pubblico/privato; spazio di prossimità della residenza.

AZIONI SPECIFICHE

Descrizione

Disegnare una piattaforma di servizi territoriali volti a migliorare il sistema di accoglienza all'interno del territorio dell'Adda Martesana al fine di renderlo più ospitale e abitabile per tutti.

Tipologia progettuale

servizi integrativi all'abitare

(1) abitare integrato/accoglienza abitativa: progetto pilota per la costituzione di sportelli informativi, di assistenza e di supporto per migliorare l'accesso alla casa; (2) abitare integrato/accoglienza scolastica: rafforzare la rete tra le scuole e le amministrazioni comunali ricercando l'estensione dei protocolli di accoglienza già attivi e la loro integrazione con le azioni, più estese, del Contratto di Città; (3) prossimità sociale: interventi di animazione territoriale negli spazi condominiali promossi da operatori e gruppi locali per favorire forme di coesione e di scambio multiculturale; (4) abitare sostenibile ed ecologico: studio preliminare propedeutico alla realizzazione di linee guida per la progettazione e la realizzazione di interventi residenziali ad impatto ambientale contenuto

strumenti operativi

"protocollo di accoglienza" per il governo dell'inserimento dei nuovi abitanti sul territorio attraverso un accordo largo tra istituzioni, servizi pubblici e organizzazioni del territorio.

COSTI

costo complessivo 195.000,00 euro
risorse interne 39.000,00 euro

cofinanziamento Provincia 156.000,00 euro

DURATA DEL PROGETTO

Due anni, suddivisa in due fasi



ABITARE IL PARCO DEI CINQUE COMUNI

05

INFORMAZIONI GENERALI

Comune capofila Settimo Milanese
Partner 1 Comune di Rho
Partner 2 Comune di Cornaredo
Partner 3 Comune di Pero
Partner 4 Parco agricolo Sud Milano (?)
Città di riferimento Nord Ovest
Localizzazione parco dei 5 comuni

PARTE STRATEGICA

Idea guida

L'area verde è di 500 ha. Sviluppo innovativo del parco metropolitano abitato con forte connotazione di ricerca e sperimentazione nel campo della sostenibilità. Residenze ecologiche, mobilità dolce, energie rinnovabili, agricoltura biologica periurbana (reti corte, Km 0). Piccoli insediamenti residenziali per usi temporanei. Durante l'expo 2015 il parco rappresenterebbe una area espositiva a cielo aperto.

Scenario di riferimento, problemi, opportunità del territorio

Grandi trasformazioni e concentrazione di grandi funzioni (nuova fiera). Problemi di congestione, minaccia per l'ambiente. Esperienza di cooperazione interco-munale (Agenzia sviluppo del Nord Ovest, Piano d'area e Agenda 21). Progetto teleriscaldamento (Impianto Silla 2). Area verde di uso misto (loisir, agricoltura periurbana). Dall'esistente parco dei Fontanili di Rho si prevede la creazione del parco 5 comuni, che sarà prossimo a fiera milano e dunque con usi anche non locali. Problema del consumo di suolo.

Aspetti trattati

Offerta per l'abitare speciale e temporaneo; progetti innovativi per l'abitare sostenibile e a basso costo; cura dei paesaggi urbani e della loro identità

AZIONI SPECIFICHE

Descrizione

Si richiede il contributo provinciale per lo studio di fattibilità come fattore di attivazione di altri contributi per lo sviluppo di progetti pilota e per la maturazione della proposta intesa nella sua complessità.

Tipologia progettuale

strumenti operativi

Piano di fattibilità: progettazione del parco e sostegno alle progettazioni dei progetti pilota volti a realizzare unità abitative temporanee; piano di comunicazione per la costruzione di un network di interessi più forte

COSTI

costo complessivo 90.000,00 euro

risorse interne 20.000,00 euro

cofinanziamento provincia 70.000,00 euro

altri fondi

Possibilità di reperire fondi da Agenda 21, Parco agricolo Sud Milano, stanziamenti già evidenziati sui progetti pilota.

DURATA DEL PROGETTO

Non specificata; orizzonte temporale per la realizzazione delle opere Expo 2015



Nelle pagine seguenti sono schedati i sei Progetti pilota promossi nell'ambito del Progetto strategico "Città di città".

I Progetti pilota del Piano strategico sono stati pensati come progetti nuovi o rivisitazioni di progetti già attivati dalla Provincia di Milano o presentati nell'ambito del bando "Città di città" attraverso i quali potessero venire anticipate e sperimentate concretamente alcune delle opzioni strategiche del Piano.

I Progetti pilota sono stati promossi dalla Provincia di Milano, attraverso uno o più Assessorati, anche in collaborazione con altri attori, e hanno trovato collocazione nelle scelte di programmazione (anche finanziaria) dell'Amministrazione provinciale, anche se in molti casi hanno cercato di attingere anche a finanziamenti esterni.

Come emerge dalle schede, si tratta di progetti molto diversi per complessità, grado di maturazione, complessità dei network attivati. Tuttavia, in termini generali, si tratta di tentativi di mettere in campo, dentro politiche integrate ma gestite da settori diversi, la strategia dell'abitabilità, ossia la capacità di guardare a una serie di problemi e temi diversi dal punto di vista del rafforzamento della qualità sociale, territoriale e istituzionale e, per questa via, di rafforzare anche l'attrattività e la competitività della regione urbana.

Per ogni Progetto pilota, dopo un brevissimo richiamo al contenuto del progetto, si mettono in evidenza le operazioni realizzate e gli esiti raggiunti, le prospettive di sviluppo e le criticità.

I 6 PROGETTI

CASA.LAB.
LABORATORIO PER LA CASA SOCIALE

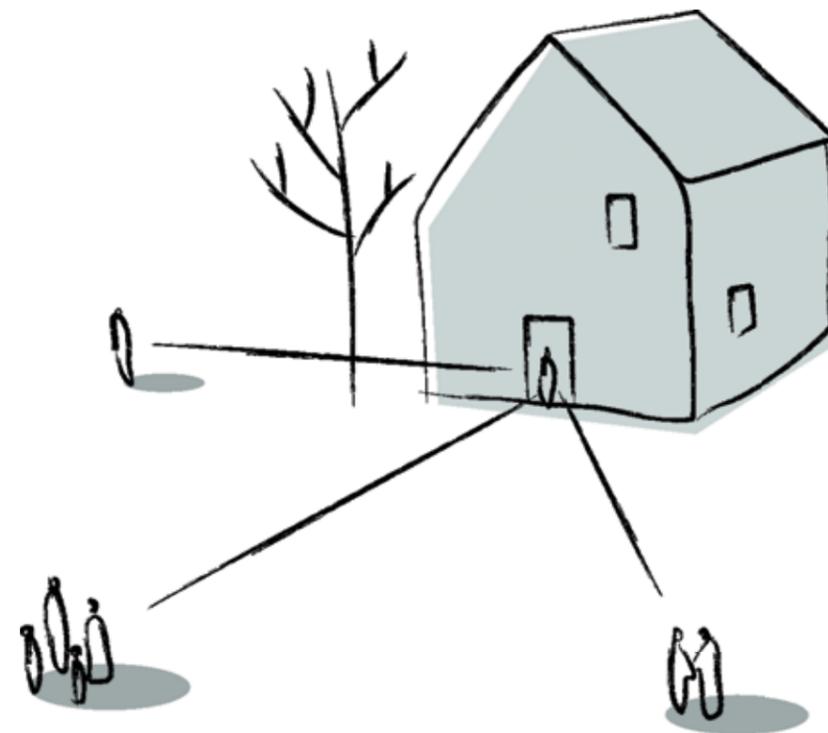
HABITAT E CULTURA
NEL SUD MILANO

IL METROBOSCO
PER LA CITTÀ DI CITTÀ

LA PROVINCIA PER I COMUNI
LA COOPERAZIONE INTERCOMUNALE
NELL'AREA DELL'ADDA

I "LIVELLI ATTUALI DI ASSISTENZA"
PER LA NON AUTOSUFFICENZA
REALIZZATI NELLA PROVINCIA DI MILANO

RIPENSARE LE AREE PRODUTTIVE
REGOLE PROGETTI E GESTIONE
PER LA QUALITÀ AMBIENTALE
E FUNZIONALE



CASA.LAB. LABORATORIO PER LA CASA SOCIALE

IL PROGETTO

Il progetto pilota Casa. Lab. Un laboratorio per la casa sociale, promosso e gestito dall'Assessorato alla Casa (già Assessorato alle Politiche per l'abitabilità), si proponeva di svolgere un'attività di sostegno a iniziative sviluppate nell'ambito delle politiche abitative attraverso un lavoro di accompagnamento e di assistenza tecnica dei soggetti promotori di proposte ritenute rilevanti, contraddistinte da un carattere esplorativo e capaci di affrontare le problematiche relative al tema dell'abitare nella provincia di Milano; un'attività di promozione finalizzata al reperimento delle risorse e degli strumenti utili per consentire l'attuazione di tali iniziative.

ATTIVITÀ ED ESITI

A distanza di un anno dall'avvio della sperimentazione la valutazione del processo di attuazione

del progetto pilota è sicuramente positiva: si sono infatti raggiunti gli obiettivi delineati all'inizio del processo, portando a maturazione due iniziative progettuali.

Il processo di attuazione del progetto pilota si è sviluppato sostanzialmente in due diverse fasi. Nella prima fase il gruppo di lavoro, composto da Provincia di Milano, CIMEP, PIM e DiAP, ha definito i criteri prescrittivi e prestazionali/qualitativi, che hanno permesso di individuare e selezionare una serie di proposte ritenute interessanti. A valle di un primo confronto tra i progetti sono state poi selezionate le due iniziative progettuali per la sperimentazione 2007-2008, per le quali Casa.Lab. ha svolto nella seconda fase del processo l'attività di accompagnamento e di assistenza.

Nello specifico, il gruppo di lavoro del DiAP ha svolto un'attività di sostegno per lo sviluppo della proposta promossa dal Comune di Cormano, "SocialCity" e dalla proposta promossa dal Pio Istituto di Maternità, "Il Parco della Vita" e localizzata nel Comune di Cesano Boscone. In particolare al Comune di Cormano è stata offerta una consulenza per la partecipazione al Secondo Programma Regionale Contratti di Quartiere, mentre al progetto "Il Parco della Vita" promosso dal Pio Istituto di Maternità, è stata offerta assistenza nella definizione della convenzione attuativa sottoposta alla

Amministrazione comunale di Cesano Boscone per definire gli accordi tecnici utili alla realizzazione del progetto.

Le attività svolte sono state differenti e definite in base alle necessità espresse dai soggetti promotori e dagli elementi ancora poco sviluppati che caratterizzavano le iniziative in questione. Nel dettaglio, per il progetto SocialCity l'attività di accompagnamento è consistita in una serie di incontri operativi con soggetti politici e tecnici del Comune di Cormano finalizzati ad una maggiore definizione del progetto e all'individuazione di un partner finanziario.

Essendo SocialCity un progetto di riqualificazione urbana di natura integrata, è stato ricondotto, in un primo tentativo di ricerca fondi, ai programmi "Contratti di Quartiere" che Regione Lombardia ha rilanciato nel luglio 2007. In tal senso è stato dato supporto agli uffici comunali nell'elaborazione della "Manifestazione di Interesse a partecipare al II Programma Regionale Contratti di Quartiere" attraverso la redazione di una proposta adeguata alle linee di intervento definite dalla Regione. In seguito, con la pubblicazione del bando per il "Secondo Programma Regionale Contratti di Quartiere", il gruppo di lavoro del DiAP ha supportato il Comune di Cormano nella costruzione della proposta attorno agli assi di intervento determinati dal bando, nella ricerca di partner di progetto per la realizzazione degli interventi residenziali a canoni calmierati e nella comunicazione del progetto ad abitanti e soggetti locali interessati. Il Contratto di Quartiere presentato dal Comune di Cormano è risultato secondo nella graduatoria di ammissione alla fase negoziale del II Programma regionale approvata da Regione Lombardia nel dicembre 2008.

Per quanto riguarda, invece, il progetto "Il Parco della Vita" promosso dal Pio Istituto di Maternità, l'attività di accompagnamento è consistita in una serie di incontri con il Comune di Cesano Boscone e con lo stesso soggetto promotore volti a definire e chiarire in modo approfondito i contenuti del progetto e le richieste delle parti coinvolte.

Gli incontri hanno permesso di chiarire le posizioni dei due soggetti e, attraverso un lavoro di mediazione, di avvicinare le richieste dell'Amministrazione comunale a quelle espresse dal promotore. Il lavoro di accompagnamento svolto ha, inoltre, consentito di definire con maggiore chiarezza la rete dei soggetti che, oltre al Comune, avrebbero potuto partecipare alla realizzazione del progetto, attivando in questo modo un network differenziato e articolato attorno alla proposta progettuale. Tutte queste attività

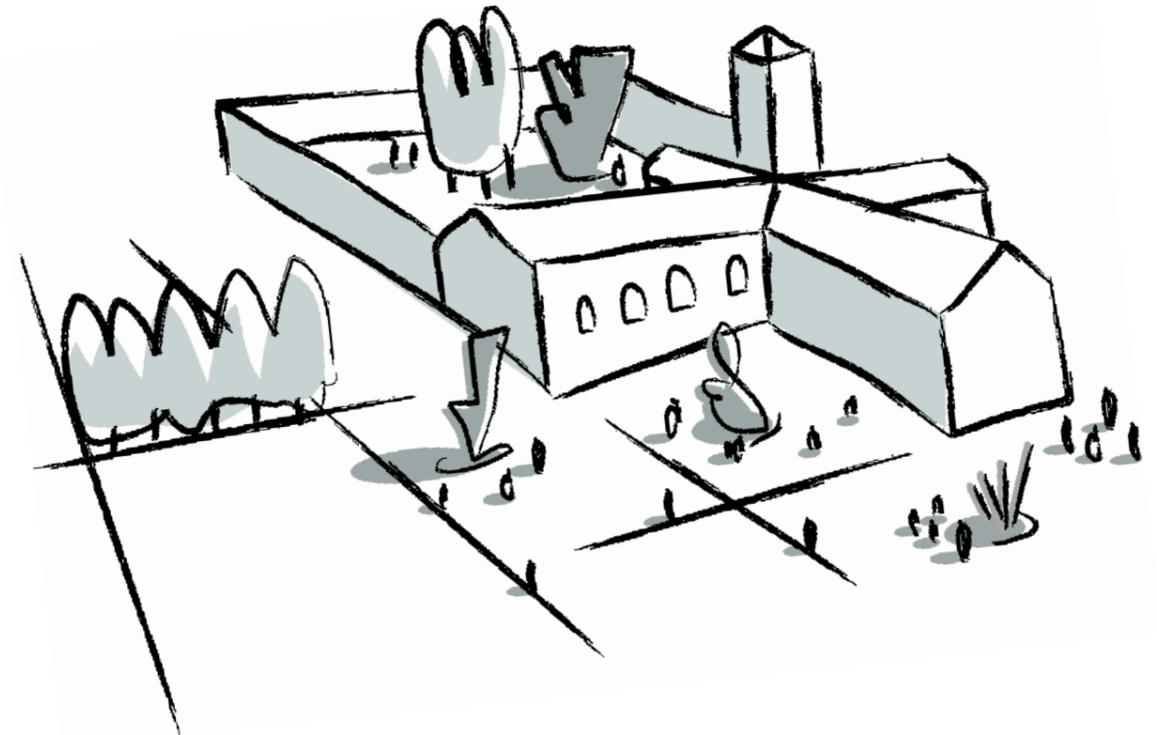
hanno portato alla stesura di una convenzione attuativa sottoposta alla Amministrazione comunale di Cesano Boscone per definire gli accordi tecnici utili alla realizzazione del progetto. In entrambi i casi il lavoro di accompagnamento è stato utile a risolvere una situazione di em-passe che caratterizzava le proposte progettuali e ha aiutato a ridefinire e chiarire le relazioni fra diversi livelli istituzionali e soggetti di natura differente interessati allo sviluppo delle iniziative.

VALUTAZIONI E PROSPETTIVE

Lo sviluppo del Progetto Pilota Casa.Lab ha permesso di lavorare concretamente sul tema dell'abitare, una delle sei declinazioni del concetto di abitabilità proposto dal Progetto strategico. Un primo aspetto importante dell'esperienza fatta è la riflessione maturata dall'Amministrazione provinciale sulla rilevanza del tema e sulla possibilità di costruirsi un proprio ruolo come mediatore nel campo delle politiche abitative, promuovendo e sollecitando differenti soggetti che vanno a definire network complessi nei quali si intrecciano forti interessi su temi altrettanto rilevanti.

L'Amministrazione provinciale si è trovata di fatto a confrontarsi con un quadro articolato come quello delle politiche abitative, che presenta un elevato grado di complessità, dovendo mettere in campo una notevole capacità di regia per coordinare e costruire relazioni tra differenti livelli di governo e tra una pluralità di soggetti che manifestano bisogni sempre più mutevoli e assumono un ruolo sempre più importante nella definizione e costruzione di politiche pubbliche. Un secondo aspetto rilevante maturato nel corso del progetto è stato il tentativo di ragionare sul tema della casa in modo più articolato e ampio, spostando il fuoco della riflessione dall'oggetto "casa" al concetto di "abitare" per poter ripensare e riorientare politiche abitative in grado di aprirsi all'esplorazione di ambiti nuovi e sperimentali verso percorsi innovativi di risposta ai problemi.

In questa direzione il Progetto Pilota potrebbe nel corso del tempo definire modi e forme di relazione stabile con il Settore Casa della Provincia di Milano, per lo sviluppo di progetti a forte valenza sperimentale. Inoltre, l'attività di Casa.Lab potrebbe offrire un contributo importante anche al fine di rafforzare e consolidare gli esiti del Secondo Bando Contratto di città. Progetti per l'abitare, dedicato al tema dell'abitare, del quale si riferisce in altre parti di questa pubblicazione.



HABITAT E CULTURA NEL SUD MILANO

IL PROGETTO

Il progetto Habitat e cultura nel Sud Milano, promosso dall'Assessorato alla Cultura, si prefiggeva la sperimentazione di nuove strategie di politica culturale pubblica.

L'assunto di partenza del progetto è che la cultura vada intesa nella sua valenza antropologica, non di sola fruizione e/o consumo, ma che, invece, debba costituire un volano per promuovere la ricostruzione di contesti relazionali positivi attraverso l'attivazione di occasioni d'incontro capaci di favorire la socialità e la riscoperta di rapporti di reciprocità stabili tra le persone.

L'ipotesi di lavoro si fonda sull'idea che fare esperienza di progettazione e di produzione culturale partecipata possa innescare questo

processo.

Il progetto è stato avviato coinvolgendo alcuni Comuni del sud Milano.

ATTIVITÀ ED ESITI

Il processo di attuazione del progetto pilota è stato caratterizzato dall'attivazione di un percorso di progettazione partecipata attraverso la costituzione di tavoli tecnici per l'elaborazione di idee progetto da presentare alle amministrazioni comunali.

In questo contesto nel 2007 è stata compiuta una ricognizione sugli aspetti di forza e di debolezza dei Comuni rispetto alla coesione sociale attraverso incontri interfunzionali con amministratori e operatori pubblici (servizi sociali, gestione del territorio, cultura). L'analisi delle informazioni raccolte ha consentito di individuare le linee guida di base per la futura progettazione culturale. Il successivo confronto con le amministrazioni locali ha prodotto una più precisa identificazione degli ambiti e delle modalità di intervento.

Nel 2008 lo sviluppo delle idee progettuali è stato affidato ad esperti culturali e sociali provenienti da varie discipline, incaricati di elaborare ipotesi di intervento in 3 tavoli di lavoro

locali (Assago, Locate Triulzi, San Giuliano Milanese) e in 1 tavolo sovracomunale (Ecomuseo del Parco Agricolo Sud).

Il progetto è stato in grado di mobilitare molti attori: amministratori locali, funzionari delle pubbliche amministrazioni, sia locali dell'amministrazione provinciale, appartenenti a differenti settori, operatori culturali locali, associazioni locali, esperti, professionisti ed artisti di vari linguaggi e discipline.

Il tavolo di lavoro di Assago ha elaborato il progetto "Nuove geografie poetiche": un luogo dei desideri ad Assago, con il quale, attraverso incontri con l'amministrazione e con alcune associazioni del territorio il gruppo di lavoro ha individuato nella sfera del desiderio il bacino emozionale su cui condividere un percorso di ricerca e sperimentazione. Il progetto è teso alla realizzazione di un'opera d'arte nella quale trovi espressione l'immaginario dei cittadini relativo al presente e al possibile futuro della loro città: si tratta cioè di favorire un senso di appartenenza e di cittadinanza attiva.

Il tavolo di lavoro di Locate Triulzi ha messo a fuoco un progetto di Nuovo centro polifunzionale sull'area della vecchia Centrale del Latte di Locate (Latterie San Giorgio), destinata ad accogliere la sede della nuova biblioteca e di alcune delle associazioni presenti sul territorio locatese. Il Comune intende fare di quest'edificio un Centro Polifunzionale, uno spazio vivo, che possa offrire alla comunità locale una costante attività culturale e sociale. L'obiettivo proposto dal Progetto Pilota ipotizza che si arrivi a ciò attraverso la costruzione dell'identità del Centro Polifunzionale come soggetto unitario, non come somma delle realtà che lo compongono, e di renderlo una struttura autosufficiente.

Il tavolo di lavoro di San Giuliano Milanese ha prodotto il progetto "La foresta nascosta - gli alberi genealogici dei condomini di San Giuliano", che intende avviare un autoritratto collettivo della popolazione di San Giuliano. Gruppi di giovani, formati ad hoc, andranno in alcuni condomini dei cinque quartieri più significativi delle stratificazioni delle popolazioni che abitano la città, a raccogliere materiali e storie. L'incontro con gli abitanti e l'esposizione in tempo reale dei materiali che costituiscono questa storia avverrà in un luogo fisico creato davanti a ogni palazzo per un certo periodo di tempo: alcuni container renderanno visibile nelle differenti aree cittadine l'attività del progetto. Si prevede un evento conclusivo che concentrerà i container, ovvero i materiali raccolti nei diversi quartieri, per celebrare il completa-

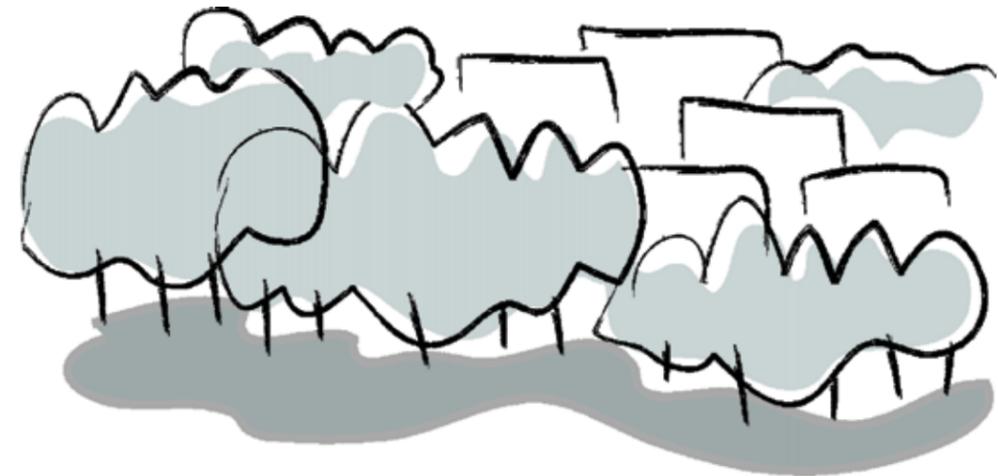
mento dell'album, pubblicato su carta e visibile su internet.

Infine, il tavolo di lavoro sovracomunale ha avviato il progetto Ecomuseo del Parco agricolo Sud Milano. Il progetto si muove su due fronti, con l'obiettivo di dare vita ad un Ecomuseo del Parco Agricolo Sud Milano, in grado di incarnare identità, valori, e ricchezze del luogo. Da un lato, l'avvio di un percorso di progettazione ecomuseale che intenda sperimentare nuove forme di condivisione e valorizzazione delle risorse culturali e sociali del territorio, dall'altro la realizzazione di un'azione artistica che di quel processo partecipato - necessario alla costituzione dell'ecomuseo - possa costituire la premessa. Il quadro di riferimento ideale è l'intera area del Parco Sud, ma all'interno di una logica federativa, la sperimentazione potrebbe essere avviata a partire dai Comuni aderenti al Progetto Pilota Habitat e cultura nel Sud Milano. La rete dei Punti Parco costituita dal Servizio Parco Agricolo Sud Milano della Provincia di Milano, ipoteticamente, potrebbe inoltre costituire già di per sé una base per promuovere e rendere capillare l'azione dell'Ecomuseo, fungendo da impulso per i futuri "centri di interpretazione" con percorsi di conoscenza e di promozione dei luoghi e delle risorse agricole, alimentari e culturali del Parco.

VALUTAZIONI E PROSPETTIVE

Il Progetto Pilota Habitat e cultura nel Sud Milano ha la sua conclusione alla fine del 2008, ed ha già aperto una prospettiva di realizzazione per alcuni dei progetti ideati.

Il progetto è dunque chiamato ora a mettere in campo strumenti e risorse per la realizzazione dei quattro progetti identificati dai tavoli di lavoro. Da questo punto di vista, se l'affiliazione del progetto a "Città di città" ha rappresentato una risorsa in termini di visibilità e di comunicazione, meno forte è stata la capacità di connettere effettivamente il progetto pilota all'insieme delle attività del progetto strategico.



METROBOSCO PER LA CITTÀ DI CITTÀ

IL PROGETTO

Metrobosco è un progetto pilota del Piano strategico della Provincia di Milano per la realizzazione di un grande anello verde dell'area metropolitana milanese, la cui ossatura è rappresentata dalle aree naturali già esistenti, fra cui il Parco Sud, che rappresentano l'integrazione ideale tra protezione dell'ambiente e sviluppo produttivo, nell'ottica della realizzazione del modello di un'area metropolitana sostenibile. Il progetto, promosso e gestito dall'Assessorato all'Ambiente della Provincia di Milano, è stato realizzato con la collaborazione del Laboratorio Multiplicity Lab del Dipartimento di Architettura e Pianificazione del Politecnico di Milano.

Un quadro aggiornato del progetto è disponibile sul sito www.metrobosco.it che descrive linee guida, dispositivi e progetti messi in campo per l'attuazione.

Al centro del progetto si colloca l'idea della realizzazione di 3.000.000 di nuovi alberi per nuovi boschi, parchi e siepi filari nella campagna e lungo le tangenziali. Il metabosco a regime dovrebbe dunque costruire un anello verde di 30.000 ettari, circa il 15% del territorio provinciale, che si strutturerà come una *green belt* forestata, un'ampia cintura verde attorno

alle tangenziali del capoluogo milanese, ma anche come una rete di *greenways*, un sistema verde connettivo con la Dorsale Nord Milano e i grandi parchi fluviali del Ticino e dell'Adda.

ATTIVITÀ ED ESITI

Il progetto è stato avviato nel 2006 pensando ad un processo di attuazione di natura incrementale, per fasi attuative diverse definite attraverso il coinvolgimento diretto degli attori locali e delle istituzioni.

La prima mossa è consistita nell'acquisizione di aree sulle quali avviare la sperimentazione. Tra il 2006 e il 2008 numerosi soggetti privati e 87 Comuni della Provincia di Milano hanno messo a disposizione circa 3.000 ettari per la forestazione.

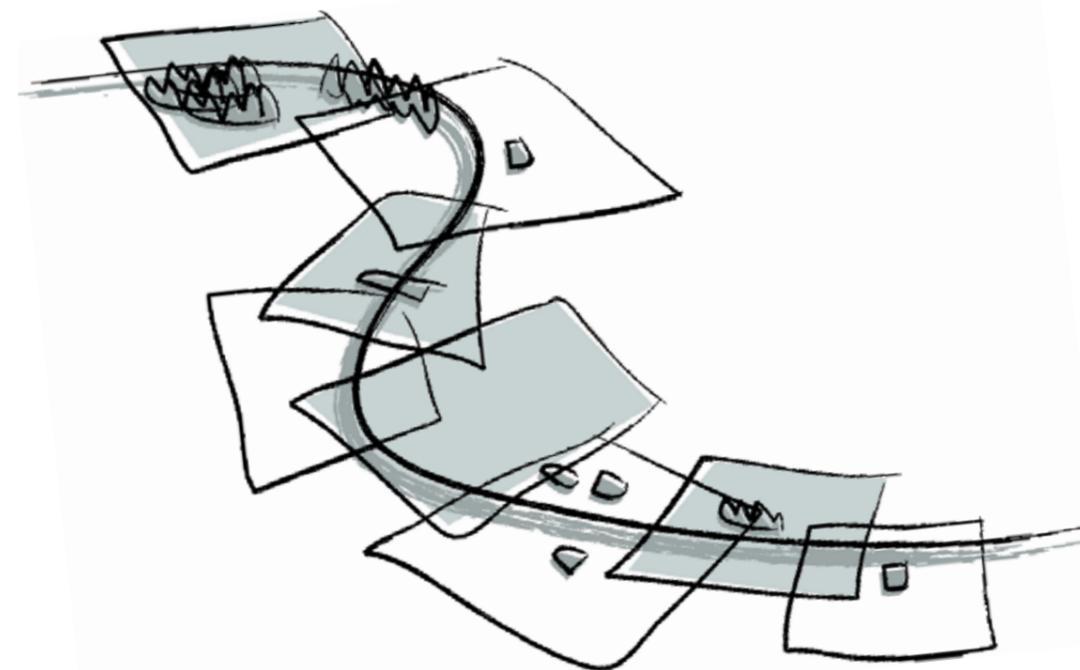
Ciò ha permesso di definire un palinsesto, ossia una programmazione pragmatica adattabile alla disponibilità di aree piantumabili, alle priorità di sostenibilità ambientale, agli accordi tra soggetti attuatori e ai finanziamenti a cui accedere. Sulla base di questo palinsesto sono stati definiti dei sestini d'impianto e delle sezioni in scala 1:500 con 18 tipologie di boschi e paesaggi, quali linee guida per la progettazione del metabosco. In relazione ai sestini d'impianto sono stati identificati, in forma di abaco, un certo numero di abachi vegetazionali.

Inoltre, sono stati identificati diversi scenari tematici che definiscono i tratti progettuali sulla base dei quali realizzare il metabosco come l'agroforestazione, la rinaturalizzazione, le bar-

riere acustiche vegetali, le alberate per assi viari, le siepi e filari, il sistema delle acque, i nodi della rete verde con cascate, abbazie, ville, scuole e centri sportivi. Ciascuno di questi scenari rappresenta sia un materiale progettuale, sia un insieme di politiche, progetti e azioni che debbono essere implementate nel tempo. In questo contesto programmatico di natura incrementale il metrobosco si realizza a partire dall'individuazione delle modalità di finanziamento pubblico e privato per la realizzazione dei diversi paesaggi. Per ciascuno dei paesaggi vengono identificate fonti diverse (fondi europei, regionali, nazionali e locali, risorse private di diversa natura etc..) e attori che possono giocare un ruolo nell'implementazione dello scenario. Ad oggi (ottobre 2008), sulla base di questo impianto generale, sono stati realizzati alcuni progetti specifici di piantumazione in collaborazione con le scuole ed è stato avviato un complesso progetto di compensazione ambientale. Sono stati inoltre messe in cantiere una pluralità di attività ed azioni di promozione e valorizzazione del progetto. Infine, sotto il profilo della gestione è stata immaginata la costituzione di una fondazione che possa avere un ruolo di coordinamento di tutti gli interventi previsti.

VALUTAZIONI E PROSPETTIVE

Dal punto di vista dell'impatto e della visibilità, Metrobosco può senz'altro considerarsi un successo. In diverse occasioni la stampa e i mezzi di comunicazione di massa hanno presentato il progetto ed hanno evidenziato il suo ruolo potenzialmente strategico nella definizione di un impianto territoriale ambientalmente sostenibile per l'intera regione urbana milanese. D'altra parte, si tratta di un progetto che ha saputo giocare il ruolo di vero e proprio *flagship project* per la Provincia di Milano, ed in particolare per l'Assessorato all'Ambiente e Verde e per la Direzione Centrale Risorse Ambientali. Proprio per la sua natura di progetto incrementale, il Metrobosco potrà giocare un ruolo ancora più importante nei prossimi anni soprattutto se saprà costruire rapporti ancora più stretti con altri progetti e politiche che altri (anche dentro la Provincia) hanno promosso o stanno promuovendo sugli stessi temi. In questa direzione è auspicabile che Metrobosco possa giocare un ruolo di progetto-cerniera, fortemente integrato ad altre azioni promosse da una pluralità di attori pubblici e non solo pubblici e insieme capace di contribuire alla costruzione di una visione condivisa di una regione urbana più abitabile.



LA PROVINCIA PER I COMUNI

LA COOPERAZIONE INTERCOMUNALE NELL'AREA DELL'ADDA

IL PROGETTO

Il progetto pilota si proponeva di rispondere alla volontà della Amministrazione Provinciale di promuovere e accompagnare forme sperimentali di cooperazione intercomunale stabili o su progetto e inserendole in una più generale riflessione sul tema del governo metropolitano. In questa prospettiva il Progetto Pilota mira a stimolare la costituzione di forme di cooperazione intercomunale capaci non solo di fornire risposte alle amministrazioni locali su problemi specifici, ma anche di costruire i materiali per la produzione di ragionamenti a carattere strate-

gico su processi di trasformazione urbana che abbiano rilevanza metropolitana e a fare maturare ipotesi innovative di governo metropolitano. Il progetto ha interessato un territorio specifico, quello dei Comuni riuniti nell'Associazione Comuni dell'Adda, i quali hanno definito una agenda di lavoro basata sulla necessità di approfondire la conoscenza del contesto locale per la costruzione di strategie condivise di sviluppo socio-economico e territoriale; compiere un'analisi della ricadute locali dell'istituzione della costituita Provincia di Monza e Brianza per quanto attiene al sistema dei servizi socio-sanitari, al complesso delle Aziende Pubbliche Locali, alla organizzazione dell'offerta scolastica; esplorare le più appropriate forme di cooperazione per l'attivazione di progettualità tra i Comuni e la Provincia e per lo sviluppo integrato di politiche, progetti e iniziative prioritarie; attivare attraverso il coinvolgimento degli attori locali e dei portatori d'interesse rilevanti, tavoli di confronto e co-progettazione che definiscano un'agenda di lavoro per i prossimi anni e linee di indirizzo, orientamenti condivisi e, ove possibile, interventi prioritari.

ATTIVITÀ ED ESITI

Nel corso dell'anno di lavoro passato dalla firma del Protocollo d'intesa i Comuni, in colla-

borazione con l'Assessorato, hanno messo a punto questa prima agenda di lavoro, attraverso un percorso di analisi della situazione esistente condotto dalla Associazione Comuni dell'Adda relativa ai temi selezionati, attraverso una fitta e strutturata attività di interazione con i tecnici delle singole amministrazioni comunali e con la costituzione di una Cabina di Regia istituzionale ed una Commissione di tecnici.

Sulla base dei risultati del lavoro svolto sono stati selezionati alcuni temi strategici attorno ai quali è stata avviata la esplorazione di fattibilità di alcuni nuovi percorsi progettuali costruiti anche a partire da nuove collaborazioni con altri assessorati competenti della provincia di Milano. Sono stati così definiti gli ambiti di intervento (sistema culturale, della mobilità, della sicurezza, socio-sanitario e urbano) e, con l'attivazione della Cabina di Regia, della Commissione tecnica e di gruppi di lavoro sui diversi temi e con il coinvolgimento degli attori locali e degli stakeholders, si è giunti alla definizione dei principali obiettivi e delle possibili azioni da realizzare per raggiungerli, vale a dire degli scenari. Da questo processo sono emerse le linee d'indirizzo su cui sono stati individuati i diversi progetti operativi. I cinque ambiti d'azione sono stati declinati a loro volta in diversi temi puntuali: (1) sistema culturale: il sistema bibliotecario, il distretto culturale di Trezzo sull'Adda e il sistema turistico nel suo complesso; (2) sicurezza: organizzazione territoriale dei Carabinieri e la definizione di ruoli e strategie delle polizie locali; (3) sistema urbano: costituzione di un polo catastale per tutta l'area dell'Adda, il patrimonio immobiliare pubblico e il Rapporto ambientale d'area; (4) sistema socio-sanitario: il sistema ospedaliero, quello dei servizi sociali e il particolare ruolo svolto dall'azienda Offerta Sociale; (5) mobilità: infrastrutture primarie, mobilità ciclabile, trasporto pubblico e mobility management.

Rispetto ad alcuni di questi temi si è giunti ai seguenti stati di maturazione. In particolare rispetto al sistema culturale l'approfondimento analitico progettuale condotto da Milano Metropoli ha condotto alla elaborazione di un manifesto portatore di alcuni progetti prioritari (la creazione di un "percorso delle ville"; l'integrazione di percorsi turistico-ambientali e circuiti culturali; il recupero di importanti strutture quali la Centrale Tacconi di Trezzo come fase preliminare per la promozione di iniziative e manifestazioni). La definizione delle modalità di progettazione, realizzazione e gestione del sistema spetterà

alle scelte condivise che verranno individuate dal confronto cui prenderanno parte i molti attori locali.

Rispetto ai temi relativi al sistema urbano, è stata avviata l'ipotesi di una gestione intercomunale delle funzioni catastali dell'area dell'Adda. Con l'obiettivo di sostenere le politiche che puntano alla riduzione dei consumi di energia e alla promozione delle fonti rinnovabili i Comuni hanno avviato una serie di azioni, quali la *Diagnosi energetica* degli edifici e la produzione di un *Regolamento Edilizio Intercomunale*, che introduce indicazioni e misure destinate non solo al pubblico ma anche al privato, governando la costruzione ex novo o la ristrutturazione di edifici con innovativi parametri energetico-ambientali. Allo stesso tempo si è discusso della introduzione dello strumento della Valutazione Ambientale Strategica come strumento di elaborazione e accompagnamento, oltre che di valutazione e monitoraggio, di tutti i programmi relativi alla pianificazione del territorio. È stata redatta una proposta in questo senso estesa ai comuni del tavolo Martesana Adda e discussa questa possibilità con l'assessorato al piano di coordinamento territoriale.

Rispetto al sistema sociosanitario, i lavori del tavolo tecnico hanno condotto alla elaborazione di una proposta di valorizzazione delle esperienze già maturate dai comuni in questo campo. È stato elaborato un piano che prevede il mantenimento dell'organizzazione distrettuale e la salvaguardia dei servizi forniti da Offerta Sociale, cui stanno lavorando un gruppo di tecnici e i rappresentanti delle istituzioni locali: entro la fine del 2008 il piano dovrebbe essere approvato dagli enti competenti e cominciare a concretizzarsi.

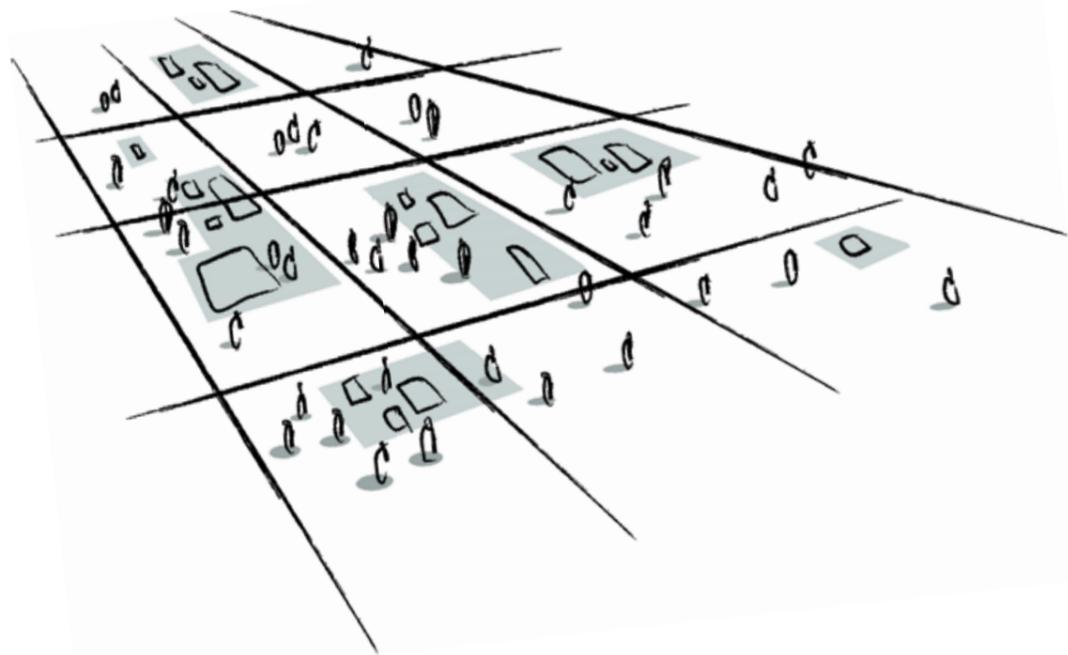
Relativamente al sistema della mobilità è stata promossa, in collaborazione con Cem Ambiente, la creazione di un sistema di mobilità ciclabile intercomunale dell'Adda, capace di comprendere i diversi comuni dell'area e di collegarsi alle reti già progettate del Vimercatese e della Martesana. Si vuole inoltre dare vita ad un Ufficio Intercomunale della Mobilità ciclabile, che si occupi di coordinare le diverse iniziative, di progettare gli interventi, di reperire risorse e di informare e coinvolgere i cittadini. È stato poi progettato, per favorire l'uso della bicicletta nei luoghi di interesse naturalistico, un sistema di bici stazioni.

Infine il progetto pilota ha dedicato una particolare attenzione al tema generale della coopera-

zione intercomunale, con l'intenzione di promuovere un percorso di riflessione interistituzionale (Comuni, Provincia, Regione) volto a elaborare proposte normative sul tema e al tempo stesso, consolidare il "laboratorio progettuale" dei Comuni per l'Adda quale esperienza innovativa di governance e cooperazione territoriale. In collaborazione con il DIAP e con il tavolo dei segretari delle amministrazioni locali, è stato avviato un fitto percorso di confronto con il competente Assessorato Regionale, che ha condotto alla valutazione di una proposta parziale di disegno di legge a sostegno di forme di associazionismo tra comuni, discussa in un seminario pubblico il 19.3.2008 alla presenza di Mauro Guerra, Presidente Dipartimento Piccoli Comuni e Unioni ANCI Lombardia, Vittorio Pozzati, Presidente Commissione Provinciale Affari Istituzionali, Alberto Bernini, Regione Lombardia. Al termine del seminario si è registrata la disponibilità e l'interesse delle parti a continuare il dialogo e l'esplorazione del tema.

VALUTAZIONI E PROSPETTIVE

Ad oggi alcuni dei temi trattati nel piano sono ancora di fase di maturazione (tra questi quelli della sicurezza, e delle regole di cooperazione), altri sono diventati pratiche diffuse (nelle strategie ambientali i Comuni hanno adottato regolamenti per la gestione dell'energia e del patrimonio edilizio), altri ancora si stanno traducendo in progetti operativi (una particolare importanza viene dedicata al tema del "Distretto culturale"). Lo sviluppo del Progetto Pilota ha dimostrato in varia misura l'interesse e l'importanza di forme di sostegno a progetti di natura intercomunale. Da un lato ha infatti permesso alla Associazione Comuni dell'Adda di portare avanti un percorso di valutazione tecnico-politica delle agende locali, teso a selezionare gli assi strategici di lavoro per il territorio da essa interessato. In questo senso ha dimostrato l'importanza del ruolo che la provincia può giocare nel farsi attivatore di risorse locali già in atto. Al tempo stesso ha dimostrato la necessità di costruire degli spazi di integrazione verticale e orizzontale tra istituzioni: le relazioni avviate con i singoli assessorati da parte dell'Associazione attorno a nuovi cantieri progettuali, ma anche la costituzione di un gruppo di lavoro attorno ai temi del riordino territoriale e del supporto alle forme di cooperazione costituiscono esempi importanti di possibili percorsi leggeri di avvio di forme di governance a carattere metropolitano. Appare evidente in questo senso la necessità di questi spazi di lavoro, dall'altra però anche la loro fragilità. Rispetto alla quale il progetto, con i suoi esiti tutti aperti, dimostra l'urgenza di meccanismi più stabili e strutturati.



I "LIVELLI ATTUALI DI ASSISTENZA" PER LA NON AUTOSUFFICIENZA REALIZZATI NELLA PROVINCIA DI MILANO

IL PROGETTO

La ricerca-azione sui livelli attuali di assistenza nella Provincia di Milano è nata dalla collaborazione tra la Provincia di Milano- Direzione Affari Sociali e il Laboratorio di Politiche Sociali del Politecnico di Milano. L'obiettivo della ricerca-azione è quello di fare emergere le differenze esistenti nel territorio provinciale in materia di dotazione dei servizi, di criteri di accesso e di messa a disposizione di risorse pubbliche. L'intento di più lungo periodo è di dotarsi di strumenti in grado di informare la progettazione delle politiche sociali da parte di tutti gli attori chiamati a svolgere questo compito. Il lavoro sui livelli attuali di assistenza costituisce, dunque, un'azione finalizzata a definire criteri di benchmarking a sostegno della pianificazione sociale sul territorio della provincia.

ATTIVITÀ ED ESITI

Il percorso seguito finora si è articolato in diverse fasi, le cui operazioni specifiche sono di seguito descritte brevemente:

- Identificazione mediante autoselezione dei distretti interessati al processo di ricerca azione; il progetto è stato avviato con una call, attraverso cui si sono annunciati obiettivi e metodologia del lavoro. Vi hanno aderito i seguenti 13 Ambiti della Provincia di Milano. Attualmente sono coinvolti nella ricerca Abbiategrasso, Castano, Garbagnate e Legnano afferenti all'ASL Provincia 1, Cernusco, Paullo, San Giuliano Milanese e Rozzano afferenti all'Asl Provincia 2 e Cinisello Balsamo, Monza e Vimercate afferenti all'ASL Provincia Milano 3 e Corsico che però ha abbandonato il progetto strada facendo;
- Definizione concordata degli obiettivi e della metodologia di lavoro e costituzione di un gruppo di lavoro, composto dai rappresentanti dei distretti (idealmente dai responsabili di piano), da collaboratori della Provincia e da ricercatori del Politecnico;
- Selezione dell'area di fabbisogno e delle prestazioni su cui concentrare l'attenzione, vale a dire, quella della non autosufficienza in età anziana;
- Identificazione condivisa dei possibili indicatori che consentano di misurare i livelli attuali di assistenza;
 - criteri adottati di eleggibilità (età, livello di reddito, livello di non autosufficienza, dotazione

di reti familiari, ecc.)

- livelli di standardizzazione delle regole per l'accesso ai servizi
- livello di copertura del fabbisogno (estensione ed intensità della copertura rispetto alla popolazione potenziale in stato di bisogno)
- livello della spesa pro capite
- tipi di prestazioni fornite.

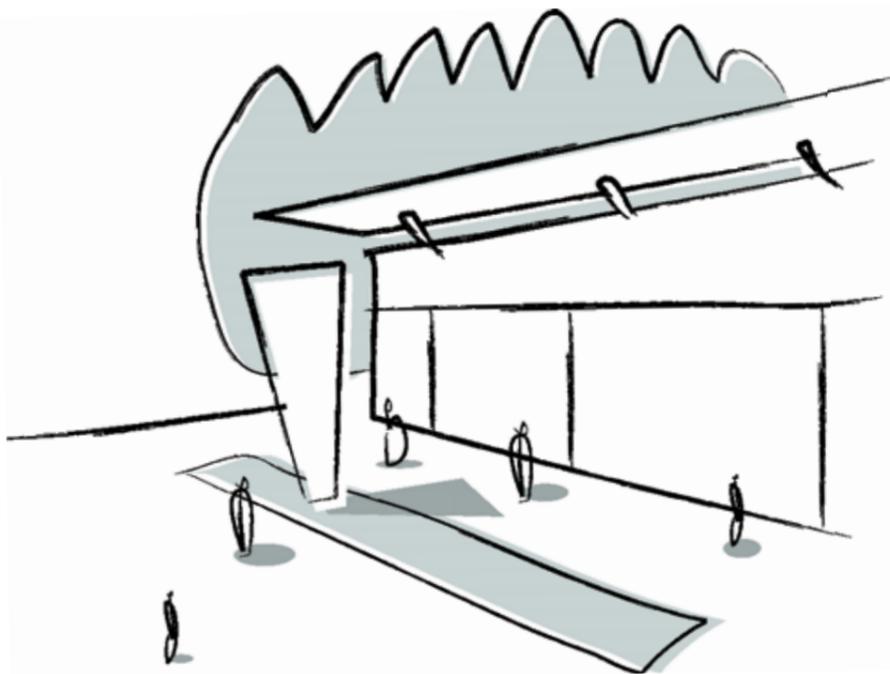
- Predisposizione degli strumenti di rilevazione dei dati e delle informazioni e di un vademecum per i rilevatori.
- Raccolta delle informazioni e dei dati sugli indicatori identificati a scala comunale per la maggior parte degli interventi e a scala di ambito per i restanti. Nel frattempo sono state contattate le Direzioni Sociali delle tre ASL della Provincia per l'ottenimento di dati di carattere socio-sanitario però a scala locale. Tale operazione si è rivelata estremamente laboriosa e non ha portato ai risultati sperati. Nel mese di giugno si è quindi proceduto a chiedere collaborazione alla Direzione Famiglia e Solidarietà Sociale per il reperimento dei dati, ad oggi ancora però non disponibili;
- Analisi dei dati raccolti. A oggi (ottobre 2008) è ancora in corso l'analisi dei dati raccolti nel corso del 2008.

VALUTAZIONI E PROSPETTIVE

Il progetto presenta un notevole ritardo proprio per via dei ritardi accumulati nel *fieldwork*; si prevede di giungere ad un elaborato intermedio entro la fine dell'ottobre 2008 e di procedere successivamente con le ultime fasi della ricerca:

- Identificazione, per gli indicatori su cui si raccolgono informazioni sufficientemente adeguate, di criteri di valutazione utili ad orientare la possibile definizione di possibili livelli essenziali di assistenza; analisi delle informazioni raccolte e produzione di scenari alternativi; discussione collettiva degli scenari e valutazione finale.
- Identificazione del fabbisogno informativo necessario per procedere ad una più puntuale e completa identificazione dei livelli attuali; si tratta di un prodotto secondario del lavoro di ricerca utile per una generalizzazione della sperimentazione alla totalità del territorio provinciale e ad una migliore identificazione dei risultati finali.

Nel suo complesso il progetto rappresenta un contributo nella direzione del rafforzamento delle capacità progettuali della Provincia e, nella direzione prefigurata dal Progetto strategico "Città di città", del consolidamento del ruolo dell'Amministrazione provinciale come interfaccia "intelligente" delle aggregazioni territoriali impegnate nella programmazione e nella definizione di politiche di sistema nel settore del *welfare territoriale*.



RIPENSARE LE AREE PRODUTTIVE REGOLE, PROGETTI E GESTIONE PER LA QUALITÀ AMBIENTALE E FUNZIONALE

IL PROGETTO

Il progetto si proponeva di costruire e avviare esperienze pilota e delineare regole e modelli di intervento per la riorganizzazione, razionalizzazione, riqualificazione e riprogettazione nella chiave della sostenibilità di aree produttive nella regione urbana milanese.

ATTIVITÀ ED ESITI

Il primo passo del progetto è consistito nella costruzione del partenariato istituzionale di progetto, che si è configurata come un percorso incrementale che ha visto crescere e strutturarsi la partecipazione di attori diversi al-

l'iniziativa promossa dalla Provincia di Milano. Un primo nucleo di partner ha da subito aderito al progetto, contribuendo a metterne meglio a fuoco gli stessi obiettivi e i contenuti tematici; a questo nucleo si sono progressivamente aggiunti altri attori, fino a giungere alla attuale configurazione del partenariato che si riunisce nel Tavolo Tecnico di Progetto e che ad oggi include: Amministrazioni pubbliche (Regione Lombardia DG Qualità dell'Ambiente e DG Industria; Provincia di Milano Assessorati al Piano Strategico Provinciale, alle Attività Economiche, al Territorio; CCIAA Milano e OSMI); Associazioni datoriali (API Milano; Assimpredil Ance; Assolombarda; Confartigianato; Confindustria Alto Milanese); Agenzie di Sviluppo (Milano Metropoli, Agintec, Caam, Euroimpresa); Istituti di ricerca con funzioni di supervisione scientifica (IEFE Bocconi; Politecnico di Milano - DiAP; Istituto Ambienteitalia) A questa compagine di soggetti, si aggiungono inoltre altri attori che, sebbene non abbiano preso parte attiva allo sviluppo del progetto in questa fase, sono stati contattati e coinvolti in forme più leggere da Milano Metropoli. Il riferimento è al Comune di Milano, Assessorato allo Sviluppo del Territorio, e alla Camera del Lavoro di Milano, che ha manifestato comunque un interesse e un apprezzamento per l'iniziativa e potrebbero essere coinvolti in fasi successive. Tutti gli attori coinvolti hanno convenuto che il Tavolo Tecnico di Progetto coordinato da Mi-

lano Metropoli abbia rappresentato un momento importante di confronto, scambio di informazione, condivisione di prospettive di intervento sul tema delle aree produttive e sono interessati a discutere le forme di un suo possibile consolidamento.

Il secondo passaggio è stato la costruzione di un quadro di conoscenza condiviso, a partire dalla messa a sistema le analisi già esistenti, di favorire la condivisione dell'insieme delle conoscenze disponibili e restituire un quadro interpretativo del fenomeno. A tal fine, Milano Metropoli ha svolto una ricognizione delle fonti e dei dati disponibili. È emersa ed è stata sottoposta all'attenzione del Tavolo Tecnico una situazione molto critica e problematica in relazione alle stesse modalità di raccolta e gestione dei dati rilevanti e pertinenti rispetto al tema di lavoro. Si è infatti in presenza di un quadro estremamente frammentato e disorganico di fonti; diversi attori istituzionali svolgono attività di analisi ed elaborazione per scopi particolari, in modo a volte ridondante, e senza che la grande mole di informazioni complessivamente disponibile vada a comporre un sistema ordinato di conoscenze, accessibile e integrato.

Anche in base a questa constatazione, il Tavolo Tecnico ha stabilito di ri-orientare le attività di indagine conoscitiva per il periodo di durata del progetto; essendo impraticabile la realizzazione di una mappatura esaustiva della situazione delle aree produttive presenti sul territorio, si è ritenuto utile condurre una più pragmatica attività di interpretazione delle situazioni tipiche in cui si trovano le aree. Milano Metropoli ha quindi elaborato una "tassonomia interpretativa" delle forme insediative delle aree industriali della Provincia di Milano. Il senso di tale lavoro è stato modellizzare le "situazioni insediative ricorrenti" evidenziandone le criticità, il potenziale di trasformazione e miglioramento e quegli elementi costitutivi (struttura della proprietà, dimensioni, inserimento nel contesto territoriale, etc.) che possono / devono essere tenuti in conto nel calibrare politiche, misure e indirizzi per il miglioramento ambientale. Sulla base dell'istruttoria condotta di Milano Metropoli, il Tavolo ha nondimeno affrontato la questione di come raggiungere e rendere disponibile una più organica conoscenza del fenomeno. A questo riguardo la ricognizione ha rappresentato un primo passo importante, giacché ha reso evidente ai soggetti presenti nel Tavolo Tecnico la necessità di sviluppare pratiche di rilevamento e monitoraggio dei dati territoriali sulle aree produttive in modo più in-

tegrato. In prospettiva, pertanto, il Tavolo Tecnico potrebbe diventare la sede in cui discutere e attivare accordi di collaborazione e scambio ordinato di dati tra gli enti impegnati a vario titolo nella gestione dell'informazione sul tema di progetto.

Il terzo passaggio riguarda l'elaborazione di Linee Guida e criteri progettuali per la realizzazione e gestione di aree produttive ecologicamente attrezzate. Milano Metropoli ha preliminarmente condotto una raccolta e un'analisi della letteratura e dei documenti di programmazione in materia già esistenti e ha realizzato un primo "catalogo di azioni premiali" per il miglioramento ambientale delle aree produttive. Questo primo elaborato è stato discusso nell'ambito del Tavolo Tecnico, che ha sviluppato alcune considerazioni di tipo metodologico sui possibili usi pratici delle linee guida e sui contesti in cui proporre l'applicazione.

Sulla base di questa discussione è stata quindi redatta una versione finale del documento di Linee Guida, che è rivolto anzitutto alle Amministrazioni Comunali e risponde a due finalità principali:

- fornire indicazioni di tipo tecnico per la valutazione di progetti e per la promozione di interventi orientati alla sostenibilità e all'efficienza energetica delle aree produttive, considerando le diverse situazioni di partenza.
- formulare modelli d'intervento e percorsi procedurali tipo per la realizzazione e gestione di aree produttive ecologicamente attrezzate in una logica di cooperazione pubblico privato e in base ad accordi di tipo volontario.

Le Linee Guida così configurate potranno essere utilizzate in chiave sperimentale a partire dalla stessa Milano Metropoli nello sviluppo di alcuni interventi pilota, ma presentano altresì un ampio margine di generalizzabilità. Il Tavolo Tecnico sta attualmente riflettendo sulle modalità con cui giungere ad una "validazione formale" del documento e quindi con cui procedere alla sua diffusione.

Infine, Milano Metropoli ha avviato un'attività di promozione del progetto nel territorio, contattando alcune Amministrazioni Comunali, presentando loro l'iniziativa, raccogliendo alcune prime segnalazioni in ordine a possibili occasioni di intervento sperimentale. È stato possibile elaborare alcune "schede progetto" nelle quali sono illustrate in sintesi ciascuna delle occasioni individuate con riferimento alla situazione dell'area (localizzazione, dimensioni,

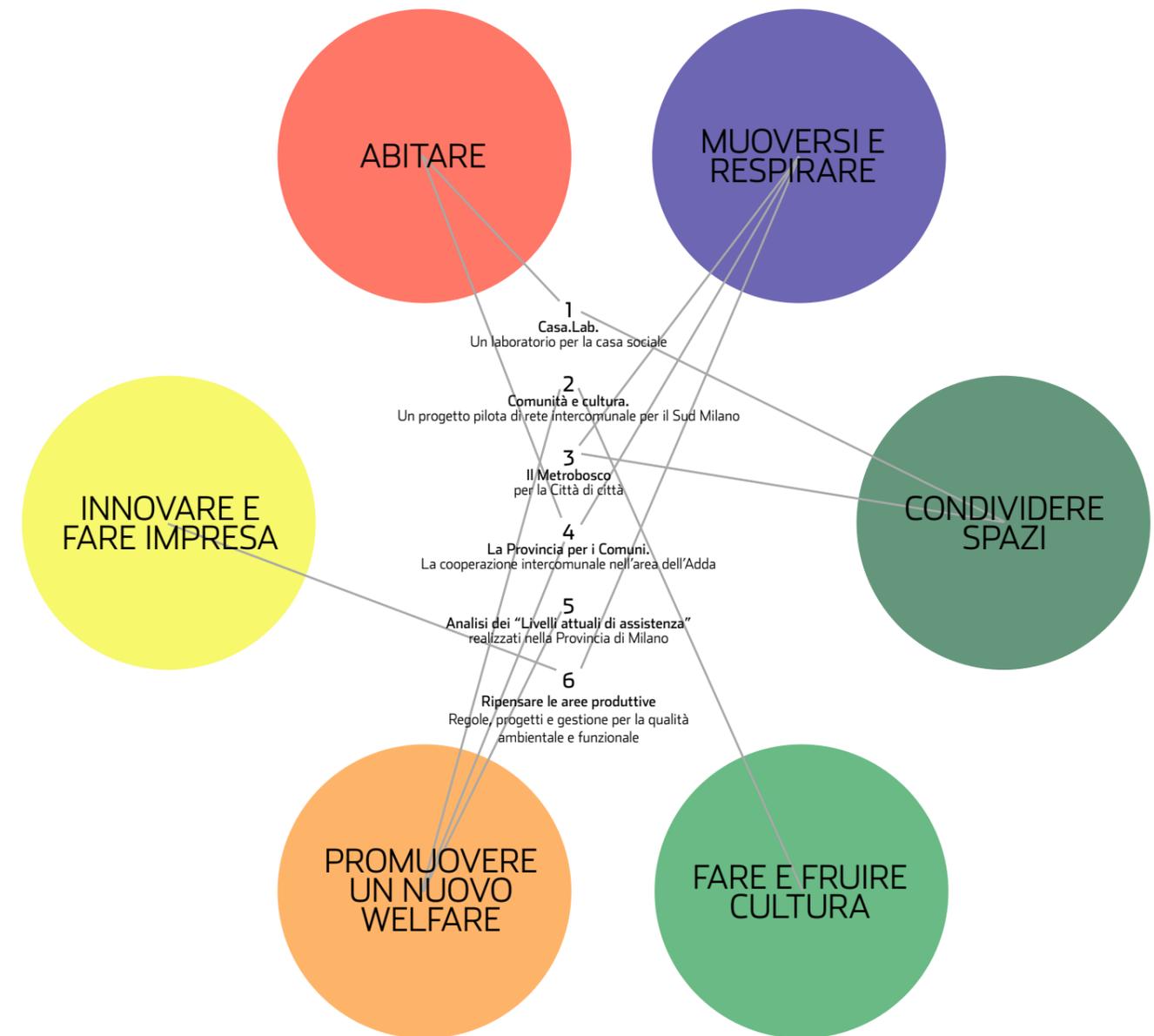
previsioni urbanistiche, proprietà, etc.); alle ipotesi di intervento e i contenuti progettuali in campo; alla significatività del caso in rapporto alle finalità generali del Progetto Pilota; alle possibili linee di collaborazione tra le Amministrazioni Comunali in questione e il partenariato di Progetto. In relazione a questa linea di attività, Milano Metropoli ha quindi individuato un caso più maturo su cui sono stati svolti alcuni approfondimenti progettuali. Il caso in questione è quello del cosiddetto Ecoincubatore Breda, un insediamento per start-up innovative che sarà realizzato da Milano Metropoli recuperando un edificio industriale dimesso nel territorio di Sesto San Giovanni.

VALUTAZIONI E PROSPETTIVE

Tavolo Tecnico di Progetto e Linee Guida rappresentano certamente gli esiti più significativi dell'iniziativa provinciale e costituiscono i due principali strumenti attraverso i quali la Provincia di Milano ha inteso promuovere e sostenere lo sviluppo di insediamenti produttivi innovativi (sotto il profilo urbanistico, ambientale e gestionale) nell'area metropolitana milanese. Il Progetto Pilota può ritenersi a tutti gli effetti concluso con l'elaborazione delle Linee Guida. Il consenso che l'iniziativa è riuscita a costruire attorno all'importanza che questo tema riveste per lo sviluppo territoriale ed economico produttivo provinciale, permette sin d'ora, di intravedere alcuni possibili scenari di sviluppo futuro che potranno originarsi in stretta coerenza e continuità rispetto alle attività già svolte.

Tali scenari attengono alla messa a punto di azioni finalizzate a:

1. consolidare e rafforzare le azioni di coordinamento tra soggetti pubblici e privati interessati all'attuazione di interventi di miglioramento ambientale delle aree produttive nella regione urbana milanese, allargando, ove possibile, la partecipazione al Tavolo Tecnico a enti, istituzioni e associazioni interessate che, allo stato attuale, non sono state ancora direttamente coinvolte;
2. diffondere e sostenere l'utilizzo e l'applicazione sperimentale delle Linee Guida a livello locale anche attraverso la creazione di uno "Sportello per le Aree Produttive Ecologicamente Attrezzate della Provincia di Milano";
3. individuare, con il coinvolgimento delle Amministrazioni Comunali e degli attori economici e sociali del territorio, ulteriori opportunità e necessità di intervento prioritarie, approfondendo per ciascuna di esse le istanze di supporto tecnico espresse da promotori, progettisti e utilizzatori finali degli insediamenti.



UNA BREVE PREMessa

Il Bando "Città di Città", che è stato uno degli strumenti essenziali del Progetto strategico per la regione urbana milanese, è stato lanciato nel febbraio 2006, rivolto ad una platea molto ampia e diversificata di soggetti. Un'operazione sperimentale come quella del Progetto strategico ha richiesto la predisposizione di un dispositivo innovativo, per lanciare il tema dell'abitabilità e provare a promuoverlo nell'agenda delle politiche pubbliche, mobilitando da subito gli attori, in una prospettiva operativa, e mettendo in campo modalità capaci di incontrare i modi con cui le persone mettono in atto strategie di miglioramento delle proprie condizioni di vita.

Il Bando ha lavorato in questa direzione, come dispositivo per far emergere la capacità progettuale degli attori e come meccanismo di sollecitazione della società locale attraverso la competizione. Il Bando si proponeva in particolare di:

- 1) raccogliere la progettualità degli attori, facendo emergere le pratiche in atto (ma anche le possibilità implicite, le proposte ancora allo stato iniziale, le disponibilità a fare) con le quali la società tratta (sta già trattando) questioni che attengono al miglioramento dell'abitabilità.
- 2) rafforzare la cooperazione tra attori, favorendo la capacità di costruire progetti compartecipati da più soggetti.
- 3) riorientare, dopo averlo sollecitato, lo sforzo progettuale degli attori, accompagnando e facendo maturare le loro capacità progettuali, generando processi di apprendimento e di innovazione.
- 4) centrare l'attenzione su quei beni che una società detiene (o che aspira a detenere) in comune, ricostruendo in questa direzione l'agenda delle politiche pubbliche.

Ora, a partire da queste premesse, si cerca di rispondere alla seguente domanda: a distanza di due anni dal lancio del bando e a fronte delle premesse e degli obiettivi che tale dispositivo si proponeva, cosa è successo? Il tentativo è quello di restituire una prima riflessione e valutazione del processo del Bando Città di Città assumendo come posizione quella di coloro che hanno preso parte all'iniziativa.

La restituzione del punto di vista dei partecipanti è il risultato di alcune interviste e della compilazione di un questionario inviato a tutti coloro che hanno partecipato al Bando Città di Città. È un punto di vista che resta parziale dal

momento che le interviste sono state fatte a un campione limitato di soggetti e visto che anche i questionari ricevuti non coprono e non rappresentano l'intero numero dei partecipanti, ma solo una parte di essi. Questa operazione è però utile per cercare di dare risposta alla domanda posta in precedenza, restituendo le impressioni e le posizioni dei differenti soggetti, cercando di capire quali sono state le loro aspettative, quali sono stati gli esiti diretti e indiretti generati dalla partecipazione al bando, che tipo di valutazione, positiva o negativa, diano all'iniziativa e quali possano essere le prospettive per lo sviluppo, il miglioramento e la valorizzazione di questo dispositivo.

Per maggiore chiarezza, il processo del Bando è stato valutato dagli intervistati in due principali diverse fasi, una prima di attivazione, lancio, svolgimento di questo strumento (a partire dal febbraio 2006 fino al gennaio 2007) e una seconda fase che ha avuto avvio con la chiusura del bando fino a oggi, legata all'attività di accompagnamento alle proposte vincitrici.

PERCHÉ PARTECIPARE AL BANDO?

La decisione di partecipare al Bando Città di Città è stata, per la maggior parte dei soggetti, legata alla volontà di sfruttare quelle risorse di tipo immateriale che il Bando metteva a disposizione. Dalle interviste svolte e dai questionari ricevuti emerge che il Bando è stato il più delle volte intercettato come strumento nel quale far rientrare un progetto già in corso, a diversi stadi di maturazione, più che uno strumento che ha generato nuova progettualità, costruita *ad hoc* per la partecipazione. È interessante però notare come i partecipanti abbiano colto in questo dispositivo la possibilità di accedere a risorse di tipo differente, interpretando correttamente la logica dell'iniziativa. Ovviamente anche le risorse economiche che il Bando metteva a disposizione hanno avuto il loro peso, differente per ogni singolo partecipante, a seconda della tipologia di soggetto e di progetto proposto.

Ogni soggetto ha però messo in evidenza come le attese fossero legate non tanto all'ottenimento del contributo economico, ma piuttosto a obiettivi e necessità differenti.

In primo luogo la necessità di rendersi visibili: il Bando come mezzo per mettere in evidenza la propria attività e le proprie proposte. Per comunicare e affermare una presenza, per dire qualcosa,

per dichiarare cosa sta succedendo, per mettere in luce progetti e soggetti che quotidianamente lavorano sul tema del miglioramento delle condizioni di vita nella regione urbana milanese.

"Il perché... come momento di prima comunicazione e visibilità; devo dire non avevamo grosse aspettative rispetto alla possibilità di vittoria, né la vittoria avrebbe significato granché dal punto di vista economico, se non magari aiutarci a sostenere una campagna di comunicazione, che è quella sulla quale stiamo cercando risorse in questo momento. Quindi direi come momento di visibilità e, conseguentemente, di confronto, per dire bene, sta succedendo questo a Milano..."

"Quando mi è stato segnalato il bando abbiamo pensato che fosse un buon trampolino di lancio. Sinceramente, per una fondazione appena nata come la nostra e per il nostro progetto, altamente innovativo e altamente valido, abbiamo pensato che una rappresentazione del genere potesse essere un buon trampolino di lancio e questo ci ha spinto a partecipare."

In secondo luogo, la necessità di partecipare al Bando per esprimere un bisogno specifico: essere ascoltati. Una richiesta di ascolto direttamente rivolta alla Provincia di Milano, e indirettamente, ad una molteplicità di attori pubblici e privati che operano nella regione urbana milanese.

"Ci siamo detti: abbiamo qualcosa da dire, possiamo portare del nostro. Rispetto ai risultati abbiamo pensato che in un bando così enorme ci sarebbero stati altri più grandi di noi. Poi, in realtà, il risultato ha superato le nostre aspettative, siamo stati capiti. Un'altra questione che ci siamo posti è stata: riusciamo a spiegarci, sappiamo farci capire? (...) E poi il fatto anche di esserci, di vedere un po' come girano le cose, vedere chi c'è, condividere le esperienze."

Un terzo tipo di obiettivo, in parte, considerabile già come un esito, è quello che ha colto nella partecipazione al Bando, la possibilità di compiere un momento di riflessione sul progetto, ma anche sul percorso che un soggetto (una associazione, una fondazione, un'amministrazione pubblica, ecc.), sta effettuando in una certa direzione e rispetto a determinati temi.

"Il fatto di dover formulare un progetto era l'occasione per dare forma a delle idee nella

direzione in cui stavamo guardando. È stata un'occasione per poter concretizzare, per dare dei confini a delle idee. C'era poi, chiaramente tra le varie cose, anche l'aspetto economico che uno valuta..."

La valutazione che i partecipanti danno di questa prima fase, quella legata al periodo in cui il Bando è stato aperto e chiuso con la premiazione, è positiva: essi hanno infatti riscontrato nell'iniziativa alcuni caratteri innovativi, di apertura, e una disponibilità da parte della Provincia di Milano a mettersi in gioco attivando uno strumento in qualche modo "diverso".

Alla chiusura della prima fase...

La suddivisione del processo in due momenti (prima fase e seconda fase) è chiara e netta anche nell'immaginario dei partecipanti, nella loro restituzione di ciò che è avvenuto e nella valutazione dell'iniziativa. Se, come già anticipato, la prima fase si caratterizza per alcuni caratteri positivi, la seconda sembra invece mostrare degli elementi di maggiore criticità, che è utile tenere presente anche ragionando in una prospettiva di possibile miglioramento e valorizzazione del dispositivo.

Un nodo problematico, che torna costantemente nelle parole e nelle risposte dei partecipanti, e che viene spesso indicato come uno dei principali fattori di debolezza, è la percezione di un processo che si è interrotto, di un'esperienza che ha avuto un buon inizio, ma non un seguito: "qualcosa si è perso". Va detto che questa percezione riguarda soprattutto quei soggetti le cui proposte non sono state premiate, anche se, in qualche caso, anche coloro che sono risultati vincitori hanno segnalato una serie di difficoltà.

"Quello che mi è dispiaciuto un po' è quello che è successo dopo la premiazione: ognuno è andato avanti per i fatti suoi magari utilizzando dei piccoli vantaggi che venivano dall'aver partecipato al bando, interni ed esterni, però tutto è sparito..."

Nelle parole dei partecipanti torna spesso la richiesta di una maggiore continuità, anche a chiusura dei giochi, una richiesta rivolta all'istituzione provinciale e non solo, una richiesta non economica, ma di attivazione di relazioni, di accompagnamento e guida, di supporto e valorizzazione di proposte e di soggetti.

“Forse un aggiornamento su dove si era arrivati. Per l'avvio che questo processo ha avuto sarebbe stato bello dargli un po' di continuità. Si aveva la sensazione che questa fosse solo una prima piccola fase di qualcosa di più e che ci sarebbe stato un minimo di appoggio per la continuità delle proposte presentate: quelli che hanno vinto hanno la loro strada, gli altri, almeno i selezionati e i segnalati, potevano avere un qualche appoggio in più. Per dire, guarda questo è stato un progetto segnalato e quindi si potrebbe, sistemandolo un attimo, inserirlo in quel bando lì, ecc. Non so se questo fosse possibile, ma mi sembrava di averlo letto tra le righe quando abbiamo deciso di iscriverci al bando.”

Una richiesta ricorrente è quella della possibilità di fare rete, di non disperdere le forze, di generare conoscenza e avviare un confronto rispetto a molteplici temi, coinvolgendo i soggetti che se ne occupano, per poter poi dialogare con le istituzioni pubbliche. Non sono posizioni totalmente negative, sono forse più l'espressione di un dispiacere, di un malcontento dipeso dalla mancata attenzione nei confronti della totalità dei partecipanti (non premiati) verificatasi in questa seconda fase.

“Speravamo di poter generare con questa partecipazione una visibilità e un confronto anche e soprattutto con le istituzioni, la Provincia, ma non solo, anche con altri enti che lo hanno seguito, ad esempio il Politecnico. Queste cose non hanno generato nulla, un po' per nostra distrazione, ma nessuno è venuto a cercarci e noi abbiamo avuto un po' di difficoltà a cercare altri. Però abbiamo sempre segnalato la nostra partecipazione a questa iniziativa, sui vari materiali di presentazione del nostro progetto, quindi per noi è stata ed è considerata come una tappa del nostro percorso.”

I partecipanti, di fatto, hanno interpretato e riconosciuto nel Bando uno strumento che proponeva modalità nuove nel rapportarsi con il soggetto istituzionale e questo elemento ha fatto sì che crescessero le aspettative rispetto a ciò che poteva innescare questo processo, al di là dello strumento in sé.

“Sicuramente la prima fase è stata positiva; si fa sempre un po' fatica a capire come funzionano questi grossi bandi, però questo nonostante sia un grosso bando è partito con delle caratteristiche per cui ci potevamo stare tutti. È stato un bando in cui ci potevi mettere poche o tante risorse a seconda di

quante ne avevi, potevi starci dentro e questo lo trovo interessante. Era un bando semplice, non era un bando solito; era un bando un po' fuori dai giochi soliti, un bando che scompigliava un po' le carte, questo a noi è piaciuto, è stato innovativo in questo.”

Tutto ciò deve essere in qualche modo utile e tenuto presente se si vuole dare continuità a tale esperienza.

A COSA E A CHI È SERVITO IL BANDO?

A partire dalle voci dei partecipanti che restituiscono una posizione critica rispetto agli esiti che questa iniziativa ha generato, è utile soffermarsi su questa posizione per cercare di capire cosa realmente è stato fatto e cosa ancora si potrebbe fare, chiedendosi a questo punto del processo a cosa e a chi è servito il Bando “Città di Città”.

Se, da un lato, è vero che nella seconda fase sono emersi alcuni elementi di criticità che non vanno sottovalutati, ragionando in un'ottica di valorizzazione e miglioramento dell'iniziativa, va tenuto presente che, dall'altro, il processo avviato con il Bando I Città di Città ha avuto una serie di esiti diretti e concreti che non possono essere trascurati.

Innanzitutto, questi esiti riguardano proprio quelle proposte che hanno visto riconosciuta la loro qualità (premiata, segnalata e selezionata). La chiusura della prima fase è avvenuta con l'individuazione dei dieci vincitori: sono state premiate cinque idee progettuali e cinque buone pratiche che sono state seguite nel loro sviluppo da Milano Metropoli. La scelta da parte dell'Amministrazione provinciale di concentrarsi sul sostegno e sullo sviluppo delle dieci proposte vincitrici è stata dettata dal riconoscimento delle possibilità e delle forze che in quel momento la Provincia poteva mettere in campo.

Inoltre, parallelamente al percorso di implementazione delle dieci proposte premiate, hanno avuto luogo una serie di operazioni volte alla valorizzazione e alla promozione di tutte le proposte presentate al Bando: alcune hanno trovato spazio all'interno dei Progetti Pilota avviati tra la fine del 2007 e i primi mesi del 2008; altre invece sono state inserite in una serie di iniziative promosse a partire dal luglio del 2007, tra cui la pubblicazione dedicata al Bando, le varie mostre (la prima in Triennale,

nel luglio del 2007, e a seguire le mostre itineranti nei territori della Provincia di Milano) e una serie di eventi correlati.

Il meccanismo del bando è stato, inoltre, in grado di generare degli effetti secondari, indiretti, che emergono qua e là, nelle parole dei partecipanti.

In primo luogo, secondo alcuni, la partecipazione al Bando ha permesso di velocizzare i tempi e accelerare alcuni meccanismi di relazione tra soggetti partecipanti e istituzione e di evitare alcuni elementi di intoppo che spesso bloccano i processi decisionali e la realizzazione dei progetti.

“Abbiamo avuto la percezione che partecipando al bando, per quanto riguarda le idee progettuali, abbia velocizzato l'attività dal punto di vista interno obbligandoci alla riflessione per poterci relazionare con l'esterno. Il fatto che ci fossero dei tempi stabiliti ci ha fatto fare le cose più velocemente. La nostra percezione è che abbia aiutato nella relazione con la Provincia: essere una proposta segnalata ci ha permesso di accelerare le relazioni e anche se avevamo appuntamenti già fissati si è fatto uno step in più.”

In secondo luogo la partecipazione al Bando Città di Città è stato un modo per permettere ai soggetti partecipanti di mettersi alla prova e riflettere sul proprio operato; alcuni tra i partecipanti hanno colto a posteriori questo aspetto. Ovviamente le esperienze sono differenti e diversificate, ed è questo un esito che dipende anche dalle caratteristiche proprie di ogni singolo soggetto.

Ciò che si riscontra è che per alcune realtà (quelle più piccole o formatesi da poco) è stato un banco di prova per cimentarsi nella costruzione e nella definizione di un progetto, per altre, invece, (più strutturate e con alle spalle una storia più lunga) è stato il modo di riflettere e mettere a punto e avviare una riflessione su una serie di esperienze realizzate nel corso degli anni, per riproporle poi come buone pratiche all'interno del Bando.

“Ad essere molto sinceri non è che abbia innescato grandi cose, grandi processi. Idee sì, chiaro, è stata l'occasione per dare una forma più precisa alle idee e quello è rimasto. Non moto altro, se non alcune relazioni che avevamo stabilito lì in Bovisa proprio perché lo si chiedeva. Posso dire che è stato un primo banco di prova per la nostra idea, per vedere

che cosa suscitava nella gente, è stata più una piccola esperienza per noi.”

Non solo utile ai partecipanti, ma, come spesso sottolineato dagli intervistati, utile alla stessa Amministrazione provinciale, che ha saputo mettersi in gioco, con tutte le difficoltà e i limiti che possono essere emersi, gestendo un processo sperimentale e innovativo come quello del Bando e più in generale del Progetto strategico per la regione urbana milanese. Per la Provincia è stato uno strumento/processo utile per capire che si possono ottenere risultati sperimentando modalità nuove di relazionarsi con i soggetti, meno rigide o “di controllo”.

“Strumento utile anche per la Provincia, nel senso che è stata un'occasione per uscire un po' dalle modalità solite, molto rigide. Secondo me è stata una scelta intelligente, è stato un bando innovativo anche da questo punto di vista e mi sembra che anche la Provincia abbia raccolto dei risultati in questo senso, capendo che si possono fare le cose bene in modo meno rigido. Mi sembra che le regole del gioco siano state un po' innovate, un po' più europeo come concetto. Mi è piaciuto.”

“È l'idea di fondo che è interessante. Sicuramente è stata utile all'istituzione, alla quale, ho la sensazione che sia scoppiata fra le mani. Probabilmente non se lo aspettava e a suo vantaggio l'ha saputa usare molto bene in termini di comunicazione. Se devo portare una lamentela, l'ha usata molto bene per sé e non l'ha usata per gli altri, non è tornata agli altri, è tornata politicamente alla Provincia, per poter dire che hanno partecipato non so quanti soggetti, che c'è stata la festa, ecc., ma poi, nella sostanza, ai singoli soggetti è tornato poco niente.”

Alcune posizioni restituiscono gli aspetti problematici dell'esperienza, soprattutto sul lato gestionale e della risposta che è necessario dare da parte delle istituzioni nel momento in cui gli attori mobilitano un così rilevante capitale di fiducia. Nonostante questo, la Provincia di Milano ha mostrato di volersi confrontare con questa esperienza e le sue strutture hanno risposto con entusiasmo a questa sfida inconsueta. Sicuramente le sollecitazioni ricevute da questa esperienza invitano a riflettere su come una istituzione può essere in grado di valorizzarle, di migliorare la propria capacità di ascoltare e apprendere da processi di questo tipo.

QUESTIONARIO RIVOLTO AI PARTECIPANTI AL I BANDO CITTÀ DI CITTÀ

**ALCUNE NOTE CONCLUSIVE:
QUALI PROSPETTIVE PER IL BANDO?**

Tutto sommato i partecipanti hanno valutato positivamente questa esperienza, soprattutto nella sua prima fase, per il carattere sperimentale e per le modalità con le quali si rivolgeva alla società civile. Le criticità emerse, dovute anche alla complessità di un processo di questo genere, vanno sicuramente prese in considerazione. Alla domanda "quale prospettiva ha uno strumento di questo tipo?", non è semplice dare una risposta immediata e non è facile immaginarsi quale sia la "forma" più adatta che questo potrebbe assumere in futuro. Dalle interviste e dai questionari emergono però una serie di suggerimenti da tenere ben presenti nel momento in cui ci si pone questa domanda:

1) È importante creare relazioni interne (tra i partecipanti), ma è altrettanto importante creare relazioni esterne, rivolte ad una molteplicità di soggetti pubblici e privati.

"A mio avviso quello su cui bisogna lavorare è creare occasioni di relazioni non solo tra associazioni, ma anche al di fuori, per essere conosciuti al di fuori, renderlo meno un qualcosa che è noto solo agli addetti ai lavori. A mio avviso la cosa utile è che ci sia visibilità."

2) È importante pensare a questa iniziativa come un processo che ha una continuità, che va al di là dell'"evento bando".

"Potrebbe essere interessante pensare questa esperienza nella sua continuità anche se è un po' in controtendenza, rispetto alla prassi; nella teoria, però, potrebbe essere interessante dare continuità all'iniziativa, andando sempre più a focalizzare su le diverse aree tematiche, facendo scelte rispetto alle priorità."

3) È importante la presenza della Provincia come soggetto istituzionale capace di sostenere e accompagnare processi di questo tipo.

"Si cercano soldi dappertutto e un'attenzione dalle istituzioni, se questo progetto fosse partito solo dall'università forse non ci avrebbe visto partecipare o forse ci avrebbe visto più distratti. Il fatto che ci fosse l'appoggio istituzionale è stato importante, questo anche in una prospettiva di sviluppo."

4) È importante ottimizzare le risorse, valorizzando ciò che già c'è ed evitando la dispersione di risorse migliorando l'ascolto e la comunicazione fra soggetti di natura differente. *"L'istituzione potrebbe farsi carico di ascoltare con maggiore attenzione in prima battuta, cosa che non fa, e in seconda battuta cominciare a mettere insieme cose che ci*

sono, perché ci sono, e intorno a quelle meglio indirizzare le risorse, non duplicare iniziative analoghe."

A valle della riflessione, nonostante la varietà delle posizioni che sono emerse, è possibile leggere alcuni dei risultati più rilevanti del Bando, ciò che questa esperienza ha insegnato: la necessità di una sempre più consapevole e matura attività di accompagnamento, da parte della Provincia di Milano, nei confronti di progetti che sono da consolidare e rafforzare, ma che già mettono in campo una ricchezza consistente dal punto di vista delle risorse e della conoscenza che generano. Questo è necessario per non disperdere tutto ciò che questa esperienza ha messo in moto, sia concretamente che simbolicamente, e per valorizzare l'attivazione concreta dei soggetti, in modo che possa trasformarsi in una applicazione reale anche all'interno delle politiche pubbliche.

ELENCO DEI SOGGETTI CHE HANNO RISPOSTO AL QUESTIONARIO E DEI SOGGETTI INTERVISTATI:

- ASL Città di Milano - Servizio Salute e Ambiente
- Associazione Mondo di Comunità e Famiglia
- Associazione Trame Metropolitane
- Associazione Fonema
- Associazione Musica XXI
- Associazione Cernuschesse Astrofili
- Associazione Borgo di Chiaravalle
- Associazione Univercity
- Centro di Documentazione Storica - Cinisello Balsamo
- Comune di Carugate
- Comune di Cesano Boscone - Settore Territorio e Ambiente
- Comune di Gaggiano
- Comune di Sesto San Giovanni
- Consorzio SIR Solidarietà in Rete
- Coordinamento Banche del Tempo di Milano e provincia
- DarCasa Società Cooperativa
- EOS Cooperativa Sociale ARL Onlus
- Fondazione Durante Noi
- Istituto Comprensivo "A. Manzoni"
- Ivan Calamini; Parco Nord Milano
- PLIS Grugnotorto Villorosi; SEF Mediolanum
- Teatro del Buratto

1. SOGGETTO PROPONENTE

1.1. Denominazione: _____

1.2. Sede: Comune di _____

1.3. Anno di costituzione: _____

1.4. Area prevalente di attività: (a possibile segnalare 2 opzioni)

- politiche per la casa
- mobilità e sistema dei trasporti
- ambiente e paesaggio
- ecologia e nuove tecnologie
- cultura ed educazione
- politiche sociali
- impresa
- commercio
- politiche e progetti innovativi per la gestione urbana
- fornitura di servizi e attrezzature
- progettazione e riqualificazione fisica degli spazi
- innovazione tecnologica
- altro (specificare: _____)

1.5. Territorio prevalente di riferimento: (scegliere una sola opzione)

- un Comune indicare quale: _____
- una Città di Città: _____ indicare quale: _____
- (Alto Milanese, Vimercatese, Monza e Brianza collinare, Brianza occidentale, Adda Martesana, Sud Est, Sud Ovest, Magentino Abbiatease, Nord Ovest, Nord Milano)
- l'intera Provincia di Milano
- l'intera Regione Lombardia
- l'intero territorio italiano
- altro (specificare: _____)

1.6. Per contattarvi:

telefono: _____

e mail: _____

2. PROPOSTE PRESENTATE AL BANDO

2.1. N° di buone pratiche presentate: _____

2.2. N° di idee progettuali presentate: _____

Solo per coloro che hanno presentato una o più IDEE PROGETTUALI:

2.3. Le idee progettuali presentate:

- sono state costruite in occasione del Bando
- esistevano già e hanno trovato nel Bando l'occasione per essere valorizzate

3. CHI COMPILA IL QUESTIONARIO:

3.1. Cognome e Nome: _____

3.2. Ruolo all'interno del soggetto proponente: _____

4. ASPETTATIVE

4.1. Quando avete deciso di partecipare al Bando, quale posto in giro vi sembrava interessante? (scegliere fino ad un massimo di tre opzioni ed ordinarle da 1 (opzione preferita) a 3)

- a. incrementare le risorse economiche per il progetto _____
- b. venire a conoscenza di esperienze simili alla vostra _____
- c. entrare in contatto con altri soggetti interessati ai vostri stessi temi _____
- d. avere contatti con la Provincia di Milano _____
- e. avere contatti con altre istituzioni pubbliche _____
- f. altro (specificare: _____)

5. ESITI

Solo per coloro che hanno presentato una o più BUONE PRATICHE:

5.1. Il Bando ha prodotto degli effetti per le buone pratiche da voi presentate? SI NO

Se sì, quali?

- a. ha contribuito a pubblicizzare il progetto _____
- b. ha rappresentato l'occasione per pensare e progettare la replicabilità del progetto _____
- c. ha offerto la possibilità di entrare in contatto con altri soggetti interessanti per il vostro lavoro _____
- d. ha fornito l'occasione per intercettare nuove risorse (economiche e non) _____
- e. ha rappresentato uno spazio di riflessione sulle cose fatte finora _____
- f. altri effetti (specificare: _____)

Solo per coloro che hanno presentato una o più IDEE PROGETTUALI:

5.2. Il Bando ha prodotto degli effetti per le idee progettuali da voi presentate? SI NO

Se sì, quali?

- a. ha contribuito a pubblicizzare il progetto _____
- b. ha contribuito a costruire la fattibilità economica del progetto _____
- c. ha rappresentato l'occasione per pensare e progettare la replicabilità del progetto _____
- d. ha offerto la possibilità di entrare in contatto con altri soggetti interessanti per il vostro lavoro _____

e. ha fornito l'occasione per intercettare nuove risorse (economiche e non) SI NO

f. ha consentito un avanzamento progettuale _____ SI NO

g. ha rappresentato uno spazio di riflessione sulle cose fatte finora _____ SI NO

h. altri effetti (specificare: _____)

5.3. A vostro parere, tali esiti sono dovuti:

- a. all'impegno della Provincia di Milano _____ SI NO
- b. ad un vostro sforzo personale _____ SI NO
- c. ad effetti indiretti e non progettati _____ SI NO

5.4. A vostro parere, gli esiti più interessanti del Bando si sono attivati:

- durante le diverse fasi del Bando
- dopo la chiusura del Bando

6. VALUTAZIONI

6.1. Quale valutazione daresti all'esperienza del Bando nel suo complesso?

- ottima
- buona
- sufficiente
- insufficiente
- gravemente insufficiente

6.2. Quali vi sembrano essere stati esiti positivi del Bando:

- a. ha innescato un processo di apprendimento che ha contribuito ad accrescere esperienza e consapevolezza rispetto al soggetto proponente e alle sue proposte progettuali _____ SI NO
- b. ha contribuito a diffondere cultura _____ SI NO
- c. ha permesso di attivare relazioni con le istituzioni (ovanzamento con la Provincia di Milano) _____ SI NO
- d. ha offerto occasioni di incontro con altri soggetti che operano sul vostro stesso territorio _____ SI NO
- e. ha promosso momenti di scambio con altri soggetti che operano sui vostri stessi temi _____ SI NO
- f. ha mostrato la presenza di una società civile dinamica e attiva su temi di rilievo _____ SI NO
- g. ha indicato strade innovative possibili per la soluzione di problemi _____ SI NO
- h. ha distribuito fondi a progetti "piccoli" e significativi _____ SI NO
- i. ha dato riconoscibilità a soggetti che da tempo operano sul territorio con progetti rilevanti _____ SI NO
- i. altri esiti positivi del Bando da segnalare: _____

6.3. Quali vi sembrano essere state le carenze del Bando:

- a. ha distribuito risorse economiche scarse _____ SI NO
- b. ha premiato progetti non innovativi _____ SI NO
- c. ha dato spazio a pochi progetti, a fronte di un numero elevato di proposte interessanti _____ SI NO
- d. non ha messo i progetti in rete tra loro _____ SI NO
- e. non ha costruito partnership con la Provincia di Milano _____ SI NO
- f. non ha costruito partnership con altre istituzioni _____ SI NO
- g. non ha pubblicizzato a sufficienza l'evento e i progetti che vi hanno partecipato _____ SI NO
- f. altre carenze del Bando da segnalare: _____

7. PROSPETTIVE

7.1. Pensate che l'esperienza del Bando possa proseguire in qualche modo oltre l'"evento"? SI NO

Se sì, come secondo voi?

- a. per via istituzionale, grazie ad un lavoro di lungo periodo portato avanti dalla Provincia di Milano _____ SI NO
- b. attraverso un lavoro "dal basso", anche grazie alle nuove occasioni (nuovi spunti progettuali, nuove relazioni tra soggetti) che il Bando ha contribuito a promuovere _____ SI NO
- c. altro (specificare: _____)

7.2. Vi sembra che il Bando abbia sperimentato un modo nuovo di mettere in relazione la società e le istituzioni? SI NO

7.3. Pensate che sia utile continuare a praticare questa modalità di confronto e scambio? SI NO

7.4. Il Bando ha portato alla luce numerosi progetti ed una molteplicità di attori presenti sul territorio. La produzione di questa conoscenza vi sembra essere stato un esito utile del Bando?

- SI mi sembra un esito di grande rilevanza
- SI, ma si tratta di un esito secondario
- NO

7.5. Se sì, come vi sembrerebbe utile valorizzarla ed utilizzarla?

- a. progettando sistemi di consultazione stabili e aggiornabili nel tempo (on line, su carta stampata, ...) _____ SI NO
- b. facendo circolare informazioni sugli avanzamenti dei progetti tra i partecipanti _____ SI NO
- c. promuovendo maggiormente gli esiti del Bando anche al di fuori della rete del Bando _____ SI NO
- d. altro (specificare: _____)

Spazio libero per note e commenti _____

RAPPRESENTAZIONI MOLTEPLICI

Rappresentare “Città di Città” ha richiesto un percorso di lavoro strettamente integrato con lo sviluppo del progetto. Mappe, sequenze di dati e immagini statiche e animate, filmati, pubblicazioni, mostre ed eventi sono stati ideati e prodotti in stretta relazione con la gestione del piano per verificarne e comunicarne le ipotesi, per coinvolgere e informare gli attori di riferimento e i cittadini, e per aprire nuove possibilità di interpretazione e valorizzazione della prospettiva strategica costruita dal piano. I prodotti della rappresentazione non sono stati costruiti attraverso una successione funzionale o corrispondente a fasi del progetto, piuttosto affinandosi progressivamente, hanno contribuito ad articolare e arricchire un vasto apparato funzionale alla visione articolata del cambiamento della regione urbana milanese e delle strategie necessarie per un – possibile e necessario – miglioramento futuro delle condizioni di abitabilità e di competitività proposto dal piano.

Le circostanze che hanno portato alla scelta dei tipi e delle forme di rappresentazione non sono estranee al loro eclettismo. Il progetto è stato infatti sviluppato esplicitamente in assenza di una teoria predefinita, nel rispetto di un programma debole spesso riscritto in tempo reale e volutamente aperto, entro un campo di forti sollecitazioni provenienti da un gruppo di ricerca numeroso e formato da ricercatori con profili diversi (tra cui alcuni autorevoli *advisor* internazionali), dalla committenza e dal contesto politico e istituzionale, dalla società civile coinvolta direttamente e in forma allargata attraverso i bandi, le mostre e gli eventi pubblici. Per capire la natura e il senso delle rappresentazioni del progetto “Città di Città” può essere dunque utile soffermarsi sui tre tipi messi in campo che corrispondono a momenti differenti, rispettivamente all’inizio e alla fase matura, del percorso di lavoro. Le prime due sono state prodotte in una fase d’avvio e di dialogo con la committenza, di individuazione dei referenti possibili, di verifica delle ipotesi di ricerca, sono state poi perfezionate consolidandosi, in un caso, nella mappa principale e ricorrente del piano, nell’altro in bozze di mappe, presto sostituite da nuove immagini e descrizioni. Il terzo tipo di rappresentazione, la mostra/evento conclusiva della prima fase del processo, ha ereditato e incluso, elaborandoli, gran parte dei materiali prodotti nel corso del lavoro. Ospitata dalla Triennale di Milano, essa è stata il risultato di un progetto unitario di “design della comunicazione” richiesto dalla Triennale stessa in

coerenza con la propria linea di lavoro, di sintesi nella informazione e comunicazione dei contenuti del piano e di coinvolgimento dei cittadini visitatori. L’impostazione della mostra ha cercato di rispondere alle caratteristiche e alle necessità del Progetto “Città di Città” il cui senso e il cui scopo – per i limiti e le precondizioni propri del progetto stesso – sono stati orientati a costruire condizioni culturali per produrre consapevolezza e capacità di azione piuttosto che risultati diretti e misurabili.

**MAPPE SENZA CONFINI:
IL CORPO DELLA CITTÀ DI CITTÀ**

Nella prima parte del lavoro si è posta la necessità di ridefinire, attraverso l’uso consueto di una mappa, il territorio del piano. Era necessario confrontarsi con l’eredità di studi e ricerche (e di rappresentazioni) che nel precedente decennio avevano prodotto tematizzazioni e descrizioni molto conosciute e condivise tra gli esperti ma che erano state solo marginalmente in grado di riformulare il punto di vista delle istituzioni e degli attori di rilievo nelle decisioni e, ancor meno, di quello dei cittadini. D’altra parte si trattava di rappresentare la Provincia di Milano inserita nella regione urbana attraverso forme che esprimessero, nell’unità dell’insieme, l’esistenza e il rapporto tra parti diverse, smarcando i molti presupposti riduttivi consolidati nell’immaginario politico e amministrativo degli interlocutori del piano – in primo luogo presso i comuni – caratterizzati da un’estrema frammentazione e dalla scarsa attitudine alla visione sovracomunale.

Nel ricostruire una figura d’insieme della provincia di Milano era dunque importante non riprodurre immagini consuete, formate dai limiti istituzionali e reti infrastrutturali. La continuità delle reti costituisce un elemento consolidato nell’immaginario locale anche quando le singole amministrazioni utilizzano normalmente nel lavoro quotidiano mappe che trattano i limiti amministrativi come “colonne d’Ercole” oltre le quali si stende un mare bianco indifferenziato. Ciò di cui manca la percezione, e che è più difficile rappresentare, è l’evidenza della continuità urbana e delle differenze nel corpo abitato della metropoli la cui percezione è viva nelle consuetudini di vita dei singoli cittadini – ciò anche nelle ipotesi del progetto strategico. D’altra parte erano da evitare sia la descrizione analitica delle peculiarità geografiche dei territori, sia il riferimento generico alla dimensione infinita della città, in un caso per l’immagine eccessivamente tassonomica e parcellizzata

che avrebbe generato, nell’altro per il carattere indifferenziato e disgregante proprio della successione non misurata di spazi e identità individuali. Il precedente di successo della mostra “la Città Infinita”, curata da Aldo Bonomi e Alberto Abruzzese e svoltasi presso la Triennale di Milano nell’inverno del 2004, aveva mostrato una notevole efficacia in termini di dispositivo di identificazione attivato ma, nel contempo, una scarsa predisposizione ad uscire dalla definizione generica per divenire supporto progettuale. Si trattava quindi di rendere possibile il riconoscimento di un numero limitato di grandi figure urbane, che dessero agli interlocutori del piano la possibilità di identificare le specificità dei propri territori, delle proprie città, entro parti estese della regione urbana declinando, in ciascuna, la prospettiva strategica dell’abitabilità. Assottigliate espressamente strade e ferrovie la mappa ha evidenziato l’esistenza di agglomerazioni urbane dotate di specifiche forme, addensamenti, di diversi rapporti tra edificato e spazi aperti, i cui confini precisi sfumano nella reciproca sovrapposizione. Nella mappa d’insieme, a colori, della “Città di Città”, Milano è l’unico campo geometrico, un quadrato grigio, che viene colorato dalle città che lo circondano. La scelta di rappresentazione non è estranea alla tecnica utilizzata. La mappa è stata prodotta attraverso uno strumento di disegno grafico illustrativo che permette di allontanarsi dalle modalità di rappresentazione cartografico informative. All’origine vi è un file costruito componendo blocchi di informazioni provenienti da basi informative e cartografiche diverse (mappe tecniche regionali, immagini satellitari, elaborazioni dirette tratte da foto aeree) e che rappresenta le forme attuali dell’edificato e l’articolazione in parti, proporzionate e in scala. I tratti di ispessimento e di sovrapposizione di linee, i semplici tracciati, ovvero la sinopia informatica della mappa, sono stati trasformati in una figura composta da cellule trasparenti di diversa dimensione e colorate per ambiti corrispondenti alle diverse città. L’immagine contraddice il principio di formazione tipico di una mappa aerofotogrammetrica: le cellule si sovrappongono, si diradano e si addensano, i confini delle diverse città di confondono. La composizione non intende descrivere la forma attuale e statica della metropoli milanese, piuttosto esprimere la sua tendenza al cambiamento, il suo metabolismo. Il percorso attuato nelle prime mappe del progetto strategico ritorna all’articolazione elementare del territorio restituendo alla carta elementi che permettono di comprendere gli aspetti sostanziali della visione d’insieme della

città, e che rimandano (rinunciando a descriverli, ma solo evocandoli) a fatti dinamici. L’analogia esplicita cercata è l’immagine radiografica, che ci sorprende perché offre un punto di vista ovviamente inatteso e inconsueto, oltre la superficie.

**MAPPE ASTRATTE:
NUOVE CENTRALITÀ E PRATICHE
DI VITA DEI CITTADINI**

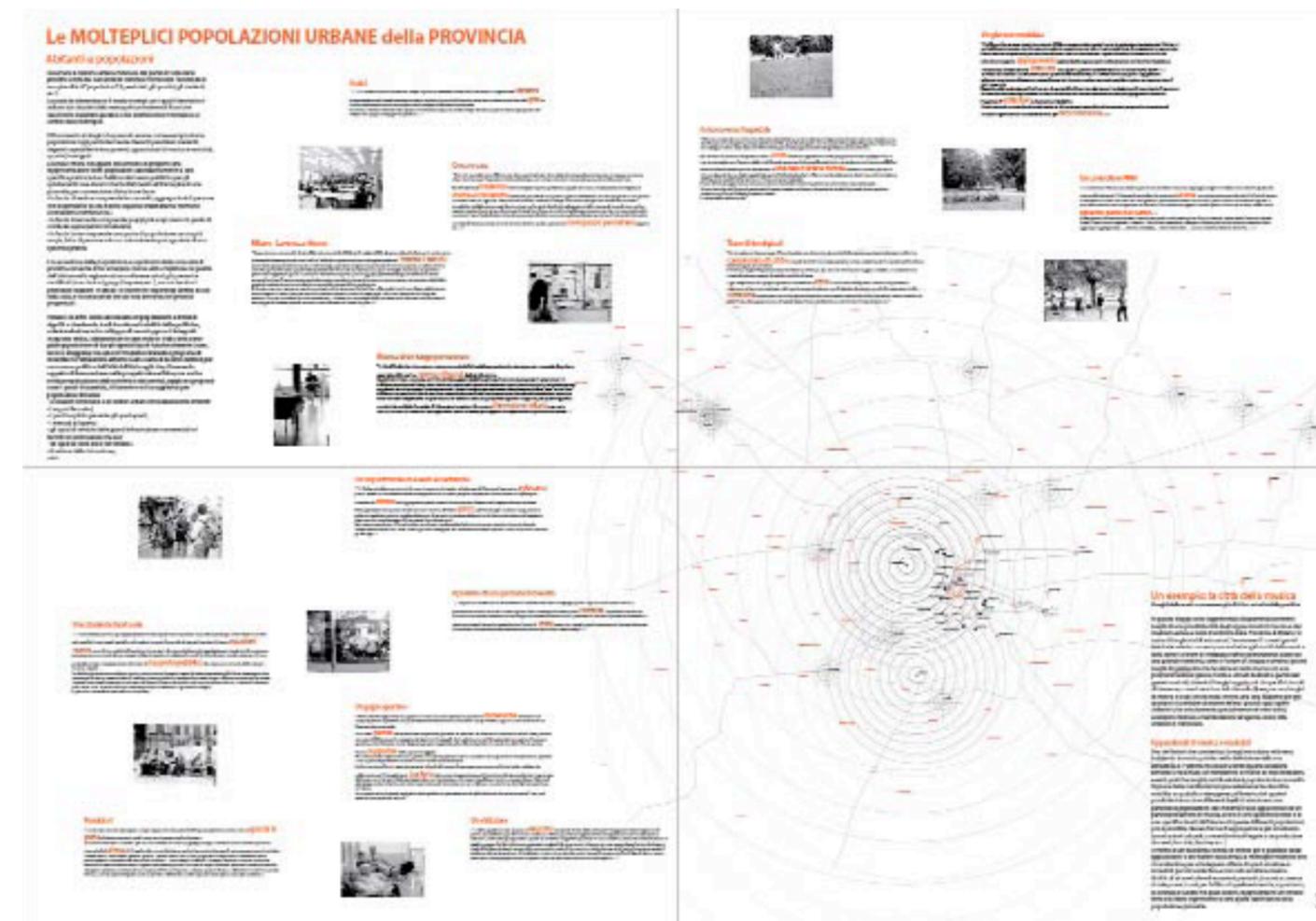
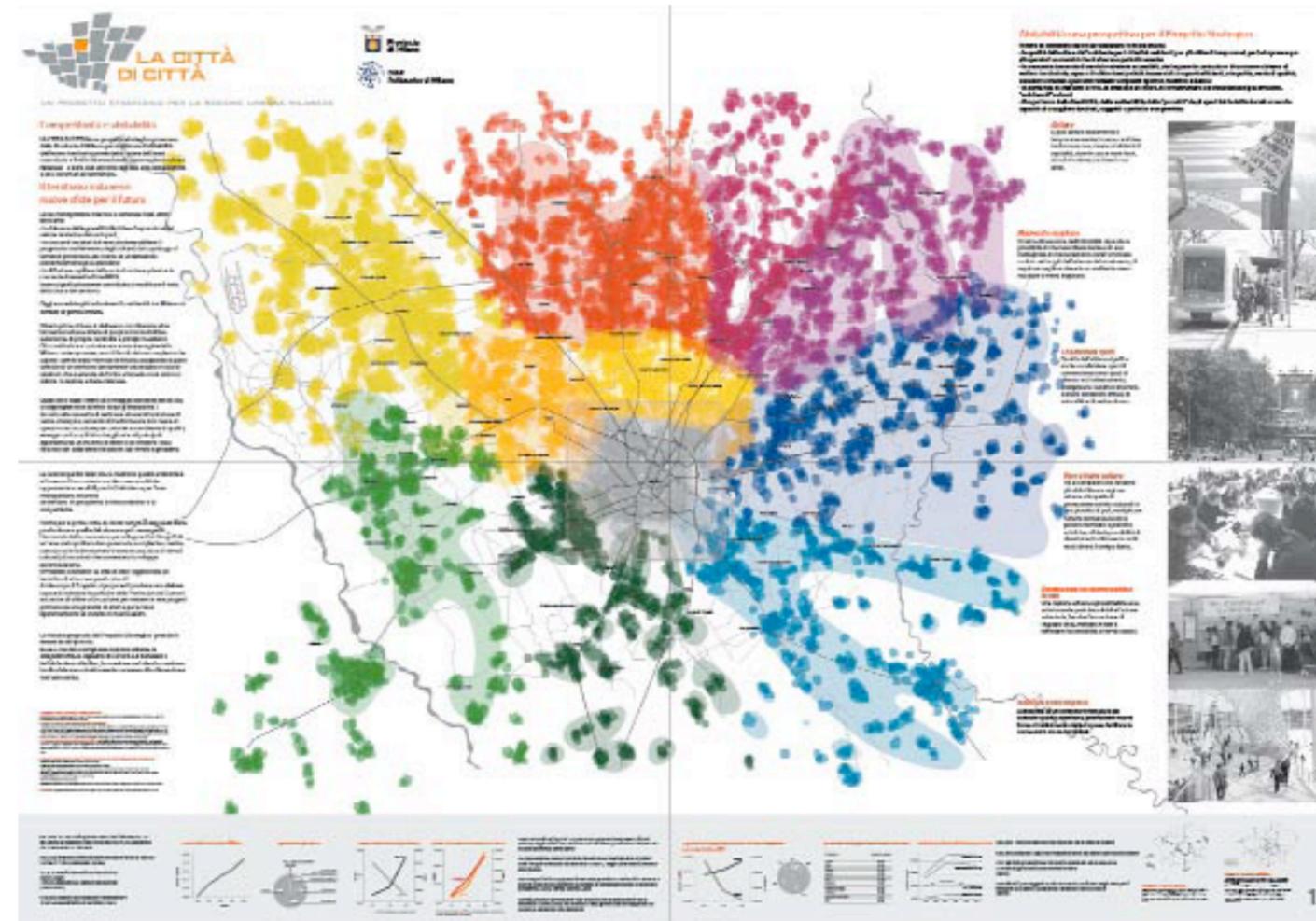
L’idea di “Città di Città” nasce, oltre che dall’osservazione dell’articolazione del territorio milanese, anche dalla considerazione delle consuetudini di vita e di spostamento delle popolazioni che vi abitano. Una delle ipotesi che ha supportato il progetto consiste nel fatto che la molteplicità delle configurazioni urbane, l’esistenza di molte città nella città, sia l’esito dell’attitudine di ciascun cittadino a costruire intorno a sé, e in funzione delle proprie necessità di lavoro, uso del tempo libero, impegno civile, familiare, dei propri affetti e interessi ecc., insiemi estesi e articolati di percorsi e luoghi, tali da costruire una città individuale, indifferente ai confini amministrativi e costruita prevalentemente dalle opportunità di spostamento dei singoli. Quando questi luoghi divengono comuni per condivisione di interessi o per consuetudine d’uso ecco che assumono il senso di vere e proprie centralità, di spazi condivisi e importanti nella conformazione della città, solo in parte legati ai – pur presenti e importanti – centri di vicinato e centri consolidati dalla storia. Questo modo di intendere il ruolo delle pratiche nella costruzione della città ha costituito una costante del lavoro di ricerca parallelo allo sviluppo del progetto che, dopo le sollecitazioni iniziali all’interno del gruppo di lavoro da parte di Paolo Fareri, è peraltro confluito in specifici programmi di ricerca di interesse nazionale sviluppati negli anni successivi. Nella fase iniziale del lavoro si è provato a rappresentare le centralità dei luoghi della cultura musicale della metropoli, le relazioni che li legano, le gerarchie e le tipologie che li caratterizzano, attraverso mappe senza base fisica per verificare la possibilità di riconoscere nuove e differenti configurazioni. Le configurazioni che risultano richiederebbero il confronto con analoghe sperimentazioni informate da pratiche differenti e il dinamismo proprio di configurazioni che cambiano nel corso dell’anno e delle ore della giornata. Si tratta dunque solo di prove e fotogrammi e, delle molte mappe prodotte nel corso del progetto, sono le più lontane dall’uso comunicativo e senza dubbio

quelle che richiedono un maggiore approfondimento. Hanno tuttavia permesso di condividere inizialmente ipotesi di ricerca importanti nell'impostazione di strumenti operativi del piano, come il "bando" per idee e buone pratiche, hanno suggerito lo sviluppo di filmati contenenti mappe animate del movimento nella metropoli contenuti nella mostra conclusiva, hanno avviato percorsi di sperimentazione nella rappresentazione espressiva del movimento.

VIVIMI: UNA MOSTRA EVENTO E UNA MOSTRA ITINERANTE

Il programma di lavoro che ha guidato dall'inizio il progetto strategico prevedeva la realizzazione di una mostra dedicata alla presentazione dei contenuti complessivi del progetto e degli esiti del primo bando per idee e buone pratiche per l'abitabilità. Alcuni fatti hanno contribuito a ridefinire la natura dell'evento: la scelta della sede storica della Triennale di Milano come luogo dell'evento, il coinvolgimento di partner istituzionali come il Comune di Milano, la Camera di Commercio, il coinvolgimento diretto della stessa Triennale di Milano come partner scientifico oltre che istituzionale, l'allargamento del gruppo di lavoro all'Agenzia di Sviluppo Milano Metropoli e al gruppo di ricerca di Aaster coordinato da Aldo Bonomi. La partecipazione di attori istituzionali diversi dalla sola Provincia, e l'inserimento della mostra nel progetto della Festa dell'Architettura promossa dalla Triennale, nella linea strategica e di gestione della Triennale stessa rivolta al coinvolgimento attivo dei cittadini e all'apertura dell'istituzione verso la città, ha fatto sì che la concezione e la produzione della mostra (che ha impegnato un anno dal maggio 2006 al maggio 2007) sia diventata a tutti gli effetti una fase creativa e viva del piano, di condivisione delle ipotesi di sfondo e degli obiettivi con soggetti nuovi. L'evento - che è stato intitolato "ViviMi Città Città. Immagini e scenari in mostra. Il futuro visto da Milano e dai 188 Comuni dell'area milanese e della Brianza" ed ha visto tra maggio e giugno 2007 oltre 10.000 presenze - è stato allestito nella forma di un percorso informativo e suggestivo di avvicinamento ad uno spazio teatrale. Il teatro della Città di Città allestito all'interno della mostra ha accolto un programma di oltre 30 incontri, lezioni, workshop e veri e propri spettacoli. Curata negli aspetti allestitivi dallo studio Carmi e Ubertis e gestita da Milano Metropoli oltre che da un gruppo di studenti del Politecnico di Milano che hanno fatto da guida e hanno registrato e restituito settimanalmente i contenuti degli

eventi, la mostra è stata strutturata attraverso un percorso non strettamente didascalico, nel quale si sono alternate animazioni video, infografiche, mappe, brevi filmati con storie di vita di cittadini, documentari su temi specifici dell'abitabilità centrati su esperienze attive e reali nel territorio. Ciascuna delle quattro sezioni che hanno organizzato il percorso è stata strutturata intorno ad alcune domande: come è fatta la città? come cambia la città? chi vive la città? come sarà il futuro della metropoli milanese? Dopo una parte introduttiva sul territorio della Città di Città, sul senso e sulla natura del progetto, la mostra ne ha descritto i cambiamenti in corso nella metropoli milanese utilizzando insieme di informazioni, mappe, diagrammi sulla crescita problematica della città, le differenze sempre maggiori nella popolazione, gli spostamenti interni. La parte successiva, dedicata ai cambiamenti dei soggetti sociali, è stata realizzata attraverso quindici cortometraggi che hanno raccontato la vita di cittadini, rappresentando l'emergere di nuove tipologie di abitanti, la loro capacità di interpretare e vivere i cambiamenti della città, di costruire il proprio spazio e di relazionarsi con il resto della società e con i suoi cambiamenti. La quarta parte del percorso ha proposto sette possibili strategie per l'abitabilità raccontate attraverso l'esperienza diretta di cittadini che, attraverso il proprio lavoro minuto all'interno di istituzioni e situazioni esistenti, hanno dato concretezza a progetti di reale miglioramento della città: tra i temi trattati, il ritorno delle condizioni di natura in città, le case e le infrastrutture del futuro, le nuove possibilità del welfare innovativo, il futuro delle istituzioni, raccontati attraverso filmati che hanno presentato, attraverso il racconto diretto di cittadini protagonisti attivi, esperienze che oggi già rappresentano un futuro possibile coerente attraverso la visione del piano. La mostra, alla conclusione del periodo di apertura presso la Triennale di Milano, è stata riallestita in formato ridotto e trasportabile, tale da rendere possibile un percorso a tappe attraverso le 11 Città del progetto. Ciò ha offerto l'occasione, anche con parziali integrazioni dedicate a ciascun territorio, di organizzare incontri ed eventi che hanno declinato localmente il carattere generativo di idee e azioni introdotto dalla mostra principale. L'insieme di eventi e allestimenti legato alla mostra e al suo sviluppo ha quindi assunto il ruolo di dispositivo multifunzionale di informazione pubblica, di attivazione di relazioni e interessi, di messa in scena di progetti e ipotesi di individui e gruppi offrendosi come supporto attivo per lo sviluppo del progetto strategico.



Il primo bando “Città di Città” aveva consentito al Progetto strategico di misurare la diffusa disponibilità della società milanese a confrontarsi con i temi dell’abitabilità e di raccogliere un patrimonio molto significativo di idee e di esperienze.

A quel punto, si ponevano al Progetto strategico una serie di questioni: come orientare al meglio le risorse progettuali emerse? In quali direzioni e su quali attori scommettere prioritariamente per rafforzare ed ampliare le reti di soggetti che il bando aveva delineato? Su quali ambiti di politiche, tra le diverse che la prospettiva dell’abitabilità aveva sollecitato, puntare l’attenzione?

Il secondo bando è stato il dispositivo per provare a dare una risposta a questo insieme di questioni:

- scegliendo, come criteri di orientamento, quello della concretezza, cercando cioè di intercettare proposte capaci di dare un segno tangibile e riconoscibile di trasformazione del territorio dimostrando in che termini la logica dell’abitabilità può essere tradotta e declinata operativamente;
- puntando sulla capacità dei Comuni di essere attori-chiave e promotori di iniziative di sviluppo chiedendo loro di attivare partenariati ampi, che includessero altre Amministrazioni comunali e la rete dei soggetti già mobilitati dal primo bando;
- identificando le politiche per la casa come il primo terreno di sperimentazione delle più ampie politiche a sostegno dell’abitabilità, nella consapevolezza che, per tali politiche, si impone oggi una programmazione che consideri le inevitabili interdipendenze che si generano tra i territori, le quali spingono a ragionare ad una scala diversa non sempre coincidente con i confini delle Amministrazioni comunali.

LE CARATTERISTICHE DELLE PROPOSTE

Alla fine del 2007, si è dunque cominciato a lavorare per definire la natura e le caratteristiche dei progetti attesi per il bando. I progetti candidati dovevano:

- essere promossi da un partenariato il più possibile ampio a condizione che il capofila fosse un Comune della Provincia di Milano e che fosse coinvolto almeno un altro Comune;
- riguardare il territorio (o parti di territorio) delle “città” della regione urbana milanese riconosciute nel Progetto strategico;
- mostrare una capacità di trattare la questione abitativa secondo prospettive coerenti con le indicazioni del Progetto strategico, ad esempio

diversificando l’offerta in locazione, tenendo conto delle forme di abitare temporaneo, lavorando alla costruzione di interventi per l’abitare sociale con il ricorso anche al contributo di operatori privati, identificando proposte innovative per l’abitare a basso costo ma sostenibile.

LE FASI DI SVILUPPO DEL 2° BANDO E I SUOI CONTENUTI

Tra febbraio e marzo 2008, sono stati svolti, in sei aree della regione urbana, workshop territoriali finalizzati alla presentazione del bando e a sollecitare la partecipazione dei Comuni. Questa attività, raccogliendo le prime ipotesi progettuali, ha permesso di verificare l’interesse delle amministrazioni locali e di meglio definire l’articolazione del bando.

Alla fine del mese di aprile, la Giunta provinciale ha promosso il Bando “Contratti di Città”, stanziando una cifra pari ad 1 milione di euro. Ciascuna proposta doveva essere costruita a partire da:

- Uno scenario di riferimento, capace di interpretare efficacemente i problemi e le opportunità di sviluppo del territorio di riferimento, con particolare attenzione ai temi della casa e dell’abitare.
- L’idea-guida del progetto, orientata a illustrare il tema progettuale e il problema affrontato dalla proposta illustrando i legami con la condizione territoriale del contesto di riferimento.
- Il programma di intervento, contenente la descrizione della proposta progettuale, della sua articolazione in azioni e di un preventivo di massima dei costi.
- Il documento di partenariato, che esplicitasse la volontà e l’impegno dei soggetti sottoscrittori a collaborare e a formalizzare le azioni necessarie per la realizzazione del programma di intervento.

La proposta di intervento poteva riguardare:

1. *Progetti di opere*: alloggi destinati a popolazioni temporanee, strutture abitative a forte caratterizzazione ambientale, alloggi destinati a popolazioni in particolari condizioni di disagio. Le nuove unità abitative dovevano essere in locazione permanente a canoni accessibili.
2. *Servizi integrativi all’abitare* a partire dall’inserimento, all’interno di comparti residenziali già esistenti, di attività di formazione e qualificazione professionale, di presidi per la sicurezza e la prevenzione, di spazi per l’animazione e l’aggregazione sociale, di servizi residenziali speciali (comunità alloggio, appartamenti progetti, hospice, mini-alloggi ecc.).

3. *Strumenti operativi*: procedure finalizzate alla compensazione ecologica e ambientale, convenzioni-tipo per la regolamentazione del rapporto pubblico/privato nella gestione di operazioni immobiliari finalizzate alla locazione a canoni accessibili, schemi di bando per la promozione di interventi privati nel campo dell’edilizia in locazione a costi contenuti. Nel periodo di apertura del bando (da maggio a metà giugno 2008) si sono svolti una serie di workshop progettuali presso i Comuni che avevano manifestato l’interesse a partecipare al fine di individuare possibili iniziative e proposte da candidare al bando.

I CONTRATTI DI CITTÀ

Alla scadenza del bando, sono giunti sei proposte di Contratti di Città:

- Il Nord Milano, con capofila Cormano, insieme a Bresso, Cinisello e Sesto San Giovanni. Il progetto “Costruire sicurezza. Sperimentazione di nuovi strumenti per migliorare la qualità dell’abitare”, riguarda l’istituzione e la sperimentazione di servizi innovativi in tema di sicurezza per l’abitare attraverso la nascita di Agenzie dei Diritti all’interno di quartieri densamente popolati a rischio di isolamento e segregazione. Prevede inoltre di costituire un coordinamento tra i partner per definire il profilo che l’Agenzia andrà ad assumere nei quattro contesti della sperimentazione e quindi per progettare nuovi interventi in materia di sicurezza e coesione.
- L’Est milanese, con capofila Pioltello, insieme a Carugate, Melzo e Segrate e un partenariato molto ampio di soggetti locali. Il “Contratto di Città Adda Martesana” prevede la realizzazione di un progetto coordinato e sovralocale finalizzato allo sviluppo di nuovi servizi in materia di accoglienza, di orientamento e di inserimento rivolto in particolare ai nuovi abitanti nel tentativo di costruire una piattaforma di attività comuni formalizzandola in una sorta di “Patto di Convivenza”.
- Il Sud Milano, con capofila San Donato insieme a Paullo, Peschiera Borromeo e San Giuliano, oltre alla Asl Milano 2, il Distretto sociale Sud-Est Milano e una serie di associazioni del territorio. La proposta si riferisce alla progettazione e realizzazione di un centro residenziale integrato con servizi e residenze per disabili e persone con ridotta autonomia (anziani) e alloggi temporanei per persone con disagio abitativo e/o difficoltà economica.
- Il Magentino, con capofila Magenta insieme ai 12 Comuni del Piano di zona. La proposta, dal titolo “Progetto House”, intende istituire un data-

base finalizzato a migliorare le politiche di gestione della mobilità interna al patrimonio abitativo pubblico e ad organizzare interventi di accompagnamento alle famiglie in cerca di una abitazione.

- Il Nord-Ovest con capofila Settimo Milanese, con Cornaredo, Pero e Rho. Il progetto “Abitare il parco dei cinque comuni” prevede lo sviluppo di un “parco metropolitano abitato” con la realizzazione di moduli abitativi temporanei a basso impatto ambientale, sia dal punto di vista architettonico che energetico destinati ad ospitare popolazioni giovani in transito (studenti, lavoratori temporanei, visitatori, ...).
- Di nuovo il Nord-Ovest, con capofila Rho insieme a Lainate e due soggetti rappresentativi del terzo settore. Il progetto “Autocostruire: un’opportunità per tutti” intende sperimentare l’autocostruzione come modalità per favorire l’accesso alla casa per popolazioni con ridotte possibilità economiche ma disponibili a collaborare alla realizzazione della propria abitazione contenendo i costi di costruzione.

La commissione di valutazione istituita dalla Provincia, presieduta da Gian Paolo Barbetta e composta da Luca Beltrami Gadola, Alberto Lunghini e Gianni Scudo, si è riunita due volte nel corso del mese di luglio per l’esame delle proposte. Nella prima seduta, ha formulato richieste di chiarimento e di integrazione alla documentazione presentata dai Comuni. Nella seconda ha concluso l’esame delle proposte e ha stilato la graduatoria di merito accordando il contributo messo a disposizione dalla Provincia a cinque dei sei “Contratti di Città”.

UNA PRIMA VERIFICA DEI RISULTATI

Anche se le procedure amministrative per la concessione dei finanziamenti accordati ai Comuni capofila delle cinque proposte risultate vincenti si stanno concludendo al momento della redazione di questo volume (dicembre 2007), è possibile avanzare qualche riflessione con riferimento ad una serie di risultati che il percorso di progettazione e di diffusione del bando ha permesso di evidenziare. Tre le dimensioni che emergono come maggiormente significative e che rappresentano direzioni di lavoro interessanti e al momento solo avviate.

La prima

Si sono poste le basi per una modalità di intervento sulla casa di natura non settoriale e non esclusivamente locale. I progetti, forzando atteggiamenti e impostazioni tradizionali che

hanno portato nel tempo ad interpretare le politiche dell'abitare come politiche edilizie (di settore) e a costruire il comparto dell'offerta di casa senza combinarlo con gli interventi dei comuni vicini (enfaticizzando la preoccupazione locale e sottovalutando questioni decisive quali quelle della mobilità territoriale, degli spostamenti quotidiani casa-lavoro, della pressione esercitata dalla presenza di grandi attrattori sul territorio conterminale), hanno provato a muoversi in una direzione di maggiore complessità guardando alla casa come "servizio tra i servizi" e hanno cercato di coordinare e di tenere insieme riflessioni, programmi e orientamenti ad una scala sovralocale. I partecipanti sono stati invitati a riflettere sulle domande abitative emergenti nell'area vasta e a definire profili di risposta meno scontati; i progetti che hanno partecipato al bando sono stati in grado di comporre azioni differenziate: edilizie, ma anche gestionali, di servizio, di programmazione, rivolgendosi a molteplici situazioni di bisogno, integrando sperimentazioni a partire dall'attivazione di altri ambiti di intervento quali quelli della sicurezza e dell'inclusione sociale.

La seconda

Grazie a questo dispositivo i Comuni dell'area milanese hanno potuto praticare una volta in più una modalità di lavoro e di progettazione di tipo collaborativo e partenariale. I network territoriali, presenti tra attori pubblici ma ormai, sempre più di frequente, anche privati, sono stati sollecitati da una questione, quella della casa e dell'abitare, che è rimasta per anni fuori dall'agenda politica. La ripresa del tema casa si è legata ad un processo che ha messo al centro gli attori sollecitandone la capacità, gli interessi, le possibilità di azione. I progetti dei Contratti di Città non tentano di rispondere ad una ipotetica domanda di casa, quantificata secondo stime e previsioni più o meno attendibili, quanto invece di comporre un programma di azione misurato sulle reali disponibilità di intervento dei diversi attori coinvolti.

La terza

Le politiche abitative, la cui programmazione è oggi competenza della Regione, avanzano con fatica, dal momento che la distribuzione delle risorse pubbliche ai Comuni è oggi sottoposta alla procedura concorsuale. L'attività di accompagnamento e di divulgazione che la Provincia si è impegnata a realizzare ha messo in evidenza la necessità di sostenere e rinforzare le capacità progettuali delle amministrazioni locali. Si è quindi pensato non solo di verificare la possibilità di fornire ai Comuni coinvolti nei Contratti di Città una assistenza tecnica mirata

attraverso la costituzione di un team di specialisti che seguirà, ove necessario, l'implementazione dei programmi, ma anche di avviare un percorso di formazione sulle politiche della casa rivolto ai tecnici di tutte le amministrazioni del territorio provinciale in collaborazione con Regione Lombardia. I progetti presentati al bando hanno infatti messo in evidenza come la costruzione di risposte, confrontandosi con un contesto socio-culturale e con un quadro tecnico-normativo in profonda trasformazione, abbia bisogno di un set di competenze nuove: la capacità di combinare risorse provenienti da differenti canali di finanziamento, la sollecitudine nel rispondere in tempi brevi alle opportunità che si presentano, la lucidità nella costruzione di proposte convincenti e coerenti con il tipo di strumento utilizzato, l'attenzione per le dimensioni dell'accettabilità sociale e del consenso, la ricchezza del portafoglio progettuale, dei riferimenti e degli esempi a cui poter attingere.

A queste tre dimensioni, deve essere aggiunta una quarta di dimensioni più generali. Il bando provinciale Contratto di città è stato concepito in stretta collaborazione con il II Programma Regionale per l'Edilizia Residenziale Pubblica "Contratti di Quartiere" 2007-2009 promosso da Regione Lombardia dei Contratti di quartiere. Nel febbraio 2008, infatti, è stato firmato un Protocollo di intesa volto a sperimentare azioni sinergiche sull'abitare attraverso l'integrazione tra il Bando "Contratto di Città" e il Programma regionale "Contratti di Quartiere". Il bando provinciale, in questa prospettiva, è stato strutturato, sia in termini di tempistica che di contenuti, in maniera tale da permettere ai comuni di candidare la proposta progettuale anche al bando regionale in modo che l'eventuale acquisizione del cofinanziamento della Provincia di Milano del Contratto di città possa essere presentato come quota di cofinanziamento in sede di candidatura per il Programma regionale.

Si tratta di un'iniziativa importante per avviare forme di cooperazione progettuale in un campo delle politiche pubbliche particolarmente complesso e "in emergenza", in cui la cooperazione tra istituzioni è debole e la dimensione intercomunale di progetto problematica.



Secondo Bando "Città di Città"
AZIONI PER UNA NUOVA POLITICA PER L'ABITARE

La seconda edizione del Bando "Città di Città"

Il Dario intende contribuire a fare emergere e maturare proposte progettuali che rendano la nostra provincia abitabile, in quanto capace di:

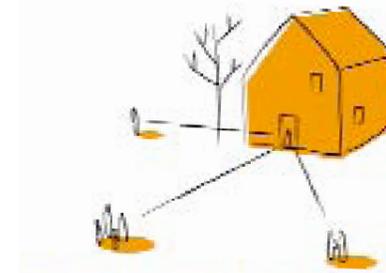
- **facilitare l'accesso** dei cittadini alla casa, senza costringerli a soluzioni precarie, provvisorie, illegali;
- **valorizzare le individualità**, le scelte di vita, le diverse domande di spazi abitativi, mettendo a loro disposizione modelli plurali e flessibili di residenza;
- **offrire spazi dell'abitare** (dalla casa, agli spazi aperti di prossimità o di relazione) di qualità, per rispondere alle esigenze individuali e al tempo stesso contribuire alla costruzione collettiva di un ambiente urbano di qualità e alla produzione di nuovi paesaggi urbani, capaci di contribuire a risolvere, attraverso la promozione e la valorizzazione di diversità della regione urbana milanese;
- **superare le logiche delle politiche settoriali o lavorare sul tema dell'abitare in maniera integrata**, con attenzione alla produzione di mix funzionali, integrazione di servizi, verde, spazi pubblici, spazi di lavoro e produzione ospedali;
- **recuperare il patrimonio esistente sottoutilizzato attraverso forme innovative di riuso** capaci di contrastare i fenomeni di abbandono del patrimonio storico e contrastare le pressioni speculative nelle aree non sottoutilizzate e porre fine alle speculazioni abusive;
- **offrire ai cittadini spazi dell'abitare caratterizzati da bassi costi**, sia in termini di tecnologie sostenibili e innovative, rinnovando il patrimonio edilizio e contribuendo a ridurre il carico ecologico.

Le tipologie progettuali emerse

A conclusione di un primo ciclo di workshop territoriali è possibile sintetizzare le tipologie di proposte finora emerse:

Progetti di opere (nuove costruzioni o riuso o recupero di vecchi edifici) finalizzati ad ospitare interventi innovativi sul tema dell'abitare o non semplici interventi edilizi (LPR, sovvenzioni/convenzioni) come, ad esempio:

- Nuovi alloggi destinati a popolazioni che vivono temporaneamente, o per periodi limitati, il territorio per le vicinanza di funzioni sovralocali di scala metropolitana (scuole, università, grandi imprese, strutture ricreative ecc.);
- Nuovi alloggi abitativi e forme abitative innovative (per le categorie e categorie codificate, coabitazione di stadi concetti energetici, insediamento di energie rinnovabili ecc.);
- Alloggi destinati a popolazioni in particolari condizioni di disagio (anziani, disabili o persone con ridotta autonomia, immigrati ecc.), attraverso i nuovi approcci di edilizia sociale e servizi di supporto.



Servizi integrativi all'abitare legati a progetti già esistenti o di nuova promozione (anche connessi, ad esempio, ai Contratti di quartiere, promossi da bandi della Regione Lombardia, in caso di attuazione o di prossimo candidato) come, ad esempio:

- Utilizzo dei piani terra o di unità indipendenti degli edifici residenziali per attività in grado di rapporti la nuova funzionalità di molti quartieri o comparti abitativi, per la fruizione di servizi di scala sovralocale (ambienti per la formazione e la qualificazione professionale, presidi per la sicurezza o la prevenzione, spazi per l'animazione e l'aggregazione sociale ecc.);
- Utilizzo dello spazio pubblico - parchi, giardini, piazze, strade - come luogo di incentivazione e di sviluppo di nuove iniziative finalizzate alla coesione sociale e alla interazione tra popolazioni diverse (insediamento di orti urbani negli spazi verdi, di aree mercatali, di attrezzature anche mobili per lo sport e il tempo libero ecc.);
- Introduzione, all'interno di edifici ad uso abitativo, già esistenti o di prossima realizzazione, di servizi residenziali (comunità alloggio, appartamenti protetti, hospice, mini-alloggi ecc.)

Strumenti operativi che consentano alle Amministrazioni locali di trattare in modo nuovo, e più efficace, i problemi legati alla casa e, più complessivamente, alla qualità dell'abitare come, ad esempio:

- Definizione di criteri e parametri per lo sviluppo di procedure finalizzate alla compensazione ecologica e ambientale;
- Studio di convenienze tipo per la regolamentazione del rapporto pubblico/privato finalizzato al trattamento urbanistico ed edilizio in materia di servizi per l'abitare e di garanzia di standard qualitativi all'interno di interventi privati di sviluppo residenziale;
- Definizione di cataloghi/manuali e di raccolta di casi ed esperienze interessanti, non solo nazionali, attraverso cui promuovere idee per il superamento della monofunzionalità residenziale e per la costruzione di servizi a forte valenza territoriale capaci di trasformare i progetti edilizi in progetti urbani;
- Promozione di Bando per la promozione di interventi privati nel campo dell'abitare sociale (soluzioni abitative destinate alla locazione a canoni calmierati e accessibili).

Timing

La seconda edizione del Bando di abitare in tre fasi: la prima fase - **Preliminare** -, attualmente in corso, prevede l'organizzazione di una serie di workshop territoriali riservati ai Comuni della provincia di Milano con l'obiettivo di mettere a punto le idee progettuali e fornire loro supporto tecnico e metodologico in previsione della candidatura. La seconda fase - **Concorsuale** -, da maggio a giugno 2008, prevede la vera e propria pubblicazione del Bando e l'apertura del periodo di presentazione delle candidature. La Premiazione è prevista per luglio 2008. I vincitori, da luglio 2008 a marzo 2009, saranno coinvolti in una terza fase - **Accompagnamento** - tra cui fornire loro supporto operativo al fine di costituire le condizioni di fattibilità economica delle proposte premiate.

Calendario workshop progettuali secondo Bando "Città di Città"

Secondo ciclo di incontri

Territorio	Sede	Data	Orario
Area Milanese	Legnano - Sede Provinciale - Via del Mille, 12	26.03.2008	18.00
Magenta e Robbiate	Magenta - Casa Giacobbe - via 4 giugno, 10	27.03.2008	15.00
Area Mantovana	Puffello - Sala Curiale - Via Carlo Callarone, 1	02.04.2008	17.00
Sud Ovest e Sud Est	Rozzano Vecchia - Caserma Grande - Viale Palmiro	03.04.2008	17.00



Provincia di Milano
Progetto Piano strategico "Città di Città"
Via Livio, 1 - 20122 Milano
e-mail: cittadecitta@provincia.milano.it
Tel. 02.7740.2291 - 02.7740.2292
Fax 02.7740.2672



Regione Lombardia
Sede Provinciale
Sede Territoriale
e-mail: info@regione.lombardia.it
Tel. 02.2391.6100
Fax 02.2399.0496



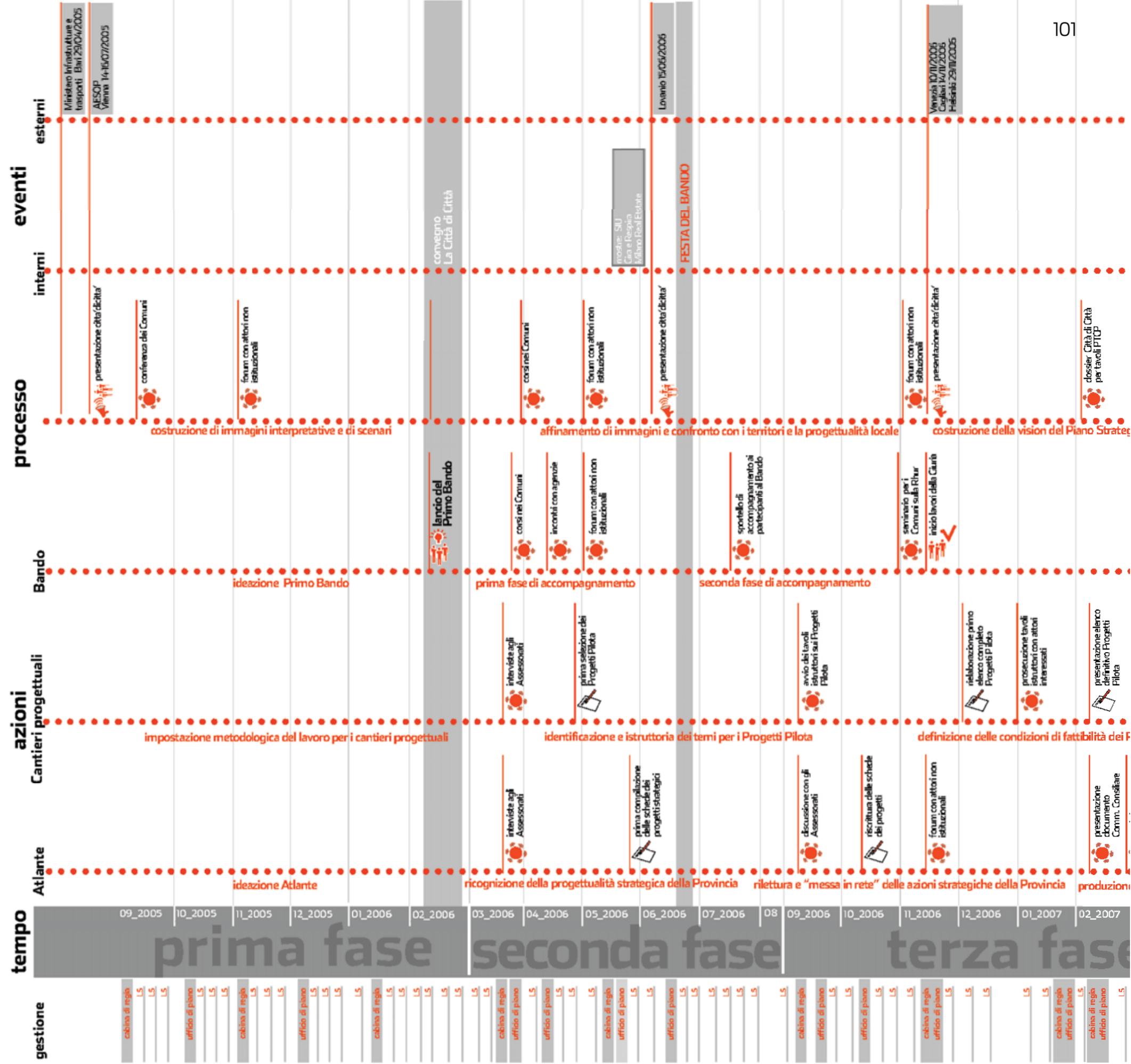
Milano Metropolitan
Agenzia di Sviluppo
e-mail: info@milano.metropolitan.it
Tel. 02.24726.940
Fax 02.24726.541

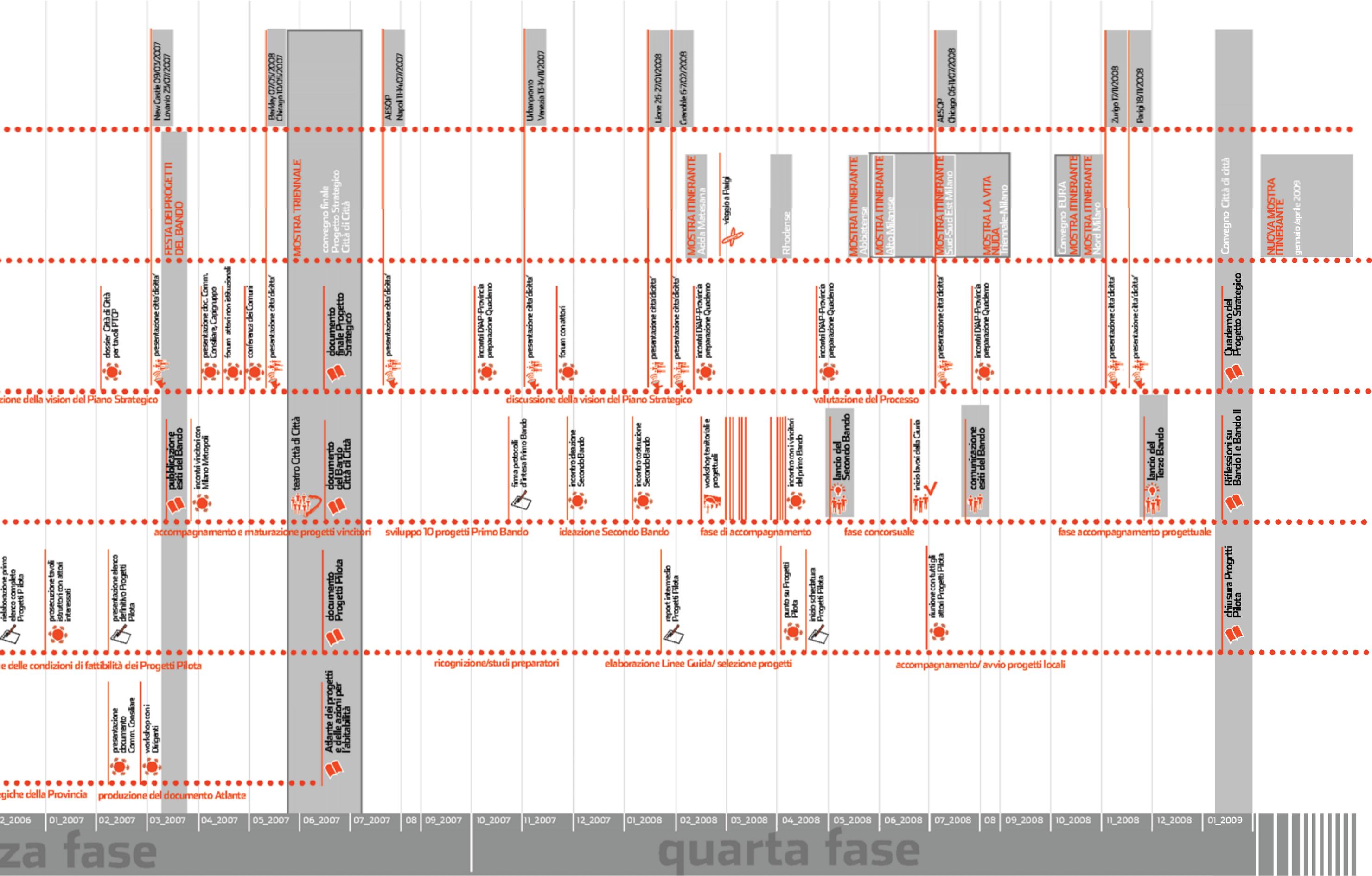
Una ricostruzione delle attività mappa cronologica

■ Anna Moro

Legenda

- tavoli ed incontri
- draft dei documenti
- pubblicazione/presentazione documenti
- lancio dei Bandi
- momenti di valutazione
- workshop
- teatro Città di Città
- presentazioni pubbliche del progetto
- viaggi organizzati





prima fase

quarta fase

L5
L5
L5
L5
L5

cabina di regia
ufficio di piano
L5
L5
L5
L5

segreteria tecnica
segreteria tecnica
ufficio di piano
segreteria tecnica
segreteria tecnica
ufficio di piano
segreteria tecnica
segreteria tecnica
ufficio di piano

collaborazione primo
elenco completo
Progetti Pilota
L5
L5
presentazione elenco
derivativo Progetti
Pilota
L5
presentazione
documenti
Comm. Consiliare
workshop con i
Dirigenti

accompagnamento e maturazione progetti vincitori

pubblicazione
esiti del Bando
L5
incontri vincitori con
Milano Metropolitan

presentazione citta' dicitat'
L5
L5
presentazione doc. Comm.
Consiliare, Capigruppo
forum attori non istituzionali
L5
conferenza dei Comuni

FESTA DEI PROGETTI
DEL BANDO

New Castle 09/03/2007
Lovanio 23/07/2007

Atlante dei progetti
e delle azioni per
l'abitabilità
L5

documento
Progetti Pilota
L5

teatro Città di Città
L5
documento
del Bando
Città di Città
L5

documento
finale
Progetto
Strategico
Città di Città

MOSTRA TRIENNALE
convegno finale
Progetto Strategico
Città di Città

Berkley 07/05/2008
Chicago 10/05/2007

ricognizione/studi preparatori

sviluppo 10 progetti Primo Bando

firma protocolli
d'intesa Primo Bando
L5

incontri DIAP-Provincia
preparazione Quaderno
L5
forum con attori
L5

Urbanpiano
Venezia 15-16/11/2007

elaborazione Linee Guida/ selezione progetti

ideazione Secondo Bando

incontro ideazione
Secondo Bando
L5
incontro costruzione
Secondo Bando
L5

presentazione citta' dicitat'
L5
presentazione citta' dicitat'
L5
incontri DIAP-Provincia
preparazione Quaderno
L5

LINEA 26 27/01/2008
Crenoble 6-7/02/2008

accompagnamento/ avvio progetti locali

punto su Progetti
Pilota
L5
inizio schedatura
Progetti Pilota
L5

fase di accompagnamento

workshop territoriali e
progettuali
L5
incontri con i vincitori
del primo Bando
L5

presentazione citta' dicitat'
L5
presentazione citta' dicitat'
L5
incontri DIAP-Provincia
preparazione Quaderno
L5

MOSTRA ITINERANTE
Adda Matresana
veglia a Parigi
Rhodense

fase concorsuale

lancio del
Secondo Bando
L5
inizio lavori della Giuria
L5

presentazione citta' dicitat'
L5
presentazione citta' dicitat'
L5
incontri DIAP-Provincia
preparazione Quaderno
L5

MOSTRA ITINERANTE
Abbiadense
MOSTRA ITINERANTE
Alto Milanese

riunione con tutti gli
attori Progetti Pilota
L5

fase accompagnamento progettuale

comunicazione
esiti del Bando
L5
lancio del
Terzo Bando
L5

presentazione citta' dicitat'
L5
presentazione citta' dicitat'
L5
incontri DIAP-Provincia
preparazione Quaderno
L5

MOSTRA ITINERANTE
Sud-Sud Est Milano
MOSTRA LA VITA
NUOVA
Firtennale-Milano

AESOP
Chicago 05-11/07/2008

chiusura Progetti
Pilota
L5

Riflessioni su
Bando I e Bando II

lancio del
Terzo Bando
L5

presentazione citta' dicitat'
L5
presentazione citta' dicitat'
L5

Convegno EURA
MOSTRA ITINERANTE
MOSTRA ITINERANTE
Nord Milano

Zurigo 17/11/2008
Parigi 18/11/2008

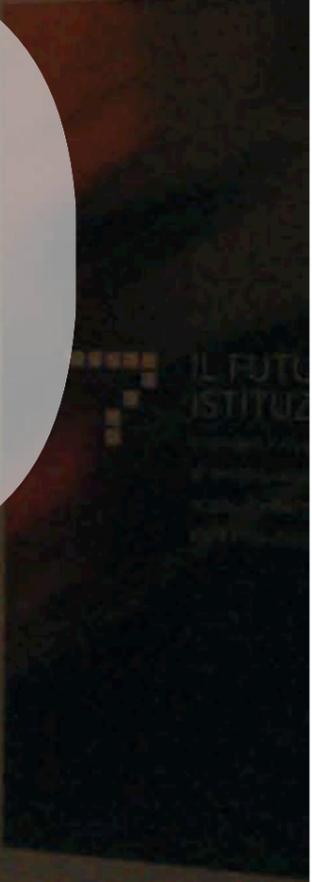
Quaderno del
Progetto Strategico
L5

Convegno Città di città

MOSTRA ITINERANTE
gennaio/aprile 2009



LA CITTÀ
E LA NATURA



Temi

Uno degli obiettivi impliciti in qualsiasi esercizio di pianificazione strategica è la trasformazione dei meccanismi di governance.

Questo è tanto più vero se l'area in questione è di dimensioni metropolitane, si estende cioè molto al di là dei confini del comune capoluogo e quindi vi è, secondo il sentire comune, la necessità di riadattare la struttura istituzionale all'evoluzione della realtà urbana concreta. Sin qui si tratta di affermazioni talmente ovvie che spesso non ci si chiede nemmeno che cosa significano.

In realtà il tema è molto più complicato: non vi è accordo né tra gli studiosi né tra gli attori politici di quale sia la forma istituzionale più adatta al governo della metropoli, essenzialmente perché non vi è condivisione sui principali problemi che tale istituzione dovrebbe affrontare.

In questo breve intervento cercherò di abbozzare una prima valutazione del Progetto Città di città dal punto di vista dei suoi effetti sulla governance dell'area milanese. Si tratta di un esercizio difficile, per l'assenza di criteri condivisi, e anche un po' ingeneroso, dal momento che il progetto è molto differente dagli altri piani strategici, se non altro perché esso è stato promosso da un attore - la Provincia - istituzionalmente debole e si è sviluppato in assenza del consueto protagonista del piano strategico, il comune capoluogo. Di fatto, quindi, il tema della *governance* non poteva costituire uno degli obiettivi chiave dell'intero esercizio, e pertanto concludere che gli effetti sono stati modesti più che una critica all'esperienza è quasi una tautologia.

E tuttavia forse si può dire qualche cosa di non inutile proprio a partire dalle caratteristiche originali dell'esperienza milanese per chiedersi se ciò che ha contraddistinto il percorso compiuto abbia avuto conseguenze sul terreno della governance. Nella peggiore delle ipotesi questo tipo di esercizio può servire a identificare i temi e gli obiettivi di un percorso futuro, sul quale in verità c'è oggi un alto grado di incertezza. Nella migliore delle ipotesi alcuni di questi temi e obiettivi potranno essere riproposti con maggior forza in occasione delle prossime scadenze politiche ed amministrative (si pensi alle elezioni provinciali e alla vicenda dell'Expo).

Dal punto di vista che ci interessa gli elementi di maggiore originalità del progetto "Città di Città" sono due: la concettualizzazione dell'area metropolitana milanese come una città regione composta da numerosi poli urbani interdipen-

denti e l'uso del dispositivo del bando come modalità di raccolta e valorizzazione di progetti innovativi. La terza dimensione certamente originale è l'enfasi sul concetto di abitabilità, ma essa mi pare avere meno conseguenze sul terreno della *governance*, salvo un aspetto (la necessità di aprire i processi decisionali ai rappresentanti della società) al quale accenneremo comunque.

Iniziamo allora dal concetto di regione urbana milanese. Non c'è dubbio che una nuova rappresentazione istituzionale della regione urbana è, da un lato, pressoché impossibile se si fa riferimento al concetto più largo (dato che esso comprende territori di 10 province) e, dall'altro, inutile se si considera solo il cuore della regione stessa, dal momento che essa coincide con la Provincia di Milano e quindi con un ente di rango costituzionale. Tuttavia il discorso cambia se si guarda alle città che compongono questa ultima (11, secondo Città di Città): è opportuna una dimensione istituzionale che le rappresenti? Già in passato sforzi spontanei in questa direzione erano stati compiuti con un certo successo: le agenzie di sviluppo del Nord Milano e dell'Alto Milanese, la cooperazione intercomunale nel Vimercatese e nel Nord-Ovest, ad esempio. Più di recente si può citare la creazione di un'associazione intercomunale nel territorio dell'Adda Martesana e probabilmente altre esperienze ancora. La domanda valutativa qui è abbastanza semplice: il Progetto Città di Città ha operato per rafforzare la rappresentanza istituzionale delle sue diverse componenti? La sensazione è che si sarebbe potuto e forse dovuto operare di più in questa direzione, e che l'interferenza con il dibattito sulla "città metropolitana" non abbia aiutato a tematizzare esplicitamente il problema di dare stabilità alla cooperazione intercomunale, che pure era ed è direttamente legato all'immagine complessiva di Città di Città. L'aver posto la partecipazione di più comuni come requisito per l'accesso al secondo bando in tema di abitare è un piccolo passo in questa direzione, ma certo il lavoro da compiere è ancora molto.

Il secondo punto sul quale bisogna interrogarsi è quello relativo agli effetti della scelta del dispositivo del bando come modalità di generazione e di selezione delle idee innovative. Per valutare questo aspetto è però necessario fare un passo indietro.

Di regola la pianificazione strategica prevede la predisposizione di un piano di azioni concordate

nell'ambito di tavoli di lavoro ai quali siedono i soggetti istituzionali, economici e sociali che partecipano al Piano stesso. Talvolta essi sono selezionati a priori, talaltra la partecipazione è più libera, ma in tutti i casi l'inserimento di un progetto nel Piano è subordinato alla effettiva condivisione dello stesso da parte degli attori necessari alla sua realizzazione. Secondo alcuni autori il valore in chiave di governance della pianificazione strategica risiede nel fatto che essa stimola e favorisce il consolidamento di network complessi. In altri termini l'effetto della pianificazione strategica dovrebbe essere quello di aumentare l'integrazione (orizzontale, verticale, tra diversi settori di policy, tra attori pubblici, privati e no profit, ecc.) della rete di governo di una città proprio a partire dalla progettazione di progetti concreti.

Rispetto a questa prassi - certamente faticosa e non sempre coronata da successo - Città di Città ha fatto una scelta differente, puntando invece su un dispositivo più leggero (il bando, la giuria, la mostra). L'effetto è stato, come del resto si voleva, quello di consentire la mobilitazione di moltissimi attori, nella grande maggioranza dei casi amministrazioni pubbliche e/o soggetti del terzo settore, che presentavano la propria idea progettuale, senza avere la necessità di dividerla con tutti coloro che sarebbero comunque necessari per la realizzazione. Anzi, quando il tema della fattibilità è stato esplicitamente affrontato, ciò ha portato più ad una semplificazione del progetto che ad un arricchimento del *network*.

In altre parole Città di Città ha provato, con tutte le difficoltà del caso, a trattare una delle questioni principali della pianificazione strategica: come aumentare la cooperazione degli attori nell'area urbana. In questo senso ha fatto una scelta esplicita, legittima e forse realistica (dati i pesanti ostacoli a tale cooperazione simboleggiati dai continui conflitti tra Regione, Provincia e Comune), quella di provare ad accompagnare, con le forze relative a disposizione della Provincia di Milano, forme di cooperazione parziale e temporanea attorno a occasioni progettuali (i Bandi, i progetti Pilota...). Certo non è un approccio risolutivo per trattare questo nodo. Ma in questa direzione si deve lavorare ulteriormente: si tratta di un passaggio ineludibile che, proprio a partire dalle scadenze già ricordate, bisognerà riuscire a riportare sull'agenda, se si vuole evitare il mancato avvio di molti processi innovativi e/o lo stallo di quelli già avviati.

ABITABILITÀ E CITTÀ DI CITTÀ: UN NESSO PER CAMBIARE

■ Patrizia Gabellini

Il Progetto strategico per la Provincia di Milano propone un termine - "Abitabilità" - e un'espressione - "Città di città" - che, insieme, affermano l'assunzione di un nuovo sguardo sul territorio contemporaneo e la tensione verso un diverso modo di costruire strategie e progetti.

L'emersione di questo atteggiamento progettuale a fronte dei processi che da alcuni decenni, con crescente velocità, sono andati cambiando la struttura e l'immagine del territorio, è avvenuta per gradi. Considerando le ricerche di alcuni docenti e studenti del Dipartimento di Architettura e pianificazione è possibile osservarne il progredire a partire dai primi anni del Duemila, quando l'enfasi sulla competizione ha cominciato ad apparire monocorde e incapace di suggerire modi e luoghi per la progettazione dello spazio abitato.

Nella nota che segue mi propongo di fissare i punti che, a mio avviso, caratterizzano lo stato più promettente degli studi e delle pratiche nel campo dove l'incontro tra urbanistica, planning e architettura può originare nuove forme di piani, politiche e progetti. Chiudendo con alcune questioni sulle quali concentrare l'attenzione per progredire sulla strada intrapresa.

Abitabilità e questione urbana. La polarizzazione sulla competitività internazionale tra città e territori, parola d'ordine che ha attraversato l'Europa sostenendo le grandi trasformazioni nelle aree dismesse e i progetti di adeguamento delle reti infrastrutturali negli anni Ottanta e Novanta, ha lasciato il posto a nuove preoccupazioni e parole d'ordine. Una fase importante della Grande trasformazione sembra essersi conclusa e se ne è aperta un'altra nella quale gli interventi realizzati devono essere riassorbiti, molti di quelli in progettazione o solo proposti vanno riconsiderati, ciò che è stato trascurato deve essere recuperato perché le condizioni di contesto, gli effetti indotti dalle operazioni compiute, le novità intervenute nel ciclo economico (o tutte queste cose insieme) mettono a rischio i risultati attesi. Si è aperta una fase che richiede interventi diffusi, multiscalari e disposti su piani diversi, per i quali sono necessarie strategie articolate, capaci di aderire alle condizioni specifiche del territorio. L'invocata "qualità dello sviluppo" può essere tradotta nell'invito a lavorare sull'abitabilità tenendo conto della irriducibile contestualità dello sviluppo.

Sostituire il concetto di abitabilità a quello più ampio, ma più astratto di qualità è modo per sollecitare una rinnovata attenzione alla spazializzazione delle politiche e, nel contempo, per

mettere al centro le relazioni degli abitanti con i luoghi. Abitare significa, infatti, stare a proprio agio in un posto privato o pubblico che sia, a prescindere dalle ragioni dello stare, fruire al meglio delle sue dotazioni e prerogative. L'aspetto fondamentale è che se si abita non si è più stranieri, né estranei. Ne consegue la possibilità, rilevante per i suoi riflessi sullo stesso territorio, di stabilire un contatto soggettivamente ed emotivamente significativo con lo spazio occupato.

Nel Piano strategico della Provincia di Milano l'abitabilità viene declinata come Abitare, Muoversi e respirare, Condividere spazi, Fare e fruire cultura, Nuovo welfare, Lavorare, innovare, fare impresa. Questo, da un lato, fa capire che un concetto per molti versi sfuggente può diventare fertile in quanto capace di richiamare l'insieme dei problemi che oggi connotano la "questione urbana", dall'altro, che la declinazione dipende non solo dal territorio in oggetto, ma anche dalle dinamiche con le quali si sceglie di confrontarsi e dalla procedura o strumento utilizzati (nel piano strategico l'abitabilità può esplicitamente includere politiche sociali ed economiche). La declinazione dell'abitabilità, inoltre, riflette il momento, storico e/o congiunturale, portando in evidenza i temi considerati e percepiti come decisivi per qualificare il rapporto tra spazio e società.

Negli anni Trenta del Novecento gli architetti e urbanisti del Movimento moderno, confrontandosi con i fenomeni dell'urbanizzazione accelerata, hanno costruito un patrimonio importante di teorie e tecniche riferite allo spazio abitabile. Allora si trattò di affrontare le degradanti condizioni abitative delle masse operaie impiegate nell'industria, e le risposte progettuali presero avvio dalla fondamentale idea che tutti gli uomini siano accomunati da alcuni, primari, bisogni di natura biologica più facilmente riconoscibili osservando le classi disagiate. Oggi, in molte parti d'Europa dove l'economia è più sviluppata (a Milano, per esempio) non i bisogni universali fanno problema, bensì quelli plurali portati da una moltitudine di individui dotati di risorse disparate, impegnati nelle attività più diverse, provenienti da tutte le parti del mondo. Questi insiemi eterogenei di popolazioni inurbate generano problemi complicati che trovano le loro espressioni più evidenti proprio nello spazio, dove tutti convergono e soffrono una prossimità forzosa. Questa massa di diversi, che ha in comune il territorio più o meno temporaneamente occupato, non chiede solo politiche in grado di dare risposte a domande,

esigenze, bisogni molteplici, chiede anche le condizioni materiali per con-vivere in un medesimo spazio che spesso non ha scelto, non può scegliere o non può cambiare. Abitabilità è il concetto-motore che, al momento, sembra efficace per richiamare questo grumo di temi.

Abitabilità e nuove Città. Le dinamiche che hanno investito simultaneamente le aree metropolitane e le città, le città grandi e piccole, i piccoli centri e le campagne, hanno rotto le regole millenarie di organizzazione dello spazio urbano, ma hanno anche generato una moltiplicazione delle forme fisiche cui fanno da sfondo nuove economie e cui si accompagnano nuove pratiche d'uso e stili di vita. Se si scrutano gli esiti di questi processi senza anticipare il giudizio, moderando l'eventuale nostalgia e scommettendo invece sul fatto che "l'esplosione" della città ci consegna nuovi materiali urbani e opportunità progettuali, diventa possibile riconoscere diversi paesaggi, sia persistenze sia recenti episodi insediativi, con proprie prerogative fisiche, sociali ed economiche, e una straordinaria molteplicità di ambienti dove diverse popolazioni organizzano la propria vita. Diventa anche possibile cogliere relazioni, esistenti o potenziali, tra paesaggi e tra ambienti che talvolta delineano costellazioni urbane emergenti all'interno del magma, abbozzi di nuove città, già riferimenti e luoghi familiari per gli abitanti: città nelle città e città tra le città.

"Città di Città" è modo sintetico e allusivo per affermare che si è compiuta la metamorfosi delle "vecchie" città, che processi economici, relazioni sociali, espressioni culturali e simboliche, tipicamente urbani, generano sistemi che ricompongono in nuove catene, fisiche e di senso, gli spazi di vita delle popolazioni contemporanee. Questo riconoscimento depone il concetto di periferia, col quale si è interpretata la crisi del modello dicotomico città/campagna, e spinge il progetto, fisico e di politiche, ad identificare (col concorso di saperi molteplici e operazioni in gran parte sperimentali), a trattare (con strategie e interventi specifici) e a ricomporre (letteralmente "mettere insieme") le Città che vanno prendendo forma nel territorio contemporaneo.

L'espressione "Città di Città", utilizzata nel Progetto strategico della Provincia di Milano con riferimento a una regione urbana fra le più urbanizzate e industrializzate d'Europa, è stata inaugurata nel Piano regolatore di Roma con applicazione al territorio comunale più esteso e "più agricolo" d'Europa, poi ripresa nel Piano

strutturale di Bologna per un'area metropolitana piuttosto compatta. Casi incomparabili che si riferiscono a forme di urbanità variamente funzionanti, più o meno complesse, introverse ed estroverse, partecipi di reti più o meno lunghe e dense, dove un progetto "per la città abitabile" non può che essere contestuale e costruirsi in maniera tentativa. Ma a condizioni e descrizioni diverse corrispondono progetti diversi? A me sembra sia questo un punto cruciale sul quale appuntare l'attenzione in quanto misura della fertilità dell'approccio.

Per le 7+3+1 Città della regione urbana milanese, ambienti «differenziati per forme insediative, paesaggi, caratteristiche del modello locale di sviluppo e delle forme dell'organizzazione sociale ... in parte... risultato dell'interazione tra i processi di diffusione dell'urbanizzato e i caratteri storico-topografici del territorio; ... arene strutturate e costruzioni materiali definite che offrono occasioni per l'azione di una varietà di soggetti... campo privilegiato per molte politiche dell'abitabilità» (p. 84 del primo documento: "La Città di Città. Un progetto strategico per la regione urbana milanese", 2006), il Progetto strategico offre una descrizione sintetica, una prefigurazione di scenari e tendenze in atto, un'immagine progettuale, allo scopo di costruire una «piattaforma per progetti e politiche dell'abitabilità». Le 7 Città, per quel che riguarda l'intenzione progettuale, sono così presentate: il Sud-ovest, delle acque e della salute; il Magentino e Abbiatense, città del fiume Ticino; il Nord-ovest, città dell'innovazione sostenibile; l'Alto milanese, piattaforma della produzione, della logistica e della conoscenza; il Nord Milano, cerniera della regione urbana; il Sud est, un "affaccio a mare" sulla pianura irrigua; l'Adda Martesana, città di infrastrutture sostenibili e risorse strategiche. Le altre 3 Città: il Vimercatese, un territorio di qualità per la nuova economia della conoscenza; Monza e la Brianza collinare, nodo del policentrismo brianzolo; la Brianza occidentale multipolare che costruisce ambiente e paesaggio. La Città di Milano è stilizzata come cuore della regione urbana e nodo di una rete globale di città.

Poiché il Bando per idee progettuali e buone pratiche è l'originale dispositivo utilizzato per dare seguito all'obiettivo di articolare il Progetto strategico ("Progetto strategico Città di Città. Per la città abitabile. Scenari, visioni, idee", maggio 2007), il suo esito offre un'occasione per ragionare sul nesso abitabilità/Città.

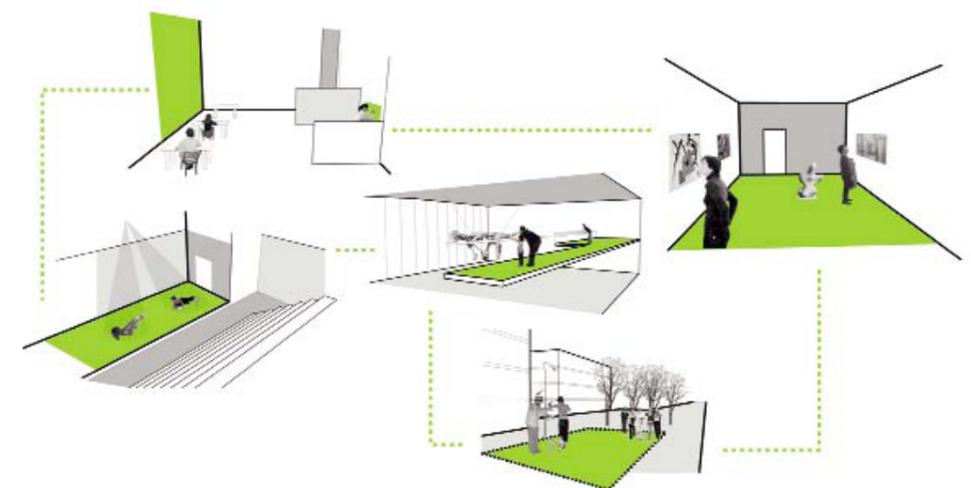
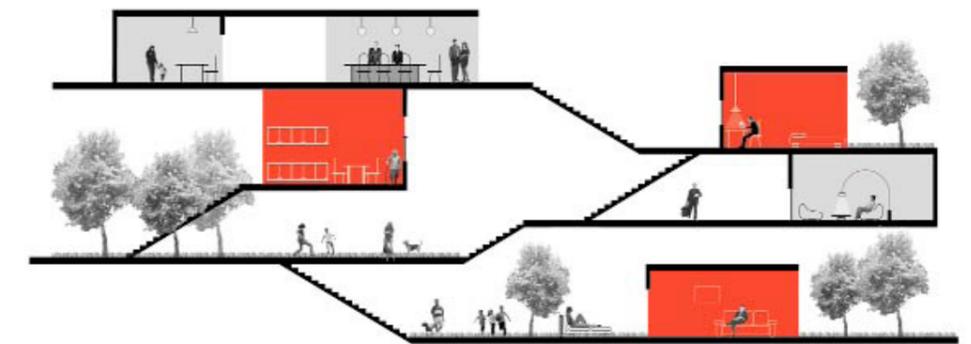
I temi, proposti dal Bando a ricalco delle sei declinazioni dell'abitabilità (poi rilanciate con i 6 Progetti pilota della Provincia), nel corso dell'operazione sono stati ridefiniti, come ci si aspettava e in parte si auspicava dato l'obiettivo di ascolto e verifica. Il riordino tematico operato dal gruppo di lavoro del Diap, con riferimento alle 253 idee scaturite dal vaglio delle 410 presentate nella prima fase, non è del tutto collimante con quello della Commissione giudicatrice della seconda fase (entrambi in "Progetto strategico Città di Città. 10+32+217 progetti e azioni per l'abitabilità. Il bando Città di Città", maggio 2007), ma l'uno e l'altro, insieme ai progetti confermano una generale sensibilità alla questione e alla sua natura multi-dimensionale. Resta più sfocata la relazione con le differenze territoriali, a meno di qualche eccezione che non sembra sufficiente per consolidare la descrizione interpretativa che ha costituito l'incipit del Progetto. Provo a indicare le possibili spiegazioni di questo risultato che suggeriscono ulteriori spazi di ricerca e sperimentazione.

- La partizione della regione urbana milanese potrebbe non essere perspicua (la suddivisione in "spicchi" troppo debitrice dell'immagine radioconcentrica) e la "copertura" con le Città dell'intero territorio considerato essere una forzatura non utile.

- Le declinazioni dell'abitabilità potrebbero essere troppo aggregate e/o lo scavo sugli indicatori considerati e sulle loro intersezioni insufficienti, così da attenuare la sensibilità ai territori.

- Il concetto di popolazione, altro elemento qualificante il Progetto strategico, capace di costruire un ponte tra Città e abitabilità, non sembra aver espresso le sue potenzialità. - Il fatto che le schede del Bando abbiano proposto l'intero pacchetto dei temi come vaglio per le idee progettuali e le buone pratiche, forse per intercettare un numero ampio di proposte, potrebbe aver contribuito ad appannare i risultati.

- La mediazione dei soggetti proponenti, con le loro "convinzioni e convenzioni", potrebbe aver agito facendo intendere l'abitabilità più come anelito che come obiettivo scomponibile e trattabile in maniera pertinente. Se si condivide l'interesse per i concetti mobilitati dal Progetto strategico e l'idea che "lavorando insieme" essi possano innovare il modo di progettare, una riflessione intensiva sulle sfocature diventa un passaggio necessario.



1. Dappertutto in Europa i progetti di sviluppo locale sono, di solito, promossi economicamente dai governi regionali o nazionali. In tempi più recenti il livello europeo si è aggiunto come un ulteriore sostegno nell'ambito di un più variegato programma di sviluppo regionale. I principi con i quali vengono scelti e finanziati i progetti possono essere criteri formali scritti in disposizioni di leggi, oppure derivare da programmi strategici con priorità politiche stabilite o ancora essere l'esito di buone relazioni di lunga data, personali e influenzate dalla politica, tra istituzioni superiori e rappresentanti locali. In questo complesso campo di pianificazione e decisione i progetti vengono attivati su richiesta. Per diversi motivi la selezione che viene fatta non è sempre condivisibile, poiché aspetti razionali e strategici hanno un peso rilevante rispetto ad altri. Non sempre i progetti finanziati quindi hanno un senso, raramente sono innovativi e il più delle volte vengono semplicemente presi progetti dai cassetti delle amministrazioni comunali, perché ad esempio viene imposto un nuovo programma statale di sostegno, o un nuovo governo è entrato in carica o perché semplicemente il momento è favorevole per realizzare progetti più volte rimandati. L'aspettativa è in ogni caso sempre alta. In un contesto simile, innovazioni di progetto e di processo, possono crescere solo difficilmente. Troppo forti sono spesso le resistenze amministrative e politiche, troppo dominanti i meccanismi di routine che decidono se da un'idea di progetto deriva anche una richiesta di progetto o se una richiesta di progetto viene anche approvata nei suoi tempi. Spesso è magari la fattibilità economica piuttosto che la qualità e i vantaggi percepibili, a decidere sulla realizzazione dei progetti locali. Per questi motivi, negli ultimi anni, un processo che si basa sull'idea del bando, ha trovato sempre più sostenitori; un'idea, che nell'ambito dell'architettura, ha una tradizione molto lunga, e che adesso però sempre più viene anche utilizzata nell'ambito delle politiche regionali e statali. I bandi sono uno strumento ideale per sostenere l'apprendimento locale, cioè per dare fiducia agli attori in un territorio, per portarli con le loro idee ed esperienze in processi di sviluppo territoriale, e non per aspettare che un'amministrazione competente ed illuminata agisca al posto loro. La prospettiva di un bando di candidare cioè un'idea, un progetto innovativo, un approccio stato ancora non messo alla prova, spinge a reperire un sostegno economico, mobilita molte forze. Quali sono i vantaggi dei bandi dell'ambito della politica di sviluppo spaziale di una regione e di una provincia?

• **Nuove idee e migliori proposte di progetto**
I bandi aumentano la qualità delle proposte e, se hanno successo, naturalmente anche dei progetti. I progetti tradizionali di solito non hanno chance nei bandi. I proponenti sono costretti ad informarsi obiettivamente, a raggiungere le esperienze recenti più rilevanti per il progetto, a coinvolgere collaboratori più qualificati e ad ingaggiare consulenti competenti.

• **Apprendimento locale**
La partecipazione ai bandi apre a processi di apprendimento che coinvolgono in diverso modo sia coloro che concepiscono un bando, sia coloro che vi partecipano, e infine coloro che valutano e decidono i progetti vincitori. Le esperienze promosse da questi processi di apprendimento influiscono immediatamente su tutti coloro che vi prendono parte.

• **Nuovi attori, nuove cooperazioni, nuovi partenariati, nuove reti**
I bandi danno ai nuovi attori una *chance* per realizzare i propri progetti. Solo attraverso idee innovative che arrivano dai bandi si possono sconfiggere istituzioni e attori troppo "fermi". Le istituzioni, grazie ai bandi, non sono più così facilmente nella condizione di finanziare progetti "consolidati" o di incaricare partner privilegiati. Questo ancora una volta dà a nuovi proponenti la possibilità di stringere nuovi partenariati e di formare nuove reti strategiche, per affermare e realizzare i propri approcci.

• **Concentrazione dei fondi e mobilitazione di ulteriori fondi**
I fondi pubblici vengono spesso distribuiti a pioggia con il pretesto dell'equità spaziale e dell'equilibrio. I bandi rendono possibile e legittimano la concentrazione dei fondi su pochi progetti, e aumentano in questo modo l'efficacia e l'efficienza. Inoltre, progetti innovativi in linea di massima possono anche mobilitare ulteriori fondi, provenienti da società o da gruppi della società civile che contribuiranno alla implementazione delle idee del bando.

• **Perdenti ostinati**
L'esperienza ha mostrato che molti partecipanti sconfitti in un bando spesso avanzano ostinatamente tutte le possibilità di concretizzare i progetti presentati successivamente o anche in altri luoghi, con altre istituzioni, altri partner, altri destinatari o anche a costi minori.

• **Nuovo rispetto per le istituzioni che indicano un bando**
Un'istituzione che indice un bando può ottenere

più rispetto perché dimostra che è aperta a nuove idee, che è pronta a connettere nuovi attori alle sue politiche e strategie, che ha fiducia che anche attori locali o regionali possano sviluppare e realizzare iniziative che sino ad allora non avevano realizzato. Questo può dare un nuovo profilo alle istituzioni pubbliche e liberarle dall'immagine della burocrazia e del clientelismo.

• **Effetto moltiplicatore dei progetti di successo**
Gli effetti comunicativi dei bandi realizzati sono consistenti. Buoni progetti danno fiducia, stimolano il moltiplicarsi, il loro ripetersi, in altri luoghi, anche sotto altre condizioni e a sperimentarsi, con altri partner. Poiché nulla è di più successo che un successo i progetti vincitori vengono molto più ampiamente presi in considerazione perché già hanno avuto tutta un'altra attenzione dai media.

Naturalmente i bandi nel campo delle politiche urbane, come anche i bandi di architettura, che non hanno avuto successo, possono portare con sé il rischio, soprattutto se sono stati male preparati, di rimanere poco condivisi o di non garantire nessuna continuità per tutti coloro i quali non abbiano vinto. Un rischio è anche che, il tema in un bando di concorso, o di progetti presentati, rifletta in maniera eccessiva i temi di moda, poiché non ha sempre senso chiamare in causa l'ultimo trend globale in qualsiasi contesto. A volte capita anche che, quando vengono pubblicati con un grande impatto pubblico bandi per il finanziamento e il sostegno di idee progettuali innovative, i partecipanti non siano abbastanza qualificati o motivati o che si dedichino troppo poco tempo per prendere sul serio la proposta: in questo caso non si creano le condizioni per creare e sostenere visioni progettuali veramente innovative. Un bando, che ha senso, e che non deve avere solo una funzione di alibi, costa tempo (e anche denaro), anche per sviluppare e comunicare criteri e valutazioni.

2. Lo stato federale del Nord Reno-Westfalia (Nordrhein-Westfalen) in Germania ha fatto buone esperienze di promozione di bandi legati a politiche territoriali. I concorsi di architettura sono prassi che vengono seguite di norma per l'assegnazione di incarichi per edifici pubblici. Anche le gare di appalto per progetti di paesaggio sono diffusi. In particolare nell'ambito dell'IBA Emscher Park (1989/1999) bandi regionali e internazionali hanno portato molte nuove idee nel territorio. L'iniziativa, a carattere regionale, è stata molto di più di una semplice "mostra di architettura" e ha avviato, subito dopo la sua ufficializzazione, bandi regionali per idee e progetti per la rivitalizzazione del territorio della Ruhr, ai quali potevano partecipare città e istituzioni pubbliche, come anche aziende private, esperti e gruppi della società civile. Molti dei progetti vincitori sono stati finanziati dal Land del Nord Reno-Westfalia e oggi sono realtà. Essi hanno contribuito in larga parte al fatto che oggi il territorio della Ruhr sia legato ad una immagine nuova e che sia stato capace di lasciarsi alle spalle i vecchi *cliché*, legati ad un territorio industriale compromesso dall'inquinamento ambientale. L'IBA nella Ruhr ha in questo modo incoraggiato molte città e regioni della Germania a far partire iniziative analoghe. Dal 2000 esiste l'"IBA Fürst Pückler Land" nella regione Lausitz e l'"IBA Stadtumbau 2010" in Sassonia. Amburgo ha accolto di proposito l'IBA per fare il "Salto sull'Elba", e per rivitalizzare un quartiere svantaggiato. La regione di confine di Basilea, Friburgo e Mulhouse, nella Germania sud occidentale, si prepara oggi per un'IBA. Francoforte ci pensa già da tempo, e Heidelberg medita se deve andare incontro ad un'IBA per consolidare la città come luogo della conoscenza tra i canali di comunicazione dedicati alla pianificazione.

Alla fine dell'IBA Emscher Park, l'interesse di altre regioni del Nord Reno-Westfalia ad accedere allo sviluppo regionale nell'ambito di iniziative simili con mezzi statali, era grande. Poiché i mezzi finanziari del Land erano limitati, per poter finanziare allo stesso modo tutte le regioni del Nord Reno-Westfalia, nacque l'idea del "Regionale". Nell'ambito di questo programma le regioni del Land potevano adoperarsi, per un lasso di tempo definito dal Land, per diventare una regione obiettivo per uno sviluppo regionale innovativo, con la possibilità di ricevere nei tre anni successivi ulteriori contributi finanziari per progetti innovativi che hanno come ambito un territorio più esteso di quello dei confini comunali. Il bando ha suscitato molto interesse e nel corso degli anni successivi numerose regioni

Klaus R. Kunzmann
Potsdam, Professor emeritus
TU Dortmund, Germany,
Jean Monnet Professor and
Head Department
"Spatial Planning in Europe"
from 1993 to 2006

hanno avuto la possibilità di mettere in moto un intensivo sviluppo regionale, nel quale le regole erano analoghe a quelle che avevano sviluppato e affermato l'IBA Emscher Park: approccio innovativo, cooperazione intercomunale, nuovi partenariati, comunicazione intercomunale dei partner, sostenibilità ambientale e sociale, alta qualità architettonica, riutilizzo di aree dismesse e sostenibilità dei progetti. Il primo di questi "Regionale" iniziò nel 2000 in OstWestfalia - Lippe, nel 2006 si occupò di dare nuovi impulsi nella regione ex industriale della Wuppertal - Solingen - Remscheid, e nel 2010 sarà la regione di Colonia - Bonn ad avere il maggior sostegno del Land. Due altre regioni Südwestfalen e Münsterland saranno messe in lista nel 2013 e nel 2016.

In questo contesto c'è ancora qualcosa di interessante. Una parte dei fondi per questi progetti sono fondi provenienti dal programma EFRE - obiettivo 2 della Commissione Europea. Nel 2006 il governo delle province (il Landesregierung) aveva deciso, che "per il raggiungimento degli scopi del programma EFRE - obiettivo 2 (2007 - 2013) e per il miglioramento della qualità delle priorità, la scelta dei progetti da finanziare deve continuare sui procedimenti attraverso bandi".

Obiettivi dei procedimenti attraverso bandi sono:

- Sostenere l'iniziativa personale degli attori
- Avere criteri di selezione e di giudizio trasparenti
- Produrre proposte di progetto confrontabili, per poter scegliere le migliori
- Sviluppare in maniera più efficiente le capacità del Land e delle sue regioni e reperire più informazioni su principi politici, strutture, reti e cluster nelle regioni, per accertare i provvedimenti di sostegno dei Land.

Questi processi hanno portato ad un notevole miglioramento qualitativo dei progetti di sviluppo locale.

Un appello per idee progettuali è stato lanciato anche dai manager responsabili dei principali progetti culturali della "Ruhr 2010", per poter avere progetti culturali e di gestione della cultura nell'anno 2010, quando i 53 Comuni delle regioni, sotto la guida federale della città di Essen, faranno ufficialmente parte della "Capitale europea della cultura". Sono pervenute più di 2200 idee progettuali. Il processo di selezione suddiviso in quattro categorie "La città delle possibilità", "La città dell'arte", "La città delle culture" e "La città della creatività", non è ancora concluso, ad oggi.

3. Incoraggiato dalle esperienze positive del Land del Nord Reno-Westfalia in Germania, il progetto "Città di città" ha scelto di dare avvio ad un bando inedito per la Provincia di Milano, per sperimentare nuovi principi per una pianificazione territoriale strategica.

I dieci progetti, che nell'ambito di questo bando hanno avuto successo, sono descritti in maniera più approfondita in questa pubblicazione, nella loro natura e nel loro stato di avanzamento. Sono state scelte sia idee progettuali, che non erano state ancora realizzate, sia progetti già realizzati ("Buone pratiche"), dai quali altri attori e le Amministrazioni locali potevano imparare come le idee progettuali potevano essere realizzate e moltiplicate nei contesti specifici.

Il bando ha mostrato all'Amministrazione provinciale, che ha senso mettere in connessione attori locali nel processo di sviluppo territoriale, che vuol dire far dialogare la "pianificazione dall'alto" con la "pianificazione da basso". In particolare il bando ha mostrato che non sono importanti solo le risorse economiche per mobilitare il potenziale territoriale, ma che la disponibilità al dialogo, l'attenzione e il riconoscimento, sono dimensioni strategiche per lo sviluppo regionale. I bandi posso tuttavia anche rafforzare l'autorevolezza di un governo provinciale, e aumentare la fiducia nel proprio operato, se i pianificatori responsabili dimostrano che accettano e utilizzano le idee emerse.

Tuttavia anche dalle proposte che non rientrano tra le dieci vincitrici del bando, emergono molte buone indicazioni per azioni future. Le loro risposte, come riporta il contributo specifico in questo volume a cui si rimanda, forniscono contributi interessanti per una valutazione degli esiti della iniziativa:

- Perché ha partecipato? Il motivo principale non è consistito nella possibilità di un sostegno economico. Ha contato molto di più, la possibilità di essere presi in considerazione come attori, di poter trovare e di incontrare nuovi partner e collegamenti e di stabilire nuove reti, ma anche la sfida di formulare e presentare idee progettuali. L'incoraggiamento, a fare qualcosa per la Provincia, è stato un incentivo importante a partecipare al bando.

- Come valuta la partecipazione? I partecipanti affermano soprattutto di sperare che il governo provinciale anche in futuro continui con questo approccio interessato alla mobilitazione di idee e attori locali. Si augurano che sia l'inizio di una

forma nuova di comunicazione con l'amministrazione, e che in futuro la pianificazione strategica venga rafforzata con questo tipo di approccio. La delusione è visibile in coloro i quali non hanno passato la seconda fase e che non facendo parte dei vincitori, non hanno avuto supporto ulteriore dalla Provincia a sviluppare i propri progetti. Tuttavia alcuni partecipanti non si sono fatti scoraggiare e hanno continuato i propri progetti nonostante tutto.

- Quali benefici ha portato la partecipazione al bando? Il bando è stata l'occasione, di formulare ed elaborare in un tempo definito idee progettuali esistenti. Molti partecipanti si sono sentiti incoraggiati da un bando a fare progetti concreti da idee vaghe e desideri. Alcune idee progettuali si sono trasformate in progetti realizzabili solo nel corso del processo.

4. I bandi diventano sempre più uno strumento per lo sviluppo strategico e innovativo del territorio. Le esperienze fatte con i bandi, mostrano, che i bandi di politiche di sviluppo territoriale sono un'eccellente possibilità per l'apprendimento locale e territoriale. Essi costringono le istituzioni, come anche le persone, ad abbandonare i sistemi consolidati e a costruire nuove alleanze strategiche e partenariati e a comunicare meglio tra di loro. I bandi sono anche una chance, per dare voce alle realtà locali e alle identità regionali. In tempi di globalizzazione questa è una sfida particolare per i luoghi e le regioni d'Europa.

L'importanza di sviluppare approcci alla pianificazione strategica delle città-regioni in maniera più efficace è diventato un tema di grande interesse nel dibattito sulle politiche pubbliche in Inghilterra negli ultimi dieci anni. In gran parte del paese le aree urbane stanno crescendo e la geografia sociale della nazione sta cambiando. Nonostante la presenza in Inghilterra di un solido sistema di pianificazione dell'uso dei suoli, è evidente che la frammentazione giurisdizionale possa porsi come ostacolo alla creazione di politiche efficaci.

Il Ministro alle comunità, Hazel Blears, ha riconosciuto che questo rappresenta un'importante sfida e, come parte del progetto di "creazione di luoghi", ha preso una posizione che concentra l'attenzione sulle città-regioni. Questo ha portato a discussioni strategiche in circa tredici zone del paese sulla creazione di accordi Multi-Area. In effetti, il dibattito riguardante le città-regioni risulta essere di rilevanza centrale per i governi in tutto il mondo. Non solo perché il fenomeno di espansione urbana sta varcando i confini municipali rendendoli obsoleti da un punto di vista strategico, ma anche perché insieme di comuni confinanti tra loro – in ambiti rurali tanto quanto cittadini – oggi riconoscono di poter ricevere dei vantaggi economici in una collaborazione più stretta.

APPROCCI ALLA CITTÀ-REGIONE

Possiamo distinguere due approcci generali alla sfida che ci lanciano le città-regioni. L'approccio della "vecchia scuola" alla pianificazione e al ruolo del governo mira alla creazione di un sistema ordinato e gerarchico di piani legati ai diversi organi di governo. I confini comunali vengono modificati per rispecchiare i tempi che cambiano – piccole porzioni di territorio controllato da autorità separate create in ere passate, alle quali fanno posto regioni amministrative più "ampie e migliori". Nonostante ciò, per la natura mutevole della geografia sociale ed economica del paese, questo approccio può portare ad un processo di riorganizzazione perpetua del governo locale. Lo stato insegue la società ma rimane spesso deluso, poiché le riforme sono spesso criticate per risolvere problemi che risultano obsoleti.

L'approccio della "nuova scuola" – anche se il termine scuola può essere fuorviante trattandosi di un'area ricca di teorie e pratiche in competizione tra loro – parte dalla constatazione che la pianificazione territoriale contemporanea sia,

più che un processo top-down di controllo, un processo di costruzione di comunità. Assumendo questa prospettiva, il potere gerarchico non risulta essere un pilastro fondamentale. Piuttosto il compito della pianificazione e del governo è di riunire stakeholder per costruire delle alleanze che siano in grado di risolvere i problemi in maniera efficace.

Nella pratica troviamo dei meriti in entrambi gli approcci. A volte ha senso fondere delle entità territoriali di modeste dimensioni in governi più ampi o, alternativamente, riorganizzare il governo del territorio creando autorità strategiche che siano in grado di prendere decisioni in materia di pianificazione al livello dell'intera area metropolitana – come sta succedendo ora a Londra a seguito della creazione della Greater London Authority nel 2000.

D'altro canto, in molte situazioni è saggio resistere all'impulso di riorganizzare l'intero sistema e considerare quanto possa essere raggiunto attraverso la collaborazione.

LA COLLABORAZIONE STRATEGICA UN ESEMPIO DALL'ITALIA

Il "Progetto strategico", guidato dalla Provincia di Milano dal 2004, ci fornisce un esempio creativo dell'approccio collaborativo alla pianificazione di una città regione di notevole importanza.

Perché la Provincia ha intrapreso questo sforzo a favore di una pianificazione strategica?

Primo, era noto che le aree urbane della provincia fossero in rapida crescita e che questa espansione stesse sorpassando i confini comunali. Si temeva che, in assenza di una chiara visione che guidasse il progetto dello sviluppo urbano nell'insieme, un' indesiderata competizione e un conflitto tra comuni potessero portare a decisioni non lungimiranti.

Secondo, e questo riguarda l'ambito politico, la Provincia è un livello di governo relativamente debole all'interno del sistema italiano: l'idea di guidare un'iniziativa strategica è stata vista come una possibilità per aiutare la Provincia a proiettare le proprie idee e i propri valori in maniera più efficace.

Terzo, la Provincia ha deciso di chiamare l'iniziativa un "progetto strategico" piuttosto che un "piano strategico". Questa scelta è stata

controversa, ma l'idea era di promuovere un processo che potesse coinvolgere una varietà di attori differenti che potessero ultimamente dar vita ad un piano strategico di forma dinamica. Questo processo ha reso evidente la frammentazione dei poteri nella città-regione e il fatto che si dovesse indirizzare uno sforzo particolare alla promozione di un processo di dialogo e alla possibile cooperazione tra i molteplici attori urbani.

CO-PRODUZIONE DI CONOSCENZA RIGUARDO ALLA CITTÀ-REGIONE

La creazione di una visione condivisa riguardo alla città-regione è stato uno dei principali compiti di questo processo. Secondo la mia opinione, attraverso la raccolta di un gran numero di ricerche effettuate riguardo alla regione urbana, e utilizzando come pratica dialoghi corretti con stakeholder all'interno e all'esterno del sistema di governo, l'equipe di progettisti è stata in grado di creare uno spazio all'interno del quale coltivare nuove riflessioni.

Questo processo ha portato ad una stretta collaborazione tra politici, tecnici, accademici e altri stakeholder. Ha richiesto ai leader di uscire dalla loro zona controllata e almeno osservare, se non confrontarsi con le nuove realtà della città-regione.

La ricerca, anche mediante l'utilizzo di immagini satellitari, ha mostrato che la città-regione e, in effetti, la provincia nella sua totalità, sono parte di una mega regione di molto più estesa e dinamica. Attraverso questo processo di ricerca e dialogo, gli stakeholder sono stati in grado di scoprire l'importanza delle profonde trasformazioni che sono in corso.

Durante questo periodo, gli stakeholder che hanno partecipato al processo sono giunti a mettere in dubbio i concetti che venivano utilizzati in passato riguardo a ciò che poteva essere desiderabile per la città-regione.

Si è rinunciato alla visione che vedeva nei "grandi progetti" la soluzione, e si è diffusa l'idea che "il welfare della regione urbana – il benessere dei suoi abitanti tanto quanto la competitività della sua economia – è collegata non all'espansione di infrastrutture, bensì alla capacità di realizzare una maggiore abitabilità".

Il "progetto strategico" introduce volutamente il termine "Abitabilità" che non è usato correntemente con l'intento di comunicare al grande

pubblico, che, sia cittadini che aziende, si trovano di fronte alla stessa sfida. Mettendo in luce l'abitabilità si dà vita ad una visione apprezzabile sia dagli abitanti sia dalle società.

Per realizzare questa nuova visione è necessaria la collaborazione tra una serie di comunità unite da interessi o spazi comuni. In particolare, il "progetto strategico" cerca di rafforzare la cooperazione tra Comuni e lo stesso titolo del progetto "Città di Città" si riferisce direttamente a questo tema.

LEZIONI DALL'ESPERIENZA MILANESE

È troppo presto per stabilire l'esatto apporto di questo processo complesso. Per esempio è impossibile comprendere quale sarà stata l'influenza della nozione di abitabilità nel processo decisionale in atto da parte dell'amministrazione provinciale, dei comuni e delle altre organizzazioni coinvolte. Tuttavia, possiamo raccogliere tre lezioni.

La prima, l'esperienza di Milano ci mostra che è possibile orchestrare un dialogo trasparente sul futuro di una vasta città-regione e far partecipare una grande varietà di stakeholder. Come conseguenza di questo una mostra di alto profilo può attirare l'interesse dei media.

Secondo, un bando può creare una quantità di idee creative inimmaginabile, su come migliorare una città-regione e può portare alla luce molte proposte pratiche e poco costose. Mentre bandi architettonici sono comuni nel Regno Unito, l'uso di un simile strumento rivolto alla pianificazione territoriale è sperimentato relativamente poco. Nel contesto milanese il bando è stato in grado di modificare l'atteggiamento dei cittadini da reattivo a propositivo. Dato il crescente interesse per la valorizzazione delle comunità nel governo del territorio in tutto il mondo, questo approccio come "progetto strategico" potrebbe essere di grande interesse per i governi locali in altre zone d'Italia come in altri paesi.

Terzo, è possibile utilizzare le risorse di un'università per sostenere degli interessi decisivi riguardo a politiche pubbliche. I ricercatori del Politecnico di Milano hanno portato un contributo notevole alle pratiche di creazione di politiche nella propria città-regione, e sia le pratiche sia la ricerca accademica hanno tratto dei benefici da questa partnership.

Robin Hambleton è Professore di Leadership urbana alla Facoltà di Ambiente e Tecnologia alla University of West of England a Bristol e direttore di Urban Answers.

Nota
una versione più estesa di questo articolo è disponibile sul sito del "UK local government improvement and Development Agency" IDeA www.idea.gov.uk/international

1900-2000

UN ANNO

5.000.000



Il Progetto Strategico Città di Città promosso dalla Provincia di Milano

è stato inserito dal Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione tra i casi selezionati di buona amministrazione (2008) allo scopo di dar conto di un impegno diffuso in tutte le regioni e i comparti della PA, per migliorare i servizi resi ai cittadini ed alle imprese, accrescere la trasparenza e la partecipazione, aumentare l'efficienza delle strutture e migliorare la gestione delle risorse umane.