

CALDARA PAPERS

9

CIRCOLO E CENTRO STUDI «EMILIO CALDARA»

GRUPPO HEY MILANO

COME CAMBIARE MILANO

*Promemoria per un'amministrazione di centrosinistra
che sia tale non solo di nome*

a cura di Danilo Aprigliano, Raffaele Di Tria, Mauro Mercatanti e Francesco Carelli

2024–2026

www.hey milano.it

I Caldara Papers nascono dai contributi e dalle competenze dei membri dei nostri gruppi di lavoro. Il mondo attorno a noi cambia sempre più in fretta, e per dare un senso e un indirizzo ai cambiamenti bisogna anche sapersi sedere intorno a un tavolo e riflettere assieme. Questi lavori raccolgono le ricerche e le pubblicazioni del Comitato scientifico del Centro Studi Circolo Caldara, con un'attenzione particolare alla città di Milano.

Il Circolo e Centro studi «Emilio Caldara» nasce nel 2023 con l'obiettivo di promuovere eventi, iniziative e cultura civica sul territorio di Milano. L'associazione sorge all'interno della tradizione dei circoli storici della cultura riformista e socialista milanese ed è intitolata a Emilio Caldara, sindaco di Milano dal 1914 al 1920, poi parlamentare antifascista nel Partito socialista unitario assieme a Matteotti.

Questo volume raccoglie il lavoro della seconda e della terza fase del percorso Hey Milano ed è stato chiuso nel settembre 2026. Fa seguito a Come è cambiata Milano (negli ultimi 15 anni), ottavo numero della collana.

ISBN 9798178129081

Tutti i materiali del percorso sono consultabili e scaricabili su www.hey milano.it.

HEY MILANO

Hey Milano è una rete di associazioni civiche avviata dal Circolo e Centro studi «Emilio Caldara», cui hanno successivamente aderito altre dodici associazioni dell'area metropolitana milanese:

Associazione Carlo Cattaneo – Milano · Circolo di via De Amicis 17 · Contropiede · Coordinamento Comitati Milanesi · Fondazione Carlo Perini · Il Sicomoro · Innovare per Includere · Insieme per Corsico · Italia Chiama · Milano in Comune – Sinistra e Costituzione · Movimento Milano Civica · Per l'Italia con l'Europa.

Il coordinamento operativo del percorso è stato curato da Danilo Aprigliano, Mauro Mercatanti e Raffaele Di Tria. Il documento di sintesi è stato redatto dal gruppo promotore e votato dal Congresso per la Città il 23 maggio 2026.

INDICE

Introduzione	9
--------------	---

PARTE PRIMA

Il documento di sintesi	17
--------------------------------	-----------

Nel solco del riformismo ambrosiano	18
-------------------------------------	----

PARTE SECONDA

I contributi	47
---------------------	-----------

Il metodo	48
-----------	----

<i>A proposito del metodo Hey Milano</i>	49
--	----

MARCO VITALE

<i>Si chiude la fase del centro «generante», comincia quella di una rete «generativa»</i>	57
---	----

FRANCO D'ALFONSO

<i>Continuare a stupirsi di Milano è già un programma politico</i>	59
--	----

PAOLO MANFREDI

La città che si governa	63
-------------------------	----

<i>Il decentramento a Milano: bilancio e prospettive (2016–2026)</i>	64
--	----

MATTIA ABDU

<i>Milano Civica, ancora e sempre in movimento</i>	67
--	----

PAOLA AGNOLETTI

<i>Sei proposte per il verde e il decoro urbano</i>	69
---	----

FRANCESCA ZANASI

Le risorse e i saperi	71
<i>Milano città dei saperi, il sapere nella città</i>	72
CGIL MILANO	
<i>Attrarre e trattenere talenti giovani</i>	76
PAOLO ANSELMi, PAOLO D'ANSELMi, MARCO GHETTI	
<i>Proposte sull'ecosistema dell'innovazione</i>	81
FRANCESCO CERRUTI, RENATO CIFARELLI, GIORGIO CIRON, SILVIA PUGI	
La casa	84
<i>La sfida abitativa è una scelta di modello urbano</i>	85
EMILIO GUASTAMACCHIA	
<i>Una coerente politica per la casa a Milano: dalla rendita al diritto</i>	89
MICHELE MONTE	
La salute e la fragilità	94
<i>Sanità dai cittadini per una Milano metropolitana</i>	95
FRANCESCO CARELLI	
<i>Riaprire la medicina scolastica comunale</i>	98
FRANCESCO CARELLI	
<i>Sogno, memoria e profezia per una città che ricomincia dai più fragili</i>	100
DON VIRGINIO COLMEGNA	
Le stagioni della vita	106
<i>Scuola oltre l'orario: una infrastruttura educativa diffusa per la città</i>	107
GRUPPO SCUOLA E TERRITORIO	

<i>Anziani attivi, una «riserva» a favore della comunità</i>	113
FRANCESCO CARELLI, EZIO CHIODINI	
La linfa vitale	115
<i>Chi potrà ancora permettersi di giocare a calcio?</i>	116
PAOLO GATTI	
<i>La città a-venire: arte e cultura per un nuovo progetto sociale</i>	120
CENTRO STUDI ASSENZA	
<i>Scalo ex ferroviario di Porta Genova: ieri, oggi, domani</i>	123
ANELISA RICCI, JAYME FADDA, FRANCESCO CARELLI	
PARTE TERZA	
Hey Milano, andiamo!	127
Una proposta di primarie «rotanti»	128
Appendice	135
Le ricerche autonome	136
Gli altri contributi	139
Le assemblee	140

Introduzione

STORIA DI UN PERCORSO, DALL'AUTUNNO DEL 2024 ALL'ESTATE DEL 2026

Nell'autunno del 2024, in una sala del Circolo e Centro studi «Emilio Caldara» di via De Amicis 17, un gruppo di milanesi decise di non parlare del prossimo sindaco. Mancavano quasi tre anni alle elezioni comunali e la conversazione cittadina era già occupata dai nomi. La decisione fu di guardare prima all'indietro: capire che cosa fosse successo a Milano negli ultimi quindici anni, con i dati alla mano, prima di dire che cosa avrebbe dovuto succedere nei quindici successivi. Da quella decisione è nato tutto il resto, compreso questo libro.

Quel gruppo si è dato un nome che era una domanda: *Hey Milano, come stai?* La prima fase del percorso, tra la fine del 2024 e l'estate del 2025, è stata dieci incontri pubblici al Caldara. Hanno portato dati e letture Chiara Bisconti, Andrea Bonessa, Mario Calabresi, Alessandro Coppola, Dario Di Vico, Sergio Escobar, Franco Gabrielli, Gabriele Mariani, Paolo Natale, Anita Pirovano, Venanzio Postiglione, Stefano Rolando, Alessandro Rosina, Alessio Straniero, Cristina Tajani, Bianca Uberti Foppa. Il risultato è un volume di centonovantuno pagine, *Come è cambiata Milano (negli ultimi 15 anni)*, ottavo numero dei Caldara Papers, chiuso nell'ottobre del 2025.

Dai numeri di quel volume viene una constatazione che ha orientato tutto quello che è venuto dopo: ottocentomila dei milanesi di oggi quindici anni fa non erano qui. La città che ha eletto Giuliano Pisapia nel 2011 e la città del 2026 non sono la stessa città con qualche abitante in più. Sono due popolazioni diverse che occupano lo stesso perimetro. Una politica che si rivolga alla prima parlando alla seconda non fallisce per un errore di comunicazione: fallisce perché non sa a chi sta parlando.

IL METODO, E PERCHÉ È STATO SCELTO COSÌ

Il 15 dicembre del 2025 si è costituito un comitato promotore. Il 17 gennaio del 2026, di nuovo al Caldara, si è aperta la seconda fase, *Hey Milano, dove andiamo?*, con una formula dichiarata fin dal primo giorno: contenuti prima dei nomi, domande prima delle candidature.

Conviene dire perché quella formula non era ovvia. La politica ordinaria lavora nell'ordine inverso. Prima si compone la coalizione, poi si scrive il programma che la tiene insieme, e il programma finisce per essere il verbale di un accordo fra gruppi dirigenti. Ribaltare la sequenza significa accettare un rischio: che le proposte emerse non piacciono a nessuno degli schieramenti esistenti, e che il lavoro resti senza padroni. È il rischio che il gruppo ha corso volontariamente, e la ragione per cui in quasi due anni Hey Milano non ha mai indicato un candidato.

La rete che ha portato avanti la seconda fase è partita dal Caldara e si è allargata ad altre dodici associazioni dell'area metropolitana: Associazione Carlo Cattaneo – Milano, Circolo di via De Amicis 17, Contropiede, Coordinamento Comitati Milanesi, Fondazione Carlo Perini, Il Sicomoro, Innovare per Includere, Insieme per Corsico, Italia Chiama, Milano in Comune – Sinistra e Costituzione, Movimento Milano Civica, Per l'Italia con l'Europa. Nessuna ha rinunciato al proprio sguardo, nessuna si è sciolta dentro le altre. È una rete, e si vede: i contributi raccolti in questo volume non hanno una sola voce.

LE ASSEMBLEE

Da gennaio a maggio del 2026 si sono tenute circa cinquanta assemblee. Il criterio non era riempire una sala grande, ma andare dove i temi abitano. La scuola alla Biblioteca Ostinata, lo sport alla Biblioteca Gianni Mura, la cultura al Chiostro del Piccolo Teatro, la sicurezza all'Ambrosianum, la casa al Caldara con la Cgil e la Lega per la Casa, il lavoro all'Ibva e all'Arci Fiocchi, l'urbanistica e la mobilità nei sette tavoli del Coordinamento Comitati Milanesi, il commercio con gli editori e con i ristoratori, e poi sale parrocchiali, cooperative, fondazioni, case private, un bar sul Naviglio. I temi affrontati sono stati quindici: casa, mobilità,

urbanistica, partecipazione, servizi, governance, welfare, ambiente, cultura, lavoro, sicurezza, scuola, sport, salute, infanzia.

Da quelle assemblee è nato un registro dei contributi che conta oggi una quarantina di voci: venticinque documenti scritti, otto verbali, otto contributi vocali. Ci sono paper monografici di sessanta o cento pagine e testi di due cartelle; ci sono associazioni strutturate come la Cgil e Confindustria e singoli cittadini che hanno scritto una pagina su una cosa che conoscono bene. Il sito hey milano.it, online dal 4 febbraio, li ha pubblicati tutti man mano che arrivavano, e continua a farlo.

Il percorso si è retto su lavoro volontario e su un crowdfunding aperto l'11 febbraio. Vale la pena dirlo perché spiega la scala delle cose: nessuno è stato pagato per organizzare cinquanta assemblee.

IL CONGRESSO PER LA CITTÀ

Il 16 maggio i soci del Caldara hanno discusso la bozza del documento di sintesi. Il 23 maggio, dalle nove all'una e mezza, il Congresso per la Città si è tenuto nella Sala Falck dell'Ambrosianeum, in via delle Ore 3.

Il documento è arrivato in sala alla terza versione. Le prime due erano state riscritte da capo dopo le osservazioni di chi aveva partecipato alle assemblee; la terza aveva accolto le correzioni di Salvatore Crapanzano, Paola Agnoletto, Francesco Carelli e Anna Catasta. In congresso si è votato per paragrafi, con possibilità di emendamento. È una procedura lenta e poco spettacolare, e fu scelta apposta: un documento che nessuno ha votato riga per riga è un documento di cui nessuno risponde.

Il testo che ne è uscito è la parte centrale di questo volume. Non è un programma di governo, e lo dice di sé stesso nella prima riga. È un documento di metodo e di visione, in due parti: i sette capisaldi del riformismo ambrosiano, e poi otto pilastri di indirizzo politico, tre obiettivi di lunga durata – la mano visibile, la città indivisibile, la prosperità condivisa – e dieci sfide. Le sfide indicano direzioni, non delibere.

LA TERZA FASE: PORTARLO A CHI GOVERNA, O VORREBBE GOVERNARE

Un documento restituito alla città e lasciato lì è un documento morto. Dall'8 giugno il coordinamento si è dato il compito di portarlo a mano a chi in quella coalizione ci sta o vorrebbe starci. Fra il 17 giugno e il 24 luglio si sono tenuti quattordici incontri.

Hanno ricevuto il documento e discusso con noi Alessandro Capelli, segretario metropolitano del Pd; Matteo Principe per Rifondazione; Pierfrancesco Majorino; Giuseppe Roccisano, segretario milanese di Sinistra Italiana, per Avs; Luigi Giuliano, segretario regionale del Psi, con Bobo Craxi; la Casa della Cultura, con Ferruccio Capelli, Gabriele Pasqui e Pietro Modiano; Tommaso Goisis; Lorenzo Pacini; la vicesindaca Anna Scavuzzo; l'assessore Emmanuel Conte; Marco Fumagalli; Alessandro Aleotti, in un confronto tematico su politica, burocrazia e intelligenza artificiale; Azione, con Maria Fiore Della Rosa e gli eletti nei municipi; i Verdi, con Francesca Cucchiara e Tommaso Gorini; Italia Viva, con Ivan Scalfarotto e Donatella Capirchio. Un incontro si è tenuto con Basilio Rizzo. Dopo l'estate il ciclo prosegue con Mario Calabresi e Carlotta Cossutta.

In tutti questi colloqui si è ripetuta la stessa formula. Il documento è un contributo all'aumento di capitale del centrosinistra: lo mettiamo a disposizione, siamo pronti a ritirare la firma se serve a farlo camminare, e proprio perché è un aumento di capitale siamo azionisti e non arbitri. Hey Milano non esprime preferenze sul candidato. Nessuno dei quattordici interlocutori ha chiesto chi fosse il nostro; quasi tutti hanno chiesto di poter partecipare di più.

Su un punto la convergenza è stata più larga del previsto: la dimensione metropolitana. Ivan Scalfarotto ha depositato in Senato un disegno di legge quasi sovrapponibile alla nostra proposta di una Milano Metropolitana con sindaco eletto sull'intera area, sul modello londinese, e Emmanuel Conte ha fatto propria su «Repubblica» la proposta di una società pubblica per la casa di scala metropolitana. Su altri punti le distanze sono rimaste, e in questo volume non sono state nascoste.

LA PROPOSTA DI AGOSTO

Il ciclo di incontri ha prodotto una domanda che nessuno degli interlocutori sapeva risolvere: con quale procedura il centrosinistra milanese sceglie il proprio candidato? Il coordinamento ha deciso di rispondere invece di limitarsi a registrare l'imbarazzo. Il 27 luglio è stato approvato un secondo documento, *Hey Milano, andiamo!*, pubblicato sul sito il 30 luglio e chiuso nella versione definitiva il 3 agosto.

La proposta è quella delle primarie «rotanti»: non un giorno solo e novecento seggi, ma nove consultazioni successive, una per municipio, distribuite su alcune settimane. Ogni candidatura si presenta con una lista bloccata di delegati; alla fine una convenzione nomina il candidato a voto palese. Il modello, ha detto Franco D'Alfonso in un'intervista al «Corriere della Sera», è il tram: non ruotano le lame di Goldrake, ruota il voto.

La proposta è uscita sui giornali il 4 agosto e ha avuto una discussione vera. «Repubblica» l'ha raccontata come primarie con liste di quartiere; «Avvenire» ha raccolto la voce di Fabio Pizzul; il giorno dopo il «Corriere» ha messo in fila le obiezioni. Anna Scavuzzo l'ha definita un buon viatico a patto di non perdere di vista la coalizione; Ivan Scalfarotto l'ha giudicata difficile da spiegare e da organizzare; Francesca Cucchiara complessa, e comunque prematura finché la coalizione non è definita; Giuseppe Roccisano ha preferito un meccanismo più semplice a doppio turno. Il Partito democratico non ha commentato, ricordando di avere già un proprio regolamento.

Sono obiezioni serie e vanno lette per quello che dicono. Ma vale la pena registrare anche il tono generale delle reazioni private, che D'Alfonso ha riassunto così: nessuna contraria, molte del tipo «bella idea, non la faranno». Le più convincenti sono arrivate dai consiglieri di municipio più giovani, del Pd e non.

CHE COSA C'È IN QUESTO VOLUME

Questo è il secondo volume che Hey Milano consegna alla città, e ha una funzione diversa dal primo. *Come è cambiata Milano* era una fotografia, fatta di serie storiche e di analisi. Questo è il resoconto di che cosa è successo quando quella fotografia è stata messa in mano a qualche migliaio di persone e si è chiesto loro che cosa ne pensassero.

Il libro ha tre parti e un'appendice.

La prima parte è il documento di sintesi approvato al Congresso per la Città, nella versione votata il 23 maggio 2026. È il testo di riferimento del percorso, quello che è stato consegnato a tutti gli interlocutori della terza fase.

La seconda parte raccoglie una scelta dei contributi arrivati durante le assemblee. Sono i testi che le associazioni, i comitati e i singoli cittadini hanno scritto per Hey Milano, ordinati secondo i fronti aperti dalle dieci sfide. Alcuni sono documenti di metodo, altri proposte puntuali su un impianto sportivo o su una scuola. Sono stampati qui nella forma in cui gli autori li hanno mandati, con i soli interventi redazionali necessari all'uniformità della stampa.

La terza parte è *Hey Milano, andiamo!*, la proposta sulle primarie rotanti: il punto in cui il percorso smette di descrivere e chiede qualcosa.

L'appendice raccoglie l'elenco completo delle assemblee e dei contributi, compresi quelli che per ragioni di spazio non sono stampati in queste pagine e che restano leggibili e scaricabili su heymilano.it. Fra questi ci sono sei ricerche autonome, alcune delle quali di oltre cento pagine, già pubblicate per proprio conto: di ciascuna si dà qui la scheda e il rimando, perché il lettore sappia che esistono e dove trovarle.

CHE COSA RESTA

Il percorso non è finito e questo volume non lo chiude. Alle elezioni comunali manca ormai meno di un anno, la coalizione non è definita, il metodo con cui si sceglierà il candidato non è deciso. Quel che si può dire è che a Milano, per quasi due anni, un gruppo di associazioni ha provato a fare politica cominciando dalle domande, e che alla fine di quel lavoro

c'erano un documento votato riga per riga, quattordici interlocutori che l'avevano letto e una proposta di metodo su cui la città ha discusso per una settimana d'agosto.

Chi legge queste pagine e ci si riconosce può firmarle. Il sito heymilano.it raccoglie le sottoscrizioni di persone e di associazioni: il documento è aperto, e lo resta.

Milano, andiamo.

PARTE PRIMA

Il documento di sintesi

Nel solco del riformismo ambrosiano

TESTO APPROVATO DAL CONGRESSO PER LA CITTÀ, 23 MAGGIO 2026

PARTE PRIMA · IL METODO

Il percorso, il metodo Hey Milano, i capisaldi del riformismo ambrosiano

Questo non è un programma di governo né una piattaforma elettorale. È il documento di metodo e di visione che il Comitato Promotore di Hey Milano restituisce alla città e a chi si candiderà a governarla. La Parte Prima fissa il percorso e il metodo; la Parte Seconda traduce il metodo in una visione articolata in otto pilastri di indirizzo politico, tre obiettivi di lunga durata e dieci sfide. Le sfide indicano direzioni, non azioni amministrative: ciascuna è un fronte di lavoro, non un'agenda di assessorato. Le proposte puntuali maturate nel corso di oltre quaranta assemblee restano nel Registro dei Contributi pubblicato su hey milano.it, a cui questo documento rimanda.

INTRODUZIONE

Come si fa a governare una città che non si conosce?

Hey Milano è nata da questa domanda, e dal riconoscimento che la risposta non poteva essere affidata soltanto agli specialisti, né ai partiti, né alla volontà di un singolo gruppo. Milano è cambiata profondamente negli ultimi quindici anni: è cresciuta, si è internazionalizzata, ha attratto investimenti e talenti, ha trasformato interi quartieri. Ma quella trasformazione non è stata uguale per tutti. Accanto a una città che si è rinnovata, si è consolidata una città che è rimasta indietro – o che ha vissuto il cambiamento come una grande ingerenza, non come una grande opportunità. Capire questa disparità, prima ancora di proporre soluzioni, era il primo compito.

La prima fase del percorso – Hey Milano, come stai? – si è svolta tra la fine del 2024 e l'estate del 2025: otto incontri pubblici di lettura collettiva di questi anni, con storici, urbanisti, economisti, operatori sociali e semplici cittadini che hanno portato i propri strumenti e la propria espe-

rienza. Il risultato è il volume *Come è cambiata Milano*, centonovantuno pagine che non sono un allegato di questo documento: ne sono la premessa e la giustificazione. Senza quella lettura, le proposte che seguono rischiano di sembrare risposte senza domanda.

Il 17 gennaio 2026, al Circolo e Centro studi «Emilio Caldara», si è aperta la seconda fase: *Hey Milano*, dove andiamo? Il Comitato Promotore – costituitosi il 15 dicembre 2025, con diciotto realtà cittadine tra associazioni civiche, centri studi, comitati di quartiere e collettivi tematici – ha scelto un metodo dichiarato: contenuti prima dei nomi, domande prima delle candidature. Non era una scelta ovvia. La politica ordinaria funziona al contrario: prima si costruisce la coalizione, poi si scrivono i programmi che la tengono insieme. Qui si è ritenuto opportuno rovesciare quella sequenza, partendo dalla convinzione che i problemi della città siano più urgenti delle convenienze di chi aspira a risolverli.

Il metodo era quello delle assemblee diffuse: incontri pubblici su quindici temi – casa, mobilità, urbanistica, lavoro, scuola, sanità, welfare, cultura, ambiente, sicurezza, partecipazione, sport, infanzia, governance, servizi – tenuti non in una sede unica ma nei luoghi che quei temi abitano. La scuola alla Biblioteca Ostinata, lo sport alla Biblioteca Gianni Mura, la cultura al Chiostro del Piccolo Teatro, la sicurezza all'Ambrosianeum, la casa al Caldara con la Cgil e la Lega per la Casa, il lavoro all'Ibva e all'Archi Fiocchi. La scelta dei luoghi non era decorativa: diceva che ogni tema ha la propria geografia, il proprio pubblico, il proprio linguaggio, e che ascoltare davvero significa andare dove le cose accadono. Ciascuna associazione ha mantenuto la propria autonomia; nessuna ha rinunciato a portare il proprio sguardo su temi ben conosciuti.

Tra gennaio e maggio 2026 si sono tenute oltre quaranta assemblee. Dal loro lavoro è nato un registro dei contributi (consultabile su hey-milano.it) che raccoglie oggi circa una quarantina di voci: documenti scritti, verbali, paper monografici, decaloghi tematici, contributi di singoli esperti e di organizzazioni strutturate. Sono le fondamenta di questo testo. Chi ha partecipato a uno di quegli incontri riconoscerà, in queste pagine, qualcosa di suo.

Il documento che segue non è la posizione ufficiale del Caldara né di nessuna singola associazione del Comitato Promotore. Le proposte tematiche che lo compongono sono il frutto diretto del lavoro delle

numerose assemblee; le premesse politiche che le inquadrano sono una lettura offerta alla discussione, non una posizione già deliberata. Chi lo leggerà potrà riconoscerci il proprio contributo; potrà anche trovare punti da discutere, da precisare, da modificare. Questa apertura non è una debolezza: è la condizione necessaria affinché un documento collettivo resti onesto.

Il Congresso per la Città del 23 maggio 2026 non è la fine di un processo. È la restituzione alla città – e a chi si candiderà a governarla – di ciò che una rete di voci ha costruito cercando di parlare insieme.

PREMESSA

Per noi di Hey Milano deve riprendere vigore la profonda identità democratica e partecipativa della città, che non accetta signorie di alcun tipo, neanche «illuminate», che sostituiscano l'interazione comunitaria con il volere di pochi.

Per noi di Hey Milano esiste un metodo politico ambrosiano, fatto di pragmatismo riformista che non perde mai di vista la natura profonda di quello che muove la Milano democratica: migliorare le condizioni di vita di tutta la comunità, e non solo di una parte di essa.

Considerando come è cambiata Milano negli ultimi quindici anni e come vorremmo che cambiasse nei prossimi, bisogna rilanciare la fiducia e la volontà di partecipazione della comunità cittadina nel dialogo con l'amministrazione comunale. È necessario mettere in campo una nuova identità politica che, dopo la stagione dell'Expo e delle Olimpiadi, raccolga a beneficio dell'intera comunità i frutti degli investimenti finanziari sulla città, cavalcando l'onda della accresciuta reputazione internazionale di Milano. Attivando la collaborazione di tutti: il sistema delle partecipate, per esempio, deve assumere un ruolo protagonista di fortissimo supporto politico amministrativo.

Oggi più che mai bisogna ritrovare il cuore di quella identità cittadina, per indicare – con le radicalità necessarie – come evitare che continui a prevalere la deriva alla disegualianza rispetto alla spinta verso l'equità: basta pensare al tema della casa, accessibile solo a redditi elevati o a chi è protetto dalla famiglia di origine.

Il report Hey Milano, come stai? ci ha consegnato un'articolata «fotografia» di una città che negli ultimi anni è cambiata nel profondo e che è nel pieno di una delle sue cicliche crisi di riassetto, dalla quale potrà uscire, come ha sempre fatto, ricorrendo a una chiamata collettiva delle grandi energie su cui può sempre contare, riportandoci a una visione che – come ha scritto la filosofa Barbara Carnevali su «La Stampa» –

«sotto la guida della politica unisca amministratori, imprenditori, architetti, comunicatori, stabilendo i rispettivi ruoli, orientando l'azione verso i fini comuni, distribuendo equamente i profitti».

Il documento che segue è il frutto di quattro mesi di ragionamenti, riflessioni e incontri svolti avendo davanti agli occhi e al centro dei pensieri quella «fotografia». Da quella «fotografia» discendono i sette capisaldi politici che intendiamo riportare al centro della stagione che si apre.

I SETTE CAPISALDI DEL METODO

- Il rito politico ambrosiano, per il quale le scelte che riguardano il territorio devono essere assunte in autonomia in sede locale e non subordinate a un quadro nazionale politico.
- Una leadership collettiva ambrosiana in cui il sindaco non è dominus, ma corretto gestore di una fase politica di servizio.
- Una forte regia pubblica comunale nelle partnership con i privati e con il terzo settore, che è la base e la condizione necessaria della politica del centrosinistra, e non un corollario.
- La partecipazione e la condivisione delle decisioni, a partire da un continuo ed esteso confronto con ogni espressione della comunità.
- Il massimo coinvolgimento della struttura comunale nel suo complesso – amministrazione e società partecipate –, nella cornice di una chiara affermazione della giunta come esecutivo responsabile del servizio dovuto ai cittadini e del consiglio comunale come luogo del confronto con partiti e opposizione.

- Il ruolo centrale di una maggioranza politica consiliare che si verifica costantemente sulle diverse proposte, che non si limita a ratificare le scelte della giunta e che si confronta con l'opposizione.
- La ricucitura complessiva del tessuto sociale e amministrativo dell'area metropolitana, per renderla più funzionale e più adatta a raccogliere le sfide di un futuro incerto, aggravato dalle accresciute e crescenti disuguaglianze.

PARTE SECONDA · LA VISIONE

Otto pilastri di indirizzo politico, tre obiettivi di lunga durata, dieci sfide

Otto pilastri, tre obiettivi, dieci sfide. Gli otto pilastri sono le direzioni di indirizzo politico che la nuova amministrazione metropolitana dovrebbe adottare come principi guida. I tre obiettivi di lunga durata – la mano visibile, la città indivisibile, la prosperità condivisa – sono la bussola che orienta l'azione di indirizzo. Le dieci sfide sono i fronti aperti su cui questa visione chiede di lavorare: non azioni amministrative puntuali, non un elenco di provvedimenti, ma direzioni di marcia in cui il metodo della Parte Prima prende forma.

INDIRIZZO POLITICO

Il percorso Hey Milano nasce dalla consapevolezza che il modello di sviluppo attuale – pur avendo prodotto risultati significativi – ha generato anche squilibri insostenibili che vanno rapidamente corretti. Sono stati esplicitamente individuati otto pilastri di riferimento per una visione strategica riformista della città.

- Superare la logica elettorale di breve periodo per progettare una Milano capace di affrontare le sfide future, a cominciare da quelle del prossimo decennio.
- Riconoscere, difendere e far progredire le conquiste del passato (città aperta, innovativa, accogliente), ma imprimere un netto riequilibrio contro la deriva della «città-rendita» che tende progressivamente a escludere residenti e ceti medi.

- Contrastare le logiche speculative che subordinano l'interesse pubblico al profitto, promuovendo un equilibrio tra economia, diritti e coesione sociale.
- Mobilitare le energie interne e attrarne di esterne, valorizzando i talenti e le competenze diffuse nel tessuto civico, passando dal ruolo di semplice «gestore» a quello di essenziale «catalizzatore» di energia.
- Passare da una dimensione comunale a una metropolitana come necessario e non rinviabile presupposto per efficaci politiche integrate.
- Riformare i Municipi dotandoli di poteri, autonomia e risorse reali per gestire la prossimità al servizio delle esigenze dei cittadini.
- Mobilitare, valorizzare e mettere a frutto tutte le risorse necessarie a sostenere i punti precedenti, da quelle sociali generate dai territori a quelle fiscali generate dai cittadini, passando per quelle comunali prodotte dalla città.
- Difendere e rafforzare la creatività e la biodiversità sociale e funzionale di Milano, evitando che diventi in prevalenza una città museale, anziana o finanziaria.

A questi otto pilastri si aggiunge un asse che li attraversa tutti: l'ambiente. Non un settore separato, da affidare a un singolo assessorato, ma una dimensione che entra dovunque l'amministrazione decide – nella casa, nella mobilità, nei servizi, nella salute, nell'urbanistica metropolitana – e che chiede di essere riconosciuta come asse di metodo prima ancora che come capitolo di programma.

I TRE OBIETTIVI DI LUNGA DURATA

Mano Visibile. Rappresenta l'intervento diretto del Comune, trasparente e orientato a imbrigliare le dinamiche economiche in quelle sociali per garantire un punto di necessario equilibrio sostenibile tra le prime e le seconde. A differenza della «mano invisibile» di Adam Smith – che lascia fare al mercato –, la mano visibile agisce per correggere le disuguaglianze, indirizzare lo sviluppo e garantire che Milano resti sempre inclusiva e sempre più vivibile per tutte le forme viventi, umane e non umane.

Città Indivisibile. Indica un approccio urbanistico e politico volto a combattere la segregazione e la frammentazione e a ricucire il tessuto sociale della città, che si ritrova sempre più disgregato in parti sempre meno comunicanti. Per città indivisibile si intende un ambiente in cui non ci sono zone dell'Area Metropolitana abbandonate e dove invece i servizi sono integrati e accessibili a tutti, un ambiente in cui si promuove la coesione sociale e l'integrazione tra i diversi Comuni del milanese e le persone che li abitano.

Prosperità Condivisa. È l'obiettivo finale: uno sviluppo economico che non si traduca solo in profitto per pochi, ma che sostenga e coltivi le vocazioni forti di eccellenza e innovazione espresse dalla città, generi partecipazione e reciproco ascolto tra istituzioni e territorio, condizioni di massima accessibilità ai servizi e ai bisogni primari, giustizia sociale e disponibilità alla cooperazione e alla cura reciproca, tra cittadini e istituzioni.

LE DIECI SFIDE

Le sfide che seguono sono attuabili solo con l'intervento sinergico dell'amministrazione comunale, della Città metropolitana, della Regione e del governo centrale. Non sono riferite tutte a specifiche competenze comunali; puntano a descrivere meglio il quadro di riferimento degli impegni e degli interventi che riteniamo debbano essere esemplificativi e distintivi della nuova amministrazione.

1. Ridefinire l'assetto amministrativo su scala metropolitana

UNA RIVOLUZIONE COPERNICANA

Nei prossimi cinque anni occorre riprogettare su scala metropolitana tutte le politiche, a partire da quelle in capo al Comune di Milano.

COSA SERVE?

- L'attrattività di Milano, negli ultimi quindici anni, è cresciuta spaziosamente. Dall'Italia e dal mondo, un numero sempre più ele-

vato di persone ha scelto di venirci a studiare o lavorare, di investirvi acquistando casa o semplicemente di passarci un weekend. Una domanda in forte aumento si è così scontrata con un'offerta limitata: non solo perché una città richiede tempo per espandersi, ma anche perché siamo troppo abituati a pensare solo al Comune di Milano senza considerare la sua Città metropolitana.

- Il prossimo sindaco di Milano deve considerare di essere in primis sindaco metropolitano, a prescindere dal sistema di elezione. Ferme restando dunque le competenze amministrative della giunta e del Consiglio comunale di Milano, la nuova visione politica si deve spostare a livello di Consiglio metropolitano e di Conferenza metropolitana, le cui valutazioni e decisioni dovranno essere il più possibile condizionate e indirizzate da un disegno convincente, proposto dal Comune di Milano e adeguatamente concertato con le altre realtà coinvolte, implementato nell'ottica di una più ampia e compiuta cooperazione istituzionale e territoriale tra le parti di cui è composto il sistema metropolitano.
- Più di un terzo di chi lascia Milano ogni anno si trasferisce nella Città metropolitana. Per garantire in un'area molto più ampia una qualità della vita comparabile a quella del Comune di Milano, è necessario che i nuovi investimenti siano pensati in ottica metropolitana, garantendo un sistematico rapporto nettamente favorevole alla collocazione di nuovi servizi nell'area metropolitana.

2. Aumentare e valorizzare le risorse umane e sociali della città

NON DILAPIDARE LA RICCHEZZA SOCIALE CHE LA CITTÀ PRODUCE

La presenza di centottantamila volontari, di cui una grande parte di pensionati ancora attivi nella vita sociale, alimenta tradizionalmente il terzo settore più sviluppato d'Europa, ma questa preziosa energia sociale è una risorsa che deve essere valorizzata di più e meglio, a beneficio della comunità e dei servizi urbani metropolitani, per non dilapidare la ricchezza sociale che questo territorio produce.

- Superare politiche segregate tra assessorati e settori d'intervento per aumentare realmente la coerenza e l'efficacia delle iniziative pubbliche.
- Riorganizzare la macchina comunale e istituire un audit indipendente per verificare e garantire i processi di ascolto, partecipazione e collaborazione, sempre più necessari per un dialogo costante e utile con chi vive la città.
- Agire in concerto con il terzo settore, istituzionalizzando la co-progettazione e l'amministrazione condivisa, per valorizzare competenze diffuse e rispondere in modo più aderente ai bisogni dei territori.
- Adottare un metodo di gestione degli interventi sul territorio che potremmo definire «scuola di reciprocità», che preveda nell'iter di realizzazione dei progetti il continuo confronto fattivo e costruttivo con rappresentanti dei territori stessi in un'ottica di arricchimento reciproco tra competenze professionali e competenze sociali e territoriali.
- Istituire un assessorato all'energia sociale e al volontariato che si occupi di mettere a sistema, valorizzare e dare pieno ascolto e riconoscimento al ruolo del volontariato e della cittadinanza attiva in città, in qualunque forma si organizzi. Il segmento degli anziani attivi in particolare può essere considerato come una «riserva» a favore della comunità, perché comprende persone desiderose di dare gratuitamente una mano in diversi modi, sfruttando il proprio bagaglio di competenze e la propria voglia di essere utili in cambio di un semplice riconoscimento sociale e non economico.
- Realizzare una mappatura comunale degli spazi pubblici aperti e gratuiti e favorire il loro rilancio quali luoghi di gioco, socialità e incontro tra persone che condividono una passione comune, recuperando una fruizione dello spazio pubblico che sia complementare e alternativa alla fruizione degli spazi commerciali a pagamento.
- Promuovere e sostenere il commercio di vicinato quale presidio di sicurezza e coesione sociale: estendendo alle locazioni commerciali agevolazioni simili alla «cedolare secca» residenziale, specialmente

per imprese fino a quindici dipendenti; coinvolgendo le economie di prossimità nella riqualificazione fisica degli spazi pubblici e delle aree degradate; strutturando accordi tra Comune, associazioni e proprietari per calmierare i canoni di locazione in quartieri fragili.

- Studiare un fondo monetario popolare, alimentato dalla donazione ricorrente e volontaria di un euro al mese, che possa generare una risorsa ricorrente e crescente messa a totale disposizione della creazione di valore sociale non speculativo sui territori. Un fondo patrocinato dai Comuni della Città metropolitana tramite l'Assessorato all'energia sociale e al volontariato, ma governato direttamente dalla stessa comunità dei conferitori delle donazioni, sulla base di una Carta del Valore che ne individui criteri e modalità di erogazione.

3. Aumentare e ridefinire le risorse finanziarie della città

DA OGNUNO SECONDO LE PROPRIE CAPACITÀ, A OGNUNO SECONDO I PROPRI BISOGNI

La Città metropolitana di Milano vale il dieci per cento del Pil nazionale ed è in crescita. Ha settecentoventottomila lavoratori, per il sessantacinque per cento nel settore servizi. Il rapporto istituzionale fra Roma, Lombardia e Milano è un tema di crescente attualità e va affrontato con un nuovo assetto più coerente che garantisca «da ognuno secondo le proprie capacità a ognuno secondo i propri bisogni».

COSA SERVE?

- Istituire una quota erariale di prossimità che sostenga le specificità locali, dotando i territori comunali della Città metropolitana di una risorsa direttamente e immediatamente spendibile compatibilmente con i Livelli Essenziali delle Prestazioni da garantire a livello nazionale. L'idea di una quota erariale di prossimità mira a superare la rigidità dei trasferimenti statali centralizzati, permettendo ai territori di trattenere una parte del gettito prodotto localmente, di concerto con il livello nazionale.

- Utilizzare le società partecipate pubbliche come centri propulsivi di formazione, promozione, sviluppo sociale e industriale, su scala metropolitana, ragionando su una sorta di super-holding comunale che cominci a sperimentare modalità di coordinamento strategico delle partecipate pensata per estendersi successivamente al territorio metropolitano.
- Partendo dalla nuova vocazione turistica di Milano, introdurre meccanismi di maggiore progressività della tassa di soggiorno: tariffe più basse per camere economiche e tariffe molto più alte per il lusso.
- Ripensare i modelli di finanziamento dei servizi urbani (pulizia, raccolta rifiuti, sicurezza, trasporti) superando la sola tassa di soggiorno, per ripartire i costi in modo equo anche tra i fruitori temporanei della città.
- Strutturare gli abbonamenti Atm e, più in generale, tutte le tariffe comunali non più solo per categorie anagrafiche, ma per veritiere fasce di reddito: chi ha meno mezzi possa pagare di meno i servizi e i mezzi pubblici.
- Cambiare approccio con il turismo, contrastando l'overtourism rapido e localizzato e valorizzando il patrimonio permanente, anche meno conosciuto, oltre i grandi eventi. Prevedendo anche nuovi servizi infrastrutturali per alleviare l'intralcio del turismo sulla vita quotidiana dei cittadini, come una nuova rete di servizi igienici pubblici.

4. Ridefinire profondamente strumenti e obiettivi delle politiche abitative

LA MANO VISIBILE SULLA CITTÀ

La questione abitativa a Milano è diventata questione di vita o di sorte. La sorte è quella a cui ci condannano le logiche cieche del mercato immobiliare e le inaccettabili inerzie della gestione del patrimonio pubblico; la vita è il nuovo corso che solo una mano ferma e visibile può imprimere alle dinamiche invisibili del mercato. Dal 2016 i valori immobiliari sono cresciuti del cinquanta per cento a fronte di salari aumentati di meno del

dieci per cento: la casa, da bene di consumo, è tornata a essere infrastruttura sociale e condizione di cittadinanza.

Tre obiettivi fondamentali.

Riequilibrio fra redditi e costi della casa. Lo scarto fra l'aumento dei valori immobiliari e quello dei salari, divaricatosi negli ultimi dieci anni, è oggi la frattura sociale più visibile della città: non è sostenibile una metropoli in cui chi lavora a Milano non può permettersi di abitarvi.

Recupero del mix sociale. Milano è stata, per secoli, una città in cui famiglie di reddito e provenienza diversa hanno convissuto nello stesso quartiere e talvolta nello stesso isolato; questa eterogeneità non è folklore, è una condizione della sua tenuta civile e va difesa contro la deriva verso enclavi separate.

La casa come infrastruttura sociale. L'abitare non è un bene di consumo speculativo, ma un diritto di cittadinanza che incide sulla coesione sociale, sulla salute pubblica, sulle traiettorie scolastiche, sullo sviluppo economico stesso.

L'affitto regolato a lungo termine, a Milano, è oggi al venticinque per cento dello stock totale: una soglia che le città europee con politiche abitative più mature considerano insufficiente, e che rende strutturalmente inaccessibile la vita stabile per chi lavora ma non ha redditi alti.

Una politica dell'abitare all'altezza di questa frattura non si limita a gestire l'emergenza: agisce sulle cause strutturali della disuguaglianza. La mano pubblica deve abbandonare il ruolo di semplice facilitatore degli investimenti privati e tornare a essere gestore diretto e regolatore del mercato. Questo richiede anche un'innovazione amministrativa profonda: il superamento dell'organizzazione comunale per «canne d'organo» funzionali, a favore di strutture di missione che integrino urbanistica, bilancio, casa e servizi sociali, dotate di reali poteri di controllo. La sfida è intrinsecamente metropolitana: casa, mobilità e servizi vanno integrati su scala vasta, perché la disponibilità di alloggi nei comuni di prima cintura diventa risorsa solo se accompagnata da un trasporto pubblico locale efficiente e da una rete di servizi che renda concreta la «città a quindici minuti» anche fuori dal centro. È una formula che oggi resta più aspirazione che realtà: ci sono aree del Comune di Milano in cui in quindici minuti a piedi non si raggiunge una farmacia, e proprio per questo il commercio di vicinato è un'infrastruttura, non un retaggio sentimentale. Le

esperienze di Vienna, Barcellona, Parigi e Vancouver – pure maturate in contesti istituzionali molto diversi – convergono su un punto: il successo dipende dall'integrazione di questi strumenti in pacchetti coerenti, non dalla giustapposizione di singole misure.

COSA SERVE?

- Costituire una società immobiliare pubblica comunale e metropolitana, basata sui patrimoni demaniali comunali e delle ex Province, che operi sul mercato immobiliare al di fuori del sistema Erp. Qualsiasi politica dell'abitare non può che avere l'obiettivo di garantire il recupero del mix sociale che ha caratterizzato Milano per secoli, allargando alla scala metropolitana il livello dei servizi urbani – in primis mobilità, scuole e attrezzature sportive – e ricostruendo un'offerta di abitazioni a prezzo medio-basso.
- Intervenire prioritariamente sullo stock esistente: non è sostenibile tollerare migliaia di alloggi vuoti o sottoutilizzati mentre l'emergenza morde. Penalità per gli immobili sottratti all'uso residenziale e premialità condizionate per chi affitta a canone calmierato. Recuperare almeno trenta-quarantamila appartamenti al mercato dell'affitto «lungo» – un incremento di quasi un terzo rispetto alla situazione attuale – con un mix di interventi e di monitoraggio attento del fenomeno, che una società comunale pubblica può svolgere meglio e più rapidamente rispetto ad agenzie prive di personale e potere o della struttura amministrativa anchilosata del Comune.
- Nelle nuove trasformazioni urbane, passare dalla valorizzazione del privato alla redistribuzione urbana: ogni nuovo sviluppo deve includere una quota obbligatoria, non inferiore al trenta per cento, di edilizia convenzionata o di housing sociale, intesi come restituzione alla collettività del valore generato dalle decisioni pubbliche.
- Colmare il gradino, oggi insostenibile, tra edilizia popolare e mercato privato. Creare una fascia di canone intermedia per chi abita nelle case popolari ma ora supera la soglia Isee: invece della decadenza automatica del diritto – che spesso porta a occupazioni senza titolo o a nuclei che restano nel limbo – si applica un affitto calmierato calco-

lato sul reddito reale, più alto del canone sociale ma decisamente più basso dei prezzi di mercato milanesi. La permanenza di chi ha trovato stabilità lavorativa aiuta a mantenere un tessuto sociale più eterogeneo nei quartieri periferici, evitandone la ghettizzazione.

- Vincolare per legge l'extra-gettito derivante dai canoni oltre la soglia sociale esclusivamente alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli stessi quartieri. Si risolverebbe così il paradosso di Aler e in parte di Mm, che dichiarano di non avere fondi per ristrutturare migliaia di appartamenti sfitti perché i canoni sociali non coprono i costi di gestione. Si passa da una gestione esclusivamente assistenziale a una gestione patrimoniale attiva, dove l'inquilino stabile diventa risorsa per finanziare la casa di chi è ancora in emergenza.
- Limitare progressivamente le locazioni turistiche brevi nelle zone a più alta pressione e introdurre la cattura della rendita: se una decisione pubblica – come una nuova metropolitana – aumenta il valore di un'area, una parte di quel valore deve tornare ai cittadini sotto forma di case accessibili.
- Sviluppare il modello della proprietà indivisa di un patrimonio immobiliare, sperimentato con successo da più di un secolo in alcune significative zone della città, come strumento di calmierazione degli affitti. La presenza immobiliare pubblica deve riconfigurarsi come gestore diretto di un significativo patrimonio d'uso, in grado di essere elemento di regolazione del prezzo sul mercato.
- Tornare a un processo di programmazione metropolitano e a una completa revisione del sistema degli oneri e del catasto urbano: sarebbe l'operazione di «semplificazione» invocata già da tempo.

5. Coltivare e valorizzare innovazione e materia grigia

CERVELLI, TALENTI, TECNOLOGIE: LA CITTÀ CHE PRODUCE, NON QUELLA CHE CONSUMA

Milano e la Lombardia stanno perdendo talenti giovani e altamente scolarizzati, che studiano qui ma poi cercano necessariamente altrove la propria realizzazione. Non si tratta solo di salari (più bassi rispetto ai

mercati esteri, con differenziali netti significativi), ma della percezione di una minore valorizzazione del merito, della carenza di welfare e della difficoltà di carriera. A questo si somma una seconda asimmetria, più recente e meno visibile: Milano consuma innovazione molto più di quanto la produca. È colonia di Big Tech globali – nei dati, nei modelli, nelle piattaforme – e dipende strategicamente da scelte tecnologiche fatte altrove. La sfida è duplice: trattenere e valorizzare i cervelli, ricostruire un'autonomia produttiva sulla tecnologia.

COSA SERVE?

- Passare, come città, da consumatrice di innovazione a produttrice: di software, brevetti, imprese, infrastrutture digitali esportabili su scala internazionale. Milano deve smettere di essere ospite passiva di reti globali e tornare a essere soggetto capace di trasformare dati, infrastrutture e capacità tecnologiche in beni strategici comuni.
- Costruire un'autonomia strategica digitale fondata su standard aperti, clausole anti lock-in tecnologico nei contratti pubblici, cloud territoriale e modelli linguistici propri, garantendo interoperabilità, portabilità dei dati e indipendenza nelle scelte critiche.
- Usare il procurement pubblico come politica industriale urbana. La domanda del Comune e delle partecipate non deve servire solo a comprare servizi, ma a costruire ecosistema: destinare il dieci per cento degli appalti pubblici alle startup e alle imprese giovani consolidanti, semplificare i criteri di selezione, permettere alle Pmi innovative di competere realmente.
- Trattare le infrastrutture digitali come bene comune. L'insediamento di datacenter non è attività neutra: il loro calore residuo deve essere recuperato per alimentare la rete di teleriscaldamento cittadino (modello FLAP-D), trasformando un costo ambientale in vantaggio energetico per i quartieri. Il sottosuolo cittadino, attraverso gli strumenti regolatori e il braccio operativo di Metropolitana Milanese, è una risorsa pubblica per ospitare dorsali digitali e micro-datacenter in ambienti protetti.

- Razionalizzare i centri di incubazione esistenti creando «luoghi iconici» (sul modello di Station F a Parigi) e riconvertire gli immobili pubblici sottoutilizzati in hub tecnologici diffusi per sviluppo software, ricerca applicata e prototipazione, favorendo la collaborazione tra imprese, università e amministrazione.
- Promuovere Milano come città in cui l'inglese si utilizza nell'università e nelle aziende e in cui il bilinguismo italiano-inglese superi i confini del turismo per estendersi ai servizi pubblici e alla pubblica amministrazione, curando una strategia di comunicazione internazionale che vada oltre la mera enfasi turistica.
- Chiamare le aziende a un cambio di paradigma verso l'engagement di giovani talenti: incrementando politiche retributive e di carriera basate sul merito e percorsi formativi sistematici; ricorrendo maggiormente ai flexible benefits (esenti da tassazione) per migliorare il benessere reale dei dipendenti; diffondendo lo smart working, utilizzando l'inglese come lingua di lavoro, mettendo completamente al bando il precariato mascherato da tirocini.
- Rilanciare a livello nazionale la Start Tax (detassazione per il primo impiego) e incentivare l'uso dei risparmi privati per investire in startup, per esempio creando un Milano City Fund.
- Potenziare e ammodernare l'infrastruttura digitale del Comune e delle partecipate coinvolgendo le aziende del territorio.
- Facilitare le procedure burocratiche per i visti nelle università e creare percorsi di supporto per ricercatori che intendono diventare imprenditori. Riconoscere agli universitari fuori sede la possibilità di partecipare alle elezioni municipali della città che li ospita avrebbe certamente un effetto tonificante e vivacizzante anche sulle strutture di rappresentanza democratica.
- Sviluppare modelli amministrativi che semplifichino il fare impresa, sulla scorta dell'esperienza già avviata di «impresa in un giorno».
- Invitare le nuove generazioni verso i mestieri dell'artigianato, dove prevalgono manualità e creatività – falegname, idraulico, elettricista, sarto, carrozziere, orefice, pasticciere – con percorsi di informazione e

formazione che restituiscano dignità culturale al saper fare e abilitino, allo stesso tempo, un'economia della riparazione.

6. Riprendere le distanze dalla logica del «si curi chi può»

UNA CITTÀ IN BUONA SALUTE PUBBLICA

Il crescente livello di inaccessibilità all'assistenza pubblica e il conseguente ricorso alla sanità privata rappresentano una grave forma di discriminazione sociale che richiede di dare priorità, come indicato dal Pnrr, al potenziamento della medicina di territorio e del personale sanitario.

COSA SERVE?

- Proporre il ripristino della medicina scolastica, che era un supporto comunale molto utile con presenza capillare fondamentale per la prevenzione dall'infanzia, per la profilassi, per le vaccinazioni.
- Rilanciare la rete dei consultori pubblici perché tornino a essere punto di riferimento per tutti i cittadini, specialmente nella prevenzione.
- Armonizzazione delle cure in un dialogo continuo tra Municipalità, Regione, Università e Ordine dei Medici.
- Supporto fattivo ai caregiver muovendo tutte le leve comunali a disposizione, dalla viabilità ai posteggi, passando per le possibilità di residenzialità temporanea.
- Tariffe calmierate nelle Rsa di competenza comunale per venire incontro alle possibilità economiche di molte famiglie.
- Istituire la figura dell'infermiere di quartiere, come prezioso presidio di prossimità di primo contatto e pronta verifica.
- Realizzare e promuovere campagne di sensibilizzazione che facciano passare l'idea della salute della collettività come investimento più che come costo.
- Ripensare l'ospedale non solo come luogo di terapia, ma come spazio di benessere, inserendo elementi di natura (giardini, verde) e offrendo «finestre» – metaforiche e reali – sul contesto urbano circostante.

Uso di elementi naturali e farmaceutici, ma anche di attività complementari come la meditazione e lo yoga, per migliorare la qualità di vita dei pazienti.

- Importanza di spazi ludici per i bambini e di aree comuni nelle strutture di cura per facilitare l'incontro, l'animazione e la socialità, superando l'isolamento spesso associato alla malattia.
- Integrare l'esperienza ospedaliera nel tessuto urbano, valorizzando la posizione geografica e la connessione con i punti di riferimento della città.
- Affrontare l'inquinamento dell'aria come emergenza di salute pubblica. Milano vive in un contesto geografico – la pianura padana – che impone una soglia di inquinamento di fondo difficile da abbassare con strumenti puramente locali; ma il Comune ha leve consistenti sulla quota prodotta in città: una viabilità ripensata in funzione della salute (pedoni, ciclisti, distribuzione delle merci, motorizzazione privata), la gestione degli immobili pubblici e delle scuole come terreno di sperimentazione, le partecipate coinvolte nel monitoraggio. La viabilità non è solo questione di mobilità, è questione di prevenzione sanitaria.
- Assumere come priorità i principi del risparmio, del riuso e del riciclo, coinvolgendo le partecipate, le scuole, gli immobili comunali come terreno di esemplarità: una pubblica amministrazione che pratica per prima ciò che chiede ai cittadini trasforma una direzione di principio in cultura organizzativa, ed è la più seria politica ambientale possibile.

7. Affrontare in modo nuovo una vulnerabilità sempre più diffusa e trasversale

L'INDUSTRIA UMANIFATTURIERA

Milano si trova a un bivio: la città ha la forza e l'intelligenza per essere un leader europeo dell'innovazione, ma rischia di frammentarsi socialmente se questo sviluppo non viene governato da un nuovo patto che integri

competitività economica, tutela del diritto all'abitare e una nuova «infrastruttura della cura».

COSA SERVE?

- Lo sguardo lungo della politica deve posarsi sul tema dell'emarginazione e della mancata integrazione, che sono le cause principali della spinta a delinquere in strada dei giovani senza prospettiva, degli stranieri senza radicamento e degli emarginati senza speranza.
- Incentivare l'educativa di strada e le pratiche di «messa alla prova», potenziare gli spazi di partecipazione e di aggregazione giovanile dotati di laboratori culturali e artistici come presidi quotidiani contro l'emarginazione: una città che offre alle nuove generazioni luoghi in cui costruirsi un'identità riduce, alla radice, le condizioni che producono microcriminalità.
- Esiste un «mercato della paura», ovvero un interesse a enfatizzare e speculare sul senso di insicurezza delle persone che vivono un contesto urbano in cui la microcriminalità è in ascesa e la percezione di insicurezza è in aumento. Deve e può esistere anche un «ecosistema della fiducia», inteso come definizione e pratica di un approccio sistemico che coniughi prevenzione e repressione, per superare l'assurda situazione attuale che vede i due momenti come alternativi.
- Non lasciare mai le denunce e le segnalazioni dei cittadini senza riscontro, anche quando fosse negativo. La microcriminalità sfugge alle risposte puramente muscolari in quanto è sospinta da necessità e urgenze che sono altrettanto forti. La strada è quella, a doppio senso, di non far sentire mai soli quelli che subiscono la microcriminalità e di intervenire sulle condizioni culturali ed economiche che creano emarginazione. Occorre il risoluto potenziamento del tavolo interistituzionale della «sicurezza urbana» – con il Comune e le forze dell'ordine – per affrontare le segnalazioni dei cittadini, riconoscendo che non spetta a questi ultimi individuare a quale ente rivolgersi, ma alle istituzioni farsi carico delle domande emerse dal territorio, restituendo risposte concrete.

- Creare un sistema «umanifatturiero» integrato a livello metropolitano che promuova e rilanci il comparto sociosanitario e quello socioassistenziale, comprendendo che oggi il comparto ha una valenza strategica centrale e non più puramente residuale, in un tempo e in un contesto in cui la vulnerabilità – economica, psichica, sanitaria, ambientale – riguarda tutti e non solo alcune categorie.
- Utilizzare Milano Ristorazione Spa non solo come fornitore di servizi scolastici, ma come impresa capace di agire direttamente su scala cittadina nel mercato della somministrazione alimentare per calmierare i prezzi e sostenere i cittadini, seguendo il modello dei mercati coperti del passato.
- Sostenere settori chiave per la vita cittadina ma in difficoltà, come la ristorazione: permettendo di sospendere le sanzioni pecuniarie in cambio di una rapida risoluzione per piccole infrazioni; rivedendo la messa a gara delle Cascine comunali per tutelare sia chi le gestisce da tempo sia la loro accessibilità per la cittadinanza.
- I bandi vanno scritti e pensati antepoendo il valore sociale prodotto al valore economico atteso. Le «spolverate di sociale» su grandi progetti immobiliari non sono più accettabili. Il rapporto va capovolto politicamente, usando tutti gli strumenti politico-amministrativi a disposizione e, prima di tutto, la volontà politica necessaria.

8. Tenere insieme la vivibilità nelle diverse stagioni della vita

MILANO A CINQUE DIMENSIONI DI VIVIBILITÀ · UNA CITTÀ ZERO-CENTO

Una città metropolitana vivibile è una città in cui si possa stare bene a prescindere dalla stagione della vita che si sta affrontando. Una città che offra risposte, spazio e risorse per l'infanzia, l'adolescenza, la giovinezza, l'età adulta e l'anzianità. Una città zero-cento, dove ogni scelta politica consideri le diverse capacità di fruizione dello spazio urbano e dove nessuna età sia trattata come accessoria. Una città, infine, in cui la scuola, gli asili nido, le case di quartiere e gli appartamenti assistiti per anziani non siano servizi a domanda individuale, ma infrastruttura civile della collettività.

Una visione della scuola.

Crediamo in una scuola pubblica inclusiva e di qualità per tutti, perché la qualità della scuola pubblica è l'argine principale alla riproduzione delle disuguaglianze: a Milano la mappa della dispersione scolastica ricalca puntualmente quella del mercato immobiliare, e questo non è un caso. Crediamo in una scuola fatta di esperienza nel senso di John Dewey – una scuola che impara facendo, che è prima di tutto comunità di esperienza condivisa, e in cui l'integrazione è un esito dell'agire comune e non un programma a margine. Crediamo, soprattutto, in una scuola in cui nessuno viene lasciato indietro: la dispersione scolastica è la prima emergenza civile della città, e ridurla al minimo è la più seria politica di sicurezza, di sviluppo e di giustizia sociale che Milano possa permettersi. Le competenze su curricula, organici e programmi non sono comunali: ma il Comune dispone di leve indirette robuste – edilizia scolastica, sistema zero-sei, scuole aperte, co-programmazione con il terzo settore – che una giunta seria può mettere a sistema per dare gambe a questa visione.

Una visione delle politiche giovanili.

Le politiche giovanili non vanno trattate come un capitolo separato fra gli altri, ma come una lente che attraversa tutte le funzioni del Comune – trasporti, urbanistica, casa, educazione, sport, cultura. Significa guardare ogni scelta amministrativa anche con gli occhi delle nuove generazioni, e non solo per loro: dalla pianificazione degli spazi pubblici al disegno della mobilità, dall'accesso ai servizi culturali alle politiche dell'abitare. Milano resta una città giovane, non solo demograficamente ma politicamente, quando le sue scelte quotidiane si lasciano interrogare dalla domanda che cosa significhi, oggi, abitarla a venti o a venticinque anni.

COSA SERVE?

- Incrementare la spesa corrente per gli asili nido, attualmente di circa quaranta milioni all'anno, fino a sessanta milioni all'anno, portando la copertura della domanda complessiva oltre il sessanta per cento.
- Trasformare le Scuole Aperte in infrastruttura permanente, con ogni scuola delle zone ad alta dispersione aperta sette giorni su sette, dodici mesi l'anno, con governance condivisa tra scuola, comunità di quartiere e terzo settore. Per quattro mesi l'anno la scuola pubblica

chiude: sono esattamente i mesi in cui il divario tra chi ha e chi non ha si allarga di più.

- Rafforzare il raccordo tra scuola e servizi sociali, ridurre il turnover degli insegnanti di sostegno, sperimentare figure di accompagnamento come il «case manager» scolastico per seguire le problematiche psicosociali più complesse. Ripristinare il contributo a Fondazione Milano al livello 2023 e accompagnare le Scuole Civiche nel percorso verso il riconoscimento come Politecnico delle Arti.
- Mettere a sistema una governance pubblica dell'intelligenza artificiale a scuola, orientata all'equità algoritmica: dotazione digitale prioritaria per le scuole nelle zone più vulnerabili, formazione critica dei docenti, un modello-quadro di politica d'uso accettabile dell'Ita messo a disposizione di tutti gli istituti. Senza una regia pubblica, il divario digitale diventerà la nuova forma strutturale di disuguaglianza.
- Favorire l'autorappresentazione del mondo giovanile: l'estensione del diritto di voto municipale a partire dai sedici anni potrebbe dare nuova linfa alle strutture democratiche, rendendo la città più vivace e partecipata. Istituire un tavolo tematico istituzionale sulla movida cittadina con la rappresentanza giovanile, per trovare soluzioni concertate ed equilibrate alle criticità cronicizzate di alcune aree.
- Accompagnare alla cittadinanza digitale chi non è nativo digitale. La digitalizzazione dei servizi pubblici è strumento di efficienza, ma rischia di trasformarsi in barriera per chi non maneggia gli strumenti: gli anziani in primo luogo, ma anche i fragili e gli isolati. Serve uno sportello fisico – distribuito sui quartieri – che assicuri a queste persone l'accesso reale ai servizi del Comune, evitando che la rivoluzione digitale produca, paradossalmente, nuovi esclusi.
- Rafforzare la rete delle Case di Quartiere quali luoghi di socialità e convivialità per i milanesi soli o anziani, possibilmente luoghi di incontro con le nuove generazioni. Studiare e sviluppare modelli pubblici di appartamenti assistiti per anziani ancora autosufficienti o parzialmente tali: mini-alloggi in complessi dedicati dotati di barriere architettoniche ridotte e integrati da servizi di portineria, animazione, pulizie e supporto assistenziale leggero. Su scala più ampia, una

città vivibile zero-cento si misura prima di tutto sul trasporto pubblico: che il Tpl sia davvero accessibile a chi ha mobilità ridotta – anziani, persone con disabilità, genitori con passeggini – è una condizione minima, non un favore.

9. Far scorrere linfa vitale nel corpo della città

SPORT POPOLARE, CULTURA DIFFUSA, SAPERI DEMOCRATICI

Milano si è sempre più schiacciata su logiche di fruizione a pagamento che hanno interessato anche circuiti troppo preziosi per concedersi il lusso di diventare, di fatto, esclusivi. Lo sport, la cultura e i saperi non sono privilegi determinati dal reddito o dall'indirizzo di residenza: sono diritti, e infrastrutture di cittadinanza. Una città che lascia che il proprio sport di base, le proprie biblioteche e le proprie librerie scivolino fuori dalla portata di chi non può pagarli, perde, di fatto, la sua coesione. Per troppi anni la politica dello sport milanese si è concentrata sui grandi eventi, mentre lo sport di base – quello che produce salute, formazione, inclusione, presidio dei quartieri – è stato lasciato sullo sfondo. La direzione va invertita: i grandi eventi non sono sbagliati, ma non possono sottrarre risorse a ciò che fa di Milano una città sportiva nel quotidiano.

COSA SERVE?

- Riconoscere lo sport come diritto fondamentale e non come voce residuale del bilancio comunale, restituire Milano Sport alla sua natura pubblica e alla sua missione istituzionale – dopo trent'anni di proroghe che ne hanno indebolito il ruolo – con un piano serio di rilancio per garantire massima diffusione, qualità, fruibilità e accessibilità degli impianti sportivi comunali. La sua gestione deve essere pubblica, trasparente e no-profit: il patrimonio sportivo comunale è infrastruttura civile, non occasione di rendita. La proprietà pubblica degli impianti è innegoziable: i centri sportivi comunali sono beni comuni, non attività commerciali. La privatizzazione silenziosa che ha riguardato oltre centoquaranta spazi sportivi va fermata e invertita.

- Rivedere le concessioni speculative e riaprire gli impianti chiusi con un piano pluriennale di investimento e manutenzione straordinaria, anche con finanza straordinaria o fondi europei. Definire come inderogabile la presenza di un minimo di impianti sportivi di prossimità in ogni zona del Comune. Inserire nei nuovi parametri degli oneri di urbanizzazione l'obbligo di costruire nuovi servizi per lo sport di prossimità ogni volta che si costruisce del nuovo o si rigenerano aree urbane.
- Sostenere le società sportive dilettantistiche e i concessionari virtuosi con un sistema di riconoscimento del loro ruolo sociale; garantire tariffe sociali per bambini, anziani e disabili anche nelle ore più richieste.
- Creare un assessorato alla Cultura e ai Saperi con una strategia integrata che superi la logica dell'evento, ricostruendo il dialogo tra istituzioni, operatori culturali e cittadini, con l'obiettivo di passare da una cultura «di vetrina» a una cultura di cittadinanza, dove l'accesso alla bellezza diventa un diritto garantito per bilanciare il punto di partenza di ogni bambino, di ogni adolescente, di ogni cittadino.
- Concepire la cultura come welfare urbano, promuovendo politiche che riducano le disuguaglianze di accesso, per esempio attraverso l'affido culturale: un «patto di vicinanza» promosso dal Comune in virtù del quale famiglie abituate a frequentare musei, teatri o librerie accompagnino bambini o adolescenti di contesti più fragili.
- Sostenere l'editoria e l'offerta libraria indipendente, tutelando le librerie negli spazi comunali. Concepire le biblioteche comunali come risorsa fondamentale per i territori, arricchendole con iniziative e ampliando l'orario di apertura nei quartieri a maggiore frequentazione studentesca.
- Ripensare l'internazionalizzazione non solo come marketing urbano, ma come capacità di accogliere e valorizzare la diversità, rendendo Milano laboratorio di incontro tra culture e di diffusione dell'intelligenza collettiva della città.

10. Vivere la partecipazione nelle istituzioni

DEMOCRAZIA GESTIONALE, COLLABORAZIONE, PROSSIMITÀ

Garantire una continua partecipazione democratica effettiva, recuperando la rappresentatività di chi entra nelle istituzioni e di chi partecipa a diverso titolo al dibattito cittadino. Dopo un decennio di applicazione incompiuta, i Municipi sono rimasti la cinghia debole della macchina comunale: autonomia di bilancio residuale, oneri di urbanizzazione decisi altrove, organici sottodimensionati e con un'età media molto elevata. Senza un investimento serio in personale, risorse e poteri reali, il decentramento rischia di svuotare proprio quel governo di prossimità che dovrebbe rappresentare. Anche al centro la catena di comando si è offuscata: sedici assessori sotto cui operano oltre trenta direzioni centrali producono un labirinto di responsabilità in cui l'indirizzo politico fatica a esprimersi e il controllo democratico si indebolisce.

Quella che cerchiamo è una partecipazione che non sia mera consultazione episodica, ma collaborazione strutturata: il termine stesso indica un modo di stare nei processi decisionali in cui le associazioni e i cittadini non chiedono di sostituirsi all'amministrazione, ma di esserne interlocutori riconosciuti, con tempi e responsabilità chiari.

COSA SERVE?

- Ricostruire una catena di comando chiara nell'amministrazione: il Comune va gestito come un'amministrazione pubblica con criteri propri, il Consiglio comunale deve tornare a essere l'unico organo legittimato a decidere e a verificare gli atti di rilievo. A questo si lega un principio di incompatibilità: chi ricopre un incarico politico – consigliere comunale, assessore, eletto in un Municipio – non può, contestualmente, avere rapporti di consulenza, fornitura o collaborazione retribuita con la pubblica amministrazione o con le sue società partecipate. È condizione minima perché l'amministrazione possa esprimere un indirizzo coerente fra giunta, partecipate e Municipi.
- Rendere il bilancio comunale uno strumento di democrazia leggibile. Il bilancio è la base materiale delle scelte politiche, ma nella sua forma attuale resta praticamente impenetrabile per i cittadini. Va affiancato

da uno schema sintetico a poche voci di entrata e di uscita, che spieghi la destinazione delle risorse e le ragioni delle allocazioni, e che diventi strumento di colloquio periodico con la cittadinanza: la trasparenza del bilancio è anche la più seria politica di educazione civica che il Comune possa offrire. A questa logica si lega un dovere speculare di rendicontazione: ogni intervento di rilievo, una volta varato, deve poter essere verificato pubblicamente nei tempi, nei costi e nei risultati. Il ciclo dell'amministrazione non si chiude alla decisione politica.

- Permettere al Consiglio comunale di concentrarsi sul dibattito politico e sul controllo delle politiche della giunta, e molto meno sull'operatività dei singoli provvedimenti. L'attuale regolamento comunale va interamente rivisto per garantire l'agibilità politica alla minoranza senza consegnarle un diritto di veto su singoli provvedimenti basato sulla presentazione di migliaia di emendamenti strumentali, e alla maggioranza la possibilità di indicare orientamento politico alla giunta.
- Garantire propria autonomia di bilancio ai Municipi in termini significativi e non residuali, e gestire in maniera esclusiva e non concorrente con la giunta le funzioni delegate che riguardano il proprio territorio. Gli uffici e gli assessorati comunali devono cedere personale e risorse contestualmente all'attribuzione di una funzione ai Municipi. Investire seriamente in formazione, integrazione e motivazione del personale tecnico-amministrativo dei Municipi: senza funzionari preparati e in numero sufficiente, le funzioni delegate diventano colli di bottiglia e il dialogo con la cittadinanza si svuota.
- Attribuire ai Municipi capacità reale di indirizzo sulle quote degli oneri di urbanizzazione (sia monetizzati che a scomputo), permettendo a chi vive il quartiere di decidere sulle opere pubbliche locali.
- Ripristinare ed estendere organismi formali come i Duc (Distretti urbani del commercio) o informali come i Comitati di quartiere e le Consulte di funzione (cultura, sport, ambiente, eccetera) con una co-conduzione in capo alla giunta e al Municipio competente per territorio e il coinvolgimento delle rappresentanze delle categorie, dei cittadini e di chi è coinvolto nella gestione del territorio e della vita

nei quartieri (compresi istituti scolastici, Federazioni sportive, Polizia urbana).

- Attuare lo Statuto della Città metropolitana di Milano, che prevede l'elezione diretta del sindaco metropolitano solo dopo la devoluzione effettiva di poteri e risorse ai Municipi del Comune di Milano in grado di renderli simili ai Comuni della Città metropolitana.
- Valutare la possibilità di lanciare una «moneta metropolitana circolare» basata su una stable coin e una block chain – sull'esempio di quelle realizzate a Nantes e in altri Comuni e territori europei – a controllo pubblico, dedicata all'alimentare e alle produzioni locali come prima funzione, con primi promotori Comune e aziende partecipate, con relativi dipendenti, e aziende e negozi di distribuzione e produzione locale.

CONCLUSIONE

Questo documento è il punto di arrivo provvisorio di una rete di voci che non ha mai pensato di parlare a nome di tutti, ma che ha provato a parlare insieme. Quaranta assemblee, quindici temi, diciotto associazioni del Comitato Promotore, una quarantina di contributi scritti raccolti nel Registro: è da qui che vengono le pagine che precedono.

Quello che proponiamo non è un programma di governo. È una cornice – non un recinto. Le dieci sfide indicano direzioni, non azioni amministrative; i sette capisaldi e gli otto pilastri non vogliono prescrivere, ma fissare il terreno comune su cui chi si candiderà a governare Milano e la sua Città metropolitana è chiamato a misurarsi.

Il Congresso del 23 maggio 2026 non è la fine di un percorso: è la sua restituzione alla città. Il lavoro continua nella seconda metà dell'anno, con l'interlocuzione fra candidati, partiti e movimento civico che ha promosso Hey Milano. La nostra ambizione, in vista delle primarie e poi del voto, è semplice: che chi si candiderà a governare Milano sottoscriva prima la visione, e solo dopo costruisca il programma. Che la visione, quella sottoscritta nel Congresso, valga come patto. E che – quando il

patto entra nella stanza dei provvedimenti – il metodo che la Parte Prima ha fissato rimanga la regola del gioco.

Le pagine che precedono evidenziano a che punto è giunta la collaborazione intercorsa in quattro mesi fra circoli, associazioni e comitati di quartiere di Milano: non una lista di cose da fare, ma una visione e un metodo con cui è necessario governare la città. Non si chiede a chi amministra di cedere parte del proprio potere: le responsabilità delle decisioni sono di chi vince le elezioni e devono restare ben individuate. Si chiede, piuttosto, che la partecipazione sia intesa come attiva e costante collaborazione con un'amministrazione trasparente, perché l'energia sociale di cui Milano è ricca non venga dilapidata e dispersa.

Continuiamo, insomma, a stupirci di Milano. È già un programma politico.

COMITATO PROMOTORE

Le realtà che hanno aderito al percorso Hey Milano

Centro Studi Assenza · Centro Studi Borgogna · Centro Studi Cattaneo ·
 Circolo De Amicis · Circolo e Centro studi «Emilio Caldara» · Contropiede
 · Coordinamento Comitati Milanesi · Coordinamento Genitori · Fondazione
 Carlo Perini · Fondazione Ibva · Il Sicomoro · Innovare per Includere · Insieme
 per Corsico · Italia Chiama · M'impegno · Movimento Milano Civica ·
 NoiFuturoProssimo · Per l'Italia con l'Europa · Sicuramente Milano

I contributi

Quelle che seguono sono una scelta fra le voci arrivate durante le assemblee di Hey Milano, dove andiamo? I testi sono stampati nella forma in cui gli autori li hanno mandati, con i soli interventi redazionali necessari all'uniformità della stampa. L'elenco completo dei contributi, compresi quelli non ristampati qui, è in appendice.

Il metodo

A PROPOSITO DEL METODO HEY MILANO

MARCO VITALE

economista d'impresa

Sono d'accordo sul metodo, sugli obiettivi di fondo e sul largo coinvolgimento. Come qualcuno ha detto molto bene: dobbiamo mescolarci. È un rimescolamento necessario per ritornare ad essere città. La Bussola deve essere: al servizio di Milano per lo svolgimento del suo spirito e del suo alto livello civile e sociale e non solo economico. La lettura economica del documento, ma non bisogna né partire dalla economia né fermarsi alla stessa. Bisogna partire dai cittadini, da ciò che è utile per i cittadini, per stare insieme, per essere contenti di stare insieme, per essere città, per essere coerenti con la storia di Milano. Circa 20 anni fa mi colpì una ricerca su Vienna. Una delle domande del questionario era: siete contenti di vivere a Vienna? Oltre il 90% rispose positivamente. Sarebbe interessante conoscere cosa risponderebbero i milanesi di oggi. Perché non organizziamo un sondaggio su una domanda semplice come questa? Il più bello ed attuale Manifesto per Milano rimane quello di Bonvesin de la Riva. Bisogna saper guardare al di là delle cifre, anche se attraverso le cifre, come fece lui. Bisogna produrre progetti e proposte concrete, come parecchi hanno detto. Ma i progetti vanno inquadrati in alcune premesse strategiche che vanno messe molto in chiaro e che a me sembrano essere le seguenti:

Elezioni sì ma guardando anche oltre

Certamente il progetto Hey Milano è sollecitato anche dalla prossima scadenza elettorale e si pone degli obiettivi precisi in vista di questa scadenza: sviluppare proposte e progetti, un'idea di città, da proporre a chi si impegnerà nella contesa elettorale; contribuire alla scelta e al sostegno di chi si impegnerà per la guida della città. Ma le proposte del Caldara dovranno essere elaborate anche su una prospettiva strategica più ampia, alcune con scadenze a breve, altre con scadenze a medio-lungo termine. Bisogna indirizzare e preparare la città per un nuovo ciclo, diciamo per i prossimi dieci anni, che sarà un ciclo durissimo.

Discontinuità nella continuità

Bisogna fare subito molta chiarezza sul tema continuità-discontinuità, sul quale la stizzosa reazione del Sindaco ha contribuito a confondere le idee invece che stimolare una riflessione costruttiva. La vera e forte discontinuità c'è stata con gli arancioni e con Pisapia. Prima la città stava per rimanere bloccata e soffocata da mafie e centri di potere con taglio prevalentemente affaristico. Questa discontinuità è stata preziosa e va conservata, ripresa per quanto necessario e rivitalizzata. Ricordarla non vuol dire essere nostalgici ma essere fedeli al motto che è sempre stato presente nei momenti migliori della storia cittadina: Milano, città libera e accogliente per tutti coloro che esercitano un lavoro onesto. Sulla base di questa discontinuità, la città, liberata, ha espresso il meglio di sé ed ha realizzato molti passi positivi ed importanti in parecchi campi, a partire dall'esempio della nuova vitalità delle grandi Università ai buoni progetti culturali, allo sviluppo del turismo e altri. Queste realizzazioni vanno non solo conosciute, rispettate e conservate in piena continuità ma difese e ulteriormente sviluppate. Ma negli anni più recenti sono emerse delle scelte strategiche e degli squilibri socio-economici che vanno corretti. E ciò per vari motivi, alcuni di natura internazionale, altri di natura nazionale, altri ancora di natura locale che hanno iniziato a disegnare una Milano che non risponde più all'amore ed al sogno dei suoi cittadini. Qui un movimento riformista autentico non può non impegnarsi per una forte anche se parziale discontinuità. Discontinuità che non vuol dire buttare il bambino con l'acqua sporca ma vuol dire aiutare il bambino ad uscire dalla bacinella, crescere, imparare a camminare ed a nuotare, insieme a tanti giovani amici, in piscine funzionanti e con l'acqua pulita.

Contro il capitalismo finanziario e di rapina

Nel dibattito è stato opportunamente ricordato che parecchie delle disfunzioni oggi lamentate dai milanesi vengono da lontano, sono frutto di forze internazionali che operano ovunque e i loro affiliati si ritrovano riuniti in molte grandi città; forze che sono difficili da contenere. È molto vero. Ma il modo con cui le città reagiscono a queste forze può essere molto diverso. E questa diversità è conseguenza anche della strategia di chi guida la città, del pensiero dominante nel vertice cittadino. Il dibat-

tito sui temi urbanistici a Milano suscitato dall'intervento della magistratura è, in realtà, purtroppo mancato. Ma si sono sentite idee, pensieri, convinzioni di molti protagonisti del governo cittadino che vanno corrette su temi strategici importanti, in primo luogo su temi urbanistici e della casa. Molti hanno fatto confronti con Londra e Parigi ma se si vuole fare un confronto per le politiche urbanistiche ed abitative più utile e più consono allo spirito ed alla tradizione di Milano bisogna guardare a Monaco ed a Vienna, piuttosto che a Londra e Parigi. Sono due città che conosco abbastanza bene e posso dire che politica urbanistica e della casa di entrambe sono da studiare con attenzione e profitto per correggere la rotta di Milano. È vero che negli ultimi decenni il dominio del capitalismo finanziario e di rapina è stato fortissimo e che era difficile resistere allo stesso. Ma ci sono stati paesi e città che hanno saputo resistere meglio, difendendo un tipo di sviluppo caratterizzato da un più decente equilibrio tra esigenze economiche, esigenze sociali, esigenze civili, esigenze culturali. Per fare un solo esempio, la Spagna insegna. In Italia la sinistra si è svenduta senza se e senza ma al capitalismo di rapina e questa è la ragione vera della sua crescente debolezza. Gli unici che hanno resistito sono stati alcuni gruppi cattolici con papa Francesco. È proprio su questo tema che dobbiamo chiamare alla discontinuità culturale, sia sul piano nazionale che sul piano cittadino. Il mondo, America compresa, manda segnali di resistenza al dominio del capitalismo selvaggio e di rapina. L'agitazione, apparentemente senza freni, di Trump è, in realtà, il disperato e pericoloso tentativo di scaricare sugli altri paesi gli squilibri gravissimi dell'economia e della società americana, frutto del capitalismo finanziario e di rapina senza speranza in cui si sono cacciati. E la reazione, come negli anni '70, ricomincia dalle città (vedi New York). Milano deve ritornare ad essere Milano, città aperta, equilibrata, accogliente per tutti coloro che sanno fare un buon lavoro, città dove le disuguaglianze vengono contenute in limiti accettabili, città favorevole ai giovani, città amata dai turisti ma che non vuole diventare schiava del turismo ricordando l'antico detto che si usa in montagna che dice: il fuoco ti può scaldare la baita, ma te la può anche bruciare. Una città a misura dei suoi cittadini e non dei suoi, pur sempre benvenuti, turisti. Quindi dobbiamo pensare e sognare una Milano capace di resistere a certe involuzioni del capitalismo di rapina e ancor più del capitalismo di rapina fatto proprio da una finta sinistra

soprattutto in Inghilterra e in Italia e di ritornare ad essere protagonista di un processo di sviluppo e incivilimento come lo chiamavano i grandi dell'illuminismo lombardo e non di una crescita solo quantitativa purchessia. Il grande Sylos Labini amava dire che probabilmente il Pil del quartiere Zen di Palermo era più alto di quello di Siena ma lui preferiva vivere a Siena. Quando, negli anni '70 del secolo scorso, la maggior parte delle città americane era in crisi socio-economica profonda, nacque, proprio a livello di città, un forte movimento di correzione e recupero. Al sindaco di una di queste città fu chiesto: «Ma come hai fatto a fare un così forte recupero pur con risorse finanziarie così limitate?» La risposta fu, a mio giudizio, memorabile. Il sindaco rispose: «I leveraged the city». Ho fatto leva sulla città. È quello che dobbiamo fare. Suscitare, mobilitare, incentivare le forze interne della città. È nel ventre della città che ci sono le energie, i talenti, le potenzialità in parte nascoste, i sogni, le competenze della città. La mobilitazione di queste forze è ciò di cui la città ha bisogno per affrontare le sfide del nuovo ciclo che si presenta, come non mai irto di difficoltà e di rischi ma anche di opportunità, e che ha bisogno dell'appoggio e della partecipazione di tutti e di ciascuno. La capacità di suscitare, armonizzare, e guidare queste forze è l'essenza del Buongoverno.

Questi sono, dunque, i quattro pilastri di una strategia corretta per il nuovo ciclo per Milano, entro i quali elaborare i singoli progetti ed azioni:

- elezioni sì, ma guardando oltre in una prospettiva temporale almeno decennale;
- discontinuità nella continuità;
- contro il capitalismo finanziario selvaggio e di rapina;
- fare leva sulla città, sulle sue grandi risorse umane.

Entro questi quattro pilastri strategici vanno inseriti i temi specifici che sono emersi nel buon dibattito al Circolo Caldara. Su quelli che più mi hanno colpito farò un veloce commento. Con una ulteriore premessa. È proprio su alcuni di questi temi che bisogna avere lo sguardo lungo e l'approccio paziente. Si tratta di quei temi dove è necessario cambiare l'esistente anche attraverso la promozione di modifiche istituzionali e

legislative. Non bisogna fermarsi all'esistente ma pensare e lanciare anche proposte innovative, anche se sappiamo che ci vorranno tempi lunghi per farle passare. Come diceva il padre di Italo Calvino, che era un botanico di valore: bisogna fare come gli alberi che rilasciano nell'aria milioni di semi, con la certezza che alcuni attecchiranno.

Città metropolitana

È uno dei temi che è emerso ripetutamente nel dibattito ed è un tema fondamentale. Dobbiamo ripensare la città metropolitana come fatto socio-economico-culturale-organizzativo senza farci condizionare dalla attuale mediocrissima realtà legislativa ed amministrativa. Esistono degli studi molto seri fatti anni fa da una squadra del Politecnico guidata da Alessandro Balducci che sono una piattaforma di partenza conoscitiva molto importante per questo tema. Bisogna fare un gruppo di lavoro ristretto ma anche molto competente che proponga un libro bianco come base di una discussione allargata. Suggerisco che sia guidato da Balducci. Solo un esempio: se e quando il Besta e l'istituto Tumori verranno, come si dice, trasferiti a Sesto San Giovanni saranno ancora parte di Milano o no? E quando parliamo della rete universitaria di Milano dobbiamo comprendere anche la LIUC o no?

Rapporti con la Regione

Esaminare a fondo il tema della città metropolitana vuol dire necessariamente affrontare anche il delicato tema dei rapporti con la Regione. Lo stesso Gruppo di lavoro per la città metropolitana dovrà affrontare anche questo tema, anche se qui non è difficile la necessità di un vero scontro politico.

Municipio

È stato opportunamente ricordato nel corso del dibattito che, accanto al tema della grande città metropolitana, bisogna ripensare i Municipi, cioè proporre una loro ristrutturazione affinché possano essere utili (al di là dell'impegno meritevole di molti oggi in essi impegnati). E quindi: poteri, autonomia, risorse. Sono uno strumento fondamentale per tutte

le città di una qualche dimensione. Anche qui bisogna formare un gruppo di lavoro ad hoc con forti competenze ed esperienze concrete.

Disegno organizzativo della burocrazia comunale

Si tratta di un altro tema fondamentale come è stato molto ben illustrato nel dibattito. Qui si possono portare avanti proposte anche dirompenti e provocatorie. Anche qui un gruppo di lavoro ad hoc con forte competenza è essenziale. Suggerisco che sia guidato dal Professor Rebori.

Politica urbanistica e della casa

L'intervento della magistratura, magari con qualche esagerazione, è stato un'occasione particolarmente interessante per un dibattito serio su una seria politica urbanistica. Sino ad ora è stata una occasione persa: un dibattito franco, onesto, coraggioso è mancato, soffocato da paure, interessi, sfiducia. Io stesso avevo formato un gruppo di lavoro per lavorare su questi temi per elaborare proposte costruttive, ma ho dovuto bloccarlo presto perché le risposte ricevute non erano incoraggianti. Forse si può recuperare in chiave di proposte per il futuro. Certamente questo è il tema più difficile e, forse, rischioso, ma è anche quello sul quale la maggior parte degli altri temi finisce per inserirsi. È un tema che tocca più profondamente gli interessi economici ed è anche per questo che è così difficile trovare architetti e urbanisti indipendenti. Ma qualcuno si può trovare.

Città e giovani

Altro grande tema affrontato nel corso del dibattito. Ricordo in particolare due punti:

- 1. Facilitare la pratica sportiva per i giovani

Qui conosco una persona che ha le conoscenze, la creatività, l'esperienza e l'onestà per guidare, con successo, un gruppo di lavoro ad hoc sul tema (Alessandro Aleotti). Sono pronto a partecipare io stesso.

- 2. Collaborazione e sostegno importante alle scuole di ogni tipo pre-universitarie

È la proposta formulata da Meomartini ed è importantissima. Qui vedo spazio per una proposta dirompente. Penso persino alla creazione di una Fondazione di partecipazione promossa dal Comune ma con la partecipazione di imprese che abbiano proprio il compito istituzionale di sostenere ed aiutare le scuole pre-universitarie di ogni livello. Meomartini sarebbe un eccellente presidente e sono certo che la Fondazione riuscirebbe a mobilitare risorse finanziarie ingenti ed a porsi come modello a livello nazionale.

Sanità. Rivedere il rapporto pubblico-privato

È un altro tema affrontato nella discussione e che va molto approfondito da un gruppo di lavoro ad hoc, anche se su questo tema lo scontro con la Regione sembra inevitabile. Non è accettabile che il Comune rimanga ai margini di un tema così importante per i suoi cittadini. Anche qui bisogna avere molto coraggio e credere alla formula: discontinuità nella continuità. Le competenze ed i cervelli qui non mancano ma, nonostante l'età, il migliore presidente sarebbe Garattini non solo per la sua competenza ma perché sarebbe una bandiera della buona e onesta sanità.

Temi non emersi nel dibattito

Ci sono dei temi che non mi sembra siano emersi nel dibattito. La cosa mi ha sorpreso perché sono due temi molto importanti. Mi limito a comunicarli:

- 1. Una città per anziani

Così come è necessario avere una politica per i giovani, bisogna avere una politica per gli anziani, che rappresentano una percentuale crescente della popolazione. Penso ad una politica con almeno tre grandi capitoli: politica assistenziale; politica di intelligente valorizzazione e utilizzo delle energie e dell'esperienza degli anziani sani e desiderosi di collaborare alla vita cittadina con la loro esperienza; politica a difesa ed aiuto degli anziani contro l'impetosa digitalizzazione burocratica. Anche qui ci vuole un gruppo di lavoro ad hoc. Propongo come candidatura Giangiacomo Schiavi che si è molto dedicato al tema ed ha scritto un libro insieme al Professor Verga del Policlinico (purtroppo defunto).

2. Sicurezza

Come dicevo mi ha molto sorpreso che nessuno degli intervenuti abbia parlato della sicurezza, che sembra, invece, da altre fonti molto sentita. La sicurezza come si pensa spetta, senza dubbio, agli organi preposti. Il Comune non può fare molto ma può stimolare gli organi preposti ed il Governo ad assicurare i mezzi e le volontà necessarie. Qui una ricognizione dell'esistente può essere sufficiente a stimolare utili proposte. Ma possiamo organizzare un dibattito pubblico sul tema coinvolgendo il Prefetto e il Questore e altri responsabili. Tuttavia, esperienze personali a Napoli ed a Palermo mi hanno dato la profonda convinzione che hanno ragione quelli che dicono che la repressione non basta. La vera risposta è nello sviluppo economico-sociale-culturale nei quartieri più difficili della città, per il quale i veri protagonisti devono essere le associazioni civiche che devono essere suscitate e sostenute dal Comune e da fondazioni private. Qui il Comune può fare molto, anzi moltissimo.

SI CHIUDE LA FASE DEL CENTRO «GENERANTE», COMINCIA QUELLA DI UNA RETE «GENERATIVA»

FRANCO D'ALFONSO

presidente del Circolo e Centro studi «Emilio Caldara»

Il Circolo Emilio Caldara è nato per restituire a Milano un luogo di dibattito di idee e proposte per il centrosinistra ambrosiano con il metodo riformista e pragmatico dei sindaci socialisti e progressisti.

Molti si aspettavano fossimo vetero socialisti o nostalgici arancioni, perché i soci fondatori in massima parte vengono da quella esperienza: possiamo dire oggi che questo rischio è superato perché lo spirito di tutti è stato quello di mettere a disposizione luogo, tempo, idee, disponibilità a mettersi in gioco per un discorso sul futuro e non sul passato e men che meno per inserirsi nelle polemiche di giornata.

È stato possibile anche grazie al fatto che il corpo dei soci e dei frequentatori Caldara è stato sin da subito aperto e plurale, ma accomunato dalla volontà di mettersi al servizio e non di usufruire di un servizio. Servizio che piuttosto viene offerto, con il carico di esperienza di alcuni, a chi si candida a rinnovare il proprio impegno in questi tempi difficili.

Lasciatemi ringraziare per questo tutti coloro i quali provenienti da esperienze amministrative e politiche non necessariamente segnate da rapporti amichevoli nel passato hanno contribuito a costruire la realtà odierna del nostro Circolo Centro Studi Emilio Caldara.

E consentitemi di salutare per nome senza voler mancare di rispetto a nessuno dei soci, Mauro de Cillis che vive oggi una giornata di particolare felicità e leggerezza dopo anni di ingiusta sofferenza. Mauro è fra i servitori della nostra comunità che per convinzioni politiche e ruoli diversi sono stati fra quelli che hanno dimostrato con i fatti cosa voglia dire lo spirito di servizio passando in ruoli di grandi responsabilità amministrative attraverso stagioni diverse ma che hanno collaborato con passione e partecipazione alle stagioni del centrosinistra e diciamo così non hanno avuto in alcuni momenti difficili il giusto riconoscimento come anche in altri casi è successo.

Anche a questo serve il Caldara, a ricordarci che le comunità politiche non si delimitano con gli schieramenti ma con la vicinanza, con l'essere

«compagni» nel senso etimologico del termine e non solo anonimi compagni per un breve tratto di strada.

Il Caldara consegna alla comunità e politica larga e alla città il primo risultato del lavoro, terminando così la sua funzione di «quartier generante» di una iniziativa nata da una domanda fatta da Marco Dragone: il prossimo a Milano sarà il quarto mandato del centrosinistra o il primo di un nuovo ciclo? Al termine degli incontri «Hey Milano, dove vai?» la domanda è apparsa retorica: infatti esaminando dati e fatti noti ma che quando vengono messi in fila hanno una evidenza diversa, la realtà della necessità di una risposta politica diversa ad una situazione politica e sociale diversa rispetto a quella percepita ancora oggi dall'amministrazione in carica, è stata ed è chiarissima.

Abbiamo corso il rischio – e ancora lo corriamo – di essere interrogati sul per chi si fa questo lavoro e non sul perché lo si faccia, ma anche questo rischio si è rivelato poco o nulla reale.

La dimostrazione è data dal fatto che alla proposta di condividere i prossimi passi sul percorso che abbiamo proposto hanno risposto positivamente in tanti, realtà di circoli, associazioni, singole persone, in molti casi come vedrete ben più blasonate e consolidate del Caldara, con le quali lavoreremmo a fianco a fianco le prossime settimane.

Chiudendo la «fase generante» il Caldara si mette al fianco di tutti coloro i quali vorranno lavorare con questo metodo e su queste proposte.

Al fianco, né un passo indietro né un passo avanti perché è così che le comunità politiche e sociali progrediscono senza lasciare indietro nessuno.

CONTINUARE A STUPIRSI DI MILANO È GIÀ UN PROGRAMMA POLITICO

PAOLO MANFREDI

«Gli Stati Generali»

«Ci sono più cose in cielo e in terra, Orazio, di quante ne sogni la tua filosofia» (Shakespeare, Amleto).

Milano città della conoscenza che crea talenti ma non li attrae

Qualche giorno fa ho partecipato a Milano all'incontro «Si può sapere, Milano? – dialogo per una città pensante» organizzato dalla Fondazione Bassetti insieme a Hey Milano e Camera del lavoro. Il punto di partenza era il lavoro di «Hey Milano» su «Com'è cambiata Milano negli ultimi 15 anni» e il documento «Città dei Saperi» della CGIL metropolitana milanese, che racconta la trasformazione della città in un'economia della conoscenza, forte nei numeri, ma debole nella capacità di trattenere i lavoratori della conoscenza che escono dalla città universitaria per i bassi salari e l'alto costo della vita.

Temi noti, che hanno però animato un ragionamento collettivo «alto» e non scontato, con all'orizzonte il prossimo appuntamento elettorale cittadino. La gran parte dei presenti, classe dirigente composita della città, ha convenuto che la risposta al gioco di parole sulla possibilità di «sapere» Milano, le sue trasformazioni e sfide, in un momento di molteplici passaggi, di identità, di funzione, di immagine, di mercato, è esercizio assai arduo e destinato ad un quasi certo fallimento: si vede il cambiamento, si sperimentano le criticità, si portano a fattor comune abbozzi di soluzioni, ma non si riesce ad «afferrare» il tema. Non vi riescono gli osservatori senza potere, ma non vi riesce realmente nemmeno il Potere, o meglio i poteri minuscoli, che guidano la politica, le istituzioni e l'economia cittadina, senza realmente saperla, ma accompagnando processi e mettendo pezze a colore quando le cose escono dal seminato.

La Sinistra e l'utopia di governare i cambiamenti

Questo è un problema soprattutto a Sinistra, e non solo perché oggi quella parte detiene, conflittualmente innanzitutto con sé stessa, il potere politico, ma perché è la parte che più si ostina a credere, pur pensionato Marx, al comprendere i processi reali per cambiare lo stato di cose. Da qui uno stato di costante, autoimmune prostrazione: innanzitutto le cose non vanno troppo spesso nel verso desiderato, e poi una città è per molti versi un organismo proteiforme, che si agita troppo e produce fotografie sfuocate, mappe contraddittorie.

Così, una parte non piccola del successo di Milano, il cui picco è stato raggiunto sotto le ultime giunte di centro-sinistra, è ora quello che rende Milano stessa antipatica, innanzitutto proprio a quella stessa Sinistra, che vorrebbe cambiare, ma davvero non sa per dove, né come. Per chi è strutturalmente un po' control freak (la Destra ha meno problemi, per lei «si salvi chi può»), le leve da manovrare per governare assertivamente una metropoli moderna sono troppe, dislocate in posti lontani e calibrate in modo tale da non garantire che ad una data azione corrisponderà una reazione certa e auspicata, è un casino.

Una città viva perché contraddittoria

Milano ha tante università, alcune di ottimo livello, e una popolazione studentesca molto corposa, 230mila studenti e 10mila docenti, che fatica a vivere in una città con costi della vita crescenti, perché è diventata appetibile per i ricchi e per la rendita, e poco attratta a rimanere in un posto, in un Paese, in cui i salari sono troppo bassi. Alcuni di questi lavoratori della conoscenza, della «classe creativa» direbbe Richard Florida, sono attivi in settori ad alta tecnologia, altri, molti, in settori che oggi hanno un'immagine vincente (la consulenza, la comunicazione, la finanza), ma che quella stessa alta tecnologia rischia di rivoluzionare entro breve, terremotandone numeri e profili occupazionali. Altrettanti lavorano nella macchina dell'intrattenimento, da quello colto a quello mangereccio, che ha bisogno delle mille luci e del glamour della città patinata. Tutto insieme, in pochissimi chilometri quadrati. A chi cerca la quadra, viene da rispondere con il Montale di Non chiederci la parola: «Non domandarci la formula che mondi possa aprirti, sì qualche storta sillaba e secca

come un ramo. Codesto solo oggi possiamo dirti, ciò che non siamo, ciò che non vogliamo».

Il Mercato non è la soluzione, ma nemmeno il problema

Tra ciò che non vogliamo c'è certamente l'alzare le mani e lasciare tutto al Mercato. Non ce ne vogliano i suoi assertori ad ogni costo, ma da qualche anno è chiaro a tutti che il Mercato, lasciato libero, si comporta come i pesci rossi: se gli lasci troppo mangime, lo fanno fuori tutto, non si fermano mai, e alla fine te li ritrovi a pancia in su, con la differenza che il Mercato non perde mai e dunque a pancia in su ci finiscono tutti quelli che non ci guadagnano. Ma il mercato è necessario: Milano è una città di lavoro, di business, di libidini e di sogni anche molto concreti, non si può ingabbiare, come non si può fare dei suoi spiriti animali tutta un'impresa sociale. Servono però quei correttivi socialdemocratici che evitano a lui e a noi di andare a sbattere.

Non ragiono per leve, ma per obiettivi, anzi per un obiettivo solo ma fondamentale, fare in modo che Milano possa rimanere il luogo dove «succedono le cose», come nella New York di Manhattan Transfer di John Dos Passos. Un posto, il posto in Italia, fra i posti in Europa, dove possono convivere il massimo dell'innovazione, anche nella sua faccia più maleducata, il bar di quartiere dove vanno i ragazzi di Poveritivo, l'artigiano che restaura i mobili o le biciclette, l'avvocato con le bretelle, l'associazione di volontariato, il ferramenta di quartiere, il miliardario in fuga da Dubai. Un amabile casino di biodiversità, che si possano incastrare tra di loro, magari anche entrando in conflitto, senza che nessuno debba prevalere.

Stupirsi in un fast food libanese

Ci pensavo il giorno dopo, quando sono andato a mangiare in un fast food di cucina mediorientale, Ceci (ve lo consiglio), perché mi era piaciuto il loro profilo Instagram. La proprietaria, una forza della natura con le fattezze di una ragazza libanese, mi ha subito presentato la sua social media manager, un'altra forza della natura, molto in gamba a giudicare dalle referenze, molto cool per gli abiti e il gloss, e molto velata. Da signore d'età quale oramai sono, dapprima mi sono un po' stupito

del contrasto e poi ho capito che nessuna fantasia pianificatoria avrebbe potuto concepire quella come mille altre manifestazioni di vitalità della città più maledettamente vitale di questo catatonico Paese. Questo casino, e il sogno milanese che ci sta dietro, è il vero cuore che bisogna preservare, tanto dalla mentalità dei grandi predatori, quanto dai pianini dell'entitlement borghese che scappa in campagna dalla città che non riconosce più (l'ho scritto e lo farò anch'io, ma per scelta personale, senza morale).

Difendere il casino è un programma politico

Se la comunicazione politica avesse senso dell'umorismo, uno slogan per il prossimo candidato Sindaco di centro-sinistra potrebbe essere «Manteniamo Milano incasinata», ma mi rendo conto che si presta a fraintendimenti. L'obiettivo però è quello, perché il movimento è tutto per una città e bisogna mantenere intatta la capacità della città di generare stupore, quello vero, non la plastica del marketing, liberando energie ricche e povere, che per questo devono poterci vivere e lavorare, quindi case e trasporti, senza stare attaccate con le unghie e la rabbia a un treno troppo costoso e troppo veloce.

Una città che possiamo conoscere, che ci appassiona pensare, ma che ci possa stupire sempre. Sarebbe già un vasto, bellissimo programma.

La città che si governa

IL DECENTRAMENTO A MILANO: BILANCIO E PROSPETTIVE (2016–2026)

MATTIA ABDU

presidente del Municipio 1

Dal 2016 il Comune di Milano ha ridisegnato la propria struttura interna articolando il territorio in Municipi. A queste istituzioni sono state attribuite funzioni, competenze e risorse specifiche, con il mandato – sancito dall'art. 101 dello Statuto – di concorrere alla definizione del bilancio dell'Ente e al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica.

A dieci anni da quella riforma, i Municipi ribadiscono oggi il proprio ruolo di istituzioni di prossimità. In attuazione dei principi di sussidiarietà e trasparenza, si sono dimostrati capaci di assumere decisioni misurate, individuando priorità chiare per il governo del territorio.

La partecipazione e lo spazio pubblico. Nel sostegno alle dinamiche partecipative, i Municipi si sono rivelati la dimensione istituzionale più efficace per rispondere alle istanze delle comunità. Lo dimostra il lavoro sui Patti di collaborazione con cittadini e associazioni. Al centro di questa domanda sociale vi sono il recupero dei beni comuni, l'implementazione del verde, i playground e la creazione di «Piazze aperte» (specialmente come «Strade scolastiche»). Questi interventi non solo ridisegnano lo spazio pubblico, ma riconoscono alle giovani generazioni un protagonismo fattuale, dando voce a bisogni spesso trascurati dagli adulti.

La sfida dell'autonomia finanziaria. Resta prioritaria l'esigenza di armonizzare il Regolamento vigente con le risorse effettivamente stanziare. Oltre ai fondi per ambito sociale, culturale e sportivo, è necessario un cambio di passo sulle entrate: le risorse derivanti dalle concessioni di spazi (multiuso, orti, locali scolastici) dovrebbero essere attribuite integralmente ai Municipi, o almeno per la quota incrementale rispetto alle annualità precedenti.

Sul fronte dell'urbanistica, la capacità di indirizzare le quote degli oneri di urbanizzazione (sia monetizzati che a scomputo) rappresenta la sintesi plastica del decentramento: permettere a chi vive il quartiere di decidere sulle opere pubbliche locali. Superare la «verticalità» delle dire-

zioni tecniche centrali in favore di una visione sistemica è l'unico modo per attuare realmente i programmi amministrativi scelti dagli elettori.

L'infrastruttura tecnica e politica: il motore del Decentramento. Oggi, questa «macchina» amministrativa si trova a un bivio critico. Come molte Direzioni centrali del Comune di Milano, il Decentramento sta affrontando una fase storica segnata da un'endemica carenza di personale, aggravata da un'età media molto elevata e da un turnover che non riesce a compensare le uscite. Questa fragilità strutturale non è un semplice dato statistico, ma un ostacolo concreto all'innovazione: la carenza di nuove energie e di competenze digitali aggiornate rende estremamente complesso l'avvio di quei processi dinamici necessari a una metropoli europea. In questo scenario, un investimento serio in formazione, integrazione e motivazione del personale non è più una richiesta di settore, ma un'urgenza politica non rinviabile. Rafforzare il personale significa, infatti, garantire la tenuta delle dinamiche partecipative. Senza funzionari preparati e in numero sufficiente, il dialogo con la cittadinanza – che è la ragion d'essere dei Municipi – rischia di svuotarsi. Il personale tecnico-amministrativo è l'architrova su cui poggia l'intera iniziativa politica:

- **Supporto all'associazionismo:** È il personale a gestire la complessa promozione di bandi per patrocini e contributi, alimentando le reti di comunità che sostengono il welfare territoriale.
- **Attività deliberativa:** La costruzione degli atti per i Consigli e le Giunte Municipali, compresa la redazione dei numerosi pareri obbligatori previsti dal regolamento, richiede una precisione giuridica che solo una struttura solida può garantire.
- **Gestione del patrimonio e dei servizi:** Dalle concessioni degli spazi negli immobili municipali e nelle scuole, fino alle autorizzazioni per il suolo pubblico (piccoli eventi, mercatini hobbistici), ogni pratica è un pezzo di vita cittadina che passa per gli uffici decentrati.
- **Presidio del territorio:** Non meno importante è il controllo e la pianificazione della manutenzione del verde, così come il coordinamento strategico della co-progettazione nelle Case di Quartiere, nei Centri Milano Donna e nei Centri di Aggregazione Giovanile (CAG).

Sostenere il personale significa, in ultima analisi, dare gambe alla visione del decentramento. Senza questo supporto, le funzioni delegate – dalla gestione degli spazi alla cura del sociale – rischiano di trasformarsi in colli di bottiglia amministrativi, frustrando le aspettative dei cittadini e depotenziando l'efficacia del governo di prossimità.

Conclusioni: i tre fronti della sfida. In un'epoca segnata dalla crisi dei corpi intermedi e dalla volubilità dei social, l'impegno civico richiede un equilibrio precario tra interesse collettivo e benessere personale. L'esperienza degli ultimi dieci anni ha consolidato una prassi strutturata su tre fronti:

1. La gestione ordinaria: l'esercizio delle prerogative regolamentari e dei poteri deliberativi.

2. Il rapporto con la città: il dialogo quotidiano e faticoso con cittadini e associazioni, spesso mediato in contesti di risorse limitate e crisi globali.

3. Il rapporto con il «Centro»: una dinamica interistituzionale basata su un delicato riconoscimento di reciproca legittimità, che richiede preparazione, empatia e rispetto politico.

Se questi tre pilastri resteranno in equilibrio, i Municipi continueranno a essere il punto di riferimento per i 1,4 milioni di residenti e per chi vive Milano ogni giorno. In caso contrario, il decentramento rischia di ridursi ad azione velleitaria di «piccolo cabotaggio», un «parente scomodo» da sopportare per quieto vivere. Una deriva, quest'ultima, tipica delle destre, da cui il centrosinistra milanese è riuscito a emergere e su cui abbiamo il dovere di continuare a investire.

MILANO CIVICA, ANCORA E SEMPRE IN MOVIMENTO

PAOLA AGNOLETTO

presidente del Movimento Milano Civica

IL MOVIMENTO MILANO CIVICA (MMC) è un'Associazione di cittadini, nata nell'ottobre 2011, che, proseguendo l'attività politica della lista elettorale «Milano Civica x Pisapia sindaco», ha tra i suoi obiettivi quello di innovare il modo di fare politica, facendo proprio il valore del Civismo quale visione della vita politica complementare al sistema dei partiti, avendo come obiettivo statutario la salvaguardia del bene comune.

Troppo spesso in Italia il dibattito politico si limita a uno scontro ideologico e finisce per prescindere dal contenuto e dal merito delle argomentazioni.

Il Movimento Milano Civica vuole, quindi, ripartire dai «fatti», perché è solo dall'analisi dei fatti, e non dalle opinioni, che si può impostare un ragionamento serio sui programmi per la città, la quale viene considerata un Bene Comune. Dall'analisi dei fatti si vuole giungere a proposte che siano concrete e trasparenti per affrontare le varie tematiche che riguardano la nostra Città.

In questa ottica, MMC ha sempre operato per costruire un ponte tra i cittadini e l'Amministrazione Comunale con i suoi Municipi decentrati, allo scopo di facilitare la comprensione dei problemi e delle soluzioni da ambedue le parti.

Il Movimento ha quindi colto con entusiasmo l'invito a partecipare a questo percorso di raccolta di idee, di contributi, di riflessioni per giungere a proposte concrete per la futura amministrazione della nostra Città.

Per il Movimento questo percorso significa continuare in quello che ha sempre fatto: cercare di svolgere una politica fondata sui principi di partecipazione, trasparenza e collegialità delle decisioni al fine di contribuire in concreto a un nuovo inizio.

Sono tante le problematiche e tematiche che sarà necessario affrontare e a cui trovare soluzioni: tra queste, la casa, i trasporti, il welfare, la scuola e l'integrazione e l'inclusione sociale. In merito a quest'ultima tematica,

una buona politica di integrazione e inclusione sociale può contribuire a risolvere molti aspetti di criticità della Città.

Certamente è importante impostare una visione più larga che da Milano sia orientata verso la Città metropolitana, ma allo stesso tempo è importante partire maggiormente dalla base, dai Municipi, in quanto dovrebbero essere loro attribuite maggiori competenze, poiché i Municipi costituiscono le prime antenne sul territorio, sono un punto di riferimento per l'identità culturale dei diversi quartieri intercettando, così, maggiormente i bisogni e i desideri della cittadinanza.

Sicuramente Milano non ha mai perso il suo spirito ambrosiano. È importante tenerlo vivo e fare in modo che entri a far parte anche del DNA delle nuove generazioni e dei nuovi milanesi.

SEI PROPOSTE PER IL VERDE E IL DECORO URBANO

FRANCESCA ZANASI

presidente della Commissione Territorio del Municipio 3

Le proposte sulla gestione del verde e del decoro urbano che seguono derivano dall'esperienza di amministratrice locale in Municipio 3, in particolare come presidente della Commissione Territorio, Urbanistica, Verde e Ambiente, sulla base del dialogo con la cittadinanza e delle audizioni in commissione delle associazioni e dei comitati che lavorano su tematiche legate all'ambiente, alla cura del territorio e dello spazio pubblico. La partecipazione dei cittadini è sempre stata proattiva e spesso critica su tante azioni che questa amministrazione ha delineato ma non ha portato fino in fondo su questi ambiti.

1. Intervenire in modo massiccio su depavimentazioni mirate e piantumazioni sulle strade della città, collocando nuove alberature o a intaglio nei marciapiedi dove la larghezza lo consente o sul sedime stradale, a partire da quelle strade dove c'è meno verde per ridurre le isole di calore, con priorità di collocazione da far decidere ai municipi, intervenendo in manutenzione ordinaria e in modo coordinato con le direzioni lavori pubblici, mobilità e verde. Per il budget si deve far riferimento a un capitolo di bilancio dedicato alla manutenzione ordinaria, finanziato da oneri di urbanizzazione per interventi di rigenerazione urbana. Questa modalità attua a pieno il Piano Aria e Clima per la riduzione dell'inquinamento dell'aria e per il raffrescamento, deve diventare strutturale per una forestazione che sia trasformativa del volto della città.

2. Portare a compimento il Piano del verde, strumento strategico da inserire nel PGT per una programmazione urbanistica della città che valorizzi le aree verdi, gli ecosistemi urbani, le filiere produttive legate alle infrastrutture verdi e blu.

3. Proseguire nel contrasto alla sosta abusiva sui parterre verdi, proteggendo l'area attraverso dissuasori della sosta, intervenendo contestualmente per il ripristino a verde elementare. Avviare una grande campagna di «adotta il verde», rivolta agli amministratori di condominio per adottare e curare il verde prospiciente alle abitazioni con l'incentivo di una significativa riduzione della Tari.

4. Sul tema del decoro urbano, bisogna intervenire sui controlli e le sanzioni perché ci sia maggiore rispetto del regolamento del verde comprensivo della gestione dei cani. Per ottenere questo risultato la polizia locale deve affiancare le GEV (guardie ecologiche volontarie con poteri di pubblici ufficiali) spesso misconosciute dai cittadini nella loro veste sanzionatoria. Le GEV potrebbero rafforzare il servizio dei vigili di quartiere che va ripristinato. Per quanto riguarda il fenomeno delle discariche abusive di rifiuti, bisogna aumentare gli importi da pagare come multe in caso di abbandono rifiuti e conferimenti erranei, procedura di cui si occupa Amsa come ente accertatore.

5. Per incentivare il trasporto pubblico locale e ridurre la quantità di auto che permangono sul suolo pubblico spesso inutilizzate per mesi, si ipotizza di introdurre una tassa annuale di parcheggio sul suolo pubblico a partire dalla seconda auto a famiglia, impostando parametri in base all'Isee e alla cilindrata. I proventi della tassa annuale serviranno a ottenere la gratuità per i minori di 25 anni sui mezzi pubblici.

6. Per finanziare le aree cani si ipotizza di creare per tutti i proprietari di cani e non solo per i cani dell'albo speciale un patentino a pagamento con servizi convenzionati e gratuiti (veterinari, percorsi benessere, educatori cinofili).

Le risorse e i saperi

MILANO CITTÀ DEI SAPERI, IL SAPERE NELLA CITTÀ

CGIL MILANO

Milano ha attraversato nella sua storia grandi trasformazioni, sapendo reinventarsi, ridisegnando una sua vocazione, intuendo in quale direzione ridefinire la fisionomia del proprio tessuto produttivo.

Il passaggio dall'economia rurale delle cascine a simbolo della grande industria è sicuramente uno degli snodi più significativi, per la profondità del cambiamento che ha prodotto, anche in termini identitari. Negli anni '90 è seguita una trasformazione economica segnata dalla terziarizzazione, ovvero il passaggio da un'economia basata sulla manifattura a una dominata dai servizi. Oggi il settore terziario genera circa il 70% del PIL milanese. Questo passaggio è stato caratterizzato da una crescita massiccia dei servizi professionali e di consulenza (amministrativi, finanziari, bancari, ICT e assicurativi) e del sistema degli appalti, che insieme al commercio e al turismo sono diventati il principale motore occupazionale arrivando a garantire oltre il 72% del totale occupati. La crescita prevista per il PIL 2026 nell'area milanese è dell'1,6%, un dato ancora positivo, se comparato con la media nazionale, ma molto preoccupante se messo a confronto con le percentuali degli ultimi anni.

Siamo di fronte a una battuta di arresto di quella che è stata per un decennio una tendenza costante: il lavoro non cresce più. Negli ultimi anni Milano ha conosciuto un ciclo di espansione, iniziato con l'assegnazione di Expo 2015 e arrivato fino alle Olimpiadi e Paralimpiadi del 2026. Una fase che ha generato crescita ma anche profonde contraddizioni per il carattere ineguale che lo ha caratterizzato.

Oggi la portata della sfida da cogliere è di pari entità rispetto a quei cambi di fase storica con cui è coinciso il cambio di vocazione produttiva, il terreno su cui si gioca è il Sapere.

Nell'area metropolitana milanese circa 400 mila lavoratrici e lavoratori sono impiegati lungo le filiere che producono innovazione, ricerca, cultura.

La sola Milano assorbe il 74% delle assunzioni lombarde di ingegneri che si concentrano nella programmazione informatica. Nell'ultimo decennio, nell'area milanese, è triplicato il numero di occupati classificati come quadri.

Nello stesso periodo numerosi progetti e cantieri destinati a costruire veri e propri «luoghi del sapere» hanno contribuito a cambiare la fisio-nomia urbanistica di Milano: lo sviluppo dell'area Mind con il campus dell'Università Statale e lo Human Technopole, la realizzazione della BEIC – Biblioteca Europea di Informazione e Cultura, la costruzione del Villaggio Olimpico e la sua prossima conversione in uno studentato. Anche questi progetti ripropongono gli stessi limiti e contraddizioni che hanno investito lo sviluppo dell'intera città, dalla progettazione e assegnazione delle opere, al loro finanziamento e realizzazione, alla loro restituzione alla collettività a condizioni accessibili e inclusive.

Milano oggi rappresenta una delle principali metropoli turistiche europee, con ricadute non solo sul settore alberghiero e dei pubblici esercizi ma anche sulla produzione culturale della città. Crescono incessantemente i numeri delle visite a mostre e musei; ogni giorno si svolgono 56 eventi culturali, 100 se consideriamo l'intrattenimento e gli eventi sportivi.

Ma la cultura non è solo una questione di economia. A Milano si concentra il 13% della spesa nazionale in consumi culturali a fronte di una popolazione residente pari al 2,3% di quella nazionale. Più di un libro su 10 su tutto il territorio nazionale è venduto nel comune di Milano, dove sono presenti il 7% (190) di tutte le librerie sul territorio nazionale. Gli utenti del sistema bibliotecario milanese sono pari a 89.900 iscritti (circa il 20% sono under 18 anni) che in media prendono in prestito circa 13 libri all'anno. Tutto questo avviene in una fase che, con l'avvento dell'intelligenza artificiale, è attraversata da cambiamenti profondi dei processi produttivi e di servizi, in cui il sapere viene potenziato, espanso, velocizzato dalle nuove tecnologie e, simultaneamente, estratto verso poche grandi multinazionali tecnologiche e finanziarie. E anche questo è un elemento che contribuisce a spiegare i numeri di cui parliamo. Le figure intermedie diminuiscono anche in ragione della sostituzione di saperi operata dall'intelligenza artificiale generativa che aggredisce il lavoro delle produzioni immateriali. C'è un mondo del lavoro emergente insieme alla presenza delle qualifiche operaie e impiegatizie e che può rappresentare un'ipotesi di vocazione del territorio attorno alla quale costruire il futuro per l'area metropolitana milanese.

La Città dei Saperi rappresenta un'idea di futuro che prova a misurarsi con la necessità di saldare l'innovazione, la creatività, la conoscenza, la produzione culturale con le tante altre espressioni del lavoro umano che nel territorio vivono, lavorano e creano ricchezza.

Ad un mondo emergente di lavoratrici e lavoratori che producono innovazione preesistono i luoghi che più tradizionalmente concepiamo come luoghi del Sapere: le scuole secondarie di secondo grado pubbliche, l'alta formazione artistica e musicale, i centri di formazione professionale di mestiere o per la formazione specialistica, le università, i centri di ricerca pubblici e privati, la filiera della produzione culturale, artistica e multimediale, la Fiera, tra le prime in Europa per numero di eventi. A questi si aggiungano i cantieri del restauro per il recupero degli edifici storici e l'insostituibile cultura materiale degli artigiani edili e del legno. Non sono solo spazi, sono persone che attraverso il loro lavoro generano sapere o lo rendono fruibile.

C'è un saper fare diffuso, eredità di una città industriale, del terziario, artigiana e del design, da tutelare e remunerare. Un patrimonio culturale immateriale, che viene trasmesso di generazione in generazione. Una città che espelle o non riconosce questo sapere lo perde in maniera irreparabile.

Tutto questo è un ecosistema che già oggi si scambia competenze, professionalità, che intreccia percorsi, ma che necessita di riconoscimento, di sostegno e di infrastrutture e politiche pubbliche adeguate.

Molto del lavoro che stiamo descrivendo avviene in condizioni di precarietà e salari che non corrispondono alle professionalità espresse o che comunque, in diversi casi, non consentono di vivere dignitosamente in questo territorio. È necessario che Milano riconosca il valore del lavoro e delle produzioni delle tante donne e dei tanti uomini che sembrano invisibili; questa città non si accenderebbe ogni mattina all'alba, per continuare a correre fino a sera. Una Città dei Saperi non è in sé una città giusta. Lo può diventare, se nel riconoscersi come tale, riconosce l'alto valore che viene prodotto per la città da tutti i segmenti che compongono questo complesso mosaico che è la Città dei Saperi. Ogni comunità è dotata di una sua etica. L'etica della Città dei Saperi è un sistema di valori, in cui viene riconosciuta la centralità della persona, il suo saper fare, la sua professionalità, la sua capacità dialettica. Riconoscersi come

Città dei Saperi significa costruire un patto tra persone e territorio all'insegna dei diritti e della coesione sociale. Significa abitare un luogo dove non sia desiderabile solo formarsi e lavorare, dove restare, un luogo dove approdare, per tutte quelle intellettualità che scappano dai sempre crescenti autoritarismi, dove l'immenso patrimonio di saperi di cui sono portatrici tutte le persone delle diverse culture che abitano Milano possa trovare piena cittadinanza.

Significa anche proteggere gli spazi diffusi della cultura, le librerie e le biblioteche, dalle grandi piattaforme digitali che attraverso le loro pratiche monopolistiche omologano la produzione culturale e schiacciano i piccoli e medi editori soffocando il pluralismo culturale e il pensiero critico.

In un tempo in cui l'Europa, il vecchio continente, sente vacillare il proprio modello di coesione sociale e di democrazia, l'idea di candidare Milano a diventare Città dei Saperi può rappresentare una strada coerente con la sua vocazione e un'opportunità per ripensarsi, evolvere e progredire.

Serve nominare il rimosso e affrontarlo con scelte politiche concrete. Serve redistribuire per creare opportunità e dare dignità. Pensare un futuro e governarlo, non solo per i milanesi, ma per costringersi ad immaginare un tempo possibile per le città europee.

ATTRARRE E TRATTENERE TALENTI GIOVANI

PAOLO ANSELMi, PAOLO D'ANSELMi, MARCO GHETTI

Per l'Italia con l'Europa

Premessa

La ricerca promossa dall'associazione Per l'Italia con l'Europa e realizzata dal Dipartimento di Statistica Applicata dell'Università Cattolica, affronta il fenomeno della progressiva perdita di talenti sia a livello nazionale che lombardo/milanese. La ricerca è stata presentata al pubblico e alla stampa lo scorso 11 marzo nel corso di un incontro pubblico. La parola chiave emersa da questo incontro è investire. Il trend negativo e allarmante di perdita di capitale umano giovanile e alto-scolarizzato può essere affrontato solo se tra i diversi livelli di governance politica ed economica, pubblica e privata, in modo collaborativo e coordinato, si intraprende una politica di investimenti sui giovani, in modo particolare su quelli con medio e alto titolo di studio. Qui di seguito offriamo un compendio sintetico dei risultati emersi dalla ricerca e successivamente alcune delle proposte di policy emerse nell'incontro di presentazione per contrastare il trend di perdita.

I dati essenziali

La ricerca del Dipartimento di Statistica Applicata dell'Università Cattolica ha descritto la progressiva perdita di capitale umano giovane e qualificato e la scarsa attrattività dell'Italia per i giovani dei Paesi avanzati mettendo in evidenza:

- le dimensioni del fenomeno: oltre un milione di espatriati nel decennio 2015–2024, più di un terzo (367.000) giovani tra i 25 e i 34 anni;
- la costante crescita, tra gli espatriati, della quota dei laureati (il 42% nel triennio 2022–2024);
- il saldo migratorio costantemente negativo: perdita di 97mila laureati nel decennio, il 5,1% del totale;

- la peculiarità della situazione lombardo-milane: un quinto di chi se ne va dall'Italia parte dalla Lombardia (e torna solo il 20%).

In Italia i giovani che se ne vanno si aggiungono al calo demografico e alla bassa attrattività dei flussi migratori a differenza di altri paesi UE dove la dinamica della natalità (es. Francia) o quella delle migrazioni (es. UK, Germania, Spagna) sono molto più positive.

Le ragioni dell'esodo sono in prevalenza retributive: a un anno dalla laurea il differenziale retributivo a favore degli occupati all'estero è di 2.231 euro mensili netti (+54,2% rispetto ai 1.447 euro di coloro che sono rimasti in Italia); a cinque anni dalla laurea il differenziale retributivo è di 2.891 euro (+61,7% rispetto ai 1.788 euro degli occupati in Italia).

Ma non è solo una questione salariale. Una recente indagine (Osservatorio giovani Istituto Toniolo, 2025) ci dice che, nella scelta di andare all'estero dei nostri laureati, conta anche la percezione di:

- maggiori opportunità di crescita/carriera
- migliori opportunità formative
- una cultura del lavoro maggiormente meritocratica
- un welfare più efficiente
- maggiore facilità di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro.

In prospettiva il fenomeno è destinato ad accentuarsi: oltre un giovane italiano su due considera la possibilità di andare all'estero. In Lombardia l'intenzione di emigrare è maggiore per i laureati e in progressiva crescita (dal 19% del 2023 al 26% del 2024).

Investire sui giovani

Le misure che riassumiamo qui di seguito toccano la sostenibilità del vivere (casa, welfare, trasporti, servizi, ecc.) e la qualità del lavoro (retribuzione, sviluppo professionale, engagement). Ma in modo più profondo hanno a che fare con l'aspirazione autentica delle giovani generazioni: appartenere ad un mondo dove senti di poter fare la differenza. In questo senso la fuga dei giovani dai nostri territori non va vista soltanto come una fuga geografica verso l'estero, quanto anche come fuga temporale verso il

ventunesimo secolo, che molti giovani vedono in altri paesi europei, e sembrano non riconoscere nel nostro paese. Qui di seguito riportiamo le proposte principali emerse dal convegno di presentazione della ricerca, classificandole per ente depositario delle competenze per dare risposte.

Governo centrale

Start Tax: misure di detassazione delle retribuzioni al primo impiego post titolo terziario (ed eventualmente post titolo secondario). Da valutare se farlo anche per i nuovi iscritti all'anagrafe dall'estero (rientri o immigrati qualificati)

Congedo parentale paritario

Portare a compimento la legge sulle città metropolitane in modo che esse abbiano deleghe più ampie sul lavoro

Delegare le competenze sulle politiche retributive dei dipendenti pubblici al livello comunale

In generale hanno un impatto indiretto ma forte sul tema tutte le misure volte a rendere più semplice fare impresa, a sburocratizzare l'interazione con la pubblica amministrazione, a velocizzare la giustizia civile, a ridurre i forti gap dei costi dell'energia rispetto all'estero, a investire nell'istruzione. Questi sono componenti strutturali del sistema, che paiono non collegati al tema della fuga dei talenti. Ma lo sono perché senza di essi non c'è crescita, e la crescita la fanno le imprese.

Amministrazione comunale

Patto sociale tra pubblico e privato per realizzare ecosistemi sostenibili e attrattivi quanto a retribuzione e infrastrutture

Politiche strutturate di welfare territoriale mirato ai giovani: nidi, asili, reti a supporto delle madri, centri estivi, comunità, ecc.

Impresa in un giorno solo (progetto già avviato): sviluppare facilità di impresa a livello comunale

Adottare iniziative per diffondere il bilinguismo funzionale nella città, nei diversi contesti lavorativi e di vita civile e culturale: per chi viene a Milano dall'estero a lavorare, il non sapere l'italiano non deve essere un ostacolo; (azione particolarmente necessaria nelle PMI che sono la larghissima parte del tessuto produttivo della città)

Curare le narrative che comunicano la città al mondo e ai giovani; la troppa enfasi sul turismo non aiuta

Imprese

Il mondo delle aziende, sia private che pubbliche, può fare molto per trattenere e attrarre giovani talenti sul territorio e nel paese. Le proposte che seguono vanno nella direzione di favorire engagement nei giovani, cioè motivazione a realizzare un progetto di crescita personale all'interno del progetto aziendale. Inutile sottolineare quanto i livelli di engagement delle persone vadano in primis a beneficio delle aziende stesse, della produttività e della competitività.

Politiche di sviluppo dei giovani dipendenti, formazione, sentieri di carriera, feed-back sistematico

Politiche retributive e di carriera meritocratiche: revisioni regolari basate sul merito a prescindere dagli alti e bassi di andamento aziendale

Per migliorare le retribuzioni complessive, sfruttare molto meglio di quanto non venga attualmente fatto la leva dei benefits. Sia dei fringe benefits, che hanno un limite massimo esentasse di € 1000 (2000 se ci sono figli) e riguardano buoni pasto e spesa. Ma anche del welfare aziendale che viene dai flexible benefits (spese mediche, istruzione ed educazione dei figli, cinema, teatro, viaggi, massaggi e spa, assistenza sociale familiari malati, ecc.) che non hanno limite di detassazione. Cento euro spesi dall'azienda sono cento euro netti al dipendente. Oggi questa opportunità è sfruttata pochissimo dalle aziende.

Politiche di apertura allo smart working, per maggiore equilibrio vita lavoro, per contenere i tempi spesso lunghi della mobilità metropolitana, per facilitare la gestione di responsabilità familiari

Politiche innovative delle ferie

Utilizzo dell'inglese come lingua di lavoro

Messa al bando delle finte assunzioni: stages, tirocini, ecc. spesso modi per fare precariato

Questo è solo un primo contributo al dibattito pubblico sulla questione. È certo che la materia richiede un ampliamento di interlocuzione con gli attori politico-economici e significativi percorsi di approfondimento.

.

PROPOSTE SULL'ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE

FRANCESCO CERRUTI, RENATO CIFARELLI, GIORGIO CIRON, SILVIA PUGI

Innovare per Includere

La posizione di Milano nell'innovazione

Milano è la capitale economica del paese: 245 miliardi di euro di prodotto interno lordo, il 10 per cento dell'economia italiana. È anche il motore dell'innovazione, con circa il 20 per cento delle startup italiane che ha qui la propria sede.

Il divario con i concorrenti europei resta però ampio: nel 2025 le startup italiane hanno raccolto 1,75 miliardi di euro, contro i 2,3 miliardi della Spagna, i 7,7 della Francia e gli oltre 16 del Regno Unito. Un segnale in controtendenza viene dalla provenienza dei capitali: il 46 per cento degli investitori in startup italiane è ormai straniero, indice di un crescente riconoscimento internazionale.

Accesso al capitale e infrastrutture per gli investimenti

A Milano operano tantissimi centri di innovazione, accelerazione e incubazione, piccoli e frammentati. E l'Italia detiene cinquemila miliardi di euro di risparmi privati, pochissimo utilizzati per investimenti in startup.

- Razionalizzare e aggregare i vari centri di innovazione, accelerazione e incubazione, creando uno o due luoghi iconici, sul modello di Station F a Parigi.
- Creare un Milano City Fund che investa in startup e tecnologie di frontiera, coinvolgendo le grandi famiglie industriali lombarde.
- Creare partnership pubblico-privato, con il Comune come garante e catalizzatore delle energie: per esempio sul modello della Tech Europe Foundation.

Appalti pubblici e procurement delle grandi aziende

Le startup sono spesso escluse dagli appalti pubblici e dal procurement privato, a causa di barriere di qualificazione.

- Destinare il 10 per cento degli acquisti del Comune di Milano alle startup, sfruttando la soglia di affidamento sotto i 140.000 euro.
- Creare un ufficio tecnico nel gabinetto del sindaco per ammodernare organizzazione e processi del Comune e per facilitare l'incontro fra le esigenze della città e le soluzioni proposte dalle startup.
- Ammodernare l'organizzazione e l'infrastruttura digitale del Comune, coinvolgendo aziende del territorio.

Ricerca e trasferimento tecnologico

Manca un sistema per supportare i ricercatori che vogliono diventare imprenditori.

- Coordinare le iniziative legate al trasferimento tecnologico fra le università del territorio lombardo, sull'esempio della collaborazione in ambito sanitario fra cinquantaquattro centri di ricerca italiani.
- Creare strutture per i professori che vogliono sviluppare ricerca sul territorio.
- Aiutare con percorsi di imprenditorialità i ricercatori che vogliono diventare imprenditori.
- Creare un punto di supporto del Comune per la costituzione di aziende con il modello EU Inc, il ventottesimo regime.
- Creare spazi protetti di sperimentazione con piccole aziende e startup in ambito di intelligenza artificiale, come stabilito dall'AI Act.

Sviluppo urbano e infrastrutture

Il divario fra salari e costo dell'abitazione pesa su chi lavora nell'innovazione, mentre restano aree dismesse da riqualificare.

- Dedicare parte dei nuovi sviluppi immobiliari alla creazione di poli fisici di aggregazione per chi lavora in ambito innovativo: università, startup, laboratori, centri servizi collegati.
- Housing per i fondatori nei distretti dell'innovazione vicino alle università, sull'esempio di Mind.

Attrazione e permanenza dei talenti

Milano attrae studenti internazionali ma li perde dopo la laurea, a causa di salari più bassi rispetto ai mercati internazionali, di barriere linguistiche in un ambiente non anglofono e della difficoltà a ottenere i visti.

- Uffici di supporto nelle università per le procedure di visto e permesso di lavoro.
- Attrarre i fondatori seriali europei che si trasferiscono per benefici fiscali.
- Creare una rete di imprenditori trasferitisi a Milano come mentori e investitori.
- Un'iniziativa per promuovere una città bilingue, italiano e inglese.

La casa

LA SFIDA ABITATIVA È UNA SCELTA DI MODELLO URBANO

EMILIO GUASTAMACCHIA

Contropiede

Lavorare sul tema della casa a Milano vuol dire riportare equilibrio tra mercato, città e diritti; Milano non ha solo un problema di prezzi alti: ha uno squilibrio strutturale tra rendita urbana e redditi da lavoro. Dal 2016 i valori immobiliari sono cresciuti oltre il 50%, mentre i salari netti, mediamente, meno del 10%. Il risultato è che lavorare a Milano non garantisce più automaticamente il diritto di poterci vivere.

Credo esistano almeno quattro questioni su cui bisogna riflettere in modo articolato nel tentativo di costruire risposte concrete ed operative:

- *L'urbanistica.* Strumenti ed azioni che mutino la pianificazione urbanistica dalla valorizzazione privata alla redistribuzione urbana;
- *Il mercato immobiliare.* Riequilibrare il mercato cercando di «riportare» case dal circuito speculativo a quello residenziale;
- *L'affitto.* Rafforzare l'affitto regolato come infrastruttura sociale;
- *La dimensione metropolitana.* Il tema non riguarda solo la città di Milano. Si parla oggi di «sistema urbano milanese» in cui bisogna, necessariamente, integrare casa, mobilità e servizi alla scala metropolitana.

Il tema urbanistico

passare dalla valorizzazione privata alla redistribuzione urbana

Negli ultimi 15 anni Milano ha attratto una quota sproporzionata di investimenti immobiliari istituzionali, oltre il 40% del totale nazionale: solo nel 2022 si parla di quasi 2,9 miliardi di investimenti; questo ha generato crescita ma anche aumento delle rendite fondiarie. La pianificazione e la programmazione urbanistica non possono limitarsi a «facilitare» gli investimenti ma deve anche trovare strumenti per redistribuire valore generato dalle decisioni pubbliche.

Operativamente significa prevedere una quota di edilizia convenzionata o housing sociale (30%) nei nuovi sviluppi/trasformazioni urbane di una certa soglia dimensionale; introdurre una quota obbligatoria di affitto calmierato nei grandi interventi di rigenerazione; ed infine prendere atto dell'incremento della rendita fondiaria in città e istituire un contributo straordinario di valorizzazione. Il riferimento a quest'ultima idea è da ricercare in esperienze estere mature oltretutto alla teoria del «land value capture»: parte dell'incremento di valore generato da decisioni pubbliche deve tornare alla collettività (pensiamo solo a cosa vuol dire l'arrivo della metropolitana in un quartiere).

Ed inoltre si può riscontrare positività dal punto di vista urbanistico: progettare e pianificare pezzi di città in cui possano convivere edilizia convenzionata, affitto calmierato ed edilizia privata vuol dire contrastare la segregazione sociale spaziale, i quartieri mono-reddito, promuovendo al tempo stesso una città policentrica ed equilibrata.

Il mercato immobiliare

riequilibrare il mercato cercando di «riportare» case dal circuito speculativo a quello residenziale

Milano ha oltre 16.000 alloggi popolari sfitti e circa tra i 14.000 e i 16.000 appartamenti destinati agli affitti brevi. Questa è una quantità superiore alle nuove case costruite nell'ultimo decennio (circa 20-22.000 alloggi).

Evidentemente esiste la necessità di lavorare per un piano straordinario di recupero degli alloggi ERP sfitti definendo risorse certe (comuni, meglio regionali o statali) e obiettivi ragionevoli: recuperare 10.000 alloggi in 5 anni è possibile? Bisognerà inoltre lavorare per una regolazione progressiva degli affitti brevi nelle zone a maggior pressione abitativa. Utilizzare la leva fiscale comunale, attraverso incentivi IMU progressivi, per chi converte contratti da affitto breve ad affitto a lungo termine. [Recenti studi (2020) mostrano che un aumento del 10% degli annunci Airbnb può far crescere i canoni tra l'1% e il 4%]. Ridurre l'uso speculativo significa aumentare l'offerta reale e abbassare la pressione sui prezzi.

Ed inoltre, allentare la specializzazione turistica nei quartieri centrali e semicentrali, vuol dire puntare a mantenere un mix funzionale adeguato,

garantire la sopravvivenza del commercio di prossimità e quindi puntare ad una città non solo «utilizzata» ma «abitata/presidiata», in un certo senso anche una città più sicura.

Il tema dell'affitto

rafforzare l'affitto regolato come infrastruttura sociale

Milano è passata dal 44% di case in affitto (1991) al 25% (2019); questo è un problema strutturale: le grandi città europee analoghe a Milano (Vienna, Berlino, Parigi) hanno una quota significativa di affitto regolato. A Vienna, ad esempio, circa il 60% dei viennesi vivono in abitazioni a canone calmierato o sovvenzionato (22% edilizia municipale, 40% cooperative/housing sovvenzionato e 30% privato).

Quindi, ritengo sia necessario:

- stabilizzare e potenziare il progetto di Comune di Milano e Fondazione Welfare Ambrosiano (cosiddetto SalvaAffitto del settembre scorso) sulla prevenzione della morosità di inquilini con contratto a canone concordato o convenzionato;
- lavorare per una agenzia pubblica metropolitana, non solo milanese, per l'affitto accessibile;
- istituire, incentivare e potenziare i fondi di garanzia per proprietari che affittano a canone moderato, rendendoli una misura permanente nel tempo: dal 2019 al 2023 i contratti a canone concordato sono raddoppiati arrivando comunque al 17% dei nuovi contratti d'affitto cittadini.

La logica che sta alla base di queste proposte è che prevenire uno sfratto costa meno, molto meno, che doverlo gestire.

La dimensione metropolitana

Integrare casa, mobilità e servizi ad una scala metropolitana: il tema non riguarda solo la città di Milano.

Il tema dell'abitare non può fermarsi ai confini della città di Milano, bisogna avere una visione ed un approccio metropolitano poiché le scelte

ed i processi che interessano la città hanno spesso ripercussioni sull'intera area metropolitana milanese.

La disponibilità di abitazioni può essere soddisfatta anche al di fuori dei confini a patto che il sistema di trasporto pubblico (il TPL) garantisca livelli di efficienza elevati (o comunque migliori degli attuali) e un sistema di servizi pubblici di prossimità adeguati.

Milano è già una città «a 15 minuti» nei servizi essenziali, ma non nei luoghi di lavoro e studio e questo dovrà esserlo anche per i comuni di prima cintura chiamati ad integrare l'offerta abitativa complessiva.

In conclusione: la sfida abitativa non è solo edilizia; è una scelta di modello urbano a cui Milano deve far riferimento.

Dobbiamo decidere se Milano vuole essere una città per rendite o una città per residenti, una città finanziaria o una città abitabile. Perché senza equilibrio tra mercato, diritti e pianificazione urbanistica, la crescita non è sviluppo.

E senza casa accessibile, non c'è lavoro che tenga, non c'è comunità che resista, perché l'equilibrio tra chi lavora, chi studia e chi abita è la condizione stessa della vitalità urbana.

.

UNA COERENTE POLITICA PER LA CASA A MILANO: DALLA RENDITA AL DIRITTO

MICHELE MONTE

Contropiede

Una strategia municipale per ridurre le disuguaglianze urbane attraverso le politiche dell'abitare è ormai urgente a Milano. La tensione abitativa e le politiche di utilizzo, gestione e valorizzazione dello stock urbanistico-edilizio non sono un capitolo settoriale dell'amministrazione urbana: costituiscono invece un tema unitario che incide simultaneamente su coesione sociale, accesso ai diritti di cittadinanza e indirizzo dello sviluppo economico urbano. In termini politici, il modo in cui una città governa il proprio patrimonio abitativo, il funzionamento del mercato della casa, le risorse territoriali, determina:

- la stabilità socio-demografica dei quartieri, in termini di impoverimento/incremento dei mix sociali
- la permanenza o l'espulsione delle classi lavoratrici e dei ceti medi,
- la struttura delle economie urbane (settori che la città riesce ad attrarre e trattenere) e, conseguentemente,
- la qualità e la tipologia del lavoro che si genera o si perde (dalle filiere ad alta competenza ai servizi a basso valore aggiunto).

Intervenire sulle disuguaglianze e gli squilibri urbani, dunque, non significa soltanto mitigare effetti visibili – marginalità, fragilità, impoverimento dei servizi – ma agire sulle cause strutturali che li producono.

In particolare, significa redistribuzione di risorse, opportunità e soprattutto di quella quota di valore che la città produce collettivamente ma che viene appropriata privatamente attraverso i meccanismi della rendita urbana.

A partire dal nuovo secolo la dinamica si è resa più esplicita: massimizzazione dei profitti privati e socializzazione dei costi collettivi. Il risultato è un modello urbano che, lasciato alle sole logiche speculative, tende a specializzarsi in attività a bassa qualità e a debole capacità moltiplicativa, erodendo nel medio periodo le basi di competitività fondate su innovazione, capitale umano e lavoro qualificato. (a questo proposito forse una

riflessione sugli effetti delle cosiddette leggi urbanistiche di seconda generazione andrebbe fatta).

Il punto politico: riportare il Comune in cabina di regia

Se l'obiettivo è garantire il diritto all'accesso alla casa e, più in generale, un uso equo ed efficiente del patrimonio edilizio esistente, il Comune deve tornare a esercitare un ruolo di guida effettiva.

Questo richiede anche una condizione organizzativa innovando la macchina comunale: superare l'assetto per «canne d'organo» e istituire strutture di missione che integrino urbanistica, casa, bilancio, fiscalità, servizi sociali, patrimonio e controllo del territorio, con obiettivi misurabili, dati affidabili e capacità sanzionatoria.

Perché partire dallo stock esistente

Il terreno d'intervento più immediato – per tempi, costi e rapidità di impatto, disponibilità di risorse – è l'accesso allo stock edilizio esistente. Qui la regia pubblica può operare attraverso leve fiscali, regolative e patrimoniali, costruendo un sistema coerente di premialità e penalità orientato a riequilibrare un mercato della locazione strutturalmente sbilanciato. In termini politici: se l'emergenza abitativa è reale, non è sostenibile tollerare contestualmente quote significative di sottoutilizzo, alloggi vuoti, usi non primari e concorrenti con sottrazione sistematica di stock alla residenza ordinaria.

Le città che incidono non adottano «una misura simbolica»: costruiscono pacchetti

Guardando comparativamente alle politiche urbane di città che affrontano pressioni analoghe a quelle di Milano – crescita dei prezzi, rarefazione dell'offerta accessibile, competizione tra usi residenziali e turistici, intensificazione della rendita – emerge un dato ricorrente: le amministrazioni che ottengono risultati non si affidano a un singolo provvedimento-bandiera, ma costruiscono pacchetti integrati. Tali pacchetti combinano strumenti urbanistici, fiscali, patrimoniali e finanziari, con

un elemento costante: una catena di implementazione credibile (procedure, controlli, sanzioni, capacità amministrativa).

Barcellona è istruttiva perché esplicita una scelta politica di fondo: non limitarsi a gestire gli effetti del mercato, ma intervenire sulle condizioni che lo determinano. Tre direttrici, in particolare, risultano rilevanti:

- **Riserva di edilizia protetta nelle trasformazioni:** l'obbligo di includere una quota di alloggi accessibili nelle nuove promozioni e nelle grandi rigenerazioni afferma un principio redistributivo: una parte della valorizzazione immobiliare prodotta dalla città deve rientrare alla città sotto forma di utilità pubblica. (anche nel nostro ordinamento è consentita ma con quote percentuali basse che nella maggioranza dei casi sono poi monetizzate).
- **Prelazione e riscatto sul patrimonio residenziale:** intervenire sul mercato secondario consente tempi più rapidi e spesso costi inferiori rispetto alla nuova costruzione, con un effetto ordinatore sulle dinamiche speculative.
- **Regolazione degli alloggi turistici:** quando un uso urbano entra in competizione sistemica con il diritto all'abitare, la neutralità regolativa diventa, di fatto, una scelta politica a favore della rendita.

Accanto a ciò, altre città hanno operato con un principio semplice: premiare gli usi socialmente utili della casa e penalizzare quelli che sottraggono stock alla funzione residenziale. Ad esempio:

- **Vancouver:** la tassazione sugli alloggi vuoti non è solo un'imposta; è un dispositivo di policy che internalizza un costo pubblico dell'inutilizzo e richiede enforcement reale.
- **Parigi:** la maggiorazione fiscale sulle seconde case agisce come disincentivo selettivo nei contesti ad alta pressione abitativa.

Incentivi sì, ma condizionati: la fiscalità come strumento di policy

Un secondo gruppo di strumenti riguarda le premialità fiscali condizionate per chi produce o mantiene alloggi a canoni calmierati. La discriminante politica è netta: incentivi indistinti tendono a consolidare rendite;

incentivi con outcome verificabili (vincoli di canone, durata, controlli, trasparenza) possono produrre effetti redistributivi misurabili.

La frontiera più incisiva: catturare la rendita di trasformazione

Il passaggio più avanzato è l'integrazione tra leva urbanistica e leva finanziaria: incremento di capacità edificatoria o vantaggi regolativi in cambio di alloggi accessibili in sito oppure contributi a fondi dedicati (logiche di value capture). È qui che si decide se la pianificazione è neutra o redistributiva: ogni incremento di valore determinato da una decisione pubblica deve generare una quota di utilità pubblica stabile.

Una griglia operativa per Milano: cinque famiglie di strumenti

Dall'analisi comparata degli interventi adottati in queste grandi città, emerge una matrice trasferibile per una politica dell'abitare coerente e non episodica:

- Penalità fiscali su immobili sottratti all'uso residenziale effettivo (vuoti, seconde case, sottoutilizzo): obiettivo, rimettere stock sul mercato abitativo.
- Premialità fiscali condizionate per offerta calmierata (vincoli di canone e durata, controlli): obiettivo, rendere fattibili interventi accessibili evitando sussidi a pioggia.
- Leve urbanistiche con obbligo o contributo compensativo (inclusory housing / fondi casa): obiettivo, catturare quota di rendita di trasformazione.
- Leve patrimoniali e finanziarie sul mercato secondario (prelazione, acquisizioni mirate, partenariati pubblico-sociali): obiettivo, impatto rapido e incremento di stock sociale.
- Regolazione degli usi concorrenti (affitti brevi): obiettivo, ricostruire equilibrio tra economie urbane e diritto all'abitare.

La credibilità di una proposta si misura, politicamente, nella capacità di tenere insieme quattro pilastri: (1) contenimento della sottrazione di stock residenziale; (2) cattura di rendita; (3) incentivi selettivi e condizionati; (4) capacità pubblica di acquisizione, gestione e controllo.

Se la prossima amministrazione municipale intende cambiare la narrazione di una città progressivamente escludente, accessibile «per pochi» e governata prevalentemente dalle convenienze della rendita, le scelte qui delineate costituiscono un passaggio ineludibile: non un repertorio opzionale di misure, ma l'ossatura di una politica urbana capace di ricomporre diritto all'abitare, coesione sociale e indirizzo dello sviluppo economico.

In questo quadro, va esplicitato un punto politico dirimente: provvedimenti spot, interventi episodici o misure «di bandiera» non integrate in un approccio complessivo – privo di catena attuativa, strumenti di controllo, incentivi/penalità coerenti e capacità di cattura della rendita – non potranno invertire, né in modo significativo mitigare, la tendenza in atto. Solo un pacchetto integrato, fondato su governance stabile e obiettivi verificabili, può produrre un cambio di traiettoria: riportare stock abitativo alla funzione residenziale, stabilizzare i quartieri, trattenere lavoro e competenze, e redistribuire una parte del valore urbano verso utilità pubbliche durevoli.

La salute e la fragilità

SANITÀ DAI CITTADINI PER UNA MILANO METROPOLITANA

FRANCESCO CARELLI

medico di famiglia, Centro Studi Caldara

I cittadini alla parola Sanità, o mettono mano al portafoglio, o alzano la testa al cielo, e rinunciano molto pericolosamente a curarsi e fare prevenzione. Ai cittadini chiediamo di fare proposte e di pensare di indirizzarle alla prossima giunta Comunale.

La Sanità non è soltanto di competenza nazionale e regionale. Vi sono aspetti almeno parzialmente comunali, perduti per motivazioni varie, sono competenze e agibilità da riprendere, tutti concordano. Ecco i punti e le proposte.

1. Anche i cittadini trovano molto importante proporre il ripristino della medicina scolastica, che era un supporto comunale molto utile con presenza capillare fondamentale per la prevenzione dall'infanzia, per la profilassi, per le vaccinazioni (molti si chiedono che fine ha fatto l'Ufficio di Igiene di piazza Treves?). Quella medicina scolastica sarebbe essenziale e specifica per la raccolta di dati anagrafici, per la vigilanza igienica, per il controllo dello stato di salute, per l'educazione sanitaria degli studenti sempre più importante e critica, per la salute anche conoscitiva in ambito familiare, per l'informazione alle famiglie e questo, notasi, con funzioni di implementazione di azioni di sanità pubblica a livello comunitario.
2. Esistono vari tipi di Consultori, per fascia di età e per finalità, ma la proposta è quella che il Comune riprenda la sua voce nel capitolo Consultori di modo che siano davvero un punto di riferimento per tutti i cittadini, siano attivi in esami filtro.
3. Varie voci concordano di proporre una cosa ovvia: necessità di una armonizzazione delle cure in un dialogo tra municipalità, regione, università, ordine dei medici. Il Comune deve rinnovare una stipula con l'Ordine dei Medici per la presenza dei medici nelle scuole, che così promuovano percorsi di informazione e formazione in un'ottica

della tutela della Salute, per la Prevenzione e Sviluppo della personalità.

4. Il Comune deve fare la sua parte nel supporto ai care giver (esempi possono essere regole per la viabilità, per i posteggi, etc.).
5. In un rapporto costruttivo e collaborativo fra Comune e ASL, va proposta una articolata ed efficiente assistenza domiciliare e assistenza domiciliare integrata e personalizzata (questa con team di diverse figure professionali competenti) coinvolgendo gli Enti del Terzo Settore e il Volontariato.
6. Proporre che il Comune si prenda una decisa responsabilità supportiva ed economica nelle RSA di sua competenza venendo davvero incontro con tariffe calmierate sulle possibilità economiche delle famiglie.
7. Da ricordare le possibilità offerte dalla presenza di numerosi Comitati di Quartiere, un esempio può essere la figura dell'infermiere di quartiere, un esempio può essere il controllo anonimo su veridicità di situazioni dichiarate di invalidità, invece di lunghissimi controlli di polizia.
8. Si propone che il Comune sostenga campagne di prevenzione primaria, che è cosa ben diversa dalla diagnosi precoce medica, da organizzare di propria iniziativa con la collaborazione dell'Ordine dei Medici, di enti del Terzo Settore, di Volontari, di Associazioni Sportive. Comunque, anche qui si conferma che nel Piano Nazionale della Prevenzione il Comune viene indicato come super-setting (Health City Manager). Lo stesso si sostiene per campagne di promozione di adeguati stili di vita, ben orientate e non invasive, dalla infanzia alla terza età. Il Comune si metta a disposizione / integrazione per attività indirizzate alla Salute dimostrando la loro fattibilità e come costituiscano un investimento. Ciò deve costituire un approccio dialettico propositivo mai da apparire impositivo. Fare sì che sia chiaro che la salute della collettività venga considerata un Investimento e non solo un costo.

9. Il Comune dovrebbe intervenire, per quanto nei suoi poteri, purtroppo non chiari a chi ne discute qui, rispetto alle problematiche delle Case della Comunità, almeno nelle implicazioni urbanistiche relative alle scelte di ubicazione / distribuzione razionale.
10. Si rivitalizzino i Consigli di Zona: girino nelle loro aree, il Comune chieda report, i Consigli di Zona facciano report e ne chiedano il rispetto.

RIAPRIRE LA MEDICINA SCOLASTICA COMUNALE

FRANCESCO CARELLI

medico di famiglia, Centro Studi Caldara

Un decalogo di attuazione:

- Riunioni con insegnanti, a frequenza regolare, per aggiornamento e programmazione di interventi sul problema della salute nelle ore di disponibilità degli insegnanti
- Riunioni con gruppi di genitori, per sensibilizzazione e aggiornamento reciproco sui problemi della salute
- Momenti di osservazione su apparato locomotore durante ore di Educazione Fisica, vista e udito durante le lezioni, alimentazione durante le ore di ricreazione e di mensa, ispezione e controllo condizioni ambientali e igieniche di aule, corridoi, servizi con coinvolgimento anche di insegnanti del doposcuola, e personale non insegnante
- Trasmissione di strumenti e notizie agli alunni, nelle classi, su argomenti fondamentali come: pronto soccorso, difesa e prevenzione dalle malattie infettive, igiene personale...
- Momenti di informazione, nel quadro di una educazione più globale attuata a scuola e in famiglia, su argomenti particolari come alcol, fumo, droga, educazione sessuale, igiene mentale, igiene cavo orale
- Sostituzione delle visite alle classi filtro con visite mirate a gruppi di ragazzi a rischio, segnalati e/o individuati in precedenza
- Riunioni periodiche fisse fra gli Operatori per la verifica di programma e interventi
- Un questionario da distribuire alle famiglie degli alunni sottoposti a visita medica per la prima volta, una scheda di visita da allegare alla cartella sanitaria ed eventualmente a un libretto sanitario individuale, schede riassuntive e codificate in modo da poterne ricavare informazioni utili per conoscere la situazione territoriale e per impostare il lavoro futuro

- L'educazione sanitaria, non intesa solo come informazione tecnica, ma come sensibilizzazione e partecipazione / collaborazione con alunni, insegnanti, genitori, personale scolastico, nel modo più organico a tutti i problemi della salute costituisce lo scopo fondamentale del Servizio di Medicina Scolastica
- Relazioni agli Ufficiali Sanitari e ai Sindaci

SOGNO, MEMORIA E PROFEZIA PER UNA CITTÀ CHE RICOMINCIA DAI PIÙ FRAGILI

DON VIRGINIO COLMEGNA

Casa della carità

Questa breve pubblicazione nasce come gesto di gratitudine e condivisione. È un piccolo dono rivolto a quanti, in questi anni, hanno camminato accanto alla Fondazione SON e ne hanno sostenuto il percorso umano e sociale. Non è un bilancio né un racconto celebrativo: è, piuttosto, un invito a guardare insieme la città con quello sguardo più profondo che nasce dall'incontro con la fragilità.

Milano sta vivendo un tempo complesso, in cui grandi cambiamenti convivono con nuove povertà e solitudini. Per questo abbiamo sentito il bisogno di rimettere al centro ciò che da sempre orienta il nostro impegno: la convinzione che siano le persone più vulnerabili a custodire la profezia di cui la città ha bisogno per ritrovare sé stessa. Memoria, sogno e responsabilità non sono temi astratti; diventano il senso di ciò che facciamo ogni volta che scegliamo di lasciarci interrogare dai margini.

Le pagine che seguono raccolgono alcune riflessioni nate da questa prospettiva. Parlano di Milano, del suo futuro possibile, della necessità di una cultura della cura che sia capace di legami e non di separazioni. Parlano anche del cammino che stiamo vivendo come SON: non come esempio da mettere in mostra, ma come laboratorio che testimonia quanto la fragilità – quando è accolta – generi pensiero, relazioni, bellezza e responsabilità civile.

In questo senso, SON non è un capitolo a parte, ma una delle espressioni concrete di quella città che immaginiamo: una città che non isola, ma connette; non teme la vulnerabilità, ma la riconosce come risorsa; non si chiude nei recinti del Terzo settore, ma apre spazi nuovi di comunità, autonomia e vita buona.

È dentro questa visione che desideriamo situare anche il nostro lavoro quotidiano, certi che proprio dai più fragili può venire il contributo migliore per un futuro più giusto. Questa pubblicazione è dunque un grazie e, insieme, il mio augurio per il Natale di quest'anno: continuare a sognare insieme una Milano che cresce a partire da ciò che è più delicato

e più prezioso, lasciandosi trasformare da chi, spesso in silenzio, indica la direzione.

Per una città che ricomincia dai più fragili

C'è un passo del profeta Gieele che dice: «I vostri anziani faranno sogni, i vostri giovani avranno visioni». Papa Francesco, commentandolo, ha ricordato che la salvezza degli anziani è trasmettere memoria e sogni, e la salvezza dei giovani è raccogliarli e portarli avanti come profezia. Vecchi sognatori e giovani profeti: proprio da loro può venire la strada di riscatto per una società radicata, che tende a scartare i primi come i secondi.

Anche Milano, oggi, ha bisogno di sogni e di visioni. Ha bisogno di una memoria viva che non sia nostalgia, e di una profezia che non sia retorica. Con questo spirito vorrei condividere alcune riflessioni sul futuro di questa nostra grande Città metropolitana, un futuro che non può essere costruito senza mettere al centro i poveri, i fragili, gli anziani, i bambini, le persone con disabilità, i giovani che faticano a trovare un posto. Non come categorie da assistere, ma come assi portanti, criteri da cui partire per progettare politiche, spazi, relazioni.

Milano, oggi

Milano è spesso raccontata come capitale dinamica, efficiente, innovativa. Ed è vero che ha saputo generare ricchezza, cultura, impresa, ricerca. Ma accanto a questa immagine c'è una Milano che soffre: una città travolta dalle crisi abitative, segnata da legami sociali indeboliti, attraversata da paure sulla sicurezza, provata da un invecchiamento crescente e da nuove forme di solitudine.

Per ritrovare un equilibrio, abbiamo bisogno di riscoprire le radici di una città che è sempre stata capitale della solidarietà, del volontariato, della responsabilità diffusa. Una città che, nella sua storia, ha conosciuto una borghesia capace di sobrietà e responsabilità sociale, e una rete di cittadini che hanno scelto l'attenzione ai più fragili come stile di vita.

Oggi dobbiamo tornare a guardare la città a partire da loro, gli ultimi. La fragilità, infatti, non è un ostacolo: per me è una categoria teologica, un modo per leggere la realtà, una lente che permette di cogliere ciò che tiene insieme una comunità.

Da dove ripartire: le storie delle persone e il loro potere trasformativo

La mia vita è stata attraversata dall'incontro con persone che portano ferite visibili e invisibili: poveri, malati psichiatrici, famiglie in difficoltà, disabili, stranieri. Sono loro ad avermi insegnato che non si può pensare la città prescindendo dalla sofferenza che la abita. Le loro storie generano cultura, provocano la politica, interrogano l'organizzazione dei servizi e la visione complessiva della polis. Da loro si impara una intelligenza «sapienziale», concreta e umile, che illumina la città più di qualsiasi piano strategico.

Per questo le esperienze della Casa della carità, e oggi quella di SON Speranza oltre noi, non rappresentano soltanto luoghi di assistenza, ma laboratori di pensiero, spazi dove si sperimenta un modello di città che non separa ma connette, che non isola ma accompagna, che rifiuta la logica dei «non-luoghi» e costruisce relazioni.

SON, ad esempio, nasce da una domanda tanto semplice quanto radicale: che ne sarà dei nostri figli con disabilità quando noi genitori non ci saremo più? A questa domanda rispondiamo creando case vere, relazioni vere, comunità vere. Non luoghi chiusi, ma spazi di scambio continuo con il territorio, dove fragilità e risorse si intrecciano. Qui si impara a guardare la disabilità non come problema da gestire, ma come ricchezza umana e sociale, come racconto biblico che invita a superare la categoria del «poverino» e del «malato» e a riscoprire l'importanza del «farsi prossimo».

Una pagina di Vangelo che ci riguarda

Il Vangelo di Marco (2,1-12) ci racconta del paralitico portato da quattro amici fin davanti a Gesù. Quell'uomo non ha nemmeno la forza di chiedere aiuto; eppure, grazie all'amore dei suoi amici, si apre per lui una via nuova. Gesù non lo libera solo dalla malattia: lo restituisce a sé stesso, alla sua autonomia, al suo cammino. «Alzati, prendi la tua barella e torna a casa tua».

Questa pagina rivela che la fragilità non è ciò che ci definisce per sempre. E rivela anche qual è la cura autentica: non custodia, non assistenzialismo, ma promozione della persona, fino a renderla capace di cam-

minare con le proprie gambe. È ciò che serve a Milano oggi: non creare luoghi separati, non rinchiudere la sofferenza nei margini della città, ma permettere a ciascuno di «rialzarsi», di abitare la propria casa e il proprio quartiere come parte viva della comunità.

Milano come comunità: crisi e possibilità

La città e il quartiere devono tornare a essere comunità. Oggi, invece, assistiamo a una crisi di relazioni, a una perdita di senso del vivere insieme, a una identità che teme la pluralità. La solitudine, l'invecchiamento, l'insicurezza sono figli di questa mancanza di legami.

Eppure Milano porta ancora dentro di sé un enorme patrimonio culturale e umano. Non ha bisogno di mecenati né di beneficenza dall'alto: ha bisogno di cittadini che vivono la solidarietà come stile, che scelgono la partecipazione attiva alla polis, che sanno opporsi all'individualismo che separa e produce estraneità.

Il tema della cura – Milano si-cura, dicevamo anni fa – non deve essere ridotto a un insieme di prestazioni. Cura significa condivisione, responsabilità reciproca, capacità di mettere in gioco tutte le energie che una comunità possiede. Significa non rispondere ai problemi della città con chiusura e paura, ma con visione, coraggio e gratuità.

Non-luoghi da aprire e luoghi da cui generare utopia

I cosiddetti «non-luoghi» – carceri, reparti psichiatrici, case di riposo, centri di accoglienza – diventano invisibili quando la città non li considera parte di sé. Senza una permeabilità tra questi spazi e la vita quotidiana, non possono nascere né comunità né diritti. Per questo dobbiamo abbattere barriere, ripensare le istituzioni, superare modelli assistenziali rigidi, favorire la responsabilità diffusa.

Parallelamente, dobbiamo moltiplicare i luoghi dell'utopia concreta: spazi visibili e aperti, che generino visione e trasformazione. La Casa della carità lo fa da vent'anni; SON sta diventando uno di questi luoghi, dove fragilità e cultura convivono, dove un auditorium diventa laboratorio di pensiero e di bellezza, dove si impara che i poveri non devono essere messi accanto «in fila», ma messi al centro come protagonisti.

Una città che pensa: dimensione culturale e spirituale

Lo sviluppo di una grande città come Milano non si misura sulla quantità di grattacieli, ma sulla qualità delle relazioni. Una città è viva quando coltiva non il profitto e la ricchezza materiale, ma bellezza, arte, cultura, quando offre spazi di pensiero e di spiritualità. Quando custodisce la memoria e la trasforma in futuro. Il Giubileo che abbiamo vissuto è stato un invito potente in questo senso: ci ha spronato verso una città con le porte aperte, pellegrina di pace, capace di riconciliarsi e di offrire speranza.

Allo stesso modo, abbiamo bisogno anche di energia culturale, di immaginazione civile, di una sapienza che nasce dal dialogo tra anziani e giovani, tra memoria e visione.

Milano è una città universitaria, abitata da migliaia di studenti che cercano senso. È da loro e con loro che possiamo costruire un futuro più giusto, trasmettendo un sapere non indirizzato verso l'utile individualistico, ma orientato alla responsabilità comune, capace di tradursi in benessere condiviso. Così come abbiamo bisogno di superare l'idea che il volontariato sia un'attività marginale: è, invece, un modo per ripensare la città nei suoi confini, nelle sue periferie esistenziali, nelle sue possibilità di crescita, insieme ai più giovani.

Per una Milano che si lascia trasformare dai più fragili

Se vogliamo ritrovare la Milano che abbiamo amato, dobbiamo lasciarci convertire dai poveri, ascoltare la loro voce, riconoscere la loro capacità di indicarci la via.

Milano sarà davvero a misura di tutti solo quando saprà generare una carità che non si è mai vista, una carità che non si accontenta della beneficenza, ma costruisce autonomia, giustizia, bellezza. Una carità che abita la città, la trasforma e la apre al futuro. È quella «eccedenza della carità» che ci ha insegnato il cardinal Martini.

È tempo di rialzarci insieme, come quel paralitico del Vangelo: alzati, prendi la tua barella, e torna a casa tua. Sono convinto che Milano ha ancora la forza, la storia, l'intelligenza e il cuore per farlo. E i più fragili – se li ascoltiamo – possono essere davvero la nostra più grande profezia.

.

Le stagioni della vita

SCUOLA OLTRE L'ORARIO: UNA INFRASTRUTTURA EDUCATIVA DIFFUSA PER LA CITTÀ

GRUPPO SCUOLA E TERRITORIO

convocato da Alice Arienta

Introduzione

Le scuole non sono soltanto luoghi di trasmissione del sapere, ma presidi quotidiani di comunità. All'interno dei loro spazi si costruiscono relazioni, si intercettano bisogni, si sviluppano competenze e si alimenta il senso di cittadinanza e appartenenza. In molte città, e in particolare nei contesti urbani complessi, la scuola rappresenta uno dei pochi spazi pubblici capillari e diffusi, capace di raggiungere tutti i quartieri e tutte le famiglie. Eppure, oggi questo potenziale non è pienamente espresso. Il tempo scolastico è rigidamente delimitato, mentre il tempo extrascolastico – pomeriggi, sere, periodi estivi – rimane spesso poco strutturato, diseguale e frammentato. È proprio in questo tempo che si giocano dinamiche fondamentali per la crescita dei ragazzi: socialità, autonomia, appartenenza, esposizione culturale. In una fase storica segnata da crescente frammentazione sociale, isolamento relazionale e aumento delle fragilità adolescenziali, il tema del tempo educativo e degli spazi di comunità assume una rilevanza sempre più strategica per la coesione urbana. Accanto a questo, emerge una seconda criticità: la forte disomogeneità tra scuole e territori. Le opportunità educative e culturali disponibili dipendono spesso dalla sensibilità dei singoli dirigenti, dalla presenza di reti associative o dalla capacità organizzativa dei quartieri. Il risultato è un sistema diseguale, dove alcune scuole sono nodi attivi di comunità educante e altre rimangono isolate. Infine, la relazione tra scuola e città – in particolare con musei, teatri, biblioteche e istituzioni culturali – è ancora prevalentemente episodica e non strutturale. Questo documento propone un cambio di paradigma: non più la scuola come istituzione isolata, ma come infrastruttura educativa diffusa della città.

Quadro concettuale

La proposta si inserisce in una visione urbana in cui la città stessa diventa spazio educativo integrato. Se alcune esperienze architettoniche del Novecento, come la Unité d'Habitation di Le Corbusier, hanno immaginato l'abitare come sistema integrato di servizi e relazioni, oggi la sfida è pensare la città come infrastruttura educativa diffusa.

In questa prospettiva la scuola non è un edificio chiuso, ma un nodo di una rete territoriale più ampia, che include cultura, sociale, spazio pubblico e comunità.

La sicurezza urbana, in questa visione, non viene interpretata esclusivamente come controllo dello spazio pubblico, ma come costruzione quotidiana di relazioni, partecipazione e presidio civico dei territori. La presenza diffusa di infrastrutture educative, culturali e sociali aperte e vissute contribuisce infatti alla qualità dello spazio pubblico, alla prevenzione delle fragilità e alla costruzione di comunità più coese. Il sistema educativo urbano non può quindi essere pensato come una somma di istituzioni separate, ma come una architettura di sistema capace di connettere scuole, cultura, welfare territoriale e spazi civici in una rete integrata di prossimità.

Proposte di policy

POLICY 1 – AULE DIFFUSE NEI MUSEI

Principio Il patrimonio culturale non è solo oggetto di visita, ma infrastruttura attiva di apprendimento.

Proposta Integrare in modo stabile musei civici e statali nel percorso scolastico, attraverso accordi tra Comune, Ufficio Scolastico e scuole, inserendo moduli didattici svolti direttamente nei musei come parte del PTOF.

Strumenti

- convenzioni scuola–musei
- co-progettazione educativa
- utilizzo di servizi educativi già esistenti

Attori Comune, Ufficio Scolastico, musei civici e statali, scuole.

POLICY 2 – SCUOLE COME PRESIDI CIVICI APERTI

Principio La scuola è una infrastruttura civica permanente della città, non limitata al tempo didattico.

Problemi identificati

- forte disuguaglianza tra scuole
- dipendenza dalle scelte dei singoli dirigenti
- assenza di reti genitori omogenee
- frammentazione delle attività extrascolastiche
- mancanza di governance stabile del tempo educativo

Soluzione: modello di comunità educativa integrata

Ogni scuola diventa nodo di un sistema territoriale composto da:

- scuola (spazi e funzione educativa)
- Comune (regia e coordinamento)
- Ufficio Scolastico Territoriale – Ministero dell’Istruzione e del Merito (indirizzo e criteri)
- cooperative e terzo settore (gestione operativa)
- associazioni genitori (ponte comunitario)
- istituzioni culturali e sportive (offerta educativa)

2.1 GOVERNANCE E RIDUZIONE DELLE DISUGUAGLIANZE

Introduzione di un sistema di coordinamento cittadino che preveda:

- bandi e format uniformi su tutto il territorio municipale
- criteri omogenei di accesso ai progetti educativi
- calendario unico delle opportunità
- indicatori di partecipazione delle scuole ai percorsi culturali

2.2 MEDIAZIONE EDUCATIVA E GESTIONE DEL CONFLITTO

Introduzione di figure professionali dedicate alla mediazione educativa, ispirate a esperienze come Fondazione Rondine Cittadella della Pace.

Funzioni

- gestione delle dinamiche di classe
- prevenzione dei conflitti
- supporto ai docenti
- facilitazione delle relazioni tra studenti

2.3 INCENTIVI ISTITUZIONALI ALLA PARTECIPAZIONE CULTURALE

L'Ufficio Scolastico Territoriale può introdurre criteri premiali per le scuole che partecipano in modo strutturato a:

- progetti culturali
- attività territoriali
- collaborazioni con musei e istituzioni

Obiettivo Ridurre disomogeneità e incentivare la partecipazione stabile.

2.4 SPAZI INFORMALI PER ADOLESCENTI

Sviluppo di ambienti scolastici aperti oltre l'orario didattico dedicati alla socialità leggera:

- ascolto musica
- giochi da tavolo
- studio libero
- permanenza non strutturata

Obiettivo Creare presidi educativi di prossimità per adolescenti.

2.5 PRESIDI CIVICI E PREVENZIONE SOCIALE

Principio La presenza continuativa di attività educative, culturali e aggregative contribuisce alla qualità dello spazio pubblico e alla prevenzione delle fragilità sociali.

Proposta

Sviluppare modelli di scuole aperte capaci di integrare:

- attività educative

- spazi informali per adolescenti
- collaborazioni culturali
- presidi territoriali diffusi
in coordinamento con:
- Municipi
- servizi sociali
- reti associative territoriali

Obiettivo Rafforzare il presidio civico dei quartieri attraverso la presenza quotidiana di comunità educanti diffuse.

POSSIBILI SPERIMENTAZIONI PILOTA

Avvio di progetti pilota in alcuni quartieri o municipi attraverso:

- apertura extrascolastica coordinata di scuole
- collaborazione stabile con musei e biblioteche
- coinvolgimento di cooperative educative
- monitoraggio dell'impatto sociale e territoriale

L'obiettivo è costruire modelli replicabili di infrastruttura educativa diffusa, capaci di integrare politiche educative, culturali e territoriali.

POLICY 3 – AULE STUDIO DIFFUSE NELLA CITTÀ

Principio La città deve garantire spazi di studio accessibili, diffusi e sicuri per studenti e giovani.

Proposta Mappatura e attivazione di una rete di spazi studio pubblici e culturali, integrando biblioteche, musei, spazi civici e luoghi non convenzionali in fasce orarie dedicate.

Strumenti

- piattaforma pubblica unica
- apertura temporanea di spazi esistenti
- coordinamento tra enti culturali e municipi

Obiettivo Ridurre disuguaglianze territoriali e favorire l'accesso allo studio in ambienti sicuri e stimolanti.

CONCLUSIONE Il sistema educativo urbano non può più essere pensato come somma di istituzioni separate, ma come una infrastruttura integrata. La sfida non è soltanto estendere il tempo scuola, ma ridefinire il rapporto tra scuola, città e comunità. Una città più coesa e più sicura non si costruisce solo attraverso politiche emergenziali, ma attraverso la presenza quotidiana di spazi educativi diffusi, accessibili e connessi tra loro. La presenza continuativa di presìdi educativi e culturali rappresenta anche una forma concreta di prevenzione sociale e di sicurezza urbana, fondata sulla costruzione di relazioni, appartenenza e partecipazione. In questa prospettiva, la scuola diventa il primo nodo di una rete più ampia: una infrastruttura civica che attraversa la città e la rende, nel suo insieme, uno spazio educativo condiviso.

ANZIANI ATTIVI, UNA «RISERVA» A FAVORE DELLA COMUNITÀ

FRANCESCO CARELLI, EZIO CHIODINI

Mai come in questo periodo, in previsione delle prossime elezioni amministrative, a Milano si stanno diffondendo incontri, analisi e proposte per definire quale potrà/dovrà essere la nuova città in cui viviamo. Con l'obiettivo di scoprire il sentimento e le richieste di chi vi abita al fine di definire un quadro di quanto si dovrebbe e potrebbe fare per rendere più vivibile la nostra città. Per questo il «momento è giusto e non va sprecato, perché il rischio c'è». Soprattutto, c'è il rischio di dimenticarsi dei Milanesi anziani i quali, come risulta dai dati statistici, rappresentano la fascia più numerosa della popolazione.

Sì, i Milanesi anziani o diversamente giovani. Proprio quelli che le ricerche spesso dimenticano, orientate come sono a capire perché sempre più giovani preferiscono andarsene dalla nostra città, perché si punta a costruire soprattutto grattacieli, perché viverci costa sempre di più, perché si pensa per lo più a occuparsi di turismo. Eccetera...

Come abbiamo detto Milano è perlopiù una città di anziani, che diventeranno proporzionalmente sempre più numerosi in virtù della flessione della natalità e di altri motivi. Ebbene, un'ampia fetta di Milanesi anziani, in prevalenza pensionati, non amano più la città in cui sono nati e cresciuti, vi hanno lavorato e vi abitano.

Non la amano perché è molto cambiata e non vi si trovano più a proprio agio. In molti non la riconoscono più e vi si sentono estranei.

Qualcuno dirà, è vero però loro hanno anche esigenze particolari dovute all'età e a cosa fanno o non possono più fare. Certamente, ed è proprio per questo motivo che è necessario sentire e valutare le loro opinioni e che la «Nuova amministrazione» prenda in considerazione anche le loro esigenze. Perché i «Milanesi anziani» hanno anche proprie esigenze particolari che riguardano soprattutto i servizi di assistenza alla persona, i servizi sanitari, i servizi domiciliari, però anche la necessità di stare in compagnia, di partecipare alla comunità, di avere luoghi di frequentazione nei quali incontrarsi e incontrare anche giovani, ove discutere e confrontarsi. Non amano la «movida» e preferiscono i circoli o – come spesso vengono chiamati – le case di quartiere.

La realtà «anziani attivi» può anche essere considerata come una «riserva» a favore della comunità, perché comprende persone desiderose di dare gratuitamente una mano in diversi modi, sfruttando il proprio bagaglio professionale e la propria voglia di essere utili in cambio di un riconoscimento sociale e non economico.

Considerando tutto ciò il Movimento Hey Milano e il Centro Culturale Caldara dovrebbero capire di avere la possibilità di mettersi in primo piano nel proporre queste tematiche affinché le stesse siano prese nella dovuta considerazione dalla nuova amministrazione comunale e Milano possa essere anche per tutto ciò considerata di nuovo come la città metropolitana all'avanguardia in Italia. E non solo.

Concludiamo proponendo al comitato direttivo di varare la costituzione di un gruppo di lavoro che si occupi del «pianeta» anziani / differentemente giovani a Milano.

È una importante occasione, non dimentichiamolo. Ed è decisivo coglierla adesso, in previsione della prossima Amministrazione Civica.

Anche perché, è bene esserne consapevoli, nel prossimo futuro «il mondo dei differentemente giovani» aumenterà sempre di più per effetto della crescita della vita media e del calo della natalità e quindi continuerà a crescere la percentuale rispetto alla popolazione generale. E si tratterà sempre di più di una realtà con un consistente potere, sia dal punto di vista economico (silver economy) sia sociale e politico.

Come hanno già capito in alcuni Paesi, negli Stati Uniti per esempio, dove l'insieme della popolazione anziana viene assimilata a una «riserva petrolifera da sfruttare», tanto che l'Harvard University ha varato un nuovo dipartimento per studiare e valorizzare la «longevity» per usarne le forti potenzialità, e in Francia, per fare un altro esempio, da tempo è nata l'associazione Voisins Vigilants, con lo scopo di controllare e migliorare la vivibilità di città e luoghi in cui si vive.

E in Italia? Finora si è segnato il passo anche se qualcosa si sta muovendo, soprattutto a livello di ricerca: come quella del dipartimento di psicologia della Bicocca che ha voluto indagare la propensione alla generosità in funzione dell'età dei partecipanti al target e ha scoperto che quelli potenzialmente più generosi sono, appunto, gli ultrasessantenni.

La linfa vitale

CHI POTRÀ ANCORA PERMETTERSI DI GIOCARE A CALCIO?

PAOLO GATTI

presidente del Comitato Concessionari Sportivi Milanesi

Milano è una città che cambia velocemente. Cambiano i quartieri, cambiano i prezzi delle case, cambiano gli spazi pubblici e cambia persino il modo di vivere il tempo libero. In questo processo silenzioso di trasformazione, anche lo sport sta cambiando volto. E forse la domanda che oggi dovremmo iniziare a farci seriamente è questa: il calcio a Milano rischia di diventare sempre più uno sport per ricchi?

Basta guardarsi attorno per capire che qualcosa sta succedendo davvero. Per anni il calcio milanese è stato soprattutto una questione di quartiere. Campi comunali, società dilettantistiche, tornei giovanili, famiglie sugli spalti la domenica mattina. Un sistema imperfetto, certo, ma che aveva una caratteristica fondamentale: era popolare. Nel senso più vero del termine. Accessibile, diffuso, radicato nei territori. Oggi però quel modello sembra entrare sempre più in difficoltà.

Come funzionano le concessioni comunali

Gestire un centro sportivo costa moltissimo. Le bollette aumentano, la manutenzione pesa, i campi vanno rifatti, gli spogliatoi adeguati, il personale pagato. E il calcio inteso come indotto dell'attività sportiva, da solo, spesso non basta più a sostenere economicamente una struttura. Così molti impianti pubblici iniziano lentamente a cambiare funzione. Non spariscono. Non vengono demoliti dall'oggi al domani. Ma si trasformano.

Per capire davvero questa trasformazione, però, bisogna entrare anche nel meccanismo tecnico che regola gran parte dello sport cittadino: quello delle concessioni comunali. La maggior parte dei grandi centri sportivi milanesi appartiene infatti al Comune, che ne affida la gestione a società sportive attraverso bandi pubblici. In pratica il Comune resta proprietario dell'impianto, mentre il concessionario – spesso una ASD o una SSD – ottiene il diritto di utilizzarlo e gestirlo per un certo numero di anni. In cambio la società organizza attività sportive, si occupa della

manutenzione ordinaria e straordinaria, paga utenze e personale e, in molti casi, investe direttamente sulla struttura. È un modello nato con una logica precisa: permettere allo sport di base di esistere senza scaricare interamente i costi sulle casse pubbliche. Per anni ha funzionato così. Le società sportive diventavano presidio sociale del quartiere e il Comune manteneva formalmente il controllo del patrimonio pubblico.

Le zone grigie: quando il pubblico e il privato iniziano a confondersi

Ma è proprio qui che iniziano le zone grigie. Perché quando una società investe milioni di euro su un impianto comunale – rifacendo campi, costruendo strutture, aprendo nuove attività – inevitabilmente tende a sentirsi sempre meno semplice gestore e sempre più soggetto coinvolto, in un certo senso «proprietario» di fatto di quello spazio. Dall'altra parte il Comune continua giustamente a considerare quell'impianto un bene pubblico che deve restare accessibile e contendibile attraverso gare pubbliche. In mezzo nasce una tensione continua. Da una parte c'è la necessità economica di rendere sostenibili strutture sempre più costose. Dall'altra il rischio che gli impianti pubblici si trasformino progressivamente in spazi sempre più esclusivi, sempre meno popolari e sempre più orientati alle attività che producono profitto. È dentro questa dinamica che il confine tra funzione pubblica e attività commerciale diventa sempre più sfumato.

Accanto ai campi da calcio crescono attività più redditizie, più commerciali, più orientate a chi può spendere. Il padel è solo l'esempio più evidente di una tendenza molto più ampia. Sempre più spesso gli impianti sportivi pubblici assomigliano a club privati: quote alte, servizi premium, attività pensate per un pubblico diverso rispetto a quello che storicamente frequentava il calcio popolare di quartiere.

E il punto centrale è proprio questo: la trasformazione dello sport pubblico in uno sport sempre più semi-privato. Formalmente i centri sportivi restano comunali. Ma nella pratica l'accessibilità cambia. Cambiano le priorità economiche. Cambia il tipo di utenza che si cerca di attrarre. E inevitabilmente cambia anche il rapporto con il territorio.

Il peso del valore immobiliare

Milano, da questo punto di vista, è un laboratorio perfetto. Perché è una città dove il valore dello spazio urbano è diventato enorme. Un centro sportivo in una zona periferica vive dinamiche molto diverse rispetto a un impianto situato in quartieri sempre più ricchi e centrali. Più aumenta il valore economico di un'area, più cresce la pressione attorno a tutto ciò che occupa spazio pubblico: case, parcheggi, servizi, verde e naturalmente anche sport. È dentro questa tensione che nascono vicende come quella della Masseroni Marchese, diventata negli ultimi anni uno dei casi simbolo del rapporto sempre più complicato tra Comune, società sportive e gestione degli impianti pubblici. Ma sarebbe un errore leggere quella storia soltanto come uno scontro amministrativo o legale. Perché il problema è molto più grande di un singolo centro sportivo.

La questione vera riguarda il modello di città che Milano vuole diventare. Una città dove lo sport resta un diritto diffuso, accessibile e popolare? Oppure una città dove anche il calcio giovanile finisce lentamente dentro le logiche della selezione economica? Perché il rischio non è tanto vedere sparire i campi da calcio per fare spazio ai condomini di lusso. La trasformazione più concreta e più realistica è molto più sottile. I campi restano, ma diventano progressivamente meno accessibili. Costano di più. Si orientano verso attività più remunerative. Si allontanano dalle famiglie normali e dalle realtà popolari che per decenni hanno costruito il tessuto sportivo milanese.

Ed è una trasformazione che spesso avviene senza cattivi da mettere alla gogna. Le società sportive devono sopravvivere. I costi sono reali. Gli investimenti servono. Anche i Comuni fanno sempre più fatica a sostenere economicamente strutture enormi. Nessuno ha una soluzione semplice. Ma proprio per questo il tema andrebbe affrontato apertamente, senza ipocrisie. Perché quando lo sport pubblico inizia a dipendere sempre di più dalla redditività commerciale, inevitabilmente cambia natura. E quando una città diventa sempre più costosa in ogni suo spazio – dalle case ai trasporti, fino al tempo libero – il rischio, anzi, certezza, è che anche il calcio perda la sua dimensione più popolare.

La domanda finale

Milano è stata per decenni una città dove bastava un campo comunale per creare comunità. Dove le società di quartiere erano presidi sociali prima ancora che sportivi. Dove il calcio era uno dei pochi linguaggi davvero condivisi tra classi sociali diverse. La domanda, oggi, è se quella città esista ancora. Oppure se stia lentamente lasciando spazio a un'altra Milano, più moderna, più efficiente, più redditizia. Ma anche più selettiva. E forse è proprio questo il punto da cui bisognerebbe ripartire. Non dalla nostalgia. Non dalla ricerca di colpevoli. Ma da una domanda molto semplice: in una città sempre più costosa, chi potrà ancora permettersi di giocare a calcio?

.

LA CITTÀ A-VENIRE: ARTE E CULTURA PER UN NUOVO PROGETTO SOCIALE

CENTRO STUDI ASSENZA

Milano Art Week 2026

1. Il Progetto della «Città a-venire» e il Concetto di «Assenza»

Susanna Verri (Centro Studi Assenza): Introduce il progetto che propone l'arte («arte in-Assenza») come veicolo per un nuovo modo di vivere e pensare la città. Quest'anno, in occasione dell'Art Week, il Centro ha realizzato una rete di proiezioni multimediali specifiche in vari luoghi di accoglienza e povertà estrema (es. Casa Iannacci, Opera Cardinal Ferrari). L'obiettivo è offrire processi di astrazione e sospensione della coscienza capace di allentare la pressione costante dei bisogni primari.

Manuel Sciurba (Assessore alla Cultura Municipio 7): Sottolinea l'importanza di rivalutare la parola «assenza» non come vuoto o perdita, ma per il suo potenziale attivante di desideri, creatività e accoglienza verso la cittadinanza. Elogia lo sforzo del Centro per non isolarsi in una «torre d'avorio» e restare aperto al territorio.

Paolo Ferrari (Direttore Centro Studi Assenza): Definisce l'Assenza come uno stadio critico fondamentale della mente-corpo e della coscienza umana che accetta il proprio perdersi e mancare (concetto affine all'improbabilità della fisica quantistica). Propone di applicare questo «vuoto creativo e generativo» nelle carceri tramite stimoli specifici (come puzzle geometrici d'arte) per contrastare l'auto-aggressività e le allucinazioni causate dal vuoto da privazione di stimoli tipico della detenzione.

2. Analisi sociale, politica e culturale della città

Andrea Del Guercio (Storico dell'arte): Esprime preoccupazione per la perdita del «gusto» e del collezionismo diffuso privato a vantaggio di grandi eventi temporanei e commerciali (mostre «a pacchetto» costose e provvisorie). Propone alle amministrazioni e agli artisti di valorizzare la dimensione privata e quotidiana dell'arte.

Francesca Pasini (Critica d'arte e curatrice): Riflette sulla riproducibilità tecnica delle immagini, che rischia di far perdere l'autenticità del rapporto con l'opera d'arte. Evidenzia il problema della verticalizzazione

del gusto, auspicando che lo spettatore anonimo ritrovi l'autorizzazione a interpretare l'arte in modo libero e anche arbitrario.

Premiata Ditta (Anna Stuart Tovini e Vincenzo Chiarandà): Presentano il progetto territoriale «Frottage», un dispositivo relazionale che attraversa i vari Municipi di Milano. Collaborando con le associazioni locali, il duo raccoglie storie legate alle case e ai portoni della città, realizzando ricalchi fisici giganti (frottage) dei portoni stessi. Il lavoro si conclude con libri e mostre allestiti direttamente nei quartieri d'origine (es. Corvetto) per includere realmente gli abitanti ed evitare dinamiche esclusive come lo «sbigliettamento» dei musei centrali.

3. Marginalità: Carcere e Fragilità Sociale

Alessandro Giungi (Consigliere comunale, Sottocommissione Carceri): Fornisce dati drammatici sul sovraffollamento carcerario in Italia (64.000 detenuti su circa 46.000 posti effettivi) e sull'emergenza suicidi (91 nel 2024, 80 nel 2025). Denuncia le recenti circolari restrittive del DAP che limitano l'ingresso dei volontari e bloccano progetti condivisi, come lo studio universitario a Opera. Evidenzia l'importanza di teatro e poesia: a Bollate, grazie all'alta attività trattamentale e artistica, la recidiva crolla dall'80% nazionale al 15%. Si oppone allo spostamento del carcere di San Vittore dal centro cittadino.

Gianni Zais (Presidente Amici della Carità): Segnala un forte peggioramento delle condizioni di povertà negli ultimi 4 anni a Milano. Riporta l'esempio di Pane Quotidiano, dove la distribuzione è raddoppiata (da 2.500 a 5.000 sacchetti al giorno il sabato), vedendo un incremento di donne con bambini e cinquantenni espulsi dal mercato del lavoro. Critica lo sviluppo della città che ha «dimenticato una metà dei suoi abitanti» e chiede di fare «cultura di territorio», portando il bello direttamente nei cortili e nelle periferie.

4. Sanità ed Attivismo Femminile

Francesco Carelli (Centro Studi E. Caldarà): Porta l'esempio positivo del nuovo Policlinico di Milano: una struttura centrale integrata con la città che include un giardino pensile di 600 mq volto a migliorare la qualità della vita dei pazienti, oltre a spazi silenziosi dedicati a meditazione, yoga, lettura e musicoterapia.

Antonella Penati (Sociologa, UDI Milano): Presenta l'iniziativa nazionale «10 100 1000 Piazze Donne per la Pace». Il progetto utilizza

un arazzo di stoffa cucito collettivamente dalle donne come strumento antropologico e artistico di comunicazione e unione. Dopo l'esposizione in Piazza della Scala il 28 marzo, l'arazzo milanese si unirà a quelli di altre 170 città il 21 giugno 2026 a Roma (Piazza del Campidoglio). Rivendica la necessità di rendere arte, casa, lavoro e sanità gratuiti e garantiti.

Conclusioni

Simona Riboni (Centro Studi Assenza): Specifica che «La Città a-venire» punta a connettere i quartieri popolari, spesso vissuti come isolati o degradati ma ricchi di storia e valore architettonico, al resto del tessuto urbano.

SCALO EX FERROVIARIO DI PORTA GENOVA: IERI, OGGI, DOMANI

ANELISA RICCI, JAYME FADDA, FRANCESCO CARELLI

Museolab6 e Centro Studi Caldara

Per una partecipazione informata. Per usi temporanei ecologici e civici. Per una visione futura.

Si racconterà che alla fine del 2025 venne sospeso il servizio ferroviario da Mortara al centro di Milano nella stazione di Porta Genova, nei quartieri Ticinese e Tortona, cioè i binari che vanno dal Ponte delle Milizie alla Stazione Porta Genova. È così che ha cessato di funzionare la più antica stazione ferroviaria di Milano, inaugurata nel 1870. Si è deciso di chiuderla, sostituita dalla Stazione di San Cristoforo con la nuova metropolitana 4, nel quadro di una riorganizzazione dei servizi ferroviari regionali lungo la «Cintura Sud» di Milano, con fermate a Romolo, Tibaldi e Porta Romana.

Cosa è programmato

L'Accordo di Programma per la «trasformazione urbanistica delle aree ferroviarie» approvato nel 2017 da Comune di Milano, Ferrovie dello Stato e Regione Lombardia individua lo scalo di Porta Genova, una volta dismesso, come il fulcro di un ampio intervento urbano con diritti edificatori che influirà anche sulle parti storiche di città confinanti, ma si dovrà aspettare ancora; la rigenerazione urbana programmata sarà messa a punto mediante un Masterplan che orienterà i passi successivi di realizzazione.

Questo sarà il prossimo passaggio, ma per ora il Master Plan, da elaborare mediante concorso pubblico, non è stato avviato e/o reso pubblico da Comune e FS Sistemi Urbani; e crediamo che le comunità presenti sul territorio, i cittadini, le associazioni si debbano preparare ad essere un soggetto attivo per concorrere alla messa in campo di scelte adeguate dal punto di vista della qualità degli spazi pubblici, dei beni comuni, delle funzioni attente all'ambiente e all'impatto paesaggistico.

Il Ministero dei Beni Culturali per la Lombardia ha confermato il vincolo di interesse culturale, storico e artistico con la tutela e il restauro per

la stazione, gli ex magazzini merci e la passerella pedonale in ghisa, ma anche è stata prevista una importante tutela culturale e ambientale per l'intero ambito dell'ex Scalo, con l'indicazione di una serie di prescrizioni in relazione all'altezza degli edifici. Un criterio che potrebbe contribuire a ripensare la conformazione dell'intervento edilizio programmato dall'Accordo nel 2017, che dovrebbe essere alleggerita di funzioni che creano congestione e criticità ambientali; al contrario, dovrebbe essere favorito un riequilibrio ambientale con più verde e funzioni pubbliche «leggere» e legate al quartiere, con un disegno compositivo dell'area che tenga conto dell'edilizia storica che la caratterizza.

E ora? Dove andiamo?

Ora si apre un tema di abbandono e di sicurezza per le aree ferroviarie dismesse sia della Stazione e del Piazzale, sia dei binari non utilizzati. Quali i prossimi provvedimenti e gli intenti del Comune e di Sistemi Urbani?

Ha preso vita l'osservatorioportagenova.it, che vuole essere un punto di riferimento per tutti quelli che si impegneranno a contrastare il degrado dell'area ferroviaria dismessa.

Che fare degli spazi di ingresso e di biglietteria nella stazione? Uno scopo culturale, sociale e vicino alle comunità era stato proposto negli anni scorsi nei numerosi processi partecipativi intercorsi. Le condizioni critiche di un'area già carica di attività legate alla movida escluderebbero razionalmente ulteriori attività di somministrazione di bevande e cibi, esercizi commerciali che già occupano gli spazi adiacenti all'edificio della stazione. Prioritario il restauro del ponte pedonale storico ormai chiuso e abbandonato da 10 anni.

Usi temporanei

Una modalità di gestione di uso temporaneo in alcuni edifici e spazi esterni nello Scalo è già in essere dal 2025: Sistemi Urbani FS e il Comune di Milano hanno stipulato una convenzione, per 3 anni rinnovabili per altri due, con Lombardini22 e l'Associazione Scalo Porta Genova, finalizzata a creare lo spazio «Social Hub», nell'ex magazzino merci interamente ristrutturato per ospitare uno spazio polifunzionale con una

piazza verde esterna. Un utilizzo temporaneo a verde e servizi dovrebbe interessare anche l'area «Fine corsa» al di là della passerella «BiKi». All'interno del Metropark di Porta Genova è poi in via di realizzazione un servizio «Riders Hub». Tutto interessante, ma occorre monitorare e capire meglio i contenuti e la gestione di un intervento che appare estraneo alle comunità di quartiere. Inoltre l'attuale convenzione in essere riguarda anche l'area fine corsa, dove ad un anno non è stato realizzato alcun intervento. Aspettando un Master Plan che orienti la futura rigenerazione urbana dello Scalo – come previsto dall'Accordo di Programma del 2017 e dai successivi Piani Integrati, una programmazione ancora lontana – risultano invece urgenti, e prioritari, gli interventi di uso temporaneo. Essi rappresentano il punto chiave e il fattore decisivo, da definire in accordo con il Municipio 6.

Un giardino di bonifica con la natura

Perché allora non immaginare un progetto pilota, ecologico e creativo, capace di parlare alla città e ai suoi abitanti? Un modello esemplare di rigenerazione verde: un giardino di bonifica e di recupero ambientale di biodiversità, realizzato attraverso sistemi vegetali ed ecologici esistenti e in grado di decontaminare un suolo ex ferroviario e di ricostruire habitat naturali in un contesto urbano di valore storico-ambientale. In questa visione, gli abitanti diventano custodi del nuovo giardino ambientale, che trasforma uno spazio marginale e abbandonato in un luogo di benessere collettivo, accessibile, condiviso e sicuro.

Questa, in sintesi, è la proposta che il gruppo di lavoro di Italia Nostra – Museolab6 intende approfondire insieme alle comunità locali, agli abitanti, alle associazioni e al Municipio 6. Il progetto potrebbe essere attuato da subito nell'area del «fine corsa»: lo spazio compreso tra la nuova passerella Biki e il casello di via Orseolo. Si tratta di un ambito recintato, sicuro, già disponibile e utilizzabile. Una scala ridotta, facilmente gestibile, ma di grande valore comunicativo: un intervento sperimentale pilota capace di mostrare concretamente come un'area ferroviaria dismessa possa essere rigenerata attraverso la natura in un progetto partecipato – Iniziamo a parlarne innanzitutto con il Municipio 6?

Conoscere per un ruolo informato e attivo delle comunità

Museolab6 vorrebbe anche proporre una «traversata urbana» nel vasto scalo dismesso. Entrando nei magazzini ferroviari già restaurati, si passa poi a scoprire insieme l'area dello scalo, nascosta alla città chiusa dai muri storici della ferrovia, uno spazio dove le infrastrutture ferroviarie hanno separato i differenti quartieri; da un lato il fronte «nobile» degli edifici che delimitano la piazza della stazione di Porta Genova e gli isolati attorno a via Vigevano fino alla Darsena – e sull'altro lato della ferrovia, le fabbriche di via Tortona e via Savona e il grande isolato industriale dell'Ansaldo. Si vuole narrare la storia della ferrovia, della Stazione nel rapporto con i Quartieri circostanti, e cercare di cogliere e comprendere sia l'estensione, sia le caratteristiche di questo grande spazio che dovrà ritornare alla città. Un'area di ricomposizione tra quartieri e di mutamento urbano, ma come?

Appena acquisita la necessaria autorizzazione da parte delle Ferrovie, per ora non concessa, sarà proposta la Passeggiata conoscitiva, verranno condivise le informazioni disponibili, con una opportunità civica per riconoscere e valorizzare una profonda identità culturale storica di Milano che dovrebbe orientare i contenuti della rigenerazione urbana prossima.

PARTE TERZA

Hey Milano, andiamo!

Una proposta di primarie «rotanti»

DOCUMENTO APPROVATO IL 27 LUGLIO 2026, VERSIONE DEFINITIVA DEL 3 AGOSTO

DA DOVE VENIAMO

Da più di un anno l'iniziativa Hey Milano, promossa da una rete di 13 associazioni civiche, lavora per offrire un terreno comune di confronto all'area politica che, con differenti formazioni e in momenti diversi, governa la nostra città da ormai quindici anni. Dopo la fase analitica (i dieci incontri di «Hey Milano, come stai?»), quella elaborativa (le cinquanta assemblee di «Hey Milano, dove andiamo?») e il Congresso per la città del 23 maggio 2026, non consideriamo ancora conclusa la traiettoria di questa azione di advocacy, riflessione e indirizzo.

Prima di discutere di candidature, liste e schieramenti, abbiamo infatti ritenuto fosse fondamentale partire facendo chiarezza politica nella nostra area culturale di riferimento: com'è cambiata la città negli ultimi quindici anni? Cosa ha funzionato? Cosa non ha funzionato? Come vogliamo o possiamo intervenire sugli squilibri e le contraddizioni? In quale cornice di senso politico vogliamo inserire il nostro ragionamento? Verso quali obiettivi per la città e la sua area metropolitana? A queste domande il percorso Hey Milano ha risposto con un documento finale che potete leggere sul sito www.hey milano.it, sia nella sua versione completa che in una breve sintesi. Nelle ultime settimane abbiamo presentato il documento a varie realtà politiche, culturali e sociali della città, mettendolo a disposizione come possibile traccia su cui riflettere e lavorare insieme, per arrivare alla formulazione di un testo di visione e di indirizzo politico condivisi. Adesso è il momento di osare un passo in più: chiarita la direzione di marcia, come *concretamente* ci mettiamo in marcia? Questo testo offre qualche spunto di riflessione, per partire col piede giusto verso la città che vogliamo.

COME VOGLIAMO PROSEGUIRE

Da sempre le chances di vittoria di una candidatura a sindaco di Milano dipendono in misura rilevante dal processo utilizzato per sceglierla.

Affinché i cittadini riconoscano nel loro sindaco il rappresentante credibile di un processo compiutamente democratico e partecipato, occorre che il confronto tra i possibili candidati sia visibile e diffuso nei territori, non solo mediatico. Il percorso deve offrire un autentico confronto, competitivo e reale, tra competenze, visioni, sensibilità, programmi e garanzie sul metodo di gestione della coalizione.

Lo strumento delle primarie, se gestite con regole efficaci, può essere una forte istanza di promozione della coalizione e della visione di città che propone. Trasmette cultura politica, costruisce consonanza di vedute, rinsalda legami politici e può generare attenzione e mobilitazione in settori sociali sfiduciati dalla perdita di efficacia e qualità nel discorso pubblico e nel linguaggio politico.

In questo ulteriore documento formuliamo, dunque, una proposta per primarie diffuse sul territorio che, a nostro avviso, favorirebbero una partecipazione e uno sviluppo politico della coalizione per traguardarci a una candidatura politicamente solida, rappresentativa, credibile e radicata nel vissuto della città.

È una proposta che sottoponiamo alla valutazione dei partiti, delle organizzazioni civiche e delle altre articolazioni del nostro campo di riferimento, cui spetta l'onore e l'onere di indicare una modalità di scelta delle candidature in tempi brevi.

LA STRADA CHE INDICHIAMO: LE «PRIMARIE ROTANTI»

L'esperienza di Milano è sempre stata quella di usare le primarie come fase di dibattito interno all'area politica del centrosinistra «largo». Non dunque un elemento di lacerazione ma, al contrario, una sorta di «primo tempo» di campagne elettorali che, progressivamente, hanno coinvolto militanti e cittadini in una battaglia politica leale e a viso aperto con il centrodestra milanese.

Le «buone primarie», a prescindere da come verranno organizzate, devono:

- essere un momento di confronto fra visioni e posizioni politiche diverse ma compatibili
- essere svolte in un lasso di tempo che permetta al candidato vincente di preparare e consolidare coalizione e programma di governo della città
- guardare e parlare all'intero elettorato e porsi come obiettivo di allargare la coalizione oltre i confini iniziali
- svolgersi con modalità comprensibili e non essere (e nemmeno apparire) un confronto interno a partiti o gruppi dirigenti che non sono stati in grado di indicare una soluzione e vedono nelle stesse una scorciatoia per evitare il confronto politico

Modalità e clima politico intorno alle primarie vanno costruiti in sintonia con i tempi, non con la riproposizione pedissequa e un po' stanca di modelli che pure in passato sono stati vincenti: nel nostro tempo obiettivo prioritario è trasformare le numerose disponibilità personali alla candidatura finora espresse nel moltiplicatore di un dibattito politico di qualità.

Per rispondere a queste esigenze – e anche per inserire un elemento di innovazione nella prassi politica e democratica come tradizione del municipalismo politico ambrosiano – proponiamo lo svolgimento delle primarie con un sistema nuovo, da definire meglio insieme, ma che si articoli su queste cinque caratteristiche e su questi cinque obiettivi:

1. Il voto avviene diviso nei 9 municipi, ciascuno dei quali costituisce un collegio elettorale.

Per garantire pieno coinvolgimento di tutti i territori e massima attenzione a ciascuna municipalità.

2. I candidati ammessi alla competizione si presentano al voto con una lista collegata di potenziali delegati per ciascun collegio.

Per fare in modo che ciascuna candidatura mobiliti persone ed energie su ciascun territorio.

3. Il voto avviene in turni successivi e non in un'unica soluzione.

Per dare il senso di un percorso politico partecipato e ponderato, che possa prendersi il tempo che serve per un confronto proficuo, progressivo e pienamente accessibile a tutte e a tutti.

4. In ogni collegio si vota per una candidatura e per la lista di delegati a essa collegata: la lista è bloccata, non si esprimono preferenze sui singoli delegati.

Per premiare la presenza capillare e l'effettiva capacità di mobilitazione di ciascuna candidatura e per sottolineare il fatto politico di un confronto non tra singole personalità ma tra i gruppi di persone che lavorano fattivamente a ogni candidatura.

5. La «convenzione» finale nominerà il candidato con voto palese dei delegati.

Per favorire la piena trasparenza degli accordi che porteranno alla nomina finale, nel caso in cui nessuna candidatura ottenga nelle urne il 51 per cento dei delegati.

Chiediamo anche di valutare insieme l'opportunità di fissare una soglia di partecipazione sotto la quale le consultazioni avrebbero valore non vincolante, facendo tornare la designazione della candidatura finale in capo a un'ultima e decisiva valutazione delle singole formazioni politiche. Questo, ovviamente, per salvaguardare la rappresentatività democratica e politica della scelta finale e la volontà di chi ha partecipato alle consultazioni.

Evitiamo volutamente di addentrarci più di così nel dettaglio della proposta, sperando che si possa ragionare insieme sul senso complessivo della direzione indicata, lasciando poi che sia il libero concorso tra le parti a definirla ulteriormente, in ogni singolo aspetto.

ALCUNI ACCORGIMENTI PER EVITARE LE BUCHE PER STRADA E I RESTRINGIMENTI DI CARREGGIATA

Tutti i partecipanti alle consultazioni, candidati o elettori, devono preventivamente assumere un impegno di lealtà verso la coalizione: una volta espresso il candidato vincente, tutti sono ovviamente tenuti a sostenerlo, senza se e senza ma.

Al cittadino, elettore attivo, verrà pertanto chiesto di sottoscrivere un breve documento di visione progettuale della città dei prossimi anni, oltre che di versare una quota di partecipazione.

Ai candidati, elettori passivi, verrà chiesto di sottoscrivere:

- il documento di visione comune della coalizione
- l'impegno a non candidarsi, in caso di sconfitta alle primarie, per la carica di sindaco o di consigliere comunale in coalizioni o liste diverse e concorrenti a quelle che hanno promosso le primarie
- l'impegno di rinunciare al conferimento di cariche nella futura giunta comunale, alla candidatura alla presidenza di un municipio e agli incarichi nelle società partecipate del Comune. I candidati non vincitori alle primarie di coalizione potranno candidarsi al consiglio comunale, purché in liste appartenenti alla coalizione. Il tutto per evitare che le primarie, strumento di partecipazione e confronto potenzialmente prezioso, possano diventare (e nemmeno sembrare) una passerella affollata di concorrenti in cerca di visibilità e premi di consolazione.

PER ARRIVARE DOVE

Per il quinquennio a venire Milano ha bisogno di una forte impronta di riformismo municipalista, che sappia e possa rappresentare una nuova spinta, dopo quindici anni di crescita impetuosa della città, che si è però portata appresso nuovi e vecchi squilibri su cui è decisamente tempo di intervenire.

Per questo dunque il gruppo Hey Milano consegna la proposta qui sommariamente descritta alla coalizione politica che ha governato la città negli ultimi cinque anni, perché la valuti, la discuta, eventualmente la integri e la corregga, con l'obiettivo di organizzare al più presto primarie di coalizione che, partendo dalle riflessioni sviluppate e dalle energie sprigionatesi in questi mesi, arrivino a individuare un chiaro indirizzo politico per Milano e l'interprete ritenuto più attrezzato per rappresentare e guidare efficacemente la coalizione in una rinnovata stagione amministrativa.

Questa proposta si estende ovviamente ai nuovi soggetti che potrebbero entrare a far parte di una coalizione le cui forze riconoscano e rispettino le loro differenze, ben sapendo che, in politica, valori e visione condivisi possono essere più forti di fisiologiche divergenze e sensibilità diverse. Con le differenze, che spesso sono ricchezza, si lavora e si produce sintesi; l'opposto è sempre intransigenza, che alla fine divide, indebolisce e potrebbe favorire scivoloni all'indietro.

La scelta del governo di Milano e della visione politica che ne sarà alla base riguarda tutti i milanesi e le milanesi – di nascita, di adozione o di passaggio – e tutta la composita area metropolitana che sempre più ne è diventata parte attiva e integrante. Per contro la prevista vicinanza temporale tra elezioni amministrative ed elezioni politiche pone oggettivamente un rischio che non dobbiamo sottovalutare: la prevalenza di logiche di mediazione nazionale su percorsi e scelte che invece, soprattutto a Milano, sono da sempre ed è bene che restino squisitamente locali. Abbiamo fatto tanta strada per arrivare dove siamo. Ne dobbiamo fare ancora molta per arrivare dove, insieme, decideremo. Milano, andiamo.

APPENDICE

Appendice

Le ricerche autonome

Sei fra i contributi arrivati al percorso sono ricerche autonome, già pubblicate per proprio conto e troppo estese per essere ristampate qui. Di ciascuna si dà la scheda e il rimando.

BARRICATA. UNA POSIZIONE POLITICA DA CUI RIPARTIRE A MILANO

BARRICATA

171 pagine

Il documento fondativo dell'associazione Barricata: una lettura della crisi del riformismo milanese e una proposta di ricostruzione politica a partire dai luoghi del lavoro e dell'abitare.

hey milano.it/contributo/barricata-una-posizione-politica-da-cui-ripartire-a-milano

LA «MANO INVISIBILE DEL MERCATO» E IL DIRITTO ALLA CASA A MILANO

ALBERTO CANTONI, SALVATORE CRAPANZANO, FRANCO D'ALFONSO, WALTER MAROSSÌ, ENRICO PEDRELLI, MAURIZIO PEZZOTTI, LUCIANO PILOTTI, AUGUSTO SCHIEPPATI, ALESSIO STRANIERO, MARCO VITALE, PAOLO ZINNA

98 pagine

La ricerca collettiva del Centro Studi Caldara sul mercato immobiliare milanese: prezzi, rendita, patrimonio pubblico, strumenti di intervento. È la base analitica della quarta sfida del documento di sintesi.

hey milano.it/contributo/la-mano-invisibile-del-mercato-e-il-diritto-alla-casa-a-milano

DOSSIER AGILE SU SANITÀ, SALUTE, QUALITÀ

FRANCESCO CARELLI, SALVATORE CRAPANZANO, ROSANNA DE CICCO, WALTER MAROSSÌ

92 pagine

Un dossier sulla sanità territoriale milanese: case di comunità, medicina generale, pediatria, liste d'attesa, rapporto fra Comune e Regione.

heymilano.it/contributo/dossier-agile-su-sanita-salute-qualita

EXPO MILANO DIECI ANNI DOPO

WALTER MAROSSÌ, FRANCO D'ALFONSO, DIEGO CASTAGNO

71 pagine

Bilancio dell'eredità di Expo 2015 a dieci anni di distanza: investimenti, governance, effetti sulla città e sul suo racconto pubblico.

heymilano.it/contributo/expo-milano-10-anni-dopo

OLTRE IL MURO E I FRAMMENTI. LA SCUOLA COME INFRASTRUTTURA CIVILE DI MILANO

DANILO APRIGLIANO

50 pagine

Diagnosi e agenda per una città più giusta. La prima parte mappa la disuguaglianza educativa quartiere per quartiere, la segregazione che la scuola stessa produce, il terzo divario digitale, la crisi delle Scuole Civiche e lo stato dell'edilizia scolastica; la seconda propone il perimetro dell'azione municipale, Scuole Aperte 365, i patti educativi di comunità e un'agenda comunale sull'intelligenza artificiale, fino a dieci priorità operative per il 2027–2046. I dati della prima parte sono navigabili anche nel data-essay «Geografia dell'abbandono» (daniloaprigliano.github.io/geografia-dell-abbandono).

heymilano.it/contributo/oltre-il-muro-e-i-frammenti

PENSARE E GOVERNARE MILANO COME CITTÀ METROPOLITANA

CONFCOMMERCIO MILANO LODI MONZA BRIANZA

12 pagine

Il contributo della Segreteria generale di Confcommercio sul governo di scala metropolitana, con particolare attenzione a commercio, mobilità e servizi.

heymilano.it/contributo/2319

Gli altri contributi

Restano leggibili e scaricabili su heymilano.it anche i contributi che non hanno trovato posto in questo volume.

- *E dopo il 23 maggio? Tre osservazioni per la fase successiva*, Paolo Zinna.
- *Ambiente, dati e innovazione tecnologica: partecipazione o collaborazione?*, Riccardo Casalegno.

Le assemblee

Elenco delle assemblee svolte e confermate del percorso «Hey Milano, dove andiamo?» fra gennaio e maggio 2026, nell'ordine in cui si sono tenute.

- 17-01-2026** Assemblea di lancio «Hey Milano, dove andiamo?» (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Circolo Caldara).
- 09-02-2026** Caldara – Editoria (Circolo Caldara, Circolo Caldara).
- 09-02-2026** Caldara – Imprenditori del cibo e ristorazione (Circolo Caldara, Circolo Caldara).
- 16-02-2026** Elisabetta Strada – PAC (Elisabetta Strada).
- 17-02-2026** Incontro casa Almasio – Presentazione studio Hey Milano (Casa privata Almasio, Lia Quartapelle / Tajani).
- 20-02-2026** CCM 1 – Partecipazione e Sicurezza (Salone sociale, Via Boninsegna 21, Coordinamento Comitati Milanesi).
- 21-02-2026** CCM 2 – Mobilità e Urbanistica (Salone sociale, Via Boninsegna 21, Coordinamento Comitati Milanesi).
- 27-02-2026** CCM 3 – Servizi e Welfare (Salone sociale, Via Boninsegna 21, Coordinamento Comitati Milanesi).
- 28-02-2026** C'era una volta il Naviglio: alla riscoperta di un luogo magico (La Conca Social Bar – Via G. Alessi 1, Riaprire i Navigli).
- 02-03-2026** Il futuro della città, tra lavoro, impresa e rendita (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Contropiede + Innovare x Includere).
- 02-03-2026** Alice Arienta – Guide turistiche (Studio Arienta (porte chiuse), Alice Arienta).
- 04-03-2026** Servizi pubblici della città metropolitana (Centro Studi Borgogna – Via Borgogna 5, Centro Studi Borgogna).
- 06-03-2026** CCM 4 – Nuovi compiti da affidare ai Municipi (Salone sociale, Via Boninsegna 21, Coordinamento Comitati Milanesi).
- 11-03-2026** PICE 1 – I laureati cercano lavoro all'estero (Fondazione IBVA – Via Santa Croce 15, Per l'Italia con l'Europa).
- 13-03-2026** CCM 5 – Casa, Mobilità e Urbanistica (Salone sociale, Via Boninsegna 21, Coordinamento Comitati Milanesi).
- 15-03-2026** Il futuro di Corsico e del Sud-Ovest Milanese nella Città metropolitana (Via Vittorio Emanuele II 58, Corsico, Insieme per Corsico).
- 16-03-2026** Scuola e territorio: oltre l'orario una comunità educante diffusa (Biblioteca Ostinata – Via Osti 6, Biblioteca Ostinata).

- 18-03-2026** Sanità: un decalogo per il Comune (Centro Culturale Caldara – Via De Amicis 17, Francesco Carelli).
- 18-03-2026** Effetto Mamdani: da New York quali lezioni? (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Circolo Caldara + Circolo el Salvadanè).
- 18-03-2026** Vivere i quartieri (Fondazione Ambrosianum – Via delle Ore 3, NoiFuturoProssimo + Il Sicomoro).
- 18-03-2026** Integrazione e Inclusione: alcune proposte (Online (Zoom), Movimento Milano Civica).
- 20-03-2026** Nuovi compiti da affidare ai Municipi e modalità di gestione della Città metropolitana (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Coordinamento Comitati Milanesi + Movimento Milano Civica).
- 26-03-2026** Sicurezza a Milano (Fondazione Ambrosianum – Via delle Ore 3, NoiFuturoProssimo + Il Sicomoro).
- 27-03-2026** Assemblea Confcommercio (Sede Confcommercio, Corso Venezia, Confcommercio).
- 27-03-2026** Fondazione Bassetti – Olimpiadi e città del Nord (Fondazione Bassetti, Fondazione Bassetti).
- 30-03-2026** Milano hub europeo di innovazione (Online, Per l'Italia con l'Europa).
- 18-04-2026** La Città a-venire – Centro Studi Assenza (Centro Studi Assenza – Via Stromboli 18, Centro Studi Assenza).
- 20-04-2026** Italia Chiama incontra Hey Milano (Ungaro) (CAM Falcone e Borsellino – Corso Garibaldi 27, Italia Chiama).
- 22-04-2026** Idee per la Milano che vogliamo – verso il 2027 (Zanasi) (ARCI Fiocchi – Viale Lombardia 65, Contropiede + Coordinamento Comitati Milanesi).
- 28-04-2026** Evento Caldara – 28 aprile (Pelucchi) (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Pelucchi (Municipio 8)).
- 05-05-2026** Angeli del Bello – Direttivo (Da definire, Angeli del Bello).
- 08-05-2026** Il Comune e lo sport associativo (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Luca Lorandi (Gruppo Caldara Sport)).
- 12-05-2026** Legacoop e CGIL: proposta fondo garanzia casa a Milano (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, CGIL Milano + Legacoop Lombardia).
- 13-05-2026** Focus Cultura – Fondazione Grassi / Fondazione Pomodoro (Rolando) (Sala del Chiostro Teatro Grassi, Via Rovello, Fondazione Grassi / Fondazione Pomodoro).
- 16-05-2026** Pre-congresso soci Circolo Caldara (Circolo Caldara – Via De Amicis 17, Circolo Caldara).
- 18-05-2026** Assemblea Hey Milano – Azione (Da definire, Azione).
- 19-05-2026** Sport – Biblioteca dello sport Gianni Mura (Biblioteca dello sport Gianni Mura, Hey Milano (Caprino + Arienta + Lorandi)).

- s.d. Niguarda – Coop Abitare (Bartellini + Iacomini, tema casa) (Niguarda, Coop Abitare Niguarda).
- s.d. Anelisa Ricci (Italia nostra e museolab) (Caldara).
- s.d. Fondazione Bassetti con Aleotti (Caldara).
- s.d. Fondazione Bassetti – Economia della conoscenza (Fondazione Giannino Bassetti).
- s.d. Colombara – Professionisti e imprese (Studio Colombara).
- s.d. Zais / Don Colmegna – Lettera ai milanesi (Amici della Carità / Casa della Carità).
- s.d. Fondazione Ventimiglia – Avvocati del lavoro (Fondazione Ventimiglia).
- s.d. Chiodini / Carelli – Invecchiamento attivo (Da definire).
- s.d. Fadda – Porta Genova (Porta Genova, Comitati zona Porta Genova).
- s.d. Masiero – Corsico / Giornale zona sud (Corsico, Caldara).