

Verso il programma – visione e sintesi Officina

1. La mia visione – Milano 2011-	pag. 2
2. Milano e le tre sfide	pag. 3
3. Il Comune: come lo vorrei	pag. 4
4. Sviluppo urbano	pag. 8
5. Milano: un comune modello	pag. 18
6. Finanza civica	pag. 25
7. Nuovo sviluppo economico	pag. 31
8. Coesione sociale	pag. 37
9. La città dei diritti	pag. 45
10. Legalità	pag. 48
11. Scuola e senso civico	pag. 56
12. Università	pag. 62
13. Industria culturale	pag. 68
14. Città internazionale	pag. 74
15. Appendice n.1 Milano delle donne	pag. 78
16. Appendice n.2 La città dei giovani	pag. 81
17. Appendice n.3 Milano e lo sviluppo sostenibile	pag. 87

Giuliano Pisapia - VISIONE Milano 2011

1. Milano più giovane, perché non costringe più i suoi ragazzi ad andare altrove seguendo un lavoro precario o una casa a buon mercato; città in cui si arriva e si rimane per scelta, perché ci si vive bene, perché si lavora, si studia, si può formare una famiglia.
2. Milano più bella e verde, perché si vive in spazi urbani e pubblici curati, in quartieri che sono città e non periferie; costruita bene e con tanto spazio in cui muoversi, perché la terra non è stata mangiata dal cemento e l'aria non è più un assalto alla salute, perché si può andare in bicicletta, a piedi o con i mezzi pubblici anche di notte; perché trasforma e riutilizza quello che c'è, senza costruire un'altra città per cui non ci sono gli abitanti, perché ha regolato anche il sottosuolo, il rumore, le acque.
3. Milano capitale dello studio, delle attività e della produzione culturale; capitale del lavoro, perché ancora una volta ha sviluppato l'istruzione pubblica, i nuovi saperi, la ricerca, le produzioni che danno lavoro di qualità e determinano la nuova ricchezza; città in cui l'Expo ha lasciato lavoro, intelligenza e spazi pubblici, non il cemento dei privati; che chiede alla scienza – e non solo al diritto e all'economia - di essere riferimento per le politiche pubbliche.
4. Milano più giusta, che riconosce e si avvale della ricchezza e delle competenze delle donne, che afferma i diritti fondamentali civili e sociali, i cui servizi non lasciano sole o ai margini le persone anziane e quelle con difficoltà anche gravi, in cui democrazia non è solo il voto – comunque per tutti quelli che ci abitano – ma pratica riconosciuta e promossa; una città sicura perché vive ed è aperta; una città trasparente che chiude ogni varco alle mafie.
5. Milano più libera, in cui si possa davvero scegliere la propria vita e costruire il proprio futuro, di vivere relazioni di conoscenza, di amicizia, di amore, di coppia senza temere discriminazioni o pregiudizio, senza il peso oppressivo del bisogno o dell'esclusione, in cui nessuno si senta solo o straniero. Una città che ripropone come pubblici, cioè ricchezza collettiva che produce valore e lavoro, i servizi a rete: acqua, energia, trasporto, wi-fi. Libera anche perché costruisce l'autonomia di chi non ha le abilità degli altri, di chi si misura con ostacoli materiali che i più nemmeno vedono.
6. Milano città aperta, che riconsegna ai cittadini spazi e sedi pubbliche, scuole, biblioteche, negozi ed alloggi popolari, che usa le risorse che possiede perché siano centri di vita permanenti; che si riconverte alle energie rinnovabili, al cablaggio e al wifi, entra nella rete delle città virtuose per consumi e standard ambientali; che ha il mondo dentro di sé e vive nel mondo.
7. Milano città che funziona, in cui l'ente pubblico è vicino e amico del cittadino, i cui funzionari sono parte attiva della trasformazione, che ha un progetto per usare bene le risorse pubbliche e mobilitare quelle private, che vuole costituire il governo della area metropolitana e istituire i municipi con poteri effettivi al posto delle zone, che vuole il controllo dei cittadini sul funzionamento dei servizi; città che torna alla dignità della tradizione municipale che è la sua storia.
8. Milano città per l'Italia, che con le altre grandi città del Nord opera per un vero federalismo di responsabilità e solidale, che riconfermi il patto unitario della Costituzione e della Repubblica; una città che si impegna con le altre per le grandi reti e le aziende già municipali per le nuove politiche energetiche e ambientali, la collaborazione tra i sistemi universitari, il rapporto con il Nord e il Centro Europa; che si propone ancora e di nuovo come riferimento nei settori più avanzati delle nuove scienze e tecnologie, della produzione culturale e della innovazione.

MILANO E' DAVANTI A TRE SFIDE come tutte le grandi città in Europa

1. La **nuova demografia**. Milano perde giovani, dopo aver perso ceti medi e popolari, perché vivere qui costa troppo: un mercato dell'affitto ristretto e comunque a livelli assai onerosi, alto costo della casa in proprietà, condizioni ambientali difficili, dotazione scarsa di servizi e di verde davvero fruibile. E' difficile progettare una vita, una famiglia, i figli. Per le stesse ragioni è difficile anche attrarre a Milano nuovi abitanti: nessuna grande azienda, nessun centro di ricerca pensa a stabilire la sua sede a Milano, malgrado l'importanza di molti fattori, dal sistema universitario alla piazza finanziaria, alla cultura). Si parla di famiglie e l'evoluzione degli stili di vita ci conferma che esse sono assai diverse nel tempo: 230.000 vivono da soli, e questo comporta esigenze nuove di organizzazione della città, del lavoro, dello studio, del tempo libero (sport, cultura, spettacolo, ecc.) che faccia leva su creatività e innovazione. Sul versante opposto, tra le donne sole con figli, si concentrano altissimi rischi di esclusione, con poco più del 50% di esse intorno alla soglia di povertà e semipovertà. La demografia di Milano ci parla di una città che si polarizza progressivamente: è la coesione sociale che diventa una chimera. Guardiamo da qui il tema dell'immigrazione, cioè altri 200.000 abitanti: è sempre più urgente una modifica lungimirante delle leggi nazionali su cittadinanza, immigrazione e quote, perché anche queste possono essere, devono essere politiche di sviluppo. Studenti e ricercatori stranieri sono importanti, per avere il mondo in casa e in testa, per dare solidità alle azioni di cooperazione allo sviluppo, per avere "ambasciatori" e "amici" di Milano e dell'Italia un po' ovunque.

Le politiche pubbliche devono promuovere l'autonomia delle persone. Certamente autonomia è condizione per la libertà ma dove sta la differenza, perché non diciamo direttamente libertà? La ragione è che tra "autonomia" e "libertà" ci sono le politiche pubbliche, l'assunzione di responsabilità, di compito di promozione, di superamento della disparità delle condizioni iniziali, come ci dice l'articolo 3 della Costituzione.

E c'è tanta più libertà quanto più ci sono le politiche pubbliche. La chiave del cambiamento è la convinzione che, dopo due decenni di ideologia della libertà fatta da destra con il risultato di una società divisa e piena di contrasti, sia possibile sostenere una idea positiva di politica. E la differenza – parola mai abbastanza usata – consiste nel primato delle politiche pubbliche, perché ad esse sono connessi – insieme ai diritti che rendono materiali – anche i doveri connessi alla cittadinanza, a partire da quello fiscale. Così si ricostruisce legame civile e sociale.

Il più straordinario fattore di innovazione e per costruzione di un legame sociale più intenso è il ruolo pubblico delle donne: per me significa assumere un nuovo pensiero e cambiare nel profondo le strutture della politica e della cosa pubblica:

- Adozione della Analisi di Impatto delle politiche di governo della città rispetto al Genere e adozione del Bilancio di Genere;
- Presenza delle donne nei ruoli di decisione delle politiche fondamentali del governo comunale e nei consigli di amministrazione delle aziende partecipate.
- Rispetto dei principi di democrazia paritaria e di rappresentanza.

2. La **nuova economia**. La sfida di questa fase è il riposizionamento delle nostre produzioni verso i nuovi fattori trainanti dello sviluppo e fare della green economy un fattore di qualità dello sviluppo e allargamento della conoscenza e della ricerca.

Un principio: Milano è la città nella quale scienza e tecnica italiana hanno prodotto cose tra le più alte e dobbiamo tornare al livello della nostra storia.

Predisponiamo un progetto generale di estensione delle Facoltà scientifiche; avviamo progetti sperimentali via via più estesi per portare matematica, fisica, chimica, nella scuola elementari e

media milanese; diamo un più sicuro fondamento scientifico alle politiche cittadine. Perché c'è Bergamo Scienza (tanto di cappello!) e non Milano Scienza?

E queste iniziative segnano il contesto di un deciso sostegno ai settori a più alto contenuto scientifico nei quali servizi di avanguardia, ricerca scientifica, sviluppo tecnologico e produzione di nuovi beni, assicurano un nuovo tipo di sviluppo. L'area biomedica e delle tecnologie per la sanità e tutti settori collegati; il design; i nuovi materiali per gli usi comuni; l'eccellenza tecnologica e gestionale del sistema delle aziende a partecipazione comunale. E poi i settori della industria creativa: nell'area Expo si può realizzare il nuovo insediamento dei new media, così sviluppati a Milano e ricchi di creatività e potenzialità.

Cerchiamo Milano di domani nelle nostre radici: Cattaneo, i sindaci del socialismo municipale, Greppi uomo della Resistenza e della Ricostruzione, le giunte di Aniasi, Quercioli, Tognoli, il regionalismo di Bassetti.

3. La **nuova democrazia**. Le primarie ci hanno insegnato molto: la crisi della politica non è ineluttabile, può essere rovesciata se si mettono in moto processi positivi e di innovazione. Abbiamo dimostrato che si può competere, si può essere diversi senza che questo significhi divisione, litigio o il teatrino del salotto televisivo. Ci può essere e c'è stato un confronto serio e improntato alla unità successiva: abbiamo lavorato proprio così e questo programma ne è il risultato. Significa anche che dobbiamo dare alla politica un carattere più laico, non si tratta ogni volta di scontro tra filosofie ma di modi diversi di risolvere i problemi. La scelta delle primarie nasce dalla esigenza di rilegittimare la politica e questo mette in discussione il ruolo dei partiti. La loro riforma è senza dubbio necessaria ma passa attraverso la consapevolezza della loro parzialità, della crescita di esperienze politiche in altra forma, con altre modalità. E tuttavia il tema di come si rappresentano idee e bisogni, tanto più per chi non ha voce e potere è centrale nella nostra democrazia ed è il cuore della sua scommessa. E oggi ci sono metodi, strumenti, conoscenze per passare alla dimensione attiva di massa.

E' il grande e affascinante tema della democrazia organizzata, la democrazia deliberativa. Ci sono gli strumenti (il web prima di ogni altro) per la conoscenza, la circolazione delle idee, l'organizzazione orizzontale e non gerarchica. Compito del nuovo Comune è costruire procedure deliberative, di assunzione delle scelte che incorporino in modo strutturale l'espressione di volontà anche in modo diretto (in un impianto che rimane di democrazia delegata) da parte dei cittadini.

IL COMUNE: COME LO VORREI

Vorrei un Comune che faccia vedere tutti i giorni che le cose possono essere diverse, che "parte da sé" e, insieme alle sue aziende partecipate, attua buone pratiche (relazioni sociali, sindacali, politiche di genere), per essere un esempio di cultura positiva e di clima adatto al cambiamento. Il comune di Milano deve diventare un'organizzazione modello.

per i cittadini - I prossimi cinque anni saranno quelli della democrazia partecipativa, una scommessa positiva sulla volontà e capacità di cambiamento, un atto di fiducia nei confronti dei cittadini. La partecipazione deve essere uno strumento reale per decidere e governare, dal bilancio partecipato alle scelte di insediamento, di infrastrutture, ecc.. Partecipazione attiva di nuovi cittadini (giovani e stranieri) alla vita pubblica, attraverso elezioni di rappresentanti con diritto di parola e funzioni di indirizzo (mozioni e istanze) per gli organismi deliberativi, anche in funzione di un'autentica educazione civica. E-democracy: forte innovazione in statuti e regolamenti finalizzati a strumenti diretti di consultazione dei cittadini, anche via internet: es. proposte di referendum di indirizzo con raccolta firme e voto *on line* con

certificato elettorale digitale, osservazioni al PGT, ecc. Modifica di Statuto e regolamenti per introdurre il diritto di voto agli stranieri per i consigli di circoscrizione. Sportello dei Diritti in tutte le zone e in ogni quartiere, per raccogliere segnalazioni dei cittadini su condizioni di strade, scuole, parchi e giardini, semafori e passaggi pedonali, micro delinquenza, funzionamento dei servizi pubblici, sicurezza del lavoro. E un sistema di “Città amica”, con lo sportello per le attività economiche e produttive che semplifichi tutte le pratiche amministrative, lo sportello dedicato agli stranieri, l'estensione dei custodi sociali non solo nelle case popolari per facilitare e migliorare l'utilizzo dei servizi per anziani, minori, soggetti deboli in generale. Curatori civici: istituzione di un Albo di volontari che intendono offrire la propria opera di collaborazione senza fini di lucro, cura dei parchi e delle aiuole (es. via Washington), aiuto per eventi eccezionali, spalatori neve, servizio per anziani e scuole, segnalazione di problemi; il coordinamento sarà affidato ai Consigli di zona. Un sistema di controllo permanente svolto da cittadini e utenti dei singoli servizi su qualità, efficacia e rendimento, attuando la legge che prevede un ruolo specifico delle associazioni dei consumatori.

per la legalità e l'etica pubblica - *Impegno contro la mafia* e le altre grandi organizzazioni criminali, italiane e straniere. Il Comune di Milano si doterà di strutture tecniche, di consulenza e controllo particolarmente dedicate alla prevenzione rispetto all'Expo, iniziando dalla interoperatività tra banche dati (Vigilanza urbana, Asl, Ispettorato del lavoro). *Mediazione* dei micro conflitti, prevenzione per una effettiva sicurezza di tutti (illuminazione pubblica, quartiere che vive, tecnologie per controllo remoto, cooperazione tra forze dell'ordine e vigilanza di quartiere, Polizia locale, specializzata per le infrazioni ambientali, urbanistiche, nei cantieri, annonarie, circolazione stradale. *Cancellazione* delle ordinanze coprifuoco che svuotano strade e piazze e danneggiano le attività commerciali e la convivenza che è sinonimo di vita e non di buio e paura. *Legalità interna al comune ed alle aziende*: rigorosi canoni di condotta per tutti i dipendenti, interventi disciplinari e cautelari rapidi senza attendere il controllo repressivo della magistratura; controllo continuo della conduzione di appalti e subappalti, verifica e revisione dei contratti in corso, piena estensione del sistema degli appalti in base alla “offerta economica vantaggiosa” e abolizione del “massimo ribasso”. Esclusione dalla candidatura in liste o per nomine di indagati per mafia, rinviati a giudizio o condannati anche solo in primo grado per reati contro la PA, la fede pubblica e i reati cosiddetti “dei colletti bianchi”; superamento dei privilegi immotivati di eletti e rappresentanti; adozione del codice di comportamento europeo; un nuovo sistema per le nomine, introducendo modalità pubbliche di esame preventivo delle competenze, di affidamento di precisi mandati, di controllo su quanto fatto.

per i suoi quasi 30.000 dipendenti, diretti e nelle aziende controllate, attraverso buone pratiche di conciliazione, a favore della genitorialità (permessi) e delle cure parentali in genere, pari opportunità all'accesso e negli avanzamenti di carriera; relazioni sindacali esemplari; retribuzione degli stagisti inserendoli in percorsi formativi durante l'apprendistato e studio, pari opportunità all'accesso e negli avanzamenti di carriera; forme di partecipazione alla gestione delle aziende. Occorre reinventare il modello di governo locale, come fu negli USA del “reinventing government” di Clinton e soprattutto Al Gore, con l'impegno di tecnici, studiosi ma anche politici per approfondire obiettivi, metodi e strumenti e predisporre la definizione di un modello di governo orientato allo scopo ed alla prestazione; alla reingegnerizzazione delle strutture amministrative, compreso anche il tema del tipo di competenze interne necessarie. Vent'anni di esternalizzazioni delle funzioni pubbliche lasciano il forte dubbio che non si sia davvero risparmiato mentre la qualità dei servizi ha certamente subito molti colpi e si è depresso e impoverito il livello di competenza di dirigenti e dipendenti comunali. Occorre sperimentare soluzioni organizzative, misurando carico di lavoro, efficienza e responsabilità, costruendo con il metodo della condivisione - ma assumendosi la responsabilità delle scelte - un nuovo ambiente del lavoro pubblico per valorizzarne capacità, passione e competenza sia per la progettazione che per la gestione e il controllo di servizi ed azioni, con le conseguenti ricadute sul piano della contrattazione di secondo livello. Per questo si devono limitare rigorosamente gli incarichi dirigenziali dall'esterno e il sistema di spoil system. Questo è un interesse primario dei cittadini e in particolare di quelli che più

hanno bisogno delle prestazioni pubbliche. E' un interesse del sistema economico perché migliora il rendimento generale del sistema. E' un interesse per chi nel pubblico lavora oggi o vuole farlo domani. Per quanto riguarda le aziende, in rapporto al ruolo che dovranno assumere nelle politiche per il rilancio economico ed industriale, vanno restituite le funzioni di indirizzo e controllo a Giunta e Consiglio, tornando ad istituire la Commissione consiliare e l'Assessorato alle municipalizzate (forse preferibile ad una holding esterna). Le politiche economiche e di sviluppo saranno il criterio in base al quale il Comune deciderà del carattere strategico delle sue partecipazioni, collocando sul mercato quanto ne sarà al di fuori. A questo proposito, la partecipazione in società autostradali non sembra avere oggi il rilievo di fasi precedenti.

per i suoi fornitori: garantendo che i pagamenti del Comune di Milano verso le imprese fornitrici avvengano entro 90 giorni; inserendo nei capitolati di opere pubbliche clausole che obblighino le imprese – ma anche il comune se è sua la responsabilità dei lavori - a risarcire negozi, laboratori e altri operatori economici in caso di prolungamento dei lavori oltre i termini previsti (mai più casi come P.le 24 maggio); escludendo automaticamente le imprese in cui si accertino casi di lavoro nero, omissione delle norme di sicurezza, evasione fiscale e contributiva; premiando le imprese virtuose per la presenza di donne nelle loro organizzazioni in generale e nelle posizioni dirigenziali in particolare.

per gli altri comuni, accelerando la costruzione della Città Metropolitana e intanto conferendo poteri veri ed effettivi alle attuali circoscrizioni. Milano è grande ma il comune è troppo piccolo. Nessuna funzione pubblica pregiata è stata portata all'esterno della cinta urbana, solo il carcere, mentre iniziative private o la lungimiranza di comuni più avveduti hanno saputo attrarre sedi universitarie. Istituire la Città metropolitana è una condizione per andare avanti, trasformando le zone in municipalità, che insieme ai comuni assumono le funzioni di gestione dei servizi ed il rapporto diretto con i cittadini. La Città metropolitana è il luogo del governo delle scelte e della gestione strategiche, anche con la costituzione di alcune Agenzie operative, per la mobilità e prevedibilmente per i servizi pubblici a rete e dimensione industriale (energia, acqua, rifiuti, digitalizzazione). La Città metropolitana assorbe tutte le funzioni residue della Provincia. Mentre si avvia la trasformazione, si procede alla revisione dello Statuto del Comune, per estendere poteri e funzioni delle zone, da ridisegnare e aumentare di numero: servizi alla persona, edilizia privata, pianificazione urbanistica attuativa, manutenzioni e opere pubbliche di rilievo zonale, vigilanza di quartiere, con la conseguente attribuzione di autonomia di bilancio.

Proponiamo ai Sindaci della area metropolitana di stabilire un vero e proprio Patto per il governo metropolitano, che curi l'avvio di tutto il processo di trasformazione, con tre priorità: Governo del Territorio, Ambiente e Mobilità, Università e Ricerca.

per l'Italia - Il futuro di Milano e di chi vi abita, studia o lavora è determinato anche dalla sua influenza in campo nazionale. Milano tornerà ad occupare il posto che le spetta tra i comuni italiani: il sindaco Moratti non ha saputo fare altro che tacere mentre il governo tagliava fondi e deprimeva così le capacità di ripresa. Milano ha bisogno di recuperare ruolo e autonomia, di rivendicare senza subalternità o vassallaggio, nei modi e nelle forme istituzionali e politiche corrette, la difesa degli interessi di una comunità che concorre con il più ampio contributo economico, culturale ed anche fiscale allo sviluppo del Paese.

Con le grandi città del Nord, "principio ideale delle storie italiane" come ci ha insegnato Carlo Cattaneo, vogliamo fare un patto di cooperazione, per contribuire a disegnare un vero federalismo di responsabilità e solidale, e anche così uscire dalla crisi. Il patto si può fondare su:

- a. **le grandi reti:** energia, trasporti, risorse idriche (ed è necessario ribadire l'impegno per l'acqua pubblica), le reti informatiche. Sono campi che chiedono innovazione, scienza, tecnologia, lavoro qualificato, investimenti lungimiranti: una nuova tavola di convenienze anche per l'industria privata. Un solo esempio negativo: un aeroporto ogni 50 km. da Torino a Trieste sono l'emblema di quel che non si deve fare e di una idea distorta di autonomia.

- b. la collaborazione tra i sistemi universitari che rispetti l'autonomia degli istituti ma sostenga, con l'autorevolezza dei governi locali, la creazione di reti, strutture e relazioni internazionali, che scambi esperienze di incubatori di impresa nella parte più produttiva del Paese.
- c. il rapporto con il Nord e Centro Europa: proiezione naturale, per storia e geografia, per cultura e scienza, per interrelazioni economiche ed istituzionali. E ancora, il Nord Italia può essere piattaforma di riferimento per l'Est europeo e per il bacino del Mediterraneo, anche con una lungimirante politica della immigrazione: se accogliessimo studenti di tutte queste aree, sarebbero domani i nostri migliori amici ed "ambasciatori".
- d. le politiche energetiche ed ambientali: fonti rinnovabili e ricerca scientifica, incomparabili vantaggi e prospettive di occupazione qualificata e duratura rispetto alla scelta nucleare, politiche per aria e acqua pulite, per le quali non bastano gli sforzi dei singoli comuni e delle Regioni.
- e. lo scambio delle migliori esperienze di ciascuno per fare sì che i nostri comuni diventino un esempio da imitare quanto a innovazione nella organizzazione, nella valorizzazione degli apparati pubblici, dello sviluppo delle capacità e delle responsabilità delle donne che lavorano, della affermazione delle politiche di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, della democrazia paritaria.

per il mondo – Milano è una città-mondo, perché ospita l'intero mondo dentro di sé: e allora occorre che questo mondo abbia voce, si rappresenti, abbia piena cittadinanza e non solo riconoscimento; e occorre una politica che faccia venire a Milano studenti, docenti, ricercatori, i nostri migliori ambasciatori di domani. Ed è una città-mondo perché vuole riprendere la sua migliore vocazione e tradizione di punto di riferimento per arte, cultura, produzione. Il provincialismo e la chiusura non sono un destino, sono il risultato di gruppi dirigenti miopi e inadeguati. I progetti di cooperazione internazionale dell'Expo possono essere una straordinaria occasione per costruire una nuova stagione anche su questo.

1. Sviluppo urbano, casa, ambiente, agricoltura di prossimità, mobilità

Sentirci pienamente parte di una grande area metropolitana è la condizione indispensabile per affrontare problemi e opportunità di Milano alla giusta scala. Perché aria e acqua non si fermano ai confini amministrativi. Perché il traffico insostenibile ha ragioni che vanno oltre la tangenziale. Perché i milanesi sono i residenti, certo, ma sono anche gli utilizzatori (pendolari, imprenditori, turisti) che fanno grande Milano e che ne utilizzano spazi e risorse. Sono i giovani che scappano da Milano, costosa e ostile, e che noi vogliamo far ritornare. Milano deve essere certamente protagonista, ma per affrontare le grandi sfide dello sviluppo urbano serve dialogo ed alleanza, una sorta di patto federativo con gli altri comuni. La città metropolitana non è quindi un tema a sé, ma è l'angolazione con cui affrontare tutti gli altri temi.

La seconda lente è la prospettiva, anche temporale, di Expo 2015, di cui vogliamo rilanciare il significato originario, innanzitutto ridando spazio al messaggio che Expo porta con sé ("Nutrire il pianeta").

La terza lente con cui affrontare tutti i temi, che qualifica anche le precedenti e ci aiuta a guardare oltre al presente, è quella della sostenibilità ambientale. Ambiente come tema in sé, perché va colmato il ritardo e la sottovalutazione. Perché ambiente e salute sono beni comuni. Perché Milano deve colmare la distanza con i migliori esempi europei, trovando proprie vie di sostenibilità, frutto della creatività locale. Ma ambiente soprattutto come obiettivo e componente essenziale di tutte le altre politiche.

Un piano di governo del territorio non è un semplice atto formale. Il nostro "PGT" deve essere lo strumento per dare gambe al progetto che la comunità milanese sceglie di darsi, guardando al futuro e all'Europa. E deve fare proprie le istanze espresse dall'opposizione in Consiglio e dall'associazionismo milanese, che ha prodotto costruttive osservazioni al PGT e ha raccolto 25.000 firme per i 5 referendum.

Le strategie

1. Una città che smette di crescere nel territorio, valorizza l'agricoltura di prossimità e riabita i suoi spazi vuoti, più ricca di verde e di spazi per i cittadini.

L'alternativa all'attuale condizione di diffusione urbana che consuma il suolo e degrada e disperde la stessa città, richiede innanzitutto:

- di ridare valore proprio agli spazi aperti come bacino di produzione di beni agricoli di prossimità, in particolare nelle aree periurbane di quella grande risorsa che è il Parco Sud;
- di sviluppare in parallelo un forte processo di ricostruzione urbana, un'intensa attività di recupero, valorizzazione e sostituzione del patrimonio edilizio obsoleto e/o abbandonato nella città costruita.

No, quindi, a nuovo consumo di suolo e ad un ulteriore carico di nuovi pesanti volumi edificati nella città costruita; due no che si fondano su una strategia progettuale di nuove economie per la vita e nuove forme civili; che ci restituiscano la sovranità alimentare ed il nostro territorio come bene comune: una alleanza tra città e territorio.

Intendiamo una strategia progettuale che capovolge la logica del PGT della giunta Moratti, nella direzione indicata dalle osservazioni presentate dalle associazioni, dai comitati di cittadini e dall'opposizione in Consiglio. Una strategia che "smonta" un PGT finalizzato a una "densificazione" della città basata proprio su nuovi volumi edificati.

Serve, al contrario, una riflessione seria sulle opportunità di riqualificazione perseguibili e realmente realizzabili, con progetti mirati, in alcune aree individuate come strategiche per la riqualificazione della città e accessibili al trasporto pubblico.

Il PGT approvato è un salvadanaio di diritti immobiliari, in buona parte previsti proprio nelle aree del Parco sud interne ai confini comunale: un paradosso cui la nostra proposta si oppone frontalmente. Si deve invece passare dalla logica della rendita fondiaria a quella del valore urbano prodotto da economie culturali e servizi di qualità alla città, affrancando gradualmente il Comune dalla dipendenza degli oneri di urbanizzazione e dall'utilizzo continuo di suolo.

Ciò che serve alla città è invece il recupero e il riuso nell'interesse collettivo delle grandi aree di trasformazione; sono quartieri ecologici e mix funzionale e sociale equilibrato (non solo banche nei centri storici); è edilizia sociale (intesa anche come edilizia residenziale pubblica) ed edilizia convenzionata con prezzi di vendita e canoni d'affitto sensibilmente inferiori a quelli di mercato al primo posto, negli ambiti di trasformazione; sono eco-campus universitari; sono regia e controllo pubblico semplice, trasparente ed efficiente, con partecipazione da parte dei cittadini, per i grandi progetti e per le microtrasformazioni urbane anche rivedendo, dove possibile, i progetti avviati dalla giunta precedente; è la realizzazione effettiva delle bonifiche; è la difesa e il rafforzamento del verde urbano in connessione vera al Parco agricolo sud Milano (che ricomprenda e restituisca al loro ruolo agricolo i parchi di cintura urbana), ai parchi territoriali a nord, ai piccoli parchi urbani, al verde diffuso partecipato e coltivato (orti/giardini); è la promozione di interventi di scala vasta e urbana già approvati o da approfondire (per es. il Parco dei cinque Comuni nell'area Expo-Fiera; i Parchi della cultura nel verde storico; effettivi cunei verdi dal territorio agricolo e dalle periferie verso il centro).

2. Una città che cambia rigenerando il costruito come fattore di identità dei luoghi e di coesione sociale, attraverso progetti partecipati e attenti alla qualità della vita nella città futura.

Qualsiasi serio progetto di rigenerazione urbana deve partire dal migliore utilizzo possibile del patrimonio edificato esistente, riconoscendone innanzitutto il valore di risorsa complessa, che comprende aspetti sociali, culturali, economici.

Il recupero del costruito rappresenta una strategia fondamentale di sostenibilità ambientale e sociale per l'evoluzione della città. Esso consente di risparmiare suolo, di riutilizzare materia ed energia già incorporate negli edifici e nelle infrastrutture, di salvaguardare edifici, spazi e luoghi che rappresentano fattori importanti di identità e coesione sociale.

Milano è oggi per gran parte una città di deserti urbani. Oltre 80.000 appartamenti e 900.000 mq di uffici sfitti o invenduti, centinaia di negozi vuoti, aree e luoghi semiabbandonati. Si tratta di veri e propri deserti abitativi, che generano insicurezza e disagio e allentano i rapporti sociali e di integrazione tra i cittadini di Milano. Il recupero di questi pezzi di città deve essere parte di un più ampio progetto di rigenerazione edilizia e architettonica, che crei nuove centralità, recuperi le grandi aree infrastrutturali abbandonate e le trasformi in nuovi spazi urbani di qualità.

Allo stesso tempo Milano deve realizzare nuove connessioni fisiche e virtuali per valorizzare i luoghi dell'identità urbana e metropolitana che ne rappresentano l'immagine e la memoria: i monumenti, i grandi spazi a verde, i vecchi borghi, i musei, gli spazi della cultura, i quartieri storici.

I progetti di trasformazione, tuttavia, non devono essere calati dall'alto e imposti alle comunità dei cittadini da scelte imprenditoriali legate esclusivamente all'interesse di pochi, quando non addirittura dettate da logiche di sola speculazione immobiliare e/o finanziaria. Al contrario, i municipi di zona e i comitati di quartiere devono potersi fare portatori di proposte di riqualificazione e rinnovo, devono conoscere, controllare ed esprimere un giudizio deliberativo sulla qualità e i contenuti dei progetti (grandi e piccoli) che cambiano la città e influiscono sulla vita di tutti i cittadini. Milano deve vincere la grande sfida di una modernizzazione partecipata.

3. Una città che offre una casa sostenibile e accessibile a tutti i suoi cittadini.

La casa, in quartieri vivibili, deve essere un bene accessibile per giovani e famiglie: è necessario realizzare nuovi interventi di edilizia residenziale pubblica e prestare la dovuta attenzione agli aspetti gestionali pure del patrimonio esistente, ridando significato e funzioni all'Aler e ricorrendo ad altri potenziali gestori del cosiddetto 'terzo settore abitativo'; è necessario, inoltre, creare un'agenzia per promuovere incontro tra domanda e offerta a canoni calmierati (sociale, moderato, concordato, convenzionato); sono necessarie regole per incentivare il riuso di appartamenti e uffici inutilizzati; servono programmi di riqualificazione sociale ed ambientale dei quartieri popolari e degli edifici comunali e pubblici; cura e progetti di animazione per gli spazi pubblici (dai marciapiedi alle scuole); luce e nuova centralità delle periferie recuperando i valori identitari presenti nei vecchi borghi milanesi; va promosso il recupero e la restituzione di identità ai tanti "deserti urbani"; vanno sviluppate azioni per

la promozione di un'edilizia di qualità ambientale ed energetica (è più efficace promuovere l'uso degli incentivi del 55% che i premi volumetrici del piano casa); molti requisiti (efficienza energetica e rinnovabili, separazione degli scarichi e sistemi di drenaggio a "prova di clima" nelle nuove edificazioni) devono essere ormai considerati come standard e chiaramente inseriti nel nuovo regolamento edilizio.

4. Una città che migliora la qualità della vita e dell'aria e nella quale ci si muova facilmente a piedi e in bicicletta e con i mezzi pubblici.

La mobilità sostenibile, è condizione indispensabile per una migliore qualità di vita: meno traffico significa aria pulita, meno rumore, spazi pubblici restituiti ai pedoni, sicurezza nelle strade. Bisogna ridurre la congestione e l'uso dell'auto privata in città attraverso un mix di interventi: pedaggio di congestione, isole ecologiche, regolamentazione della sosta e suo rispetto, integrazione tra parcheggi e car sharing, eco-logistica merci, rete diffusa della ciclabilità.

Il trasporto pubblico deve diventare più rapido, più efficiente e meno costoso per i contribuenti. Per farlo è essenziale potenziare i servizi, proteggere i mezzi pubblici, realizzare una tariffazione di scala metropolitana, integrata e flessibile, gestire gare e contratti di servizio al fine di rendere migliore e più efficiente il servizio. Servono pianificazione e interventi di miglioramento delle infrastrutture: un Piano della mobilità metropolitana, un'attenta valutazione delle alternative e dei loro benefici, il miglioramento della viabilità esistente (evitando invece lo spreco incoerente del progetto di tunnel), il completamento delle linee progettate, privilegiando le soluzioni più efficienti e potenziando i parcheggi di interscambio, il riutilizzo del sedime ferroviario ai fini del trasporto pubblico. Occorre infine definire e concordare con la città domeniche ecologiche e programmi di riduzione del traffico (e del rumore), da progettare preventivamente, da realizzare in modo sistematico e da attivare nelle fasi di preallarme inquinamento.

5. Una città che ristabilisce un rapporto di controllo e rispetto con l'acqua: l'acqua dei fiumi, l'acqua dei canali, l'acqua dei Navigli.

Le acque e il verde, possono riqualificare il paesaggio urbano e rappresentare nel contempo la migliore strategia per affrontare i cambiamenti climatici. Si dimostra sempre più urgente adattare e attrezzare Milano ad affrontarne gli effetti, quali inondazioni e temperature estreme sempre più frequenti. Servono interventi mirati al sistema delle acque e del verde (le infrastrutture "blu e verdi", definite in Europa *Sustainable urban drainage systems*, cioè sistemi di drenaggio delle acque che servono per assorbire l'urto delle piogge improvvise, mitigandone l'impatto sulle reti esistenti).

È ora di intervenire sul cronico problema delle esondazioni del Seveso per via strutturale (anche studiando l'ipotesi di vasche di laminazione naturalizzate nel territorio di Milano). È possibile promuovere l'ampliamento di superfici verdi (in grado di assorbire le piogge torrenziali e di ridurre l'effetto isola di calore) con la diffusione di tetti verdi e orti urbani, con l'integrazione tra piccole aree e sistema del verde urbano (di cui ripensare i modelli di gestione, mirati a una riduzione dei costi e maggior condivisione con il terzo settore, sul modello del Bosco in città o dei giardini di quartiere nel Regno Unito). È possibile considerare con serietà il progetto di riapertura del tratto urbano dei Navigli milanesi (da Cassina de' Pomm sino alla Darsena) anche con interventi parziali, ma adeguati per caratterizzare Expo 2015 e per avviare definitivamente la necessaria riqualificazione della Darsena. L'acqua sarà sempre di più una risorsa strategica e per questo deve restare una risorsa pubblica: a tale proposito si rileva: che a Milano (città sull'acqua e città ex d'acqua) si usa la preziosa acqua potabile di seconda falda per scopi non potabili invece che utilizzare, più razionalmente, l'acqua non potabile di prima falda. Milano non ha attuato le "case dell'acqua" (esempio eclatante di risorsa resa davvero pubblica). A Milano non ci sono politiche per l'uso della falda come fonte di energia per riscaldare o rinfrescare.

6. Una città più moderna, cuore dell'economia verde, grazie all'efficienza energetica, alle rinnovabili, e alla riduzione dei rifiuti.

Le città italiane ed europee più moderne hanno compreso da tempo che energia e rifiuti sono due importanti leve del cambiamento.

È possibile usare meno energia aumentando l'efficienza, modernizzando gli edifici e creando reti di cogenerazione e teleriscaldamento, per il recupero dei "cascami energetici". È possibile ridurre il consumo di energia inquinante favorendo il ricorso alle energie rinnovabili. Milano può così porsi sulla frontiera dell'innovazione, consentire risparmi economici alle famiglie e alle imprese, migliorare la qualità dell'aria, promuovere lo sviluppo di un'economia locale più creativa e competitiva, sviluppare filiere artigianali capaci di generare un'occupazione stabile, rendere più confortevole e sicura la vita dei milanesi.

Sui rifiuti, i ritardi del capoluogo pesano sulle prospettive ambientali dell'intera area metropolitana, con l'ipotesi (temporaneamente accantonata) di un nuovo termovalorizzatore. Per questo, servono le politiche delle 3R(+1): riduzione della produzione locale di rifiuti (con iniziative rivolte sia ai cittadini che ai *city users*), potenziamento del riuso (attraverso lo sviluppo di mercati e filiere locali) e incremento del riciclo (aumentando la raccolta differenziata, per quantità complessiva e frazioni raccolte separatamente). Consentendo in tal modo un effettivo risparmio ai cittadini milanesi sul costo economico e sociale della gestione del ciclo dei rifiuti, e lasciando come ultima opzione l'incenerimento con il recupero di energia e calore.

Milano deve promuovere queste innovazioni nei modelli gestionali, di produzione e degli stili di vita, facendo di Expo e dei grandi eventi che periodicamente si svolgono nella nostra città un'occasione di sperimentazione e di rafforzamento delle esperienze in corso.

7. Una città che torna a produrre, grazie allo sviluppo dei saperi, dell'innovazione, dell'artigianato urbano e dell'impresa sociale.

Bisogna tornare a produrre nella città, favorendo la nascita e il rafforzamento di imprese ad alto contenuto di innovazione e di conoscenza, in tutti i settori che già rappresentano il principale patrimonio per la competitività del sistema Milano.

Bisogna offrire spazi e reti di promozione per attrarre a Milano produzioni che caratterizzino la città come distretto della ricerca e dell'innovazione, nel settore della *green economy*, dell'alimentazione e dell'agricoltura (settori chiave anche in vista di Expo 2015), del medico farmaceutico, delle tecnologie della comunicazione (le ITC della economia digitale, per promuovere come città intelligente, *smart city*, anche Milano). A questi obiettivi si dovrà aggiungere un'attenzione particolare ai settori che incidono fortemente sulla vivibilità della città, dedicando, in particolare, forte attenzione alla produzione e alla qualità dell'abitare.

Una buona rete diffusa di servizi alla persona (sport, salute, asili, ecc.) costituisce, poi, una premessa imprescindibile per lo sviluppo delle produzioni che caratterizzeranno il ruolo economico di Milano nello scenario nazionale e internazionale.

L'amministrazione comunale può avere un ruolo diretto, mettendo a disposizione spazi e altre infrastrutture materiali, orientando la propria domanda verso prodotti e servizi innovativi, più ecocompatibili e in grado di favorire l'integrazione sociale. L'Amministrazione può anche avere un ruolo di attivazione e facilitazione di azioni concertate e strategiche con partner istituzionali (università, ospedali, centri di ricerca, ospedali, fondazioni bancarie, e così via) e privati (imprese, centri di ricerca, camere di commercio, Assolombarda, Legacoop, Confcooperative), incentivando e sostenendo la messa in rete di conoscenze, la proliferazione di *spin off* universitari, la nascita di incubatori di impresa e distretti dell'innovazione, con particolare attenzione verso i giovani *start upper*.

E' cruciale, inoltre, mobilitare le energie del settore della finanza (facendo da sollecitatore sulla finanza privata, agevolando l'accesso a finanziamenti a livello nazionale e europeo), per orientare il capitale di rischio e il credito verso un'economia innovativa e competitiva, ma non speculativa.

Sarà fondamentale sollecitare la produzione intellettuale e culturale, a partire dal mondo delle professioni, favorendo concorsi e relazioni tra mondo del lavoro e giovani risorse qualificate e capaci, per agevolare un ricambio generazionale e di genere, che punti ad un rinnovo qualitativo delle classi dirigenti.

8. Una città che costruisce il suo futuro nel mondo anche grazie ad una Expo innovativa, partecipata e diffusa, capace di rappresentare, nel sito espositivo, nell'intero corpo urbano e nell'area metropolitana, un nuovo rapporto tra città, agricoltura e alimentazione.

È necessario promuovere un'Expo diffusa e sostenibile che assuma il 2015 quale scadenza entro la quale realizzare le strategie ambientali e sociali di cui Milano ha bisogno; quale opportunità per lanciare Milano nel circuito del turismo internazionale sostenibile, per dare visibilità alle imprese più responsabili e ambientalmente innovative, per creare *partnership* con quelle di altri paesi e impedire le infiltrazioni della criminalità organizzata.

Un'Expo che sia occasione per promuovere l'agricoltura di prossimità e la filiera della trasformazione dei prodotti agricoli con caratteristiche di genuinità e km 0 (anche con marchi Doc, ad esempio del Parco Sud, con divieto di produzioni Ogm); per collegare e diffondere il verde; per difendere e rilanciare il Parco Sud, i parchi territoriali già esistenti, i parchi di cintura; per sostenere, anche attraverso la messa a disposizione di spazi per i Gruppi di acquisto solidale e i mercati dei contadini, l'acquisto e l'utilizzo dei prodotti agricoli ecologici e locali nella ristorazione pubblica e privata. L'obiettivo di EXPO 2015 (Nutrire il pianeta) dovrà caratterizzare in modo coerente i contenuti e gli eventi progettati in città.

Un'Expo che garantisca, mediante adeguati meccanismi di controllo urbanistico, che l'area dopo l'evento mantenga le sue caratteristiche verdi e l'edificazione non rientri nel quadro delle operazioni speculative e immobiliari.

E' indispensabile coinvolgere le competenze concentrate nelle sette università e nei numerosi centri di ricerca milanesi

- attingendo idee, commissionando progetti attraverso bandi anche riservati ai giovani e premiando le tesi di laurea dedicate al tema (per esempio con la realizzazione dei progetti in esse contenuti);
- con un programma specifico di attrazione di visitatori anche attraverso iniziative culturali promosse da studenti, ricercatori, dottorandi e docenti italiani ma anche stranieri che frequentano i nostri atenei, che potranno essere incaricati di accogliere le delegazioni delle proprie nazioni;
- valorizzando la fittissima rete di rapporti di cooperazione che le università lombarde tengono con tutti i paesi in via di sviluppo per richiamare l'attenzione dei paesi ricchi sul dramma della fame e della malnutrizione in quelli poveri.

9. Una Città metropolitana che costruisce la propria forma di governo e le proprie strategie di pianificazione attraverso il dialogo con i Comuni dell'hinterland, mentre Milano anticipa da subito la trasformazione delle Zone in Municipi con poteri deliberativi ed avvia il processo formale di costituzione della nuova.

Il coordinamento a scala sovracomunale della pianificazione e delle politiche di gestione in alcuni settori fondamentali è una esigenza evidentissima e completamente elusa dalla amministrazione uscente del Comune di Milano. Si è molto discusso nel passato su quale sia la scala e la metodica ottimale per lo sviluppo di tale coordinamento e non vi è dubbio che il tema si presenti nel contesto milanese e lombardo con caratteri di accentuata complessità. Ma le scelte distorte e dissennate del PGT, prodotte anche da un municipalismo solitario di Milano che ignora completamente le relazioni con il suo hinterland ed anche con il territorio regionale, hanno evidenziato come sia fondamentale riavviare l'iniziativa politica di area vasta, superare l'ottica ristretta alla dimensione municipale, e rilanciando per questa via la debole competitività internazionale della metropoli milanese.

Ci sono due passaggi cruciali per avviare questo processo:

- la trasformazione degli attuali consigli di zona in organi direttamente deliberativi e con capacità di spesa nelle materie di interesse locale;
- la costituzione di un tavolo di consultazione permanente con i comuni della provincia, sulle scelte di pianificazione e sulle politiche di gestione in alcune materie fondamentali (pianificazione della mobilità e prevenzione dell'inquinamento atmosferico, continuità dei sistemi verdi e loro penetrazione nell'area urbana densa, grandi scelte insediative in stretta relazione all'accessibilità mediante il trasporto

pubblico e programmi per l'edilizia sociale, sviluppo del trasporto pubblico con particolare riferimento al prolungamento delle infrastrutture all'esterno del comune di Milano, localizzazione e gestione dei servizi rari e semi rari, gestione delle acque, dei rifiuti e dell'energia, ed altro ancora); tale consultazione verrà estesa ad altri ambiti interessati (la provincia di Monza, altre province, ecc) in relazione alle specifiche tematiche da trattare.

Muoversi a Milano

Ridurre la congestione stradale e, per questa via, ridurre l'impatto ambientale della mobilità

Pedaggio di congestione: L'ecopass così come realizzato dalla giunta Moratti ha avuto efficacia via via decrescente. Deve essere trasformato in un pedaggio di congestione differenziato per dimensione e cilindrata dei veicoli. La possibilità di differenziare i prezzi andrebbe utilizzata per disincentivare fortemente l'accesso ai veicoli più inquinanti come strumento di gestione delle emergenze, quando cioè l'inquinamento atmosferico supera le soglie critiche. L'eventuale estensione dell'area a pedaggio va studiata e concordata con le amministrazioni comunali della cintura.

Isole ecologiche: Nelle zone non coperte dal pedaggio di congestione è necessario mettere in campo misure di limitazione della circolazione in alcune zone, creando vere e proprie isole ecologiche di quartiere da restituire alla vita dei cittadini, alla circolazione pedonale e ciclistica.

Regolamentazione della sosta e suo rispetto: La fluidificazione della mobilità automobilistica (che non coincide affatto con permettere maggiore velocità, anzi) soprattutto lungo gli assi principali è decisiva per ridurre la congestione e l'inquinamento: infatti più il traffico è fluido meno è inquinante. A tale scopo è necessario, anzitutto, far rispettare rigorosamente le regole della sosta (particolarmente quella di intralcio alla circolazione). Anche la tariffazione della sosta a rotazione dei non residenti (specialmente nelle zone non sottoposte a pedaggio), differenziata secondo la scarsità degli spazi disponibili è un importante strumento di regolazione del traffico.

Parcheggi e Car sharing: Milano è una città dove la densità automobilistica è particolarmente elevata. Non c'è spazio di sosta in strada per tutte le automobili. Bisogna riordinare ed incrementare lo spazio della sosta regolare a raso attraverso interventi di ricalibratura degli assi stradali secondari e favorire la costruzione di parcheggi pertinenziali sotto le strade (abbandonando i progetti di nuovi parcheggi a rotazione nelle zone centrali, perché sono attrattori di nuovo traffico, ed evitando comunque distruzioni del patrimonio arboreo) e legando la realizzazione di parcheggi interrati a risistemazioni della superficie come realizzazioni di corsie protette per bus e bici, moderazione del traffico, e così via).

Bisogna favorire la spontanea riduzione del numero di auto per nucleo familiare attraverso la promozione attiva del car sharing, coinvolgendo sia gli auto-noleggianti sia gli stessi produttori di automobili e mettendo a disposizione numerose aree di parcheggio riservate alle auto in servizio di car sharing. Infine è opportuno prendere in considerazione l'estensione delle zone organizzate a strisce gialle e blu (parcheggi per i residenti e parcheggi a pagamento per i non residenti) per fronteggiare gli effetti di congestione dovuti alla diffusione di insediamenti terziari in atto in tutta la città.

Eco-logistica merci: È importante procedere a una riorganizzazione della logistica urbana delle merci: dai vecchi furgoni diesel proviene una parte significativa delle emissioni nocive e la loro circolazione e sosta selvaggia contribuisce non poco a ridurre la fluidità del traffico. A questo fine è possibile negoziare con le diverse filiere commerciali riduzioni di alcune tasse comunali in cambio dell'adesione a protocolli logistici vincolanti (finestre orarie per lo scarico e il carico merci; riduzione programmata del trasporto in "conto proprio", pooling dei carichi, creazione di piattaforme logistiche di quartiere anche raccordinate alla ferrovia e uso di mezzi elettrici ecc.).

Rete diffusa della Ciclabilità: L'estensione della ciclabilità diffusa, e non confinata alle tradizionali piste ciclabili "protette", è parte della soluzione del problema della congestione e dell'inquinamento. Il perseguimento di questo obiettivo richiede interventi poco costosi come rastrelliere e segnaletica stradale, per tracciare piste ciclabili sia sulle strade sia sui marciapiedi larghi e per consentire e rendere sicura la circolazione delle bici. Va esteso il Bike sharing, e integrato nel sistema del trasporto pubblico.

Laddove i binari siano dismessi da tempo l'Amministrazione comunale deve impegnarsi a un preciso piano di rimozione dei binari, che rappresentano un pericolo per la circolazione delle biciclette.

Un trasporto pubblico più rapido, più efficiente e meno costoso per i contribuenti

Potenziare i servizi: Grazie alle politiche di riduzione della congestione sarà possibile potenziare i servizi di trasporto pubblico senza aggravii di costo per la collettività: minore congestione significa maggiore velocità commerciale dei mezzi di superficie e, quindi, meno mezzi e meno personale per mantenere le frequenze. I mezzi e il personale che “avanzano” potranno essere utilizzati per intensificare le corse e/o rendere più fitta la rete diurna e/o potenziare i servizi notturni.

Proteggere i mezzi: Per aumentare la velocità commerciale dei mezzi è necessario estendere la protezione dei mezzi pubblici soprattutto lungo le principali linee di forza e per tutti i mezzi garantire ove possibile la priorità semaforica, anche spostando le fermate ove necessario.

Tariffazione: Una rete di servizi pubblici efficace ed efficiente richiede un sistema di tariffazione efficiente. In primo luogo è necessaria l'integrazione tariffaria tra trasporti urbani e trasporti metropolitani (treni o bus), riguardante almeno l'area territoriale servita dalle linee S, e l'integrazione modale (fra trasporto pubblico e bike sharing o car sharing). Bisogna poi introdurre un sistema di tariffazione più flessibile e adatta a una mobilità sempre meno sistematica, ma che comunque garantisca prezzi decrescenti al crescere dell'uso dei mezzi pubblici.

Gare e contratti di servizio: I servizi di trasporto pubblico a Milano hanno costi di produzione tra i più alti d'Europa. Perciò è necessario far funzionare al meglio le gare per l'affidamento dei servizi (in particolare quelli di superficie) e la regolazione mediante contratti di servizio incentivanti e sistemi di adeguamento delle tariffe nel tempo che incentivino i miglioramenti di efficienza nell'utilizzo dei mezzi, nella manutenzione e nell'organizzazione del lavoro. Ciò richiede un forte e autorevole governo pubblico, che sappia programmare i servizi e regolare i comportamenti, anche e soprattutto in presenza di eventuali operatori privati.

Pianificazione e infrastrutture

Piano della Mobilità metropolitana: La pianificazione della rete di servizi e delle nuove infrastrutture non può che aver luogo a scala di area metropolitana, dato anche che una parte significativa della mobilità (e del traffico) in Milano è generata dall'ingresso quotidiano (e dalle quotidiane uscite) di centinaia di migliaia di pendolari. Nelle more della costituzione formale della Città Metropolitana, il Comune di Milano deve farsi promotore di una pianificazione integrata di infrastrutture e servizi nell'ambito di un piano della mobilità di area metropolitana, che coinvolga da subito tutti i comuni disponibili, rimettendo ciascuno in gioco le risorse disponibili. Qui di seguito alcuni cardini di tale pianificazione.

Valutazione delle alternative e dei loro benefici: Non bisogna entrare nella logica delle promesse elettorali di nuove opere che non potranno essere mai realizzate, né stilare liste lunghe o corte che siano. Importante è affermare con forza l'impegno che tutte le scelte alternative verranno compiute sulla base di valutazioni accurate dei costi e dei benefici sociali e ambientali di ciascuna e che tali valutazioni verranno affidate a organismi terzi, non coinvolti in alcun modo nei diversi progetti esaminati. Sulla base di tale valutazioni i cittadini potranno essere chiamati a discutere e anche ad esprimersi.

Miglioramento della viabilità esistente, no al tunnel: In ogni caso è necessario investire soprattutto per migliorare l'efficienza delle infrastrutture esistenti. In quest'ambito rientrano la manutenzione straordinaria delle strade per accrescerne la sicurezza, ma anche i progetti per riannodare una rete stradale asfittica, ancora una volta al fine di fluidificare il traffico e ridurre la congestione. A questo scopo non servono nuovi tunnel di attraversamento.

Completamento delle linee progettate, privilegiando le soluzioni più efficienti: Nella stessa logica si colloca il completamento dei prolungamenti di tutte le linee di metropolitana, secondo i progetti già sviluppati (MM1 verso Monza, MM2 verso Vimercate, e MM3 verso Paullo) e la riqualificazione delle linee tranviarie extraurbane (Milano-Desio già finanziata dal CIPE e Milano-Limbiate in fase di progettazione definitiva). Laddove il prolungamento delle linee tranviarie e metropolitane sia troppo

costoso e inefficace a catturare una clientela dispersa sul territorio, è opportuno investire in autobus ecologici e corsie protette, che rappresentano una alternativa economicamente valida e tecnicamente più flessibile.

Parcheggi di interscambio: Contemporaneamente ai prolungamenti verso l'esterno delle linee di forza del trasporto pubblico di penetrazione in città è necessario varare e attuare in tempi brevi un nuovo piano finanziariamente sostenibile dei parcheggi di interscambio, che integrino attività commerciali e di servizio utili ai pendolari e che siano in grado di garantire sicurezza d'uso anche al di fuori delle ore di punta.

Riutilizzo del sedime ferroviario: Bisogna varare un piano di riutilizzo ai fini del trasporto pubblico del sedime ferroviario dismesso o in corso di dismissione, tanto all'interno della città di Milano quanto nei comuni della cintura. Perciò occorre entrare in una serrata negoziazione con Rete ferroviaria italiana (RFI) e con il suo unico azionista, il Ministro dell'Economia.

Le domeniche a piedi

Occorre, infine, definire e concordare con la città domeniche ecologiche e programmi di riduzione del traffico (e del rumore), da progettare preventivamente, da realizzare in modo sistematico e da attivare in modo progressivo, nelle fasi di preallarme inquinamento.

In particolare le domeniche ecologiche non vanno più gestite come un fatto emergenziale o come una amara medicina. Le domeniche a piedi sono una utile esperienza collettiva, vanno programmate e gestite coi cittadini. Indicativamente potrebbero essere almeno una al mese su tutta la città, e altre per quartieri. Il blocco riguarderà anche le auto cosiddette ecologiche e prevederà limiti di velocità per i taxi e per i pochi motivatamente esonerati. Allo scopo di programmarle e gestirle - con il consenso e la partecipazione - la nuova Amministrazione attiverà una Consulta per le domeniche ecologiche, per coordinare e valorizzare le attività di quartiere, gli orari domenicali, le necessità di mobilità e l'aspirazione all'aria pulita e alla vivibilità. Saranno incentivate le iniziative all'aria aperta e i giochi dei bambini.

Un progetto strutturale per la sovranità alimentare e la ricostruzione del territorio tra Parco agricolo e città.

Obiettivo: un progetto di promozione dell'agricoltura di qualità ambientale e locale e dell'alimentazione consapevole; e come strategia di valorizzazione del Parco Agricolo Sud Milano ed esperienza pilota di altra economia ecologica per Milano.

Come: Rafforzare con politiche pubbliche mirate le iniziative già esistenti (produttori agricoli virtuosi e consumatori autorganizzata, individualmente o nei GAS, in mercati contadini..).

Il comune può: 1. attivare politiche proprie, su ambiti di competenza su cui ha competenza diretta 2. attivare pressione ed alleanze verso altri livelli istituzionali (la Regione, la Provincia) chiedendo che i fondi strutturali per l'agricoltura e i piani di sviluppo rurale siano orientati in tal senso. 3. indirizzare anche in tal senso il ruolo dell'Ente Parco (di cui Milano è un componente essenziale).

In particolare sul proprio ambito di competenza il Comune può indirizzare in tal senso:

- l'educazione alimentare nelle scuole e le politiche di acquisto di alimenti per la ristorazione ospedaliera e scolastica;
- la rete dei mercati comunali, anche realizzando interventi e spazi dedicati (mercati contadini di strada)
- il progetto Expo, facendolo precedere e caratterizzando il suo contenuto con una serie di eventi sul tema del "Nutrire Milano con l'agricoltura di prossimità e del Parco sud"
- il recupero delle cascine interne a Milano, come centri di servizi e di scambio di prodotti e conoscenze sul consumo e sulla fruizione del territorio come bene comune.
- l'assegnazione di spazi e di servizi, a sostegno dei produttori di prossimità che intendono convertirsi al biologico e a sostegno dei consumatori che intendono aggregarsi (GAS ed altre esperienze) e attivare scambi con i produttori e iniziative sul consumo critico

Più verde diffuso, partecipato, autogestito**1) Spazi comunitari: la coltivazione sociale di giardini e orti.**

Gestione sociale diretta e riconosciuta (tramite accordi di gestione con gruppi di cittadini) di spazi anche marginali e temporanei, per un sistema diffuso di giardini e orti come rivendicazione dell'uso del bene comune con attività portatrici di un alto valore sociale e ambientale. La proposta è relativa anche alle aree pubbliche o private inutilizzate da anni, adottando strumenti contrattuali che facilitino un temporaneo uso pubblico anche di lungo periodo, da applicare in primo luogo alle aree comunali degradate o abbandonate, che per questo non vanno vendute.

2) Più verde di prossimità e di qualità nei diversi quartieri.

Spazi verdi fruibili, facilmente accessibili, adeguatamente distribuiti sul territorio comunale, in grado di rispondere ad esigenze, stili e abitudini di vita differenti propri di una metropoli contemporanea..

L'Agenzia per la Casa a Milano

Obiettivo: per facilitare, attraverso meccanismi di incentivi fiscali, di agevolazioni economiche e di garanzie giuridico-normative, l'incontro tra la domanda e l'offerta abitativa in una logica metropolitana e per promuovere, attraverso la stessa agenzia, nuovi servizi all'abitare (orientamento nella ricerca di casa, integrazione sociale, inserimento nella rete dei servizi, affiancamento e assistenza alla persona). Ricordiamo in proposito che il Comune di Milano, senza grandi risultati per il momento, ha per ora avviato una sezione dedicata agli studenti; MeglioMilano, intorno allo stesso tema, aveva promosso l'iniziativa "Prendi in casa uno studente" con risultati deludenti ed infine, due anni fa, Fondazione Cariplo e la Curia di Milano sembravano interessati a sviluppare uno studio di fattibilità per la costituzione di una Agenzia per la casa. La proposta è successivamente rientrata anche se Fondazione Cariplo si è dichiarata interessata a trovare una strada per dare il via al progetto "Agenzia").

Come: definire quali servizi l'Agenzia è chiamata ad offrire direttamente e a promuovere, quali strumenti di intervento e quali misure può ragionevolmente mettere in campo per favorire l'incontro tra domanda sociale e offerta abitativa (sia sul versante degli incentivi e delle agevolazioni che sul versante delle garanzie per la proprietà), quali altri soggetti coinvolgere per dare autorevolezza e credibilità all'Agenzia stessa, quali forme di comunicazione e di sensibilizzazione impiegare per farla conoscere. Non è quindi un tema nuovo ma è una questione sulla quale, a Milano, potrebbe essere utile ed interessante lavorare.

Interventi integrati nelle periferie della città (ed in particolare nei quartieri popolari)

Obiettivo: avviare nuove iniziative per la riqualificazione ed il miglioramento della qualità della vita nei quartieri popolari, creare nuove centralità.

Premessa: I Contratti di quartiere, da un lato, e i progetti per la coesione, dall'altro lato, hanno dato modo di vedere, a Milano, alcuni interventi (Ponte Lambro, Molise-Calvairate-Ponti, Mazzini, San Siro, Quarto Oggiaro) i cui risultati sono sotto gli occhi dei cittadini nonostante l'investimento pubblico (Regione, Aler, Comune) sia stato, complessivamente, superiore ai 500 milioni di euro.

Come: Il tema può essere sviluppato in particolare facendo riferimento a modelli ed esperienze realizzate in altre città europee e mettendo al lavoro competenze e capacità che in questi anni, anche a Milano, hanno cominciato a muoversi e a seguire queste operazioni. In particolare questi interventi vanno realizzati attraverso:

- l'inserimento di nuove funzioni che si combinino positivamente con la casa (servizi pubblici di base, negozi di vicinato, spazi per la cultura e l'aggregazione);
- la valorizzazione delle capacità e delle energie espresse dalle realtà locali che in molte situazioni difficili svolgono un lavoro prezioso;
- la creazione di nuovi servizi per la comunità;
- il risanamento ambientale (a partire dall'eliminazione dell'amianto) e la cura dello spazio pubblico.

Questi interventi, anche a partire dalla qualità dei progetti edilizi (architettonica, energetica, ambientale, tecnologica) e dall'attenzione per il contesto, permettono anche di operare nella direzione della città policentrica come modello capace di dare centralità e qualità alle aree periferiche.

Il riuso e il pieno utilizzo delle strutture pubbliche di servizio (le scuole!). Obiettivo: Il riuso e il pieno utilizzo delle strutture pubbliche di servizio.

Come: promuovere il riutilizzo delle sedi dei vecchi Consigli di Zona (erano 20 e sono stati ridotti a 9. Molti di questi, pur occupando posizioni interessanti, sono ancora oggi sottoutilizzati). Supportare in tal senso le iniziative di molte scuole (molte lo stanno facendo, intravedendo forse in un uso più intensivo dei loro locali una possibile fonte di reddito). Approfondire la possibilità di progetti di uso diversamente ritmati nel tempo lungo l'arco giorno/notte, in questo andando ad intercettare una possibilità di impiego dei locali scolastici per funzioni di accoglienza e ospitalità temporanea a basso costo.

Ripensare e programmare gli insediamenti universitari. Obiettivo: gestione del PGT attento alle esigenze delle università

Come: la gestione del PGT appena approvato dovrà avere una attenzione specifica alle esigenze della popolazione universitaria con la cura contestuale dei rapporti con la popolazione residente: in ogni zona studiata dai NIL del PGT si dovrà curare la diffusione dei servizi bibliotecari e degli spazi di aggregazione, con particolare attenzione alla dislocazione di questi servizi lungo la rete delle metropolitane.

Le aree storiche e di nuovo impianto delle sedi universitarie richiederanno un'attenzione specifica per quanta riguarda la gestione del PGT: questa aree verranno organizzate attorno a quartieri urbani multifunzionali in cui le attività di formazione e di ricerca siano integrate con le residenze dedicate e con servizi aperti ai cittadini residenti. Queste aree in parte già esistono ma devono essere moltiplicate, valorizzate e integrate con un tessuto urbano in cui la stessa popolazione e la vita civile devono rinnovarsi. Da un lato, vi è il problema di dare forma compiuta a parti della città che sono venute definendo la loro specifica vocazione; dall'altro, di produrre innovazione di sistema, come è possibile ad esempio con il progetto di trasformare in campus ampia parte di Città Studi, nell'area tra il Politecnico, la ferrovia e le facoltà scientifiche della Statale, utilizzando anche le vicine aree dismesse di Lambrate per insediare nuove imprese collegate.

Le aree delle sedi universitarie dovranno diventare luoghi di edilizia esemplare (per la sicurezza e la sostenibilità) dal punto di vista della qualità edilizia e degli spazi verdi aperti, dal punto di vista della qualità dei rapporti sociali, del lavoro e dell'estetica: la bellezza e la cura dei luoghi di uso pubblico educano e stimolano l'imitazione. Tale approccio potrebbe trovare una prima applicazione nell'ambito del campus storico di Città Studi con un intervento di riqualificazione realizzato minimizzandone l'impatto ambientale.

2. Milano: un comune modello per generare valore per i cittadini

È l'innovazione che deve caratterizzare il comune modello. Innovazione per recupero prestigio e credibilità verso i cittadini che devono sentire il Comune vicino ed amico, trasparente ed accessibile. Il comune modello deve entrare in sintonia con la città, ascoltare le sue domande e rispondere ai suoi bisogni. I cittadini e le formazioni sociali devono essere protagonisti, con la partecipazione alla costruzione del comune modello non solo con il voto ma continuando ad essere protagonisti nella fase di produzione delle politiche, nella fase di realizzazione e valutazione delle stesse. Il comune modello implica la piena consapevolezza della sua funzione cardine di cuore del sistema democratico.

L'innovazione coinvolge sia l'assetto istituzionale, che quello della macchina e dell'azione amministrativa che quello della trasparenza e della partecipazione.

Città metropolitana e decentramento

La realizzazione della città metropolitana e il rafforzamento del decentramento amministrativo sono considerati obiettivi strettamente connessi da perseguire con convinzione superando le inerzie finora registrate.

Verso l'istituzione della Città metropolitana le zone devono divenire municipi. L'evoluzione da zone a municipi deve essere accompagnata da un progressivo rafforzamento di poteri e competenze, da un concreto rafforzamento di risorse strutturali, tecniche ed amministrative per rendere possibile una reale erogazione di quei servizi e di quelle funzioni previste dallo Statuto comunale (non occorrendo il trasferimento fisico del personale presso le sedi delle zone con conseguente aumento degli spazi in dotazione; con l'informatizzazione può essere utilizzato a distanza e/o essere organizzato in pool multizonali). Le zone vanno dotate di bilancio proprio, con quote delle entrate comunali, sia dirette che derivate. Devono essere dotate di organi esecutivi (giunte) con definizione dello status dei componenti. Devono consolidare gli strumenti della partecipazione come commissioni aperte ai cittadini, singoli o organizzati e con Consigli aperti alla partecipazione diretta. Devono utilizzare lo strumento dell'udienza pubblica e del referendum propositivo e orientativo. Una parte del Bilancio decentrato relativo alle manutenzioni (in misura non inferiore al 10%) deve essere vincolato alle richieste di intervento individuate dai cittadini.

In materia di poteri, si può fare riferimento in una prima fase ai poteri dei Municipi di Roma che si possono indicare sinteticamente in: Servizi demografici; Servizi sociali e di assistenza sociale; Servizi scolastici e educativi; Attività e servizi culturali, sportivi e ricreativi in ambito locale; Attività e i servizi di manutenzione urbana, gestione del patrimonio comunale; disciplina dell'edilizia privata di interesse locale (Lavori pubblici, Traffico e segnaletica, Edilizia privata, Demanio e patrimonio, Aree verdi e alberate stradali); Iniziative per lo sviluppo economico nei settori dell'artigianato e del commercio, con esclusione della grande distribuzione commerciale; Funzioni di polizia urbana nelle forme e modalità stabilite dal Regolamento del Corpo della polizia municipale di Milano; Riscossione tributi; Affissione e pubblicità; Concessioni di suolo pubblico; Sponsorizzazioni.

A queste si possono aggiungere i pareri obbligatori sui provvedimenti urbanistici, in materia di mobilità e trasporto pubblico.

Si può immaginare la seguente tempistica:

- Entro 6 mesi si trasferiscono tutte le attribuzioni previste nell'attuale Regolamento del decentramento e gli indirizzi della manutenzione ordinaria scolastica e del verde;
- entro 1 anno, modifica dello Statuto e del Regolamento, disciplinando il decentramento rafforzato secondo il modello dei Municipi di Roma;
- entro 2 anni vengono trasferite le nuove attribuzioni alle zone divenute Municipi.

Dal primo anno le Zone partecipano alla formazione del Bilancio Comunale che viene "riorganizzato" in relazione Municipi. Con il trasferimento delle attribuzioni ai Municipi, gli Assessorati centrali alle relative funzioni trasferite vengono accorpati e assumono funzioni di coordinamento.

Statuto e Regolamenti comunali.

Con la riforma dello statuto si possono introdurre competenze anche consultive attraverso, ad esempio, organi di tutela del cittadino o più in generale di autotutela della amministrazione municipale, per ovviare alla abrogazione del difensore civico. In altri paesi europei con struttura simile all'Italia, come Germania, Francia e Spagna c'è di norma un *organo di controllo esterno*, che controlla l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, non con intento punitivo, come la Corte dei Conti, ma correttivo. Un Regolamento da rivedere è quello relativo al procedimento amministrativo che va aggiornato con individuazione di termini ridotti per la conclusione di procedimenti e con previsione di loro sospensione o interruzione solo per motivate esigenze istruttorie e in materie sensibili.

2. Il Comune Modello: macchina e azione amministrativa

Premessa: Il comune modello deve investire su *“Un patto tra cittadinanza e Amministrazione comunale, tra cittadini e lavoratori”* nella convinzione che dalla qualità della macchina amministrativa dipendono la qualità dell'attuazione dei programmi e delle politiche pubbliche e la qualità dei servizi resi ai cittadini. Questo obiettivo politico implica una concreta innovazione nella gestione della macchina amministrativa e nella pratica della azione amministrativa.

Si individua a tal fine un ciclo dell'innovazione incardinato su 5 progetti articolati in singole proposte di cui si riportano alcune a solo titolo esemplificativo.

1° Progetto: *“La riorganizzazione della struttura”*

La riorganizzazione della struttura del comune modello assume senza ambiguità il principio di imparzialità dell'agire amministrativo attraverso una dirigenza selezionata con principi trasparenti (no allo *spoil system* selvaggio), che opera sulla base della propria competenza tecnica, restando distinta dagli indirizzi politici. Una amministrazione al servizio di tutti che opera nel rispetto della Costituzione.

- *Proposta: semplificare la struttura organizzativa*, diminuendo i costi e favorendo la chiarezza del rapporto tra obiettivi del programma del sindaco e struttura politico-amministrativa e l'esigenza di strutturare una organizzazione per obiettivi e progetti, sulla base della chiara attribuzione degli obiettivi politici.

La proposta si pone l'obiettivo di ricondurre a macro obiettivi (politiche) il programma del sindaco per disegnare il modello organizzativo conseguente. Il ricorso ad incarichi di consulenza va limitato ad obiettivi di natura strategica o di particolare professionalità non presenti all'interno con l'obiettivo di formarle. Si propone la periodica convocazione degli Stati generali del personale e l'adozione del Bilancio sociale per i cittadini, indicando le cose fatte, quelle da fare e le criticità. Le innovazioni organizzative vanno attuate in una condizione di continuità nel funzionamento della macchina

comunale e nella erogazione dei servizi, individuando le tempistiche necessarie dando priorità alle situazioni di particolare criticità.

- **Proposta: Le nomine in comune:** procedimenti trasparenti e corretti per pervenire alle nomine o designazioni di titolari di incarichi, di diversa natura, nello stesso Comune o in organismi ad esso collegati o in società partecipate (attualmente circa 220 incarichi). *Sul piano procedurale* si propone di: pubblicare sul sito del Comune l'elenco degli organismi e degli incarichi da ricoprire, di prevedere la possibilità di proporre candidature competenti e meritocratiche, di istituire la modalità delle audizioni pubbliche per gli incarichi di maggior rilievo, di pubblicare sul sito del Comune le delibere e determinazioni di nomina e l'elenco degli incarichi e dei compensi corrisposti. *Sul piano dei criteri sostanziali:* di escludere l'attribuzione di incarichi ai consiglieri e assessori comunali e l'attribuzione di più incarichi alla stessa persona nel caso di conflitti di interesse tra le istituzioni e aziende rappresentate; di attribuire incarichi a persone con curriculum che dimostri chiaramente l'esistenza delle competenze richieste.

2° Progetto "qualità e legalità dell'azione amministrativa"

La qualità dell'azione amministrativa è obiettivo strategico per dare efficacia alla azione amministrativa. Il tema della qualità è sempre più connesso a quello della legalità, una frontiera di grande attualità che va presidiata con convinzione e competenza.

- **Proposta: Riorganizzare ed integrare i controlli interni secondo principi di qualità e legalità.** Si propone la costituzione di una "Unità organizzativa di gestione e controllo della filiera obiettivi-risultati" di tutti i processi. L'Unità organizzativa è impegnata a garantire non solo il controllo formale ma anche e soprattutto quello sostanziale. Ad esempio nel campo delle opere pubbliche, l'unità non si limiterebbe al controllo dei tempi di presentazione dei documenti e al rispetto dei format degli elaborati ma controllerebbe anche che i documenti presentati (certificazione antimafia, stime dei lavori) siano effettivamente quelli richiesti e con gli idonei requisiti, e assicurerebbe controlli periodici sulle esecuzioni e contabilità dei lavori dal punto di vista dei tempi e del rispetto dei costi.
- **Proposta: riorganizzare la macchina amministrativa per assicurare la qualità effettiva dei servizi pubblici.** La qualità non è solo fissazione di standard ma è certezza della realizzazione effettiva di quegli standard che devono essere in primo luogo valutati dai cittadini. Il Comune deve essere responsabile sia della qualità dei servizi gestiti in via diretta, sia delle aziende che erogano servizi pubblici sul territorio comunale. *"I servizi pubblici sono il documento d'identità e il biglietto da visita della città"*. Un contributo al miglioramento dei servizi pubblici (trasporti, energia, acqua, rifiuti) verrà dall'istituzione di *un organismo di controllo della qualità*. Un ufficio snello, tecnicamente preparato, organizzerà e farà svolgere *sistematiche rilevazioni* sulla qualità dei servizi: continuità, puntualità, correzione e ripristino in caso di guasti, informazione agli utenti, risposta alle richieste e ai reclami, indennizzi automatici in caso di disservizio. L'ufficio si avvarrà delle strutture pubbliche già esistenti (a cominciare dalle autorità di regolazione), delle strutture associative e aziendali, dell'azione di vigilanza e segnalazione che i cittadini stessi sicuramente compiono se verificano di essere ascoltati. *La qualità di servizi così sistematicamente rilevata entrerà gradualmente a far parte dei capitolati di concessione e di affidamento*, siano essi direttamente stipulati con aziende comunali o utilizzati nelle gare per l'affidamento in concorrenza. La proprietà comunale dell'impresa deve essere un motivo di ulteriore impegno per la qualità, non una ragione per sottrarsi al controllo esterno.
- **Proposta: il comune è un cliente modello.** Quando acquista beni e servizi, il comune deve comportarsi come qualsiasi acquirente corretto, per la puntualità del pagamento ed anzi assumendo l'impegno di pagare entro 90 giorni e, a regime, entro 60; inserendo nei capitolati di opere pubbliche clausole che obblighino le imprese – ma anche il comune se è sua la responsabilità dei lavori - a risarcire negozi, laboratori e altri operatori economici in caso di prolungamento dei lavori oltre i termini previsti (mai più casi come P.le 24 maggio); escludendo automaticamente le imprese in cui si accertino casi di lavoro nero, omissione

delle norme di sicurezza, evasione fiscale e contributiva; premiando le imprese virtuose per la presenza di donne nelle loro organizzazioni in generale e nelle posizioni dirigenziali in particolare.

I 3 pilastri del progetto: definire gli obiettivi di qualità, coinvolgere i cittadini, rendicontazione dei risultati.

Obiettivi di qualità: richiedono l'individuazione di chiari e valutabili indicatori (es. la regolarità e puntualità delle corse della metropolitana o la qualità dei pasti serviti nelle scuole. Ai livelli effettivi di qualità, va correlato un sistema di premi sanzioni imprese e lavoratori.

Coinvolgere i cittadini: nella fase di decisione degli obiettivi, con forme di consultazione, favorendo la possibilità di generare proposte e segnalare disservizi, coinvolgendoli nella valutazione dei livelli effettivi di qualità raggiunti.

Rendicontare: periodicamente, in modo accessibile, attraverso la consultazione di un "Barometro della qualità dei servizi comunali.

- *Proposta "gestione delle attività esternalizzate nell'interesse generale".* Si propongono le seguenti linee guida:
 - gestione delle gare, improntate alla massima trasparenza, tramite capitolati, e successivi contratti di servizio, che *escludano sempre il massimo ribasso*, prevedano in modo rigoroso il *rispetto dei contratti di lavoro*, incentivino l'occupazione stabile, stabiliscano rigorosi controlli di qualità, prescrivano una rilevazione effettiva della soddisfazione degli utenti e che comportino penali molto severe in caso di violazione (modificare il regolamento);
 - istituzione di una struttura centrale responsabile, e di posizioni dedicate all'interno di tutti i settori che gestiscono i rapporti con gli affidatari delle attività esternalizzate, verificando concretamente l'effettivo rispetto delle previsioni sia sulla qualità del servizio che sul trattamento contrattuale dei lavoratori, nonché sul rispetto dei costi.

3° Progetto: qualità del lavoro pubblico

Le lavoratrici ed i lavoratori sono un patrimonio fondamentale della macchina amministrativa sul quale investire in formazione, dignità, professionalità. Riconoscere valore al lavoro è un presupposto per generare valore pubblico per i cittadini.

- *Proposta: un patto civico tra con le lavoratrici e i lavoratori del Comune di Milano.* Linee guida del Patto:
 - porre fine alle derive dello *spoil system* e riaffermare il principio di imparzialità dell'Amministrazione comunale, dell'autonomia e responsabilità individuale dei dirigenti (e a seguire dei dipendenti) misurata sui risultati e a cui correlare la corretta gestione di incentivi per riconoscere il merito, la competenza e l'efficienza e l'efficacia dei servizi;
 - superare il precariato del lavoro che genera precarietà dei servizi;
 - sottoporre a rigorosa verifica tutte le esternalizzazioni, che non devono riguardare i servizi fondamentali per la missione del Comune e le funzioni strategiche di programmazione e controllo;
 - ristabilire corrette relazioni sindacali e investire sulla contrattazione integrativa impiegando risorse economiche, definendo obiettivi di produttività ed elaborando indicatori di risultato da definire anche con il coinvolgimento delle parti sociali e dei rappresentanti dell'utenza; privilegio agli strumenti di risoluzione del conflitto, con la negoziazione preventiva, soprattutto, il rispetto delle scadenze contrattuali; in ogni caso, a fronte di scioperi nei servizi, garantire la più completa e tempestiva informazione ai cittadini utenti;
 - investire sulla formazione come leva per l'innovazione e la costruzione di una amministrazione competente e capace di apprendimento continuo;
 - definire un codice etico nella gestione delle risorse umane che metta al centro la persona che lavora nella sua dimensione professionale (formazione, aspettative), relazionale (lavoro di gruppo, coinvolgimento nelle decisioni e nelle valutazioni), e di cittadino (conciliazione del tempo di lavoro e di cura). Il codice deve prevedere l'attribuzione di responsabilità e il riferimento alla pratica della legalità.

- *Proposta: responsabilità sociale nelle politiche del personale.*
Le tappe del progetto:
1 fase: - individuazione standard di responsabilità sociale, - definizione regole coerenti con gli standard individuati e dei comportamenti conseguenti, - condivisione delle regole e dei comportamenti con i vertici dell'Amministrazione, i dirigenti, le organizzazioni sindacali, gruppi professionali – Convention del Sindaco con tutti i lavoratori per illustrare iniziativa;
2 fase: descrizione dei ruoli per responsabilità e per responsabilità sociale esterna/interna e individuazione dei responsabili;
3 fase: adozione di un sistema di gestione e valutazione della performance responsabile;
4 fase: implementazione organizzativa: costituire un Dipartimento per la Responsabilità esterna ed interna (che sostituisce la Direzione Risorse Umane) con le seguenti aree al proprio interno: Sviluppo cultura responsabilità sociale (Bilancio sociale, codice etico, etc), Sviluppo cultura responsabilità interna (sistemi di valutazione, rapporti con parti sociali, formazione); Sviluppo della persona (sostegno individuale, formazione, laboratori).
5 fase: monitoraggio impatto esterno/interno (focus periodici cittadini, dipendenti, associazioni, soggetti politici; indagini strutturate, sportelli di ascolto, pubblicazione risultati).
- *Proposta: programmazione, autonomia, responsabilità*
 - ✓ Processi di pianificazione strategica che coinvolgano tutti gli *stakeholder* del territorio in una logica di *governance* orizzontale;
 - ✓ condivisione nella definizione delle strategie e dei piani esecutivi di gestione (PEG) con la macchina amministrativa;
 - ✓ ruolo attivo e propositivo della dirigenza dell'ente nella definizione dei piani.
 - ✓ riconoscimento di posizioni organizzative per valorizzare capacità e competenza in coerenza con le proposte di *Bilancio a progetto*;
 - ✓ riconoscimento dell'autonomia della struttura amministrativa nell'attuazione degli obiettivi politici;
 - ✓ applicazione della *balanced score card* (modello comune di Torino) al sistema premiante.

4° Progetto: stili di azione di un comune responsabile, sostenibile, etico, solidale

- *Proposta: Costituzione di una Commissione del Consiglio comunale per l'attuazione degli stili di azione di un comune sostenibile, etico, e solidale.*
Compito della Commissione è costruire una proposta che sul piano organizzativo (servizi, competenze, responsabilità) e attuativo (tempi, risorse) promuova la realizzazione degli stili di azione di un Comune sostenibile, etico, solidale. La Commissione dovrà assumere forme di collaborazione con le associazioni che operano in questi campi.
Obiettivi: promuovere e praticare la finanza etica, il consumo critico e responsabile (favorire le imprese con certificazione sociale e ambientale, non accettare come sponsor le imprese dai comportamenti scorretti), l'eco bilancio, la diminuzione dell'impronta ecologica, essere motore dei Distretti di economia solidale (sostegno ai mercati dei piccoli agricoltori locali e biologici, sostegno ai Gas, alle banche del tempo), promuovere e praticare lo sviluppo solidale (cooperazione decentrata sviluppando progetti di microcredito, il commercio equo, il turismo responsabile), la pratica della pace (corpi civili di pace, la conoscenza delle varie culture e la convivenza dei popoli) con l'istituzione di una Segreteria permanente presso l'ufficio di Presidenza del Consiglio comunale.

Innovazione Tecnologica, Trasparenza, Partecipazione

Trasparenza, Partecipazione e l'utilizzo intelligente delle tecnologie sono principi, obiettivi e metodi di governo tra loro strettamente correlati e di grande rilevanza per:

- mettere al centro dell'azione politica ed amministrativa i cittadini, le loro esigenze e le loro attese, rendendo più diretto semplice e efficace il rapporto tra cittadino ed amministrazione in modo da valorizzare il ruolo della struttura amministrativa e dei responsabili/gestori dei servizi;
- costruire un rapporto nuovo l'Amministrazione comunale e i cittadini, associazioni, organizzazioni economiche e sociali e per consentire alla cittadinanza la possibilità di assumere, in una logica di sussidiarietà, ruoli propositivi, deliberativi ed attuativi nei processi di governo e di sviluppo del proprio "ambiente di vita";
- perseguire la democrazia effettiva, dove *il dovere dell'informazione* è l'indissolubile premessa del *diritto all'informazione*, e l'indispensabile prerequisito sia alla *trasparenza effettiva dei percorsi decisionali* che alla più ampia interazione tra cittadini e decisori.

Prima ancora che di strumenti e di procedure è importante sottolineare che il diritto alla partecipazione dovrà caratterizzare la natura e la composizione stessa degli organi di governo cittadino a partire dalla partecipazione paritaria di uomini e donne al governo della città, (che auspicabilmente dovrebbe caratterizzare anche i Consigli di zona) negli organi di gestione e controllo degli enti partecipati e controllati, e dalla valorizzazione delle capacità e delle competenze femminili all'interno del comune.

Azioni concrete

Attuare pienamente (oggi a Milano ne siamo molto lontani!) le disposizioni di legge come il Codice dell'amministrazione digitale (CAD), fondato sul riconoscimento del diritto per cittadini e imprese a richiedere ed ottenere l'uso delle tecnologie telematiche nelle comunicazioni e nell'accesso alle pubbliche amministrazioni. Un diritto/dovere che dia ad ogni cittadino la possibilità di seguire l'iter di una procedura, di potersi riferire ad un responsabile del procedimento, di ottenere risposte in tempi certi e che assicuri la disponibilità di sportelli per le attività produttive in un'ottica di risparmio sia per la PA che per i cittadini in un quadro di maggiore efficienza da perseguire con la digitalizzazione, la telematica e con l'adozione del valore legale della firma digitale.

Garantire la massima possibilità e facilità di accesso ai dati tra i quali, un obbligo particolarmente stringente riguarda quelli ambientali (Convenzione di Aarhus sull'accesso alle informazioni, la partecipazione del pubblico al processo decisionale e l'accesso alla giustizia in materia ambientale). Realizzare strutture di relazione con il pubblico diffuse sul territorio, (casa del cittadino) dotate di punti di accesso telematici e della possibilità di un'interazione diretta per coloro che non hanno possibilità e conoscenze per avvalersi di strumenti telematici. In questa prospettiva è anche fondamentale che l'amministrazione promuova il più diffuso accesso libero e gratuito alla rete tramite WiFi.

Porre le condizioni affinché i cittadini non solo conoscano i provvedimenti ma possano interagire nei percorsi della loro formazione, approvazione e attuazione pur nel rispetto dei vincoli di legge e di destinazione e delle prerogative della Giunta e del Consiglio. Ci si riferisce al bilancio comunale per il quale va data la possibilità, in particolare attraverso la rete, di pronunciarsi sulle priorità e sulle finalità degli investimenti in particolare in quei settori dove c'è un maggiore margine di scelta e dove sono in gioco interessi diffusi e dove è fondamentale cogliere le attese di coloro che sono più direttamente interessati dalle specifiche politiche comunali (es. utenti del trasporto pubblico, della scuola, dei servizi alla persona, promotori di iniziative di animazione sociale e culturale, e così via).

I cittadini devono poter esercitare il loro diritto alla partecipazione informata su tutti i temi e le scelte fondamentali di governo della città ed anche poter ridiscutere le decisioni e i progetti strategici già approvati e che produrranno effetti a lungo termine. Ci si riferisce in particolare ai progetti: Expo, Ecopass, ai Piani per la mobilità, ai Piani parcheggi e soprattutto al PGT. Tra l'altro il nuovo piano urbanistico infatti è stato approvato senza che ai cittadini sia stata offerta la possibilità di capire e valutare il progetto di trasformazione complessivo della città e l'impatto dei progetti puntuali con il rischio, nei prossimi decenni, di uno sviluppo irragionevole e insostenibile di Milano, i cui meccanismi attuativi precluderanno ai cittadini qualsiasi possibilità di conoscere e valutare preventivamente le ricadute in termini di servizi, mobilità, offerta residenziale accessibile, qualità

ambientale e urbanistica. Si ritiene che questo piano debba essere riscritto, e ri-costruito con i cittadini.

È importante che l'Amministrazione favorisca e sostenga, anche mettendo a disposizione servizi informatici, telematici e piattaforme di *e-participation*, le iniziative di associazioni e aggregazioni di cittadini impegnati in percorsi di partecipazione "dal basso", di ascolto della città, di animazione culturale e sociale, in percorsi di sussidiarietà, sostenibilità ambientale, promozione di nuovi stili di vita e supporto alle persone e gruppi sociali svantaggiati.

3.Finanza Civica

Milano: un tessuto economico in declino

Nel quinquennio 2009/04 il PIL pro-capite è sceso del 12%, un dato pessimo se comparato con quello di Barcellona, Lione, Amsterdam, Monaco e Amburgo metropoli assimilabili dell'area Euro, ove, in media, nello stesso periodo, di crisi economica e finanziaria, il medesimo indicatore è rimasto invariato. Estendendo le osservazioni a un periodo più lungo 1994/2009 a Milano il PIL pro-capite è cresciuto dell'1% rispetto a una performance media delle altre menzionate metropoli del +28% e del +21%.

Il posizionamento economico di Milano è altresì peggiorato nel contesto nazionale: il PIL che nel 1994 rappresentava il 10.1% di quello italiano, oggi si attesta al 9.5%, così come il PIL pro-capite che nel 1994 era del 55% superiore a quello italiano, oggi si attesta soltanto al +44%.

Assumendo come area di riferimento la provincia di Milano la popolazione è cresciuta da 3.72 Mln a 3.95 Mln (+6%), ma l'invecchiamento è stato rilevante. Nel 1994 la popolazione in età lavorativa rappresentava il 72% del totale, nel 2009 tale rapporto è sceso al 66%.

In questo quadro le risorse correnti del bilancio comunale dedicate alle cosiddette "Funzioni nel campo dello sviluppo economico" sono state nel 2009, pari ad € 15.6 Mln: solo lo 0.84% delle spese correnti (rispetto ad un 1.23% di Torino 1.3% di Genova). I capitoli di spesa per lo Sviluppo Economico del bilancio comunale milanese sono intitolati: "Piano di Marketing Territoriale 2009", "Direct Marketing" (partecipazione a 18 eventi fieristici), "Progetti Promozionali", "Relazioni Pubbliche"; sostanzialmente niente!

Nella dialettica fra "amministrazione di condominio" e "visibilità dei grandi eventi"... la concretezza di un quadro di finanza municipale in deterioramento.

Comune di Milano	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Δ%
Imposte	820.75	842.32	839.75	492.48	364.20	371.97	
Tasse	242.33	235.82	242.07	229.75	230.77	228.64	
Tributi speciali ed altre entrate tributarie proprie	2.45	102.84	2.18	3.03	2.25	2.16	
TOTALE titolo 1 - Entrate Tributarie	1,065.53	1,180.98	1,084.00	725.26	597.22	602.77	-10.8%
Contributi e trasferimenti correnti dello Stato	120.42	114.33	84.08	424.28	559.09	521.73	
Contributi e trasferimenti correnti della Regione	39.27	41.88	31.69	43.52	53.61	41.93	
Contributi e trasferimenti correnti della Regione per funzioni delegate	0.00	0.00	0.00	0.36	0.45	0.26	
Contributi e trasferimenti correnti da parte di organismi comunitari e internazionali	1.17	1.25	2.53	2.81	2.43	1.91	
Contributi e trasferimenti correnti da parte di altri enti del settore pubblico	1.74	1.06	0.35	1.31	0.97	0.38	
TOTALE titolo 2 - Entrate da contributi e trasferimenti correnti dello stato, della regione e di altri enti pubblici	162.60	158.52	118.65	472.28	616.55	566.21	28.3%
Proventi dei servizi pubblici	232.80	178.96	194.27	223.59	253.15	234.90	
Proventi dei beni dell'ente	155.62	152.52	148.9	145.13	129.62	147.19	
Interessi su anticipazioni e crediti	18.03	25.48	29.27	33.77	29.39	16.25	
Utili netti delle aziende speciali e partecipate, dividendi di società	57.20	73.84	89.48	83.7	104.88	142.58	
Proventi diversi	98.70	91.99	86.88	86.38	100.83	107.45	
TOTALE titolo 3 - Entrate Extratributarie	562.35	522.79	548.80	572.57	617.87	648.37	2.9%
TOTALE ENTRATE CORRENTI	1,790.48	1,862.29	1,751.45	1,770.11	1,831.64	1,817.35	0.3%
Personale	595.13	598.40	602.12	615.94	624.44	631.13	1.2%
Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	15.03	11.90	9.33	9.08	7.96	7.83	-12.2%
Prestazioni di servizi	708.29	739.98	667.43	689.00	824.72	875.84	4.3%
Utilizzo di beni di terzi	19.04	20.36	21.38	19.68	18.72	15.98	-3.4%
Trasferimenti	188.91	208.82	205.65	238.20	138.90	134.47	-6.6%
Interessi e oneri passivi	109.37	91.72	136.36	156.83	159.35	127.94	3.2%
Imposte e tasse	38.33	36.56	38.73	39.42	38.54	39.22	0.5%
Oneri straordinari	21.86	44.23	23.48	20.46	19.30	18.47	-3.3%
Ammortamenti	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Fondo svalutazione crediti	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Fondo di riserva	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TOTALE titolo 1 - Spese Correnti	1,695.96	1,751.97	1,704.48	1,788.61	1,831.93	1,850.88	1.8%
Spese per rimborso quota capitale mutui	197.92	74.57	88.01	90.36	96.79	64.27	
Spese per rimborso quota capitale prestiti obbligazionari	3.44	3.44	33.4	33.91	35.2	36.55	
TOTALE titolo 3 - Spese per rimborso prestiti (quota ordinaria)	201.36	78.01	121.41	124.27	131.99	100.82	
TOTALE SPESE ORDINARIE	1,897.32	1,829.98	1,825.89	1,912.88	1,963.92	1,951.70	0.6%
Δ ENTRATE CORRENTI / Spese Correnti	94.52	110.32	46.97	-18.50	-0.29	-33.53	
Δ ENTRATE CORRENTI / SPESE ORDINARIE	-106.84	32.31	-74.44	-142.77	-132.28	-134.35	
Avanzo Primario (di parte corrente)	203.89	202.04	183.33	138.33	159.06	94.41	
Avanzo Primario (di parte corrente) / PIL	0.42%	0.42%	0.38%	0.28%	0.32%	0.20%	
Debito / PIL			10.15%	10.57%	10.60%	10.98%	

Sul fronte delle entrate correnti si è assistito ad una sostanziale riduzione delle entrate tributarie (principalmente per effetto dell'abolizione dell'ICI sulla prima casa) con contestuale forte crescita dei contributi e trasferimenti correnti dello Stato e ad un'estrazione "predatoria" di dividendi dalle partecipate (passati da € 57 Mln ad € 143 Mln), a totale detrimento delle necessità di finanziamento degli investimenti operativi delle medesime. Sul fronte delle spese correnti sono cresciute sensibilmente, passando da € 708 Mln ad € 876 Mln, soltanto le prestazioni di servizi, tutte le altre voci hanno registrato delle riduzioni o una crescita molto moderata (in termini di destinazione funzionale l'allocazione da parte della Giunta Moratti delle spese correnti ha favorito "Funzioni nel settore sociale" il cui peso sul totale è cresciuto dal 18.6% al 21%, quasi € 75Mln). Sul fronte delle spese ordinarie, che oltre alle spese correnti, comprendono la quota, sempre corrente, di rimborso quota capitale sia dei mutui, sia dei prestiti obbligazionari, si è verificata una netta compressione di queste menzionate ultime voci, passate in aggregato da € 201 Mln ad € 101 Mln, principalmente originata (a fronte di una crescita dell'indebitamento) da un allungamento dei termini di rimborso (finanziamenti con schema di rimborso bullet). Nel complesso l'avanzo primario (di parte corrente) si è più che dimezzato, passando a € 204 Mln ad € 94 Mln. Sul fronte del conto capitale sono stati sostenuti investimenti nel quadriennio 2006/09 per un ammontare medio annuo di € 592 Mln, finanziati da entrate, sempre in conto capitale, a carattere ricorrente (oneri di urbanizzazione) per soli € 126 Mln, i restanti € 465 Mln (sempre medi annui), principalmente, hanno originato o nuovo debito (€ 257 Mln) o assorbimento di cassa o hanno indotto la cessione di patrimonio municipale (€ 93 Mln in media annua fra immobili e partecipazioni azionarie). Sempre nel medesimo periodo (2006/09) il rapporto fra il debito del Comune di Milano e il PIL locale è salito dal 10.15% all'11%, circa le disponibilità liquide di tesoreria, queste si sono quasi dimezzate scendendo da € 1.8 Mld ad € 1,1 Mld.

Dai "numeri" esce la fotografia di un territorio in declino, nell'ambito di un'economia nazionale in declino e l'utilizzo del bilancio comunale in chiave di mera fornitura di servizi pubblici e di assistenzialismo alle fasce sociali più deboli.

I nostri obiettivi. Lavoreremo per un'inversione di questa tendenza. Queste le nostre priorità: vogliamo che la municipalità, nel rispetto dei vincoli di bilancio, dia continuità all'erogazione di servizi pubblici di qualità, riuscendo però anche a catalizzare energie, a fare rete con il capitale privato, determinando una nuova fase di sviluppo economico territoriale. E inoltre, valorizzazione delle riserve d'imprenditorialità e di micro-imprenditorialità diffuse sul territorio, valorizzazione del capitale umano residente, valorizzazione del "capitale culturale", valorizzazione (vera) del patrimonio immobiliare municipale e contestuale ricerca della massima efficienza nel funzionamento della macchina comunale. Vogliamo essere propulsore di una nuova cittadinanza attiva e informata, identificando, pertanto, nella trasparenza riguardo alla destinazione e all'utilizzo delle risorse pubbliche un elemento cardine della nostra autentica e concreta identità innovatrice.

Proposta n. 1 - Aumento della produttività della macchina comunale

Obiettivi: 1. Rendere il Comune adeguato rispetto alle esigenze di scenario in continua evoluzione; 2. Perseguire l'obiettivo di aumento della produttività attraverso la valorizzazione del raggiungimento dei risultati e quindi incentivazione legata a principi meritocratici; 3. Superamento dell'impossibilità di progressioni e di carriera all'interno della macchina amministrativa dovuti all'attuale meccanismo contrattuale basati su concorsi praticamente bloccati attraverso una vera applicazione dei principi premianti per obiettivi.

Linee guida strategiche: 1. Processi di pianificazione strategica che coinvolgano tutti gli stakeholder del territorio in una logica di governance orizzontale; 2. Vera condivisione nella definizione delle strategie e dei piani esecutivi di gestione (PEG) con la macchina amministrativa; 3. Ruolo attivo e propositivo della dirigenza dell'ente nella definizione dei piani.

Proposte concrete: 1. Implementazione di Sistema dei controlli, Codice etico, Controllo terzo funzionale e di qualità; 2. Riconoscimento di posizioni organizzative per valorizzare capacità e competenza in coerenza con gli obiettivi cardine del sistema di Bilancio a progetto.(v sotto); 3. Riconoscimento dell'autonomia della struttura amministrativa nell'attuazione degli obiettivi politici; 4. applicazione della balanced score card (modello comune di Torino) al sistema premiante.

Proposta n. 2 - La gestione del bilancio municipale

Il Bilancio del Comune si trova in una situazione di estrema difficoltà a causa:

1. dei tagli trasferimenti dello stato già dal 2011 per un importo stimato di 65 mln di euro (-12.5%);
2. della centralizzazione della liquidità corrente (500 mln circa) presso la tesoreria centrale in un deposito infruttifero;
3. di una cattiva gestione del passivo e dei derivati accesi dal 2002 in avanti.

Bilancio a progetto. Revisione e razionalizzazione delle uscite (spese correnti) del Comune attraverso una rimodulazione della spesa sul modello del Bilancio a Progetto.

Oggi il Bilancio è appiattito sulla spesa storica. La spesa storica è un sistema di ripartizione delle risorse disponibili in base al quale ciascun assessore ha il diritto di spendere ogni anno, più o meno, quanto ha speso l'anno precedente. L'idea è quella di rompere questo schema creandone uno nuovo, ciascun assessore deve guadagnarsi le proprie risorse, di anno in anno, progettando iniziative competitive. Le idee devono essere descritte in una scheda base, composta da una sintetica descrizione del progetto e da alcune informazioni importanti, come le spese direttamente collegate e il numero delle persone che raggiungerà, ordinata secondo un ordine progressivo di priorità.

A questo punto la Giunta avrà gli strumenti per decidere quali progetti promuovere e quali bocciare, in una visione d'insieme delle richieste e delle necessità che la spesa storica invece rende impossibile. Questo significa anche più efficaci meccanismi di controllo e un'effettiva attività di rendicontazione ai cittadini degli obiettivi raggiunti a fine anno. Una volta fissato il monte delle risorse disponibili, infatti, nel bilancio "anno zero" emergerà chiaramente quanto l'amministrazione vuole investire nei servizi alla persona, piuttosto che nella cultura o nelle politiche ambientali, rompendo l'opacità del bilancio storico e, soprattutto, rimettendone in discussione le fondamenta.

Trasparenza. Un aspetto tanto spesso decantato del federalismo fiscale è la possibilità di controllo da parte della cittadinanza su come vengono utilizzate le risorse finanziarie dalle amministrazioni locali. Lo stesso risultato si otterrebbe attraverso la trasparenza di bilancio a costo zero. Il Comune si dovrebbe strutturare per fornire in maniera chiara ed intellegibile a tutti i cittadini di come vengono impiegate le risorse. Questo dovrebbe avvenire sia tramite internet sia attraverso pubblicazioni periodiche sui maggiori quotidiani cittadini. Le amministrazioni in genere comunicano e illustrano il bilancio preventivo (il budget) mentre è indispensabile illustrare il bilancio consuntivo almeno semestralmente.

Il passivo. Necessità di valutare il da farsi sui derivati che sono causa di molti problemi, dopo un'attenta analisi dell'impatto sul bilancio del costo derivante dall'eventuale chiusura dei contratti oggi oggetto di analisi da parte dell'Autorità giudiziaria. Ristrutturare il debito del Comune al fine di ottenere maggiore efficienza nella gestione del passivo (minor interessi e ammortamento mutui) che oggi incidono per 11.72% delle uscite. In merito all'accensione di nuove forme d'indebitamento, saranno attentamente valutate le possibilità offerte dai **BOC e dai cosiddetti bond di scopo** atti a finanziare specifici investimenti sul territorio. Tagli di spesa/sprechi. Deve essere un cavallo di battaglia e i consiglieri uscenti dovranno elencare tutta una serie d'iniziative già assunte (vedi il continuo ricorso alle consulenze ed agli emolumenti ecc.).

Entrate. Si privilegerà il prelievo sull'"utilizzo/consumo della città, rispetto al prelievo sui redditi.

Revisione del catasto immobiliare. Attualmente gestito centralmente e non aggiornato. L'accatastamento "aggiornato" delle proprietà immobiliari porterebbe maggior gettito grazie ad una più corretta rappresentazione del valore delle proprietà: ICI (seconde case).

Progetti di recupero tributario. Contestualmente alla rivisitazione del catasto si dovrebbe recuperare l'evasione contributiva attraverso l'incrocio dei dati catastali con quelli dei proprietari degli immobili e la TARSU. Si devono anche implementare un insieme di servizi che permette di analizzare dati di "valenza fiscale" di diversa provenienza, dal Comune medesimo, dalle Agenzie fiscali nazionali delle entrate e del territorio, dalle Camere di commercio e da altri enti, ai fini di contrastare l'evasione sia dei tributi sia locali sia erariali. Mediante l'analisi multidimensionale dei flussi dati relativi ai tributi locali ed erariali, è possibile rilevare potenziali evasioni fiscali, talvolta aggregate per argomenti d'interesse (evasione totale o parziale, per zone del territorio, ecc.). La reportistica fornita, oltre ad avere una natura aggregativa, permette discendere a livelli minimi di dettaglio, segnalando le anomalie sottoforma di elenco di potenziali soggetti evasori.

Per le fasce più disagiate e per quelle che vivono con grande difficoltà la situazione economica si deve agire anche sul versante delle entrate attraverso l'esenzione di ogni tipo di tributo comunale. Questa operazione sarà finanziata dal recupero dell'evasione.

La rimodulazione dell'Ecopass (congestion charge). Oggi ci sono 3 classi 3,4,5 che pagano 2,5,10 euro, senza distinzioni tra un SUV e una piccola cilindrata. La rimodulazione dell'ecopass/congestion charge dovrebbe avvenire in base al CO2 emesso e in base alla frequenza di utilizzo (un abbonamento dovrebbe costare meno di un utilizzo saltuario). Le entrate 11 milioni annui potrebbero aumentare a 15/16.

Un fondo Immobiliare di Sviluppo Municipale (capace, in prospettiva, di attingere alle risorse EU) .

Il Comune di Milano è proprietario di un patrimonio immobiliare tecnicamente alienabile il cui valore è stimato in circa € 1.7 Mld. La scelta intrapresa nel corso degli ultimi anni è stata quella di procedere in direzione della "valorizzazione" di questo patrimonio.

In merito alla "valorizzazione" del patrimonio immobiliare del Comune bisognerebbe pensare a un approccio alternativo alla semplice "vendita all'incanto" e quindi alla realizzazione d'iniziative di finanza immobiliare nell'ambito delle quali l'obiettivo sia prima di tutto quello di valorizzare davvero il patrimonio conferito in una logica di medio lungo periodo, cercando altresì, logicamente, di convogliare nelle menzionate iniziative le risorse finanziarie necessarie per la realizzazione di una creazione di valore di cui il Comune stesso potrebbe essere, se non l'unico, almeno un importante beneficiario.

Un'ipotesi di lavoro "non interventista" è quella di pensare alla Municipalità come a un semplice dealer del nascente mercato, il cui obiettivo sia principalmente quello di "fare cassa" attraverso la cessione dei menzionati diritti.

Vale la pena ricordare che i diritti edificatori rivenienti dal PGT, in quanto diritti reali immobiliari, possono essere apportati ad un fondo immobiliare. Esiste pertanto un'opzione alternativa alla precedente, rappresentata dal conferimento di tutti o di una parte dei diritti edificatori di cui il Comune sarà titolare ad un Fondo Immobiliare Municipale di Sviluppo.

In primo luogo, la creazione di un simile fondo permetterebbe la contestuale ed immediata emersione di un attivo patrimoniale comunale ragionevolmente rilevante. In secondo luogo, il fondo rappresenterebbe la creazione di una riserva di valore scambiabile con il "capitale immobiliare" finalizzata alla creazione di partnership fra pubblico e privato orientate alla valorizzazione degli ATU e degli ATP, nell'ambito delle quali la Municipalità in qualità di investitore equity potrebbe: a) beneficiare pro-quota dei proventi delle singole operazioni di valorizzazione, b) (e ciò è probabilmente più importante) giocare un ruolo non di semplice regolatore, bensì di attore capace di aumentare le proprie leve di indirizzo nell'ambito dei progetti di sviluppo e riqualificazione urbana che ridisegneranno il "volto della metropoli" nei prossimi decenni.

Su una simile ipotesi di lavoro, s'innesta poi quella che potrebbe essere, a medio termine, un'interessante **opportunità di convogliare sul territorio cittadino rilevante risorse EU**. Da alcuni anni si parla in tutta Europa di Fondi di sviluppo urbano o alternativamente di Fondi di rigenerazione urbana. L'Unione Europea sta cercando d'indirizzare in simili iniziative un ammontare di risorse importante identificato nel fondo strutturale FESR (Fondo Europeo Sviluppo Regionale) i cui presupposti sono: a) la realizzazione di forme integrate di pianificazione urbana orientata alla sostenibilità ambientale, all'innovazione, all'inclusione ed allo sviluppo dell'imprenditorialità; b) il

finanziamento di partnership pubblico/privato caratterizzate da una redditività attesa positiva, ma non tale da giustificare un coinvolgimento pieno del privato. Tale sforzo della UE si articola peraltro con un ruolo attivo della BEI, in chiave di montaggio di simili operazioni. **La stessa BEI potrebbe addirittura candidarsi a svolgere il ruolo di gestore dei cosiddetti Fondi di partecipazione, cioè di Fondi di sviluppo urbano**, la cui vocazione è quella d'investire le risorse FESR, nell'ambito di uno specifico territorio, in una pluralità di veicoli d'investimento impegnati nella realizzazione di partnership pubblico/privato orientate all'implementazione di progetti integrati di sviluppo sostenibile ed ai quali le amministrazioni comunali potrebbero apportare immobili e terreni. Alcune regioni italiane (Liguria, Sicilia, Campania) si stanno muovendo in questa direzione. In Lombardia, invece, nell'ambito della pianificazione strategica 2007/13 inerente l'impiego dei fondi FESR (circa € 225 Mln) non si fa menzione di simili soluzioni.

Il prefigurato Fondo immobiliare di sviluppo municipale, qualora la politica locale (nella fattispecie congiuntamente l'amministrazione municipale e quella regionale) volesse e fosse altresì capace di spendersi politicamente, potrebbe avere accesso a risorse EU disponibili per progetti di rigenerazione urbana sul territorio.

Proposta n.3 - Le aziende partecipate del Comune di Milano

Le aziende partecipate del Comune di Milano operano in gran parte in settori di attività a forte valore ambientale (trasporti, energia, acqua) e rappresentano un concentrato potenzialmente straordinario di competenze che possono generare occupazione di qualità, servizi ad alto valore aggiunto, attività competitive anche su scala internazionale.

Tra le partecipate del Comune di Milano appare evidente la rilevanza strategica di A2A, ATM e SEA in termini di settori di appartenenza e di presenza territoriale. Da ciascuna di queste partecipate emergono alcuni punti di forza quali: il dividendo (A2A), la generazione di cassa (ATM) ed il ritorno sul capitale (SEA). Ma anche criticità quali: l'elevato livello d'indebitamento, i necessari investimenti per migliorare il servizio pubblico e la modesta efficienza operativa, specialmente se raffrontata con operatori simili.

Fino ad ora il Comune di Milano non ha esercitato un indirizzo strategico verso queste partecipate agendo piuttosto come azionista silente, con interesse principale verso la distribuzione di dividendi che in taluni casi ha intaccato i patrimoni aziendali o ne ha limitato l'utilizzo per lo sviluppo industriale.

Per le partecipate ritenute strategiche il Comune di Milano deve dunque sviluppare una funzione d'indirizzo strategico, gestionale e di controllo tipica di un grande azionista che eviti quanto accade attualmente e cioè che le singole Direzioni del Comune dialoghino direttamente con le Partecipate senza alcun coordinamento. A tale proposito una strada da perseguire è la costituzione di un competente e ben strutturato organismo interno al Comune, in staff al Sindaco, o ad un grande Assessorato per il Nuovo Sviluppo Economico con deleghe di indirizzo e controllo sulle partecipate. Occorre anche promuovere forme di coinvolgimento della cittadinanza attraverso modelli di governance duale delle aziende che operano in regime di monopolio (ATM, MM, SEA). Ci si deve interrogare se l'erogazione del servizio pubblico da parte di partecipate come: Milano Ristorazione, Milano Sport, Farmacie Comunali sia in grado di coesistere con i criteri del libero mercato e con quelli di equilibrio finanziario. Per queste partecipate, il cui livello di competenze specifiche appare modesto, occorre valutare forme di outsourcing al fine di contenere le perdite, che il Comune di Milano si trova regolarmente a dover ripianare, o migliorare la redditività, limitando in tal modo l'assorbimento di risorse e impegnando la cassa generata a fini di sviluppo. Le attività di queste partecipate potrebbero essere riassorbite all'interno delle funzioni comunali ovvero essere cedute. I proventi rivenienti da eventuali cessioni andranno reinvestiti in nuove attività di natura strategica attraverso, ad esempio, la creazione di un fondo di venture capital municipale. In merito a SOGEMI tre nodi dovranno essere sciolti prima di ogni ipotesi di privatizzazione: 1) la questione delle aree di proprietà la cui destinazione dovrà essere chiarita, 2) una riflessione sull'opportunità di mantenere un controllo pubblico sulla gestione di uno dei mercati ortofrutticoli più importanti d'Europa, 3) il ritorno a una gestione profittevole del business caratteristico della partecipata. Le partecipazioni di minoranza del Comune di Milano nella

Autostrada Serenissima e nella Milano Serravalle non rivestono rilevanza strategica e quindi il processo di vendita già avviato per la prima può interessare anche la Milano Serravalle, alla luce della complessità industriale di gestione, dei marginali dividendi e dei consistenti investimenti richiesti (50% circa del fatturato).

Nomine dei Cda. Occorre rivedere i criteri di nomina dei CdA delle partecipate: i membri dei CdA devono avere una comprovata esperienza professionale, profili di indipendenza e riconosciuta integrità etico-morale, evitando incarichi multi quando questi creano conflitti di interesse, ma valorizzando le sinergie di presenza in più Cda sia dal punto di vista della regia comunale che del contenimento dei costi da emolumenti.

4. Nuovo sviluppo economico, lavoro, professioni

Dopo un lungo periodo di decadenza Milano vuole riprendere la via dello sviluppo civile, economico e culturale. Gli indicatori economici mostrano un arretramento di Milano rispetto al resto del paese. Il lavoro si divide in una parte di qualità elevata e una crescente area di impiego precario e dequalificato. Serve un rilancio e il Comune chiamerà le parti sociali a progettare e realizzarlo.

Lo sviluppo economico è responsabilità e vanto delle imprese, dei lavoratori, dei professionisti. L'azione diretta del Comune sarà orientata a creare le condizioni più favorevoli abbattendo gli ostacoli, a cominciare dallo snellimento delle pratiche: avviare un'impresa o uno studio professionale dovrà essere più facile a Milano che altrove.

Il rilancio dell'economia locale e il ruolo dell'Amministrazione comunale

“Un mercato legale, regolato, dove viene premiata la qualità”

a. Una grande campagna di risanamento dell'economia milanese. L'Amministratore comunale può e deve svolgere un ruolo di regolatore e promotore della legalità, regolarità e qualità delle attività economiche e del lavoro, sia nei settori nei quali non interviene direttamente sia soprattutto in quelli nei quali rappresenta il motore stesso delle attività (in qualità di committente pubblico, soggetto controllante di altri soggetti economici, soggetto che accredita, ecc.).

Il risanamento riguarda.

- la produzione, dove occorre prevenire o compensare i fenomeni di rilocalizzazione all'estero con la creazione di un contesto favorevole alle attività di alto pregio;

- i servizi e gli appalti, dove la ricerca dell'economicità non deve risolversi in una cieca rincorsa al ribasso dei costi ma porre attenzione alla qualità dei servizi prestati e dei prodotti offerti

b. Il Comune come operatore economico e datore di lavoro adotterà comportamenti idonei al cambiamento auspicato:

- l'assegnazione di contratti di fornitura, di appalti di costruzione, di prestazioni tecniche e professionali sarà effettuata con rigorosa priorità per l'interesse del Comune nel pieno rispetto delle leggi; un comportamento esemplare sarà imposto dal Comune alle società controllate e partecipate, inclusa Expo 2015 spa, in modo che gli operatori economici abbiano un chiaro messaggio: che l'unico modo per ottenere incarichi e commesse è lavorare bene, offrendo alta qualità, rispettando la sicurezza e i diritti dei lavoratori e contenendo i costi;

- migliorando la qualificazione degli uffici pubblici addetti agli affidamenti si potrà conciliare il rispetto delle procedure competitive aperte ed eque con la velocità e la tutela della qualità, in modo da escludere le procedure di emergenza, opache ed arbitrarie. Saranno preferite le aziende che mostrano di investire nella qualificazione dei dipendenti, escludendo ogni discriminazione;

- legalità: andranno espulse dal mercato degli appalti e dei servizi le imprese che non sono in grado di garantire l'osservanza delle norme di sicurezza, ambientali e sulla regolarità delle condizioni di lavoro;

- nelle situazioni in cui è possibile, andranno promossi processi di autorganizzazione dei lavoratori (autentiche cooperative di lavoro, anche professionale ed intellettuale) che contribuiscano a valorizzare le persone in possesso di professionalità non adeguatamente riconosciute;

- la progressione delle carriere nell'amministrazione comunale ed il riassorbimento dell'ampio precariato, cui oggi ricorre l'amministrazione comunale, in forme di impiego più stabile saranno informati al principio generale della valutazione delle prestazioni, in modo che l'impegno e la professionalità siano riconosciute e incentivate.

c. Il Comune come proprietario di immobili e di imprese orienterà ugualmente la sua azione agli obiettivi indicati:

- ad esempio, la manutenzione degli edifici comunali, a cominciare dalle scuole, sarà orientata all'ottimizzazione ambientale e all'impiego delle energie rinnovabili, di cui deve essere valutata anche

l'importanza esemplare ed educativa, anche con contratti che consentano di ottenere prestiti per le ristrutturazioni rimborsabili con il risparmio di combustibile e di energia elettrica che ne deriverà;

Impresa, innovazione, ricerca “Sostenere le buone imprese e facilitare le nuove”

La semplificazione delle procedure amministrative, siano esse di competenza del Comune o di altri enti, sarà uno strumento primario per promuovere la nascita e la crescita di imprese e attività professionali.

Proposta 1. Uno “sportello” municipale orientato a favorire il Trasferimento Tecnologico da Università e Centri di Ricerca insediati nel territorio. Attivazione da parte del Comune di Milano di una Task force per il trasferimento tecnologico (Tech Transfer Task Force) capace di favorire, con continuità e stabilità, il trasferimento tecnologico dai numerosi Centri di ricerca e Università insediati nel territorio milanese. Le aree principali sono life sciences, strumentazione medica, materiali avanzati, delle energie alternative, risparmio energetico e dell'agroalimentare (Expo). Obiettivi e compiti della squadra:

- Valorizzare in una prospettiva internazionale le eccellenze tecnologiche di Milano;
- favorire la creazione d'impresе innovative e conseguentemente di posti di lavoro altamente qualificati, dando un contributo alla capacità della città a trattenere i propri “talenti”;
- agevolare lo sviluppo di una cultura multidisciplinare e capace di “far parlare”, traguardando le “barriere ideologiche”, la ricerca pubblica e quella privata;
- Sostenere il trasferimento tecnologico a livello territoriale attraverso il sostegno alla “brevettazione” (patenting) e il contatto fra l'impresa, i ricercatori e il Venture Capital (domestico e internazionale).
- Gestione ed aggiornamento continuo di un database delle ricerche svolte nei centri operanti sul territorio nell'ambito dei settori d'interesse (detto database dovrebbe essere focalizzato sull'archiviazione, per ogni attività censita, di un rapporto di due diligence report prodotto e costantemente aggiornato dai ricercatori e “validato/supervisionato” dalla Squadra Speciale Municipale in modi e forme da qualificare);
- assistenza operativa e legale sul fronte della “brevettazione” e del percorso di approvazione regolatoria in contesti sia domestici che internazionali;
- gestione dei rapporti con i fondi di Venture Capital sia domestici che internazionali, in modo da indirizzare i fondi sulle ricerche con potenziale applicativo e commerciale e indirizzare i ricercatori sui fondi;
- coordinamento con i soggetti che a livello territoriale già supportano il trasferimento tecnologico e l'internazionalizzazione delle imprese (per esempio alcuni uffici della Camera di commercio, la Regione Lombardia, Finlombarda);
- consulenza tramite qualificati business analysts ad imprese (in particolare PMI) ed Istituti di Ricerca sulle dinamiche dei macro / micro settori di riferimento;
- marketing territoriale a supporto della visibilità del network degli stakeholders del progetto (o, come viene chiamato in gergo, dei meta-distretti innovativi costituiti dalle imprese, dai centri di ricerca, dagli ospedali e dai parchi scientifico-tecnologici locali);
- ove presente, la gestione immobiliare di un parco scientifico-tecnologico.

Proposta 2. Rivitalizzare l'Agenzia nazionale per l'innovazione in collegamento o in cooperazione con la task force per il trasferimento tecnologico. Per il sostegno alle nuove attività economiche innovative uno strumento adatto già esiste ma è stato trascurato sia dal governo Berlusconi che dalla giunta Moratti. L'Agenzia costituita e collocata a Milano dal governo Prodi, deve essere rilanciata per sostenere le start-up ad alto contenuto di innovazione, utilizzando la variegata realtà di innovatori (venture capitalists, business angels, incubatori tecnologici) che esiste a Milano. L'Agenzia potrebbe svolgere la funzione di portale per la trasparenza assoluta di tutti i finanziamenti, sia pubblici che misti, e di tutti gli incentivi per promuovere le start-up, con un particolare riguardo per quelle fondate da giovani.

Proposta 3. Un fondo di Venture Capital municipale capace di fungere da investitore Angel (Angel Investor)

L'idea dovrebbe essere quella di destinare una parte (da quantificare) delle risorse rivenienti da future cessioni di attività patrimoniali al finanziamento di uno o più fondi di "Venture Capital municipale" operanti a livello territoriale. Con il lancio di un fondo di Venture Capital municipale capace di fungere da Angel investor l'obiettivo dell'investimento di risorse pubbliche sarebbe quello di intervenire al fine di abbassare la soglia di accesso, in termini d'investimento personale dell'imprenditore innovativo, al finanziamento di progetti di trasferimento tecnologico promettenti da parte di fondi di Venture Capital. Un simile utilizzo delle risorse pubbliche s'inserirebbe, quindi, in una logica di partnership pubblico/privato nell'ambito della quale la validazione del fondo/dei fondi di Venture Capital veri e propri - del mercato - sarebbe imprescindibile.

Il lancio di un simile strumento finanziario da parte del Comune: a) richiederebbe un impegno, in termini d'investimento in conto capitale, non inferiore ad € 50 Mln, b) si proporrebbe di effettuare investimenti nell'ambito delle life sciences, dei medical devices, dei materiali avanzati, delle energie alternative, del risparmio energetico e dell'agrofood (Expo), c) implica l'identificazione, in qualità di gestore del fondo, di una Società di gestione del risparmio (SGR), d) richiede la definizione di una metodologia rigorosa e fondata sul merito ai fini della scelta dei progetti sui quali intervenire, e) si coordinerebbe pienamente con l'attività della "sportello" per il trasferimento tecnologico di cui al punto programmatico precedente.

Il Comune lavorerà d'intesa con gli enti interessati per accelerare gli investimenti in attrezzature e soprattutto in capitale umano, con l'obiettivo di formare e trattenere giovani capaci e di attrarre giovani ricercatori dall'estero; ciò è del tutto possibile in molte aree di ricerca in cui la reputazione delle istituzioni milanesi è altissima; gli ostacoli stanno spesso nelle procedure amministrative, nella carenza di alloggi e di servizi, e possono essere di molto ridotti, anche con l'impegno dell'amministrazione comunale.

Si promuoveranno progetti europei di gemellaggio con altre amministrazioni locali che diano luogo non a cerimonie ma a progetti mirati su questioni di comune interesse; estendibili a scuole e associazioni.

Proposta 4. Micro-credito come strumento a sostegno della piccola impresa individuale.

Mediante l'utilizzo del microcredito sono possibili politiche di sostegno e di avvio della piccola impresa individuale, con importanti ricadute in termini di accompagnamento all'imprenditorialità e d'inclusione sociale dei destinatari.

Tramite il microcredito si consente, infatti, a soggetti altrimenti privi dei requisiti per accedere al credito nelle forme ordinarie, di ottenere finanziamenti finalizzati all'avvio e allo sviluppo d'iniziativa imprenditoriali o all'inserimento nel mercato del lavoro, in un contesto caratterizzato da un costo del denaro particolarmente elevato per le imprese di piccole dimensioni. Si segnala altresì che l'importo medio dei prestiti concessi dal sistema creditizio alle piccole imprese (il cui perimetro, secondo la definizione di Banca d'Italia, è rappresentato dalle cosiddette Famiglie Produttrici e da quelle con un numero di occupati inferiore a 20 dipendenti) in Lombardia non supera i 40,000 €.

L'attuale amministrazione comunale milanese, non ha promosso alcun utilizzo significativo di questo strumento.

Si tratta di costituire un polo di riferimento cittadino per il microcredito, nel quale sia possibile far confluire e coordinare le tre categorie di soggetti coinvolti:

- accompagnatori (espressione dell'associazionismo e volontariato sociale);
- gestori / intermediari (strutture già operanti nel microcredito);
- investitori (fondazioni bancarie e soggetti operanti sul mercato).

In questo quadro, è possibile ipotizzare l'attivazione di uno "sportello" municipale con i seguenti compiti:

- censire i soggetti operanti nel settore e favorirne l'incontro con il mondo bancario e gli investitori istituzionali;
- fornire consulenza e assistenza ai soggetti interessati;
- coordinare gli interventi in relazione alle specifiche esigenze dei richiedenti;

- valutare forme di intervento diretto del Comune, sia mediante la costituzione di soggetti disciplinati dalla nuova normativa sia mediante l'istituzione ed il co-investimento con altri investitori istituzionali (fondazioni) in fondi di investimento dedicati il cui scopo sia quello di destinare capitale ad iniziative nel micro-credito sul territorio cittadino.

Proposta 5. Un'Officina / Emporio municipale a sostegno della creatività. La figura imprenditoriale alla quale ci riferiamo è quella dell'artigiano/artista/creativo, figura comune nei settori moda, arredamento/complementi d'arredo e design, caratterizzata da massima disposizione all'intrapresa ed al concreto "fare".

Il sostegno/offerta è quello di uno "spazio", di un luogo di lavoro dotato di specifiche attrezzature che non esaurisca la sua mission appiattendosi sulla realtà del centro servizi, ma che possa favorire nuove idee attraverso il confronto tra imprenditori/creativi e lo sviluppo del business attraverso l'individuazione di clienti, investitori e sponsor. Definiamo questo spazio: officina emporio.

Il "pubblico" fornisce l'immobile, rende disponibili relazioni con il mondo della formazione e favorisce il contatto con il mondo delle imprese.

Le "imprese" finanziano progetti e affidano agli imprenditori produzioni limitate o ad hoc.

I "privati" frequentano lo "spazio" per comprare i lavori degli utenti o per commesse ad hoc.

La pluralità dei soggetti coinvolti nell'intervento ne determinano una natura semiconsortile e l'insieme dei benefici riservati ai referenti - dal luogo al mercato (passando da strumenti, relazioni e vetrina) - determinano un superamento delle forme tradizionali di sostegno.

Proposta 6. Uno "sportello" municipale orientato a favorire l'imprenditoria giovanile.

In connessione con il punto programmatico precedente sarebbe opportuna l'attivazione di uno "sportello" municipale di orientamento per giovani potenziali imprenditori, ai quali offrire consulenze su leggi a favore di nuove iniziative imprenditoriali, sulle possibili strutturazioni societarie e fiscali della propria attività, sulla preparazione delle pratiche necessarie, sulle tipologie di finanziamento, sulle modalità di accesso al credito, sulla preparazione di un business plan, e così via.

Lo "sportello" dovrebbe inoltre costruire una relazione continuativa con le Università milanesi, principale canale di potenziale alimentazione della propria attività di supporto all'imprenditoria giovanile.

Nell'ambito dell'attività dello "sportello" non è fuori luogo ipotizzare ai fini della fornitura dell'attività di consulenza il coinvolgimento, sotto forma di volontariato, di risorse umane qualificate in quiescenza (ex dirigenti d'azienda, insegnanti in pensione).

Lavoro. "La Città non può lasciare solo chi perde il lavoro"

- Gestione degli interventi. La necessità di dare risposte più solide e coordinate alla condizione dei lavoratori, dei cittadini e delle famiglie di fronte alla crisi perdurante nei mercati globale e locale richiede la formazione di un unico assessorato che raccolga le funzioni attualmente sparse in materia di lavoro (mercato del lavoro, gestione delle crisi, formazione, sviluppo di settori come moda, welfare, commercio, turismo; con esclusione dell'assessorato al personale). Non è solo una proposta a costo zero, ma è un risparmio.

- Migliore incontro tra domanda e offerta. Accanto alla disoccupazione e sottoccupazione diffuse ci sono settori di attività economica che offrono opportunità di impiego. Il Comune può operare per un potenziamento e miglioramento dei servizi di informazione, intermediazione, formazione mirata. L'Amministrazione comunale, che ha poteri limitati, agirà chiamando a collaborare le altre amministrazioni (Provincia, Regione) in modo adeguato. In particolare, essendo indispensabile un soggetto coordinatore unico per fronteggiare l'emergenza lavoro, si potrebbe realizzare l'entrata del Comune al 50% nell'AFOL Milano ("Agenzia formazione orientamento lavoro") attualmente dell'amministrazione provinciale, facendo diventare la sede di via Soderini il "Campus verde del lavoro", con sportelli nelle 9 zone, il centro attrezzato della formazione anche per l'Expo, rafforzando la circolazione delle informazioni, coordinando l'azione delle numerose agenzie private per l'impiego, utilizzando risorse già disponibili nei bilanci pubblici e disponibilità offerte da operatori privati.

- Rafforzamento dell'istruzione tecnica e della formazione professionale. Il Comune agirà per migliorare la formazione dei suoi dipendenti e per fornire alla città occasioni e strumenti. Utilizzerà allo scopo il patrimonio delle scuole tecniche e professionali che da esso dipendono, anche per rivitalizzare mestieri di qualità che rischiano di essere abbandonati. Intraprenderà un'azione per il coordinamento con le altre amministrazioni titolari di poteri in materia, in modo di focalizzare l'istruzione e la formazione di tecnici competenti e consapevoli verso le esigenze dello sviluppo economico e umano. La formazione deve essere mirata alle esigenze concrete delle aziende, attraverso un'interazione con esse.
- La formazione deve essere anche controllata nei risultati. Quando sia affidata a terzi, i soggetti andranno scelti mediante procedure pubbliche ed esclusivamente in base alla competenza; l'ente pubblico adotterà severe procedure di controllo sull'efficacia e l'efficienza delle operazioni.
- Misure a sostegno dell'occupazione dei giovani e delle donne. Il Comune prenderà iniziative per favorire l'inserimento di giovani nel mercato del lavoro, cominciando dalla riorganizzazione del lavoro nei propri uffici che favorisca l'inserimento di giovani anche con iniziative di formazione - lavoro ed il graduale consolidamento del rapporto contrattuale; agirà per eliminare le discriminazioni di genere, cominciando dai suoi stessi uffici e promuovendo le azioni più ampie dirette all'economia milanese; curerà l'inserimento dei giovani immigrati sia nella scuola che nel lavoro, e la tutela delle donne immigrate addette alla cura di anziani, iniziando con generale regolarizzazione dei rapporti di lavoro; presterà attenzione particolare alla formazione e al sostegno per l'impiego di disabili.

Professioni e servizi. “Uscire dalla precarietà offrendo alla città le proprie competenze”

- Individuare nuove prospettive e orientare l'attenzione verso le aree professionali innovative ed in crescita; L'Amministrazione Comunale istituirà una Consulta delle professioni e del lavoro autonomo, che analizzi le criticità e renda operativi i servizi necessari per lo svolgimento di una attività professionale e di lavoro autonomo; raccolga le informazioni utili e curi l'istituzione di una banca dati dei soggetti che svolgono attività di alto contenuto intellettuale, per individuare, di volta in volta e per aree specifiche, le linee di intervento necessarie;
- il Comune potrebbe sopperire alla necessità di spazi predisponendo spazi di co-working, ovvero luoghi fisici con orari flessibili, compatibili con le più svariate attività e dotati di strumenti di lavoro disponibili e destinati a chi non ha sufficienti risorse per iniziare un'attività o per chi è stato espulso dal mondo del lavoro; luoghi dove, fra l'altro, poter creare sinergie professionali e imprenditoriali stabili;
- Ulteriore possibilità di aiuto può realizzarsi attraverso l'istituzione di servizi di assistenza e consulenza fiscale e legale, di consulenza relativa alla pianificazione e alla comunicazione destinati a chi vuole iniziare una nuova attività; la promozione, in partnership, di progetti formativi altamente qualificati e qualificanti a sostegno di progetti professionali e imprenditoriali di particolare interesse civico e innovativo; il sostegno a sinergie professionali poiché le singole iniziative spesso hanno difficoltà a decollare, da realizzarsi attraverso locazioni calmierate e forme di incentivazione economica e fiscale;
- In fase di crisi, il Comune promuoverà una collaborazione con Università, Camera di Commercio e Associazioni di categoria per offrire una rete di servizi di accompagnamento all'avvio di progetti professionali e imprenditoriali, di aiuto a trasformare un'idea in un progetto di concreta realizzazione attraverso il sostegno nella fase di progettazione, la valutazione dei costi, eventualmente la prestazione di garanzie nei confronti degli Istituti di credito per anticipare una parte dei costi di inizio attività;
- Milano è polo di attrazione turistica e sede di grandi eventi internazionali. In questa direzione sarà curata l'istituzione di una rete di servizi per chi visita Milano: punti di informazione sparsi per la città, servizi di interpretariato, servizi di assistenza per chi arriva a Milano per attività di business. Ne scaturirebbero anche interessanti occasioni di lavoro per giovani e donne. In particolare l'Expo 2015 fornisce un traguardo temporale preciso per i miglioramenti da introdurre in modo che i livelli di prestazione si adeguino alle esigenze più elevate, e offre l'occasione per confronti e alleanze internazionali.

- Deve essere stimolato, anche in vista dell'Expo, l'apporto dei giovani professionisti e artisti. Occorre uscire dalla prassi degli incarichi direttamente attribuiti e lanciare bandi per idee e progetti che prevedano un rilancio finanziato per il progetto esecutivo; inoltre rimborsi spese a progetti meritevoli anche se non vincitori, in modo da allargare la partecipazione.

Qualità dei servizi e qualità della vita. "I servizi pubblici sono il documento d'identità e il biglietto da visita della città"

- Un contributo al miglioramento dei servizi pubblici (trasporti, energia, acqua, rifiuti) verrà dall'istituzione di un organismo di controllo della qualità. Un ufficio snello, tecnicamente preparato, organizzerà e farà svolgere sistematiche rilevazioni sulla qualità dei servizi: continuità, puntualità, correzione e ripristino in caso di guasti, informazione agli utenti, risposta alle richieste e ai reclami, indennizzi automatici in caso di disservizio. L'ufficio si avvarrà delle strutture pubbliche già esistenti (a cominciare dalle autorità di regolazione), delle strutture associative e aziendali, dell'azione di vigilanza e segnalazione che i cittadini stessi sicuramente compiono se verificano di essere ascoltati.

- La qualità di servizi così sistematicamente rilevata entrerà gradualmente a far parte dei capitolati di concessione e di affidamento, siano essi direttamente stipulati con aziende comunali o utilizzati nelle gare per l'affidamento in concorrenza. La proprietà comunale dell'impresa deve essere un motivo di ulteriore impegno per la qualità, non una ragione per sottrarsi al controllo esterno.

- Andrà incoraggiata la formulazione di piani pluriennali di sviluppo delle aziende, la negoziazione preventiva, il rispetto delle scadenze contrattuali. Il ricorso allo sciopero andrà temperato dal rigoroso rispetto delle clausole di legge, volte a fornire strumenti alternativi per la risoluzione del conflitto; e nel caso, volte a garantire la più completa e tempestiva informazione ai cittadini utenti. Anche su questo terreno si misura la qualità.

5. Benessere, salute, coesione sociale

Chi sono oggi i milanesi

I milanesi residenti sono sempre meno: erano 1 milione 700 mila all'inizio degli anni Settanta, 1 milione 370 mila all'inizio degli anni Novanta, da allora sono rimasti 1 milione e 300 mila.

Fra i milanesi molti sono anziani: uno su quattro ha più di 65 anni, ci sono due anziani ogni minore con non più di 14 anni. Un residente su sette è straniero, sono 200.000 di varie nazionalità ed etnie.

Le famiglie milanesi sono sempre più piccole, in media meno di due componenti. Oltre il 37% sono composte da una sola persona, il 23% da una coppia senza figli, solo il 27% da una coppia con figli, l'8,5% hanno un solo genitore. Le famiglie con figli minori se ne sono in gran parte andate nei Comuni vicini, perché la casa a Milano costa troppo.

I bambini milanesi in età prescolare sono poco più di 70.000, quasi 20.000 di loro hanno almeno un genitore straniero. L'indice di fecondità delle donne italiane è di 1,2 bambini, quello delle straniere di 2,3 bambini.

Milano non è solo dei residenti. Ogni giorno 600.000 pendolari vengono a lavorare o studiare a Milano. Milano è abitata anche da molti giovani lavoratori o studenti che mantengono altrove la loro residenza.

Diseguaglianze e marginalità

Le famiglie milanesi mediamente sono benestanti, ma la ricchezza è concentrata nelle mani di pochi: il 4 per cento della popolazione genera un terzo di tutto il reddito denunciato, mentre il 42% dei lavoratori percepisce un reddito imponibile inferiore a 15mila euro annui.

A Milano i consumi medi sono elevati. Un sesto delle famiglie milanesi è povero, dispone cioè, se composto di due persone, di un reddito mensile inferiore a 1.400 euro. Tale soglia della povertà relativa a livello nazionale è a 986 euro mensili. A Milano c'è più ricchezza ma anche più diseguaglianza di reddito.

La crisi economica e sociale sta ponendo problemi occupazionali e reddituali a molti milanesi e determina così processi diffusi di impoverimento e di precarietà anche per individui e famiglie che erano autosufficienti. Parecchi hanno un'età oltre i 40 anni, che rende più difficile un reinserimento lavorativo: molti hanno storie lavorative di contratti a progetto, o a termine o anche di partite IVA, e quindi sono privi di coperture previdenziali significative. Sono nuovi poveri, ai quali il nostro welfare non offre risposte appropriate.

Anziani soli, madri sole con figli, adolescenti e giovani in difficoltà e senza lavoro, immigrati, malati psichici, disoccupati over 40, homeless, tossici, sono presenze ben diverse fra loro, ma tutte dolorose e inquietanti, che interrogano la città e la sua amministrazione.

Case senza abitanti, abitanti senza casa

Le difficoltà economiche e sociali di molte famiglie sono aggravate dal grave problema del trovare casa a prezzi sostenibili. Fino al 1971 a Milano più della metà del patrimonio immobiliare ad uso abitativo era in affitto. Oggi, dopo quarant'anni, solo il 30%. Nel 1968 a Milano l'edilizia pubblica rappresentava l'80% dell'attività edilizia complessiva. Nel 1995 erano circa 400.000 persone, poco meno di un terzo della popolazione, ad alloggiare case di edilizia pubblica. Oggi il patrimonio immobiliare cittadino rappresenta solo il 10%. Per di più in condizioni fatiscenti e degradate.

Alla riduzione dell'offerta in locazione e in edilizia popolare corrisponde una fuga dalla città di 500mila abitanti. In definitiva, Milano si presenta come una città di case senza abitanti (le stime parlano di 80mila alloggi inutilizzati) e di abitanti senza case.

Se vogliamo che la città torni ad essere abitata, occorrono case alla portata dei giovani, italiani e stranieri, che in questa città arrivano per studiare, per meglio qualificare il proprio profilo formativo, per avviare esperienze di lavoro; delle famiglie di nuova formazione, ma non ancora in possesso di risparmi adeguati per potersi permettere l'acquisto di una casa in città (ne tantomeno di stare in affitto ai canoni attualmente esistenti); delle famiglie mononucleari e monoparentali segnate da una condizione di

incertezza, di instabilità e di vulnerabilità sociale ed economica; delle famiglie numerose che sostengono costi complessivi già elevati e che richiedono appartamenti di taglio adeguato ad un costo contenuto; delle persone e famiglie che, per ragioni sociali ed economiche, si trovano in condizioni di autonomia ridotta (anziani, famiglie con disabili a carico, ex detenuti) rispetto alle quali è necessario pensare alla casa come un ad un “servizio tra altri servizi” (abitativo, di accompagnamento sociale, di inserimento territoriale); delle famiglie infine che, dopo aver vissuto per anni nelle case popolari ad affitti molto contenuti ed essere state aiutate, potrebbero passare ad altri regimi di locazione ‘accessibili’ liberando patrimonio pubblico che, al momento, è assolutamente bloccato (da anni non si realizzano nuove case popolari e la mobilità interna al patrimonio è pari al 2%: ogni anno si liberano mediamente 1.000 alloggi mentre le domande in graduatoria per l’assegnazione sono già più di 20mila).

La salute a rischio

La salute dei milanesi è esposta a rischi crescenti. In primo luogo determinati dall’ambiente fisico e urbano della città. L’inquinamento atmosferico con particolare riferimento al superamento dei limiti di legge del particolato fine (PM10 e PM 2,5), la presenza di aree degradate, siti contaminati e manufatti contenenti amianto, la carenza di aree verdi e di spazi per l’attività fisica hanno evidenti riflessi sulle condizioni di salute dei cittadini, e in particolare sulle fasce giovanili e anziane.

La salute dei milanesi è minacciata anche dai loro stessi da diffusi stili di vita a rischio: le abitudini nutrizionali, la scarsa attività fisica, il fumo, il consumo di alcol e droghe. Milano si caratterizza per tassi di incidenza e prevalenza elevati per i tumori, l’elevata prevalenza di patologie cardiovascolari, respiratorie e allergiche, valori elevati dell’infezione da HIV, un trend in crescita nelle donne per le patologie alcol e fumo correlate.

L’elevata pressione performativa della metropoli, l’alta densità demografica e l’allentarsi del tessuto sociale rendono conto di un disagio emotivo e relazionale diffuso, che interessa in particolare anche l’area adolescenziale. Gli stessi fattori espongono gli individui più fragili ad una condizione di stress costante, con un’elevata incidenza dei disturbi psichici e delle conseguenti devianze comportamentali.

Quali Politiche.

Ricostruire le politiche sociali a Milano

Negli ultimi anni le politiche sociali a Milano hanno subito colpi durissimi:

- reti e esperienze importanti sono state interrotte e chiuse;
- c’è un forte vissuto di declino, le reti di fronteggiamento dei bisogni sono sfibrate, lacerate;
- gli operatori sociali sono stanchi e sfiduciati: all’interno dell’Amministrazione comunale prevalgono la solitudine e la demotivazione; all’esterno, il terzo settore nutre sempre maggiore sfiducia nei confronti di una classe dirigente poco autorevole.

Il contesto della crisi economica rende l’obiettivo di riprogettare e ricostruire il welfare milanese particolarmente complesso: diminuiscono le risorse (taglio dei fondi sociali nazionali, riduzione del cofinanziamento regionale ai servizi e oggettiva crisi delle finanze comunali), aumentano e si differenziano i bisogni.

Si tratta, alla luce di queste considerazioni, di ricostruire le politiche sociali della nostra città, proponendo un modello alternativo che innanzitutto restituisca al Comune la sua centralità nel sistema dei servizi e che lo proponga come interlocutore principale e prioritario del Terzo settore e del volontariato, anche in un’ottica di sussidiarietà orizzontale.

Regia pubblica

Il Comune deve riprendere in mano la regia: deve gestire i processi di partecipazione, indicare le priorità, costruire reti, promuovere pensiero sul benessere a Milano, fare politiche. L’organo democratico deve tornare a svolgere con competenza e autorevolezza il suo ruolo, facendo sì che gli interventi sociali, in un contesto di drammatica frammentazione, non siano ridondanti per alcune aree e assenti per altre.

Il budget del comune per le politiche sociali supera i 450 milioni di euro, le Fondazioni a Milano non superano i 20, eppure sono più incisive.

Oggi l'Assessorato ha oltre 800 convenzioni con il privato sociale, ha un budget pari al 30% del bilancio comunale, per non parlare del numero di dipendenti. Fa molta fatica a governare questa complessità. Le nuove municipalità saranno la risposta a questa criticità, avvicinando l'amministrazione ai quartieri e diventando un punto di riferimento effettivo nella programmazione degli interventi.

Le fondazioni e il terzo settore devono inoltre essere coinvolti in modo non rituale e burocratico, superando le rigidità degli attuali piani di zona. Il terzo settore, infatti, deve tornare ad essere un partner della progettazione e non solo un fornitore.

Rimettere mano alla macchina amministrativa

Qualunque scelta politica non può non tenere conto dello stato di salute del suo attore principale: la macchina amministrativa del comune è oggi ingolfata, piena di ruggine.

Chi lavora nel Comune è stato poco coinvolto, gli operatori sono stati "burocratizzati" e sono sempre meno attori delle politiche sociali, hanno le ali tarpate. C'è poca formazione e preparazione ad un lavoro di progettazione sul territorio.

L'amministrazione, salvo alcuni aspetti procedurali, ha smesso di innovare da moltissimi anni.

Per ricostruire il nostro sistema di welfare occorre partire mettendo mano alla macchina amministrativa, per riorganizzarla, motivarne i protagonisti.

Le politiche sociali non sono un costo, ma un investimento. Non repressione ma promozione.

Le politiche sociali non possono essere quelle più subordinate a logiche di bilancio, perché la loro azione tocca bisogni e diritti fondamentali. Con l'attuale amministrazione abbiamo a che fare con un'assenza totale di pensiero attorno al tema del benessere e del welfare e un impoverimento culturale. Si deve abbandonare la logica emergenziale che lascia esplodere le situazioni, per intervenire solo quando i problemi sono ormai diventati cronici.

Integrazione tra politiche sociali e sanitarie (Asl, aziende ospedaliere, altri attori sanitari)

Il Sindaco di Milano deve riappropriarsi della propria funzione di responsabile della salute pubblica:

- valutando e integrando i dati epidemiologici con la rilevazione e l'ascolto delle esigenze e delle osservazioni dei cittadini;
- verificando l'adeguatezza dell'offerta dei servizi in rapporto ai percorsi di diagnosi cura e assistenza dei cittadini, evidenziando i bisogni che rimangono senza risposta da parte delle strutture sanitarie;
- fornendo indirizzi per adeguare la rete di offerta dei servizi sanitari e socio sanitari alla domanda di salute;
- promuovendo l'integrazione tra servizi sanitari, socio sanitari e sociali, al fine di garantire alle persone percorsi unitari di accesso, presa in carico dei problemi di salute e continuità assistenziale tra i diversi nodi della rete di offerta.

A tal fine il Comune deve favorire tutti gli ambiti di coordinamento e i tavoli di lavoro finalizzati ad una programmazione integrata dei servizi sanitari, socio sanitari e sociali, con particolare riferimento al Piano di zona per i servizi sociali e al Documento di programmazione e coordinamento dei servizi sanitari e socio sanitari dell'ASL.

Tale ruolo richiede un governo a livello metropolitano, di cui il Comune non può che essere parte attiva, anche per gli aspetti di carattere urbanistico e di ricadute sulle infrastrutture e sulla viabilità che i nuovi insediamenti sanitari pongono alla città (vedi Città della salute al Sacco, CERBA..). Si medicalizza e si investe poco sul territorio. Occorre ribaltare questa logica e integrare gli interventi.

Il Piano di zona deve diventare, nel pieno spirito dell'articolo 1 della legge 328, il vero luogo della programmazione partecipata e non uno strumento burocratico e posticcio.

I tavoli tecnico-tematici devono effettivamente svolgere una funzione di analisi e progettazione e devono essere costruiti in modo plurale e rappresentativo.

Il Comune non deve inoltre venir meno alla sua funzione di controllo attraverso un processo serio di valutazione sull'efficacia degli investimenti e dei progetti.

La produzione e l'organizzazione dei servizi richiama l'importante ruolo di partnership svolto dal terzo settore e implica una revisione dei meccanismi di affidamento.

Per quanto riguarda il tema dell'accreditamento, occorre superare una logica lottizzatoria e allo stesso tempo rivedere in modo rigoroso i suoi criteri. In particolare bisogna riconoscere la specificità dell'accreditamento sociale rispetto a quello sanitario, valorizzare il radicamento territoriale, la competenza, la capacità di lavorare in rete, la trasparenza.

Dal punto di vista dell'attribuzione delle competenze agli assessorati, occorre tener presente una duplice esigenza di coordinamento: fra le politiche educative quelle sociali rivolte all'infanzia e all'adolescenza, fra politiche sociali e sanitarie.

Le politiche per la salute

Quale responsabile della salute dei cittadini il Sindaco si impegna a promuovere specifiche politiche per la prevenzione, l'accesso ai servizi e la presa in carico dei bisogni, i percorsi di diagnosi cura e assistenza. In particolare si impegna a:

- promuovere e sviluppare politiche intersettoriali di prevenzione e promozione della salute in grado di intervenire sugli aspetti urbanistici e ambientali, sulle condizioni sociali della popolazione, sui comportamenti e gli stili di vita, coinvolgendo la popolazione delle diverse fasce di età e i diversi ambiti di vita e di lavoro;
- garantire a tutti i cittadini, in particolare alle fasce più fragili della popolazione (anziani, disabili, malati cronici, bambini, stranieri), una rete diffusa di cure primarie in grado di assicurare equità nell'accesso alle prestazioni sanitarie, la valutazione e presa in carico dei problemi di salute, l'accompagnamento nei percorsi di diagnosi, cura e assistenza. L'impegno è di indirizzare l'ASL ad assicurare in tutti i quartieri una presenza adeguata di medici di medicina generale e di pediatri di famiglia, punti unici di accesso ai servizi in grado di integrare gli aspetti sanitari, socio sanitari e assistenziali, e a promuovere una semplificazione dei percorsi dei cittadini, riducendo gli aspetti burocratici delle prestazioni. In particolare il Comune può supportare tale politica;
- rendere fruibile il proprio patrimonio immobiliare, al fine di facilitare la disponibilità di spazi funzionali a attivare nelle diverse realtà territoriali unità complesse di cure primarie o case della salute in cui medici di medicina generale, pediatri di famiglia, infermieri e altri professionisti della salute potrebbero garantire un'assistenza integrata e continuativa nell'arco della giornata;
- progettare soluzioni organizzative per attivare punti di accesso in cui ricomporre l'attuale frammentarietà del sistema di offerta in funzione della valutazione e della presa in carico unitaria dei bisogni degli assistiti.
- rispondere all'accresciuto bisogno di servizi sanitari e all'aumento del carico assistenziale sia territoriale che ospedaliero, dovuto all'invecchiamento della popolazione, alla solitudine e alla cronicità, a fronte di un sistema di offerta della città di Milano, ricco sul fronte delle elevate specializzazioni ma carente di risposte per le persone non autosufficienti. L'impegno è di stimolare e sostenere l'ASL nell'esercizio del proprio ruolo di governance su tutta la rete di offerta sanitaria e socio sanitaria e di promuovere direttamente l'integrazione con l'offerta sociale, al fine di evitare aree di carenza e/o di ridondanza di offerta, superare la frammentazione delle risposte e assicurare ai cittadini la continuità dei percorsi di diagnosi cura e assistenza tra ospedale e territorio.
- promuovere l'umanizzazione dell'assistenza, valorizzare l'impegno del volontariato e sostenere il carico assistenziale delle famiglie:
 - a) a sviluppare esperienze di integrazione e scambio nell'ambito di una rete interprofessionale che coinvolga tutte le professioni di aiuto;

b) a promuovere la salute mentale, stimolando risposte adeguate da parte dei servizi psichiatrici e attivando direttamente azioni di supporto, promozione sociale e ecologia delle relazioni. L'impegno è di agire da stimolo sui servizi psichiatrici per implementare percorsi di diagnosi e cura appropriati in rapporto alle diverse condizioni patologiche, con particolare riferimento ai bisogni e diritti dei malati gravi e di chi a vario titolo gli è vicino, e di tutelare il malato come persona e come cittadino, contribuendo a migliorare il protocollo per i TSO, garantendo una casa dignitosa, quando possibile un inserimento lavorativo, quando necessario un sostegno al reddito. E' compito del Comune inoltre promuovere reti di sostegno reciproco tra cittadini e spazi di negozialità fra cittadini e servizi, in grado di favorire l'individuazione precoce dei casi a rischio, l'integrazione degli interventi sociali e sanitari e il miglioramento della qualità della vita;

c) a sollecitare l'ASL a riqualificare l'offerta dei Consulenti familiari in rapporto alle caratteristiche della domanda, con riferimento anche alle problematiche dell'età adolescenziale e all'esigenza di una politica attiva di prevenzione e ascolto dei problemi di disagio e salute di questa fascia di età, in rapporto anche con le istituzioni scolastiche. Il diritto all'assistenza in caso di interruzione volontaria di gravidanza deve essere garantito attraverso la corretta attuazione della Legge 194;

d) a contribuire a superare la frammentazione dei servizi per assicurare un'interfaccia unica per gli utenti. In particolare la prevenzione e la tutela dei minori per gli aspetti di salute fisica e psichica richiedono interventi e percorsi di presa in carico integrati tra le diverse agenzie sanitarie, sociali ed educative del territorio.

Le politiche per famiglie, bambini e bambine, adolescenti e giovani

Compito del Comune di Milano, anche alla luce dei principi generali e delle finalità della legge quadro sul sistema integrato di interventi e servizi sociali (Legge 328/00), è la promozione di interventi atti a:

- garantire la riduzione del disagio familiare anche derivante da difficoltà sociali;
- garantire condizioni di autonomia dei componenti del nucleo familiare;
- promuovere politiche per la famiglia;
- promuovere politiche specifiche per i minori;

In quest'ottica le responsabilità familiari vanno sostenute con politiche integrate territoriali rivolte sia a intervenire nelle situazioni patologiche e/o di disagio dei singoli membri che a sostenere la qualità della vita relazionale complessiva del nucleo familiare, intervenendo quindi, in una logica di prevenzione, anche nei contesti di "normalità".

Si sottolinea inoltre come le donne, protagoniste della coesione sociale e del nostro sistema di welfare, sono spesso penalizzate: serve un approccio integrato che risponda complessivamente alla questione, considerandola strategica, trasversale e non settoriale.

Alcune criticità milanesi

- Carenza del numero di assistenti sociali, seguono troppi casi e non riescono a portare avanti interventi promozionali, ma solo meramente contenitivi. E così per gli educatori. Mancano cioè le figure intermedie che possono garantire interventi di prevenzione;
- l'assistenza domiciliare minori e l'azione dei Centri di aggregazione giovanile drasticamente ridimensionate; il Comune è scarsamente coinvolto nella gestione dei Centri Diurni; la chiusura traumatica dell'educativa di strada;
- tema della violenza nei confronti delle donne: si agisce nell'emergenza, occorre invece un'azione incisiva, attenta, capace di fare sistema tra le risorse e le azioni in campo e capace anche di fare cultura e prevenzione (ad esempio a partire dalle scuole);
- Nidi da eccellenza del comune di Milano a "parcheggio" e con criteri di accreditamento del privato che vanno controllati e verificati attentamente, per garantire la qualità della funzione educativa; nidi non distribuiti adeguatamente sul territorio in base alla domanda (famiglie con figli nella fascia 0-3 anni).
- Il tema dei minori stranieri e delle seconde generazioni è completamente rimosso dall'agenda: assenza di pensiero, di proposte, di approccio strategico e lungimirante alla questione.

Alcune proposte strategiche

- Strutturare un sistema di conciliazione del lavoro produttivo e familiare, che comprenda servizi per la famiglia e un sistema di orari flessibile che ne consenta la fruizione. I servizi dovranno essere decentrati (rete di Centri di Quartiere) e si deve prevedere l'abilitazione alla fruizione anche nella zona dove si lavora.

- La rete dei servizi territoriali riesce oggi solo in parte ad assicurare risposte concrete ai bisogni, spesso inespressi che richiedono una multi-disciplinarietà di interventi integrati tra le varie istituzioni del pubblico, del privato sociale e del volontariato. Le nuove municipalità promuoveranno la nascita di sinergie e collaborazioni nei territori e favoriranno l'ideale integrazione tra servizi sociali (anche del servizio del privato sociale competente), servizi sanitari e quelli scolastici.

- In tema di accreditamento occorre rivedere radicalmente i requisiti, rendendoli più rigorosi: territorialità, competenza, capacità di lavorare in rete, trasparenza nella gestione dei fondi. Il processo deve essere gestito con competenza e trasparenza, in base alla professionalità e non in base all'orientamento ideologico o alle appartenenze.

- Il servizio di tutela deve restare pubblico e non essere appaltato.

- Occorre promuovere un piano straordinario di formazione per gli operatori sociali, per creare competenze specialistiche (es. interventi transculturali, etnopsichiatria).

- I programmi di prevenzione per i nuclei familiari a rischio di esclusione devono prendere in considerazione strategie di presa in carico complessive delle famiglie in particolare nei casi di emarginazione delle figure genitoriali, di disabilità dei figli, di condizioni di povertà e, soprattutto di multi-problematicità sempre più diffuse. Le famiglie a rischio vanno infatti monitorate.

- Promuovere percorsi di sostegno genitoriale precoce e di prevenzione del disagio infantile ed adolescenziale è una strategia per la prevenzione precoce dei processi di esclusione delle bambine e dei bambini nelle situazioni più vulnerabili, come ad esempio nuclei familiari costituiti da neogenitori con bassa scolarità o da madri single con bassa scolarità, o di recente immigrazione.

- Promozione di servizi per il lavoro di cura degli anziani.

- Continuità del trattamento della salute mentale, anche oltre il 18° anno (continuità dall'infanzia all'adolescenza all'età adulta) per evitare abbandono giovanile e favorire politiche di legalità.

- Costruire un progetto quadro per gli adolescenti immigrati.

- Rilanciare il ruolo dei consultori: stanno chiudendo e invece devono tornare ad essere un punto di riferimento per le donne e per le famiglie. - La sperimentazione e generalizzazione di Centri di quartiere: il quartiere può diventare una comunità integrata. Decentramento e diffusione localizzata dei servizi nei quartieri e sistematizzazione dell'offerta di socialità e aggregazione già esistente.

- Proponiamo quindi di riorganizzare il sistema e i servizi comunali attorno ai **“Centri di Quartiere”**, nuovi punti unici di accesso ai servizi e luoghi di animazione sociale in stretto contatto con il quartiere; un punto di ascolto e orientamento per i cittadini vulnerabili, un luogo per l'associazionismo e il volontariato strutturato, un luogo per la nascita e il coordinamento delle reti.

I Centri di Quartiere, anche a partire da luoghi già esistenti, diventeranno il luogo dell'accesso unificato ai servizi, fondamentale per chi, come una certa parte di over 60, fatica a rincorrere i servizi sul territorio: anagrafe, INPS, sindacati e patronati.

In questo quadro e nella logica del welfare comunitario i Centri di quartiere possono promuovere:

- conciliazione cura-lavoro o famiglia-lavoro, soprattutto dopo la fine dell'orario scolastico e nei lunghi periodi di ferie. Le risposte potrebbero essere la creazione di network di sostegno reciproco tra famiglie (modello banca del tempo), la valorizzazione del volontariato (soprattutto anziani giovani soli), la condivisione del care giver a pagamento (tata o babysitter) e quindi il risparmio per le famiglie
- Percorsi di formazione professionale e linguistica per le 60/80.000 badanti e tate stimate in città, oggi in regola ma prive, per esempio, di conoscenze dei meccanismi di welfare.

Le politiche per gli anziani

Gli over 60 sono una risorsa enorme per la città. Non ce lo dicono solo i numeri (400.000 over 65), ce lo dice anche l'attivismo delle associazioni che vedono al loro interno un elevato numero di volontari pensionati. In tema di coesione sociale gli anziani sono rappresentati più solo una fascia della popolazione, ma diventano una risorsa reale e attiva per la città di Milano, in interazione diretta e attiva con le altre risorse del territorio: i giovani attraverso la scuola, i bambini, gli immigrati, altri anziani più in difficoltà, le persone disabili.

Ridurre e sostenere la solitudine e l'isolamento sociale che a Milano si produce soprattutto in alcuni quartieri è possibile sperimentando forme di co-abitazione, il co-housing, ottenendo vantaggi relazionali ed economici oltre che ulteriori appartamenti disponibili per i giovani. Costruire condomini solidali significa fare azioni di promozione per un positivo contatto con il territorio ed il quartiere.

Le persone over 65/75 non autosufficienti hanno maggiori problemi: in relazione ai servizi residenziali e semiresidenziali c'è un problema di compartecipazione alla spesa del Comune (che ad oggi non paga le rette che i cittadini non sono in grado di sostenere). Il Comune si impegna a gestire questo problema dirigendo la propria politica sociale comunale verso il domicilio.

Le politiche per la disabilità

La condizione di disabilità, a Milano, è di fatto una condizione "fantasma". La premessa generale è dunque l'indispensabilità di un forte "pensiero inclusivo", trasversale a tutti i settori della amministrazione civica. Le politiche di settore, infatti, non possono risultare efficaci se si inseriscono in un contesto programmatico di fatto discriminatorio.

In questa prospettiva possiamo dunque indicare alcune azioni positive e concrete:

- mobilità: Ripresa del Peba, piano eliminazione barriere architettoniche, con una consultazione organica delle associazioni e dei coordinamenti territoriali, per realizzare un piano per l'accessibilità universale della nostra città sul modello delle grandi metropoli europee;
- servizi: Ripensamento dei Cdd, i Centri diurni, nati per consentire formazione e preparazione all'inserimento sociale e lavorativo nel territorio di appartenenza, e divenuti nel tempo luoghi di parcheggio post-scolastico. Costruzione di un piano per l'attuazione del progetto individuale (L.328 di riforma dei servizi sociosanitari); valorizzazione e finanziamento dei progetti di Vita indipendente in alternativa all'istituzionalizzazione e all'aumento di posti di RSD;
- lavoro: Riapertura di opportunità lavorative anche in collegamento con le associazioni degli industriali, degli artigiani, della cooperazione sociale. Facilitazione di reti wireless, e fornitura di collegamenti veloci a domicilio, specie nelle periferie, per favorire anche esperienze di telelavoro;
- tempo libero e cultura: Revisione accessibilità teatri e impianti sportivi (specie piscine comunali e impianti di basket), sostituzione dei percorsi ghiaiosi nei giardini pubblici del centro;
- coordinamento dei servizi: Individuazione, in Consiglio Comunale, di un consigliere di riferimento per le politiche sulla disabilità, con il potere di facilitare una visione trasversale delle competenze fra i diversi assessorati, rileggendo il bilancio comunale alla luce dei diritti di cittadinanza delle persone con disabilità.
- consulta: Revisione della composizione della Consulta per l'handicap, prevista dallo Statuto Comunale, alla luce della Convenzione Onu (e dei piani di zona) con la presenza delle associazioni effettivamente rappresentative della realtà milanese (disabilità fisica, sensoriale, intellettuale);
- tutela: Ripristino del ruolo del difensore civico, che aveva rappresentato, negli ultimi anni, uno dei pochi punti di riferimento per verificare la correttezza di comportamento del Comune nei confronti delle persone con disabilità;
- partecipazione: Organizzazione, entro un anno dall'insediamento della Giunta, di una conferenza cittadina sui diritti di cittadinanza delle persone con disabilità.

Le politiche di riduzione delle disuguaglianze e di contrasto alla povertà, alla precarietà, alla marginalità sociale

Cosa intendiamo fare

Dalla gravità dei problemi e dalla inadeguatezza degli attuali interventi emergono chiaramente alcune esigenze cui il sistema dei servizi comunali deve rispondere.

- Riconoscimento e ascolto dei tanti che vivono condizioni di precarietà, povertà, marginalità, che risultano poco visibili.
- Promozione di reti di solidarietà e supporto vicinale e volontario per ridurre l'isolamento delle persone in difficoltà, sostenendo anche l'imprendività e l'autorganizzazione ad esempio in forme associate e cooperative.
- Dialogo con le iniziative di advocacy e tutela che si attivano per la difesa e promozione dei diritti dei poveri e degli emarginati.
- Revisione dei criteri d'accesso e di compartecipazione ai costi per i servizi sociali ed educativi, i trasporti, la casa, i servizi pubblici, i servizi di cura. Occorre poi promuovere una politica inclusiva anche sulle attività di svago (in primo luogo lo sport e la cultura, che non possono essere considerati beni elitari).
 - o Assicurare un reddito minimo garantito che il nostro sistema di protezione sociale nazionale non assicura, diversamente da quasi tutti i paesi europei.

Le politiche per lo sport

Lo sport è un tema di fondamentale importanza nella vita di qualsiasi grande città e lo in particolar modo nella Milano di oggi, una metropoli che si trova in piena crisi e si interroga su come riscrivere il patto sociale che regola i rapporti tra i suoi cittadini.

- Superare l'attuale modello organizzativo dello sport milanese, che in massima parte si divide tra società private che si gestiscono autonomamente (facendo ricorso soprattutto al volontariato) e i centri sportivi gestiti da Milanosport, con elevati costi che ricadono sulla comunità.
- Affidare la definizione delle linee programmatiche ad un tavolo tecnico composto dall'assessorato e dai rappresentanti delle varie associazioni attive nel settore.
- Affidare la traduzione pratica delle linee programmatiche a consorzi di società suddivisi su base territoriale e con significative autonomie gestionali.
- Sancire in maniera chiara ed inequivocabile la primaria importanza sociale dello sport come attività culturale e fautrice di integrazione tra i cittadini, con riferimento soprattutto alle differenze sociali ed etniche che caratterizzano la Milano.
- Ridefinire i criteri di finanziamento di società e centri sportivi secondo i seguenti pattern:
 - Presenza di tariffe agevolate per i corsi;
 - presenza di programmi di avviamento allo sport delle fasce più deboli, con particolare riferimento ad anziani, disabili ed immigrati;
 - capacità di interagire con le scuole, notoriamente carenti su questo punto, per favorire l'attività di base;
 - apertura alle iscrizioni senza selezione in base al merito sportivo. Le realtà sportive che fanno selezione perché affiliate a club professionistici e/o in grado di autosostenersi non hanno diritto a finanziamenti;
 - presenza nell'organico di personale propriamente formato e inquadrato con contratti non precari (su questo punto proponiamo convenzioni con la facoltà di Scienze Motorie).
 - Affidare al tavolo tecnico la costruzione di una rete che, oltre a coordinare i centri sportivi nel contesto di un modello condiviso, ne favorisca l'integrazione con le agenzie educative tradizionali.

6. La città dei diritti

Approccio di principio

Immaginare una città dove, finalmente, le persone si sentano “cittadini” a tutti gli effetti e non ospiti indesiderati: è un approccio della politica che rimette la persona al centro, come soggetto e non oggetto, per sviluppare una società più giusta e a misura di tutti, deboli e forti, in un’ottica inclusiva.

Trama comune a tutte le proposte sono senz’altro i principi di *eguaglianza* e di *laicità*. Intorno a questi principi possono svilupparsi politiche che tengano conto e valorizzino le differenze, in una società plurale e interculturale, dove un approccio “laico” della politica consente alla società non soltanto di essere più giusta, ma anche di progredire in modo più veloce e di essere più ricca, come dimostra l’esperienza delle grandi metropoli europee.

Diritti delle donne e democrazia paritaria.

Parlare di diritti dalla parte delle donne richiede di rovesciare l’ottica dominante e di scegliere il loro sguardo e la loro competenza perché sono capaci di cogliere la complessità e le differenze che abitano la città. In questo senso è necessaria una prospettiva di genere trasversale a tutte le politiche che il Comune intende attuare. Condizione preliminare a tutto questo è la qualità della democrazia che resta monca se le donne non ci sono.

Il primo diritto in città Il primo diritto in città è il diritto ad una equa rappresentanza. Ciò significa garantire la presenza paritaria di donne e uomini in tutti i luoghi dell’decisione: la Giunta (senza limitarsi all’attribuzione alle donne di assessorati tradizionalmente “femminili”) le commissioni comunali, i CDA delle società e degli Enti partecipati dal Comune, le nomine di rappresentanti del Comune in altri organismi. Questo criterio va esteso al processo della rappresentanza e dunque alla composizione delle liste elettorali, prevedendo l’alternanza tra donne e uomini.

Lo strumento. Lo strumento efficace per attuare la trasversalità della prospettiva di genere rispetto a tutte le politiche comunali (servizi, trasporti, mobilità, sicurezza, istruzione, promozione economica ecc) è il bilancio di genere, che consente una destinazione delle risorse sulla base delle differenti esigenze di uomini e donne e delle diseguaglianze ancora esistenti. Analisi dei bisogni e del contesto, programmazione delle politiche, attuazione e monitoraggio della loro efficacia sono i passaggi in cui si sostanzia il bilancio di genere che deve guardare alla qualità della vita di tutti i cittadini secondo indicatori non solo economici ma anche di complessivo benessere. Temi vitali come la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la lotta alla violenza di genere, il superamento degli stereotipi non sono “questioni di donne”, ma vanno affrontati in quanto temi che riguardano l’intera società e che attraversano l’insieme delle politiche.

Due raccomandazioni La prima: pensiamo che il candidato sindaco debba farsi promotore presso i partiti della coalizione di un impegno a sostenere le candidature femminili, anche dal punto di vista organizzativo ed economico. La seconda: pensiamo che il sindaco debba guardare all’insieme dei cambiamenti che attraversano la città e che pesano diversamente sulle donne (precarizzazione, nuove povertà, madri single). E che, all’inverso, debba riconoscere la potenzialità delle competenze e dei talenti delle donne.

Un invito. Auspichiamo che il sindaco voglia farsi promotore della modifica dello Statuto vigente, affinché nello stesso venga inserita una norma cogente, e non meramente programmatica, volta ad attuare il riequilibrio di entrambi i generi negli organi di Governo del Comune e nell’accesso agli organi degli enti e aziende dipendenti e delle società a partecipazione comunale e in tutti quei contesti in cui siano previste nomine e designazioni di competenza degli organi comunali.

Diritti dei bambini, delle bambine e degli adolescenti

Promuovere i diritti dei bambini significa tutelare quelli degli adulti. Una città che riconosce i loro diritti deve quindi dotarsi di una struttura organizzativa e decisionale che si faccia interprete e promotrice della realizzazione di questi diritti: si propone l’istituzione del “Garante comunale dei diritti dei bambini e

dei ragazzi". Tale figura dovrà essere coerente sia con i principi dell'omologa figura istituita dalla Legge della nostra Regione, sia con quella che risulterà a livello nazionale (DDL Carfagna in attesa di approvazione). Affinché il Garante possa svolgere la sua funzione deve essere una figura terza e autorevole con poteri consultivi, direttivi, ispettivi e di indirizzo, nominata dal consiglio comunale.

L'Amministrazione comunale dovrà porre al centro delle proprie politiche e dei propri provvedimenti un'attenzione trasversale nei confronti delle esigenze dei bambini e delle bambine.

Per gli adolescenti è necessario prevedere la creazione di luoghi di aggregazione nuovi, oltre a quelli attuali, e l'estensione dei diritti di partecipazione alla vita pubblica.

Famiglie plurali: anagrafe dei diritti

Parità dei diritti e dei doveri per tutte le comunità affettive e di vita che vogliono essere riconosciute dall'amministrazione comunale (casa, assistenza, scuola, cultura, sport).

La comunità cittadina è caratterizzata dalla presenza – in continua crescita – di forme di legami affettivi e di vita stabili e durature, estranee all'istituto del matrimonio, ed è doveroso che l'Amministrazione Comunale promuova e tuteli i diritti costituzionali attinenti alla dignità ed alla libertà della persona, contrastando ogni forma di discriminazione, in particolare quelle riferite agli orientamenti sessuali.

Verrà quindi riconosciuta la pluralità delle forme di comunione di vita, con impegno dell'amministrazione a promuovere la parità e contrastando ogni discriminazione, in tutti i settori dell'attività del Comune, indicando insieme i diritti ed i doveri che sorgono in conseguenza della volontà di vedere riconosciuta la propria stabile convivenza.

Sotto questo profilo, quindi, il *registro delle unioni civili*, che il Comune intende istituire, non è un atto "simbolico", ma, sulla scia di quanto avviene in altri Comuni (si veda in particolare l'esperienza torinese), funzionale all'adozione di politiche e di atti non discriminatori.

Diritti di rappresentanza e partecipazione dei cittadini immigrati

Per coinvolgere gli stranieri nelle decisioni politiche della città è fondamentale intervenire sul diritto di voto. La nuova amministrazione si impegnerà perché venga fatta la legge sul diritto di voto amministrativo. Diritto di voto, dunque, per i cittadini residenti da almeno tre anni.

Come noto, il Consiglio d'Europa, già nel 1992 diede indicazioni a favore del voto e dell'eleggibilità dei cittadini stranieri nell'ambito delle elezioni amministrative: basterebbe, dunque, una legge ordinaria di ratifica per la soluzione del problema. In ogni caso lo Statuto del Comune di Milano e il regolamento del decentramento territoriale dovrebbero essere, sul punto, modificati.

Tale proposta programmatica deve ritenersi, quindi, un auspicio che va nella direzione del riconoscimento di un diritto politico che non può più essere eluso dal livello nazionale della politica, ma anche da quello locale.

Quanto al diritto nei referendum comunali e di partecipazione alle consultazioni, si rileva come tale diritto (già riconosciuto dalla giurisprudenza amministrativa) potrebbe essere previsto con una precisa modifica dello Statuto del Comune di Milano.

una città laica è una città che si preoccupa che esista per tutti i cittadini che lo desiderano un *luogo di culto*, che tutte le fedi siano trattate allo stesso modo: non si può pensare a una città multiculturale che non sia anche pluralista nel trattamento delle diverse religioni.

Uno strumento comune: lo sportello dei diritti

Per rendere concreto un approccio della macchina comunale diretto alle singole persone, in tutte le zone del decentramento dovrebbe nascere uno "Sportello dei diritti", supportato da esperti, a cui i cittadini potrebbero rivolgersi per raccogliere informazioni di carattere giuridico sul funzionamento della Pubblica amministrazione, effettuare segnalazioni su condizioni di strade, scuole, parchi, giardini, semafori e passaggi pedonali, illuminazione pubblica, micro delinquenza, funzionamento dei servizi pubblici, sicurezza del lavoro (la recente eliminazione del "difensore civico", intervenuta a seguito dell'abrogazione dell'art. 11 del Dlgs n. 267/2000, e la conseguente soppressione dell'ufficio comunale ad esso connesso, avvenuta nel silenzio generale, rende urgente la realizzazione di questa proposta).

Allo Sportello dei diritti potrebbe rivolgersi chiunque: non solo i residenti a Milano, ma anche tutti coloro che per i più diversi motivi sono utenti dei servizi offerti dall'amministrazione comunale in senso stretto e dagli enti controllati dal Comune.

L'intervento dello Sportello potrebbe avere lo scopo di tutelare l'imparzialità e la correttezza dell'azione amministrativa, intesa come l'insieme delle attività dei servizi erogati dall'Amministrazione Comunale.

Si va quindi dal diniego di accesso ad un documento amministrativo ad un disservizio riguardante la raccolta dei rifiuti domestici. Da una mancata iscrizione all'asilo nido ad una irrisolta barriera architettonica nella sede di un servizio municipale. Da un rimpallo tra uffici senza risolvere la questione posta ai ritardi nella conclusione di una pratica. Da una richiesta di consulenza, al supporto per la redazione di una denuncia da presentare alle Autorità competenti.

Diritti degli animali

Istituzione di un servizio di pronto soccorso per animali operante 24 ore su 24.

Messa a disposizione di fondi per una concreta azione di sterilizzazione delle colonie feline, in sinergia con ASL e con le associazioni. Realizzazione di campagne educative che partano dalle scuole sulla tutela degli animali, tradotte nelle lingue delle principali comunità straniere della città, con il coinvolgimento di tutti gli uffici pubblici.

Costante campagna informativa mirata all'incremento delle adozioni dei cani dal canile cittadino, con facilitazioni e aiuti economici per le persone anziane che volessero adottare un animale.

Erogazione di sovvenzioni per persone non abbienti per il mantenimento e le cure del proprio animale, con particolare riferimento agli anziani e alle fasce deboli.

Creazione di una commissione di esperti che indichino le migliori modalità di gestione del verde pubblico, sia per assicurare una miglior fruibilità ai cittadini che per migliorare le condizioni ottimali per la vita della fauna selvatica presente. Inoltre andrebbe monitorata la situazione dei recinti per i cani con l'istituzione di comitati di padroni dei cani (tre persone per parco) che mantengano un contatto diretto con le guardie ecologiche al fine di segnalare le eventuali anomalie e qualunque problema.

Istituzione di un servizio della Polizia Locale destinato alla repressione dei reati a danno di animali.

Case di riposo, possibilità di accesso con animali sia ai visitatori che ai ricoverati.

Inserimento di animali provenienti dal canile gattile in centri di riabilitazione, ospedali, ricoveri etc. come progetto di Pet therapy

Accesso a tutti i luoghi pubblici per i cani, nel rispetto delle regole vigenti con obbligo dei proprietari di rispondere degli eventuali danni.

Inasprimento delle sanzioni per i proprietari di cani che non raccolgono gli escrementi.

Riqualificazione delle funzioni e delle attività delle guardie ecologiche.

Il Garante degli Animali deve essere nominato da una commissione composta dai presidenti delle varie associazioni animaliste milanesi

7. Legalità

Veniamo da anni in cui i governi di centrodestra a Milano hanno compiuto una scelta politica netta e costante verso i temi della legalità, del contrasto delle organizzazioni criminali e la loro infiltrazione nel tessuto economico e civile della città e della sicurezza che deve essere completamente cambiata

Sulla legalità, un atteggiamento di distacco, come se tutto si riducesse a prendere atto di fenomeni che vanno dal malcostume a micro comportamenti, senza un rapporto qualsiasi con i comportamenti amministrativi, salvo prendere atto di procedimenti giudiziari e – anche in questo caso – con una preoccupante sottovalutazione, quasi indifferenza, se la situazione si avvicinava alla politica (esempio il caso Zincar e le consistenti responsabilità degli amministratori di quella società).

Quanto alla presenza delle organizzazioni criminali, la posizione è stata di sistematica sottovalutazione, in singolare contrasto con la crescita della sensibilità in fasce importanti della popolazione e in particolare le generazioni più giovani, da un lato, e con gli importanti interventi delle Forze dell'Ordine e della magistratura, il cui lavoro intenso ha permesso di ricostruire una trama forte di infiltrazione nel tessuto economico-sociale cittadino.

Per la sicurezza, al contrario, c'è stato e continua una pressione ideologica e propagandistica di enormi proporzioni, tanto da giustificare pienamente la definizione di "imprenditori politici della paura", alla continua ricerca e costruzione del "nemico", facendo leva su fenomeni veri che causano ampio disagio e allarme sociale ma operando accuratamente una riduzione del contrasto a ordinanze-copri fuoco, alla progressiva militarizzazione della Vigilanza Urbana, a forme discriminatorie, razziste e persecutorie di controllo sulle persone. Non meraviglia – ed è gravissimo - che a fronte di gravi fatti di cronaca ci siano esponenti politici che chiamano all'armamento individuale o – peggio e grottesco – di intere categorie. A Milano è cresciuta la paura e non la sicurezza.

La prima cosa da fare, per dare subito un segno di cambiamento, è la revoca delle ordinanze inutili e – come riconosciuto da ormai numerose sentenze – dannose per il clima nei quartieri e per le attività economiche.

La seconda è la attivazione di iniziative che portino più luce nei quartieri: incentivi a chi riapre i negozi sfitti; aumento della frequenza dei mezzi pubblici negli orari notturni; programma di illuminazione dei parchi pubblici e delle zone periferiche. Insomma, far tornare la vita in tutta la città.

Nel 2009 la giunta Moratti ha bocciato la commissione antimafia per l'Expo, questo è solo un esempio di quanto questa città abbia bisogno di un cambiamento che riporti il valore della legalità come elemento imprescindibile nel governo della città.

Innovare l'amministrazione pubblica significa soprattutto renderla trasparente. Bisogna creare una mappatura delle aree a rischio e mettere in rete le forze dell'ordine utilizzando le tecnologie come facilitatore. Non sono i confini e le sole politiche repressive che potranno risolvere le problematiche legate alla sicurezza. Bisogna riprogettare e ripensare gli spazi pubblici, pensare ad azioni di prevenzione sociale, definire un PGT che non si riduca alle sole politiche urbanistiche, ma che guardi anche alle dirette conseguenze sul territorio in termini di sicurezza e vivibilità.

Legalità nell'amministrazione e prevenzione della corruzione

Pubblicità della situazione patrimoniale e delle condanne e pendenze giudiziarie di tutti gli eletti e nominati in organismi del Comune (da estendere ai candidati nelle nostre liste):

Si realizzerà (su base volontaria per quanto la legge non consenta l'obbligatorietà) una anagrafe patrimoniale di tutti gli eletti nel consiglio comunale, di tutti i componenti della giunta, di tutte le persone nominate o elette o dagli organi comunali o su designazione di questi in organismi pubblici o in società partecipate comunque collegati al Comune. L'anagrafe comprenderà anche autodichiarazioni circa eventuali condanne subite o pendenze penali, nonché circa ragioni eventuali di conflitto di interessi

Disciplina dei procedimenti amministrativi e revisione delle prassi amministrative:

- verifica delle prassi procedurali al fine di renderle corrette e omogenee: Eventuale istituzione di un ufficio di coordinamento dei responsabili di procedimento;
- revisione delle procedure e dei capitolati contrattuali, introducendo fra l'altro nei contratti di appalto clausole che vincolino l'appaltatore a rispondere direttamente e integralmente di ogni eventuale illegalità risalente a subappaltatori, e non solo dell'esecuzione dell'opera;
 - analisi e monitoraggio del contenzioso civile e amministrativo del Comune, al fine di ridurlo e di migliorare le prassi amministrative;
 - costituzione di un Ufficio di consulenza *ad hoc* che coadiuvi l'Avvocatura comunale nella verifica di conformità alla legge dei modelli organizzativi e dei Codici etici delle società partecipanti alle gare d'appalto. L'obiettivo è di prevenire le fattispecie di illegalità che hanno rilievo penale: reati contro la PA come concussione e corruzione; reati commessi in violazione delle norme sulla sicurezza del lavoro; reati di riciclaggio, ricettazione e utilizzazione di beni di provenienza illecita.

Trasparenza dell'amministrazione:

- Tutti i consiglieri comunali avranno accesso effettivo e tempestivo ai documenti e alle informazioni relativi all'attività amministrativa del Comune e degli enti e società partecipate con i soli limiti relativi alle informazioni per le quali sussista un preciso divieto di legge alla loro diffusione;
- sarà assicurata la pubblicazione sul sito del Comune, entro termini definiti e brevi, di tutti i provvedimenti del consiglio e della giunta nonché dei provvedimenti adottati da altri organi o uffici che rivestano carattere di interesse non solo individuale o che attribuiscono anche a singoli soggetti contributi o benefici non dovuti per legge (salvi i limiti concernenti interventi di carattere assistenziale);
- sarà assicurata la pubblicazione nel sito del Comune di tutte le nomine e designazioni fatte dal Comune in altri organismi pubblici e in società partecipate nonché dei compensi ad essi corrisposti (anche per gli incarichi per i quali la pubblicazione non è prevista dalla legge in vigore: es. revisori dei conti, membri di organi di enti diversi dalle società partecipate).

Semplificazione amministrativa:

- Eliminazione dei passaggi procedurali superflui e fissazione rigorosa di termini brevi così da ridurre le tentazioni di corruzione e favoritismi.

Controlli amministrativi:

Il controllo effettivo dell'amministrazione sulle proprie strutture e attività deve mirare a verificare il risultato atteso e non solo l'osservanza delle norme, ma non può trascurare i controlli interni di legalità. Inoltre il Comune ha più o meno ampie competenze di controllo di legalità su attività dei privati. L'amministrazione deve dunque impegnarsi ad effettuare:

- Controlli effettivi e assidui sull'esecuzione dei lavori e dei contratti per conto del Comune e delle società partecipate, anche attraverso l'instaurazione di pratiche di *project managing*: a tal fine le strutture del Comune addette ai controlli dovranno essere rafforzate (ad es. i direttori dei lavori, i loro delegati e i coordinatori per la sicurezza non dovranno essere incaricati di seguire contemporaneamente troppi lavori e dovranno invece assicurare una assidua verifica dell'osservanza delle norme che vincolano gli esecutori e non solo della corretta esecuzione dell'opera: ciò può richiedere l'attribuzione di maggiori risorse alle strutture incaricate dei controlli);
- potenziamento dei controlli interni di legalità e congruità su tutti i provvedimenti di favore e di erogazione; controlli periodici e a campione sui procedimenti e provvedimenti "di massa" (autorizzazioni, permessi di costruire, licenze commerciali, ecc.);
- controlli sul lavoro "nero", soprattutto, ma non solo nell'ambito delle imprese che lavorano direttamente o indirettamente per conto del Comune (il controllo sul lavoro nero è anche lo strumento più efficace per governare il fenomeno della immigrazione irregolare).

Prevenzione della corruzione:

- sarà predisposto e attuato un Piano di azione contro la corruzione nel Comune e in tutti gli organismi pubblici o partecipati dal Comune;
- verifica e revisione delle procedure contrattuali e dei contenuti dei contratti (appalti, forniture, ecc.). Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni delle imprese partecipanti alle gare. Estensione controlli ai subappalti. Tracciabilità di tutti i pagamenti afferenti anche indirettamente a contratti dell'amministrazione;
- revisione delle autorizzazioni a operare nelle aree di mercati all'ingrosso;
- adozione di misure organizzative per prevenire la corruzione (rotazione del personale in uffici e incarichi "a rischio", ecc.);
- istituzione di "luoghi" e procedure facilmente accessibili attraverso cui i cittadini e gli utenti siano incentivati a segnalare e denunciare, con garanzie di riservatezza e anche in forma anonima, fatti di illegalità o corruzione nell'amministrazione comunale;
- interventi repressivi e cautelari tempestivi sulle strutture amministrative comunali in cui si verificano o siano denunciati fenomeni di corruzione.

Garanzie di imparzialità amministrativa:

- Codice di comportamento per il personale su donativi e conflitti di interesse;
- garanzie di imparzialità nell'impiego delle strutture di vigilanza e della polizia locale.

Lotta alla criminalità organizzata

La presenza delle mafie a Milano è una realtà consolidata e come tale deve essere contrastata, con tutta la determinazione politica necessaria. E' importante l'impegno di tutti gli attori affinché si affermi il principio generale di legalità democratica. Per raggiungere tale obiettivo è necessario attivare percorsi virtuosi siano essi investigativi, amministrativi, formativi ed educativi, imprenditoriali: tutti devono sentirsi partecipi nel contrastare le mafie nella nostra città: dal Magistrato, all'insegnante, dal Sindaco al Consigliere di Zona, dal poliziotto, al dirigente della Direzione Centrale Lavori pubblici, al bibliotecario della biblioteca di quartiere. Dalle associazioni imprenditoriali alla ditta individuale.

Istituzione della Commissione antimafia

Strumento istituzionale che, grazie al supporto e all'intervento di esperti, vigila e controlla sulle attività dell'amministrazione comunale, degli enti e delle società sottoposti al controllo del Comune riguardo la destinazione dei finanziamenti erogati e sugli appalti; sviluppa e propone strategie atte a contrastare la presenza delle mafie negli stessi enti. I suoi compiti nello specifico:

- a. Controllo sull'operato e l'efficienza dei diversi settori dell'amministrazione pubblica che si occupano a vario titolo di lotta alla criminalità organizzata: servizi sociali, commercio, lavori pubblici, parcheggi, scuola;
- b. promotore di campagne di informazione e iniziative pubbliche per far conoscere fenomeni quali il racket e l'usura a Milano;
- c. soggetto responsabile della gestione della rimessa in uso dei beni confiscati nei tempi e nei modi previsti;
- d. avvio di percorsi pedagogici nelle scuole e sui territori con l'obiettivo di diffondere una cultura opposta a quella mafiosa che fonda la sua forza sull'omertà e la prevaricazione;
- e. Soggetto promotore di azioni di sostegno agli imprenditori che denunciano e azioni di contrasto al riciclaggio del denaro sporco attraverso attività commerciali, valorizzando e potenziando l'opera della polizia anonima e la condivisione dei dati con la Camera di Commercio, Prefettura, Questura;
- f. azioni di contrasto alla criminalità organizzata andranno eseguite in concerto con associazioni quali Assolombarda, Confcommercio, ecc;

- g. luogo in cui decidere quale codice comportamentale esigere dagli amministratori affinché sia assicurata al singolo amministratore la piena *libertà da ogni pressione criminale*.

Liste pulite

Ai candidati e alle candidate a consiglieri comunali alle elezioni amministrative si applicherà il codice di autoregolamentazione varato dalla Commissione parlamentare antimafia il 19 febbraio 2010. Particolare attenzione dovrà essere posta in fase di scelta delle candidature e dovrà essere altresì garantita la massima trasparenza.

- a) A tal fine ciascun candidato depositerà all'atto dell'accettazione della candidatura la dichiarazione dei redditi e dei beni mobili e immobili posseduti come già previsto dalla normativa vigente, evidenziando gli emolumenti percepiti a qualunque titolo dal Comune o relativi a nomine e incarichi in enti pubblici o società a partecipazione pubblica o in società controllate o partecipate da società a partecipazione pubblica; gli incarichi elettivi ricoperti nel tempo anche in altri enti e le nomine in enti pubblici o nelle società a partecipazione pubblica o ancora nella società controllate o partecipate da società a partecipazione pubblica.
- b) Tali documenti dovranno essere pubblicati sul sito internet della coalizione o dei partiti della coalizione e possibilmente sul sito del candidato/a consigliere comunale che dovrà anche dichiarare le spese sostenute per la campagna elettorale.
- c) I nostri candidati aderiranno ad un codice di comportamento che li impegni ad una azione politica trasparente, di lotta alla corruzione e alla criminalità organizzata e a denunciare qualsiasi atto di intimidazione, minaccia e tentativo di corruzione rivolto loro durante il mandato, che tuteli l'immagine della coalizione e dei partiti con i quali sono stati eletti e dell'istituzione che rappresentano. In sintesi ai candidati e alle candidate e agli eletti si richiederà di farsi carico della propria responsabilità politica in sintonia con l'art 54 della Costituzione: "I cittadini a cui sono affidati funzioni pubbliche hanno il dovere di adempierle con disciplina e onore". E questo sarà un punto distintivo e fondamentale delle nostre liste elettorali.

Formazione, condivisione buone prassi e coordinamento

I nostri amministratori non devono restare soli nel contrasto alle mafie. Verranno avviate forme di collaborazione con le associazioni impegnate nella formazione civile contro le mafie, verrà attivato un coordinamento tra il comune di Milano e i comuni dell'hinterland - in collaborazione con la Prefettura – per condividere informazioni e dati che riguardano le azioni e le esperienze dei diversi enti in tema di lotta alla criminalità organizzata, esportare buone prassi, promuovere percorsi formativi di aggiornamento rivolti agli amministratori e ai dirigenti delle amministrazioni.

Riqualficazione dei quartieri periferici

La riqualficazione dei quartieri della periferia produce effetti benefici e virtuosi. Si opererà per rimettere legalmente a disposizione della comunità spazi e alloggi oggi in mano al racket delle occupazioni abusive.

Sicurezza urbana

Attenuazione della percezione d'insicurezza dei cittadini milanesi:

Negli ultimi quindici anni, molti soggetti politici e di governo locale, hanno alimentato l'insicurezza dei cittadini attraverso l'induzione della paura, col fine di rendere sempre più attraente la promessa di offerta di sicurezza.

Operare per la sicurezza dei cittadini non può voler dire solamente alzare il livello della repressione, allargando l'operatività anche al contrasto alla criminalità diffusa, ma deve necessariamente comportare la creazione di una rete sul territorio, che veda partecipi tutti gli attori possibili.

Il contrasto al degrado determinato dalla cattiva gestione del bene pubblico, come quella a cui si assiste nei quartieri popolari e nelle periferie, non può che partire da una conoscenza del territorio costantemente aggiornata anche usufruendo delle nuove tecnologie esistenti. Ad esempio procedendo ad una mappatura del territorio, che offra in tempo reale dati sensibili riferiti ai fenomeni di illegalità, sulla falsariga di quella sperimentata mesi fa a Londra. Necessaria al fine di conoscere meglio il fenomeno della criminalità in città, mettendo in campo la volontà di contrastare, con opportuni strumenti conoscitivi ed informativi, un'insicurezza percepita che non sempre corrisponde alla reale pericolosità del territorio.

Mettere in sicurezza Milano è possibile. Sconfiggendo in primo luogo il sentimento di paura che pervade il cittadino. Chi ha paura s'ingessa, si blocca. E non potrà mai contribuire a sconfiggere chi lo intimorisce e non potrà mai realizzarsi quella osmosi necessaria a garantire la sicurezza sociale. La paura causa divisioni, innalza barriere anche e soprattutto nei confronti del diverso, dello straniero, a anche senza apparente motivo, impedisce il pieno riconoscimento del prossimo, per la mancanza di totale fiducia.

Questo è in sintesi un modello di sicurezza partecipata, che non può più essere relegata esclusivamente al ruolo delle forze dell'ordine.

Informazione, scuola e legalità

La sicurezza del cittadino rientra a pieno titolo nel più ampio alveo delle libertà individuali sancite e garantite dalla Costituzione.

Difficilmente ci si preoccupa di comprendere quale sia lo strumento per garantire al meglio il cittadino rispetto alla libera applicazione delle proprie libertà. Quindi sicurezza non può solo significare repressione e prevenzione.

E' necessaria affiancare un'importante attività d'informazione, come veicolo volto a costituire una sorta di codice comportamentale che aiuti il cittadino ad essere parte del "patrimonio sicurezza" e non soltanto mero spettatore delle attività repressive nei confronti della criminalità, che vengono ogni giorno propalate dagli organi di informazione con eccessiva morbosità e con fini di spregiudicata strumentalità politica.

Il cittadino non è terzo e qualificate risposte dello Stato per affrontare e mitigare l'insicurezza non possono che partire da un'azione pedagogica indirizzata a scuotere le coscienze, anche attraverso una capillare attività d'informazione che non contenga concetti astratti e di facile "consumo", ma che formino soluzioni progettuali e di condivisione per dare risposte credibili ed efficaci.

La scuola pubblica rimane, a questo proposito, un contesto di vitale importanza, perché nella scuola il giovane sviluppa e radica i principi della tolleranza e della legalità.

Rimozione del degrado ambientale al fine di ripristinare la legalità nelle periferie

Nei quartieri e nelle aree della città in cui in questi anni si sono concentrate politiche esclusivamente securitarie e repressive, sarà necessaria una particolare attenzione, al fine di evitare devastanti effetti di criminalizzazione e di stigmatizzazione di persone, di categorie sociali. A furia di etichettare un quartiere o una periferia come luogo pericoloso ed insicuro che lo si trasforma in un ghetto. In questi quartieri bisognerà invece combattere il degrado, promuovere misure indirizzate a riappropriarsi spazi pubblici da parte della cittadinanza e dal movimento associativo, rivitalizzando il territorio, poichè solo in contesti vivi ed attivi si garantisce in modo efficace una maggiore sicurezza.

Su questo fronte sarà importante arginare il fenomeno degli insediamenti abusivi nelle case popolari, ma distinguendo tra chi occupa le case per necessità, poichè non ha un luogo dove andare e chi invece occupa per svolgere attività criminali, quali lo spaccio o la ricettazione o altre attività illecite. Si assiste ad una guerra tra poveri: tra coloro che hanno presentato una regolare domanda ed attendono magari da 10 anni e coloro che eludono le regole ed occupano illegalmente le abitazioni. In tutto ciò soggetti malavitosi speculano sulla disperazione altrui, estorcendo migliaia di euro per segnalare e manovrare le occupazioni. E così, in molte zone periferiche la delinquenza organizzata e la

microcriminalità la fanno da padroni. Questi comportamenti illeciti di alcuni inquilini sono favoriti dalla mancanza di interventi di ALER e di altre istituzioni.

Le schiavitù del 2000.

Secondo molti osservatori il reato del 2000 è stata la schiavitù illegale. Se i progressi culturali dei secoli scorsi hanno segnato la scomparsa della schiavitù legale, appoggiandosi anche al consenso delle popolazioni europee, siamo oggi costretti a denunciare una certa tolleranza della schiavitù illegale.

Si tratta di una nuova schiavitù che esercita la totale riduzione della libertà personale tramite la violenza e il ricatto, una schiavitù che non ha più niente a che fare con il razzismo ma ha molto a che fare con l'esigenza delle nuove forme dell'economia.

Sono vittime di violazioni dei diritti umani le prostitute, i minori dediti all'accattonaggio, e soprattutto i lavoratori sfruttati dalle organizzazioni criminali e da spregiudicati imprenditori.

Lo schiavo del duemila è il clandestino, una figura che tutti sanno esistere ma la cui esistenza non è riconosciuta dal nostro diritto, dalle nostre leggi, dalla stessa attività di polizia, dall'opinione pubblica, dai benpensanti e persino dal mondo degli intellettuali.

L'Amministrazione Comunale dovrà in questa direzione mettere in campo tutti gli strumenti necessari per contrastare questi fenomeni di vero e proprio sfruttamento umano, individuando le pratiche ad uso nel proprio territorio (caporalato, sfruttamento della prostituzione, accattonaggio di minori, lavoro minorile).

Immigrazione non è illegalità - Il laboratorio di via Padova

Milano deve essere una città nella quale i diritti fondamentali – diritto alla qualità della vita, al lavoro, alla salute, alla casa, all'educazione, alla libertà di culto, alla propria cultura, alla sicurezza – siano riconosciuti a tutti i cittadini, quelli di origine italiana e quelli di altre nazionalità.

In via Padova si è creato un vero e proprio laboratorio sociale, per le sue caratteristiche uniche: lunghezza, multietnicità, rete commerciale, centri di iniziativa culturale, tessuto popolare storico, operative, chiese e oratori, tante associazioni. Da quella esperienza sono nate idee e proposte che possono essere utili in tutta la città per sperimentare soluzioni condivise.

- Indagine sulla composizione etnica, sociale e culturale degli insediamenti e monitoraggio continuo delle condizioni di vita e lavoro, anche come misura di prevenzione di situazioni di disagio e marginalità, a partire dal lavoro nero e dalle condizioni di convivenza;
- promozione di coinvolgimento delle comunità, realizzazione di luoghi di partecipazione e consulenza per casa, lavoro, educazione, assistenza e salute;
- promozione di strumenti che aiutino le donne immigrate nella gestione della genitorialità a distanza e per migliorare la gestione del ricongiungimento
- raccordo tra i soggetti associati e punti di ritrovo pubblici e privati, progettazione e conduzione di eventi; particolare attenzione alle attività sportive anche di tipo agonistico, come alternativa alle bande giovanili;
- servizi di mediazione linguistica e culturale a sostegno degli operatori istituzionali (scuole, banche, amministratori, forze dell'ordine);
- cartellonistica e istruzioni plurilingue per gli adempimenti della vita ordinaria, dalla raccolta dei rifiuti all'educazione stradale;
- campagna di insegnamento dell'italiano in particolare per le mamme;
- specifica campagna per l'arredo urbano e la buona condizione degli spazi pubblici (parchi, giardini, piazze di quartiere);
- campagna di sostegno agli anziani
- mediazione dei micro conflitti, prevenzione per una effettiva sicurezza di tutti: illuminazione pubblica, quartiere che vive, tecnologie per controllo remoto, cooperazione tra forze dell'ordine e vigilanza di quartiere;

- modifica della legge che vieta la partecipazione ai concorsi pubblici ai cittadini stranieri, introducendo invece il requisito di residenza/permesso di soggiorno. (conduttori di mezzi pubblici, tassisti ed in genere sportellisti pubblici fanno molto più per l'integrazione di qualsiasi altro sistema, come anche poliziotti, vigili del fuoco, ecc.)

Sono tutte proposte che si rivolgono e producono effetti su tutte le fasce della popolazione: il loro valore - e il nostro punto di vista - è che se la città funziona bene, ogni problema può essere risolto positivamente. Riteniamo, ad esempio, che la realizzazione di un grande centro di cultura islamica che comprenda, oltre alla moschea, spazi di incontro e aggregazione, possa essere non solo l'esercizio di un diritto, ma anche una grande opportunità culturale per Milano.

Il punto essenziale è uscire dalle logiche che portano inevitabilmente alla creazione di ghetti etnici. Anche nei confronti dei Rom, come mostrano una serie di esempi positivi, è possibile fare passi avanti, innanzitutto perché nella maggioranza dei casi si tratta di cittadini italiani o comunitari. E' del tutto evidente che vanno contrastate le forme di sfruttamento dei minori e le attività illegali. Ma questo non è in alcun modo di impedimento per politiche positive: è possibile affrontare il problema della casa - guardando per esempio alle esperienze di autocostruzione; facilitare attività legali di artigianato e intrattenimento musicale, impegnarsi per la frequenza dei bambini a scuola.

Lotta al consumo e allo spaccio di cocaina

Analizzando i dati relativi ai procedimenti penali in corso nella città di Milano, i reati sono in aumento, ma certamente lo spaccio di stupefacenti ed in particolare di cocaina, ha avuto negli ultimi anni una pericolosa impennata. Lo spaccio ed il consumo in costante aumento della cocaina hanno un impatto sociale che ricade anche e soprattutto in molti profili di competenza per l'amministrazione della città.

La criminalità chiama altra criminalità, oltre che a generare comportamenti devianti, come lo sono certamente i furti e la prostituzione che in moltissimi casi sono legati all'acquisto di cocaina.

Inoltre la diffusione di questa pericolosa sostanza tra i giovani comporta scarso rendimento scolastico e difficoltà nel mantenimento di comportamenti sociali adeguati.

Politiche per favorire un equilibrato sistema di sicurezza

Le politiche securitarie della giunta Moratti sono state realizzate anche distogliendo risorse umane ed economiche da altre funzioni che hanno comunque a che fare con la sicurezza; sicurezza intesa in un'accezione più ampia ma anche più vicina alla quotidianità dei cittadini e delle cittadine (la sicurezza sulle strade, la sicurezza di ciò che si acquista o si consuma, ecc.). Per questo vanno ridefiniti i compiti della Polizia Locale, sgravandola da tutti i compiti di pubblica sicurezza che le sono stati attribuiti in questi ultimi anni, restituendole risorse per l'attuazione delle sue funzioni tradizionali (gestione di traffico e viabilità, polizia annonaria) e rafforzando ed innovando figure-chiave per aumentare la vivibilità urbana come quella del 'Vigile di quartiere' e di altre figure di prossimità.

Sostegno e tutela dei cittadini vittime della criminalità, Osservatorio permanente "criminalità diffusa"

La creazione di un ufficio operativo che si occupi essenzialmente di sostenere i cittadini vittime della criminalità, al fine di scongiurare una condizione umana pericolosa e dannosa alla coesione sociale quale la solitudine. Accompagnando il cittadino in tutto il percorso legale e sociale derivato dal reato subito, contemplando necessariamente il conforto solidale e psicologico.

- Allo stesso modo devono essere potenziati i servizi per la "Mediazione sociale e penale" che svolgono una importante attività di prevenzione, sostegno e trattamento della conflittualità e delle condotte violente, nonché di aiuto alle vittime del reato.

- La costituzione di un tavolo permanente formato dalle forze sociali più intrinsecamente impegnati nel presidio del territorio, potrà essere uno strumento valido ed efficace al fine di monitorare in tempo reale le situazioni ambientali a rischio e di programmare progetti da destinare al sistema sicurezza da implementare nel tessuto sociale della città. Attraverso questo tavolo, ovviamente non deliberante, il

Sindaco, assieme alla Giunta comunale, potrà programmare interventi ed investimenti mirati e confacenti alle esigenze precipue dei cittadini coinvolti da fenomeni di criminalità e di degrado sociale.

8. Scuola e senso civico

Innanzitutto, l'impegno per la scuola pubblica, perché è lo strumento fondamentale per la formazione del cittadino come soggetto cosciente dei propri diritti, dei doveri civici e di relazione sociale. **Qualità della scuola pubblica, cura del ruolo sociale e della retribuzione degli insegnanti, qualità delle strutture** (sedi, laboratori, ecc.) sono la priorità. E' alla tradizione municipale che si guarda per un progetto formativo che, nella ovvia distinzione di grado e intensità, permetta di collegare i cicli di vita – dal bambino all'adolescente al giovane adulto – in un processo di maturazione del cittadino. Così si lavora per un progetto di integrazione civile e culturale di valore generale: **sotto il profilo materiale**, cioè della consistenza, del valore, della sicurezza degli ambienti scolastici, attraverso forme di facilitazione, intervento diretto, progettazione e realizzazione integrata di manutenzioni ordinarie e straordinarie; **sotto il profilo educativo**, con attività di ricerca, sperimentazione e formazione permanente degli insegnanti; **sotto il profilo partecipativo**, sostenendo le azioni dei genitori fino al ciclo delle medie inferiori.

La scuola di tutti e di ciascuno

Le scuole sono luoghi con una potenzialità maggiore di quella che abbiamo conosciuto in questi ultimi anni di amministrazione di centro-destra.

La scuola pubblica è al *centro del progetto formativo per le bambine i bambini, i ragazzi, le ragazze*, per costruire sapere, educazione e competenze.

La scuola deve essere elemento trainante di tutti i soggetti che si occupano di educazione, per sviluppare e *consolidare appartenenza, interazione e cittadinanza attiva*.

Vogliamo di più, vogliamo *scuole aperte tutto il giorno, tutti i giorni, tutto l'anno* perché siano il centro della vita sociale e culturale dei quartieri, per coinvolgere tutti i soggetti attivi sul territorio, per contrastare il disagio, promuovere interazione tra generi, culture e generazioni differenti, *valorizzare e diffondere il patrimonio di buone pratiche scolastiche e extrascolastiche passate ed esistenti*, promuovere i talenti di ognuno, sperimentare e innovare attraverso ricerca e formazione continua.

Il percorso dei saperi, della formazione, della cittadinanza attiva, comincia dall'infanzia, non si esaurisce con l'età dell'obbligo e deve dare a ciascuno la possibilità di proseguire in età adulta, attraverso un sistema integrato di opportunità continue di formazione e istruzione.

La scuola, per rispondere compiutamente a questi bisogni, cambiando rotta rispetto alla situazione attuale, deve promuovere e investire nella *qualità* dei progetti educativi. Qualità che trova fondamento nella:

- Condivisione del progetto educativo tra tutti i soggetti coinvolti, per la realizzazione di *patti educativi territoriali*;
- cura degli *spazi* e dei *tempi*;
- *sostegno a tutti le bambine/i, ragazzi/e* per il pieno sviluppo di ciascuno;
- *supporto e formazione* per gli insegnanti e gli educatori;
- *raccolta e diffusione delle esperienze e delle sperimentazioni* di eccellenza.

Scuole luoghi di vita e di cultura per bambini e bambine e ragazzi e ragazze: stare bene a scuola e diritto allo studio

Quali azioni quadro perchè ai bambini e alle bambine vengano pienamente riconosciuti i loro diritti, nelle scuole e nella città?

- l'Istituzione del Garante dell'infanzia e dell'adolescenza, che si occupi di valutare quanto e come in tutte le decisioni politiche che afferiscono a settori diversi sono rispettati i diritti dei bambini e dei ragazzi;
- l'adesione al progetto internazionale "la città dei bambini" per mettere in rete i progetti di cittadinanza attiva da parte dei bambini e ragazzi, quali i pedibus, i consigli comunali dei ragazzi, i laboratori scolastici nella città;

- la formazione degli insegnanti per attrezzarli di strategie, strumenti didattici, percorsi operativi in collaborazione con enti statali (università- Ex Irre ora Agenzia Anas);
- la costituzione di reti integrate che definiscano ruoli e patti operativi per la prevenzione e il recupero di bambini e ragazzi in situazione di disagio o difficoltà;
- il Supporto psicopedagogico per insegnanti, genitori e ragazzi, potenziando i rapporti con le Asl, e il sostegno attraverso lo Screening sistematico e diffuso in tutte le scuole, dei Disturbi Specifici dell'Apprendimento.

Quali obiettivi per migliorare l'offerta di qualità delle nostre scuole?

1) *Garantire il tempo pieno ad ogni scuola.* I tagli alla scuola hanno demolito l'esperienza più innovativa degli ultimi trenta anni della scuola italiana, sono aumentati i bambini per classe, i disabili non hanno più sostegno necessario, non esiste più coordinamento tra le attività.

Strumenti per contenere i danni: Stipulare convenzioni con gli Uffici Scolastici Regionali/provinciali e con le scuole per costruire insieme una progettazione evitando il rischio di trasformare il tempo pieno in "tempo normale lungo".

2) *Garantire spazi sicuri, curati e funzionali all'innovazione didattica.* I problemi di cui soffrono le nostre scuole sono ancora moltissimi e l'elenco degli edifici che richiedono interventi urgenti è molto lungo. E' necessario adeguare i riferimenti codificati in materia di edilizia scolastica alle profonde trasformazioni delle istituzioni scolastiche e dei modelli didattici, progettare e programmare gli interventi (dalla stesura dei progetti, all'organizzazione dei cantieri, ecc.), di concerto con le direzioni didattiche e i Consigli di istituto delle scuole, applicando metodologie e procedure di "valutazione partecipata", e secondo una scala di reale priorità (abbattimento delle barriere architettoniche *in primis*).

Strumenti e azioni:

- Censimento del patrimonio di edilizia scolastica secondo l'Anagrafe Nazionale dell'Edilizia Scolastica, per una corretta programmazione delle risorse sulla base di criteri oggettivi;
- revisione delle modalità di gestione e di trasferimento delle informazioni di ogni scuola in merito alle certificazioni presenti e alla loro validità, alla capienza massima della scuola e dei singoli ambienti, ecc. così da mettere i dirigenti in condizioni di poter assumere consapevolmente le responsabilità di legge in termini di sicurezza;
- sistematizzare la raccolta della documentazione degli interventi svolti, presso le scuole stesse, soprattutto per monitorare frequenza e diffusione dei guasti;
- potenziare e individuare metodologie efficaci per rendere le scuole autonome nella piccola manutenzione.

3) *Restituire qualità al momento del pranzo.* La ristorazione scolastica è molto di più del semplice consumo di cibo: è un sistema molto complesso di fornitura di beni e servizi, in cui la qualità professionale e il coinvolgimento emotivo delle risorse umane (e degli insegnanti) è di particolare rilevanza.

Strumenti e azioni

- Analisi dei costi/benefici di forme di gestione alternativa della ristorazione scolastica, per potere valutare la migliore scelta possibile.
- Aumento del consumo dei pasti offerti e riduzione degli sprechi, per un minor scarto del cibo e contenimento dei costi complessivi del servizio attraverso:
 - menù meno rigidi, ma più graditi ai bambini e menù giornalieri con una scelta alternativa a rotazione tra primo, secondo o contorno;
- Incremento dei cibi biologici, di prodotti locali e a Filiera corta, di prodotti a filiera controllata;

- programmi di educazione alimentare e di educazione al consumo;
- introduzione sperimentale della preparazione dei pasti attraverso la tecnologia “*cook and chill*”, e conseguente adeguamento dei refettori con attrezzature adeguate per la rigenerazione e la distribuzione calda dei cibi.

4) *Promuovere una scuola interculturale e aperta al mondo.* Negli ultimi anni la media cittadina di bambini non italiani è di circa il 18% nelle scuole primarie e nelle secondarie di primo grado, di cui alla primaria circa il 60% è nato a Milano e in una ventina di scuole i bambini non italiani sono il 40%. Le scuole sono già multietniche e Milano è ricca di iniziative locali scolastiche che lavorano sull'interculturalità, ma c'è molta dispersione e poco lavoro di rete.

Strumenti e azioni:

- attivare laboratori di italiano per i bambini e le famiglie appena arrivate e ripristinare un serio servizio di mediazione linguistico-culturale, attraverso il coinvolgimento delle risorse interne specializzate, delle università, e delle cooperative sociali;
- garantire formazione al personale docente, co-progettazione, di supervisione;
- mettere in rete il sistema delle biblioteche civiche con associazioni di comunità straniere, e insegnanti/educatori e pedagogisti per sviluppare progetti di formazione;

Educare fin dall'infanzia

I servizi per l'infanzia non sono un costo ma un investimento sul futuro.

È necessario intervenire con un *cambiamento radicale* di punto di vista rispetto a quanto è stato fatto negli ultimi anni dall'Amministrazione attuale nell'ambito delle scuole per i bambini da 0 a 6 anni. Non possiamo dimenticare che Milano è stata all'avanguardia nella proposta di un *sistema articolato di servizi educativi all'Infanzia* di eccellenza, che ora invece si presenta svuotato dei suoi contenuti e confinato nel recinto dell'assistenza.

Servono investimenti costanti per *potenziarlo, riorganizzarlo, riqualificarlo, e renderlo accessibile* a tutti i piccoli cittadini. Pensiamo al presente e al futuro, consolidando tipologie esistenti e proponendo nuove tipologie di servizi, che rispondano ai bisogni attuali delle famiglie, con la piena consapevolezza che tutti i servizi educativi per l'infanzia sono *luoghi di educazione* e di competenza e non di pura custodia, luoghi dove ciascun bambino, nelle sue diversità, deve vedere soddisfatto il suo diritto all'educazione, allo sviluppo delle relazioni con i suoi pari e con gli adulti, allo sviluppo delle sue potenzialità.

Potenziamento: La quantità dell'offerta di asili nido deve sensibilmente aumentare attraverso *una diffusione capillare e ragionata* sul territorio, preservando la gestione diretta delle strutture e affidando al Comune il ruolo di indirizzo, coordinamento e accompagnamento per le gestioni in appalto attraverso convenzioni eque (che garantiscano le stesse condizioni del servizio a gestione diretta alle famiglie e agli educatori) e verifiche periodiche della qualità del servizio.

Riorganizzazione: C'è necessità di una *profonda riorganizzazione interna*, che prima di tutto superi l'inadeguatezza degli attuali accorpamenti che gestiscono un numero di scuole troppo elevato con un esiguo numero di coordinatrici, dedicate ora a ruoli e funzioni quasi esclusivamente burocratiche e non di coordinamento pedagogico. L'attuale suddivisione in poli territoriali che governano più di 15 scuole, riduce inoltre le possibilità di rappresentanza dei genitori all'interno dei Consigli Scuola. Perché la partecipazione attiva dei genitori sia valorizzata occorre che i Consigli Scuola abbiano maggiore potere decisionale e reali opportunità di interazione con l'Amministrazione.

Strumenti e azioni:

- Potenziamento del personale, rispetto dei rapporti numerici educatore/bambino nei nidi; nelle scuole d'infanzia riduzione a max 25 bambini per classe e compresenza di due educatrici per un adeguato numero di ore; garanzia del pieno sostegno ai bambini disabili da inizio anno;
- investimenti sulla qualità degli edifici scolastici (manutenzione edilizia ordinaria e straordinaria) e dei servizi (refezione, centri vacanza);
- valorizzazione e consolidamento delle competenze dei suoi operatori attraverso un programma

di formazione permanente e coordinata per gli educatori (riportando la formazione anche all'interno delle scuole e prevedendo progetti di formazione legati alle specificità territoriali) e per i coordinatori e i responsabili del servizio, perché abbiano le competenze per guidare e supportare il *team* degli educatori. Percorsi di formazione congiunta anche per gli educatori e operatori dei nidi in appalto;

Accessibilità: Il tema dell'accesso ai servizi non riguarda solo la disponibilità dei posti, ma anche il costo dei servizi, le caratteristiche dell'offerta che viene proposta alle famiglie, e il rapporto tra scuole e famiglie. La definizione dei criteri e delle priorità di accesso ai servizi, deve essere il risultato di un percorso di confronto con genitori ed educatori, e rispondere compiutamente ai mutamenti sociali e ai bisogni emergenti delle famiglie.

Strumenti e azioni:

- Semplificazione delle procedure di iscrizione e contatti diretti con le scuole;
- Criteri di accesso alle graduatorie, che rispettano il principio della conciliazione tra famiglia e lavoro, attraverso l'attribuzione di parità di punteggio alla scelta della scuola più vicina a casa, al luogo di lavoro o all'abitazione di altri familiari che si occupano dei piccoli;
 - revisione della politica tariffaria, con una progressiva riduzione dei costi alle famiglie nell'arco dei prossimi cinque anni, il servizio dei nidi deve costare sempre meno. Da subito occorre differenziare in più scaglioni le quote contributive per le famiglie con Isee superiore ai 12.500, e aumentare il numero delle gratuità;
 - sperimentazione di nuovi modelli e tipologie di servizio con tempi di presenza parziali e con orari flessibili, rispondenti alle trasformazioni del mondo del lavoro e ai bisogni relativi;
 - supporto alla genitorialità: attraverso luoghi di incontro e di sostegno anche all'interno dei servizi (es sportello di *Mediazione familiare: Genitori Ancora GeA*) e attraverso il potenziamento e la diffusione sul territorio di servizi per genitori e bambini prendendo a riferimento il modello educativo Tempo per le Famiglie e adeguandolo ai nuovi bisogni.
 - rilancio del tempo pieno e del tempo prolungato, investendo risorse per compensare i tagli del governo

Scuole e proposte formative a gestione comunale

Milano ha una consolidata tradizione di attenzione alla formazione dei propri cittadini, e ha sempre saputo integrare l'offerta di istruzione statale, con un sistema di proposte formative di qualità a costi contenuti: dall'istruzione secondaria diurna e serale, alla formazione professionale, al *lifelong learning*, creando opportunità di sapere per tutti promuovendo sperimentazione e innovazione.

Negli ultimi anni questo patrimonio storico di scuole e competenze è stato dimenticato e il Comune ha dimostrato scarso interesse sulla gestione diretta e sul coordinamento di iniziative formative.

La tradizione e l'eccellenza delle esperienze passate in ambito didattico e formativo devono essere rivalutate e adeguate ai mutati scenari socio economici.

L'amministrazione deve riproporsi come punto di riferimento per le politiche formative cittadine, sostenendo, potenziando o rinnovando le sue scuole e servizi formativi che risultano essere strumenti efficaci:

- per il rientro degli adulti nel sistema istruzione/formazione;
- per potenziare conoscenze e competenze;
- per stimolare l'imprenditorialità;
- per proiettare Milano verso l'Europa;
- per l'attuazione di politiche di conciliazione (anche per i propri dipendenti).

Il Comune di Milano deve recuperare il suo *ruolo di promotore e coordinatore* di offerte formative a gestione diretta, predisporre azioni di sistema che vedano il coinvolgimento di professionalità collocate in settori differenti, impegnandosi in azioni complementari e diversificate di potenziamento dell'offerta secondo queste direttrici.

Nel contempo deve potenziare il servizio di orientamento e riorientamento per studenti, giovani e adulti, con particolare attenzione alle esigenze di raccordo tra i diversi ordini di istruzione (secondaria inferiore, superiore, università) e all'inserimento e al sostegno degli studenti stranieri. Compito dell'amministrazione è anche quello mettere a disposizione delle scuole strumenti di supporto strutturati e funzionali (mediateche, centri di documentazione) per trasferire informazioni, contenuti, innovazione.

1. *La formazione: occasione di aggiornamento e di crescita culturale della vita metropolitana.*
L'Amministrazione deve dare ascolto ai segnali di disagio e attivare quelle politiche attive del lavoro che non possono prescindere dalla formazione professionale continua, sostenendo l'istruzione degli adulti e proponendo un piano integrato di saperi e formazione attraverso l'analisi dei bisogni emergenti, programmando il censimento e l'aggiornamento periodica dell'esistente nell'ambito della formazione professionale.

Strumenti e Azioni: Riorganizzazione dell'ambito formativo di Lifelong Learning:

- Censimento e ricognizione dell'esistente su scala cittadina (offerta del pubblico e dell'associazionismo, del privato sociale);
- richiesta di riconoscimento della formazione non formale, e certificazione delle competenze acquisite in ambiti formali e non formali (L.R: 19/07);
- ampliamento dei centri di formazione soprattutto per i corsi di lingue che pur avendo un grande numero di iscritti ha lunghissime liste d'attesa;
- creazione di un "Tavolo dell'educazione permanente" di cui il Comune sia garante e coordinatore;
- creazione di un servizio strutturato e coordinato di pubblicizzazione e di orientamento delle iniziative formative.

2. *Il rilancio di scuole secondarie paritarie civiche, diurne e serali attraverso il rinnovamento degli indirizzi, adeguandoli ai bisogni espressi dall'utenza cittadina.*

Strumenti e Azioni:

- riapertura delle scuole *civiche serali paritarie* negli indirizzi liceali che più rispondono a bisogni di formazione dei cittadini e che la scuola statale non accoglie e negli indirizzi tecnico professionali – con particolare attenzione alla localizzazione le periferie dove i giovani sono a rischio di deprivazione culturale e di dispersione, strategica (es. civico IPIA paritario a Quarto Oggiaro).

- 3 *Un'effettiva e trasparente gestione della funzione di indirizzo e di controllo dell'amministrazione sulla Fondazione Milano (cinema, teatro, musica, interpreti e traduttori) al fine di rilanciare le scuole appartenenti*

Scuole aperte, reti educative ed educazione alla cittadinanza

La Scuola Pubblica è presidio essenziale per l'affermazione della dignità e dell'identità delle persone nel rispetto del diritto di cittadinanza e d'integrazione sociale e culturale di ogni individuo. E' compito della scuola sollecitare l'orientamento, innalzare il livello degli strumenti culturali di base della popolazione, e promuovere il cambiamento sociale.

Le scuole, oltre il loro essere istituzioni formative dedicate ai percorsi formativi curricolari, rappresentano una straordinaria ricchezza per il territorio: presidi di saperi, relazioni e spazi, raccordo naturale tra i soggetti formativi, culturali e sociali della comunità.

Attualmente il loro ruolo è invece, nella grande maggioranza dei casi, relegato, nei tempi e nei modi, all'unica "tradizionale" funzione formativa curricolare nei confronti dei propri alunni e studenti.

Le scuole devono invece essere *aperte tutto il giorno, tutti i giorni, tutto l'anno*, aprendosi alla città e coinvolgendo tutti i soggetti attivi sul territorio.

La loro accessibilità e apertura in orari pomeridiani e nei periodi di pause didattiche può diventare il più efficace strumento di supporto per introdurre e sperimentare pratiche didattiche innovative, per incoraggiare allo sport e alle arti (musica, danza, teatro), per l'integrazione linguistica e culturale degli alunni stranieri e la realizzazione di percorsi di scambi e interazioni tra culture diverse, per consolidare le relazioni del e con il territorio.

La scuola aperta ha un grande valore sociale e civile come riferimento attivo per il territorio circostante, come progetto di riappropriazione della comunità territoriale come spinta alla responsabilità attiva sul territorio alla promozione delle pari opportunità contro ogni forma di discriminazione, come luogo di scambio e confronto con le esperienze dell'associazionismo e del volontariato no profit.

Questa sfida può essere colta solo attraverso il coinvolgimento attivo di tutte le componenti coinvolte (la scuola – studenti e insegnanti, le famiglie, le istituzioni locali, i cittadini e le organizzazioni socioculturali del territorio), verso la creazione di *patti educativi territoriali*.

9. Università. Milano città della conoscenza

Con i suoi sette atenei, le sue accademie, le sue istituzioni di formazione superiore ed un prestigioso Conservatorio, Milano possiede una rete di università tra le più importanti in Italia e in Europa. Esse rappresentano le principali istituzioni per la formazione dei giovani, per la produzione di cultura e di ricerca scientifica ed una potenziale fonte di innovazione.

La capacità delle università di attrarre nel territorio milanese giovani qualificati costituisce un arricchimento della città per l'oggi e per il domani.

Le università si trovano all'inizio di un processo di cambiamento, indotto dalla recentissima legge di riforma.

L'assenza di una politica universitaria può costituire un grave vulnus per l'economia cittadina. Negli ultimi 35 anni il peso della popolazione studentesca in rapporto ai residenti è grandemente aumentato, passando, con gli attuali 180.000 studenti, dal 6% al 14%, ma la città sembra non essersene accorta. Nè possono essere ignorati tutti quei giovani che a vario titolo si dedicano alla ricerca, figure preziose, ma spesso dimenticate dal Comune. Una città che guarda al futuro e all'estero non può che migliorare i servizi e le politiche di accoglienza per questi soggetti.

Nonostante la consistenza di questi numeri, la percezione di Milano come "città universitaria" o, meglio, come città degli studi, è molto debole. Il Comune di Milano si è sempre dimostrato poco attento alla realtà universitaria, come se le università non fossero necessarie e Milano e alla sua economia.

Il Comune di Milano deve invece attuare una politica di sistema verso le proprie università.

Milano è altresì una città della ricerca. Le numerose istituzioni di ricerca, università, istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS, 1/4 di quelli esistenti in Italia), la qualità e l'importanza delle ricerche che in esse vengono svolte, l'entità dei finanziamenti nazionali e internazionali affidati per questo scopo a tali istituzioni (stimabili in alcune centinaia di milioni di Euro), le molte migliaia di ricercatori in esse operanti, giustificano a pieno titolo tale affermazione.

Si tratta di un settore strategico per la città, che produce conoscenza, rappresenta una potenziale fonte di innovazione, costituisce un'attrattiva per giovani qualificati dall'Italia e dal mondo, rappresenta un fattore di sviluppo, non solo economico, ma potenzialmente di qualità della vita, può offrire un contributo alla soluzione dei problemi che una grande città deve affrontare e risolvere, conferisce prestigio alla città stessa.

Si ravvisa l'esigenza di inserire l'esteso mondo della ricerca milanese (università, enti di ricerca) nella vita della città e nei suoi piani di sviluppo, utilizzandone e potenziandone le competenze.

I termini "scienza" e "ricerca" vengono qui intesi nell'accezione più ampia, includendo non solo gli ambiti della ricerca sperimentale, ma anche le scienze sociali e umanistiche. Si sottolinea l'importanza delle politiche di genere per tutte le azioni proposte.

Diverse sono le aree su cui il Comune può concretamente intervenire per lo sviluppo di Milano come città della conoscenza.

Bisogno: conoscenza reciproca, azione di sistema

Proposta. Creazione di una Conferenza permanente tra comune, università, enti di ricerca

Obiettivi: Da tempo l'università e, più in generale, il mondo della ricerca hanno dimostrato l'interesse e la necessità di guardare alla "realtà là fuori". Essi possono costituire una risorsa significativa in un processo di innovazione locale su vari fronti e diversi sono i casi internazionali in cui ciò è avvenuto attraverso una forma stabile di messa a disposizione di capacità e competenze nei confronti della città. Innovando rispetto al passato, ci si propone di creare una Conferenza che metta in una relazione costante il Comune con le Università e i Centri di ricerca milanesi.

Lo scopo dell'iniziativa è quello di fare in modo che le relazioni tra queste istituzioni avvengano in modo trasparente, e non tramite contatti saltuari e personali. Si ritiene fondamentale conoscere e valorizzare

quanto già viene fatto nell'ambito della ricerca milanese, anche attraverso un ufficio del Comune appositamente dedicato ai rapporti con il mondo della ricerca: costerebbe pochissimo e potrebbe avere ricadute molto importanti. Una simile iniziativa può anche essere utilizzata per far dialogare maggiormente tra loro le diverse istituzioni di ricerca esistenti, favorendo la interdisciplinarietà degli approcci alla soluzione dei problemi.

Linee di azione:

- Censimento della ricchezza di competenze presenti negli otto atenei milanesi e nei molti centri di ricerca pubblici e privati, anche quale premessa per l'utilizzazione di tali competenze; elaborazione di piani d'azione condivisi che partano dalle esigenze della città;
- eventuale assegnazione di consulenze e richieste di expertise su tematiche specifiche non affidate ai singoli ma ai dipartimenti degli atenei e ai centri di ricerca che possiedano competenze nel settore;
- organizzazione della Conferenza attorno ad un' agenda con scadenze tematiche con l'obiettivo di valorizzare le iniziative delle singole università e dei centri di ricerca sui seguenti temi: cultura della legalità; cultura dell'arte e del patrimonio; cultura della sostenibilità ambientale; cultura della sicurezza e della salute;
- individuazione della Conferenza come sede privilegiata per la promozione di iniziative volte a migliorare il coordinamento tra università, imprese e la società (ad esempio, orientamento degli studenti delle scuole secondarie, inserimento dei neo-laureati nel mondo del lavoro, condizione degli studenti disabili);
- individuazione della Conferenza come sede per la scelta degli interventi utili a valorizzare il mondo universitario come bene per la società: si pensi alla cura dei "campus universitari" con residenze, biblioteche, spazi di socializzazione, laboratori creativi, borse di studio.

Si sottolinea l'importanza di un raccordo stabile con Provincia e Regione in merito al tema della ricerca, armonizzando ed integrando iniziative già attivate e da attivare: ciò permetterebbe di evitare duplicazione di interventi, dispersione di risorse, e di coprire le molte possibili linee d'azione sulle quali nessuno dei tre attori interviene.

Al tavolo dovrebbero partecipare non solo docenti e ricercatori senior già in ruolo nei diversi enti, ma anche una rappresentanza di giovani ricercatori e precari, nonché delle associazioni degli studenti, con particolare attenzione al "gender balance". Può essere opportuno a questo riguardo anche il coinvolgimento delle forze sociali, con l'obiettivo di orientare il mondo della ricerca, anche in considerazione dei cambiamenti nel mercato del lavoro, verso applicazioni che migliorino la qualità della vita e dell'ambiente.

Bisogno: ripensare e programmare gli insediamenti universitari

Proposta: Gestione del PGT attento alle esigenze delle università

A Milano la dimensione urbana degli edifici dedicati all'istruzione universitaria nasce dall'abitudine degli studenti alla residenza in famiglia o alla residenza diffusa. Non sono state adottate quelle innovazioni tipologiche sperimentate nei campus del nord Europa e negli Usa e, negli ultimi anni, importate in qualche città italiana. Se questo ha favorito il rapporto tra popolazione studentesca e città, non si può sottacere come ciò abbia determinato una crescita non sempre razionale e idonea degli edifici universitari.

Il Comune di Milano dovrà dunque mettere in atto delle iniziative per migliorare la localizzazione, la tipologia e l'architettura degli edifici universitari e degli enti e dei poli di ricerca e per garantire una migliore fruibilità degli spazi fisici attualmente dedicati allo studio, allo sport, e alla diffusione della cultura.

Linee di azione:

- La gestione del PGT appena approvato dovrà avere una attenzione specifica alle esigenze della popolazione universitaria con la cura contestuale dei rapporti con la popolazione residente: in ogni

zona studiata dai NIL del PGT si dovrà curare la diffusione dei servizi bibliotecari e degli spazi di aggregazione, con particolare attenzione alla dislocazione di questi servizi lungo la rete delle metropolitane;

- le aree storiche e di nuovo impianto delle sedi universitarie richiederanno un'attenzione specifica per quanto riguarda la gestione del PGT: queste aree verranno organizzate attorno a quartieri urbani multifunzionali in cui le attività di formazione e di ricerca siano integrate con le residenze dedicate e con servizi aperti ai cittadini residenti. Queste aree in parte già esistono ma devono essere moltiplicate, valorizzate e integrate con un tessuto urbano in cui la stessa popolazione e la vita civile devono rinnovarsi;

- le aree delle sedi universitarie dovranno diventare luoghi di edilizia esemplare (per la sicurezza e la sostenibilità) dal punto di vista della qualità edilizia e degli spazi verdi aperti, dal punto di vista della qualità dei rapporti sociali, del lavoro e dell'estetica: la bellezza e la cura dei luoghi di uso pubblico educano e stimolano l'imitazione. Tale approccio potrebbe trovare una prima applicazione nell'ambito del campus storico di Città Studi con un intervento di riqualificazione realizzato minimizzando l'impatto ambientale in un'ottica di sostenibilità definita da indicatori quali:

- a) l'ambiente, inteso come caratterizzazione dello spazio aperto, uso del suolo e trattamento delle superfici, con l'obiettivo di ridurre l'effetto "isola di calore" che genera l'innalzamento delle temperature in aree urbane;

- b) gli edifici e gli impianti, in un'ottica di equilibrio e messa a sistema, per ridurre i disperdimenti e utilizzare energia rinnovabile, in un'ottica di valutazione dell'intero ciclo di vita del costruito;

- c) l'efficienza idrica, mediante sistemi di raccolta e redistribuzione per impieghi compatibili, con l'obiettivo non solo di ridurre i consumi, ma anche gli impatti sulle reti fognarie urbane;

- d) la gestione dei rifiuti, per ridurre la produzione, ragionando in un'ottica anche di recupero e riuso.

Bisogno: EXPO 2015 come evento che coinvolga gli attori della città della conoscenza

Proposta: Coinvolgimento delle università e degli enti di ricerca nell'evento EXPO

Premesso che EXPO 2015 non sarà un'unica grande colata di cemento e una sottrazione continua di terreno agricolo, bensì l'occasione per Milano di risollevarsi da anni di provincialismo per porsi a pieno titolo fra le capitali internazionali più avanzate sotto il profilo culturale, urbanistico e sociale, l'Università con tutte le sue componenti deve essere coinvolta per il raggiungimento di questi obiettivi.

Linee di azione:

- Coinvolgere le competenze concentrate nelle sette università e nei numerosi centri di ricerca milanesi, attingendo idee, commissionando progetti attraverso bandi anche riservati ai giovani e premiando le tesi di laurea dedicate al tema (per esempio con la realizzazione dei progetti in esse contenuti);

- attrarre i visitatori anche attraverso iniziative culturali promosse da studenti, ricercatori, dottorandi e docenti sia italiani, sia stranieri che frequentano i nostri atenei, i quali potranno essere incaricati di accogliere le delegazioni delle proprie nazioni;

- valorizzare la fittissima rete di rapporti di cooperazione che le università lombarde tengono con tutti i paesi in via di sviluppo per richiamare l'attenzione dei paesi ricchi sul dramma della fame e della malnutrizione in quelli poveri.

Bisogno: servizi agli studenti e loro coordinamento

Proposta: Una Carta comunale dello studente

Obiettivi: Il primo impatto per gli studenti che arrivano a Milano è sempre difficile, e molto spesso il tentativo di orientarsi nell'offerta di servizi e opportunità si tramuta in un vagare alla ricerca di quelle strutture a cui soprattutto gli studenti internazionali sono abituati. Per questo, sul modello delle principali città europee, proponiamo l'istituzione di una Carta dello studente che consenta un più coordinato accesso a servizi e agevolazioni sul territorio comunale a tutti gli iscritti delle università milanesi

Linee di azione:

- Tariffe convenzionate per ogni tipo di trasporto pubblico locale;
- accesso a tariffe ridotte per servizi culturali: teatri e cinema situati nel territorio comunale, corsi organizzati dal comune, mostre e musei;
- convenzioni con gli esercizi di ristorazione nei pressi delle università;
- accesso a tariffa ridotta a tutte le strutture sportive comunali (piscina, campi sportivi, palestre, etc.);
- convenzioni per gli studenti stranieri e fuori sede in tema di assistenza sanitaria.

Si sottolinea l'importanza di estendere queste agevolazioni anche a tutti quei giovani che a vario titolo si dedicano allo studio post-laurea e alla ricerca (per es. dottorandi, assegnisti di ricerca, post-doc, etc.).

Bisogno: migliorare la qualità dell'attività di studente

Proposta: Intervenire su mobilità, connettività e biblioteche

- Maggior coordinamento dei mezzi pubblici che servono gli atenei comunali con particolare riguardo ai collegamenti tra diverse sedi di uno stesso ateneo, tra diversi atenei e tra atenei e stazioni di accesso all'area comunale per chi viene da fuori città; installazione di stazioni di bike-sharing nei pressi delle università e delle fermate di metrò o stazioni ferroviarie vicine alle sedi universitarie;
- piena e libera accessibilità wi-fi per gli studenti in tutte le sedi universitarie presenti sul territorio milanese; realizzazione di un sito web che fornisca informazioni generali ma anche di dettaglio sulla vita di uno studente a Milano, e che lo faccia in modo centralizzato e coordinato;
- estensione degli orari di apertura delle biblioteche comunali e delle sale lettura, con particolare riferimento a quelle in prossimità delle sedi universitarie e degli studentati (per ammortizzare i costi di estensione degli orari di apertura si potrebbero coinvolgere direttamente gli studenti nella gestione delle biblioteche).

Bisogno: necessità per gli studenti stranieri e fuori sede di risiedere a Milano

Proposta: Fornire agli studenti condizioni adeguate per risiedere nella città a costi sostenibili

A causa del forte ritardo accumulato in passato, l'aumento del numero di posti letto registrato negli ultimi anni soprattutto grazie alle cospicue risorse pubbliche (legge n. 338/00 e bandi di finanziamento regionali) che le università milanesi hanno saputo "intercettare", è andato prioritariamente a coprire le esigenze degli "studenti capaci e meritevoli, ma privi di mezzi", lasciando sostanzialmente insoddisfatta una quota rilevante della domanda di residenzialità che si rivolge tradizionalmente alla locazione privata, con le criticità che caratterizzano questo segmento di mercato (prezzi elevati, contratti non regolari, scarsa qualità degli immobili disponibili).

In un tale contesto la nuova Amministrazione Comunale dovrà perseguire una serie di obiettivi:

- Sostenere ulteriormente l'ampliamento dell'offerta di posti letto sia in residenze pubbliche, che in strutture private convenzionate con le università sulla base di standard e condizioni economiche che garantiscano una maggiore trasparenza nel mercato e un calmieramento dei prezzi;
- intervenire sulla regolazione del mercato privato dell'offerta di alloggi, provvedendo all'aggiornamento dell'Accordo locale previsto dalla legge n. 431/98 per disciplinare la locazione temporanea per gli studenti universitari, la cui stipula risale al 1999. Rendendo più coerenti i parametri locativi con gli attuali valori di mercato, si potrà disincentivare il diffuso ricorso a pratiche irregolari che recano danno agli studenti e all'intera collettività;
- incentivare l'offerta privata di alloggi per studenti e, nel contempo, contribuire al contenimento del livello dei canoni di locazione, agendo sulla leva fiscale, in particolare, se troverà conferma l'introduzione di una cedolare secca sugli affitti, saranno consentite forme di agevolazione per tale tipologia di locazione;

- sviluppare l'azione di supporto informativo per gli studenti alla ricerca di un alloggio, allo scopo di facilitare l'incontro tra domanda e offerta, agendo, ove possibile, secondo la logica propria dell' "albergo diffuso", cioè di un modello che vede la presenza di una pluralità di appartamenti o di camere destinate all'ospitalità degli studenti poste attorno a uno spazio nel quale viene svolto il servizio di accoglienza e, se necessario, vengono garantite assistenza, ristorazione e altri servizi comuni;
- promuovere l'integrazione della residenzialità per gli studenti con altre forme di locazione temporanea destinate a categorie di cittadini che incontrano oggi notevoli difficoltà nell'accesso al mercato privato degli affitti (quali i lavoratori non residenti temporaneamente impiegati a Milano o i familiari di persone ricoverate in strutture sanitarie cittadine).

Bisogno: favorire l'internazionalizzazione del sistema universitario

Proposta: Rendere Milano più competitiva rispetto all'accoglienza offerta agli studenti dalle altre grandi città europee

Il Comune deve favorire l'internazionalizzazione del sistema universitario. Le politiche di internazionalizzazione riguardano non solo l'offerta didattica, ma anche le capacità di accoglienza e l'offerta di servizi. Per attrarre gli studenti italiani e stranieri è importante sviluppare alcune caratteristiche della città: non si tratta solo di lavorare a migliorare l'offerta di posti letto, ma anche di migliorare la qualità della vita per gli studenti e i talenti che la città vuole attrarre in termini di dotazioni infrastrutturali, tempo libero, offerta culturale, possibilità di intrattenere relazioni sociali, possibilità di legami con il mondo del lavoro qualificato.

- Sviluppare l'Agenzia per i servizi agli studenti universitari, istituita nel 2009, in un'ottica d'incentivazione a forme di collaborazione tra gli atenei milanesi. L'Agenzia potrà in prospettiva assumere anche la funzione di Welcome Office, ovvero di servizio di informazione e assistenza agli studenti, ricercatori e docenti stranieri presenti a Milano;
- favorire la collaborazione tra Università milanesi nell'erogazione di servizi e di attività didattiche (si pensi ai corsi di lingua italiana o a percorsi didattici in lingua inglese);
- incentivare le diverse università ad attrarre professori stranieri;
- promuovere la conoscenza delle Università milanesi all'estero;
- finanziare borse di studio al fine di promuovere esperienze internazionali per i migliori studenti delle nostre università.

Bisogno: sostegno all'internazionalizzazione del sistema della ricerca milanese e a chi vi lavora.

Proposta: Programmi per il finanziamento di borse per la mobilità in entrata/uscita, borse di studio per i giovani, iniziative per la "mobilità sostenibile".

- Attivare programmi di finanziamento di borse per la mobilità in entrata e in uscita (con impegno a rientrare dopo un determinato periodo): rivolti principalmente a giovani nelle fase iniziali della carriera di ricerca, incluse le borse per i dottorati di ricerca, ma anche ai ricercatori già inseriti nelle realtà della ricerca milanese. Il collegamento con il mondo è fondamentale per tutti gli ambiti della ricerca, e un territorio si definisce anche attraverso la sua capacità di attrarre "cervelli" dall'esterno. Una borsa di studio costa poco e rende molto! I finanziamenti dovrebbero essere gestiti attraverso il sistema della peer review, premiando soltanto ed esclusivamente il merito. I fondi potrebbero essere comunali, ma ancora più auspicabile sarebbe che il Comune si facesse garante della trasparenza del sistema delle borse chiedendo buona parte dei fondi necessari ai privati (aziende, fondazioni, banche, privati cittadini), che ne beneficerebbero con positiva ricaduta d'immagine;
- avviare un'indagine conoscitiva per determinare i bisogni e le misure più efficaci che il Comune può mettere in atto per migliorare i servizi offerti ai giovani che si stanno impegnando nella ricerca;
- agevolazioni per chi viene e chi è già a Milano a fare ricerca, indipendentemente dalla provenienza: per ragioni complesse qui non riassumibili, la nuova figura professionale sempre più frequente è il cosiddetto "postdoc", ovvero il giovane (o meno giovane) scienziato con alle spalle un

dottorato e numerosi contratti temporanei. Queste figure sono troppo spesso poco tutelate ma necessarie, e dar loro sostegno significa rafforzare le istituzioni di ricerca milanesi. Tra le azioni possibili: dar loro accesso ai medesimi sconti/servizi disponibili per gli studenti; soluzioni abitative agevolate (ma dignitose); sostegno alle donne-scienziato anche attraverso l'accesso privilegiato ad asili nido o scuole, e il coinvolgimento delle istituzioni scientifiche in politiche a loro favore; sostegno all'immigrazione intellettuale, anche attraverso la creazione di un centro unico per le pratiche relative al permesso di soggiorno e al ricongiungimento familiare;

- in questo senso è opportuno avviare un'indagine conoscitiva per determinare i bisogni e le misure più efficaci che il comune può mettere in atto per migliorare i servizi offerti ai giovani che si stanno impegnando nella ricerca.

Bisogno: aiutare il sistema della ricerca milanese nel reperimento di fondi e utilizzare le capacità della ricerca nell'interesse della città.

Proposta: Programmi di finanziamento per la ricerca (anche tramite fund raising da privati)

Obiettivi e linee di azione: Il Comune potrebbe promuovere un programma pluriennale, con scadenza annuale a cadenza fissa, con cui finanziare progetti di ricerca presentati da università ed enti di ricerca milanesi. Il programma sarebbe basato su bandi di natura competitiva, rigorosamente gestiti attraverso il sistema della peer review, che individui temi di rilevante interesse e con possibili ricadute positive per la città. I fondi necessari potrebbero essere reperiti, oltre che dal bilancio comunale, auspicabilmente da iniziative di fund raising svolto nei confronti di grandi finanziatori privati: imprese, fondazioni, altri enti presenti sul territorio, privati che decidano di fare donazioni (come accade ad esempio per AIRC e Telethon).

Bisogno: spiegare ai cittadini l'importanza della scienza e della ricerca, coinvolgendoli

Proposta: Divulgazione scientifica

L'obiettivo è quello di promuovere tra i giovani, i giovanissimi e i cittadini in genere l'interesse per la scienza e la ricerca, anche in considerazione del ruolo di grande rilievo che queste hanno per le condizioni di vita di tutti e per lo sviluppo della società. Il mondo della moda e del design è riuscito a spiegare al vasto pubblico l'importanza di quanto fatto nei rispettivi settori: il mondo della ricerca dovrebbe riuscire a fare altrettanto, illustrando quanto sia importante la ricerca nell'affrontare piccole e grandi questioni della vita di tutti. A tal fine si potrebbero organizzare iniziative di divulgazione scientifica, anche sull'esempio di quanto fatto in grandi città europee. Tra le iniziative possibili:

- Festival della Scienza, annuale, con originalità da identificare rispetto alle iniziative di Bergamo e di Genova, nelle quali sono già coinvolti molti scienziati milanesi sia nell'organizzazione, sia nella partecipazione;

- caffè Scienza, in cui ricercatori dialogano e interagiscono con i cittadini su temi di ricerca, anche personali;

- sviluppo di nuovi percorsi museali per le scienze e le tecnologie: Milano deve riscoprire la cultura museale e, nel caso delle scienze, dovrebbe sviluppare un progetto che combini intrattenimento, interattività e partecipazione. Si ricorda che sono musei civici il Museo di Storia Naturale, il Planetario e l'Acquario, le cui attività possono essere potenziate, anche sull'esempio di quanto avviene in grandi città straniere. Naturalmente anche altri musei cittadini, in primo luogo il Museo della Scienza e della Tecnologia e la Triennale possono svolgere un ruolo primario a questo riguardo;

- teatro scienza: potenziando quanto già viene realizzato, con il concorso di diversi soggetti, in merito all'allestimento e presentazione di spettacoli teatrali di argomento scientifico;

- editoria scientifica: poiché Milano, oltre ad essere capitale della ricerca, è anche capitale dell'editoria, vi è un bacino potenzialmente molto ampio di autori attivi nel campo della ricerca e della divulgazione scientifica. E' quindi possibile attingervi per organizzare workshop, conferenze, presentazioni di libri all'interno delle università e degli enti di ricerca.

10. L'industria culturale e il distretto della creatività

La cultura è uno strumento strategico essenziale di sviluppo e trasformazione della città, è un elemento imprescindibile per promuovere una vita sana ed equilibrata in una metropoli contemporanea: è autentico ossigeno, che pur nella sua apparente immaterialità, deve poter circolare per tutto l'organismo.

Milano ha tutte le risorse intellettuali e materiali per fare della cultura un motore di cambiamento: dispone infatti di un ricchissimo tessuto di istituzioni e associazioni, di una fiorente industria creativa e culturale, di un vasto mondo di autoproduzione e microimprenditorialità artistica e artigianale. Tutto questo però deve essere messo a sistema, dotato di strutture e infrastrutture di promozione anche di progetti internazionali, governato insomma una visione d'insieme e una regia che coordini le tante energie creative milanesi e le metta in comunicazione.

Le tante forme in cui si manifesta il lavoro culturale costituiscono un potenziale volano occupazionale, soprattutto per i giovani. Ma soprattutto la cultura genera quote consistenti di PIL cittadino grazie allo sviluppo dell'industria culturale milanese e del distretto della creatività che gravita attorno a Milano. La nostra città potrebbe davvero emergere come una delle capitali europee di arte e cultura, proponendosi anche come meta desiderabile di un turismo culturale intragenerazionale e soprattutto centro attrattivo sul piano internazionale per studenti e ricercatori a ogni livello.

Tuttavia una politica culturale che si limiti a considerare la cultura come "risorsa competitiva per un territorio", che punti solo all'attrattività culturale della città e alle sue ricadute economiche, perde di vista l'enorme potenziale di sviluppo e di coesione sociale che la cultura possiede. La sua capacità di trasformare la vita degli individui e la vita di relazione, di generare domande di senso, interpretazioni della realtà, comprensione del mondo, atti e gesti creativi, felicità, originalità di percorsi e stili di vita. Di generare responsabilità sociale, tolleranza, apertura verso gli altri e accettazione del diverso, senso di appartenenza a una comunità fatta di individui differenti ma in cui tutti possono concorrere a obiettivi comuni e alla costruzione di una identità dinamica. Tutto questo, e altro ancora, il significato di 'capitale sociale' che la ricerca sociale mette in relazione direttamente proporzionale con il benessere e il dinamismo, anche economico, di un territorio e di una società.

Da alcuni decenni infatti Milano sembra allontanarsi dalle sue tradizioni migliori - la vocazione cosmopolita, il suo saper fare società insieme con l'economia - per ripiegare in una dimensione provinciale che si chiude nella diffidenza, nella paura, negli egoismi e nell'affarismo. E' urgente voltar pagina e dar valore all'altro volto di Milano, generoso, coraggioso e intelligente: il vasto e articolato universo di persone singole e associate che produce, trasmette e diffonde idee, conoscenza, arte, socialità. Volontariato, imprese sociali e culturali, associazionismo, sono lo spirito di una metropoli colta, evoluta, aperta al mondo. Milano deve quindi riappropriarsi della memoria della sua migliore tradizione che è appunto culturale: concetto chiave per affrontare il tema della memoria è quello dell'identità. L'identità, spesso usata con scopi puramente ideologici, è un senso di appartenenza che si costruisce, uno strumento di coesione. Si parla spesso di radici, ma le radici si mescolano, quello che conta sono i frutti. La memoria dunque deve essere memoria per il presente, dinamica e partecipata.

La multiculturalità di Milano è un fatto (anche se non gradito a tutti), l'interculturalità è un obiettivo e insieme un metodo di lavoro culturale. Conoscere e conoscersi, frequentarsi, entrare in un rapporto di rispettosa reciprocità è il modo più efficace per superare pregiudizi, diffidenza, paura. Per questo occorre moltiplicare i luoghi e le occasioni di incontro culturale: per scambiare conoscenze ma anche per produrre novità culturali ibridando gli apporti diversi, con particolare attenzione ai giovani e alle seconde generazioni che vivono già la condizione di "doppia appartenenza" linguistica e culturale. In una città che oggi appare come caratterizzata da sacche di esclusione sociali, politiche, economiche, etniche, perfino religiose, un'offerta ricca e articolata di produzione artistica e culturale, disposta omogeneamente su tutto il territorio della città rappresenta infine un'opportunità di inclusione; non esiste presidio di legalità più efficace dei luoghi di aggregazione che sanno irradiare e diffondere cultura sul territorio, e quindi ogni investimento su infrastrutture culturali periferiche, soprattutto se

affidato a forze giovani e propositive, può essere una risposta efficace e "nuova" al problema della "sicurezza".

Infine una buona politica per la cultura deve ribaltare l'idea che i cittadini possano essere solo un pubblico passivo dell'offerta culturale, nella stessa chiave in cui opera l'industria culturale di massa. Partecipazione e cittadinanza attiva sono parole chiave anche per una democrazia culturale che sia in grado di allargare e migliorare l'accesso ai codici culturali e alle competenze necessarie per una fruizione culturale non acritica, appiattita e passiva e di partecipare attivamente alla produzione e all'elaborazione culturale sia attraverso le varie forme di amatorialità che attraverso progetti artistici e culturali ad hoc, nei quartieri o in porzioni di territorio cittadino, che coinvolgano in modo attivo e creativo i cittadini o alcune parti delle comunità - giovani, donne, immigrati, come avviene in molti progetti di arte pubblica, arte sociale, ecomusei della memoria.

Le politiche culturali delle giunte che hanno amministrato Milano negli ultimi venti anni sono state caratterizzate da provvisorietà e improvvisazione, di cui sono simbolo evidente i giganteschi fallimenti del progetto Arcimboldi o della Fabbrica del Vapore, o della grande Biblioteca Europea. Non sarebbe onesto non riconoscere anche alcuni episodi positivi, ma la schizofrenia della gestione del centro destra è resa ancora più evidente dallo spezzettamento di tutte le deleghe relative alle politiche culturali tra molti assessorati, con le inevitabili derive clientelari che ne sono seguite. Un altro aspetto evidente delle cattive gestioni delle giunte Albertini/Moratti è uno scollamento tra la Milano reale, abitata da italiani e stranieri, giovani e anziani, coppie e single, city users e residenti, che rappresenta un articolato reticolo di esigenze e domande culturali, e la Milano a cui si rivolgono le politiche culturali del centro-destra, costituita solo da famiglie italiane e pensionati.

Ma rimettere Milano al passo con le altre metropoli d'Europa esige soprattutto nuove forme di gestione e di distribuzione delle risorse pubbliche che consentano il pieno dispiegamento dell'energia creativa che ribolle nella nostra città, abbandonando ogni forma di gestione clientelare e i privilegi derivanti da rendite di posizione, per promuovere invece un sano e positivo dinamismo competitivo. Questo obiettivo si può raggiungere mettendo in rete le esperienze più significative in ambito culturale e creativo, lasciando che le tante eccellenze sommerse eppure presenti sul territorio milanese, come malattie virtuose, propaghino il loro positivo contagio.

Strumenti

Istituire un super Assessorato alla Cultura:

- per superare la frammentazione attuale di deleghe e competenze;
- realizzare un coordinamento efficace e un piano strategico di sviluppo per le attività e le istituzioni culturali e formative della città;
- facilitare e istituire rapporti permanenti tra enti e associazioni con i principali attori economico-finanziari della città;
- sviluppare un progetto di marketing territoriale e diplomazia culturale per promuovere Milano come una capitale internazionale della produzione artistica e culturale;
- creare in stretta collaborazione con gli istituti bancari della città un fondo di garanzia per l'accesso al credito di istituzioni e associazioni culturali;
- dare vita ad un'agenzia comunale per il microcredito, che, secondo iter trasparenti e dettati dalla finanza etica, permettano a giovani e non più giovani progetti di start-up o di sviluppo e consolidamento di attività di autoproduzione culturale e artistica;

Utilizzare lo strumento del bando e del concorso pubblico, aperto e trasparente in ogni suo processo decisionale:

- per indirizzare i finanziamenti e altre forme di sostegno pubblico verso i soggetti produttori di arte e cultura con una chiara indicazione degli obiettivi e dei risultati attesi;
- garantire tempestività e perentorietà nei termini di istruzione delle domande di finanziamento e conseguente delibera e liquidazione dei contributi per ridurre al minimo l'esposizione debitoria di associazioni e imprese nei confronti degli istituti di credito;

- privilegiare professionalità e competenza nelle nomine di pertinenza comunale negli organismi dirigenti delle istituzioni culturali della città;

Realizzare uno sportello pubblico per tutti gli operatori di cultura milanesi:

- per facilitare e coordinare l'accesso a tutte le forme di finanziamento pubblico e privato, con consulenze specifiche su bandi e concorsi promossi da Enti Locali, Stato, Comunità Europea, Fondazioni italiane e straniere;
- aiutare e sostenere teatri e centri di cultura nei processi di messa a norma e di soluzione di problemi logistici irrisolti, per dare piena attuazione alle loro potenzialità produttive;
- appoggiare e favorire progetti di collaborazione e co-produzione a livello cittadino, nazionale e internazionale promossi dai soggetti milanesi;
- garantire e un buon utilizzo delle risorse pubbliche destinate alla realizzazione dei progetti finanziati e monitorarne costantemente i risultati;
- far crescere la competenza organizzativa, amministrativa e progettuale degli staff di istituzioni, associazioni e imprese culturali con specifiche azioni di formazione;

Censire accuratamente istituzioni, associazioni e imprese culturali:

- per registrarle e metterle in rete fornendo una piattaforma/sito web che consenta la loro conoscenza, interazione e un rapporto fluido con l'amministrazione comunale;
- dare visibilità pubblica all'articolato tessuto di attività culturali presenti sul territorio;
- compiere una ricognizione delle effettive potenzialità inesprese delle tante iniziative culturali che attraversano Milano;

Rispondere positivamente alla forte domanda di luoghi da destinare alle attività culturali e creative:

- privilegiando il variegato mondo della produzione e diffusione artistica e culturale nell'assegnazione degli spazi del demanio comunale, evitando l'indecoso spreco di luoghi abbandonati e inutilizzati;
- riutilizzando temporaneamente spazi in attesa di destinazione attivando contratti temporanei di comodato a associazioni, imprese sociali, cooperative soprattutto giovanili con specifica vocazione culturale;
- agevolando l'utilizzo del patrimonio edilizio esistente valorizzando la filiera dell'autoproduzione per creare occasioni virtuose di incontro tra domanda e offerta;
- rendendo parte attiva i Consigli di Zona nella creazione di centri di aggregazione effettivamente rispondenti alle esigenze del quartiere, tenendo conto della storia e della specifica vocazione dei diversi luoghi e della loro distribuzione sul territorio;

Facilitare e incentivare l'accessibilità alle iniziative culturali affinché siano inclusive:

- promuovere il patrimonio artistico e la produzione culturale cittadina attraverso i tanti canali promozionali di proprietà comunale presenti sul territorio, con particolare attenzione alla rete dei trasporti;
- coinvolgere tutte le istituzioni cittadine in una politica dei prezzi di ingresso adeguata a includere anche le fasce sociali più disagiate;
- ampliare e diversificare gli orari di accesso a mostre, musei, biblioteche per consentire a fasce di utenze diversificate di poter usufruire di servizi e attività;
- sviluppare un rinnovamento tecnologico delle istituzioni culturali per rendere Internet un elemento integrante e valorizzante della produzione culturale milanese, attraverso l'utilizzo di fibra ottica e wireless da considerare a tutti gli effetti un bene comune e una sorgente virtuosa di comunicazione culturale;

Trasformare l'immagine stessa della città:

- affidare gli spazi urbani pubblici con bandi tematici a soggetti creativi diversi per trasformarli in luoghi di aggregazione o di passaggio vivibili, abitabili e piacevoli;
- ideare una strategia efficace per attirare produzioni nazionali e internazionali sul territorio cittadino, rafforzando sensibilmente l'attuale Film Commission;

Economia della cultura: Un nuovo modello per Milano

La cultura deve diventare una nuova occasione per Milano non solo nella promozione e realizzazione di eventi culturali, ma anche come sistema per drenare risorse dal privato attraverso un circolo virtuoso che vede proprio nella cultura lo strumento principale per:

- creare sinergie con i centri di ricerca e le istituzioni culturali pubbliche e private;
- sollecitare la formazione di nuove professionalità nella gestione dei beni culturali;
- attingere a finanziamenti nazionali ed europei;
- coinvolgere capitali privati e sponsor tecnici;
- attivare partnership e cofinanziamenti.

Il nuovo modello di “economia della cultura”, che in realtà già da qualche anno alcune fondazioni private stanno portando avanti, è quello di un’azione su tre linee strategiche:

- cofinanziamento, vale a dire privilegiare quelle iniziative e quelle istituzioni che partecipano attivamente al sostegno delle attività, con finanziamenti propri o attraverso la ricerca di sponsor;
- rete, vale a dire promuovere quelle istituzioni che creino partnership e collaborazioni con altri soggetti, in modo da ottimizzare le risorse e da favorire una ricaduta più ampia possibile sul sistema culturale nella sua accezione più ampia;
- valorizzazione, vale a dire sostegno di quelle azioni volte a produrre e diffondere cultura, con una particolare attenzione al patrimonio storico-artistico-documentale dell’area metropolitana, ovvero della grande Milano.

Il ricorso al privato non dovrà essere gestito come un mercato privatistico di sponsorizzazioni; il bilancio dell’assessorato alla cultura dovrà diventare trasparente e tracciabile, non solo per motivi etici, ma anche per rendere evidente il fatto che gli investimenti pubblici e privati nella cultura sono un’occasione straordinaria per rivitalizzare la società e l’economia milanese e lombarda, partendo proprio dal coinvolgimento delle generazioni più giovani, protagoniste di questa nuova “economia della cultura”.

L’attenzione dell’assessorato dovrà essere rivolta naturalmente alle grandi e prestigiose istituzioni che rappresentano il volano per l’immagine di Milano a livello mondiale (una per tutte la Scala), senza tuttavia dimenticare i piccoli poli museali, le biblioteche, gli archivi, ecc. sulle quali esercitare attività sperimentali di valorizzazione che portino alla luce un patrimonio di straordinaria ricchezza, ancora sconosciuto.

Un’attenzione particolare dovrà essere riservata a quelle piccole imprese private e associazioni non profit che in questi ultimi anni stanno portando avanti una nuova progettualità in ambito culturale e che attraverso il ricorso a contributi, finanziamenti, bandi, ecc. riescono a “produrre” cultura in modo più innovativo, più fruibile dal vasto pubblico, più divulgativo attraverso digitalizzazione, informatica, risorse virtuali, web. A queste associazioni sarà garantito un sostegno economico attraverso il microcredito e un aiuto gestionale attraverso consulenze gratuite.

Il ruolo dinamico dell’assessorato dovrà completarsi con una rete estesa e capillare di agenzie sul territorio, ospitate presso le scuole, i poli museali, gli archivi, le biblioteche, le istituzioni culturali, ecc., dovranno:

- monitorare e stimolare le possibilità di finanziamento privato (anche attraverso la normativa relativa alla defiscalizzazione dei contributi a sostegno delle iniziative culturali);
- svolgere il ruolo di cerniera per il sostegno e la consulenza alle nuove “imprese” culturali;
- favorire il passaggio dei saperi e la trasmissione di professionalità tra le istituzioni culturali radicate da decenni sul territorio milanese e le nuove realtà che vanno sorgendo e che si caratterizzano in un’offerta culturale più avanzata dal punto di vista della multimedialità;
- studiare tutta una serie di facilitazioni, offerte e riduzioni che avvicinino alla cultura il pubblico meno abituale e con risorse più limitate;
- mettere a punto una serie di indicatori molto analitici che diano un quadro preciso della effettiva diffusione, fruizione, promozione e del gradimento rispetto alle iniziative culturali promosse dal Comune e dagli enti partner.

Progetti

Ansaldo: un grande centro interculturale: Tra i mille progetti annunciati e poi sospesi (BEIC, MAC di Libeskind) di grandi opere pubbliche con destinazione culturale bisogna scegliere una priorità e portarla a compimento in tempo ragionevole come simbolo di una rinascita culturale della città.

A Milano è assolutamente necessario dare vita a un grande Centro Interculturale che sappia andare oltre la mera curiosità per gli aspetti folklorici delle altre culture e realizzare invece uno spazio che sia luogo di conoscenza, incontro e laboratorio creativo dedicato alle culture e ai popoli del mondo. Il Centro Multiculturale di Milano, così come analoghe esperienze nei principali centri europei, dovrà essere vetrina delle diverse culture, dei loro talenti artistici, luogo di servizi e di scambi culturali proiettati in una dimensione di respiro internazionale.

La città condivisa - memorie urbane diffuse: Per ricostruire una propria identità culturale Milano deve dare vita a un progetto di città condivisa che proponga una nuova forma di conoscenza e esperienza della memoria urbana:

- sito interattivo con la mappatura di tutti i luoghi cittadini con significato storico e culturale, dove sia possibile dare conto alle istanze della cittadinanza, raccogliere nuovo materiale, segnalare iniziative;
- esperienza dei luoghi con un itinerario, già individuato virtualmente sul sito, le cui tappe siano indicate da un segnacolo facilmente identificabile sul territorio cittadino, insieme a ripetitori per trasmettere messaggi via bluetooth sui cellulari per segnalare luoghi di interesse nelle vicinanze;
- far viaggiare sul circuito tramviario urbano alcuni mezzi, i tramemoria, sempre caratterizzati dalla grafica comune del progetto, con postazioni telematiche (info point) e una rete wireless a disposizione del cittadino e del turista;
- individuare un luogo simbolico dove creare la sede della Città condivisa – Memorie Urbane Diffuse: non una sede espositiva tradizionale ma un punto centrale di visibilità e coordinamento dell'intero progetto, dove realizzare laboratori permanenti di "memoria dinamica" (fotografia, scrittura creativa, video, grafica) che dall'analisi del passato traggano spunti per produrre nel presente.

Residenze artistiche e creative: Per valorizzare alcuni dei tanti luoghi pubblici in disuso (due esempi eclatanti: il Teatro Lirico e la Fabbrica del Vapore) sono da istituire progetti di residenze artistiche e creative con vocazione multidisciplinare sul modello di analoghe esperienze all'estero: spazi e servizi condivisi dove artisti e operatori culturali di diverse generazioni e provenienti da tutto il mondo possano trovare occasione di incontro, lavoro comune, realizzazione di progetti da presentare al pubblico milanese. Una rete ampia di residenze creative può costituire la base operativa di un sistema di scambi internazionali fra artisti, allievi delle accademie d'arte, conservatori, università, creando rapporti privilegiati con i paesi di origine dei nuovi italiani.

Rifugi anti-noia e presidi di legalità: È necessario potenziare il ruolo e i mezzi in dotazione alle biblioteche civiche, facendone veri e propri centri di vita culturale nei quartieri, anche attraverso un'estensione dell'apertura serale e nei week-end per dare vita a dei veri e propri rifugi anti-noia, spazi culturali e di aggregazione destinati ai bambini e ai ragazzi (ma non solo a loro). La biblioteca rafforza così la propria vocazione a essere luogo di aggregazione culturale a 360°, dove si possano seguire laboratori artistici, o di scrittura, corsi di moda basati sul riciclaggio, e per i più piccoli sia possibile usufruire di un servizio di tutoring per i compiti o riscoprire insieme vecchi giochi che favoriscano la socializzazione. La diffusione capillare sul territorio di luoghi di trasmissione reciproca di conoscenza e sapere tra generazioni e popoli diversi è il più efficace presidio di legalità.

Marchio "Milano si autoproduce": A tutti gli autoproduttori di cultura, arte e artigianato che dimostrano la rispondenza fra la loro attività e i parametri di sostenibilità sociale e ambientale i cui requisiti sono verificabili attraverso codici internazionalmente adottati, il Comune assegna "Milano si autoproduce", marchio di qualità produttiva e culturale. Il marchio comporta inoltre uno specifico impegno del Comune a dare sostegno promozionale e occasioni privilegiate di diffusione e visibilità ai

prodotti di "Milano si autoproduce" nelle tante manifestazioni internazionali promosse o patrocinate dalla Giunta, affinché l'impegno della sostenibilità coinvolga tutti gli attori della filiera produttiva culturale e creativa, a partire dalla microimprenditorialità.

Milano jam session: Per una presentazione autorevole ed efficace della vitalità culturale milanese il Comune realizza una jam session delle arti, con protagonista la ricchissima scena artistica e creativa cittadina, dove artisti, operatori, istituzioni e associazioni milanesi coinvolgendo ospiti internazionali danno vita ad una settimana di performance con forte vocazione transdisciplinare e multiculturale, e dove si possano mettere in scena sperimentazioni, contaminazioni e intrecci tra le a

11. Città Internazionale

Milano deve essere una città internazionale, una capitale del mondo e dell'Europa.

Fare di Milano un attore globale, al centro delle relazioni e delle reti internazionali, deve essere la priorità del nuovo governo cittadino. E' la prima proposta. La partecipazione, da protagonista, alle reti internazionali non è solo questione estetica o etica, ma è per una grande città come Milano uno dei pilastri per uno sviluppo sostenibile. Milano deve saper conquistare una posizione necessaria per l'Europa, deve esserne uno dei portavoce.

L'azione dell'amministrazione deve essere coerente. Se si difendono i diritti umani quando messi in pericolo all'estero, non si possono contemporaneamente adottare politiche discriminatorie nei confronti dei rom, di chi è privo di titolo di soggiorno o ignorare i bisogni dei richiedenti asilo.

Allo stesso modo se aspiriamo ad accogliere manager e uomini di affari da tutto il mondo, non possiamo non garantire a tutti luoghi di preghiera dignitosi. Il mancato riconoscimento effettivo di tale diritto, ad esempio attraverso la negazione della possibilità di costruire una moschea, ci pone fuori dalla comunità internazionale.

Milano, invece, deve essere una città dove i diritti fondamentali – al lavoro, alla salute, all'istruzione, alla libertà di culto, alla sicurezza – siano patrimonio comune di tutti i suoi abitanti, qualunque sia il loro luogo di partenza.

Città Mondo

Vogliamo rafforzare il profilo internazionale di Milano.

Una città che è sempre stata il crocevia di scambi economici, finanziari e culturali, in prima fila nell'innovazione. Negli ultimi anni una politica miope ha fatto retrocedere questa grande città del mondo al livello di provincia, lontana dalle altre metropoli europee che hanno invece puntato sull'internazionalità. Proponiamo due progetti che potrebbero da un lato richiamare studenti, ricercatori e docenti dall'estero e dall'altro turisti e visitatori.

Abbiamo tenuto conto di alcuni aspetti ritenuti importanti. Innanzitutto la *sostenibilità*. Lo sviluppo di percorsi di apertura verso il mondo deve avvenire in armonia con la città e i suoi abitanti rappresentando un miglioramento della vita di tutti, in un rapporto di sintonia con le risorse del territorio.

E poi la *cultura*, una risorsa per richiamare più visitatori, ma anche uno strumento per cambiare la mentalità dei milanesi stessi. Infine l'*imprenditorialità* vista come possibilità di sfruttare l'aspirazione internazionale di Milano, per diffondere ricchezza in tutte le parti della città, soprattutto in quelle che finora ne sono state escluse.

- **Centri e periferie internazionali: turismo, cultura, economia, benessere, lavoro, sicurezza**

Milano è un grande nodo del villaggio globale ed è attraversata da cittadini di tutto il mondo. Può contare sulla presenza di tre aeroporti che la collegano con il resto del mondo tramite voli acquistabili anche ad un prezzo contenuto. Le potenzialità internazionali di Milano sono molteplici, ma non sono state sfruttate adeguatamente.

Bisogna *stimolare la creazione di servizi per i visitatori stranieri* dando priorità ad attività che diano vita ad un'occupazione stabile e dignitosa: si pensa, ad esempio, a *microimprese a conduzione familiare*, nel campo culturale, sociale, dell'accoglienza, per permettere una migliore interazione e diffusività tra l'industria del turismo e la città.

Il Comune può altresì promuovere la cultura e l'imprenditorialità, soprattutto quella giovanile, introducendo semplificazioni e *agevolazioni economiche* a chi intende aprire caffè letterari, locali in cui si organizzino concerti di musica dal vivo, installazioni di artisti, mostre di pittura.

Fondamentale in entrambe le proposte è la capacità di mettere in rete tutte queste attività creando un percorso virtuoso per i visitatori che transitano da Milano. Per questo è indispensabile offrire alla città

una rete di trasporti capillare, ma soprattutto *continua* attraverso un sistema di autobus notturni, come già avviene in numerose metropoli mondiali.

Tutte queste prospettive risultano di vitale importanza per preparare la città al grande evento dell'Expo 2015 che accoglierà cittadini provenienti da tutto il mondo.

Dal “*brain drain*” al “*brain gain*”

Nella dimensione “globale” in cui viviamo, lo *scambio culturale* è alla *base della crescita economica* di un paese. Economie emergenti come l'India e la Cina lo hanno capito da anni e stimolano i loro ragazzi a fare un'esperienza all'estero. Molti di loro, terminato il percorso formativo decidono di tornare nel proprio paese portando con sé il bagaglio di esperienza acquisita e la rete di conoscenze e collaborazioni internazionali.

Il fatto che molti nostri “cervelli” scelgano di recarsi all'estero per un periodo formativo o per un'esperienza professionale può trasformarsi anche per noi in un'opportunità nel momento in cui la città renda appetibile il rientrare al posto del fuggire.

Dal Brain Drain al Brain Gain: significa puntare all'acquisizione di cervelli e non alla fuga di essi, in altre parole arginare la perdita di capitale umano che rappresenta un ostacolo enorme per le nostre capacità di sviluppo e innovazione rendendo quindi appetibile l'arrivo di nuove energie per le nostre università, i nostri centri di ricerca e le nostre aziende.

Incentivare le esperienze all'estero, permette di acquisire un “know-how” che può e deve essere riportato a Milano e che potrebbe rappresentare un investimento per tutta la società.

Ovviamente il tema della c.d. “fuga dei cervelli” si inserisce in un dibattito generale di riforma dell'università e della cultura di impresa. In linea generale incentivare il rientro serve a ben poco se poi chi viene in Italia non viene messo nelle condizioni di poter lavorare secondo standard internazionali.

Ci sono una serie di incentivi che però possono essere attivati a livello locale che avrebbero il doppio vantaggio di favorire l'inserimento di studenti, ricercatori e professionisti nella nostra realtà e di fornire le linee guida su come il problema possa essere affrontato a livello nazionale.

Ecco quattro punti che potrebbero andare in questa direzione sia per quando riguarda l'istruzione che l'incentivo all'impresa:

- favorire l'apprendimento o l'approfondimento delle lingue straniere per i cittadini milanesi e della lingua italiana per gli stranieri attraverso corsi promossi dal Comune. Il fatto che a Milano e hinterland siano presenti oltre il 50% delle imprese multinazionali operanti in Italia, rende evidente quanto sia importante che Milano diventi una città completamente integrata nel mondo e sia quindi in grado mediante la conoscenza approfondita di una o più lingue, di dialogare con chiunque;
- offrire possibilità di trovare alloggio a prezzi accettabili a studenti, ricercatori e docenti attraverso ad esempio la convenzione con privati;
- istituire punti di consulenza che offrano un sostegno concreto a chi cerca impiego a Milano dall'estero, ma anche per imprese straniere che vogliano investire a Milano. un aiuto per districarsi nella giungla burocratica;

La rete di sportelli comunali “Nuove Cittadinanze”

Il Comune creerà una rete di sportelli chiamati “Nuove Cittadinanze” che offriranno ai nuovi cittadini *informazione e assistenza*, seguendo l'esempio degli 80 comuni della Provincia di Milano che già sono in rete, diventandone il capofila, valorizzando così la sua vocazione di *città metropolitana*.

E' un progetto di ampio respiro, che richiede collaborazione e innovazione in tutti i livelli delle amministrazioni pubbliche ed in particolare statali, un utilizzo avanzato delle procedure informatiche e, da questo punto di vista, anche un esperimento di valore generale, da estendere progressivamente.

Gli sportelli saranno istituiti nelle sedi istituzionali del Comune, ed in particolare presso le sedi anagrafiche, già oggi titolari di alcune competenze in materia. La localizzazione degli Sportelli all'interno delle sedi istituzionali permetterà ai nuovi cittadini di “*entrare in Comune*”, per sentirsene parte.

Gli Sportelli saranno “in rete” con gli altri uffici del Comune (anagrafe, polizia locale, servizi sociali, ufficio stranieri, ufficio tecnico, tributi) non solo per offrire un servizio efficiente, ma anche per avere maggiori capacità di garantire il rispetto delle regole della convivenza.

Gli sportelli saranno “in rete” anche verso l'esterno: con i commissariati di Polizia, la Questura, lo Sportello Unico per l'Immigrazione della Prefettura, la Provincia, il Centro per l'Impiego, il Terzo Settore. Attraverso protocolli di intesa con Questura e Prefettura sarà possibile offrire:

- la compilazione on line dei rinnovi del titolo di soggiorno, applicando il progetto dell'ANCI;
- fare richieste e prenotazioni on line per gli ingressi (decreto flussi, ricongiungimenti familiari, ingressi extra flussi, ecc.) e per la permanenza (prenotazione appuntamenti per primo permesso, emersione lavoratori irregolari, test di italiano per i lungo soggiornanti);
- controllare in tempo reale on line lo stato delle pratiche per i permessi di soggiorno, per la cittadinanza, decreto flussi, emersione lavoro irregolare.

La conoscenza diretta del numero e del tipo di richieste di ricongiungimento familiare consentirà una *programmazione efficace degli ingressi dei minori*, garantendone un corretto inserimento scolastico e sociale.

Inoltre, gli sportelli, attraverso attività di assistenza prestata direttamente o tramite i soggetti della rete esterna (Terzo Settore), potranno contribuire all'emersione dal lavoro irregolare rendendo più facile il rispetto delle regole (colf, badanti).

Così come, attraverso consulenza sulla casa, il Comune potrà promuovere il rispetto delle regole dell'abitare anche attraverso l'elaborazione di *regolamenti condominiali* condivisi perché capaci di trovare un punto di incontro tra diverse provenienze.

Assumendosi pienamente la responsabilità politica del governo del fenomeno migratorio, Milano potrà confrontarsi a pieno titolo con le altre città europee che partecipano al progetto finanziato dal Consiglio d'Europa “*Intercultural Cities*”.

Milano deve ambire a divenire capofila del “*Network delle città italiane per la diffusione del dialogo interculturale*”, dal quale oggi, invece, è esclusa.

Milano sosterrà le iniziative culturali e sociali delle comunità nazionali e delle associazioni dei migranti, favorendo le occasioni di incontro e scambio tra le culture. Sarà compito del Sindaco valorizzare, attraverso un dialogo permanente, tutte quelle risorse che a Milano si occupano da anni, in solitudine, dei fenomeni migratori (università, associazioni giuridiche, Terzo Settore, ecc).

Cooperazione decentrata e dei territori

Cooperare non è buona coscienza o – come pensano alcuni – mera beneficenza: significa *investire nella partecipazione attiva alle reti internazionali di città* che sono impegnate ad affrontare - *alla pari* - problemi e bisogni comuni (*governance* democratica, traffico, inquinamento, migrazione, coesione sociale, povertà urbana, disoccupazione, welfare), e ad offrire i beni e i servizi essenziali generalmente di sua competenza (ad es. anagrafe e documenti di identità), coinvolgendo tutte le risorse produttive, culturali, sociali, ma anche i propri uffici e personale.

Per questo il Comune di Milano non può essere un mero erogatore di fondi, ma deve fare sistema, assumendo un *ruolo chiave di coordinamento e di indirizzo*: coordinamento delle competenze, coordinamento di tutte quelle realtà che a Milano fanno cooperazione; coordinamento dei servizi che a queste realtà il Comune può offrire; coordinamento delle informazioni e facilitazione al loro accesso.

Proposte

Ciò che manca a Milano sono delle politiche chiare in ambito di cooperazione. Mancano linee guida trasparenti che sappiano andare oltre progetti pilota.

La *totale mancanza di programmazione* delle strategie di cooperazione internazionale è la prima delle questioni da affrontare. E necessario un *programma triennale, un regolamento comunale preciso, un bilancio dedicato chiaro e vincolante* (l'ONU indica di destinare all'aiuto pubblico allo sviluppo almeno lo 0,7% del PIL; la legge italiana consente lo 0,8%; il Comune di Milano non arriva allo 0,1%), e la *razionalizzazione della struttura competente* (unificazione di settore relazioni internazionali, ufficio a

supporto del consiglio, settore cooperazione culturale, direzione specialistica Europa, aspetti internazionali Expo, ripristino ufficio esteri/partenariato tra città).

Il programma di sviluppo deve essere costruito in maniera partecipata, coinvolgendo la cittadinanza nell'identificazione dei problemi/bisogni reali per offrire soluzioni/risposte.

Il Comune deve avere *un ruolo di coordinamento*, mettendo in rete le diverse aggregazioni esistenti che attualmente non hanno una forma di coordinamento stabile tra loro (per es. le associazioni dei migranti che si occupano di cooperazione partecipano al tavolo CoLomba).

Possibili organismi di orientamento e di coordinamento sono: la *consulta cittadina* della cooperazione internazionale milanese, periodica ed aperta a tutti, che si organizza in tavoli tematici e che si dà dei meccanismi di rappresentanza nei confronti delle istituzioni; una *commissione consiliare ad hoc*, con puntuali audizioni dei rappresentanti della consulta e puntuale verifica e controllo dell'esecuzione e del raggiungimento degli obiettivi del programma comunale; *convezioni ad hoc per collaborazioni con soggetti ed enti specializzati* in informazione, formazione e ricerca (CESPI; ISPI; ISMU; Università).

La diffusione e la condivisione delle informazioni è un altro strumento che il Comune potrà adottare, promuovendo meccanismi di incentivazione per azioni concertate. In quest'ottica si può immaginare di ripristinare un *servizio informativo che orienti e indirizzi i cittadini sulle opportunità formative e sulle possibilità di volontariato internazionale* e creare una banca dati pubblica.

Il coinvolgimento del territorio e l'implementazione di politiche di cooperazione passano anche e soprattutto per *l'educazione allo sviluppo e alla cittadinanza mondiale*.

La città di Milano dovrebbe farsi promotrice di campagne di educazione sui diritti umani e sullo sviluppo nelle scuole, nelle biblioteche, nelle strutture socio-culturali e aggregative delle zone; campagne di comunicazione sulle azioni intraprese e sui temi di azione scelti; e di festival/eventi/atelier e scambi/forum tematici internazionali. In quest'ottica Milano potrebbe *ospitare un appuntamento culturale biennale capace di accogliere innovazione artistica e interculturale, dal Sud e dal Nord del mondo, come per esempio la già esistente Biennale Internazionale dei giovani creatori dell'Europa e del Mediterraneo*.

Milano deve recuperare il suo ruolo di leadership e di attore internazionale a pieno titolo, attraverso *la partecipazione sostanziale alle reti internazionali* (per es. UCLG – *United cities and local governments*) e la capacità di indirizzo degli interventi su tematiche innovative.

L'attività internazionale di Milano deve far parte integrante della sua identità e della relazione con i cittadini stranieri che si trovano sul nostro territorio.

A scelte innovative sul piano del co-sviluppo (ossia del coinvolgimento dei migranti in progetti tra paese di accoglienza e di origine) spesso non corrispondono scelte simili in ambito di immigrazione, politiche sociali etc. In questi anni le associazioni di migranti hanno avuto ottime occasioni di partecipazione nel campo della cooperazione allo sviluppo, ma spesso nella società non vedono riconosciuti i propri diritti individuali e collettivi, come il praticare la propria religione in luoghi dignitosi, vedersi riconoscere i titoli di studio o votare alle amministrative.

La cooperazione è strumento utile anche ad affrontare le esigenze dei minori stranieri non accompagnati, ad affrontare meglio i ricongiungimenti familiari, a promuovere la partecipazione attiva dei migranti alla vita della città.

E' necessario stabilire *relazioni costanti nel tempo* (per es. attraverso *partnership* continue tra città, progetti di *state building* a livello municipale, etc.), anche al fine di praticare una vera e propria "politica estera" della città.

Infine, Expo rappresenta una grande opportunità che, invece, oggi rischia di rimanere un involucro vuoto.

Andrà riempita delle risorse già presenti in città, secondo i principi della trasparenza e dell'*accountability*. Singoli cittadini o enti, associazioni, soggetti con capacità tecniche e competenti in materia di cooperazione, con vocazione internazionale, che sappiano parlare le lingue, etc.

In quest'ottica il Comune di Milano *potrebbe promuovere una richiesta di pari opportunità tra Stati*, in modo da rendere possibile la presenza dei Paesi del Sud del mondo.

Appendice n. 1

Milano delle donne

Ripensare e declinare Milano al femminile vuol dire che la nuova Amministrazione orienterà **tutte le politiche comunali verso l'uguaglianza tra uomini e donne**. Decisioni politiche che appaiono neutre rispetto al genere possono avere un impatto diverso sulle donne e sugli uomini anche se tale effetto non è né voluto né previsto. Questo perché esistono diversità sostanziali nelle vite delle donne e degli uomini che rafforzano le disparità già esistenti.

Strumenti per un nuovo governo

- **Analisi dell'Impatto rispetto al Genere delle Politiche di governo della città di Milano:** strumento fondamentale per evitare indesiderate conseguenze negative delle politiche pubbliche rispetto al genere, per migliorare la qualità e l'efficacia delle politiche stesse, e costruire politiche che tengano conto delle necessità di cittadine e cittadini
- **Implementazione del Bilancio di Genere:** viene considerato sia come strumento per favorire il perseguimento di politiche pubbliche caratterizzate da **una maggiore giustizia distributiva**, sia come mezzo per raggiungere un **utilizzo più efficace ed efficiente delle risorse**, identificando i diversi gruppi di destinatari, nonché come approccio volto a migliorare **l'efficacia e la trasparenza dei servizi forniti**. Il Bilancio di genere organizza e ristruttura entrate e uscite al fine di promuovere l'uguaglianza tra uomini e donne, esplicitando il quadro che mette in luce le politiche di impatto sociale del Comune sulla vita dei cittadini e delle cittadine nella **prospettiva di uno sviluppo umano e sociale paritario tra i generi**, sull'esempio di molte amministrazioni tra cui Bologna, le Regioni Toscana e Emilia Romagna, le Province di Genova, Trento e Bolzano **Intervento sui tempi e sui servizi della città teso a promuovere un equilibrato rapporto tra lavoro e cure parentali**.

La cura dei piccoli, degli anziani e dei disabili non deve essere caricata solo sulle spalle delle donne, ma è necessario pensare ad un sistema di servizi che intervengano in aiuto della conciliazione tra lavoro e cure parentali. Sui tempi contano molto le possibilità di spostamento dei genitori/lavoratori e gli orari di apertura e chiusura di asili nido e scuole della prima infanzia.

Asili nido:

Nel 2008 risiedevano a Milano 48mila bambini tra 0 e 3 anni. Per questa domanda potenziale erano attivi 170 asili nido comunali (156 comunali, 9 convenzionati, 3 non convenzionati, 2 nidi famiglia non convenzionati) che offrivano 8332 posti negli asili nido, con una copertura del 17%. Se tale risultato è migliore della media italiana, è tragicamente basso rispetto agli obiettivi europei del 33% (rapporto tra posti disponibili e bambini in quella fascia di età). Mentre nel Nord Europa il posto in asilo nido è un diritto di ogni bambino, e a Berlino più del 40% dei bambini ha diritto ad accedere all'asilo, da noi è un privilegio cui non arrivano più di 8 bambini su 10.

Gli asili nido milanesi sono in coda alle altre città europee anche per quanto riguarda la flessibilità oraria, fondamentale per permettere i genitori di conciliare impegni lavorativi e parentali.

Cura di anziani non autosufficienti

Milano è una città che sta invecchiando velocemente: il 24% dei residenti ha più di 65 anni e circa 150mila sono gli ultrasessantacinquenni (di cui più del 50% sono donne). Aumenta quindi il numero di persone non autosufficienti. Se la domanda di servizi socio-sanitari per gli anziani proveniente dalle famiglie è elevata, l'offerta istituzionale è completamente inadeguata, con solo 5222 anziani in assistenza domiciliare. Questo pesa sulle donne: le donne immigrate che vengono assunte come assistenti familiari spesso con contratti non degni, e le figlie e familiari che si occupano delle necessità

del parente. Una migliore offerta di servizi socio sanitari per anziani è fondamentale per non obbligare le donne a sopperire alle carenze del pubblico con rinunce personali sul piano privato o lavorativo. *Istituzione di un tutor* in aiuto ai parenti di persone con disabilità possano sempre avere qualcuno a cui rivolgersi per rispondere alle 1000 domande affinché li aiutino nelle soluzioni necessarie. (Modello tutor inglese). Albo badanti.

Adozione di provvedimenti politici e amministrativi volti a sostenere percorsi di democrazia paritaria e dissuasivi di pubblicità lesiva della dignità delle donne

Uomini e donne nei ruoli decisionali

- **Consiglio Comunale.** Costituzione delle liste e attribuzione degli incarichi di governo nel rispetto della democrazia paritaria e del principio della rappresentanza dei cittadini e delle cittadine.
- **Giunta Comunale:** Applicazione nei processi di nomina della giunta del principio della democrazia paritaria e della rappresentanza dei cittadini e delle cittadine.
- **Vertici delle aziende partecipate dal comune:** principio delle 'quote rosa' di fatto e non per legge. Ai vertici dell'amministrazione comunale e in tutti i consigli di amministrazione delle aziende partecipate ci dovrà essere una presenza rilevante di donne, comprese le posizioni di consiglieri/e esecutivi (amministratori delegati e Presidenti).
- Istituzione della **Banca dei Saperi Femminili** presso il Comune, come base fondamentale per poter fare tutte le altre cose proposte.

Provvedimenti contro gli stereotipi di genere

Tuttora la gran parte delle scelte di vita di uomini e donne, anche a Milano, sono fortemente dipendenti dal genere. Il Comune di Milano può avere un ruolo nel promuovere scelte lavorative e familiari libere da stereotipi di genere, mostrando la normalità di padri che si occupano di figli, donne autiste di notte, uomini educatori e donne nella Polizia locale, con una specifica campagna di educazione contro gli stereotipi. A questo proposito, ci sono numerosi altri valori da trasmettere e far vivere nella pratica quotidiana, da una idea più femminile di cura e salute, da affermare con campagne di prevenzione e per una buona alimentazione, alla realizzazione di punti di informazione e cura sul territorio; dal supporto per anziani e disabili al "buon vicinato" contro le patologie legate alla solitudine, alle campagne per i giovani su anoressia e bulimia, droghe, malattie a trasmissione sessuale.

Provvedimenti contro la pubblicità lesiva della dignità delle donne e contro l'ab-uso del corpo delle donne in pubblicità.

Azioni di sostegno e di formazione della cultura di genere attraverso azioni di **promozione di campagne contro gli stereotipi di genere** e contro pubblicità lesive della dignità delle donne attraverso l'istituzione del **'Giuri cittadino'**.

Provvedimenti contro la Violenza alle donne.

Più del 30% delle donne italiane subiscono nel corso della loro vita una violenza fisica o sessuale, fino al 35% in Lombardia. I maltrattamenti contro le donne vengono per lo più commessi all'interno delle mura domestiche: nel 75% dei casi l'autore dei maltrattamenti è il marito o compagno della vittima. Solo il 27% delle vittime considera i maltrattamenti subito un reato.

- Il Comune di Milano deve impegnarsi a sensibilizzare uomini e donne sulla violenza domestica e sulla sua gravità penale e promuovere una immagine di rapporti tra uomini e donne all'insegna del rispetto reciproco e della tutela della dignità delle donne anche nei rapporti familiari e di coppia;
- collaborazione con le agenzie, le associazioni e le iniziative già presenti sul territorio; Sostegno e promozione dei centri antiviolenza. Occorre anche una volta culturale, da un lato con la assunzione della violenza sessuale come "questione maschile", dall'altro con : prevenzione e aiuto per i sex offender;
- costituzione del Comune come parte civile in tutti i procedimenti penali relativi a casi di violenze alle donne;
- sistemi di soccorso nelle emergenze con avvisi via sms e geolocalizzazione;

- illuminazione notturna per sicurezza;
- parcheggi riservati alle sole donne nei parcheggi pubblici in zone più sicure (vicino all'uscita, ben illuminati) per evitare violenze;
- trasporto di notte per tutti, modalità supplementari per donne con specifici accordi con Radiobus.

Un grande evento La nuova Amministrazione sosterrà la candidatura di *Milano* - dopo le edizioni di Pechino (1995) e New York (2005) - *per lo svolgimento della Conferenza Mondiale ONU sulla Donna nel 2015 insieme a EXPO*

Allegato 2

Nuove generazioni a Milano

I giovani residenti (compresi gli stranieri) tra i 15 e i 24 anni sono scesi sotto quota 100 mila. Corrispondono al 7,5% della popolazione milanese.

La stessa fascia di età ha un'incidenza pari al 10% in Italia, al 12,5% in Europa, al 18% nel Mondo. Se si considera la fascia 15-34, si sale a 255 mila, pari a poco meno del 20% della popolazione. La diminuzione quantitativa dei giovani nel tempo e il minor peso delle nuove generazioni sul totale della popolazione ha ricadute rilevanti sulle possibilità di crescita e sviluppo di Milano. Per dispiegare le vele e riprendere la corsa mettendo al meglio in campo le energie e le intelligenze dei giovani è necessario sciogliere con forza e convinzione alcuni nodi che frenano e deprimono la qualità della loro formazione, le possibilità di piena autonomia e di valorizzazione del loro contributo nella società e nel mondo del lavoro. Le nostre proposte sono qui indicate in sintesi perché in modo più esteso le stesse proposte sono rintracciabili più diffusamente nel progetto generale dell'Officina. In blu la proposta considerata di punta per i giovani in ciascun tavolo.

TAVOLO 1: LA CITTÀ METROPOLITANA

In questo tavolo sono stati trattati vari temi che riguardano direttamente i giovani o che comunque sono di particolare interesse per le nuove generazioni. Nelle righe introduttive al tavolo si fa esplicitamente riferimento ai "giovani che scappano da Milano, costosa e ostile, e che noi vogliamo far ritornare", rendendola una metropoli più vitale e vivibile. In senso generale il tema dell'attenzione all'ambiente e il tema della mobilità, pur riguardando tutta la popolazione, incontrano senz'altro sensibilità ed esigenze dei giovani anche se non contengono proposte specifiche a tale categoria sociale.

Proposte specifiche:

Sottogruppo "casa". Assieme a quello del lavoro, quella dell'abitazione è una delle preoccupazioni maggiori per i giovani italiani. Particolarmente importante è ampliare il mercato degli affitti e la loro accessibilità economica. L'idea di creare un'agenzia per la casa per recuperare gli 80.000 appartamenti vuoti di Milano, va nella direzione giusta, soprattutto se diretta in modo specifico alle esigenze dei giovani.

Sottogruppo "Spazi imprese e servizi". Si segnalano in particolare due proposte:

- Favorire la nascita di mini distretti dell'innovazione, della creatività e della cultura attraverso spazi flessibili (sia mono che polifunzionali), riadeguando e valorizzando spazi vuoti e dismessi. L'obiettivo è di rispondere ad esigenze e vocazioni concrete che emergono dal basso e orientate ad attività che aspirano a sopravvivere autonomamente sul mercato. Con turnazione continua degli spazi assegnati, occupati per una durata limitata sufficiente all'attività di decollare.
- Prevedere che il Comune, con la collaborazione di alcuni partner (ad es. università, camera di commercio. Ecc.), realizzi un "portale dell'innovazione", ovvero un contenitore su web che fornisca una mappa continuamente aggiornata dei luoghi e degli attori che producono innovazione a Milano.

TAVOLO 2: IL COMUNE MODELLO

Il tavolo si propone di individuare forme e modalità virtuose, esemplari, di gestione della macchina amministrativa comunale e di valorizzazione del rapporto con cittadini e dipendenti. La quasi totalità delle proposte e delle riflessioni emerse nei sottogruppi non possono certo essere specifiche solo per il

mondo giovanile. Ciononostante, è possibile individuarne alcune che più si avvicinano o che più possono potenzialmente interessare i giovani.

Le proposte:

- **Nuove forme di partecipazione. Ampliare i limiti di elettorato attivo e passivo per permettere maggiore partecipazione dei cittadini, anche i più giovani (nella proposta originale, anche i cittadini immigrati) ad alcune consultazioni. Inoltre, si dovrebbe prevedere il regolare coinvolgimento delle associazioni giovanili locali all'interno dell'attività dei consigli di zona e del consiglio comunale**
- **Meritocrazia. Dirigenza selezionata con principi trasparenti (no allo *spoil system*), che operi sulla base della propria competenza tecnica. Per la nomina degli amministratori delle società a partecipazione comunale è stata proposta una procedura di tipo concorsuale. La procedura di nomina deve essere assoggettata alla massima pubblicità e trasparenza. Il comune può autonomamente stabilire incompatibilità per evitare che le nomine in società controllate siano una forma di ricompensa per personale politico "sfortunato" (candidati non eletti, i cosiddetti "trombati riciclati") o per incrementarne i compensi (amministratore di un Comune, nominato amministratore di una società controllata da un altro Comune, politicamente omogeneo al primo).**

TAVOLO 3: FINANZA CIVICA

- Facilitare l'accesso al microcredito, molto utile per categorie "deboli" dal punto di vista economico, quindi anche giovani agli inizi della propria attività, con voglia di fare ma senza famiglie ricche alle spalle. Si tratta di definire coordinamenti volti a superare l'attuale frammentazione delle iniziative (ONLUS, Volontariato, Banche, Fondi di Garanzia, Investitori Istituzionali...)
- Officina/Emporio municipale di sostegno alla creatività, pensata per artigiano/artista/creativo. Si offre spazio dotato di adeguate attrezzature.
- Fondo di venture capital municipale (capace di fungere da Angel Investor) a supporto di imprenditori innovativi attraverso forme di cofinanziamento. Una Tech Transfer Task Force concentrata sui settori trainanti per il futuro, quali Life Science, Medical Devices, materiali avanzati, energie alternative, risparmio energetico, Agrofood.
- Identificare aree di sviluppo per un futuro economico sostenibile oltre a quelle identificate nel paragrafo precedente.

TAVOLO 4: NUOVO SVILUPPO ECONOMICO

- Il Comune generatore di sviluppo. Non agirà direttamente ma promuoverà le intese, coinvolgendo sia la parte accademica che quella industriale, per mettere a frutto le eccellenze milanesi nella ricerca e accrescere la capacità di attrazione della città; e per parte sua fornirà i servizi, rientranti nelle sue competenze, utili a realizzare l'obiettivo.

- Il Comune lavorerà d'intesa con gli enti interessati per accelerare gli investimenti in attrezzature e soprattutto in capitale umano, con l'obiettivo di formare e trattenere giovani capaci e di attrarre giovani ricercatori dall'estero.

- Miglior incontro tra domanda e offerta. Il Comune può operare per un potenziamento e miglioramento dei servizi di informazione, intermediazione, formazione mirata.

Si può ipotizzare l'entrata del Comune nell'AFOL Milano ("Agenzia formazione orientamento lavoro) attualmente dell'amministrazione provinciale, facendo diventare la sede di via Soderini il "Campus verde del lavoro", con sportelli nelle 9 zone, il centro attrezzato della formazione anche per Expo,

rafforzando la circolazione delle informazioni, coordinando l'azione delle numerose agenzie private per l'impiego, utilizzando risorse già disponibili nei bilanci pubblici e disponibilità offerte da operatori privati.

- Rafforzamento dell'istruzione tecnica e della formazione professionale. Il Comune utilizzerà allo scopo il patrimonio delle scuole tecniche e professionali che da esso dipendono, anche per rivitalizzare mestieri di qualità che rischiano di essere abbandonati.

- Misure a sostegno dell'occupazione dei giovani. Il Comune prenderà iniziative per favorire l'inserimento di giovani nel mercato del lavoro, cominciando dalla riorganizzazione del lavoro nei propri uffici che favorisca l'inserimento di giovani anche con iniziative di formazione - lavoro ed il graduale consolidamento del rapporto contrattuale; curerà l'inserimento dei giovani immigrati sia nella scuola che nel lavoro.

- Individuare nuove prospettive e orientare l'attenzione verso le aree professionali innovative ed in crescita; istituzione di una banca dati dei soggetti che svolgono attività di alto contenuto intellettuale, per individuare, di volta in volta e per aree specifiche, le linee di intervento necessarie;

- Il Comune potrebbe sopperire alla necessità di spazi predisponendo spazi di coworking, ovvero luoghi fisici con orari flessibili, compatibili con le più svariate attività e dotati di strumenti di lavoro disponibili e destinati a chi non ha sufficienti risorse per iniziare un'attività; luoghi dove, fra l'altro, poter creare sinergie professionali e imprenditoriali stabili;

- In fase di crisi, il Comune promuoverà una collaborazione con Università, Camera di Commercio e Associazioni di categoria per offrire una rete di servizi di accompagnamento all'avvio di progetti professionali e imprenditoriali, di aiuto a trasformare un'idea in un progetto di concreta realizzazione attraverso il sostegno nella fase di progettazione, la valutazione dei costi, eventualmente la prestazione di garanzie nei confronti degli Istituti di credito per anticipare una parte dei costi di inizio attività.

- Milano è polo di attrazione turistica e sede di grandi eventi internazionali. In questa direzione sarà curata l'istituzione di una rete di servizi per chi visita Milano: punti di informazione sparsi per la città, servizi di interpretariato, servizi di assistenza per chi arriva a Milano per attività di business. Ne scaturirebbero anche interessanti occasioni di lavoro per giovani uomini e donne.

- Deve essere stimolato, anche in vista dell'Expo, l'apporto dei giovani professionisti e artisti. Occorre uscire dalla prassi degli incarichi direttamente attribuiti e lanciare bandi per idee e progetti che prevedano un rilancio finanziato per il progetto esecutivo; inoltre rimborsare le spese a progetti meritevoli anche se non vincitori, in modo da allargare la partecipazione.

TAVOLO 5: COESIONE SOCIALE

1. La sperimentazione e generalizzazione di Centri di quartiere.

Si propone di riorganizzare il sistema e i servizi comunali attorno ai “ **Centri di Quartiere**”, nuovi punti unici di accesso ai servizi e luoghi di animazione sociale in stretto contatto con il quartiere; aperti alla cittadinanza, con una funzione di promozione e coordinamento delle attività ricreative legate alla socialità. Un punto di ascolto e orientamento per i cittadini vulnerabili, un luogo per l'associazionismo e il volontariato strutturato, un luogo per la nascita e il coordinamento delle reti, ma anche un luogo per tutti i cittadini, per superare la settorializzazione e la frammentazione che in questi anni ha limitato l'efficacia dell'azione dell'amministrazione comunale.

Oltre all'offerta diretta di servizi e prestazioni i Centri di quartiere devono esprimere una capacità di iniziativa per favorire incontri e collaborazioni fra i bisogni e le risorse presenti nel contesto territoriale, nella logica del Welfare comunitario.

2. L'urgente elaborazione di un progetto quadro per gli adolescenti in difficoltà.

Tutelare e accompagnare nel processo di crescita gli adolescenti in difficoltà della nostra città e accompagnarli all'autonomia è una priorità e un grande investimento per il futuro. Serve un *progetto quadro*, da costruire con il coinvolgimento delle molte realtà competenti sul nostro territorio, per affrontare complessivamente la questione, superando la frammentazione degli interventi e la logica emergenziale che caratterizza l'approccio attuale. Le famiglie sono sole e hanno bisogno di sostegno, i

ragazzi e le ragazze chiedono aiuto, talvolta i bisogni sono inespresi: servono risposte concrete e un approccio multidisciplinare e integrato tra le varie istituzioni del pubblico, del privato sociale e del volontariato.

3. Politiche di prevenzione. Intervenire nei contesti di normalità: valore sociale dello sport

4. Attenzione alla continuità dei servizi (evitare il salto netto dei servizi nel passaggio da minore a maggiorenne): nel campo della disabilità, della tutela e dell' accompagnamento all'autonomia, della salute mentale.

TAVOLO 6: LA CITTÀ DEI DIRITTI

Il tavolo ha toccato tematiche che non riguardano specificamente i giovani. Un sottogruppo aveva come tema i diritti dei bambini. Alcune proposte che riguardano i giovani immigrati e la loro partecipazione attiva sono:

- Importanza di coinvolgere le minoranze di migranti dai paesi dell'UE, con residenza a Milano, che possono votare se iscritti alle liste elettorali, attraverso una campagna informativa e chiedendo al Comune di alleggerire le pratiche per ottenere residenza e iscrizione alle liste.
- Dare maggiore voce agli immigrati nella politica locale, evitando di parlare sempre "degli immigrati" ma parlando "con gli immigrati" dei loro problemi. Uno strumento potrà essere il "servizio civile comunale", superando l'ostacolo rappresentato dal requisito della cittadinanza previsto dalla legislazione per il servizio civile nazionale.

TAVOLO 7: LEGALITÀ

Legalità concetto *evergreen*.

- Per nuove generazioni, necessità di mostrare - finalmente - simboli positivi. Premiare, esibire, portare in palmo di mano esempi positivi di persone/azioni/iniziative/progetti "retti" per trasmettere speranza: "qualcosa di diverso, di differente è possibile. Ribaltare la logica con cui storicamente viene percepito il tema. Non si è contro qualcuno o qualcosa ma si è a favore di un qualcosa che è ben chiaro.
- Stimolare l'affezionamento dei ragazzi verso il territorio/ la comunità che ci ospita. Anche in questo caso, esibendo ciò che di bello/buono è presente, sarebbe più facile (anzi, meno difficile) far sorgere nei ragazzi e nelle ragazze un sentimento di rispetto - e di condivisione - delle regole vigenti nel territorio/ comunità.

L'obiettivo è fare della legalità sinonimo di felicità e condivisione. Possibili strumenti sono: dare simboli positivi/premi (istituzione per esempio dell'Ambrogino 2.0); istituzionalizzare strumenti concreti come i "viaggi" in città, un album delle figurine di cosa è ok a Milano, la caccia al tesoro, video youtube e applicazioni FaceBook.

TAVOLO 8: SCUOLA E SENSO CIVICO

Per definizione tutto questo tavolo tocca temi direttamente di interesse per i giovani. Tutte le proposte del Tavolo vanno considerate quindi pertinenti per questa categoria sociale, mirate in particolare a migliorare l'offerta formativa per le nuove generazioni.

In modo particolare, è necessario il rilancio di scuole secondarie paritarie civiche, diurne e serali attraverso il rinnovamento degli indirizzi, adeguandoli ai bisogni espressi dall'utenza cittadina.

- L'apertura di un grande Polo linguistico europeo liceale e tecnico è il percorso per rinnovare e rilanciare l'offerta civica paritaria esistente e risponde alla necessità di dare strumenti alla vocazione europea della città, ai bisogni del suo tessuto sociale sempre più multietnico, alla valorizzazione del patrimonio di esperienze maturato in questi anni.
- Riapertura delle scuole civiche serali paritarie negli indirizzi liceali che più rispondono a bisogni di formazione dei cittadini e che la scuola statale non accoglie e negli indirizzi tecnico professionali – con particolare attenzione alla localizzazione le periferie dove i giovani sono a rischio di deprivazione culturale e di dispersione, strategica (es. civico IPIA paritario a Quarto Oggiaro).

TAVOLO 9: UNIVERSITA', RICERCA, INNOVAZIONE

Anche questo Tavolo, per definizione, tocca tutti e solo temi direttamente di interesse per i giovani. Tutte le proposte del Tavolo vanno considerate quindi pertinenti per questa categoria sociale. Sono comprese misure che riguardano gli studenti ma anche dottorandi, assegnisti e giovani ricercatori. Negli ultimi 35 anni il peso della popolazione studentesca in rapporto ai residenti è grandemente aumentato, passando, con gli attuali 180.000 studenti, dal 6% al 14%, ma la città sembra non essersene accorta. Nè possono essere ignorati tutti quei giovani che a vario titolo si dedicano alla ricerca, figure preziose, ma spesso dimenticate dal Comune. Una città che guarda al futuro e all'estero non può che migliorare i servizi e le politiche di accoglienza per questi soggetti. Servizi. Il primo impatto per gli studenti che arrivano a Milano è sempre difficile, e molto spesso il tentativo di orientarsi nell'offerta di servizi e opportunità si tramuta in un vagare alla ricerca di quelle strutture a cui soprattutto gli studenti internazionali sono abituati.

1. Una **Carta comunale dello studente** (trasporti/cultura-sport/ristorazione/ass.sanitaria non residenti)
2. *Mobilità/biblioteche/connettività (coordinamento/presidio/bike-sharing/estensione orari/coinvolgere studenti/aree free wi-fi/sito di informazione)
3. Individuazione della Conferenza come sede privilegiata per la promozione di iniziative volte a migliorare il coordinamento tra università, imprese e la società (ad esempio, orientamento degli studenti delle scuole secondarie, inserimento dei neo-laureati nel mondo del lavoro, condizione degli studenti disabili).
4. Expo: Coinvolgere le competenze concentrate nelle sette università e nei numerosi centri di ricerca milanesi, attingendo idee, commissionando progetti attraverso bandi anche riservati ai giovani e premiando le tesi di laurea dedicate al tema (per esempio con la realizzazione dei progetti in esse contenuti).
5. PGT: Università e residenze luoghi di edilizia esemplare e sostenibile (rete integrata di servizi/spazi di socialità)
6. Residenza e mobilità sostenibile
7. Accoglienza internazionale (welcome office/coordinamento offerta didattica/professori stranieri) e relazioni stabili con l'estero

8. Precari della ricerca: Accoglienza, servizi, informazioni, rete, spazi, finanziamenti, assistenza ai bandi europei per start-up ad alto contenuto tecnologico/innovativo.
9. Donne scienziate: sostegno alle donne-scienziate anche attraverso l'accesso privilegiato ad asili nido o scuole, e il coinvolgimento delle istituzioni scientifiche in politiche a loro favore;
10. Sostegno all'immigrazione intellettuale, anche attraverso la creazione di un centro unico per le pratiche relative al permesso di soggiorno e al ricongiungimento familiare.

TAVOLO 10: INDUSTRIA CULTURALE E DISTRETTO DELLA CREATIVITA'

Obiettivo generale è trasformare il pubblico da passivo ad attivo.

- Necessità di mappatura e censimento dell'esistente in termini di attività e offerta, ma anche coordinamento. E' sempre più riconosciuta e richiesta una necessità di conoscere luoghi e persone dove in effetti le "cose" possono e devono accadere
- Servono misure che sostengano la domanda. Comune promotore di un rapporto tra strutture e spazi già presenti e domanda. Il comune può promuovere singole attività e iniziative nelle scuole. Portare scrittori e artisti nelle scuole. Sono gli stessi editori, case discografiche, agenzie teatrali, che hanno necessità di "creare e potenziare la domanda" di lettura, di ascolto (per fare esempi). Il Comune potrebbe promuovere le iniziative, coordinarle, ma in concreto farle gestire a questi soggetti che ne sosterranno in tutto o in parte i costi.
- Pensare a inserire nei bandi la possibilità di incentivare e valorizzare le imprese o enti composte da giovani
- Agevolazione sulle tariffe dei biglietti (16-25) , gratuità per le scuole
- Consentire rotazione nell'uso delle residenze artistiche (Fabbrica del vapore e Beic)
- Il Comune può promuovere un proprio marchio di qualità che valorizza quanto si fa sul proprio territorio: "Milano si auto-produce" avrebbe in effetti una ricaduta interessante proprio per i giovani che spesso sono "artisti/imprenditori di se stessi" e che troverebbero, in una eventuale promozione come marchio, una sponda molto interessante per scambi e destinazioni internazionali (es. centri culturali internazionali con sede a Milano, al potenziale spazio tra le iniziative dell'Expo e così via).

TAVOLO 11: CITTA' INTERNAZIONALE

Milano deve tornare ad essere attrattiva e riconosciuta come una delle realtà più dinamiche nel contesto internazionale, interconnessa con i nodi più avanzati.

- Potenziare e incentivare ricezione di giovani che vengono a visitare Milano e sono attratti da eventi internazionali organizzati qui. In particolare B&B e Ostelli.
- Dal **Brain Drain al Brain Gain**

- La città di Milano dovrebbe farsi promotrice di campagne di educazione sui diritti umani e sullo sviluppo nelle scuole, nelle biblioteche, nelle strutture socio-culturali e aggregative delle zone; campagne di comunicazione sulle azioni intraprese e sui temi di azione scelti; e di festival / eventi/ atelier e scambi / forum tematici internazionali. In quest'ottica Milano potrebbe ospitare un appuntamento culturale biennale capace di accogliere innovazione artistica e interculturale, dal Sud e dal Nord del mondo, come per esempio la già esistente **Biennale Internazionale dei giovani creatori dell'Europa e del mediterraneo**. Definizione partecipata delle strategie di cooperazione, allargata a tutta la cittadinanza, inclusi i migranti (cosviluppo).

Appendice n. 3

Milano, la città dello sviluppo sostenibile

Lo sviluppo sostenibile è il soddisfacimento delle esigenze delle generazioni attuali senza compromettere quello delle generazioni future

Commissione ONU, Rapporto su ambiente e sviluppo, 1987

1. Premessa, il progetto di città

L'azione di governo di una città come Milano deve necessariamente basarsi su alcune linee guida ideali, su cui possano innestarsi in modo organizzato e coerente le azioni concrete volte all'organizzazione dei servizi, al miglioramento della qualità e delle aspettative di vita dei suoi cittadini (non si può navigare a vista, intervenendo sulle emergenze).

L'insieme di queste linee guida ideali costituiscono il progetto di città che un Sindaco - in grado di sviluppare un ruolo tanto amministrativo che politico - deve avere in mente e coerentemente perseguire.

Ogni azione concreta che l'amministrazione comunale intraprenderà dovrà tenere presente il progetto di città. Prima di intraprendere un'azione concreta occorrerà domandarsi: quest'azione è in linea e in sintonia con il progetto di città?

Il progetto di città deve essere sufficientemente chiaro (devono poterlo comprendere e quindi condividere tutti i cittadini – giovani e anziani, residenti e pendolari, italiani e stranieri) e deve essere facilmente declinabile nelle azioni concrete quotidiane.



Il progetto di città è il sogno collettivo da restituire alla gente che non è più orgogliosa di appartenere a questa città, che appena può cerca di scappare da Milano, che ne parla con un po' di fastidio e che, peggio, si è rassegnata a vivere senza speranza di cambiamento.

Il progetto di città in cui fortemente crediamo è basato sullo sviluppo sostenibile della nostra città, è Milano, **Capitale Europea della Sostenibilità entro il 2015.**

2. Sul concetto di sostenibilità

Sostenibilità è una parola oggi molto in voga. E' diventato di moda parlare di sostenibilità, e spesso lo si fa senza saper bene a cosa ci si riferisce. Si pensa all'inquinamento, alla riduzione della CO2, all'energia verde, alla green economy, ad un generale "vogliamo bene che il mondo ne guadagnerà".

Certo, in minima parte sostenibilità è anche questo, ma in realtà è molto di più, è una necessità impellente, un'inversione di tendenze, un'assunzione di consapevolezza, un incremento dello stile di vita collettivo.

La sostenibilità poggia su un paio di considerazioni importanti:

. l'attuale modello di sviluppo occidentale non è più sostenibile; ogni buon padre di famiglia sa che non può spendere più di quanto guadagna (in particolare non si può consumare più di quanto non si possa produrre);

. il bene del singolo individuo deriva direttamente dal bene di chi gli sta intorno (gli altri individui e l'ambiente che ci contiene).

La sostenibilità per una città (in accordo con i criteri scientifici adottati dalla Comunità Europea e Internazionale) è un progetto collettivo guidato da una saggia amministrazione che abbia realmente a cuore il benessere degli attuali e dei futuri cittadini.

L'aumento della sostenibilità aumenta la qualità della vita dei cittadini (aspettativa di vita, tasso di occupazione, equità e coesione sociale, sicurezza, condizioni ambientali); perseguire quindi la sostenibilità a 360° significa incidere in concreto sulle scelte che governano il vivere quotidiano.

"Pensare sostenibile" per un'Amministrazione cittadina, significa domandarsi se una delibera che sto per attuare, come per esempio la costruzione di una nuova strada o di un nuovo complesso residenziale, l'adozione di un piano di incentivi per lo sviluppo di imprese commerciali, il varo di disposizioni comunali legate all'accoglienza di extracomunitari, l'adozione del piano energetico, e così via possa presentare in futuro, impatti negativi sulla vita dei cittadini in termini di ambiente (aria, acqua, territorio, traffico), di socialità (conflitti, tensioni, ampliamento delle disuguaglianze), di salute (inquinamento di ogni tipo – atmosferico, di falda, acustico, ottico), di economia (crescita dei costi amministrativi per le aziende, aumento dei costi dei servizi sociali a discapito della loro frequenza, disponibilità e qualità).

Le implicazioni sulla sostenibilità devono influenzare le decisioni di un'Amministrazione responsabile.

3. Sviluppo sostenibile nelle politiche comunali

Riportiamo di seguito 4 principi fondamentali su cui costruire una politica amministrativa cittadina imperniata sul concetto di Sviluppo Sostenibile:

- A. Condivisione, democrazia partecipata;
- B. approccio sistemico, competenze diverse che operino insieme;
- C. obiettivi e misure periodiche;
- D. comunicazione trasparente.

A. Condivisione, democrazia partecipata – Il perseguimento della sostenibilità può a volte significare l'adozione di decisioni politiche "poco popolari" nell'immediato, in previsione di un miglioramento di situazioni future. Del resto la maggior parte delle persone, se informata e consapevole, è disposta ad affrontare qualche sacrificio oggi in cambio di benefici reali e tangibili domani.

E' importante quindi che l'Amministrazione sappia: coinvolgere i cittadini nelle decisioni rilevanti per la loro qualità di vita attuale e futura, attraverso incontri di informazione, pubblicazioni capillari (anche di quartiere se serve) cartacee e/o digitali, consultazioni on line, proposte alternative tra cui far scegliere ai cittadini, etc.

B. Approccio sistemico – La sostenibilità cittadina si esprime in numerosi campi e settori diversi, dall'edilizia alle politiche sociali, dalla mobilità al sostegno alle imprese cittadine, dalla raccolta rifiuti alle politiche dell'immigrazione. Una pratica può essere definita sostenibile da differenti punti di vista: economico, ambientale, energetico, sociale.

La sostenibilità deve legare tra loro, e guidare come attraverso un fil rouge tutte le pratiche dell'Amministrazione cittadina. La sostenibilità deve essere pensata in chiave sistemica. Ciò che appare sostenibile in un dato ambito potrebbe causare conseguenze insostenibili in altri ambiti contigui. L'Amministrazione comunale non dovrà essere gestita a compartimenti stagni, dovrà lavorare attraverso team di lavoro i cui membri provengano da diverse esperienze e discipline, team aperti di

volta in volta ad includere competenze magari non presenti nel nucleo di base, aperti alla contaminazione e all'ascolto, all'assimilazione di buone pratiche dall'esterno (e a livello internazionale ce ne sono molte in qualsiasi ambito).

C. Obiettivi e misure periodiche – Come ci insegnano gli studi europei e internazionali in merito, la sostenibilità è destinata a restare una bella parola se non si basa su indicatori misurabili (siano essi standard o sviluppati ad hoc per la comunità a cui si riferiscono).

A titolo di esempio un indicatore relativo alla qualità dell'aria in città può consistere nel numero di giorni/mese in cui vengono superate le soglie di polveri sottili in atmosfera oppure nel numero di malattie respiratorie diagnosticate negli ospedali cittadini (o dalla rete dei medici di famiglia) per mese.

Occorre quindi per ogni ambito:

- . definire una serie di indicatori misurabili;
- . porsi di conseguenza degli obiettivi quantitativi (es: migliorare la misura di un dato indicatore del 15% all'anno, oppure, raggiungere un determinato valore e mantenerlo nel tempo);
- . effettuare misure periodiche degli indicatori

I risultati ottenuti dovranno influenzare le scelte dell'Amministrazione cittadina in chiave di perseguimento di misure sempre migliori.

A puro titolo esemplificativo e di stimolo, i temi su cui sviluppare gli indicatori di sostenibilità su cui misurare una città come Milano possano essere tra gli altri:

SFERA AMBIENTE

- . Qualità dell'Aria
- . Acqua, qualità e consumo
- . Biodiversità
- . Utilizzo dell'Energia da fonti rinnovabili
- . Emissioni CO2
- . Parchi, spazi pubblici, verde cittadino, paesaggio urbano
- . Rifiuti solidi urbani

SFERA ECONOMIA

- . Economia e sviluppo economico
- . Incentivi e supporti alla "Green Economy"
- . Funzionamento della Pubblica Amministrazione Locale
- . Spesa pubblica
- . Agricoltura di prossimità

SFERA SOCIALE

- . Salute dei cittadini (livello e accesso alle strutture)
- . Trasporti (includendo pubblico e privato, persone e merci)
- . Educazione pubblica e accesso alle informazioni
- . Immigrazione e Inclusione
- . Disuguaglianza (Distribuzione del reddito delle famiglie)
- . Occupazione femminile (o disagio femminile)

D. Comunicazione trasparente – E' fondamentale che le scelte operate, le azioni intraprese, i problemi e i successi incontrati nel corso dell'attuazione di politiche comunali che abbiano coinvolto i cittadini fin dall'inizio, siano sempre visibili e trasparenti per i cittadini stessi.

Sarà cura dell'Amministrazione pubblicare in modo chiaro e comprensibile, sul sito Internet del Comune, in un'apposita sezione, la descrizione, gli obiettivi, il budget e lo stato di avanzamento dei progetti in corso, evidenziando tanto gli aspetti positivi che quelli negativi.

I cittadini, nell'ambito di uno sviluppo sostenibile sono parte integrante del sistema, ed è corretto ed opportuno che possano rendersi conto e dire la loro in merito a quanto sta accadendo.

4. Un'Authority indipendente per la sostenibilità

L'approccio alla sostenibilità è un tema che solo di recente sta catturando l'attenzione delle nostre Amministrazioni locali.

Gli enti pubblici locali che hanno fino ad oggi creato un Servizio alla Sostenibilità all'interno spesso dell'assessorato all'ambiente (es: Regione Sardegna, Comune di Piacenza, ...) o addirittura un

assessorato dedicato alla sostenibilità ambientale (es: Comune di Cesena) si contano per ora sulle dita di una mano.

La creazione di un organismo (sia questo un assessorato o un servizio) preposto alla sostenibilità, all'interno del Comune stesso, comporta però un rischio importante, quello del conflitto di interessi tra controllore e controllante.

Cerchiamo di capire meglio. Partiamo da ciò che dovrebbe fare un organismo preposto alla cura ed al rispetto della Sostenibilità del Comune di Milano:

- . Istituire gli indicatori per ciascuna delle aree "capaci di futuro";
- . definire gli strumenti di democrazia partecipata/cittadinanza attiva e implementarli;
- . concordare insieme con i vari assessorati gli obiettivi quantitativi da raggiungere;
- . misurare periodicamente il livello degli indicatori;
- . comunicare ai cittadini obiettivi e misure in tutte le varie fasi dei progetti.

Se il Comune, che ha l'obiettivo di portare avanti i progetti, coincide anche con il soggetto incaricato di valutare la sostenibilità dei progetti stessi, ecco che le funzioni di implementazione e di controllo si trovano in capo allo stesso soggetto, con buona pace della trasparenza e dell'altissimo rischio di conflitti di interesse.

Se poi un progetto proposto dal Comune si dovesse malauguratamente rivelare assolutamente insostenibile, cosa potrebbero o dovrebbero fare l'assessore o il caposervizio preposti alla Sostenibilità? Crediamo che una soluzione possibile per la tutela dei criteri di sostenibilità nelle opere pubbliche locali, sia la creazione di un organo indipendente, innovativo e moderno, una authority metropolitana per la tutela della sostenibilità. Oltre alle attività suindicate questa authority dovrebbe poter esprimere eventuale veto nei confronti di quelle opere che dovessero essere ritenute insostenibili.