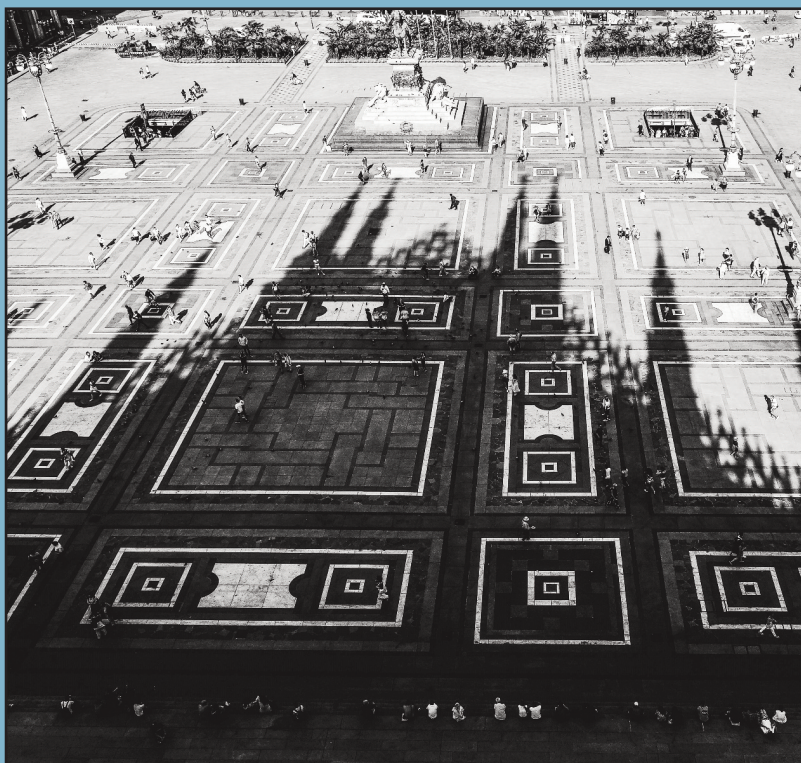


Ambrosianaeum Fondazione Culturale  
RAPPORTO SULLA CITTÀ

# MILANO 2019

## L'anima della metropoli

*a cura di*  
Rosangela Lodigiani  
*presentazione di*  
Marco Garzonio



**FrancoAngeli**

OPEN  ACCESS

————— Collana *il punto* —————



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

**FrancoAngeli Open Access** è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più:

[http://www.francoangeli.it/come\\_publicare/publicare\\_19.asp](http://www.francoangeli.it/come_publicare/publicare_19.asp)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Ambrosianeum Fondazione Culturale  
RAPPORTO SULLA CITTÀ

# MILANO 2019

## L'anima della metropoli

*a cura di*

Rosangela Lodigiani

*presentazione di*

Marco Garzonio

**FrancoAngeli**

OPEN  ACCESS

Il Rapporto sulla città è stato realizzato con la collaborazione del Centro di ricerca Wwell – Welfare, Work, Enterprise, Lifelong Learning dell’Università Cattolica del Sacro Cuore e con il contributo della Fondazione Cariplo.



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore



In copertina: Milano 2019. *L'anima della metropoli*, fotografia di Matteo Garzonio

Copyright © 2019 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

Publicato con licenza Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate  
4.0 Internazionale (CC-BY-NC-ND 4.0)

L’opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d’autore. L’Utente nel momento in cui effettua il download dell’opera accetta tutte le condizioni della licenza d’uso dell’opera previste e comunicate sul sito

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

Copyright © 2019 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788891794666

*A Giovanni Ancarani  
per anni Presidente di Ambrosianeum,  
alla sua passione e lungimiranza  
nel promuovere la nascita del Rapporto sulla città.*

*A Eugenio Zucchetti  
il primo, indimenticato, curatore del Rapporto,  
nello stile di servizio che ci ha testimoniato:  
«la vita vale la pena di essere vissuta se è spesa per qualcuno,  
se si rischia per qualche ideale appassionante».*



# Indice

**Presentazione. La città e il tempo di mezzo**, di *Marco Garzonio* pag. 11

**Introduzione. L'etica della città**, di *Rosangela Lodigiani* » 19

## I. IL SENSO DI MILANO PER LA *POLIS*

**Milano 2030: la visione**, di *Giuseppe Sala* » 31

**Un futuro cosmopolita**, di *Michele Colasanto* » 33

**La Milano plurale che ci autorizza a pensare**, di *Laura Zanfrini* » 42

**La casa in comune. Una riflessione sull'azione dell'Amministrazione, vista da dentro**, di *Gabriele Rabaiotti* » 48

**Dare fiducia ai cittadini: insieme per il bene comune**, di *Paolo Guido Bassi* » 56

**Un punto di vista situato e consapevole per tornare a "pensare Milano"**, di *Alessandro Bramati* » 60

## II. LA "CURA DELL'ALTRO" COME LEGAME DI CITTADINANZA

**"Un soprassalto di partecipazione cordiale" per una città vissuta eticamente**, di *don Virginio Colmegna* » 69



<b>La carità(s) al servizio di uno sviluppo integrale</b> , di <i>Luciano Gualzetti</i>	pag. 73
<b>La fragilità come questione comune, la cura e l'integrazione come missione da condividere</b> , di <i>don Vincenzo Barbante</i>	» 80
<b>Milano e la sanità: un'opportunità per il bene della città</b> , di <i>Mario Colombo</i>	» 85
<b>Fratellanza universale e dialogo per una cittadinanza pienamente inclusiva: il ruolo della Comunità Islamica</b> , di <i>Maryam Turrini</i>	» 93
<b>Il bene della libertà e la "volontà di società" nella prospettiva ebraica</b> , di <i>Carlotta Jarach</i>	» 97
III. WELFARE E PARTECIPAZIONE: UNA RESPONSABILITÀ CONDIVISA	
<b>L'irriducibile complessità e centralità della questione sociale</b> , di <i>Pierfrancesco Majorino</i>	» 103
<b>Milano: un'anima divisa in due?</b> , di <i>Gabriele Pasqui</i>	» 108
<b>A Milano il welfare del dialogo sociale</b> , di <i>Paolo Petracca</i>	» 112
<b>Milano capitale del non profit. Riapriamo in città l'Agenzia per il Terzo Settore</b> , di <i>Adriano Propersi</i>	» 117
<b>Pubblico e privato sociale insieme per innovare le risposte alle nuove povertà</b> , di <i>Romano Guerinoni</i>	» 121
<b>Un Think Tank per comunicare l'inclusione</b> , di <i>Emanuela Gazzotti</i>	» 125
IV. "CAPITALE" DEL LAVORO	
<b>Lavoro, partecipazione e innovazione per una crescita inclusiva</b> , di <i>Cristina Tajani</i>	» 133

<b>Promuovere e difendere il lavoro, rappresentare tutti i cittadini</b> , di <i>Carlo Gerla</i>	pag. 138
<b>Ruolo sociale e vocazione del fare impresa</b> , di <i>Carlo Sangalli</i>	» 143
<b>Un sì convinto a un'alleanza per Milano</b> , di <i>Marco Barbieri</i>	» 149
<b>Il nuovo ruolo sociale delle imprese</b> , di <i>Gabriella Magnoni Dompé</i>	» 155
<b>Coltivare una città migliore</b> , di <i>Alessandro Rota</i>	» 159

#### V. MILANO *COMMUNITAS* UNIVERSITARIA

<b>Per una città del pensiero</b> , di <i>Franco Anelli</i>	» 165
<b>Ricerca e innovazione, tecnologia ed etica: le sfide di Milano</b> , di <i>Donatella Sciuto</i>	» 171
<b>Milano universitaria per studenti “cittadini”</b> , di <i>Gianmario Verona</i>	» 177
<b>L'Università come comunità di pensiero, esperienza e giudizio: alcune domande alla città di Milano</b> , di <i>Giacomo Grassi</i>	» 182
<b>Costruire comunità</b> , di <i>Marco Casetti</i>	» 186
<b>Largo ai (e con i) giovani!</b> , di <i>Simone Bosetti e Cristina Cova</i>	» 191
<b>Autori</b>	» 195



## Presentazione

### *La città e il tempo di mezzo*

«L'umanità dormiva – e dorme ancora assopita nei godimenti ristretti dei suoi gesti di amore chiusi. Un'immensa potenza spirituale sonnecchia nel cuore della nostra moltitudine, e si desterà solo quando sapremo sfondare le pareti dei nostri egoismi ed elevarci mediante una fondamentale rifusione delle nostre prospettive».

P. Teilhard de Chardin, *L'ambiente divino*

Il tempo che abitiamo ha due polarità: il “tempo cronologico” e il “tempo occasione”. Entrambi hanno radici antiche. Il primo ha nome *chronos*. Il secondo si chiama *kairòs*. *Chronos* racconta del cammino del sole e delle fasi lunari, la sequenza di giorni e stagioni. La mitologia ne ha fatto un dio, mettendo in evidenza l'ineluttabilità del corso delle ore. Il *Chronos* dell'Olimpo sembra potente nel garantire la successione di albe e tramonti, di estati e inverni, in realtà paventa i cambiamenti che quel succedersi comporta. È prigioniero delle rigidità della propria agenda. Difende il potere di stabilire le cadenze e lo usa contro il futuro. Non ha remore. È spietato. Divora i propri figli ossessionato dal timore di essere spodestato. È conservatore, sfrutta il presente, non gli interessa il futuro, crede che lui e i suoi vengano prima degli altri: anzi, che gli altri siano da tener fuori dalla porta. I *Chrònoi*, i devoti del dio *Chronos*, hanno abitato tutti i tempi. Oggi sono coloro che adottano comportamenti del tipo: consumare territorio e soffocarlo col cemento; sfruttare le fonti di energia senza preoccuparsi delle riserve ancora disponibili e del livello d'inquinamento di ciascuna di esse; colludere con le paure di quelli che temono il domani, cavalcando inquietudini e apprensioni reali prodotte dalla crisi economica e ingiustizie sociali; vedere pericolosa minaccia in uomini donne bambini che vengono da lontano in quanto sono portatori di un tempo “altro” espresso in usi, costumi, fedi, colore della pelle diversi; da miopi caricare sulle spalle di generazioni successive montagne di debiti perché nei tempi che verranno essi non ci saranno più e non verranno chiamati alla sbarra, a rispondere, a pagare di persona; esaltare il presentismo attraverso l'uso spregiudicato e corruttivo dei *social* per assicurarsi nell'immediato un *like*, contando sulla presunzione che un consenso effimero ma roboante nei numeri plachi le inconfessate angosce, compensi l'*horror vacui*, rinvii la resa dei conti sulle

domande esistenziali della vita: chi siamo, dove andiamo, perché, con chi, per quale scopo.

L'altra polarità del tempo è il *kairòs*, cioè l'“occasione”, il “momento buono”, “opportuno”, “cruciale”, il “punto decisivo”. Jung definisce *kairòs* come «il momento presente del tempo». È l'appuntamento dell'individuo con se stesso e con la storia, personale e collettiva, dunque. Vivere nella storia vuole dire essere protagonisti di essa: narrati e narratori. «O noi cambiamo la storia, o la storia cambierà noi»: Ermanno Olmi pose questa epigrafe al film *Il villaggio di cartone*, l'opera poetica moderna che ha avuto il coraggio di interrogarsi sull'immigrazione, sulle componenti umane del fenomeno e su che cosa significa per una comunità affrontarlo in modo responsabile.

Anche *Kairòs* è un dio nella mitologia greca, di tutt'altra specie però. L'iconografia raffigura *Kairòs* con ali sul dorso e ai piedi, una bilancia nella mano sinistra, un rasoio nella destra, la testa con capelli fluenti nella porzione anteriore, calva dietro. *Kairòs* c'è, ma non è detto che resti dove ti capita d'incontrarlo. Lo devi prendere al volo. *Kairòs* è il “tempo di mezzo”. Non sta fermo, non ti aspetta. I suoi movimenti rappresentano l'incontro tra qui e ora, l'opzione che uno può fare tra tempestività e operatività.

Noi non abbiamo scelto il nostro tempo, come non abbiamo scelto i genitori, la città in cui siamo nati, il Paese di cui portiamo tradizioni, cultura, fede. Ma possiamo scegliere come porci *nel* tempo, cioè come vivere sul territorio, nell'ambiente, nell'universo di pensieri, stili di vita, relazioni affettive, visioni del mondo. La città è il luogo del *Kairòs*, *del* tempo e *nel* tempo. La città ha un'Anima in quanto essa è il respiro del tempo. Se quel soffio non spira nella libertà e nella condivisione, se la città non è pensata e amata viene sfruttata per interessi di parte, le istituzioni son piegate al servizio di interessi particolari, chi la abita è disorientato, si fa rancoroso, incattivito, infelice. Credo che dalla preoccupazione di un rinnovato modo di vivere la città sia partito l'Arcivescovo Delpini intitolando il Discorso di Sant'Ambrogio dell'anno scorso *Autorizzati a pensare*. Questa mia riflessione vuole offrire spunti a riconsiderare la città.

Si diceva del *Kairòs*. Questo nella città si fa compagno di viaggio nella esistenza, collega nel lavoro, fonte d'ispirazione quando vengono posti davanti a noi «la vita e il bene, la morte e il male». In sintonia col *Kairòs* prendiamo una delle due vie tra cui il Deuteronomio (30,15) ci ricorda dobbiamo scegliere. Viviamo il “tempo di mezzo”, ci attestiamo tra ciò che non è più e quel che ancora non è, siamo ciò che siamo stati e ci prepariamo a quel che saremo, con riconoscenza verso chi ci ha preceduti, scommettendo su chi seguirà. All'imbrunire ci prepariamo al tramonto ed alla notte. Nel

buio, nel sonno, nei sogni ci interroghiamo su «a che punto è la notte», la notte che incombe quando la città smarrisce l'anima e diffida, respinge, emargina, perseguita, su sollecitazione magari di strumentalizzazioni politiche. Ma la notte è pure sogno, è affidamento alla potenza del Sepolcro Vuoto. Allora ci disponiamo a godere dei colori dell'aurora, a risorgere. Avendo *Kairòs* al fianco il "tempo di mezzo" assume la connotazione di "tempo dell'attesa". Se vegliamo, se siamo "sentinelle del mattino", ci poniamo nelle condizioni di ritrovarci pronti al cambiamento possibile, mettiamo le basi per essere noi soggetti del cambiamento: ciascuno dotato di «personalità autonoma» all'interno di una «comunità consapevole». Sviluppo del singolo e crescita di una vita buona a livello sociale sono aspetti di un'unica realtà: l'uomo adulto, riunificato con se stesso, responsabile di sé e dei destini comuni. Una distrazione e non ci resta che scorgere i riflessi della nuca calva di *Kairòs* che è volato via, lasciando un vuoto nell'Anima della città, una ferita da guarire.

L'attesa è l'opposto di passività, indifferenza, apatia, rassegnazione, vivere alla giornata, adattamento a ciò che in qualche modo comunque appaga. L'attesa è uno stato della psiche, una disposizione d'animo di natura caratteriale, ma è anche il frutto di un orientamento deliberato. È un investire le energie, finalizzare gli sforzi, puntare su qualcosa e su qualcuno. Attendere è un porsi in sintonia con *Kairòs*, è uno scegliere di stare nel tempo con l'aspirazione di dare un proprio contributo peculiare alla determinazione del corso del tempo, è un "tendere a", "tendere verso", "sforzarsi", "dirigersi".

Le tensioni personali e quelle condivise costituiscono i *kairoi*, i tempi. In un fantasmagorico gioco di rimandi tra fattori psichici individuali e collettivi i *kairoi* creano opportunità per singoli, gruppi, comunità. Di *kairoi* vive e si nutre la città. E noi, se ci disponiamo in consonanza con l'Anima di questa. Dipende dalla voglia di ciascuno e dalla capacità di mettere insieme le idealità, dipende dagli Io che accettano umilmente di trasformarsi in Noi l'essere attenti e cogliere le occasioni, valutarne la fattibilità, strutturare modi e tempi di realizzazione, volgerle al bene. Di fronte ai *kairoi* tutti e ciascuno siamo interpellati, non ci si può chiamare fuori, o far finta di niente, voltarsi dall'altra parte. Dire: «tocca a qualcun'altro» o «prima noi che gli altri» è bandirsi dalla città, estraniarsi dall'Anima di questa, rinnegare l'umanità che ci abita anche quando a noi non fa comodo. L'omissione è colpa morale non meno grave del comportamento attivo e deliberato. Per omissione si può giungere a consentire che venga perpetrato quello che è un autentico delitto dal punto di vista umano e psicologico: abbassare il livello di coscienza. Una vigilanza pigra, svogliata, remissiva finisce per assecondare le identificazioni proiettive, lasciare che qualcuno peschi a

piene mani nei pozzi neri dell'inconscio collettivo, diffonda i germi patogeni delle infezioni psichiche, ammorbida la convivenza, metta in campo almeno un paio di atteggiamenti perversi per sé e per la comunità, tanto più distruttivi quanto più sono inconsapevoli e quindi espressi con sfrontata arroganza. Il primo: nutrire ed alimentare risentimenti invidiosi verso chi è venuto prima, squalificarlo, additarlo come causa di qualunque nequizia, emettere proclami del tipo: «Abbiamo abolito la povertà» o «Porti chiusi». Il secondo: cavalcare paure di sapore arcaico, scaricare la responsabilità dei nostri mali su altri che hanno l'unica colpa di essere diversi da noi per etnia, colore della pelle, fede religiosa, consuetudini culturali, sesso. Le infezioni psichiche fanno ammalare l'Anima della città, rendono la convivenza astiosa.

I *kairoi* incalzano. Ogni tempo può esser tempo di trasformazione, di cambiamenti nella costruzione di relazioni affettive, nel lavoro individuale e nei processi produttivi, nella distribuzione delle ricchezze, nell'espressione delle rappresentanze politiche e nell'esercizio della libertà d'opinione, nella formazione dei modelli di moralità pubblica, nelle concezioni del bello, nell'elaborazione dei linguaggi espressivi e dell'arte, nei vissuti religiosi, nelle visioni sull'aldilà, nel rapporto con la morte. Dipende dalla prospettiva da cui ci poniamo, dal valore che diamo alla presenza della persona umana, dalla fiducia che attribuiamo all'apporto che essa naturalmente può offrire per il solo fatto di essere uomo o donna, bambino o anziano, concittadino o straniero, istruito o ignorante, intelligente o poco dotato. L'Anima della città è complessa, articolata, pluriculturale, multietnica: quante più sono le componenti che si fondono tanto più essa è *una*. Immaginiamo un piccolo dizionarietto attraverso cui aiutarci a dar voce all'Anima della città.

**Risveglio.** Sonnacchiare, dormire, assopirsi: tre verbi in poche righe nell'esergo di questa riflessione tratto dall'opera straordinaria di Teilhard de Chardin, *L'ambiente divino*. Tre verbi per esortarci a cambiare stato d'animo. L'Anima della città è impotente quando su persone, relazioni, pubblica amministrazione calano torpore, inerzia, passività. Nel letargo delle coscienze si fanno largo gli atteggiamenti aggressivi verso gli altri, i deboli, i poveri, gli emarginati, vengono attuate prevaricazioni che passano nell'indifferenza. Cent'anni fa a Milano nacquero i Fasci di combattimento. La dittatura che è seguita s'è potuta affermare grazie all'indifferenza, all'ignavia, all'insufficiente vigilanza, alla capacità di quel regime e del suo duce di far emergere da ciascuno dei nostri progenitori il peggio di quanto avevano dentro, sia in quelli propensi a schierarsi col vincitore, sia in coloro che avrebbero dovuto contrastarlo.

**Ascolto.** L'ascoltare qualifica il modo d'essere dell'individuo e la capacità di cogliere ogni opportunità per tenere le relazioni con sé, gli altri, il mondo. Nell'ascolto l'Io diminuisce, la "I" da maiuscola si fa "i" minuscola. L'io compie un sacrificio, prende le distanze da sé. Riconoscersi piccolo per poter ascoltare è atto consapevole, segno di forza, non di debolezza, di rigore, non di fragilità. L'io che ascolta è un io solido, strutturato. Convinto della propria ragionevole saldezza è vigile e vede l'interlocutore non come una minaccia; nel caso scattino istinti proiettivi (le Ombre ci abitano anche quando non lo vorremmo) li riconosce, ne illumina la negatività, cerca di porvi rimedio. L'Anima si fa ispiratrice e collante della *polis* quando a tutti viene dato ascolto, a cominciare dai meno fortunati. L'Anima della città è disposizione del cuore, che consente di ricevere, accogliere, contenere. Tale condizione mette poi in grado di restituire. Predisporsi ad un atteggiamento recettivo significa essere pronti a rispondere, cioè a farsi carico del "nuovo che verrà" dall'ascolto. Ascoltare sta alla radice del cambiamento. Solo ascoltando si può pensare di cambiare. Scrive Martin Buber: «Cominciare da se stessi, ma non finire con se stessi; prendersi come punto di partenza, ma non come meta; conoscersi, ma non preoccuparsi di sé».

**Studio.** Studiare è tendere verso una meta. Lo *studium* è la "buona disposizione", la tensione. *Studeo* vuole dire "mi dispongo", "mi applico", "mi dirigo". *Studere* mi offre la consapevolezza che lungo il cammino intrapreso dovrò acquisire familiarità con un'attitudine specifica a verificare e aggiustare di continuo la rotta. L'interiorità che si fa bussola mi dà le coordinate: dove mi trovo in un certo momento, col mio sapere e il mio sentire rispetto alle persone, alle domande, alle sofferenze, alle aspettative di queste, a ciò che accade nella città, in quella ideale e nella Milano in cui oggi viviamo, nella politica, nei servizi sociali, nel mondo del lavoro, nelle comunicazioni che mi parlano di guerre, di migranti, di desertificazione del pianeta, nelle arti figurative, nel cinema, nel teatro, nella poesia, nella letteratura. La bussola ci fa vivere il *kairòs*. L'Anima della città ci aiuta a comprendere la situazione psichica del nostro tempo e scorgere chiaramente quali problemi e sfide ci sottoponga il presente.

**Conoscere.** Con "ascolto" e "studio" il verbo "conoscere" completa un trittico. L'io che si fa piccolo, che «dimentica se stesso», si pone nelle condizioni di poter "conoscere". Uso il verbo all'infinito, non il sostantivo "conoscenza", proprio per evidenziare un processo. La conoscenza è un bagaglio, un insieme di nozioni, narrazioni, vissuti emotivi acquisiti. È



la parte di noi consolidata, che può essere patrimonio utile e prezioso cui attingere. Nello stesso tempo, però, l'insieme di conoscenze può diventare un impaccio, la nostra difesa, il guscio in cui proteggerci, dove magari difenderci e arroccarci. Il "conoscere", invece, esprime dinamicità: è uno stato psichico vigile, attivo, libero. Conoscere vuol dire essere pronti: a mettersi in discussione perché si ha la bussola per orientarsi di nuovo; a destrutturare linguaggi e modalità d'approccio in quanto si è consapevoli che le forme rischiano di sovrapporsi alla sostanza, di costringere la realtà in gabbie interpretative, ideologie, pregiudizi, preconcetti, di fare da specchio ai tanti piccoli e grandi narcisismi che accompagnano la nostra ricerca. L'inquietudine nutre l'Anima della città. Se si è inquieti si dispone del vaccino per immunizzarci rispetto ai germi patogeni dei luoghi comuni, delle analisi semplificate, delle banalizzazioni tipo "uno vale uno", delle ignoranze che vorrebbero squalificare gli apporti delle specializzazioni, dei conformismi, dei "s'è sempre fatto così", della falsa pace delle coscienze, del "presentismo" che porta a scambiare l'essere sempre connessi con le verità dell'esistenza. In sintesi: "conoscere" è fare esperienza quotidiana che vivere è un continuo generarsi di nuovo. La cura di sé e del mondo in chiave di rigenerazione è coltivare la profonda, vivificante consapevolezza che il cambiamento incomincia da noi, da quando ci predisponiamo ad una nuova vita, alla rinascita, alla *metanoia*, a una mentalità rigenerata. Conoscere per non ripetere e per cambiare. Coltivare l'Anima della città è resistere e opporsi a coloro che oggi vorrebbero mettere la sordina alla storia, ai governanti che mandano la Digos nelle scuole per dissuadere insegnanti e studenti dall'esercitare il diritto alla libera ricerca. Li vorrebbero ignoranti come loro, che si vantano di non aver letto neanche un libro negli ultimi tre anni. Ha scritto Primo Levi: «Se comprendere è impossibile, conoscere è necessario, perché ciò che è accaduto può ritornare, le coscienze possono essere nuovamente sedotte ed oscurate, anche le nostre».

Nel verbo "conoscere" c'è un significato antico perpetratosi nella lingua corrente. *Gnosko*, con il rafforzativo *gignosko*. Questo non esprime solo conoscenza intellettuale. È parente di *gignomai*: "venire ad essere", "diventare", "essere generato", "nascere". Li lega la radice comune: γη, *ghe*, che vuol dire "terra", la materia opposta al cielo, la terraferma opposta al mare. Di lì la catena di termini procede con *ghenos*, "stirpe", "famiglia", "discendenza diretta". Da cui *Gea*, o *Gaia*, la terra, la divinità primordiale della mitologia greca, progenitrice di dei e Olimpo, madre dei viventi. L'Anima delle città oggi, in tempi di irrinviabile salvaguardia del pianeta, riporta il primigenio ed eterno respiro della Madre Terra. Possiamo dire che

“conoscere” genera e che nel conoscere si è generati: a se stessi, agli altri, al mondo, a una Milano nuova, che sarà quella che noi vorremo.

**Farsi tramite.** Nell’uso corrente “farsi tramite” viene usato per dire “mettere in contatto”, “creare un collegamento”; in taluni casi l’impiego si riferisce all’atto di “mediare”; in altri il riferimento è al mezzo o alla persona cui si ricorre per comunicare. *Trames* è il “sentiero”, la “strada”, la “via che crea un passaggio”. *Transmeo* o *trameo*, viene usato per dire “faccio una traversata”; può riguardare il guado di un fiume, di un letto arido di un torrente. Ecco, tale universo di significati e le parole che cercano di dare ad essi un nome evocano alcune delle immagini costitutive del lavoro; della nostra esistenza di uomini e di donne che vivono “nel mezzo del tempo”, cercano di cambiare, di procedere nella vita, di andare oltre le acquisizioni e il quotidiano, carichi della storia e delle storie che ci hanno preceduto, con riconoscenza verso chi è venuto prima e consapevoli del dovere di trasmettere esperienza e sapere a chi seguirà.

**Coraggio.** Osare rientra nell’universo semantico delle parole che fanno appello ad alcune virtù personali e civili. Risulta quindi in buona compagnia con coraggio, rischio, fermezza, determinazione e presenta una specificità. Osare è guardare avanti, lontano, oltre le persone e le cose che abbiamo di fronte, oltre ciò che oggi possiamo immaginare. Osare, in modo particolare, coniuga due attitudini dell’individuo: l’essere pronto e il desiderio. Scrive Jung: «Se non ammetti di fronte a te stesso il tuo desiderio, allora non seguirai te stesso ma strade estranee che altri hanno tracciato per te». Diversamente «non vivi la tua vita, ma una vita estranea. Ma chi altri deve vivere la tua vita, se non tu stesso? Scambiare la propria vita per quella di altri non è soltanto una cosa sciocca, ma anche un gioco ipocrita, perché non puoi mai vivere realmente la vita dell’Altro, fai solo finta, inganni l’Altro e te stesso, perché tu puoi vivere solo la vita che ti appartiene». E vivere con coscienza e responsabilità la vita che ci appartiene rende un’autentica bestemmia contro l’umanità e contro Dio affermare che la mia, la nostra vita viene prima di quella di qualcun altro. Restiamo umani!

C’è un gesto che dice la qualità del nostro ardire, un gesto che riporta all’icona odierna dei migranti e, grazie alle tragedie e alle speranze loro, mostra destini individuali e sorti dell’umanità intera procedere all’unisono. Mi riferisco ad Abramo, la cui vicenda segna le radici delle tre religioni monoteistiche e delle culture da esse ispirate. «Vattene dalla tua terra»: così la traduzione della *Genesi* rende l’intimazione di YHWH perché Abram lasci

Ur dei Caldei. L'esegesi legge l'espressione *Lekh lekhà* nell'originale ebraico in senso introspettivo: «Va' a te», cioè «Esci da te stesso se vuoi ritrovare te stesso». Il Dio della Bibbia comanda di uscire da sé, dai riferimenti usuali (terra, padre, affetti), dalle angustie dell'Io per potersi ritrovare, cambiare, andare oltre il già dato, le sicurezze, gli agi. Nel segno di Abramo, patriarca che osò la speranza, procedono fianco a fianco con reciproci continui rinvii dell'una all'altra trasformazione interiore e iniziative per mutare le situazioni, per una svolta culturale e “politica”. Ha scritto Angelo Casati, sacerdote e poeta: «Si tratta di ritornare a incantarci per l'oltre, per il volto, che abita le cose e le fa dono. Ma l'icantamento viene viene da un indugio, da una capacità di sostare. Indugiare alla soglia delle cose».

È la tensione verso l'“oltre” che tocca osare ogni giorno, per uscire da noi, essere uomini e donne del nostro tempo, viverlo senza subirlo, senza nascondersi dietro a convenienze contrabbandate per impossibilità, perché il nostro lavoro sia una pratica buona, di servizio agli altri, oltreché a noi. E sia davvero d'aiuto nel costruire un mondo in cui vivere con dignità, orgoglio, passione! E seminare speranze. Scrive Tolstoj: «Il seme non vede lo stelo che cresce». Aggiungo io: neanche i fiori, i frutti vedono i semi che lasciano. I quali semi nuovi a loro volta non vedranno le semine e i raccolti che verranno. Così per le generazioni. È la vita, il ciclo della vita che noi portiamo avanti e di cui siamo un piccolissimo tratto, ma dotato d'un grande significato: essere porzione della vita stessa, dell'umanità che procede. Essere parte attiva e sognante del cambiamento: immaginato e possibile. Essere cittadini, parte viva dell'Anima della città. Di una Milano nuova.

*Marco Garzonio*

# Introduzione

## *L'etica della città*

di Rosangela Lodigiani

Milano.  
Il Duomo  
gocciola  
verso l'alto.

*Marcello Marchesi, "Diario Futile"*

### Chiamati a costruire insieme il bene della città

Milano si è lasciata la crisi alle spalle. I segnali cominciano a essere evidenti, confermati anche da un incoraggiante posizionamento nei *ranking* internazionali. Tuttavia il rischio che la ripresa si accompagni al rafforzamento delle diseguaglianze non è fugato, e anzi pare più elevato rispetto ad altre grandi città europee<sup>1</sup>.

Milano si trova nel mezzo di una transizione decisiva in cui c'è in gioco la sua capacità di costruire uno sviluppo davvero inclusivo, sostenibile, integrale; in cui c'è in gioco anche la capacità di restare collegata al resto del Paese, evitando di pensarsi come una monade isolata, caratterizzata da una autonomia e da una proiezione internazionale tanto spiccate da renderla non solo una delle più importanti metropoli del mondo, ma una *bubble city*: interconnessa a livello globale, ma senza legami di interdipendenza con il contesto territoriale e nazionale di cui fa parte.

In quale direzione vuole andare Milano? Quale visione di città ispira il suo sguardo verso il futuro? Rispondere a queste domande richiede un impegno corale.

Con il Rapporto 2019, la Fondazione Ambrosianum insieme al Centro di ricerca Wwell, e nel solco della storica collaborazione col Dipartimento di sociologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, raccoglie l'invito dell'Arcivescovo Delpini nel tradizionale Discorso di Sant'Ambrogio dello scorso dicembre<sup>2</sup>: *siamo autorizzati a pensare!* Una esortazione rivolta

1. Cfr. Assolombarda, Comune di Milano, *Osservatorio Milano 2019*; <https://www.assolombarda.it/centro-studi/osservatorio-milano>, e *Osservatorio Milano 2018*, in corso di pubblicazione. Avviato tre anni fa dal Comune di Milano, l'Osservatorio è realizzato da Assolombarda e da una serie di centri studi e di ricerca, compreso l'Ambrosianum.

2. M. Delpini, Arcivescovo di Milano, *Autorizzati a pensare. Visione e ragione per il bene*

direttamente all'Accademia e ai centri culturali, ma più ampiamente a tutti coloro che abitano la città e ne desiderano il bene.

Più che una esortazione, un imperativo: è la chiamata a elaborare un pensiero politico, sociale, economico, culturale, superando inutili chiacchiere, celebrazioni inconcludenti, contrapposizioni sterili, bensì approfondendo riflessioni, promuovendo il dialogo. Per leggere il presente e immaginare il futuro; per promuovere, custodire e propiziare «l'umano-che-è-comune»: *essere persone ragionevoli è un contributo indispensabile per il bene comune*<sup>3</sup>. Di qui, la proposta di indire un "sinodo laico", un confronto aperto e costruttivo, volto a dare risposte alle domande di solidarietà e inclusione che dalla città provengono.

Il Rapporto sulla città 2019 raccoglie questa proposta e la rilancia alla politica e alla società civile attraverso una prima consultazione allargata, ospitando contributi che si misurano tanto sull'idea di città quanto sulle politiche e sui processi di innovazione sociale e istituzionale che servono per realizzarle. Ben trenta sono le voci qui riunite, a partire da quella del Sindaco Sala, che per primo ha condiviso la proposta, auspicando «un nuovo patto tra istituzioni e realtà ecclesiali» e insieme «un rinnovamento di metodo» per conoscere e affrontare le urgenze della città. Trenta voci l'una dall'altra distinte per sensibilità e prospettive, che ci parlano di Milano da diverse angolature, scandagliandone i bisogni e le priorità su cui agire, che riflettono diverse appartenenze (politiche, religiose, generazionali...) e ruoli (istituzionali, occupazionali, sociali...) ricoperti dentro la città. Trenta voci che, senza certamente poter essere né esaustive né del tutto rappresentative della ricchezza che la realtà metropolitana possiede, semplicemente invitano a incamminarsi insieme in un percorso di discernimento e dialogo. Le abbiamo organizzate attorno a quattro tematiche, con un po' di creatività (e di forzature) dato l'ampio respiro che le caratterizza.

## **Il senso di Milano per la polis**

Un fortunato libro – poi film di ancora maggior successo – di qualche anno fa intitolava *Il senso di Smilla per la neve*<sup>4</sup>. Un thriller con omicidio, ambientato tra i ghiacci dell'estremo Nord del globo, ma anche una storia di pregiudizi, di diseguaglianze, di distanze sociali e culturali, di infiniti

*comune*, Discorso alla Città, Basilica di Sant'Ambrogio – Milano, 6 dicembre 2018. Centro Ambrosiano.

3. *Ibidem*, p. 16.

4. P. Høeg, *Il senso di Smilla per la neve*, trad. it. Mondadori Editore, Milano, 2013.

nomi con cui chiamare uno stesso fenomeno naturale (la neve) e di leggerne i segni. Nulla a che vedere con noi, o quasi. Thriller e omicidio a parte, ovviamente, i temi sociali che sottotraccia l'opera letteraria e quella cinematografica sviluppano sono di grande attualità. E la parafrasi del titolo ci è utile per dire quanto la *polis*, intesa nel suo significato più estensivo, possa essere declinata in molti modi, ciascuno collegato ad una diversa visione di città, di cittadini e di cittadinanza, di governo e di bene comune, richiamando così una propria idea di convivenza, di giustizia sociale, di sviluppo.

Il primo gruppo di contributi raccolti nel Rapporto 2019 ci parla proprio di questo, mettendo a tema la Milano metropolitana e la sua identità politica (in senso lato) e culturale. L'immagine che viene nitidamente delineata è quella di *una metropoli plurale e cosmopolita per composizione e vocazione*. Nella consapevolezza di questa identità essa riscopre il suo tratto antropologico profondo, di apertura all'altro [Colasanto], e nella capacità di essere inclusiva verso gli ultimi, gli altri e se stessa, mette alla prova la sua responsabilità di fronte alle sfide epocali che interpellano la società italiana ed europea [Zanfrini]. È *una metropoli territorialmente e amministrativamente complessa e multilivello*, chiamata a costruire fiducia e corresponsabilità coltivando sia il rapporto diretto con i cittadini sia con i corpi intermedi della rappresentanza sociale e politica [Bassi; Bramati]; *una casa in comune* nella quale l'amministrazione locale, per sviluppare la propria capacità di dare risposte ai bisogni, non può più fare a meno di promuovere l'attivazione e la "capacitazione" di nuovi attori, pubblici e privati; soprattutto deve cercare di recuperare lo spazio di elaborazione del pensiero politico per non restare schiacciata sulle urgenze, sull'operatività e i tecnicismi [Rabaiotti]. Un monito prezioso per ciascuno di noi.

## La "cura dell'altro" come legame di cittadinanza

Se nella vocazione plurale e cosmopolita della città si fonda antropologicamente l'apertura all'altro, proprio nella città *questa apertura chiede di diventare legame*: legame di interdipendenza, di responsabilità reciproca, di solidarietà e fraternità, "legame di cittadinanza" e, per questo, cardine di *una comunità umana veramente universale che si unifica a partire dall'umano-che-è-comune*, di cui parla l'Arcivescovo Delpini.

*L'espressione più alta di questo legame è la "cura dell'altro"*. Per dirla con il filosofo Hans Jonas<sup>5</sup>, la cura è il fondamento della moralità, di un'eti-

5. H. Jonas, *Il principio responsabilità*, Einaudi, Torino, 1990.

ca della responsabilità all'altezza delle trasformazioni prodotte dalla civiltà moderna, che è, per Jonas, la civiltà della tecnica.

Qui risplende la vera natura della persona, non semplice individuo, ma "essere in relazione". È questa natura *relazionale la via privilegiata per l'edificazione del bene comune*, come ha insegnato Maritain<sup>6</sup>. Attorno a questo convincimento ruota il secondo gruppo di contributi, approfondendo il tema della cura in più direzioni.

La cura è *sollecitudine per l'altro, cultura della prossimità e dell'amici- zia civica*, in contrapposizione alla cultura dell'indifferenza e delle chiusure identitarie [Colmegna]; è ascolto e accoglienza dell'altro, a partire dagli ultimi; è propensione all'incontro, all'aiuto solidale, alla costruzione di relazioni buone: una società buona, con a cuore lo sviluppo integrale dell'uomo, la giustizia sociale e la pace [Gualzetti].

La cura è *consapevolezza della nostra comune fragilità*, che è una "ricchezza" per l'intera comunità, perché non basta accogliere, ma è anche necessario riconoscere che senza l'altro (con tutti i suoi limiti, che sono anche i nostri), non siamo completi [Barbante]. «Mai senza l'altro!» diceva De Certaux<sup>7</sup>.

In questa prospettiva anche la promozione della salute, la cura del corpo malato, non può che essere tutt'uno con il *guardare alla persona nella sua integralità, carne e spirito*. Di conseguenza, anche il sistema di promozione della salute – mentre dibatte dei vincoli economici e delle regole che ne assicurino la pluralità oltre che l'efficienza – si trova in prima linea su fronti ben più impegnativi, dove la medicina e l'etica si trovano faccia a faccia [Colombo].

In questa stessa prospettiva, la promozione del bene-stare e del ben-essere delle persone nella città passa dal riconoscimento che *la cura è integrale se è cura anche della dimensione spirituale, religiosa della persona*, come sottolineano in particolare le giovani referenti delle Comunità Islamica ed Ebraica. Le nuove frontiere della medicina, la questione ambientale e quella della migrazione sono solo alcuni esempi della necessità di un dialogo aperto e approfondito sui valori. I rappresentanti delle comunità religiose, insieme alla realtà laica ed istituzionale, portano la responsabilità di operare sia per il riconoscimento delle identità confessionali, sia per la costruzione di una cittadinanza pienamente inclusiva, secondo la logica della fratellanza universale, contrastando ogni forma di ghetizzazione, di discriminazione, di radicalismo, di sterile semplificazione o artificiosa omologazione [Turrini]. Ciò, a salvaguardia della possibilità e del diritto di affermare la propria

6. J. Maritain, *La persona e il bene comune*, Morcelliana, Brescia (ed. or. 1947), 1988.

7. M. De Certau, *Mai senza l'altro. Viaggio nella differenza*, a cura di E. Bianchi, Comunità di Bose, Qiqajon, 1993.

identità rinunciando a etichettare tutti in maniera specifica e univoca, bensì incontrandosi, affinché le differenze tra le diverse persone siano non solo bene accettate, ma anche supportate e valorizzate [Jarach]. Per concludere, ma aprendo di fatto il campo a una riflessione di straordinaria rilevanza: la cura intesa in senso integrale si ridefinisce come *apertura all'altro e all'Altro*. La religione non è solamente un fatto personale, e non può essere totalmente relegata nella sfera privata, come il progetto moderno della secolarizzazione ha teorizzato. Essa gioca un ruolo nella sfera (in senso lato) politica e in quella sociale; un ruolo tanto importante quanto da regolare, nel solco della libertà religiosa e insieme dei principi della convivenza democratica<sup>8</sup>, oltre che nel solco di un dialogo effettivo e aperto al reciproco riconoscersi nell'umanità che ci accomuna.

### ***Welfare e partecipazione: una responsabilità condivisa***

Questa stessa visione antropologica – fondata sulla relazione, sulla valorizzazione e la cura dell'altro – la ritroviamo a fondamento del sistema di welfare se risaliamo alle sue origini e al suo significato autentico. Secondo tale visione *ogni vita ha un valore assoluto, prendersi cura dell'altro, specialmente quando fragile, è dovere della comunità intera*. Eppure oggi occorre ribadirlo: abbiamo bisogno di chiederci se riteniamo che questo sia ancora un compito comune, se riconosciamo che non solo è possibile e giusto ripartire da qui, ma che una simile idea del welfare è condizione della crescita, della democrazia e del benessere, di uno sviluppo integrale<sup>9</sup>. Abbiamo bisogno di chiedercelo, perché la risposta non è scontata, come sottolineano i contributi della terza sezione del Rapporto.

L'attenzione per i diversi e nuovi volti della “questione sociale” (impovertimento, disagio, solitudine, esclusione, ecc.) paradossalmente rischia di diventare una azione di rottura, controcorrente in una società che è sospinta dalla cultura individualista tesa a celebrare l'autonomia come un valore indiscusso e a etichettare la fragilità e l'interdipendenza come un peso, un costo oneroso in una stagione di risorse scarse. Invece, le risorse messe “nel sociale” sono un investimento per il presente e per il futuro della collettività e di ciascuno [Majorino].

Milano non ha paura di scegliere la via più stretta e impervia, ma ha bisogno di crescere in consapevolezza rispetto al ruolo cruciale della collaborazione

8. M. Magatti, *Oltre l'infinito. Storia della potenza dal sacro alla tecnica*, Feltrinelli, Milano, 2018.

9. R. Lodigiani, M. Magatti, *Una leva strategica di legami sociali e di nuovi valori civili*, in “Etica per le professioni”, Dossier Welfare: nuova risorsa, 1/2013, pp. 33-39.



tra le istituzioni e le diverse componenti economiche, culturali e civiche della città, nel contrastare – con risposte concrete – l’emergere non solo di nuove forme di diseguaglianza e disagio, ma anche di sentimenti di insicurezza profonda, che gemmano insofferenza, paura, rancore, rifiuto dell’accoglienza e del pluralismo culturale, etnico e religioso, specie nelle aree più periferiche, profilando il rischio di una polarizzazione sociale e spaziale [Pasqui]. Di fronte a questo rischio, che è quello di una Milano che corre a due velocità e che smarrisce lungo il cammino il principio unificatore – la sua anima! – occorre rimettere al centro la logica della condivisione, e su questa base, nell’ambito del welfare, costruire partnership tra pubblico e privato, promuovere *alleanze collaborative* tra istituzioni, terzo settore, società ed economia civile per dare risalto al profilo distintivo del *welfare ambrosiano* [Petracca].

Questo sistema di welfare storicamente ha trovato soprattutto nel terzo settore una preziosa leva di sviluppo e ancora così è. Ma proprio questo vitale settore oggi chiede di essere sostenuto nel passaggio – per più versi critico – che la riforma in atto sta producendo, rendendo auspicabile la riapertura dell’Agenzia per il Terzo Settore, rinvigorendone la funzione di propulsione del sociale che in passato essa aveva giocato [Propersi]. Una funzione decisiva entro un sistema il cui punto di forza è la messa in comune di risorse – economiche, di competenza, di capitale sociale – che, superando la tentazione dell’autoreferenzialità, aprono la via a soluzioni innovative ai bisogni [Guerinoni].

Tra alleanze, partecipazione e passione per il sociale emerge la capacità di vedere il *welfare come funzione diffusa, come responsabilità condivisa*<sup>10</sup>, a cui dare spazio, anche comunicativamente, per offrire una narrazione della città documentata, attenta a far emergere le domande di inclusione e le molteplici forze che nella metropoli cooperano per dare una risposta [Gazzotti].

## “Capitale” del lavoro

Non è forse il *lavoro* – inteso nella sua accezione più ampia ed estensiva come fonte di benessere e realizzazione personale e collettiva – *un’esperienza antropologica fondativa*? Non è forse il lavoro – inteso proprio in questa accezione allargata – *principio di organizzazione sociale e legame di interdipendenza, fondamento della città e del patto di cittadinanza*?<sup>11</sup> Ecco

10. R. Lodigiani, *La via della mutualità. Piste di lavoro per le innovazioni di welfare*, in V. Cesareo, a cura di, *Welfare responsabile*, Vita e Pensiero, Milano, 2018.

11. R. Lodigiani, *Lavoratori e cittadini*, Vita e Pensiero, Milano, 2018.

allora che il lavoro diventa la chiave di volta di una società inclusiva, capace di tenere insieme crescita e coesione, innovazione e inclusione.

Nel sentire comune, Milano è la città del “fare”, che oggi esce dalla recessione e scala le classifiche internazionali, attrarre investimenti, capitale umano e turisti, accresce il suo ruolo nell’economia globale, perché è stata capace di *rimbocarsi le maniche*. L’Osservatorio Milano, già sopra citato, lo documenta con i dati. Laboratorio di innovazione, cantiere aperto sul futuro (e l’immagine non è solo metaforica), Milano è capitale dell’impresa innovativa, delle startup, dei brevetti, che sono cresciuti negli ultimi anni circa il doppio della media europea; capitale dell’economia sociale, del terzo settore, del volontariato; capitale della *sharing economy*, dell’innovazione sociale e del *coworking*; anche e, soprattutto, capitale del lavoro [Tajani]. Tra luci e ombre, però.

Milano è prima in Italia per opportunità di lavoro offerte. In specie al confronto col resto della Lombardia e soprattutto del Paese, è un contesto favorevole anche per le categorie di offerta considerate più deboli: i lavoratori stranieri, le donne e i giovani. Gli indicatori, secondo i dati Istat, sono complessivamente incoraggianti e mostrano che dopo il duro impatto della crisi, dal 2015 l’andamento è tornato costantemente positivo. Il tasso di occupazione, calcolato sui 15-64enni, ha superato in modo netto i valori del 2008 sfiorando il 70% (+ 1,1 punti). In termini assoluti ciò vale + 90mila occupati in più in 10 anni. La ripresa è stata trainata soprattutto dalle donne, con un valore del tasso di occupazione che supera il 60% (4 punti percentuali in più di quello lombardo e 11 di quello italiano). Il tasso di occupazione dei giovani-adulti 25-34enni – dopo la flessione registrata tra il 2009 e il 2014 – nel 2015 ha ripreso a salire. Non è non è ancora colmato il *gap* pre-crisi ma la progressione è costante e oggi 8 giovani su 10 sono occupati, contro gli oltre 7 su 10 della Lombardia e 6 della media del Paese. Il quadro è però meno lineare di quanto sembri.

È cresciuta soprattutto l’occupazione a tempo determinato, e questo ininterrottamente dal 2014 e in particolare dal 2016 (con oltre 12mila unità in più ogni anno), mentre le assunzioni a tempo indeterminato registrano dal 2016 una flessione. Il fenomeno interessa soprattutto i giovani, ma non solo loro: anche la fascia d’età 35-54 anni ha registrato un marcato incremento (+30,3%). E interessa in special modo le donne (+20,3% contro il +3,6% dei maschi negli ultimi 2 anni)<sup>12</sup>. La partecipazione femminile al mercato del lavoro, inoltre, è sensibilmente il più bassa rispetto alle principali città europee, senza che questo si coniughi a più alti tassi di natalità. Il fenome-

12. CCIAA, *Milano Produttiva 2018*, <https://www.milomb.camcom.it/documents/10157/37966070/milano-produttiva-2018.pdf/87d612b3-96c4-4ad3-a846-e6015d0057ab>.

no dei Neet<sup>13</sup>, per portare un ultimo esempio, continua a essere rilevante. I dati sono in linea con i valori lombardi e decisamente migliori di quelli del resto del Paese, ma peggiori rispetto alle città *benchmark* europee: i Neet 15-24enni a Milano sono il 14% della popolazione della stessa fascia d'età; Barcellona tallona da vicino (13,7%), seguono Lione (8,9%) e a distanza Stoccarda (5%) e Monaco (4,3%)<sup>14</sup>.

Milano è chiamata a *riconoscere nel lavoro un capitale su cui investire*, da sviluppare agevolando i settori e le aziende che creano “lavoro buono”; senza la pretesa di avere la “bacchetta magica”, ma con la corresponsabilità di tutti [Gerla], a partire dalle imprese: “motore” di un sistema economico capace di dialogare con il mondo, ad esse spetta di valorizzare il loro radicamento locale e la responsabilità sociale che ne deriva [Sangalli]. Tale responsabilità si esprime singolarmente, come attori economici “individuali”, e in modo aggregato, tramite le forme della rappresentanza associativa, da cui promanano le scelte strategiche e di lungo periodo [Barbieri]; si esprime nella cura della qualità del lavoro e delle relazioni di lavoro dentro le organizzazioni, ma anche nella cura della qualità dell'ambiente (sociale oltre che naturale) nel quale le organizzazioni sono insediate [Magnoni Dompé]. Ciò, come il comparto agricolo e l'intera filiera agro-alimentare paradigmaticamente dimostrano, perseguendo l'innovazione e lo sviluppo sostenibile [Rota].

## Milano “*communitas*” universitaria

Milano capitale del lavoro, certo, ma anche della ricerca, della cultura umanistica e scientifica, in una parola, *capitale della conoscenza*, forte di un sistema formativo qualificato (articolato e attrattivo non solo a livello universitario, ma in ogni ordine e grado) che forma il pensiero, anzi, *forma al pensiero*.

Formazione, cultura, capacità riflessiva sono indispensabili per comprendere a fondo il presente e, sulla base di argomentazioni fondate, confrontarsi in modo aperto e leale, giudicare le trasformazioni in atto. In questa prospettiva la conoscenza è un “bene comune”, di inclusione e partecipazione, fondamentale per elaborare un pensiero politico che guardi al futuro della città [Anelli], e persino per discernere ciò che accade nell'ambito stesso della ricerca scientifica. Basti guardare alle scienze della vita – eccellenza di Milano, con Human Technopole *in primis* – nelle quali le sfide dell'etica sono quotidiane [Sciuto].

13. I giovani che né sono impegnati in un percorso di istruzione o formazione né sono occupati.

14. Assolombarda, Comune di Milano, *Osservatorio Milano* 2019, cit.

Milano *capitale universitaria*, con ben 11 poli di formazione terziaria, tra Atenei e Alte scuole; con un bacino di 200mila studenti, un'attrattività internazionale in costante crescita e la competitività delle competenze formate attestata all'elevato numero di ricercatori che da Milano partono per fare esperienza nel mondo<sup>15</sup>.

Milano capitale universitaria, chiamata ad essere sempre più *città universitaria*: ospitale e funzionale rispetto alle esigenze della folta schiera di studenti residenti e pendolari quanto a strutture di accoglienza e servizi, ma soprattutto quanto a opportunità di lavoro e di valorizzazione dei loro talenti, così che da "utilizzatori" di Milano essi si trasformino pienamente in "cittadini" [Verona]. È ciò che gli stessi studenti universitari in questa sede reclamano, in linea (peraltro) con il desiderio di partecipazione attiva che le ricerche sui giovani dimostrano essere ancora viva<sup>16</sup>, a dispetto delle tante parole spese per descriverli come sfiduciati e apatici. La loro voce si fa testimonianza dell'impegno che gli studenti approfondono nel "costruire comunità" anzitutto dentro all'università e oltre: da qui alla città, il passo è breve. L'università è il luogo dove fare esperienza di scambio e di condivisione, dove crescere in consapevolezza, capacità di giudizio, impegno in prima persona, dove mettere le mani in pasta nella realtà che li circonda [Grassi]; dove sviluppare capacità di partecipazione attiva, di impegno civile per il bene comune, dove sperimentare l'importanza di costruire relazioni significative nei luoghi che si abitano [Casetti]. In sintesi: *vivere bene l'università per vivere bene la città*.

Gli studenti, abbiamo detto, ma non solo loro certamente. Sono i giovani *tout court* – nei loro diversi ruoli e appartenenze, anche se qui solo parzialmente rappresentate – a chiedere spazio di pensiero, voce e azione. È allora significativo il viatico con cui, nell'ultimo contributo [Bosetti e Cova], chiude il Rapporto 2019: la città è come una comunità in cammino, è un progetto da costruire insieme: *largo ai giovani* non per delegare, né per un semplice passaggio di consegne; *largo ai giovani, cioè fare loro spazio per lavorare insieme!*

## Una stagione nuova

Trenta voci. Poche, si dirà. Tante, si ribatterà. Ogni lettore se ne farà un'idea. Trenta voci in ogni caso significative per i contenuti approfonditi e le questioni sollevate, per il metodo che delineano: offrire alla discussione

15. Non apriamo qui il tema del "cervelli in fuga", perché – brutta espressione a parte – la questione non è solo trattenerli, e fare in modo che i ricercatori possano proseguire anche in Italia i loro progetti, ma anche favorire la circolazione e la condivisione delle conoscenze (e non è una questa una questione solo milanese).

16. Istituto Toniolo, *Rapporto Giovani*, il Mulino, Bologna, 2018.

pubblica la propria riflessione, maturata e argomentata a partire da un punto di vista privilegiato sulla città; privilegiato non perché migliore di altri, ma perché relativo a uno specifico aspetto della vita di Milano.

Trenta voci che compiono il primo simbolico passo di un cammino che sollecita a “prendere parola”. Se è prematuro trarre bilanci, un duplice aspetto emerge già chiaro.

L’invito a contribuire a questo volume – e quindi prima ancora l’invito dell’Arcivescovo – è stato accolto con grande sollecitudine e interesse. La consapevolezza di vivere in una fase in cui non possiamo “chiamarci fuori”, perché la nostra responsabilità è più che mai implicata nelle trasformazioni in atto, lega insieme come un filo rosso i diversi capitoli. È il segno di una stagione nuova.

La complessità delle sfide che ci troviamo ad affrontare come persone, come cittadini, come collettività e, per essere più precisi, la radicalità di queste sfide, che portano al cuore dell’esperienza umana del vivere insieme, richiedono pensiero, ascolto e confronto reciproco, partecipazione fattiva. Non si risolvono né con la chiusura difensiva, che illusoriamente pensa di poter lasciare fuori il cambiamento, sperando di poter facilmente percorrere la via dell’*exit* (ne abbiamo un discusso esempio in Europa); né con il generico richiamo all’apertura (che sia alle diversità o a qualunque avanzamento scientifico), perché questo non assicura automaticamente maggior tolleranza, uguaglianza, democraticità, integrazione; né con la pretesa di ripartire funzionalmente i diversi ambiti: scientifico, religioso, politico-istituzionale, ecc. perché si tratta di sfere più permeabili e interdipendenti di quanto si pensi (la crisi della secolarizzazione, come paradigma, insegna<sup>17</sup>).

La complessità va letta, compresa, governata. L’apertura va vissuta, praticata, coltivata, perché non resti astratta. E ciò, entro la società plurale in cui viviamo, chiama a operare scelte fondate, condivise attraverso percorsi orientati a individuare i punti di convergenza, a far maturare consenso, sulla base di “buone ragioni”, attorno al modo in cui riteniamo che la città e la convivenza in essa debbano svilupparsi per il bene comune. Un simile esercizio di intelligenza collettiva esige la rigenerazione degli strumenti di partecipazione, la rivitalizzazione del significato di cittadinanza attiva; soprattutto esige di comprendere la portata etico-valoriale di tale esercizio. È il secondo aspetto che lega come un filo rosso i contributi qui raccolti: l’etica concorre a plasmare la progettazione della città, come afferma Sennet<sup>18</sup>. È un ulteriore segno dei tempi. In questa tensione etica rivive e si rinnova l’anima di Milano.

17. M. Rizzi, *La secolarizzazione debole*, il Mulino, Bologna, 2016.

18. R. Sennet, *Costruire e abitare*, Feltrinelli, Milano, 2018.

## **I. Il senso di Milano per la *polis***



# *Milano 2030: la visione*

di Giuseppe Sala<sup>1</sup>

L'edizione 2019 del Rapporto sulla città di Ambrosianeum segue all'invito proposto da parte dell'Arcivescovo Mario Delpini per un nuovo patto tra Istituzioni e realtà ecclesiali sui nuovi e antichi bisogni della città: un patto che metta a punto un rinnovamento di metodo rispetto alle urgenze che la società urbana presenta quotidianamente alle Istituzioni.

La proposta dell'Arcivescovo mi ha trovato immediatamente d'accordo, anche per il diretto collegamento ad una tradizione eccellente di collaborazione tra la Chiesa e l'Amministrazione civica che dagli anni del cardinale Carlo Maria Martini ad oggi ha portato frutti eccezionali per la nostra città: penso alla fondazione della Casa della Carità o al Fondo Famiglia – Lavoro. Il primo punto di convergenza con l'Arcivescovo Delpini è su Milano come città che cresce aprendosi, allargando le sue relazioni con il mondo.

Lo scopo di questo lavoro condiviso non è solo quello di affrontare i bisogni emergenziali, ma anche e soprattutto quello di elevare stabilmente la qualità di vita di tutti i milanesi ovunque risiedano, in tutti i quartieri, distribuendo i vantaggi del momento di slancio che Milano vive in termini di vivacità culturale, crescita economica e attrattività internazionale.

A tale scopo occorrono strumenti conoscitivi non generici, che aiutino a leggere il contesto oltre i luoghi comuni e a prevedere l'evoluzione del territorio e del bisogno sociale. Lavorare con realismo e a stretto contatto con le comunità territoriali ci consente di rilevare strada per strada bisogni e risorse inaspettate, progetti e attività fino ad oggi rimasti nell'ombra, evoluzioni degli stili di vita che non erano ancora giunti nel quadrante delle Istituzioni. Questo Rapporto offre uno strumento in più al Comune di Milano e ai tanti

1. Sindaco di Milano.



partner pubblici e privati per mettere a fuoco la loro conoscenza del territorio, e affinare gli strumenti di intervento.

La sorpresa è stata il poter rilevare uno scarto positivo tra la vulgata sulle periferie e la realtà. A Milano non sono mai esistite periferie in fiamme, nemmeno nei momenti più difficili della crisi migratoria.

Al contrario vi è un modello di inclusione diffuso che ha portato tante persone ad integrarsi al meglio nel tessuto civile. La città ha potuto far leva su un clima di apertura internazionale diffuso che è partito non dall'arrivo dei migranti, ma dall'internazionalizzazione culturale ed economica. Allo stesso tempo il lavoro di squadra consolidato tra Istituzioni, sistema economico e di impresa e terzo settore, ha consentito di elaborare strategie inedite per affrontare i bisogni dei tanti italiani – in molti casi del ceto medio – travolti negli anni scorsi dagli effetti della crisi.

Oggi Milano affianca, in testa alla classifica delle sue sfide più urgenti, la sfida sociale a quella della sostenibilità ambientale. Sembrano temi separati, ma sono le nuove generazioni ad averci dato la scossa e ad averci ricordato che si tratta di due facce della stessa medaglia. Una crescita sostenibile ambientalmente lo è anche socialmente, e viceversa. Milano è oggi leader a livello globale per la costruzione di un modello nuovo di sviluppo, che ricuce il rapporto uomo – natura a livello urbanistico, architettonico, culturale e di welfare state. La città produce risorse scientifiche ed operative di prim'ordine, che siamo impegnati a mettere in dialogo fecondo con tante realtà omologhe nel mondo.

Il Rapporto 2019 attesta e rilancia queste diverse dimensioni della città e pone le basi analitiche per l'operatività dei tanti soggetti già oggi al lavoro sullo stesso tavolo. Si tratta, ora come sempre, di perseverare costruendo nuovi successi e raggiungendo nuovi destinatari, a partire da chi ne ha più bisogno.

# *Un futuro cosmopolita*

di Michele Colasanto<sup>1</sup>

Produrre e proporre un pensiero politico, sociale, economico e culturale su Milano è un mandato che comporta la messa in campo, necessariamente, di competenze, proposte e programmi, superando il rischio di confronti/scontri legati a giudizi diversi, pur legittimi, sulle attuali contingenze socio-politiche ed economiche.

È importante d'altro canto il ricorso a punti di vista, che possono anch'essi essere non esenti da qualche parzialità, se capaci però di dare il senso di una stagione della città, dei suoi sentimenti e valori, degli atteggiamenti e comportamenti diffusi e quindi in grado di fare sintesi anche rispetto a ciò che è il significato della vita (richiesto e restituito) di chi abita la città stessa. Città che, per essere ancora più precisi, non può prescindere dalle funzioni che è chiamata a svolgere, ma si esprime nella sua pienezza con un proprio spirito distintivo, reso riconoscibile e percepibile anche come insieme di percorsi esistenziali.

## **Milano tra persistenze e avanzamenti**

Per stare nel nostro tempo recente (il che non impedirà qualche recupero di storicità) proprio i Rapporti di Ambrosianum ci offrono la possibilità di avvertire quanto, nell'arco di qualche decennio, Milano sia cambiata. Le prime edizioni degli anni '90 sono emblematiche di uno stato di incertezza e di difficoltà. Anzi proprio nel Rapporto iniziale Milano è definita città in bilico, tra stanchezza e una ancora persistente vitale operosità; tra sospettoso barricarsi entro il proprio particolare e slanci di solidarietà; tra ambito

1. Professore Emerito, Centro di ricerca Wwell, Università Cattolica del Sacro Cuore.

provinciale e respiro europeo. Uno spirito cittadino dunque ambivalente che torna nelle edizioni successive<sup>2</sup>, dove non mancano di volta in volta elementi di ottimismo e delusioni dichiarate.

Progressivamente, peraltro, a partire dagli inizi del nuovo secolo, crescono i segnali di riconoscimento delle trasformazioni positive in atto, ed anzi l'ultimo Rapporto pubblicato, del 2018, dal sottotitolo – Agenda 2040 – esprime una decisa apertura sul futuro: si guarda in avanti, ci si interroga su un percorso che procede lungo una *road map* impegnativa: “una Milano politecnica ed umanistica, globale e condivisa, universitaria e turistica, attrattiva, competitiva, plurale e insieme inclusiva, solidale, libera, giusta, pacifica”... fin “bella e vivibile per tutti”. È prospettare un sogno, con testimonianze ormai oggetto di citazione, come il nuovo skyline cittadino cui corrisponde una rilegittimata autorevolezza di capitale morale ed economica del nostro Paese.

È alle spalle il ricordo, venato di nostalgia per le generazioni più anziane, della città industriale, con le sue certezze e insieme i conflitti legati al lavoro nelle grandi fabbriche così come la presenza di periferie dal modesto stile di vita, eppure dotate di un loro ordine sociale.

Non del tutto superate sono invece le esperienze che possono essere ricomprese, per semplificazione, nella Milano post-industriale e post-moderna.

Alcuni esiti persistono, a partire dalla caduta di centralità del lavoro ai fini della regolazione sociale ma anche delle “carriere” di vita delle persone. Sono ricompresi in questi esiti sia la tendenziale polarizzazione, in termini occupazionali, tra professioni più qualificate e meno, sia la precarietà che si trasferisce dal lavoro alla vita e ai valori che le fanno da guida. Questa città resta liquida nei consumi che si sostituiscono alle posizioni occupazionali nel definire comportamenti e aspettative e che contribuiscono alla caduta di un “centro”, un chiaro nucleo culturale, per i singoli e per i gruppi sociali di appartenenza.

Piuttosto emergono periferie esistenziali che attraversano la città e sono oggi forse ancora più problematiche delle periferie territoriali che sono state all'origine di una dispersione della popolazione e dove non necessariamente i quartieri centrali, interni, sono stati oggetto di *up grading*; d'altra parte non tutti i quartieri disposti intorno la struttura urbana monocentrica risultano essere stati condannati necessariamente ad un processo di degrado.

2. È impossibile non ricordare chi ha contribuito a disegnare in modo determinante l'idea di questi Rapporti annuali “su Milano da Milano”, fino alla sua scomparsa prematura: Eugenio Zucchetti, professore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e per lungo tempo presidente dell'Azione Cattolica milanese.

Sotto questo profilo, non a caso non si percepisce, o si percepisce meno rispetto ad altre realtà, il senso dell'abbandono che caratterizza altri centri urbani, complice apprezzato tra l'altro la presenza di azioni di solidarietà e condivisione che hanno le loro radici in una carità sociale ambrosiana che ha il merito, in più casi, di farsi istituzione.

Ma ancora oltre si è fatto strada, dai primi anni del nuovo millennio, un processo di resilienza che ha utilizzato le trasformazioni via via intervenute per metabolizzare alcuni dei principali problemi legati all'avvento post-industriale, mentre al tempo stesso presidiava la transizione verso i nuovi territori dell'innovazione: una forza propulsiva che ha investito la città passando dalla terziarizzazione avanzata all'industria 4.0, alle dotazioni di nuovi assetti finanziari.

Un evento aveva per più versi rappresentato la direzione che stava assumendo questa forza propulsiva: la divulgazione, nel 2005, dei risultati di un lavoro di ricerca realizzato dall'associazione Globus et Locus, per conto della Camera di Commercio di Milano, sul futuro della città «in una prospettiva globale, oltre le sue dimensioni di territorio amministrativo e di spazio economico produttivo, nella ipotesi di una Milano plesso di nodi di reti inserito in un ambito globale»<sup>3</sup>.

La rappresentazione che ne esce è quella che sperimentiamo ormai nella quotidianità, nei punti di forza del suo sistema produttivo e sociale, nel disegno urbanistico, nella sequenza di eventi che si succedono, come le tante iniziative fieristiche.

Milano era e resta un importante mercato, luogo di scambio e intermediazione, così come conserva il suo ruolo di centro di servizi avanzati per le imprese e area di indiscussa eccellenza tecnologico-scientifica, di ricerca e di formazione. Milano continua ad avvantaggiarsi di una posizione che la pone al centro di tre grandi direttrici: l'Europa continentale e settentrionale, l'Est europeo e il Mediterraneo.

Anche nella sua forma urbana sembra dilatarsi ben oltre i confini amministrativi, fino a configurarsi come “città di città”: “città infinita” è stato detto suggestivamente, ma più precisamente con i tratti tipici di una *city region*.

Il senso più profondo di queste persistenze e avanzamenti sta però nella conferma articolata dell'ipotesi di lavoro prima accennata: l'essere cioè un nodo con una funzione di *gateway*, trainante rispetto agli spazi e alle funzioni coinvolte, luogo di scambio, di incontro, di interconnessione saldamente

3. P. Bassetti, *Introduzione*, in Aa.Vv., *Milano nodo della rete globale. Un itinerario di analisi e proposte*, Mondadori, Milano, 2005, p. 10.

inserito nella rete di flussi comunicativi e informativi, di persone e cose, che rendono Milano simile a sole altre nove città al mondo<sup>4</sup>.

Questa rifunzionalizzazione di Milano appare ormai in atto, il futuro della città è delineato così come il ricordato nuovo skyline. Tuttavia, non può essere dato come irreversibile perché le variabili in campo in un'economia aperta e competitiva in piena riorganizzazione sul piano geopolitico, economico e militare mettono in gioco i futuri assetti internazionali così come la qualità delle forze operanti sul piano locale e nazionale possono agire nel tempo da fattori di sostegno oppure di freno al libero esplicarsi del suo rinnovamento.

Appartiene a questo ordine di problemi in particolare il ritardo politico-istituzionale che non aiuta la costruzione della nuova Milano.

## **La grande Milano, il buon governo e le lezioni della storia**

Nonostante una tradizione di buon governo, almeno in termini comparativi con altre esperienze, la città ha più subito che determinato scelte di politica nazionale che ne condizionano tuttora la sua traiettoria.

La configurazione di una grande Milano istituzionalmente in grado di sostenere l'idea di "città di città" più coerente con la sua ritrovata identità, ovvero il varo della Città metropolitana, nel 2014, è stata giudicata debole: non sembra consentire una effettiva *governance* multilivello né un pluricentrismo decisionale che possa dar luogo a una composizione sinfonica delle tante voci e dei tanti interessi coinvolti. E questo in ragione tra l'altro del meccanismo elettivo di secondo livello, del ruolo conseguente di coordinamento più che di governo diretto del territorio, delle difficoltà incontrate nell'agire in deroga pur ammesse dallo statuto<sup>5</sup>.

Siamo in presenza di una contraddizione rischiosa perché per altri versi lo spirito della città che sta emergendo avrebbe grande necessità di nuove forme di gestione degli straordinari cambiamenti che conosciamo.

Questo spirito tende ad essere *cosmopolita*, non però secondo le modalità pur sperimentate dall'avvento industriale con l'arrivo di presenze e

4. Per tutte queste considerazioni si rimanda a M. Magatti, *Novum Mediolanum, Logiche di sviluppo e di governo di un nodo globale*, in Aa.Vv., *Milano nodo della rete globale*, cit., pp. 19-52.

5. Cfr. R. Lodigiani, *Da Babele a città Madre* in R. Lodigiani, a cura di, *Rapporto sulla città. Milano 2015. La Città metropolitana. Sfide, contraddizioni attese*, Fondazione Ambrosianeum, FrancoAngeli, Milano, 2015.

esperienze importate da ambienti più avanzati, ma confinati tra élite ristrette, le cui azioni seguivano percorsi evidentemente *top down* e inizialmente poco interessati alle ricadute sociali e politiche. Il cosmopolitismo di oggi è invece un fenomeno ben più ampio, riguarda l'afflusso di persone (non solo immigrati e comunque con un folto gruppo di immigrati di successo) ma riguarda soprattutto un punto di vista, un modo di pensare e interpretare la realtà che ci circonda. Non si tratta tanto di essere aperti al mondo ma di percepire la propria storia personale e collettiva in un contesto cui si è legati ma che si avverte come parte ormai del mondo stesso<sup>6</sup>.

È, come si intuisce, prima di tutto una “rivoluzione” culturale che si presta ad essere confrontata con quello che Milano ha conosciuto in un suo passato che collochiamo in una storia lontana ma che si presta ad alcune considerazioni di attualità.

Le Città Stato italiane e europee medievali (e Milano tra esse) sono state considerate come principale spiegazione del divario tra storia europea e asiatica. Più precisamente nella lettura che ne fa Max Weber<sup>7</sup> sono state ritenute materia prima di democrazia d'Europa e in questo modo eversive. Nel contrapporsi, a fasi alterne, all'Impero e al Papato, esse si sono proposte statutariamente in violazione dei diritti signorili, sostenendo la libertà di tutti coloro che entravano a farne parte anche in provenienza da un contado dove sopravvivevano strutture di autorità di carattere feudale.

Le Città Stato si ponevano come realtà cetuali, “affratellate” però da un comune sentire, dalla rilevanza data alle attività mercantili e artigianali (oggi potremmo dire dal valore politico assegnato al lavoro); fortificate e dotate di proprie milizie per affermare il diritto di appropriarsi delle potestà denominative, ovvero di affermare la propria autonomia istituzionale e perseguire un interesse comune: di trarre vantaggi dalla capacità di tutti e ognuno di trarre guadagno dalle proprie attività.

Nasce qui un'idea di bene comune affermata largamente attraverso l'assegnazione, almeno per qualche tempo, delle cariche di governo attraverso procedure di tipo universalistico non imposte da autorità esterne. Può essere di interesse segnalare che nella loro maturità (in verità non priva di derive oligarchiche), le Città Stato appaiono fortemente preoccupate di due aspetti ritenuti precondizione per assicurare benessere e prosperità.

Forte era, dichiaratamente, la tensione morale espressa in virtù civiche che dovevano contrastare ogni rischio di conflitti di interesse e assicurare il

6. U. Beck, *La società cosmopolita*, il Mulino, Bologna, 2003.

7. Cfr. M. Weber, *La città*, Testo critico a cura di W. Nippel, Piccola Biblioteca Donzelli, Roma, 2016, pp. 3-218.

perseguimento di obiettivi di giustizia e solidarietà tra i cittadini<sup>8</sup>. Ne sono un manifesto pedagogico gli affreschi (1237-1239) di Ambrogio Lorenzetti nel Palazzo Pubblico di Siena che hanno a tema il Buono e Cattivo governo e i loro effetti.

D'altro canto, l'idea di bene comune si esprimeva anche nella cura della città. Se Bonvesin de la Riva col suo *De magnalibus urbis Mediolani* certificava con orgoglio la posizione di preminenza economica di una Milano del XIII secolo che contava trecento forni, mille botteghe, quattrocento macelli ma anche centoventi giuristi, per altro verso Le Goff<sup>9</sup> ci ricorda che nello stesso arco di tempo le *laudes civitatum* celebravano come segno distintivo la gloria, la bellezza, le arti, i costumi (l'urbanità), mentre lo storico Cipolla<sup>10</sup> sottolinea a sua volta l'importanza data all'istruzione dei fanciulli e la presenza di università e collegi da cui veniva reclutato personale amministrativo anche di umili origini.

Ciò che però merita attenzione in questo recupero di storicità, lo suggeriscono anche le cronache del tempo ovvero il fatto che è proprio delle città "far mestiere di vivere tra molti", in una predisposizione all'accoglienza e all'eguaglianza che deriva, lo si è accennato, dalla rottura del rigido ordine feudale preesistente. È l'applicazione dell'affermazione di S. Agostino *civitas in civibus est* nel suo *De civitate Dei*, il che porta a dar peso alla qualità delle relazioni e al riconoscimento di ciò che sono le persone, non in ogni caso ad un ordine imposto come sovrastruttura.

La mediazione dello *status*, come l'appartenenza a una corporazione, gioca un ruolo più che significativo ma comunque dentro uno spirito "repubblicano" di attenzione e difesa della cosa pubblica nella concretezza delle scelte quotidiane, secondo una convivenza civile che idealtipicamente si ridefinisce rispetto ai luoghi, alle necessità, agli scopi. Nella Città Stato il coinvolgimento riguardava emblematicamente anche il tracciato delle strade, così come la costruzione degli edifici importanti e delle cattedrali, percepiti come beni condivisi ed espressioni della dignità e dell'importanza della città stessa.

Qui, se non altro per evocazione, nasce una connessione con il cosmopolitismo diffuso e trasversale, "banale", afferma Beck, della post-modernità e che già è stato richiamato come proprio di una metropoli post-moderna quale è Milano.

8. M. Ascheri, *Le città stato*, il Mulino, Bologna, 2006, pp. 93-146.

9. J. Le Goff, *La città medievale*, Giunti, Firenze, 2011.

10. M. Cipolla, *Storia economica dell'Europa pre-industriale*, il Mulino, Bologna, 2012.

## Una nuova nozione di cittadinanza, di sviluppo, di governo

Se la nuova dislocazione geo-economica e sociale di quest'ultima lascia aperti i problemi di *governance* e di protezione sociale, la ridefinizione della cittadinanza è il percorso forse più utile per affrontare questi problemi.

È intuitivo che una convivenza civile non può essere sostenuta da una definizione della cittadinanza senza base normativa. Ma già sull'idea di nazione, in tutt'altro contesto storico, un autore come Renan, sottolineava come questa idea si alimentasse di un «plebiscito quotidiano»<sup>11</sup>.

A maggior ragione questo stesso plebiscito è necessario alla società cosmopolita che non può essere garantita nel suo ordine sociale da uno *status* definito nei termini di un nazionalismo metodologico. È infatti questo *status* non regge alla stessa ampia definizione di cittadinanza cui solitamente ci riferiamo, quella marshalliana, dove sono garantiti, accanto ai diritti individuali e politici, quelli sociali, con un paradosso: è facile che almeno una quota di accessi alle politiche sociali sia assicurata anche ai non cittadini per ragioni umanitarie e insieme per controllare una segregazione rischiosa per lo stesso ordine pubblico, mentre nel medesimo tempo la libertà di circolazione viene limitata e la partecipazione alla gestione della cosa pubblica negata in un circolo vizioso che toglie respiro alla prospettiva cosmopolita.

È evidente che su questi temi, la discussione sulla cittadinanza può essere “eversiva”, come avvenne per le Città Stato medievali verso gli ordinamenti di regime feudale del loro tempo, poiché ad essere problematizzati sono i criteri su cui si è costruito il concetto di cittadinanza, i criteri propri del nazionalismo metodologico<sup>12</sup>, appena ricordato: diritti e doveri definiti rigidamente rispetto a un confine nazionale. Ma siamo in una fase di transizione non breve, con la presenza di troppe linee di forze divergenti per immaginare qualunque esito alla discussione in atto e le spinte verso un ritorno a forti nazionalismi sarebbero con ogni probabilità di difficile contrasto, anche se con effetti negativi, anche inintenzionali, sulla crescita delle metropoli.

Milano poi, lo si è rilevato, sembra avere nella politica e nella forma istituzionale della città metropolitana qualche elemento di debolezza. Al tempo stesso il suo essere “città-madre”, città di città, potrebbe aprirsi ad uno sperimentalismo democratico non tanto verso esperienze di cittadinanza parzia-

11. E. Renan, *Che cos'è una nazione?*, Donzelli, Roma, 2004.

12. Tra tutti si vedano i diversi contributi di Laura Zanfrini, in particolare *Cittadinanze. Appartenenza e diritti nella società dell'immigrazione*, Laterza, Roma-Bari, 2007; Id., a cura di, *Costruire cittadinanza per promuovere convivenza*, Atti della III edizione della summer school “Mobilità umana e giustizia globale”, in “Studi Emigrazione/International Journal of Migration Studies”, L, 2013, n. 189.



le, per livelli amministrativi, dagli effetti ritenuti discutibili, quali possono essere determinati *status* di *denizen*, di semplici residenti, bensì verso una legittimazione alla partecipazione, alla istituzione e gestione di determinati beni pubblici, o tra pubblico e privato, secondo un percorso progressivo di acquisizione della cittadinanza piena. Un riferimento utile può essere quello ai beni comuni, ma diverse tra le esperienze di democrazia deliberativa possono far parte di questo percorso.

È un'ipotesi che vale per tutti, cittadini già tali e non, se riteniamo che quanto più esteso e senza confini (culturali e sociali) è il cosmopolitismo, tanto più vanno messi in campo strumenti di appartenenza ai luoghi della propria vita e di consapevole messa alla prova della propria capacità di responsabilità, dunque di cittadinanza attiva. Questa considerazione acquista maggiore valore se è vero che le città si autodefiniscono in termini di funzioni economiche altamente innovative mentre continuano a trovarsi di fronte ai bisogni sociali emersi nelle diverse tappe di decostruzione e ricostruzione di cui hanno fatto già esperienza, senza però aver saputo avviare un eguale processo di adeguamento delle politiche sociali. Il welfare state, tanto più se universalistico, si reggeva su un patto distributivo della ricchezza anche sotto forma di servizi alla persona. Ma questo patto cade di fronte all'aumento delle distanze sociali, che nelle metropoli, anche quelle di successo, diventano ancora più visibili, e di fronte alla crisi fiscale dello stato e delle istituzioni locali.

Da qui la necessità di un nuovo paradigma di sviluppo e di governo, che contempi non solo le risorse, umane e finanziarie, e gli infiniti progressi tecnologici, ma anche la cura: la cura di sé e dell'altro, l'arte, l'ambiente, tutto quello che può dare la misura della qualità e della bellezza di dove viviamo. Si tratta di obiettivi, tutti, che presuppongono una responsabilità diffusa tra le stesse imprese, un "capitalismo *benefit*", senza fini di lucro (nel nostro paese le tradizioni dell'economia civile e del non profit), una propensione (volontà) di sostegno a una vita buona per tutti.

C'è un pre-requisito da riaffermare: proprio perché è determinante, più che in passato, la dimensione delle relazioni intersoggettive, rileva come non mai la presenza di una cultura che valorizzi "l'altro da me", ne faccia una ragione di senso in nome di una amicizia tra pari. Gli esiti di una città metropolitana come la si è tratteggiata sono quelli di una società che va oltre se stessa verso un futuro inedito, non tanto multiculturale o interetnico, legato all'immigrazione, sopra chiarito.

Piuttosto va detto che già una cittadinanza europea implica un confronto e una convergenza di esperienze e di orientamenti diversi, in un contesto

di popoli che abitano in uno stesso continente e hanno una lunga storia di rapporti e contatti. Non si tratta di un futuro di per sé ineluttabile (nulla può essere dato per scontato, vale la pena ricordarlo) ma è qualcosa di certo atteso nella città cosmopolita e che in ogni caso non potrà dispiegarsi al di fuori di alcuni capisaldi fondamentali, quali il valore della persona, la sua libertà, pari opportunità effettive, il rispetto come consapevolezza di una reciproca inter-dipendenza, in grado di portarci ad un nuovo incontro con l'Uomo, una svolta antropologica, potremmo dire con Benedetto XVI.

L'incontro con l'altro è prefigurato come decisivo anche da un altro papa, l'attuale Francesco quando parlando della amata, ma difficile, Buenos Aires, suggerisce uno stile di presenza come quello di Zaccheo: quando apprende che Gesù è in città, Zaccheo esce di casa per vederlo, si arrampica su un sicomoro, riceverà con gioia nella sua casa Gesù stesso, che a sua volta si comprometterà con un pubblicano considerato peccatore<sup>13</sup>.

Non è dunque, quello proposto, un uscire senza meta, un vagare tra culture diverse. Ma non è neppure un obiettivo predeterminato da imporre. Agli abitanti della città immersa nello “*shaker* dell'ibridazione culturale” (così si esprime papa Francesco), viene proposto di incontrare, accompagnare ed essere fermento. Un metodo, dunque, che presuppone una “ipotesi” valoriale, da offrire come progetto per costruire la “polis”.

Fuori da ogni determinismo, che sembra talvolta una suggestiva tentazione dettata da proprie personali escatologie, sarà in ogni caso necessario un enorme sforzo educativo e di immaginazione sociale, a partire da noi stessi, perché ciò che appare per più aspetti un groviglio di vincoli, possa tradursi in una opportunità condivisa.

13. J.M. Bergoglio, *Dio nella città*, in “Munera”, 2, 2013.

## *La Milano plurale che ci autorizza a pensare* di Laura Zanfrini<sup>1</sup>

Da qualche anno a questa parte, nell'immaginario collettivo del paese si è affermata l'idea che benessere economico diffuso, vitalità culturale e profilo internazionale facciano di Milano la città italiana più attraente e più attrattiva. Gli ingredienti di questo meritato successo sono stati molte volte richiamati, e in maniera puntuale anche in diversi dei contributi che compongono questo volume. A me piace riassumerli prendendo a paradigma una delle figure più illustri della storia della città, di cui quest'anno si celebra il cinquecentenario della morte: Leonardo, originario di Vinci, ma al tempo stesso milanese d'elezione e cittadino del mondo. La mente enciclopedica e l'eclettismo di Leonardo trovarono proprio qui il *milieu* ideale per mettere a frutto il suo genio straordinario, sprigionandone tutto il potenziale generativo, attraverso la capacità di combinare in maniera armoniosa concetti solo apparentemente opposti: utilità e bellezza, custodia della natura e saperi ingegneristici, arte e tecnologia... ma anche strategia e contemplazione, razionalità e sentimento, ambizione personale e amore per la città, pragmatismo e visione. Forse sono proprio questi, nel loro intreccio sincretico, gli ingredienti del successo di Milano. Sicuramente essi possono costituire la bussola per orientare i percorsi evolutivi di una città chiamata, oggi più che mai, a vivere i traguardi raggiunti non come un *privilegio*, ma come una *responsabilità*.

L'idea di una "Milano plurale" – che mi è stato chiesto di apprezzare in questo breve contributo –, non è solo pertinente a evocare l'evidenza, incontestabile, dell'eterogeneità della popolazione residente e degli utilizzatori della città, dei loro bisogni e desideri, delle loro istanze di riconoscimento anche a livello politico, delle risorse diverse e poliedriche da mobilitare per

1. Professore Ordinario, Direttore Centro di ricerca Wwell, Università Cattolica del Sacro Cuore.

lo sviluppo economico, sociale e civile, secondo il teorema della “*superdiversity*” e del suo potenziale innovativo. Il pluralismo è anche una cartina di tornasole attraverso la quale interrogarsi sulle responsabilità della città di fronte alle sfide epocali che si stagliano all’orizzonte della società italiana ed europea. Una responsabilità nei confronti degli *ultimi*, degli *altri* e di *se stessa*.

La responsabilità verso gli ultimi ha, com’è noto, un posto importante nell’agenda politica cittadina ed è parte integrante del codice genetico di una società civile ricca e solidale. Essa si manifesta quotidianamente nelle iniziative per la protezione dei poveri, l’accoglienza dei richiedenti asilo, il sostegno a chi ha perso casa e lavoro, lo sguardo sulle periferie. Iniziative spesso capaci di coniugare ragione e sentimento, pragmatismo e visione, e perfino utilità e bellezza. E, tuttavia, questa responsabilità è oggi interpellata anche dai bisogni, quasi sempre inespressi, dei “penultimi” che spesso finiscono col restare invisibili. Penso, in particolare, a quanti hanno condotto vite “normali” e non si sono guadagnati nessuno degli stigmi funzionali a ricadere nella categoria dei bisognosi. A quanti vivono in solitudine gli strascichi di una malattia fisica o di una depressione; a quanti sono rimasti schiacciati tra le aspettative di eccellenza e la concorrenza nell’accesso ai lavori meno qualificati; ai giovani usciti anzitempo dai sistemi formativi e a volte già rassegnati a un destino di marginalità sul mercato del lavoro; a quanti hanno visto fallire i propri progetti familiari e sentimentali, o più generalmente si ritrovano soli e isolati a destreggiarsi nel ritmo frenetico di una “città delle reti” che però distribuisce iniquamente le opportunità di relazioni; ai nuclei familiari impoveriti, a volte non più in grado neppure di accedere alle cure sanitarie; ai professionisti di successo repentinamente catapultati nella disoccupazione. Altrettante icone di un disagio che non sa o non vuole parlare di sé, che sollecitano prossimità ma anche pensiero strategico, disponibilità a farsi interrogare in maniera profonda su un futuro – inesorabile? – in cui crescerà ancor di più la quota di “famiglie” unipersonali, i legami sociali saranno ancor più sfilacciati, gli insuccessi scolastici e professionali ancor più irreversibili nelle loro conseguenze. La situazione indubbiamente privilegiata di Milano, dal punto di vista economico ma anche con riguardo alla capillare presenza di “antenne” potenzialmente in grado di cogliere la pluralità di forme in cui oggi si presenta il disagio (economico ma soprattutto esistenziale) la chiamano a una responsabilità precisa nell’affrontare la sfida – sociale, ma anche e soprattutto antropologica – delle tante “periferie esistenziali” che Papa Francesco ha eretto, profeticamente, a cifra del suo pontificato. *Insomma, siamo autorizzati a pensare.*

La sfida dell'inclusività, tuttavia, oggi si misura anche con la morfologia di un sistema cittadino aperto e il cui destino è inesorabilmente intrecciato a quello degli "altri". È noto come Milano sia l'unica delle città italiane ad aver conquistato un suo ruolo nell'olimpo delle "metropoli globali". Polo d'eccellenza nelle traiettorie di un modello di sviluppo sempre più regolato dalle logiche tecnocratiche, la città meneghina sembra addirittura esorcizzare il senso di umiliazione di tante altre aree del paese, arroccate nella loro posizione di retroguardia. *L'appel* che essa esercita nei confronti dei giovani meridionali, che continuano ad approdarvi in maniera copiosa, ne è la manifestazione più plastica, certo non ascrivibile unicamente alla distribuzione delle opportunità formative e di lavoro. Ma, di nuovo, questo rango privilegiato si declina anche nella responsabilità di interrogarsi sui processi di "periferizzazione" che oggi investono ampie aree del Sud e del Nord del paese, e di cui il progressivo spopolamento è solo l'indicatore più immediato. Lo impone una tensione altruistica connaturata all'ambizione di ergersi, ancora una volta, a capitale economica e morale del paese; ma, insieme, la consapevolezza di come la stessa tenuta di un modello di sviluppo si misura con le dinamiche di diffusione delle opportunità e dei benefici da esso generati. Il tema delle relazioni tra i poli metropolitani "vincenti" e le tipologie territoriali "perdenti" deve assumere un ruolo non secondario nell'agenda della città, sia per le sue implicazioni etiche, sia per quelle di ordine economico. Si tratta, in primo luogo, di valorizzare il potenziale di "fertilizzazione" che, grazie anche alle soluzioni tecnologiche oggi disponibili, la città può svolgere a favore soprattutto di quei territori che rischiano di rimanere "naturalmente" esclusi dalle attuali dinamiche di crescita e innovazione, facendovi riverberare i processi di crescita del capitale umano, di progresso tecnologico e di innovazione sociale. Lasciandosi al tempo stesso interpellare dalle vicende dei territori "perdenti", specie quando essi insegnano i limiti di modelli di sviluppo squilibrati e disattenti alle condizioni della loro sostenibilità e riproducibilità.

In questa stessa prospettiva, Milano non può eludere la sua responsabilità rispetto a una *issue* di rilevanza epocale come quella delle migrazioni internazionali. Una responsabilità che non si può certo dire sia stata disattesa, né a livello istituzionale né tanto meno a livello di società civile, ma che oggi è chiamata a compiere un ulteriore salto di qualità. È proprio una storia ormai trentennale di impegno continuativo e diffuso sul fronte dell'accoglienza e dell'*advocacy* per i diritti dei migranti che oggi candida Milano a implicarsi nella formulazione di una nuova *vision* nella *governance* delle migrazioni, fondata sull'obiettivo di una eticizzazione delle politiche e delle pratiche

migratorie. La straordinaria concentrazione di iniziative per l'accoglienza, progetti per l'integrazione, strutture di ricerca e *think tank* specializzati e, non da ultimo, di una cospicua e variegata popolazione con un background migratorio fa della nostra città il luogo ideale per mettere a tema questioni di straordinaria complessità, ma con le quali è fondamentale ed urgente fare i conti, rifuggendo dalla «tentazione di asservire il pensiero alle tendenze diffuse» – di qualunque segno esse siano – «piuttosto che esercitare il ruolo e la responsabilità di offrire una riflessione critica e generativa» (per riprendere un'altra espressione utilizzata dall'Arcivescovo nel suo Discorso alla città, pag. 21). Si tratta di questioni quali la gestione della mobilità umana a livello globale, attraverso modelli in grado di coniugare gli obiettivi di protezione dei soggetti più vulnerabili con la ricerca di soluzioni di lungo periodo che aggrediscano le *root causes* delle migrazioni; la gestione dei flussi diretti verso l'Italia e l'Europa e dei percorsi di inclusione secondo modalità coerenti con le istanze di sostenibilità, nel lungo periodo, dei processi migratori e dei processi di integrazione; la ricerca di nuovi modelli per gestire gli organismi preposti al governo dei rapporti internazionali e della mobilità umana a livello globale; il governo del pluralismo culturale e religioso. Quanto mai utile è ribadire, di contro alla sconcertante banalizzazione che caratterizza i toni del confronto-scontro pubblico su questi temi, che *siamo autorizzati a pensare*.

È intuibile come, attraverso l'esercizio della propria responsabilità verso gli "ultimi" e gli "altri", sia di fatto la responsabilità verso se stesse/i a essere chiamata in causa. L'idea di una città plurale è, al proposito, ancora una volta emblematica, poiché se il pluralismo è un fenomeno empiricamente riscontrabile e sempre più spesso celebrato con non poche concessioni alla retorica, il "valore" che esso cristallizza e genera non può essere dato per scontato. Anche solo ribaltando i termini attraverso i quali la questione della diversità è spesso tematizzata, ci si può rendere conto dei rischi dello strabismo concettuale e politico che spesso condiziona i modi coi quali si interpreta la nozione di società plurale. Ci si può rendere conto, ad esempio, di come la questione femminile (tutt'altro che risolta nei suoi nodi cruciali, perfino in una città come Milano che vanta valori record, nel confronto con le medie nazionali, del tasso di occupazione delle donne) costituisca il contraltare di una questione maschile ancora non compiutamente sdoganata. Frammentate e poco approfondite le conoscenze sulle situazioni di svantaggio maschile (quelle, per esempio, che vedono gli uomini discriminati nell'accesso agli strumenti della conciliazione famiglia e lavoro, e penalizzati nei rendimenti scolastici), così come ancora in buona misura sommerso, disatteso, o ad-

dirittura delegittimato il desiderio degli uomini di “invadere” campi femminili, e di sgravarsi di aspettative di carriera e successo professionale che fatalmente bollano di fallimento chi non arriva ad ottemperarle. Su un altro fronte, è singolare constatare come, nel caso degli immigrati, il presunto valore della diversità tributaria dell’origine etnico-nazionale finisca spesso col ridursi alla loro iper-adattabilità. Non solo nell’immaginario di un certo cetto imprenditoriale, ma perfino nella narrazione pro-immigrati in cui riecheggiano, inconsapevolmente, le logiche e i linguaggi di un sistema castale (quando, per esempio, si afferma che gli immigrati si adattano a fare i lavori che “noi” non vogliamo più fare). Esempi diversi ma che dimostrano come il volto plurale dell’umanità che vive e abita le nostre città non può essere ridotto a categorie pre-confezionate e visioni stereotipate.

A maggiore ragione, come si diceva, il “valore” del pluralismo e della diversità non possono essere dati per scontati; o, per essere più precisi, non possono essere date per scontate le implicazioni che, in maniera più o meno consapevole e intenzionale, ne sono spesso fatte derivare. Il profilo globale di Milano, che la rende crocevia di popoli e gruppi sociali, l’eterogeneità della sua popolazione, la pluralizzazione degli stili e delle scelte di vita e i caratteri della sua infrastruttura economica e culturale ne fanno un battistrada anche rispetto alla possibilità di confrontarsi con temi particolarmente complessi e sensibili. L’immigrazione è da questo punto di vista ancora una volta paradigmatica – come ho approfondito nel mio contributo al rapporto dello scorso anno – perché, ad esempio, riattualizza vecchie concezioni dei rapporti tra i generi e le generazioni, che pensavamo di avere ormai consegnato al passato, o perché rende improcrastinabile porre a tema il ruolo della religione (ovvero delle religioni) nello spazio pubblico (questione rispetto alla quale Milano rappresenta, ancora una volta, un interessante laboratorio di innovazione sociale, per via delle tante esperienze nel campo del dialogo interreligioso e, in maniera particolarmente coraggiosa, grazie al lancio del “Sinodo dalle Genti” e a tutto quanto ne è derivato).

Quello che si profila all’orizzonte di Milano non è solo un problema – pure esistente e importante – di regolazione della convivenza e di governo di una comunità plurale. Invero, l’avvento di una società “moralmente neutra”, l’incessante processo di “produzione” di nuove diversità che reclamano riconoscimento e legittimazione, i tentativi (riusciti) di manipolazione ideologica che utilizzano disinvoltamente il linguaggio della scienza e della tecnica rischiano di farci perdere di vista la necessità di rendere oggetto di “pensiero” ciò che spesso si assume come dato per scontato. Per averne contezza si può osservare come, grazie a una riuscita campagna politico-mediatica

che proprio in Milano ha avuto uno dei suoi baricentri, un'espressione come quella di diritti civili ha perso il suo significato originario, appiattendosi sul diritto delle coppie omosessuali alla genitorialità biologica e sociale (e sul "diritto" delle donne ad abortire). In tal modo, da presidio della libertà di pensiero e del confronto tra opinioni, i "diritti civili" hanno finito col costituire lo strumento attraverso il quale bollare come retrogrado e illiberale chiunque s'azzardi a mettere in discussione un "pensiero unico" fondato sul rifiuto del confronto libero e democratico, quando non della stessa evidenza scientifica (esempio emblematico è l'ostinazione a sostenere la natura "non umana" dell'embrione, laddove i progressi della diagnostica ecografica prenatale dimostrano esattamente il contrario).

D'altro canto, gli stessi processi di innovazione tecnologica, in particolare quelli che aprono gli scenari più inquietanti (si pensi, ad esempio, ai meccanismi di auto-apprendimento che stanno segnando l'evoluzione dell'intelligenza artificiale) non avvengono nel vuoto, ma all'interno di precisi contesti culturali e valoriali (o "a-valoriali") che il linguaggio tecnocratico e la manipolazione retorica rischiano di farci apparire aprioristicamente obiettivi e auto-evidenti.

In definitiva, se il pluralismo, tanto più quando è offuscato e negato, scerne i segnali di quel "cambiamento d'epoca" che reca i tratti di una vera e propria questione antropologica. *Insomma, siamo davvero autorizzati a pensare.* Trasformando il privilegio di vivere in una città libera e plurale in responsabilità verso noi stessi e verso le generazioni che verranno.



# *La casa in comune. Una riflessione sull'azione dell'Amministrazione, vista da dentro*

di Gabriele Rabaiotti<sup>1</sup>

## **Una premessa: quale pensiero possibile e per quale azione politica?**

Il racconto dell'esperienza sino ad oggi vissuta nella Pubblica Amministrazione (prima come Presidente del Consiglio di Zona 6, ora Municipio, e poi come Assessore ai Lavori Pubblici e alla Casa del Comune di Milano) necessita di qualche passaggio introduttivo.

Sono entrato nell'Amministrazione perché mi è stato chiesto. E alle richieste ho risposto dando la mia disponibilità ma, pur avendo avuto sempre una certa passione per la vita pubblica e per la città, ho coltivato i miei interessi nell'attività professionale e nell'impegno volontario.

Non avevo mai pensato prima di ritrovarmi così vicino alla politica (in generale) e all'azione amministrativa (in particolare). Non so ancora se questa condizione di "appartenenza debole", di parziale distacco, possa essere o meno di aiuto ma credo che rappresenti la possibilità di una lettura più laica, disinteressata, ad una diversa distanza.

Premetto che non è stato facile aver trovato il tempo per pensare (e quindi per scrivere) e per scrivere (e quindi per pensare). Pur "autorizzati", riprendendo l'invito e l'esortazione dell'ultimo Discorso alla città del nostro Arcivescovo, per un amministratore pubblico, impegnato in una città come Milano, non è facile farlo. Certo dipende da come interpretiamo il ruolo che rivestiamo e quindi da quali compiti ci sentiamo addosso ma a me manca il tempo per staccare la testa dalle attività ordinarie che premono sulla giornata di lavoro, dal necessario supporto che sento di dover dare ai percorsi di risoluzione delle richieste che vengono avanzate dai cittadini, dalle urgenze che colpiscono a ritmo sostenuto i nostri uffici, dalla pesante eredità delle

1. Assessore Lavori Pubblici e Casa, Comune di Milano.

risposte non date e delle questioni non risolte che inevitabilmente ti trovi nei cassetti e nei faldoni chiusi dentro gli armadi (eredità che, in parte, lascerò anche al mio successore). Tutto questo pesa, condiziona il pensiero costringendolo a concentrarsi sulla risposta al “guasto su chiamata” rendendo per contro complicato trovare le occasioni per alzare la testa e lo sguardo e pensare a qualche cosa di nuovo, a qualche diversa strategia di azione, a qualche misura preventiva, ad un orizzonte differente per la città.

Io personalmente ho avvertito come più urgente e necessario il bisogno di fare in modo che la macchina non smettesse di rispondere, trovasse nuovi stimoli e ragioni per fare e per fare possibilmente meglio e di più. Ho rinunciato ad avviare una strada mai percorsa, sconvolgente, forse necessaria ed ho preferito spostamenti marginali e cambiamenti incrementali, forse non soddisfacenti. Ho assunto una interpretazione più tecnica ed operativa del compito di amministratore che ha tolto spazio all’interpretazione più politica, orientata alla ricerca delle ragioni e del senso dell’azione o, meglio ancora, delle prospettive di azione. Interpretazione (più) politica che peraltro, già negli ultimi decenni del secolo precedente e non solo a Milano, aveva cominciato a dare segni evidenti di crisi con riferimento alla questione del “pensiero”. Certo è difficile assumere una posizione netta (e probabilmente neanche serve nella pratica) ma a livello analitico e teorico va utilmente riconosciuto che se oggi, nell’amministrazione locale, una linea di forza tende ad emergere e ad avere il sopravvento questa è quella che spinge verso la direzione dell’operatività, del fare, della traduzione tecnico-operativa, desiderosa di dare risposte e di produrre fatti. Questo scredita, almeno in parte, la politica o forse il modo in cui essa ultimamente ha interpretato il suo ruolo.

Un secondo aspetto, che costituisce parte di questa lunga premessa, mette in luce come l’istituzione pubblica ci precede ed esiste, per molti aspetti, a prescindere da noi. Elabora risposte, macina atti amministrativi, mette in fila (a volte in ordine) azioni nei campi più disparati occupati oggi dall’intervento pubblico e per farlo senza troppi dubbi e ripensamenti tende ad affidarsi alle procedure che determinano (nel bene e nel male) standardizzazione e automatismo. Nel rapporto tra efficienza ed efficacia esce vincente la prima e questo meccanismo (orientato alla “produzione” della risposta, anche quando non risponde più alla domanda) continua a riproporsi fino a quando la risposta risulta totalmente insoddisfacente. Fino a quel momento si tende ad andare avanti e non viene inserito nessun pensiero perché il pensiero suona come “disturbo”, impedimento, operazione che introduce comunque una pausa (di riflessione), una discontinuità, una interruzione, un fermo temporaneo sulla linea produttiva. Anche per questo pensare, nella pubblica amministrazione, può risultare pericoloso. Sicuramente è azione temuta dalla

macchina amministrativa poiché rischia di compromettere quanto si è fatto fino a ieri, introduce un tema di responsabilità e conseguente giudizio (chi decide di fermare tutto, di sospendere qualche cosa che comunque funzionava, anche se non perfettamente, per introdurre una novità che, pur legittima, potrebbe rischiare di impallare tutto?).

Molto altro potrebbe concorrere a limitare lo spazio e il tempo del pensiero ma credo che quanto detto renda conto della difficoltà di cui ho parlato in apertura, nonostante quello spazio e quel tempo vengano avvertiti come necessari.

Rispetto alla mia “vita precedente”, quello spazio e quel tempo, dedicato al pensiero sul futuro, al come rendere il domani migliore, mi manca e diventa tanto più urgente quanto più cresce la responsabilità pubblica e quanto, per contro, le condizioni al contorno lo rendano difficile ed impraticabile.

## **I bisogni di Milano**

Insistendo sulla realtà vista da dentro, sulla visione che si ha guardando la città dalla posizione di chi amministra (posizione non così nota) mi sento di indicare come la lettura dei bisogni della città risenta di un limite importante, di una parzialità che dobbiamo riuscire a superare e risolvere. Questo se ci interessa essere più vicini alla domanda e a coloro che pur avendo bisogno hanno la voce debole o non la hanno proprio e rischiano di restare “esclusi”. La pubblica amministrazione in Italia è fortemente gerarchica e ordinata secondo uno schema discendente, di obbedienza trasferita dal livello più alto (lo Stato centrale) al livello più basso (il Comune). Due sono le cose che mancano e che rendono parziali e limitate le letture dei problemi:

- difficilmente passiamo da un livello ad un altro saltando quello che sta in mezzo (ad esempio sono praticamente inesistenti misure che dal governo arrivino direttamente alle città senza passare da Regione e Provincia – o area metropolitana –);
- sono rari e molto faticosi i processi di “risalita” che permettono una circolarità delle informazioni, delle riflessioni, delle pratiche e dei loro esiti (non solo dei successi ma anche dei fallimenti). Senza questa circolarità, che rappresenta una delle forze della democrazia, inclusi i percorsi più radicali di partecipazione dal basso e di coinvolgimento dei diretti interessati, le istituzioni apprendono troppo poco e troppo lentamente e le politiche ne escono indebolite.

Dovremmo lavorare per “sporcare” e mescolare il modello attraverso il quale registriamo i bisogni, definiamo i problemi, decidiamo che cosa fare ed interveniamo. L’ordine (apparente) del meccanismo in uso e la sua impermeabilità ci fanno arrivare troppo tardi al corpo della città e ci rendono resistenti al nuovo e al cambiamento necessario.

In una realtà veloce e complessa quale è quella di una città aperta ed internazionale come Milano, abbiamo bisogno, l’attore pubblico locale ha bisogno di strumenti e dispositivi che ci tengano vicini ed in contatto con la realtà, in particolare con quei luoghi che sfuggono (e lo sappiamo troppo bene) alle rappresentazioni più stereotipate, un po’ ingessante e più tipicamente milanesi.

Questi luoghi tendenzialmente esclusi (anche perché scomodi e disallineati rispetto alle icone più patinate con cui raccontiamo la città) sono anche luoghi abitati. Non sempre sono vuoti in attesa di un nuovo futuro. Io, anche solo per deformazione professionale, penso ai quartieri popolari, ai quartieri che per “vocazione” raccolgono il bisogno e tendono a concentrarlo territorialmente. Questa condizione, che è inevitabile stante le regole che segnano la vita di queste parti di città (in quelle case è risaputo da tempo che il Comune è chiamato a collocare le famiglie con maggiori fragilità e non può essere altrimenti), deve diventare un segnale di richiamo per le politiche pubbliche. Il bisogno di Milano è quello di concentrare gli sforzi in questi quartieri e di moltiplicare le opportunità e le chances per chi li abita, anche solo avviando un percorso di contaminazione che porti in questi quartieri servizi rivolti all’intera città (in modo che non siano solo i residenti ad “abitarli”) e dall’altra portino i residenti dei nostri quartieri a contatto con altre zone della città e quindi con la ricchezza dello spazio urbano. Questo è il bisogno che oggi ha la città e per poterlo affrontare serve un programma di azione che metta insieme più settori di intervento e più interlocutori, anche privati. Ora che la città sta vivendo una fase interessante di “rinascimento”, di vitalità economica e di vitalità culturale diventa importante porre lo sguardo ed accendere le luci sulle zone che nessuno intende guardare e considerare. Credo che sia una delle possibili traduzioni di quello che il Sindaco Sala indica quando parla con insistenza di “ossessione per le periferie”.

## **Cittadinanza e domande di inclusione: estendere lo spazio dell’azione pubblica**

Accanto agli interventi di assistenza, affiancamento e promozione che si rivolgono a popolazioni marginali o a rischio di esclusione mi interessa

affrontare il tema della cittadinanza come dimensione di inclusione e di riavvicinamento delle persone, degli abitanti, dei cittadini appunto, alla vita pubblica e alla vita politica della città. A livello locale questo non solo è possibile ma è anche necessario. La costruzione di un diverso senso civico e di una diversa consapevolezza politica è fortemente condizionata dall'esperienza di città che facciamo, dall'esperienza territoriale. Con l'amministrazione Pisapia abbiamo assistito ad un risveglio delle forze sociali, delle reti di partecipazione, dei movimenti presenti nei quartieri ma risulta sempre più chiaro che queste spinte, se vogliamo che non si spengano nella delusione o non si innervosiscano trasformandosi in conflitto, hanno bisogno di trovare nell'amministrazione comunale un interlocutore serio, credibile, affidabile. Deve essere costruito un campo di azione che renda interessante "prendere parte al gioco" e quindi qualche cosa per cui valga la pena fare lo sforzo e la fatica di mettere insieme le forze e dare voce alle diverse richieste. Se al contrario procediamo come tradizionalmente si è fatto rischiamo di essere travolti dal moltiplicarsi di richieste individuali e particolari sostenute dall'aumento dei canali di raccolta della domanda (oltre agli incontri di persona, segreterie, telefoni, mail, social,...). L'istanza individuale, chiedendo di essere ascoltata e assunta, espone l'amministrazione ad una pressione potente e, in alcuni casi, distorta (simile alla richiesta di un favore) o, per contro, legittima e spiega la rigidità e l'imperturbabilità del sistema di trattamento amministrativo della domanda stessa, sistema dove tutto viene ricondotto alla neutralità (quando non all'imperscrutabilità) della procedura. Chiusa la stagione dei soggetti intermedi e dei grandi aggregatori della domanda, spetta forse all'amministrazione disegnare il luogo e le occasioni per dare evidenza al fatto che l'innovazione nella capacità di rispondere non si produce rafforzando la capacità erogativa ma moltiplicando i percorsi di risposta a partire dall'attivazione di nuovi attori (pubblici e privati) e dalla loro "abilitazione".

In un sistema con risorse limitate segnato dalla corsa individuale è evidente chi vince e chi perde. La costruzione di un sistema più equilibrato e capace di allargare l'orizzonte della risposta è condizione fondamentale per estendere l'accesso ai diritti riducendo lo spazio di esclusione. Oggi la pubblica amministrazione (vista da fuori) appare stanca, lenta, non sempre efficace ed in grado anche perché caricata di domande e di attese improprie che, qualche tempo fa, trovavano altri canali di ascolto e di trattamento. Siamo giunti al termine del modello del welfare pubblico inteso come forma diretta di assistenza del pubblico offerta alle comunità e ai cittadini e si tratta di verificare, forse prima a livello locale che non centrale, se altri modelli

ed altre forme di governo sono possibili e più coerenti con il tempo che oggi viviamo. Non va inoltre dimenticato che se non attiviamo altri canali di costruzione e gestione della risposta (anche canali terzi, ibridi) ci troviamo nella situazione paradossale in cui la scelta per le situazioni di maggior bisogno risulta una scelta impopolare dal punto di vista del consenso.

In una città come Milano crescono le diseguaglianze e cioè le distanze tra chi sta molto bene e chi sta molto male, ma numericamente non credo che aumentino le persone che stanno molto male. Essendo prevalenti le persone che stanno bene, o comunque non così male, l'idea redistributiva, tipica dell'azione pubblica, e cioè di trasferire a vantaggio di pochi le risorse sottratte a molti risulta impopolare, folle (per la politica che vive di consenso) più che coraggiosa. In politica (lo dice uno che non è assessore in quanto consigliere eletto) oltre ai valori serve il consenso. Se ai primi si rinuncia al secondo no.

La cittadinanza allude qui allora ad una dimensione che non ha a che fare con l'allargamento del consenso (con tutte le sue contraddizioni) quanto invece delle forme attraverso le quali la città risulta in grado di produrre risposte e concorre a delineare un profilo per l'amministrazione locale più vicino a quello di chi è chiamato a mettere (anche altri) nelle condizioni di dare risposte socialmente e pubblicamente orientate.

## **La casa (popolare) e le sue contraddizioni**

Guardando alla "questione abitativa" non sono sicuro di aspettarmi dalla città quello che la città si aspetta da me. Scherzi a parte, il tema della casa popolare (che è stata la risposta pubblica diretta al bisogno di casa espresso dalle persone in situazioni di debolezza e fragilità socio-economica) si è tradotto, in un paese fortemente affascinato dalla proprietà, in un sistema di fatto bloccato.

Si dice che le case popolari siano poche rispetto alla domanda (l'ultimo bando di assegnazione ha registrato 25mila domande) e che quindi servono più case popolari. Bisogna costruirne di nuove.

Qualche nota mi sembra importante farla per evidenziare la contraddizione di questo ambito di intervento.

Confrontata con le altre città italiane Milano ha una percentuale doppia di case popolari rispetto all'intero patrimonio destinato all'uso abitativo, pari al 10%.

La casa popolare, che è in affitto per poter rispondere nel tempo alle famiglie in condizioni di necessità, viene considerata, nei fatti, come casa

(quasi) in proprietà. La permanenza media è di 40 anni. Dalla casa popolare non si esce e tutto questo introduce una rigidità ed un immobilismo che non permette di avere una mobilità utile a consentire l'accesso di nuove famiglie. Sui 63mila alloggi popolari presenti a Milano (28mila di proprietà comunale e 35mila di Aler) se ne liberano circa 1000 ogni anno (meno del 2%).

In seguito alle verifiche effettuate sulla documentazione prodotta dai cittadini che chiedono una casa più di un terzo delle domande vengono escluse; la domanda esiste ma non è così consistente.

Non abbiamo più risorse per costruire nuove case popolari pescando dal bilancio comunale. Le case comunali (e regionali) sono state costruite nei decenni a fronte di importanti finanziamenti statali (stabili e continuativi come è accaduto con il fondo Gescal, e sporadici ed episodici come è accaduto con i Contratti di Quartiere prima e con alcune misure della programmazione regionale nel primo decennio degli anni Duemila). Le risorse sono poche, o scarse, anche perché è consistente l'investimento che il Comune è chiamato a fare sul patrimonio esistente (manutenzione straordinaria diffusa e concentrata) le cui condizioni sono note ai più. Uno sforzo economico-finanziario particolare ha segnato il Piano Recupero Sfitti (100 milioni di euro per recuperare in tre anni 3mila alloggi comunali, vuoti da tempo). Se anche ritenessimo utile costruire nuove case popolari sarebbe assai complicato trovare altre risorse.

Quello su cui mi sembra necessario intervenire è il capitolo dell'affitto a canoni accessibili. Recuperare, attraverso misure di incentivo ed agevolazioni, appartamenti privati vuoti da destinare alla locazione concordata (il secondo canale della legge 431/98). Per poter permettere alle famiglie che non stanno più così male di uscire dalle case popolari (e quindi liberare posti per la nuova domanda sociale) e per evitare che le famiglie si mettano in attesa di un alloggio pubblico quando potrebbero essere in grado di sostenere un affitto sul libero mercato se opportunamente calmierato, ci serve aumentare nella città lo stock di appartamenti in locazione disponibili ad un canone contenuto.

Su 35mila contratti di affitto stipulati mediamente in un anno a Milano, solo tremila (circa) risultano a canone concordato. Attraverso una maggiore conoscenza del regime di locazione concordata e delle agevolazioni a questo correlate, attraverso una riduzione dei rischi associati alla locazione (mancato rilascio dell'alloggio, morosità e manomissione dell'appartamento), attraverso una penalità fiscale per coloro che non affittano il proprio alloggio, possono partire operazioni più incisive finalizzate ad incrementare il numero di appartamenti in affitto nella città con una auspicata maggiore

mobilità e con un maggior dinamismo del sistema che lega la domanda (anche quella più sociale) all'offerta (ad oggi fuori misura per i costi eccessivi). A titolo informativo il canone concordato a Milano, pur con variazioni che dipendono dalle diverse zone della città, è pari a 70 euro/mq all'anno, con una riduzione che si attesta intorno al 30% rispetto al canone applicato sul mercato libero.

Per essere più efficaci e risolvere alcuni dei problemi che tradizionalmente affronta il mio assessorato dobbiamo in sostanza aiutare la mobilità di chi oggi abita una casa popolare, mantenere e non ridurre il nostro patrimonio evitando ulteriori operazioni di vendita degli alloggi pubblici, investire sulla manutenzione e sul miglioramento delle case e dei quartieri popolari recuperando tutti gli appartamenti vuoti ed assegnandoli, incentivare la messa a disposizione di alloggi privati per far crescere il numero di appartamenti in affitto a canone calmierato, spingere per ottenere dalle nuove operazioni di sviluppo immobiliare più case in affitto a canoni accessibili.

Mi aspetto che Milano si senta una città internazionale, europea e aperta al mondo. Se non riusciamo ad aumentare lo stock in locazione questa aspettativa rischia di essere delusa. Si tratta di vincere una resistenza culturale, un atteggiamento profondo che ci lega alla proprietà e a cui ci siamo abituati ritenendolo l'unico possibile. Non è così; se avessimo l'intelligenza e il coraggio di guardare con più attenzione al mondo dei giovani, a come si muovono, a quali territori abitano e a come utilizzano le città e i loro servizi, ci renderemmo conto che la direzione da assumere per intercettare il domani e le sue sfide rende necessaria una inversione profonda.



# *Dare fiducia ai cittadini: insieme per il bene comune*

di Paolo Guido Bassi<sup>1</sup>

## **Un ascolto attivo**

Milano è una grande città. L'affermazione può sembrare banale, ma nella sua semplicità contiene tutte le potenzialità e le difficoltà di viverci e abitarci. Non ho usato a caso questi due termini, perché come accade per tutte le metropoli, abbiamo a che fare con due tipi di milanesi: quello “integrale” e chi invece “abita” soltanto la città, magari alcune ore al giorno, senza “viverla” davvero. Esiste un inglesismo che definisce meglio il soggetto: *city user*, ossia colui che arriva a Milano, quasi sempre per lavoro, ma alla sera torna nel luogo di residenza, spesso in centri minori della Lombardia. Bene, poco importa se a dormire costui vada in un paese dell'hinterland o in qualche micro-appartamento dentro i confini comunali. Di fatto, è qualcuno che non si “connette” alla comunità, se non con la sua stretta cerchia di colleghi o amici. Per “identificare” i bisogni della città, bisogna dunque tenere conto di tutte le realtà che la compongono. Una geografia frastagliata e in continua mutazione. Servono “occhi” e “orecchie”. I primi per scorgere la realtà, guardarla per quella che è, comprese le cose che si preferirebbe ignorare. Occorre che la “fotografia” sia quanto più realistica possibile. Eventuali “filtri” possono migliorare il “panorama”, ma ci allontanano pericolosamente dall'obiettivo. È un errore, spesso commesso dalla politica cittadina, che sovente preferisce un bel “biglietto da visita” da mostrare rispetto a un'analisi puntuale dello stato dell'arte, criticità comprese. L'altra componente fondamentale, è l'ascolto. Al quale aggiungerei un aggettivo: attivo. A mio modo di vedere, non basta infatti recepire le istanze del territorio. Farlo, è senza dubbio meritorio, ma insufficiente. Occorre piuttosto trasformare le idee in azione. Questa è una città “sociale” per vocazione. È aperta, plurale e inclu-

1. Presidente Municipio 4 di Milano.

siva da sempre. Non è una conquista recente, ma un tratto antico. I milanesi si confrontano volentieri, però sono anche pragmatici e non amano troppo le chiacchiere. Si offrono volentieri a discutere di un problema, solo però se segue una risposta e, auspicabilmente, una soluzione. Altrimenti evitano, ma il non “sentirli” non equivale al fatto che la questione sia archiviata. Se c’è disagio, questo continua a covare sotto la cenere. Pronto a riproporsi, magari in altre forme. Ecco dunque la responsabilità che hanno le istituzioni. Non solo quelle pubbliche, ma in generale tutta la classe dirigente milanese, a cui spetta il compito di favorire una partecipazione che sia di parole ma anche e soprattutto di fatti.

## **L’importanza dei corpi intermedi e della politica**

Molti sostengono che nostra città sia auto-sufficiente. Nel senso che potrebbe, quasi, fare a meno dell’amministrazione pubblica. L’affermazione è per certi versi sicuramente vera. Milano ha un tessuto imprenditoriale, un privato-sociale e una rete associazioni, fondazioni, enti di natura non pubblica, così sviluppato e ramificato che il ruolo pubblico risulta quasi secondario. Io però, non la penso esattamente in questo modo. Anzi, sostengo convintamente l’importanza dei corpi intermedi, compresi quelli politici. Che nel nostro contesto, hanno pure saputo svolgere bene il loro compito, assecondando questa vocazione del territorio e promuovendo la sussidiarietà, soprattutto quella orizzontale, come “stella polare”. Dal mio punto di osservazione, ho modo di ascoltare molte domande su svariati temi: servizi, sicurezza, inclusione, lavoro, socialità. Ma anche altrettante proposte. Sono davvero tante le realtà, singole o associate, non solo disposte ma propense a “tendere la mano”, a darsi da fare per il benessere della collettività o semplicemente a fare qualcosa di utile per aiutare il prossimo. A mancare, spesso, sono gli strumenti. Occorre semplificare procedure e crearne di nuove, più snelle e agili, che consentano davvero di liberare le energie della nostra comunità. Che sono tante e meritano di essere valorizzate. Da una statistica un po’ datata (2011), risulta che i milanesi attivi nel mondo del volontariato solo oltre 142.000. Un dato impressionante, in positivo. Un trend confermato da numeri più recenti relativi all’intera Lombardia, sul podio come prima Regione in termini di associazioni non profit: quasi 53.000, il 16% del totale italiano, quasi due volte quelle presenti nel Lazio. A questo “esercito del bene”, non è il caso di dare un’attenzione particolare? A mio mondo di vedere, sì. Ho trovato particolarmente efficace un passaggio del Discorso alla

città dell'Arcivescovo di Milano dello scorso dicembre. In Sant' Ambrogio, Mario Delpini ha sottolineato come a volte si «abbia l'impressione che l'impianto complessivo (delle regole, delle pratiche burocratiche, delle procedure di verifica e di rendicontazione) sia ispirato da una sorta di pregiudiziale sospetto sul cittadino, come fosse scontato che la gente sia naturalmente disonesta e incline a contravvenire alle regole». Credo colga nel segno e, a mio avviso, una risposta efficace potrebbe essere quella di invertire, anche progressivamente, "l'onere della prova". Ossia, dare fiducia ai milanesi che si vogliono dare da fare per il bene comune, lasciando che siano eventuali controlli *ex post* a verificare se ci siano stati o meno abusi e furbizie, sanzionandoli di conseguenza con attenzione e rigore.

## **Unire pragmatismo e visione**

Parafrasando una nota (e abusata) citazione del Presidente americano Kennedy, più che aspettarmi qualcosa da Milano, preferisco pensare a cosa posso fare io per lei. E ribadisco, la priorità è riuscire a dare risposte concrete a problemi contingenti. È intervenire con tempistiche compatibili con la realtà. È non derubricare una questione a "secondaria" affidandosi alla buona sorte e sperando che magari con il tempo certi problemi possano scomparire così come si sono presentati. In quella galassia rappresentata dalle cosiddette periferie, oggi paghiamo lo scotto di anni di "fette di salame" sugli occhi. Potrei fare molti esempi, ma ne cito uno che reputo paradigmatico: il tristemente noto "boschetto della droga" di Rogoredo. Oggi questo "non luogo" dove è facile per chiunque vedere un'esemplificazione plastica del dramma della dipendenza è diventato un argomento di dibattito anche a livello nazionale. Il principale quotidiano italiano, il Corriere della Sera, a inizio marzo, ha scelto di celebrare il suo "compleanno" proprio in questo quartiere, organizzando un evento intitolato *Fuori dal bosco* per sottolineare la centralità di questo problema. Ma il "boschetto" non è stato un fulmine a ciel sereno. Non è qualcosa piombato dal nulla come un meteorite. È una situazione che è andata via via crescendo di intensità, fino a raggiungere un livello di gravità che non poteva più essere ignorato. Da quando sono al governo del Municipio 4, ho affrontato il "toro per le corna". Sono stato in prima linea, anche in piazza, insieme ai residenti per chiedere più Polizia e un migliore controllo del territorio. Ma sono stato anche fautore, insieme a tante altre persone di buona volontà, di un progetto di natura socio-sanitaria finalizzato a offrire una possibilità di speranza e recupero per le tante, trop-

pe, persone che sono finite vittime della droga. Le prime settimane di sperimentazione hanno dato dei *feedback* più che positivi. Ora bisogna strutturare un modello, che poi potrà anche essere esportato nelle altre realtà, in città e in Lombardia, che patiscono una particolare diffusione dello spaccio e del consumo di sostanze stupefacenti. Ovviamente, il lavoro quotidiano è più efficace se è accompagnato da una visione. È fondamentale strutturare un pensiero e le conseguenti azioni che abbiano respiro e prospettiva. Avendo però cura – questo credo sia davvero fondamentale – di rimanere con i piedi per terra. “Volare alto” va bene, ma bisogna stare attenti a non salire troppo fino a perdere il dettaglio di quanto avviene a terra.

## **Comunicare efficacemente in modo semplice**

Bisogna prestare molta attenzione quanto si bollano come “letture emotive” le proteste, a volte aspre, dei cittadini nei confronti di determinate situazioni di disagio. Nessuno, men che meno i milanesi, notoriamente pragmatici e poco inclini al vittimismo, si lamenta per il piacere di farlo. I nostri cittadini sono particolarmente tolleranti, quindi quando si “fanno sentire”, molto spesso hanno buone ragioni per farlo. Anche in questo caso, la risposta non può che essere l’ascolto e la concretezza. Bisogna dedicare tempo e fatica, parlare con la gente, capire le necessità e i motivi per cui si registra un particolare malcontento. E quindi agire di conseguenza, senza aspettare che un problema contenuto si trasformi un’emergenza. Anche a proposito degli slogan, non darei un’accezione per forza negativa. A volte serve semplificare, anche il linguaggio. Alcune campagne benefiche hanno avuto successo grazie a *claim* efficaci che in poche parole hanno saputo catturare l’attenzione e raggiungere l’obiettivo prefissato. Penso quindi si tratti di farne una questione di “qualità”. Ossia, fare in modo che tale sintesi comunicativa venga usata in maniera virtuosa e non per diffondere frasi vuote e prive di traduzione pratica. Su tutto, prendo ancora spunto dalle parole dell’Arcivescovo Delpini alla comunità milanese: bisogna «affrontare le questioni complesse e improrogabili con quella ragionevolezza che cerca di leggere la realtà con un vigile senso critico e che esplora percorsi con un realismo appassionato e illuminato». In altri termini, con un impegno sobrio e consapevole. Se poi questo viene accompagnato da un linguaggio semplice, diretto, facilmente comprensibile per chiunque, credo sia un valore aggiunto, che può solo stimolare la partecipazione e ridurre eventuali distanze fra amministratori della cosa pubblica e cittadini.

# *Un punto di vista situato e consapevole per tornare a “pensare Milano”*

di Alessandro Bramati<sup>1</sup>

## **Premessa: i Municipi come leva di partecipazione**

Per rendere l’dea di come si opera nei Municipi di Milano, per conoscerne quale sia il punto di vista, è necessaria una premessa per ripercorrerne brevemente la loro costituzione.

Dopo gli anni ruggenti della partecipazione a partire dalla seconda metà degli anni ’70 nacquero i consigli di zona o di circoscrizione, risposta istituzionale alla domanda di partecipazione espressa dai cittadini attraverso i comitati di quartiere e le diverse forme di aggregazione di base a quei tempi vivaci.

Al decentramento degli uffici amministrativi si affiancò una rappresentanza elettiva che poneva ordine ed incanalava la voglia di partecipazione. Come in ogni processo di istituzionalizzazione, si riconosceva il valore di un movimento presente regolandone il funzionamento.

I Consigli di zona divennero così un tramite per avvicinare il Comune di Milano ai cittadini, assegnando competenze e deleghe che furono scritte nei regolamenti ma che restarono in gran parte inattuati. O meglio, troppe delle richieste e delle istanze del territorio rimanevano inascoltate, relegando la funzione dei Consigli di zona più a cassa di risonanza di decisioni prese dal Centro che a reale stimolo e indirizzo per un confronto, soprattutto per quelle decisioni che esprimono visioni di sistema ma che impattano in modo significativo su ambiti territoriali che sono molto differenti nella città e negli stessi Municipi.

La delibera istitutiva dei Municipi, approvata nel 2016 con l’urgenza di essere applicata per le elezioni amministrative dello stesso anno, ha definito il nuovo assetto dell’ente Municipio con gli organismi di indirizzo (Consi-

1. Presidente Municipio 5 di Milano.

glio di municipio e Commissioni) e quelli decisionali (Presidente di Municipio e Giunta), mutuando anche il sistema elettorale del Comune centrale per l'elezione diretta del Presidente di Municipio e per la composizione del Consiglio.

Competenze e deleghe nella sostanza non sono molto cambiate, se non per qualche affinamento normativo, scontando ancora il fatto che il Municipio è un ente territoriale subordinato all'Amministrazione centrale senza una reale autonomia di bilancio e formula pareri che sono obbligatori ma non vincolanti.

Se dunque i Municipi hanno limitata capacità decisionale, conservano, tuttavia, la funzione di promozione della partecipazione dei cittadini alla vita del Comune. Si tratta di scegliere come: se fare da "ripetitore" di decisioni calate dall'alto, o essere mero raccogliitore di lamentele della cittadinanza oppure ancora provare a fare proposte, argomentarle e trasformarle in atti amministrativi per quanto si può vedere dal punto di vista locale. Al Municipio 5, evidentemente, cerchiamo di percorrere quest'ultima strada.

## **I bisogni fondamentali si riconoscono dall'ascolto delle risposte**

Incontriamo i bisogni dei nostri cittadini consumando le suole per le strade del Municipio andando ad ascoltare i problemi presenti, partendo dal principio che la conoscenza scientifica e totale del bisogno è materialmente impossibile e che l'unica via concreta è, nel rispetto delle conoscenze reciproche, valorizzare i tentativi di risposta presenti.

Se, per esempio, si tratta di riqualificare un patrimonio edilizio, l'attenzione è rivolta anzitutto ai soggetti capaci ed interessati ad affrontare in prima persona un rischio imprenditoriale. Se, allo stesso modo, si tratta di rispondere al bisogno alimentare dei più poveri, la priorità è conoscere chi è interessato ed in grado di "dar da mangiare": e lo fa già.

Riuscire a valorizzare il positivo presente comporta il tentativo di rendere socialmente rilevante quanto già il cittadino singolo o associato sa fare: non sostituirci ad esso o pretendere di fare la regia di attori che "già sanno recitare". In sintesi: i bisogni fondamentali si riconoscono dalle risposte.

Tale riconoscimento esige un sistematico lavoro di ascolto; nel Municipio 5, per esempio, in ambito di politiche sociali ed educative con un luogo di condivisione nato informalmente (Tavolo sociale) e poi formalizzato con l'istituzionalizzazione del Tavolo territoriale delle politiche sociali ed educative composto dall'Istituzione stessa insieme a realtà del terzo settore, del

volontariato e a singoli cittadini. Un organismo del Municipio che ne allarga la capacità progettuale senza pretesa di rappresentanza universale.

La verifica dell'efficacia delle azioni sta nella capacità della tenuta nel tempo, quando il sostegno economico del pubblico viene, inevitabilmente, a mancare. Questo successo si ottiene per la oggettiva risposta al bisogno dell'utenza. In sintesi: si tratta di fare rete per rigenerare il tessuto sociale.

Esistono poi bisogni emergenti generati dal mutarsi dei contesti sociali e culturali, per i quali sia la capacità di intercettarli che di dare risposte non può prescindere da quell'approccio alla realtà che Alexis Carrel definiva così: «Molto ragionamento e poca osservazione conducono all'errore. Molta osservazione e poco ragionamento conducono alla verità».

## **Le domande che emergono**

Esistono domande, apparentemente, di differente qualità e spessore.

Da una parte, basta guardare le decine se non centinaia di patrocini concessi dal Municipio per rendersi conto che c'è una vitalità di iniziative aggregative, sociali, culturali, sportive ecc. che raccolgono l'adesione di iscritti, interessati o semplici curiosi. Si tratta evidentemente di cittadini attivi che chiedono ascolto e rilevanza pubblica per le proprie iniziative.

D'altra parte, ci imbattiamo in una rilevante quantità di domande apparentemente più banali: cittadini che chiedono miglioramento di beni, servizi e qualità della vita. Dalla manutenzione delle strade a quella delle scuole, dall'insicurezza (reale o percepita) alla vivibilità degli spazi pubblici, dall'efficienza del trasporto pubblico al problema delle case popolari, dalla cura del verde alla lentezza del traffico.

La domanda che emerge è sempre, tuttavia, una richiesta di ascolto espressa in modo più o meno colto o approfondito, più o meno pretenziosa o intelligente: è comunque una domanda di partecipazione. Sarebbe bello fosse ancora maggiore e si consolidasse in capacità di costruzione. Il nostro tentativo perciò prevede una continuità di rapporto con i cittadini perché l'incontro si trasformi in capacità di costruire.

Affinché la generosità di una raccolta benefica di fondi si trasformi in solidarietà, c'è bisogno di fedeltà e di fatica. L'interesse per il miglioramento di un servizio ha bisogno di costanza per non lasciarsi scoraggiare dai tempi necessitati dalle procedure e diventi davvero cittadinanza attiva e non mera lamentela.

I vari tavoli, gruppi di lavoro, consigli partecipativi servono proprio perché la domanda si approfondisca altrimenti parole come solidarietà e

cittadinanza attiva restano slogan, si riducono ad affermazioni di principio senza pratica reale e generano, alla lunga, delusione e rancore: parole che si logorano.

Peraltro, l'efficacia delle azioni non è certificata dall'ente locale che le coordina e pretende di esserne regista e ne fa motivo di orgoglio, ma dall'uso che ne fa l'utente che in essa trova risposta effettiva alle proprie domande. È possibile che i due livelli (azione pubblica ed iniziativa del cittadino, profit o non profit che sia) non si ritrovino "forzati" all'incontro, producendo distorsioni negative, se le linee politiche sono inclusive e le capacità operative e professionali sono effettive; se non si ha alla fine paura di misurare la risposta dell'utenza.

La parola inclusione, inoltre, evoca una serie di interlocutori che chiedono di non essere considerati come "problemi", ma innanzitutto persone con esigenze specifiche, diversificate: portatori di disabilità, anziani e persone senza lavoro, cittadini residenti o immigrati. Per tutte queste persone è essenziale l'esistenza di luoghi aggregativi (per esempio, centri diurni) in cui il servizio, quando prestato, sia accogliente, professionale e rispondente alle esigenze (dal punto vista sanitario, psicologico, sociale, ecc.). L'opportunità di incontrarsi, anche solo per una partita a carte tra anziani, in un centro-socio ricreativo, rompe la solitudine; e l'attività culturale e sociale in questi contesti può decollare solo se intercetta la domanda degli utenti. Preziosa è anche l'opera a domicilio, prestata da volontari e da cooperative sociali, che risponde ai bisogni di utenti deboli che magari si trovano a portare le proprie difficoltà da soli.

La tragedia della rottura di legami familiari ha moltiplicato i casi che l'anagrafe comunale indica, asetticamente, come stato di famiglia "single"; sembra un termine moderno, ma spesso indica anziani che vivono da soli, oppure convivenze tra giovani "dissimulate" per incapacità di costruire stabili convivenze, o peggio ancora residenze fittizie per percepire agevolazioni fiscali o altri privilegi. La fatica di tanti giovani nel costruire una vita autonoma e generativa di figli, oltre che da un profondo problema culturale, è innegabilmente condizionata da scelte di edilizia residenziale pubblica e privata e da un mercato del lavoro che stenta a trovare nuova spinta. Sempre un contesto di vita familiare precaria può essere concausa non indifferente di disagio giovanile fino allo sviluppo di vere patologie. In questo contesto la grande assente dal dibattito costruttivo è la famiglia come luogo di prima socialità e prima risorsa.

Parlare di inclusione dunque vuol dire affrontare imparare a riconoscere le domande che emergono prima che diventino problema sociale. Anche qui



la predicazione dell'inclusione come valore, senza atti politici ed amministrativi reali, logora la parola e la rende non credibile, fino ad essere anche rifiutata.

## **Milano, vista da qui. Priorità**

Un anziano pugliese immigrato a Milano alla fine degli anni '20, ancora negli anni '80 soleva dire: “vado in piazza”. Intendeva dire che andava in piazza Duomo. Milano si è affermata per la sua operosità, costruendo ciò che manca, e per la sua capacità di valorizzare ciò che ha; la sua centralità è nata dalla capacità di rapporto e non deve chiudersi su se stessa.

Ci sono momenti in cui sulle aree del nostro territorio si accendono i riflettori, alternativamente e per lo più quando colpite da fatti negativi e meno quando emergono le loro potenzialità e quanto di positivo esprimono. La stessa parola periferie evoca un di meno: cittadini milanesi di serie B.

È auspicabile, perciò, che si moltiplichino fuori dalla cerchia filoviaria poli di eccellenza. Ipotizzare dei luoghi in quelle aree come “porte della città” può essere significativo se quelle aree vengono concepite come “luogo ambito” non come passaggio per la vera Milano che sarebbe oltre le aree stesse, verso il centro.

Se in una parte significativa del suo territorio il Municipio 5 è considerato oggi, per esempio, la periferia Sud di Milano, perché non può essere domani un centro attrattivo in sé sia per i residenti che per la città metropolitana limitrofa?

Valorizzare le eccellenze fuori dal centro e rendere la città percorribile. Tra le eccellenze, con alcuni esempi del Municipio 5, vanno ricordate quelle storiche (Chiaravalle) ma anche quelle paesaggistiche (il Parco Sud) e quei contesti di vecchia e nuova urbanizzazione.

È necessario, inoltre, evitare l'inefficienza amministrativa di cui troppo spesso abbiamo tristi esempi, perché la macchina amministrativa è ciò che dà gambe alle idee e se la macchina si inceppa le idee non si concretizzano.

Bisogna, inoltre, affrontare le problematiche che ci sono e spesso vengono catalogate in macro temi, ma che necessitano di ampie modalità di affronto. Eccone alcune:

- il degrado urbano: determinato sia dal tema rifiuti e del loro abbandono indiscriminato, ma su molte aree anche da mancati percorsi di rigenerazione urbanistica, ad opera di attori privati e pubblici;

- la sicurezza: deve essere affrontata sinergicamente sia sulle cause e che sugli effetti che generano insicurezza. Un intenso contrasto all’illegalità non può che essere accompagnato, parimenti, da interventi che incidano in maniera efficace sulla rimozione delle cause che la generano;
- la povertà: sia essa immediatamente riconducibile a situazioni materiali ma anche quella educativa, che determina e condiziona le nuove generazioni.

## **Ascoltare senza fretta e senza temere le dissonanze**

C’è un rilevante problema di comunicazione, di qualità dell’informazione.

Da una parte, mentre si moltiplicano le forme di comunicazione *social*, si conferma la necessità di avere strumenti di comunicazione ufficiali e di facile accessibilità per “andare alla fonte” e non essere in balia di “interpreti”. Il clima confuso della polemica pubblica sembra solo un brutto rumore: siamo sempre in campagna elettorale alla ricerca del consenso e la comunicazione è necessaria. Inutile avere un buon prodotto e non farlo conoscere; e la comunicazione, specialmente attraverso i nuovi media, diviene sempre più veloce e deve essere incisiva.

D’altra parte, rimane ineludibile la necessità di “perdere tempo a chiacchierare”: la relazione umana deve tornare ad essere utile. Non più il luogo dove echeggia la polemica indotta ma luogo di accoglienza della persona. Aldilà degli slogan è interessante ascoltare chi parla per capire cosa vuol dire oltre le parole. È sempre possibile imparare dall’altro. Se nelle sue parole cerco solo quanto mi è consono immediatamente, non apprendo nulla. Sono proprio le apparenti dissonanze che fanno apprezzare il contributo. Senza illudersi che sia sempre possibile trovare soluzioni condivise, un dialogo inclusivo rende positivo il confronto.

Per esempio, la predicazione dei nuovi diritti è apparentemente nefasta: si proclama un’uguaglianza che è contro le evidenze, una giustizia che sembra solo espressione di spirito di vendetta. La domanda che è sottesa alla predicazione dei nuovi diritti è piuttosto che le formulazioni dei provvedimenti (che definiscono i diritti) abbiano presenti i principi ispiratori. L’errore è nella confusione tra principi e diritti. Esiste, per esempio, un principio di eguaglianza per dignità tra tutti gli uomini, c’è poi la fatica di dettagliare diritti che rendano l’uguaglianza un po’ più prossima senza annullare le inevitabili differenze presenti in natura.

Condurre il dialogo non come ricerca del “male minore” né come scontro per annientare l’avversario induce a passare dalla lamentela contrapposta a difesa, in ricerca di soluzioni condivise.

La fatica di un dialogo come detto esige luoghi e tempi. Andare a trovare i cittadini dove vivono, ascoltarli con le loro proposte (anche se non ne condividiamo in toto l'impostazione – se non sono “i nostri”), creare occasioni ed organismi di consultazione, non avere fretta di concludere, rispettare i tempi perché maturino le decisioni: è possibile.

## **Conclusioni: pensare Milano, in prima persona**

È possibile tornare a pensare Milano? La nostra esperienza dice che è possibile perché, in fin dei conti, non si è mai finito di pensare.

Dietro il rumore dei trombettieri e dei tamburini c'è sempre stato un qualche ufficiale che aveva studiato la strategia e gestiva la tattica. Le battaglie non sono mai state vinte da chi urlava di più ma da chi sapeva cosa fare. Per questo risulta imprescindibile che “il pensiero” abbia come prime sollecitazioni domande radicali che muovano la persona ad un paragone con la propria esperienza, qualunque essa sia. Per questo vale la pena concludere un'analisi su questi temi risollecitandoci alcune di quelle domande, perché anche il fare assume una consapevolezza diversa, un contributo aperto al confronto.

Come l'esperienza che vivo mi desta una passione per il bene comune?

Quale contributo sto dando alla vita sociale e politica del luogo in cui vivo?

## **II. La “cura dell’altro” come legame di cittadinanza**



## *“Un soprassalto di partecipazione cordiale” per una città vissuta eticamente*

di don Virginio Colmegna<sup>1</sup>

La proposta di indire un “sinodo laico” per la città, l’Arcivescovo Mario Delpini l’ha fatta proprio alla Casa della carità nel novembre 2018 durante un incontro con il sindaco Giuseppe Sala, in occasione del XVI anniversario della Fondazione voluta dal cardinal Martini e di cui sono presidente. Quella sera il confronto su “La carità al tempo delle paure” prese spunto da una citazione del celebre discorso tenuto da Martini al Consiglio comunale di Milano il 28 giugno 2002: «La paura urbana si può vincere con un soprassalto di partecipazione cordiale, non di chiusure paurose; con un ritorno a occupare attivamente il proprio territorio e ad occuparsi di esso». Mi fa dunque particolarmente piacere dar seguito a quella serata ritrovandomi nel Rapporto sulla città 2019 della Fondazione Ambrosianum a dare il mio contributo per quella che vuole essere una prima istruttoria di avvio del “sinodo laico” così come delineato da Monsignor Delpini. Voglio partire riprendendo la citazione martiniana appena fatta e soffermarmi sul «soprassalto di partecipazione cordiale» e «sul ritorno a occupare attivamente il proprio territorio». Sono poche e semplici parole, che però già definiscono nettamente uno stile («partecipazione cordiale») e un obiettivo («occuparsi attivamente del proprio territorio»). Credo che una partecipazione cordiale che porti a occuparsi attivamente del proprio territorio è il compito che hanno tutti coloro che hanno delle responsabilità nella città, sia sul piano istituzionale e politico, sia su quello culturale, economico e sociale. Un compito che impegna, chi occupa dei ruoli, a fare delle scelte, che sono prima di tutto di carattere etico e motivazionale e che poi devono tenere conto del fatto che in una città come Milano vive una società complessa e articolata dove i processi di urbanizzazione stanno caratterizzando il mondo moderno.

1. Presidente Fondazione Casa della carità “Angelo Abriani” di Milano.

## **Il calore della prossimità e dell'amicizia civica nella metropoli che si prende cura**

Il primo pensiero in questo senso è, in chiave di premessa, che occorre ragionare in termini di area metropolitana. È in questa “grande città” che è necessario calare un orizzonte di visione ampio e tuttavia integrato. Il primo fondamentale bisogno che scorgo in questa Milano è quello di sviluppare una cultura della prossimità e dell'amicizia civica da contrapporre a quella dell'indifferenza. Cioè dobbiamo pensare a una città dove i legami tra le persone e dove il capitale solidale di relazione di umanità siano liberamente espressi attraverso i soggetti che se ne fanno promotori, vale a dire i soggetti che stanno sul territorio: le comunità cristiane, le reti sociali, il mondo attivo. Perché a mio avviso il bisogno principale di chi vive a Milano è sentirsi appartenente a una cultura di relazione e rompere gli schemi di solitudine, abbandono e identità chiuse. Questa città deve essere sfidata dal dialogo, dalla costruzione di nuovi modelli di convivenza civile; deve essere una città che si prende cura. Una cura non solo nel senso etico relazionale di sicurezza, ma cura come capacità di sviluppo, di sognare il futuro. Il rischio altrimenti è sviluppare una città indifferente e anonima, legata solo dalla tecnocrazia. Anche una città “smart” ha sempre bisogno del calore, della prossimità, delle relazioni umane.

L'altro bisogno di questa città è il guardare ai propri margini. Milano deve ripensare se stessa a partire dalle periferie, che non sono solo geografiche, ma anche esistenziali, culturali e sociali. È fondamentale farlo perché Milano è una città invecchiata e necessita di incontrare fenomeni nuovi. I dati demografici sono eloquenti: la popolazione anziana supera quella dei giovani. Per questo occorre andare verso le periferie e non abbandonarle, perché è qui che compaiono i fenomeni emergenti a partire da quelli del disagio sociale. Anche la città che si sviluppa sul piano economico e industriale deve valorizzare il tema della ricchezza culturale che viene dalle periferie. Arte, musica, poesia e tutte le espressioni culturali trasformano la periferia in centro ed è da questo scambio che trae nutrimento tutta la città. Il rischio che oggi vedo non è tanto quello di creare dei ghetti, ma di definire i quartieri secondo l'identità e lo status di chi vi abita. Avere cioè delle isole non comunicanti tra di loro, monadi separate le une dalle altre. La sfida da cogliere quindi, secondo me, non è tanto quella dell'integrazione, ma dell'interrelazione. Dobbiamo riaprire continuamente il contesto di una città che rompe le identità chiuse, l'anonimato, che accoglie la sollecitazione della solidarietà e dei processi di inclusione. Dobbiamo, in un contesto di area

metropolitana, creare le condizioni di municipalità realmente vissute, di un decentramento che esprima territori non astratti, ma pieni di vicinanza. Ripartire dalle periferie vuol dire proprio questo: non pensarle come periferie, ma centri di nuove municipalità e nuovi protagonismi che portano novità.

## **Nella cultura della solidarietà le risposte alle sfide del futuro**

Questi due grandi bisogni, quello di sviluppare una cultura della prossimità e dell'amicizia civica e quello di ripensarsi a partire dalle periferie da considerare come nuovi centri di municipalità pone a mio parere una grande sfida, che è la sfida del futuro. Un futuro da giocare, in particolare, su tre livelli. Il primo è quello di diventare una città sempre più attrattiva per i giovani. Questo vorrà dire l'aver creato opportunità di lavoro, di abitare, di vita per una popolazione giovane attiva e dinamica. Il secondo è considerare un futuro che sarà sempre più attraversato dal fenomeno migratorio, dove sarà decisivo considerarlo come una questione strutturale e non di emergenza con tutta la questione dei diritti di cittadinanza che si porta dietro. Il terzo è contrastare la Milano nella quale si condensano le negatività di uno sviluppo impazzito, dove manca la visione di eticità e si elevano corruzione, violenza, droga. Contrastare e reagire a questi aspetti negativi spesso è visto soltanto come un difendersi. Invece occorre innestare una cultura della solidarietà carica della ricchezza delle relazioni umane, della ricchezza del principio di legalità, che è fondamentale, ma si costruisce nella solidarietà. Per affrontare queste sfide Milano può e deve far ricorso alla sua memoria di culture diverse. Penso tanto alla cultura socialista quanto a quella cattolica, che hanno creato delle grandi tradizioni di solidarietà. Dobbiamo attingere a queste tradizioni per affrontare l'ondata di paura che sembra essere la cifra con la quale si riaggregano le persone. Invece non è così, le persone si aggregano laddove vi è la capacità di fare comunità, di riscoprire la dimensione comunitaria di una città.

Per affrontare la sfida del futuro mi aspetto dunque una strategia seria e ampia che, nell'ottica della sostenibilità, tenga insieme il punto di vista urbanistico con quello sociale. Decisiva sarà la capacità di mettersi insieme, di vivere la complessità di una città urbanizzata attraverso piani strategici e non basati sull'emergenza. Rimango nel contesto del sociale, che è l'ambito nel quale prevalentemente opero e traduco quanto appena affermato con alcuni esempi: occorre la capacità di andare oltre il numero dei posti letto da dare ai senza dimora o dei pasti da distribuire nelle mense dei poveri. Non voglio



sminuire la straordinaria tradizione caritativa di questa città, ma questa va innestata in processi di partecipazione non pietista né assistenzialista. In questo senso, mi aspetto che Milano sia sempre più la capitale di un welfare innovativo e generativo, capace cioè di generare futuro. Il pensiero sociale deve essere un pensiero attivo, che parta dalla marginalità per farsi azione continua di integrazione. Questo pensiero attivo deve tenere in considerazione moltissimi elementi; ne cito solo qualcuno che ritengo prioritario: c'è la questione delle famiglie, che vanno aiutate e sostenute con una rete di solidarietà che non può essere solo quella delle badanti. C'è la questione della salute mentale che appesantisce la vita di molti nuclei famigliari spesso residenti in quartiere difficili cui offrire un sostegno magari ricorrendo alle forme della mutualità. C'è poi il tema delle aree vuote, che non interpella solo le riqualificazioni urbanistiche, ma anche la grande questione dell'ambiente e delle infrastrutture che si ripercuote sull'aria che respiriamo. C'è infine la necessità di sviluppare processi formativi, attraverso scuole e università, una vera e propria "Accademia", che coinvolgano in un'ottica sinergica le molteplici agenzie formative e che rispondano alla domanda di dialogo, di conoscenza, di innovazione, di sperimentazione, di nuove centralità. La solidarietà invoca una visione complessiva, e quindi anche economica, che superi il paradigma tecnocratico e che tenga conto della questione della sostenibilità così come invocata da Papa Francesco nell'enciclica *Laudato Si'*. Tutte le decisioni che saranno prese dovranno, come dicevo all'inizio, essere ispirate da scelte etiche e motivazionali. Per questo l'auspicio e l'augurio che faccio a questa città è di far crescere continuamente l'idea e il principio di una Milano che va vissuta e non usata.

# *La carità(s) al servizio di uno sviluppo integrale* di Luciano Gualzetti<sup>1</sup>

## **Un ascolto ai bisogni che si fa prossimo**

Come recita il primo articolo del suo statuto, «Caritas Ambrosiana è l'organismo pastorale istituito dall'Arcivescovo al fine di promuovere la testimonianza della carità della comunità ecclesiale diocesana e delle comunità minori, specie parrocchiali, in forme consone ai tempi e ai bisogni, in vista dello sviluppo integrale dell'uomo, della giustizia sociale e della pace, con particolare attenzione agli ultimi e con prevalente funzione pedagogica». Per questo motivo Caritas Ambrosiana ha promosso i centri di ascolto.

I centri di ascolto sono realtà presenti nelle parrocchie, aperte a tutti, dove le persone in difficoltà possono incontrare volontari preparati per ascoltarle e accompagnarle nella ricerca di soluzioni ai propri problemi. Valutata la situazione, gli operatori cercano di definire con la persona ascoltata un progetto di aiuto specifico, sostenibile e rispettoso delle potenzialità e della dignità di ciascuno. Nell'ambito di questo progetto, quando necessario e compatibilmente con le risorse della comunità, vengono offerti degli aiuti materiali. In ogni caso viene garantita un'azione di orientamento e accompagnamento ai servizi e alle risorse del territorio.

La nascita dei primi centri di ascolto in diocesi risale alla seconda metà degli anni Settanta. Il Convegno "Farsi prossimo" nel 1985 e il 47° Sinodo Diocesano di Milano, dieci anni dopo, hanno contribuito a consolidare e accreditare, non solo in ambito ecclesiale, l'esperienza dei centri di ascolto favorendone la crescita numerica e qualitativa. Oggi sul territorio della diocesi operano circa 380 centri di ascolto collegati a Caritas Ambrosiana.

1. Direttore Caritas Ambrosiana.

Caritas Ambrosiana, quindi, incontra i poveri nei centri di ascolto parrocchiali da lei promossi e distribuiti sul territorio della diocesi<sup>2</sup>, ripartizione che comprende anche la città di Milano.

Quando, nel corso degli anni, il lavoro dei centri di ascolto si è strutturato, si è avvertita l'esigenza di registrare gli accessi secondo procedure standardizzate e di documentare in modo più organico l'attività dei centri, per restituire a loro e alla comunità una lettura delle povertà sul territorio diocesano. Lo strumento col quale si è perseguito questo obiettivo è l'Osservatorio delle povertà di Caritas Ambrosiana. I bisogni portati dalle persone incontrate sono oggetto di studio da parte dell'Osservatorio diocesano delle povertà e delle risorse, che raccoglie ed elabora i dati forniti su supporto informatico da un campione di centri di ascolto e da tre servizi collocati a Milano (Sam per le persone senza dimora, Sai per gli immigrati, Siloe per persone con problemi lavorativi ed economici). I risultati dell'indagine sono pubblicati in un rapporto annuale.

Nell'ultimo anno i centri di ascolto del campione diocesano hanno incontrato circa 12.000 (se proiettati sul totale dei centri di ascolto della diocesi si arriva a 40.000) persone e Milano è la zona in cui è stato registrato il maggior numero di individui, poco più della metà.

L'identikit delle persone incontrate ci dice che sono in maggioranza stranieri, donne, disoccupati, coniugati, tra i 25 e i 44 anni. I dati evidenziano una relazione tra povertà educativa e cronicità della povertà: la presenza di persone che non hanno proseguito gli studi dopo la licenza media è strettamente correlata con l'aumentare degli anni di presa in carico. Le persone incontrate hanno manifestato principalmente bisogni di occupazione, reddito, casa e problemi legati alla condizione di immigrato. Nell'ultimo anno i centri del nostro campione diocesano hanno ricevuto soprattutto richieste<sup>3</sup> di beni materiali, di lavoro, di sostegno personale e di sussidi economici; a Milano, in particolare, la richiesta di lavoro è risultata al primo posto.

2. La diocesi è detta "ambrosiana" dal nome del suo patrono Sant' Ambrogio. Si estende su un territorio di 4.234 kmq e comprende le province di Milano, Varese e Lecco, Monza-Brianza, parte di quella di Como e alcuni comuni delle province di Bergamo e Pavia. Ha una popolazione di oltre i 5,4 milioni di abitanti. È composta da 1107 parrocchie.

3. Le richieste sono le domande esplicite che le persone portano ai centri, mentre i bisogni sono le motivazioni profonde delle difficoltà. Ad esempio una persona può richiedere un aiuto per pagare le bollette, ma il vero bisogno è l'essere disoccupato.

## I diversi volti disagio sociale, le domande di solidarietà e di inclusione

In questi anni le domande del territorio rispetto ai cambiamenti sociali, la sensazione di difficoltà e imbarazzo di fronte alle richieste sempre più ineludibili alle quali i nostri operatori facevano sempre più fatica a rispondere, hanno generato in loro un senso di frustrazione e di disagio che abbiamo sentito il bisogno di indagare. Abbiamo quindi ascoltato anche chi lavora sul campo per capire, al di là dei dati, di quali bisogni fossero portatori gli utenti e come fossero cambiati nel corso degli anni, ma anche per comprendere quali correttivi ritenessero necessari mettere in atto<sup>4</sup>.

Dalla nostra analisi sono emerse alcune osservazioni che possono contribuire a comprendere quali siano le domande di inclusione e di cittadinanza che Milano esprime.

Innanzitutto, per quanto riguarda i bisogni individuati, *la crisi economica* che ha investito ormai da più di un decennio anche l'opulenta area della diocesi è ben lungi dall'essere archiviata, anzi, *le forme del disagio sociale sembrano aumentare*, anche come conseguenza della *crescente polarizzazione tra ricchi e poveri*, a conferma che sono i ceti medi e medio-bassi ad evidenziare maggiori difficoltà di natura economica o relazionale.

Il disagio sociale è oggi identificato principalmente con due tendenze ormai consolidate: *l'impovertimento materiale delle famiglie* e la *crescente precarietà del lavoro*. Si tratta di tendenze generali, non esclusivamente locali, ma che nella prossimità si manifestano in modo molto evidente. Una seconda famiglia di fenomeni del disagio rimanda invece ad una dimensione più spiccatamente relazionale: *crisi dei legami familiari*, accentuarsi della *solitudine* in alcune categorie sociali, diffusione del *disagio psicologico e psichiatrico*, sono tutti temi particolarmente rilevanti specie nella prossimità territoriale. Viceversa, le *difficoltà di convivenza tra italiani e stranieri* o le conseguenze dell'afflusso massiccio di profughi sono considerate fonti di disagio più frequentemente proiettate nella dimensione sovra locale e nazionale.

Dallo scenario appena descritto emergono due motivi di preoccupazione per le persone: *l'esasperazione per il prolungarsi della crisi economica* e *la mancanza di fiducia nelle istituzioni*.

4. Cfr. Consorzio Aaster, a cura di, *La fatica del fare comunità di cura nella crisi delle forme di convivenza*, in Caritas Ambrosiana. Osservatorio delle Povertà e delle risorse, *La fatica del fare comunità di cura*, Sedicesimo rapporto sulle povertà della diocesi di Milano, Novembre 2017.

I responsabili dei centri di ascolto denunciano, infine, una *scarsa disponibilità alla pratica solidale*: la propensione a farsi carico delle persone in difficoltà è molto debole sia nei cittadini, sia nelle politiche istituzionali. D'altro canto pure la propensione ad assumersi in prima persona la responsabilità di percorsi verso la propria autonomia in risposta ai propri bisogni dei soggetti sociali è considerata molto scarsa, così come la pratica solidale espressa dai ceti benestanti verso i più deboli.

L'aumento delle richieste ai centri di ascolto ha provocato un discreto aumento dello stress dei volontari ma ha anche favorito uno sforzo di allargamento della rete sociale. Infatti, i responsabili dei centri di ascolto ritengono che una risposta efficace del loro intervento passi principalmente dallo sviluppo di ulteriori reti di collaborazione con gli altri soggetti impegnati nel sociale.

## **Per una collaborazione leale e di coscienza critica verso le istituzioni**

Prendendo spunto dall'intervento dell'Arcivescovo Delpini dell'11 febbraio 2019 al Consiglio Comunale di Milano, intitolato "Pensare l'alleanza delle istituzioni per il bene comune", siamo convinti che l'Amministrazione comunale possa fare molto

per sostenere le buone pratiche e bonificare i territori esposti al pericolo di diventare incubatori di violenza, risentimento, illegalità. La cura per i servizi sul territorio e il coinvolgimento dei cittadini per il buon funzionamento dei servizi, [...] la cura per le condizioni abitative e il patrimonio immobiliare, la cura per il trasporto pubblico, la presenza capillare della Polizia Locale, la promozione di iniziative di animazione, di festa nei quartieri, [...] sono aiuti concreti e incoraggianti per molti cittadini e abitanti che desiderano contribuire a un convivere sereno e solidale.

Nel suo intervento, inoltre l'Arcivescovo, cercando un obiettivo e un linguaggio comune con le istituzioni, chiarisce che tali traguardi si possono raggiungere se si parte dal rispetto dell'articolo 3 della Costituzione, quello che sancisce l'uguaglianza formale e sostanziale di tutti i cittadini «senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali».

Come Caritas e come Chiesa siamo disposti a collaborare con le istituzioni per perseguire quello che in una parola si può definire il "bene comune", attraverso le nostre terminazioni sul territorio – i centri di ascolto

e i servizi, in particolare quelli per l'accoglienza – per rimuovere gli ostacoli che impediscono l'uguaglianza in una prospettiva europea e mediterranea, per realizzare una città che non sia a due velocità, con i poveri da una parte, dimenticati nelle periferie, predestinati a perpetuare il proprio *gap* anche nei figli, e i ricchi dall'altra, impegnati a diventare sempre più agiati e arroccati nelle proprie posizioni di privilegio. Al contempo saremo vigili e denunceremo tutte le azioni che, seguendo il senso comune e le paure di impoverimento dei ceti medi, promuovono politiche o norme che in modo indifferenziato escludono alcune categorie di cittadini, italiani o stranieri che siano. Stiamo assistendo infatti all'istituzionalizzazione di scelte che riducono l'accesso a diritti fondamentali o impediscono soccorsi pubblici o privati a persone in difficoltà, che ampliano così le disuguaglianze e compromettono la possibilità di gestire fenomeni complessi come le povertà.

## **Oltre il pensiero unico, capire la complessità: il caso paradigmatico delle migrazioni**

Tra le questioni sociali più rilevanti che Milano si trova a gestire c'è senza dubbio la questione migratoria, uno dei nodi più cruciali del nostro tempo, divenuto campo di battaglia per uno scontro tra opposte fazioni. Tale confronto anziché favorire la ricerca di una soluzione positiva, pur nella faticosa ricerca di una sintesi tra posizione dialetticamente opposte, è diventato esso stesso parte del problema. Lo storytelling che si è fatto dei flussi migratori, incentrato su alcune parole chiave (emergenza, invasione, sostituzione etnica) ha ingenerato nell'opinione pubblica una percezione fortemente distorta del fenomeno, al punto che pare impossibile affrontare il problema con argomenti razionali.

Un'elaborazione dell'Istituto Cattaneo su dati Eurobarometro e Eurostat 2017 dimostra che in tutti i paesi europei, i cittadini nativi ritengono che vi siano più immigrati di quelli realmente presenti, ma è l'Italia il paese dove la distanza tra realtà e percezione è maggiore.

Confermando questo dato i docenti dell'Università di Harvard Alberto Alesina, Armando Miano e Stefanie Stantcheva nella ricerca "Immigration and redistribution" pubblicata nel 2018 hanno messo in luce come, in Italia, venga sovrastimata la presenza di immigrati di religione musulmana e sotto-stimata la diffusione tra gli immigrati della religione dominante, vale a dire il cristianesimo.

Sempre da quella ricerca emerge che in tutti i paesi analizzati (Francia, Germania, Italia, Svezia, Regno Unito e Stati Uniti) i “nativi” ritengono che la gran parte dei lavoratori immigrati sia disoccupato (in Italia il dato viene sopravvalutato del 35%) e che gli immigrati ricevano pertanto maggiori aiuti da parte dello Stato rispetto a chi invece è nato nel Paese.

Se la situazione è questa, è evidente che qualsiasi intervento sociale che si voglia promuovere, in particolare sulla questione rilevante delle migrazioni, deve mettere a tema anche la comunicazione.

Milano ha saputo far fronte ai flussi migratori che l’hanno attraversata, anche nei momenti di maggiore emergenza, con generosità e intelligenza, coniugando pragmatismo e slancio ideale. Ed è perché Milano ha voluto tenacemente gestire al meglio questi flussi anche improvvisi, non, come qualcuno sostiene, nonostante questi flussi, che non ha subito perdita di consenso dei propri cittadini. Per vincere la sfida culturale, etica e civile che questo tema epocale porta dentro di sé occorre che Milano sappia anche mobilitare le risorse intellettuali, creative, economiche, di cui questa città è ricca, per favorire una diversa narrazione.

Mi limito, in questa sede, solo ad enunciare i principi che dovrebbero fare da cornice a questo nuovo racconto.

Combattere il pensiero unico. Occorre passare dal pensiero unico, omologato, escludente ad un pensiero multiforme, inclusivo, attento ai singoli e alle comunità.

Complessità. Bisogna non temerla e non eluderla. I problemi complessi non hanno risposte semplici.

La guerra tra i poveri. E doveroso stigmatizzare in ogni occasione utile l’atteggiamento vile da parte degli imprenditori della paura di contrapporre gli “ultimi” ai “penultimi”: il tema non è la lotta ai poveri ma alla povertà.

No allo slogan “prima gli italiani”. E necessario riconnettere il sentimento popolare ai principi personalistici che informano la nostra Carta Costituzionale. Tanto meno stimare il “solo” gli italiani che si traduce in forme di aiuto (doposcuola, consegna pasti, aiuti economici) solo a connazionali da parte di “volontari” ben lontani da un’autentica visione cristiana del volontariato.

Visione integrale. Se vogliamo davvero “integrare” i nuovi venuti, come si dice con un termine non privo di ambiguità dobbiamo accettare l’altro come uno di noi, non farlo diventare come noi, promuovendo la sua dignità in una comunità includente.

Occorre dunque assumere davvero una visione integrale, nel senso etimologico del termine, dal latino rendere intero, completo. Uno dei grandi

pastori che hanno guidato la Chiesa ambrosiana, Giovanni Battista Montini, poi eletto papa Paolo VI e infine proclamato santo da Papa Francesco, nella “Populorum progressio”, scriveva

Lo sviluppo non si riduce alla semplice crescita economica. Per essere autentico sviluppo deve essere integrale, il che vuol dire volto alla promozione di ogni uomo e di tutto l'uomo.

Proprio in una città orgogliosa dei suoi primati, lo sviluppo integrale di ogni cittadino e di ogni persona nessuna esclusa, resta una prospettiva su cui lavorare tutti insieme, come servizio da rendere alla convivenza civile di questa città e contributo da proporre al Paese.



# *La fragilità come questione comune, la cura e l'integrazione come missione da condividere*

di don Vincenzo Barbante<sup>1</sup>

In premessa credo di dovermi presentare. Sono un prete ambrosiano, ordinato sacerdote nel 1989 dall'Arcivescovo, il Cardinale Carlo Maria Martini, e da allora residente a Milano. Per oltre vent'anni mi sono occupato delle problematiche amministrative di oltre 1100 parrocchie e degli enti ecclesiastici della nostra diocesi, trattando questioni relative alla gestione del patrimonio immobiliare, al loro utilizzo per finalità non solo di culto, ma anche sociali, educative e socio assistenziali, si pensi a chiese, oratori, scuole, strutture sportive e caritative di vario genere. Da alcuni anni sono stato chiamato alla guida di due grandi realtà sociosanitarie e assistenziali: in un primo tempo l'Istituto Fondazione Sacra Famiglia di Cesano Boscone ed ora la Fondazione don Carlo Gnocchi, storica istituzione milanese presente in città con numerosi servizi tra i quali tre grandi strutture ben note alla popolazione, basti pensare al centro di Santa Maria Nascente in zona San Siro, l'Istituto Palazzolo a ridosso di city life e il centro Girola in zona Niguarda.

È in particolare a partire da quest'ultimo incarico che mi è stato chiesto di contribuire alla proposta di "leggere il presente e immaginare il futuro" di Milano.

## **“C'è del buono” a Milano**

Una prima considerazione muove i passi da una constatazione reale e che ritengo di dover ribadire, soprattutto per prendere le distanze da una abitudine oggi diffusa a sminuire quanto il nostro Paese ha di buono e alla lamentazione, spesso, fine a se stessa. Milano è una città ricca.

1. Presidente Fondazione don Carlo Gnocchi.

Con questo non intendo riferirmi alla ricchezza economica, che pure, come sanno tutti, è innegabile, quanto a una caratteristica generale che si esprime nella capacità imprenditoriale, culturale, artistica, ed anche sociale. È una città nella quale circolano liberamente idee, pensieri, che tendono costantemente a proiettarla avanti. È una città attraente, attiva, febbrilmente inquieta, con una vocazione radicalmente economica, che la spinge a impiegare saggiamente ogni risorsa, a tenere sempre i piedi per terra e a denunciare senza tanti giri di parole eventuali sprechi. Anche ciò che ad un primo momento sembra esaltare il costume del momento e l'effimero si trasforma in un'operazione finalizzata, in un investimento. Se come tutte le città, le grandi città, dietro le vetrine splendenti, i grandi viali, e ora gli alti grattacieli, si manifestano fenomeni di disagio, alcuni persistenti da tempo ed altri del tutto nuovi, di cui parleremo più avanti, non va trascurato il fatto che proprio in questa città sono maturate, da sempre, idee e esperienze di azione sociale orientate a raccogliere le richieste di aiuto e a testimoniare in modi sempre nuovi una filantropia dalle radici profonde.

Basterebbe pensare alla consistente presenza di iniziative sostenute da migliaia e migliaia di volontari, di tutte le età e condizioni sociali e, permettetemi di sottolinearlo, da tantissimi giovani, che prestano la loro opera in una moltitudine di realtà associative ed enti non profit, che giorno e anche di notte, mettono a disposizione tempo, testa, mani e cuore nei contesti e nelle situazioni più disparate, con un ambito privilegiato che è quello della prossimità alle persone più fragili. Con un pizzico di retorica, quello della "Milano con il cuore in mano", è uno dei volti più famosi di questa città, così come il suo essere "capitale della moda" o "motore economico e finanziario del Paese"... ed è pur vero che anche questa sua caratteristica è capace di contagiare anche chi è arrivato da poco, offrendo l'opportunità di esprimere quanto comunque abita nel cuore di ogni uomo e chiede di essere liberato. La cronaca spesso ci parla del disagio legato ai nuovi arrivi di immigrati che "pascolano" mendicando per la città o ingrossano le fila del sottobosco dell'illegalità. Pochi sanno dare notizia anche di quanti immigrati dagli svizzeri ai maliani, di tutte le età e ceti sociali, si mettono in gioco per puro spirito di gratuità, accanto ai "nostri".

Sono convinto che "c'è del buono a Milano" e che a questa ricchezza si deve dare credito e spazio per affrontare i "bisogni" della nostra città.

## **Segni di fragilità e bisogni di cura**

Milano, come ogni realtà vivente, porta dentro di sé i segni della fragilità. Per quanto mi riguarda, mi permetto di richiamare l'attenzione alla disabili-

tà di giovani e adulti, alle condizioni di una comunità con un numero sempre più crescente di anziani, destinati a una longevità, usando un eufemismo, “impegnativa” e solitaria, all’incremento di persone con malattie croniche e/o degenerative o con patologie di carattere psichico. Queste situazioni di disagio fisico, spesso si accompagnano a difficoltà sociali ed economiche. In questa città dalle mille opportunità, capace di inventarsi risposte di altissimo livello ed eccellenza, esistono problemi di accessibilità ai servizi, difficoltà a definire con intelligenza politiche di sostegno e di coordinamento delle risorse a disposizione, e troppo spesso si registra un approccio ai problemi esasperatamente burocratico che emargina ancora di più chi è fragile e vanifica o disperde anche il contributo offerto gratuitamente dai cittadini che rischiano di sortire, in alcuni casi, un mero effetto palliativo.

In passato la soluzione adottata per chi versava in gravi difficoltà era quella della istituzionalizzazione, con la creazione di apposite strutture per disabili, anziani, malati mentali e così via. Oggi le strutture appaiono ancora una risposta adeguata, soprattutto per le situazioni più gravi dove la necessità di assicurare un alto grado di assistenza può conciliarsi con una reale sostenibilità economica da parte del sistema e in termini di sollievo per le situazioni in cui la famiglia non è più in grado di provvedere al loro caro: si pensi a genitori anziani che non possono più assistere anche fisicamente e/o economicamente un congiunto disabile. La richiesta ricorrente appare quella di un’assistenza dislocata nel territorio e più frequentemente domiciliare. Nel contempo permane l’istanza di incrementare la partecipazione dei disabili alla vita collettiva mediante il loro inserimento nei percorsi scolastici ed educativi e nel mondo del lavoro, o garantendo la possibilità di una reale mobilità sia in termini di fruibilità dei mezzi pubblici di trasporto che di percorribilità dei percorsi urbani. Obiettivamente si può riconoscere che molto è stato fatto, rispetto ad altre città italiane, ma molto ancora si può fare. Quanto all’assistenza domiciliare, questa non può risolversi in uno scaricare sulle spalle delle famiglie tutti gli oneri conseguenti e la risposta alle richieste di aiuto, che non ci siano fondi sufficienti, non è onestamente sostenibile. Che dire poi della condizione di chi si trova a dover gestire certe situazioni in condizioni di assoluta solitudine? Tanti anziani vivono da soli o in nuclei famigliari con due soli componenti: come affrontare l’insorgere di patologie come l’Alzheimer, nel caso di un anziano solo, avendo la certezza che sia in grado di provvedere all’assunzione corretta di farmaci e seguire con puntualità i trattamenti terapeutici necessari? Come sostenere una coppia di anziani, non solo all’insorgere di questa patologia, ma anche di altre malattie degenerative come il Parkinson o la sclerosi multipla? Un discorso

assolutamente identico può essere fatto per tutte quelle persone vittime di incidenti, si pensi a fratture del femore per una caduta, o di interventi, per esempio alle anche, o con patologie croniche invalidanti cardiovascolari e respiratorie, o di natura oncologica che, grazie allo sviluppo della scienza medica e delle innovazioni tecnologiche nei trattamenti riabilitativi, possono essere affrontate con aspettative di vita un tempo inimmaginabili. La domanda che si pone oggi è: quali condizioni di vita possono essere garantite? Spesso la situazione non presenta molte differenze fra periferia e centro città, se non fosse per gli aspetti connessi al maggiore degrado sociale delle periferie a volte compensata da qualche forma di maggiore solidarietà in termini di volontariato. Ai problemi, per così dire, più tradizionali si sono affiancati quelli connessi al fenomeno della recente immigrazione e all'emergere di nuove sofferenze di adulti e bambini e la crisi economica ha prodotto un incremento di situazioni di mancanza di cura da parte di persone non più in grado di far fronte alle proprie necessità terapeutiche con i propri mezzi. In entrambi i casi si è manifestata una drammatica difficoltà di accessibilità ai servizi sanitari e assistenziali, sia pubblici che privati, anche non profit.

## **Un orizzonte culturale condiviso**

Personalmente ritengo che un approccio meramente economico a questi temi è destinato a non centrare pienamente il bersaglio.

Ogni forma di fragilità espone a una sfida comune da affrontare: la solitudine, sia dell'individuo che di un nucleo familiare. Affrontare le varie manifestazioni della fragilità richiede preventivamente l'individuazione di un orizzonte culturale condiviso, capace di orientare scelte organizzative, sociali, tecnologiche, terapeutiche e, quindi, anche politiche ed economiche: in questo senso ripropongo la necessità una nuova e autentica cultura della solidarietà.

Privilegiare una ricerca in tal senso potrebbe davvero rappresentare una sfida eccezionale per la nostra città, se volesse aspirare a candidarsi come metropoli esemplare per un modo originale e innovativo di intendere la modernità nel millennio da poco iniziato.

Una parola-obiettivo proposta in passato è stata "inclusione". Le lotte per la parità dei diritti dei disabili, delle minoranze di vario genere o di interesse collettività emarginate, come i neri in America, o contro le disuguaglianze di trattamento fra i sessi, hanno prospettato come soluzione quella di realizzare una società inclusiva. Il termine porta in sé il concetto di portare dentro, di

ammettere all'interno della comunità chi ne è fuori. Alcuni risultati sono stati conseguiti, ma realisticamente la radice dei problemi non è stata rimossa. Le quote rosa al parlamento, o in altri ambiti, non rappresentano un elemento di conforto sul raggiungimento dell'obiettivo, così come il fatto di aver avuto un presidente americano di colore o la legge sulle assunzioni obbligatorie nei luoghi di lavoro per le categorie svantaggiate. Ripeto, non voglio negare i risultati conseguiti, né il fatto che si sia data attenzione a una serie di situazioni di disagio. Tuttavia il dato numerico delle percentuali di miglioramento non modifica un approccio che ritengo debba essere diverso. Mi piacerebbe immaginare una Milano che sia qualcosa di più che un modello di inclusione, cioè capace di portare dentro nelle proprie mura, nel proprio immaginario standard di vita brillante, internazionale, fatto di attività febbrile, di economia e di moda. Mi piacerebbe una Milano impegnata a proporre al mondo un modello autentico di integrazione. La parola rimanda al concetto di integro, completo. Di fronte alla fragilità o all'emarginazione un conto è dire: "Ti permetto di entrare, di sedere alla nostra tavola; ti consento di condividere il nostro standard di vita". Altra cosa è affermare: "Vieni, ho bisogno di te per essere completo, senza di te non posso realizzarmi; solo insieme possiamo finalmente raggiungere il compimento". Trattando quotidianamente situazioni di fragilità croniche, come quelle legate alla disabilità, a patologie degenerative o all'invecchiamento, so bene che alla base di ogni intervento di cura, occorre privilegiare prima di tutto la dimensione relazionale, dove contano prossimità e condivisione. La consapevolezza che la fragilità è una questione comune, chiede il coraggio di superare davvero le distanze. La ricerca medica e l'innovazione tecnologica possono fornire rimedi e strumenti straordinari, ma questi non sono sufficienti, se manca la coscienza che il mio bene dipende dal bene dell'altro. È questo il vero concetto di bene comune. Progettare la Milano del futuro chiede di elaborare un percorso educativo e culturale centrato sul valore della integrazione che sappia, per esempio, fornire servizi efficienti a partire dalla consapevolezza che ogni membro della sua comunità è importante, e non solo va assistito, ma valorizzato per il contributo che può offrire con la propria esistenza, per la sua intrinseca ricchezza. Dietro a ogni fragilità c'è un volto della nostra città, e comunque e sempre una persona, una storia, una parte di noi stessi.

# *Milano e la sanità: un'opportunità per il bene della città*

di Mario Colombo<sup>1</sup>

Milano, la città e la sua area metropolitana, rappresentano una opportunità ed un modello positivo per chi vuole pensare a una sanità intesa come un sistema organizzato di risorse, umane ed economiche, finalizzate a prendersi cura dei bisogni di salute delle persone.

La salute è una condizione “condizionante”, che determina cioè la qualità complessiva della nostra vita: la salute è la cosa più importante, senza la salute non si può fare nulla, pensa alla salute... se avessi un po' più di salute, la salute non ha prezzo, il denaro senza la salute non ha valore, basta la salute e così dicendo.

Queste espressioni, apparentemente banali e volgari, non rappresentano solamente il nostro vissuto, la nostra storia, ma danno anche un senso di concretezza e realtà a valori umanitari imprescindibili che sono peraltro espressi anche nella nostra Carta Costituzionale, che eleva a diritto l'accesso alle cure e ne declina le modalità universalistiche e solidaristiche.

La salute riguarda la vita, il nostro bene più prezioso: ecco perché tutto ciò che la riguarda, ed *in primis* la sanità come sistema per garantirla, è fattore decisivo delle politiche economiche e sociali del nostro Paese, della nostra Regione Lombardia e della nostra Milano.

Se parliamo di sanità, Milano è una opportunità, uno stimolo, un buon modello sul quale lavorare per il continuo miglioramento, un elemento di forza e di positività da finalizzare ulteriormente verso la solidarietà e l'inclusione.

## **Un'offerta sanitaria metropolitana di qualità, integrata, innovativa: tra cure e ricerca scientifica**

Milano e la sua area metropolitana presentano la più formidabile concentrazione di offerta sanitaria in termini di qualità, innovazione, ampiezza e

1. Direttore generale Istituto Auxologico Italiano Irccs, Milano.

integrazione che si possa trovare in Italia, ben competendo nel raffronto con i distretti sanitari internazionali più rinomati.

Dei 51 Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico, le punte di diamante del sistema sanitario italiano, 18 hanno sede in Lombardia e ben 12 nell'area metropolitana milanese.

La produzione scientifica di questi Istituti rappresenta il 50 % dell'intero apporto nazionale e ciò vale ad attribuire a Milano un primato che si traduce in innovazione ed efficacia dei protocolli di cura, efficienza dei modelli gestionali ed organizzativi, nuove tecnologie, brevetti e sperimentazioni.

La sanità milanese e lombarda è particolarmente attrattiva: l'11% delle prestazioni sanitarie erogate in Lombardia sono rivolte a pazienti di altre regioni che scelgono di venire in Lombardia, a Milano, perché ne riconoscono la qualità. Il 39% della mobilità attiva dei pazienti italiani è rivolto verso il nostro territorio milanese.

Questo sistema si radica in un contesto socio-economico culturalmente ed economicamente ricco, tradizionalmente orientato a sostenere esperienze sanitarie e di ricerca biomedica di qualità, un sistema che ha dato fertile terreno ad una tradizione medica di alto livello che in Lombardia ed a Milano c'è sempre stata. Poi, indubbiamente, in questo contesto si sono inserite le politiche locali passate e più recenti che hanno puntato a valorizzare la qualità delle migliori esperienze, introducendo dei criteri di misurazione e di raffronto, il che ha portato, da una parte, all'innalzamento medio del livello dei servizi sanitari erogati, dall'altra ad una competizione tra gli erogatori, pubblici e privati, che ha anche essa favorito la crescita qualitativa ed il miglioramento dei costi gestionali.

A Milano insistono quattro Facoltà di Medicina, di prestigio internazionale, con una fitta rete di collaborazioni con ospedali e centri di ricerca; università pubbliche ed università private che si muovono in un mercato che non è esclusivamente nazionale, ma che guarda all'Europa ed al Mondo intero tanta è la qualità dell'offerta formativa riscontrabile a Milano.

I bilanci della sanità lombarda non presentano situazioni di disequilibrio, anzi, a livello complessivo evidenziano come i costi della nostra sanità siano decisamente inferiori rispetto ad altre regioni, con una qualità complessiva più che positiva. Certo le tensioni economiche sul finanziamento della sanità non mancano, riconducibili per lo più a rivendicazioni lombarde di poter mantenere sul territorio almeno una parte dell'effetto positivo dell'equilibrio economico costantemente mantenuto negli anni.

L'integrazione tra ospedale, medici di famiglia e territorio, per quanto migliorabile ed oggetto di continui e recenti interventi normativi, è un fattore consolidato. Nell'area metropolitana milanese vede il coinvolgimento

di soggetti pubblici e privati, profit e senza finalità di lucro, che trovano nei comuni un efficiente supporto. Nascono in Lombardia ed a Milano le prime ed innovative forme di supporto alle famiglie per la presa in carico domiciliare delle persone fragili ed anziane come alternativa alla residenzialità esterna oppure, ancora, i modelli di cure intermedie per farsi carico in modo appropriato di quei pazienti ancora troppo fragili per poter tornare autonomamente al domicilio a seguito di un ricovero ospedaliero ordinario.

Parte pure da Milano la sperimentazione di una delle più innovative modalità organizzative per la cura dei pazienti cronici (oltre 3,3 milioni in Regione Lombardia) che vede il coinvolgimento dei medici di famiglia, delle cooperative che li raggruppano, delle strutture ospedaliere ed ambulatoriali pubbliche e private, dei comuni e degli erogatori di prestazioni socio-sanitarie domiciliari. La *ratio* di questa riforma, unica in Italia e che ha ricevuto contrastanti riscontri da parte delle altre Regioni e dal Governo nazionale, risiede nella volontà di prendersi carico complessivamente del paziente cronico in tutte le fasi del suo bisogno sanitario e socio-sanitario, ponendolo al centro del sistema di tutela con protocolli clinici personalizzati e condivisi tra i vari operatori coinvolti, alleviandolo altresì da tutte le incombenze burocratiche ed amministrative. Una sperimentazione in corso, che prosegue con una certa difficoltà, ma che fissa un punto importante nella metodologia di approccio del paziente cronico, è il sistema sanitario che deve “girare” attorno al paziente, per prendersene cura.

L’accesso alle prestazioni sanitarie, siano esse ospedaliere, ovvero erogate in regime ambulatoriale, se analizzato in termini relativi rispetto alla loro urgenza clinica non mostra particolari criticità. Spesso il tema delle lunghe liste di attesa per accedere in regime di servizio sanitario nazionale a determinate prestazioni è oggetto di polemica e rivendicazione da parte dei pazienti, delle associazioni di tutela e dei mass media – in alcuni casi specifici, a ragione. Ma una visione ed una analisi complessiva dei dati mostra che la graduazione dell’urgenza delle prestazioni viene in massima parte rispettata.

## **Oltre le ragioni del budget, tra nuovi bisogni e le sfide dell’etica**

Ebbene, se questi sono i tratti distintivi della sanità milanese, siamo autorizzati a trarre delle conclusioni univocamente positive e di compiacimento per un sistema che viene addirittura da tutti riconosciuto come “modello lombardo”?



La mia risposta, che traccia anche la mia posizione, è di un giudizio ampiamente positivo sul quale si innestano alcune considerazioni rivolte al miglioramento.

Si è affermato che «La medicina contemporanea è in crisi non perché ha fallito gli obiettivi che si era prefissata, ma perché li ha conseguiti: i successi ottenuti hanno aperto nuove questioni che devono essere affrontate». Sono queste alcune delle considerazioni finali cui sono giunti studiosi di 14 Paesi chiamati dallo Hastings Center di New York a riflettere sul tema “Gli scopi della medicina: nuove priorità”.

Certo, il progresso della medicina, e delle scienze in generale, ha portato ad accrescere enormemente le conoscenze finalizzate al prolungamento della vita degli uomini, debellando malattie prima immediatamente letali, fornendo possibilità di cura a patologie che erano destinate a progredire senza limiti, ma anche prefigurando ipotesi di diagnosi predittive e trattamenti preventivi attraverso la modifica del nostro patrimonio genetico.

Il vento della tecnologia pare fare superare ogni limite e la biotecnologia, in particolare, sembra offrire all’uomo gli strumenti per vincere facilmente le sfide che si ritiene siano prioritarie della medicina, lasciando però aperte altre ed altrettanto importanti domande sul piano etico e morale e sulla difficile possibilità di trovare un equilibrio tra le risorse economiche limitate ed i bisogni di salute che tendono sempre più ad amplificarsi.

Nell’opaco confine tra il diritto universalistico alla salute garantito dalla nostra Carta Costituzionale, il tentativo di delineare Livelli Essenziali di Assistenza che possano interpretare in chiave attuale il predetto dettato Costituzionale e la oggettiva difficoltà di trovare un equilibrio tra risorse economiche ed opzioni di cura/salute, alcune parole-chiave dovrebbero connotare il dibattito e le scelte di politica sanitaria per la nostra città: invecchiamento della popolazione, cronicità delle malattie; presa in carico complessiva del paziente nei suoi bisogni sanitari e socio-sanitari; percorsi di cura personalizzati che prevedano differenti livelli di intervento in fase acuta e riabilitativa; relazione di cura tra operatore sanitario e paziente.

Il condizionamento economico è indubbiamente forte nelle scelte di politica sanitaria, anche perché da quando gli ospedali sono divenuti aziende, con un conto economico sottoposto a verifica e si è introdotta una distinzione tra il soggetto pagatore/programmatore e quello che materialmente eroga la prestazione sanitaria, i termini del rapporto sanitario rischiano di appiattirsi su estenuanti discussioni sulla entità del budget – che viene il più delle volte aprioristicamente assegnato – e sulla richiesta di maggiore efficienza al fine di incrementare i volumi delle prestazioni, ma con risorse che di anno in anno si riducono.

Una sanità fortemente orientata al contenimento dei costi ed all'efficiamento della organizzazione può fare perdere di vista il ruolo proprio del soggetto politico, titolare della responsabilità ultima del diritto alla salute ed alle cure e quindi in prima persona impegnato a dare concretezza ad un diritto non solo programmatico, ma immediatamente precettivo ed efficace per tutti, quale quello previsto dalla nostra Costituzione.

È in capo al soggetto politico la responsabilità di un buon sistema di salute ed i soggetti sanitari – ospedali, poliambulatori, rsa – concorrono allo stesso modo nell'ambito delle regole stabilite, senza che su gli stessi possa gravare il peso esclusivo della sua realizzazione attraverso una corsa senza limiti alla efficienza e alla riduzione dei costi che, nel lungo periodo, se non calmierata e controllata può portare solamente ad un decadimento della qualità complessiva del sistema.

Da qui la necessità di aprire il confronto sui bisogni di salute mettendo in primo piano la persona e la sua famiglia, perché il bisogno di salute non è solamente determinato dalla malattia come fattore biologico, ma anche dal contesto familiare e sociale in cui il paziente si trova, in grado o meno di sostenerlo nel percorso verso il recupero della salute ovvero verso il progressivo venir meno della stessa.

## **Vulnerabilità sociale e diritto alla salute**

Il disagio sociale, nella sua componente di povertà di risorse economiche – certamente non l'unica e nemmeno, forse, la più importante – ha delle ricadute importanti sull'accesso ai servizi sanitari laddove il cittadino non rientri in categorie che godono di tutele particolari. Il sistema di esenzione dal pagamento di ticket sanitari in funzione di patologie croniche, di età e di reddito, riesce a garantire un buon livello di copertura dei bisogni sanitari di questa ampia fascia di popolazione. Discorso differente e più articolato vale per coloro che devono accedere alle prestazioni di cura pagando un ticket. Negli anni si sono succeduti provvedimenti contrastanti (a livello nazionale e regionale) che hanno dapprima incrementato la quota di partecipazione alla spesa sanitaria del cittadino per poi, fenomeno ben marcato in Regione Lombardia, ridurla nel limite delle compatibilità del bilancio.

Non sono casi limitati quelli di cittadini che si rivolgono al sistema sanitario accreditato per chiedere preventivi di spesa prima di prenotare una prestazione richiesta espressamente dal medico di famiglia o dal medico

specialista. La sommatoria di più ticket sanitari in aggiunta ad altri balzelli economici (ad. esempio la “quota fissa”) può fare lievitare la spesa sanitaria e renderla non compatibile con la situazione economica del paziente e della famiglia. Da qui la rinuncia alle cure ovvero una scelta, motivata da necessità economiche e non cliniche, di quali prestazioni eseguire e di quali rinunciare o procrastinare.

Il fenomeno tratteggiato, assume caratteri ancora più evidenti nel caso di malattie croniche che richiedono monitoraggi continui nel tempo.

Discorso differente va invece fatto in relazione alla copertura del bisogno di salute della popolazione anziana, problema immenso che ben difficilmente potrà essere risolto con provvedimenti disomogenei da parte delle varie Regioni, ovvero con strumenti di emergenza da parte degli enti locali.

In Regione Lombardia il 21,9% della popolazione ha più di 65 anni, ben 2.193.000 persone. Nonostante l’Italia sia annoverata tra i Paesi più longevi con una speranza di vita alla nascita di 83,2 anni (85,6 per le donne e 80,7 per gli uomini) non corrisponde un altrettanto buon posizionamento per la speranza di vita in buona salute (58,3 anni) e nemmeno una elevata speranza di vita senza complicazioni da malattia (65 anni). La Lombardia presenta dei dati più positivi rispetto al territorio nazionale, ma comunque il fenomeno anziani, ed in particolare grandi anziani rappresenta anche qui una criticità che solo in minima parte il sistema di tutela sanitaria e socio-sanitario pubblico riesce a risolvere.

L’allungamento della vita media ha portato anche ad un notevole incremento dei “grandi vecchi”, più soggetti all’insorgenza di malattie croniche gravi e di progressive limitazioni funzionali, che richiedono maggiormente cure e sostegno socio-sanitario tanto alle reti famigliari quanto ai servizi.

In regione Lombardia il 27% degli ultra settantacinquenni soffre di limitazioni che compromettono la loro autonomia di vita e di relazione.

Recenti studi indicano inoltre che solamente il 5% di questa popolazione usufruisce dei servizi di assistenza domiciliare e ancora di meno, il 3%, di quella residenziale. I bisogni sanitari e socio-sanitari dei “grandi vecchi” trovano un appoggio in massima parte sulle famiglie, nonostante il panorama lombardo si configuri come uno tra i più avanzati a livello nazionale: i tassi di copertura per servizi di trattamenti di lunga durata degli anziani, quali strutture residenziali, semiresidenziali o servizi domiciliari, sono ancora molto bassi. Ciò non tanto per la scarsa diffusione territoriale dei servizi residenziali e domiciliari, quanto per la oggettiva onerosità in capo al paziente ed alla sua famiglia delle predette prestazioni.

Il rischio, già ben evidente e concreto, è che si sommino svariati fattori altamente critici e potenzialmente esplosivi per il diritto alla salute de-

gli anziani e dei “grandi vecchi”, in particolare: l’aumento dell’età e delle condizioni di malattie disabilitanti; l’assenza di strategie – nazionali – di lungo periodo; l’allentamento delle maglie delle reti famigliari (i processi di nuclearizzazione e frammentazione delle famiglie estese) che portano a diminuire le persone potenzialmente in grado di prendersi cura degli anziani fragili; l’insufficienza della leva del finanziamento pubblico a integrare la capacità economica ridotta delle famiglie.

## **Preservare il pluralismo dell’offerta, nella comune convinzione della sacralità della vita umana**

Ulteriore elemento su cui riflettere davanti all’attuale sistema sanitario milanese è il processo in corso di graduale e costante spegnersi della attività di alcuni enti sanitari non profit di ispirazione cattolica ed il contemporaneo concentrarsi in capo a poche società commerciali delle attività sanitarie milanesi.

Per prendere coscienza di questo fenomeno, prima ancora di valutarlo e darne un significato, occorre premettere che nell’aerea metropolitana milanese la distribuzione dei posti letto ospedalieri vede una prevalenza dei soggetti pubblici (59,5%) ma anche una significativa presenza dei soggetti privati (40,5%).

All’interno dei soggetti privati quello che appare peculiare è la sproporzione delle dimensioni tra il mondo non profit, che esprime oggi solamente il 3,7% dei posti letto ospedaliere quello delle società commerciali impegnate in sanità, che peraltro si stanno concentrando in pochi operatori di grandi dimensioni, quasi creando un regime di oligopolio (37,2%).

Dalla fine degli anni Novanta i principali *players* della sanità milanese hanno intrapreso azioni di acquisizione di strutture sanitarie, tra cui anche molte non profit, andando a determinare, da una parte, un processo di concentrazione di ospedali, case di cura e poliambulatori nelle disponibilità di pochi soggetti imprenditoriali, dall’altra la graduale riduzione della esperienza sanitaria del non profit, almeno nella area milanese, ad una testimonianza, sicuramente di qualità, ma con dimensioni e volumi di attività non paragonabili a quelle dei grandi gruppi imprenditoriali commerciali.

Una parte della sanità “ospedaliera” non profit milanese di matrice cattolica, seppur appartenente a congregazioni che hanno scritto la storia della carità per i malati, non è stata in grado di sostenere il peso del cambiamento ed ha terminato la propria esperienza di autonoma testimonianza passando, attraverso forme giuridiche differenti, nella disponibilità di società commerciali.

Che una esperienza di carità sanitaria portata avanti secondo i paradigmi del non profit termini definitivamente per confluire in un contesto imprenditoriale specificatamente commerciale non è un accadimento esclusivamente aziendalistico, con rilievi economici.

Probabilmente l'offerta sanitaria milanese non risentirà di alcun calo in termini di qualità tecnica delle prestazioni ovvero di ampiezza e tempestività delle stesse. Sicuramente, invece, la sanità milanese è divenuta e diverrà meno plurale, si è impoverita di voci e modi differenti con i quali instaurare la relazione di cura, rischia di rimanere orfana della condizione più congeniale per prendersi cura della vita malata delle altre persone: la cultura del non profit.

Non si vuole esprimere un giudizio clinico o tecnico, né tanto una valutazione dei valori che vengono incarnati nelle differenti esperienze di sanità oggi presenti nel territorio milanese: si vuole invece evidenziare come portato non positivo il progressivo uniformarsi dei modelli gestionali – che incarnano altresì valori – che vede il non profit ed il diretto riferimento ai valori della esperienza dei cattolici in sanità in continua contrazione.

La polarizzazione dell'offerta sanitaria nel territorio milanese va analizzata anche con riferimento alla correlata offerta di formazione universitaria nel settore specifico. Come detto più sopra, Milano ha la potenzialità immensa di avere ben quattro università con corsi di laurea di medicina e chirurgia ed in svariati altri indirizzi sanitari: una altissima qualificazione ed un posizionamento eccellente nel ranking internazionale, la presenza di corsi in lingua italiana ed in lingua inglese che attraggono a Milano studenti e ricercatori da tutta Italia e dell'estero. La formazione dei medici e del personale sanitario, così come il percorso di crescita dei ricercatori nelle scienze biomediche è strettamente correlato alla rete ospedaliera nella quale si svolge una buona parte del percorso. Ecco allora che la pluralità e diversità dei soggetti ospedalieri è garanzia anche di pluralità, autonomia, indipendenza, diversità nella formazione universitaria e nella preparazione dei giovani alla ricerca attraverso le scuole di specializzazione, i dottorati di ricerca ed i master universitari. È importante che Milano mantenga una pluralità di voci, pubbliche e private, non profit e profit sia nella gestione degli ospedali e delle altre strutture sanitarie sia nella offerta di formazione universitaria nelle scienze biomediche.

Pluralità di soggetti ospedalieri, di ricerca, universitari; diversità di modelli organizzativi pubblici e privati e di organizzazioni profit e non profit; sfumature di valori accomunati dall'irrinunciabile condivisione della sacralità della vita umana; voci differenti con cui instaurare le relazioni di cura: sono le premesse che Milano ha e deve mantenere per rimanere una opportunità ed un modello positivo di sanità.

*Fratellanza universale e dialogo  
per una cittadinanza pienamente inclusiva:  
il ruolo della Comunità Islamica*  
di Maryam Turrini<sup>1</sup>

L'esortazione dell'Arcivescovo di Milano Mario Delpini a produrre e proporre un pensiero politico, sociale, economico, culturale che possa «aiutare a leggere il presente e a immaginare il futuro» ci tocca particolarmente da vicino come religiosi che si trovano a dover svolgere un ruolo attivo e responsabile nella società odierna.

Le dinamiche attuali volte alla globalizzazione culturale ed economica fanno emergere problematiche cruciali in relazione alla declinazione dei valori spirituali nella modernità e alla salvaguardia delle autentiche identità confessionali. In tale contesto, sembra imprescindibile l'apporto che le religioni possono fornire per corrispondere concretamente a quelle esigenze di solidarietà e inclusione che caratterizzano la società contemporanea, sempre più connotata, al suo interno, da differenze etniche e scambi interculturali.

L'aspirazione a un bene comune e il richiamo alla fede in Dio Creatore e Misericordioso rappresentano, dunque, un supporto fondamentale per richiamare i credenti alla fratellanza e a una più proficua e fruttuosa convivenza finalizzata a uno sforzo conoscitivo trasparente e libero da stigmatizzazioni o luoghi comuni.

In particolare, per i musulmani uno degli attributi fondamentali di Dio è quello di "Misericordioso", *Al-Rahman*, e poiché, secondo la tradizione islamica, l'uomo è stato creato "secondo la forma del Misericordioso", *'ala surati-r-Rahman*, vi è un tratto divino che lega profondamente tutti gli esseri umani e li spinge a perseguire valori universalmente condivisi.

L'adesione esclusivamente principiale non è, tuttavia, sufficiente per realizzare pienamente un effettivo dialogo tra i credenti, i quali, invece, sono sempre più spesso chiamati a prendere posizione con riferimento a diversi

1. Sezione Giovani Co.Re.Is. (Comunità Religiosa Islamica) Italiana.

e complessi dibattiti in tema, ad esempio, di ecosostenibilità, equa distribuzione delle risorse naturali, “salvaguardia del creato”, integrazione sociale, economia, lavoro e finanza. Alcuni di queste questioni sono già state oggetto di recenti encicliche papali come *Laudato Si'*, *sulla cura della casa comune* o *Caritas in Veritate*, in modo particolare su *Fraternità, Sviluppo Economico e Società Civile*, che hanno trovato la Comunità Islamica sostanzialmente concorde nelle analisi e nelle possibili soluzioni.

L'antidoto più efficace per contrastare, dunque, le tendenze volte alla semplificazione e alla generalizzazione consiste proprio nel predisporre le condizioni sociali più idonee a consentire un dibattito intellettuale vivace e incisivo tra gli appartenenti alle differenti fedi affinché vi sia la possibilità di comunicare più profondamente e tendere concretamente verso un bene comune. In tal senso, appare essenziale da parte delle istituzioni pubbliche l'introduzione di strumenti di prevenzione rispetto a ogni forma di ghettizzazione, discriminazione, radicalismo, artificiosa omologazione e appiattimento culturale. In particolare, l'obiettivo di impedire l'instaurarsi di sterili semplificazioni nelle relazioni interculturali e interreligiose può forse realizzarsi prendendo le distanze da atteggiamenti esclusivisti che paventerebbero un presunto scontro di civiltà, tale da dimostrare l'esistenza di incompatibilità insormontabili tra culture e confessioni religiose.

Proprio per corrispondere alla finalità di promuovere un confronto attivo tra credenti, Milano, che nel 2018 si è trovata in testa alla classifica per la qualità della vita tra le città italiane, può costituire un esempio costruttivo di avanguardia non solo rispetto a criteri di economia, lavoro, finanza, servizi o ambiente, ma anche per quanto riguarda lo scambio di idee in merito ai problemi più attuali della nostra società, sempre più eterogenea, multi confessionale e multiculturale.

La città di Milano ha le caratteristiche e le potenzialità per rappresentare, dunque, un punto di partenza per la trasmissione di valori universali di fratellanza e unità tra i popoli nel rispetto delle relative differenze, nonché un esempio di apertura al confronto e al dialogo su tematiche che sono, di fatto, imposte dai cambiamenti della società contemporanea. La sensibilità a questi principi e alle esigenze dei credenti nei vari ambiti della vita e la consapevolezza della necessità di arginare le tendenze settarie e radicali completa il quadro delle finalità che potrebbero arricchire ulteriormente la cittadinanza milanese.

Una preoccupazione attuale riguarda, invece, la possibilità che la religione possa essere relegata alla sfera “privata” e venga, quindi completamente esautorata da qualsiasi tipo di influenza nel pensiero e nella vita pubblica.

Il timore è, dunque, quello della diffusione di una concezione del ruolo della religione emarginata nella realtà odierna e incapace di fornire un valido contributo alla soluzione dei problemi sociali, come se la fede costituisse il frutto di un pensiero “debole” che non risulta in grado di rispondere efficacemente ai quesiti posti dalla modernità.

Allo scopo di scongiurare questo pericolo è necessaria e auspicabile un’alleanza concreta tra le diverse religioni dell’Unico e stesso Dio, che rappresenta il fondamento in cui identificare le radici di una proficua cooperazione e sintonia tra i credenti.

In questa prospettiva, appare significativo il documento, frutto dell’incontro fra Cristiani e Musulmani del 4 febbraio 2019 ad Abu Dhabi, firmato dai Rappresentanti delle due rispettive comunità, Papa Francesco e l’Imam Al-Tayyeb. Il documento mette in luce le criticità che emergono da una visione materialistica dell’esistenza e la necessità di affrontare le priorità poste dalla società contemporanea con una riflessione e una valorizzazione dei principi trascendenti. Come affermato dal documento stesso, infatti:

Questa Dichiarazione, partendo da una riflessione profonda sulla nostra realtà contemporanea, apprezzando i suoi successi e vivendo i suoi dolori, le sue sciagure e calamità, crede fermamente che tra le più importanti cause della crisi del mondo moderno vi siano una coscienza umana anestetizzata e l’allontanamento dai valori religiosi, nonché il predominio dell’individualismo e delle filosofie materialistiche che divinizzano l’uomo e mettono i valori mondani e materiali al posto dei principi supremi e trascendenti.

Tra i Rappresentanti era presente anche la Co.Re.Is. Italiana, il cui Presidente, l’Imam Yahya Pallavicini, sta contribuendo alla diffusione e discussione del documento in sedi nazionali e internazionali anche attraverso il Consiglio Europeo dei Saggi Musulmani (European Muslim Leaders Majlis – EuLeMa). Quest’ultimo costituisce un coordinamento di autorità religiose musulmane d’Europa che condividono responsabilità istituzionali, teologiche e accademiche, impegnati nel dialogo interreligioso e nell’educazione interculturale, riunitosi recentissimamente a Bucarest sotto la Presidenza dell’Unione Europea per studiare piste e programmi operativi volti ad aggiornare le attività alla luce dei punti espressi nella Dichiarazione di Abu Dhabi e favorirne il pieno successo.

Tra le priorità che caratterizzano la sensibilità dei religiosi e che tocca da vicino la stessa città di Milano, come sede di crescita, scambio intellettuale e apertura alla diversità, emerge con particolare rilevanza l’educazione delle nuove generazioni alla cultura dell’inclusione e del dialogo, finalizzata ad



attuare la prevenzione dei conflitti, nonché a favorire un'integrazione reale nel rispetto della pluralità.

Il contributo delle religioni alla società può forse, dunque, portare a riscoprire negli uomini e nelle donne valori universali che possano rappresentare una bussola per orientarsi nelle dinamiche dell'attualità ed, eventualmente, contribuire a risolverne le criticità.

Nichilismo, materialismo e conflittualità sono un derivato dell'ignoranza, prima che "dell'altro", di se stessi e delle proprie radici principali e sacrali. Conoscersi e riconoscersi, significa saper superare anche il concetto di "straniero" di "estraneo" o di "nemico", per magari, scoprire invece il "vicino di casa".

A questo proposito appare essenziale, tuttavia, operare un autentico discernimento tra i problemi che riguardano direttamente la religione o la cultura e quelli che, invece, investono più propriamente questioni di sicurezza, di politica internazionale, o di immigrazione, senza indebite confusioni di piani.

L'impegno a favorire l'integrazione e la valorizzazione delle diversità, nonché a prevenire le discriminazioni nella società, rappresenta dunque una responsabilità che spetta innanzitutto ai rappresentanti delle varie comunità religiose, i quali devono insieme alla realtà laica ed istituzionale operare per realizzare pienamente un concetto di cittadinanza inclusivo. Ciò è fondamentale per salvaguardare le occasioni di dialogo e conoscenza reciproca, senza esimersi dall'assumere un ruolo attivo anche con riferimento ai mali e alle complessità che caratterizzano la modernità.

# *Il bene della libertà e la “volontà di società” nella prospettiva ebraica*

di Carlotta Jarach<sup>1</sup>

La libertà (o forse il combattere per essa) è un valore intoccabile, seppur dato spesso per scontato, come testimonia la cronaca recente. Ed è qui, secondo me, che sta la forza della provocazione dell’Arcivescovo di Milano Mario Delpini. Ci ricorda qualcosa di cui, forse, ci siamo dimenticati, ovvero che per una partecipazione democratica e sentita è imprescindibile vivere in un contesto di libertà. Libertà intesa non solo come diritto, non solo come conquista, ma anche come costante ricerca di equilibrio tra le varie manifestazioni dell’“io” e dell’“altro”, dove le differenze tra le diverse persone siano non solo bene accettate, ma anche supportate e valorizzate. Siamo chiamati ogni giorno a tutelare questa ricchezza e a nostra volta arricchirla con spirito critico e volontà di aiuto.

Credo che non ci sia nulla di più ebraico che portare avanti la difesa dei diritti umani e delle istanze sociali. I Maestri ci insegnano che non si può fare vita ebraica in solitaria, perché l’ebraismo pretende società. Una collettività di rispetto reciproco, come ricorda un famoso passo del Talmud Babilonese. Un uomo disse ad Hillel di voler imparare tutta la *Torah* nell’arco di tempo in cui riusciva a stare in equilibrio su di un piede solo, ed il maestro lo accontentò, rispondendogli: “non fare agli altri quello che non vorresti fosse fatto a te: ecco la Legge. Il resto non è che commento. Vai e studia”. Nella liturgia e tradizione ebraica sono innumerevoli gli esempi in cui viene sottolineata la massima di non opprimere lo straniero, perché anche noi fummo stranieri in terra d’Egitto. “Liberazione significa investimento sul futuro delle prossime generazioni” diceva Rav Giuseppe Larasz’tz’l (*sia il ricordo del Giusto di benedizione*), parlando proprio di *Pesach*<sup>2</sup>. Ed infatti uno

1. Consigliera Comunità Ebraica di Milano, Assessore Giovani, già Presidente Unione dei Giovani Ebrei d’Italia (Ugei).

2. *Pesach* è la festività ebraica che ricorda la liberazione dalla schiavitù del popolo in Egitto e il suo esodo verso la terra promessa

degli insegnamenti ebraici che io trovo più importante è quello che prende il nome di *Tikkun Olam* che in ebraico significa “riparare” o “perfezionare il mondo”. Qualsiasi azione che migliori il mondo, e che lo renda più vicino a quello stato armonioso tipico dell’inizio della creazione, è *Tikkun Olam*. Non è tutto prestabilito, e seppure l’opera di Dio è perfetta per definizione, per l’ebraismo c’è comunque spazio per l’azione dell’uomo per migliorare il creato. E anzi, ogni attività umana altro non è che un’opportunità per raggiungere questa missione. È facile intuire quindi come il concetto del *Tikkun Olam* descriva ottimamente tutti quegli atti di giustizia sociale. Siamo tutti responsabili di correggere l’ingiustizia anzi «il silenzio», recita il Talmud, «è consenso». L’indifferenza è il male più grande in cui possiamo incorrere. C’è un altro aspetto, tipicamente ebraico, che credo sia bene menzionare quando si parla di solidarietà ed inclusione, che è la *zedaqah*. Questo termine viene spesso usato per indicare la carità, ma non è propriamente corretto. La parola carità viene dal latino *caritas*, ovvero benevolenza; quindi faccio carità quando sento compassione per l’altro. La parola *zedaqah* invece viene dalla parola ebraica *zedek*, che significa giustizia sociale. Per l’ebreo fare *zedaqah* è quindi un obbligo morale verso il prossimo.

Viviamo in una società in cui l’informazione è viziata e monopolizzata dagli slogan e da chi urla più forte; per creare una corretta opinione, credo invece che questa debba essere, appunto, informata. Ed è per questo che nella mia attività di volontariato, in associazioni ebraiche e non, ma anche come privata cittadina nella vita di tutti i giorni, tendo a confrontarmi con chi è esperto dei vari settori che via via bisogna approfondire. Questo per non cadere nella retorica della paura, nel troppo facile “è colpa di altri”. Perché è assai più difficile prendere coscienza che ognuno di noi è chiamato a fare la propria parte, in maniera attiva.

Milano in ambiente ebraico, ma non solo, è teatro di incredibili e lodevoli iniziative che ben mettono in pratica, secondo me, i principi di *Zedqah* e *Tikkun Olam*: la prima è *Beteavòn*, che in ebraico vuol dire buon appetito. *Beteavòn* è la prima ed unica cucina sociale *kosher* in Italia, che ha come missione proprio quella di offrire pasti gratuiti a quanti si trovano in difficoltà momentanea o continuativa, grazie al lavoro di oltre 50 volontari, per tutti coloro che ne hanno bisogno. Una realtà sempre più in crescita, anche grazie al dialogo e collaborazione con la Comunità di Sant’Egidio. E poi, il Memoriale della Shoah al binario 21, che nel solo 2015 ha accolto oltre 4500 profughi e nel corso degli anni si è dimostrata parte attiva nell’accoglienza dei migranti, ed in generale, nella vita non solo della Comunità Ebraica, ma della comunità nel suo senso più ampio.

Nel 2009 l'Unione dei Giovani Ebrei d'Italia, di cui ho avuto l'onore di fare la Presidente fino allo scorso dicembre, vinceva l'Ambrogino d'oro, dando prova di essere parte integrante del tessuto sociale, e soprattutto di avere a cuore Milano e i suoi cittadini. Dieci anni dopo quella data mi è stato chiesto di rispondere in poche righe a grandi interrogativi. Non so se sono riuscita nell'intento di identificare i bisogni della mia città. È un esercizio costante e giornaliero, che mi porta a confrontarmi e scontrarmi in nome del sentimento di solidarietà, di inclusione in quanto giovane, in quanto ebrea, in quanto milanese. In realtà questi tre aspetti non possono (e credo non debbano) essere scissi. Ognuno di noi ha la possibilità e il diritto di identificarsi quale puzzle di identità. Anzi, credo fortemente che si debba invertire questa tendenza malsana a voler classificare ed etichettare tutti in maniera specifica e univoca. La storia lo ha insegnato: è questo ciò che esclude, che allontana. Chissà che incontrandoci, sia fisicamente che spiritualmente, e smettendo di vedere solo ciò che ci differenzia avremo finalmente quegli strumenti culturali ed umani che ci permetteranno di avere una Milano inclusiva, una Milano accogliente, in ogni suo quartiere, in ogni sua via. Perché possa essere d'esempio e rendere tutti noi milanesi, orgogliosi di lei.



### **III. Welfare e partecipazione: una responsabilità condivisa**



# *L'irriducibile complessità e centralità della questione sociale*

di Pierfrancesco Majorino<sup>1</sup>

Milano è una città in movimento ed è una città parte della parte di mondo che abita. Non gioco con le parole, ma intendo dire che da un lato la sua dimensione, composizione sociale, la sua “domanda” è segnata, nel tempo della globalizzazione e delle sue ferite, da ciò che accade ed è accaduto in un questo spicchio di mondo europeo. Dall’altro lato dimostra dinamismo, crescita, sviluppo.

In altri termini, in un mondo dove sono cresciute le diseguaglianze e la forbice tra chi ha e chi non ha si è ampliata (il tutto in un Paese, al momento in cui si scrive, che appare immobilizzato), la metropoli lombarda ha imparato a non farsi imbalsamare da una crisi materiale e immateriale che sembra non finire e che, pur avendola segnata e riguardata, non ha frenato l’aumento del Pil, l’attrattività e, se vogliamo, pure una certa effervescenza sociale e culturale.

Ma non tutto è così semplice.

Faccio un passo indietro. Dal 2012 al 2013 registrammo un aumento delle domande di sostegno al reddito rivolte al Comune del 300%. Eravamo nel pieno degli effetti materiali della crisi del 2007-2008 e delle politiche dell’austerità esercitate anche a seguito del rischio recessione.

Quella stagione durissima, probabilmente, è alle nostre spalle. Tuttavia possiamo e dobbiamo dire che l’impoverimento, la precarizzazione del lavoro e un corso di politiche – a livello nazionale ed europeo – molto incerto su questi aspetti, ha lasciato grandi tracce.

Ecco quindi che in questa fase storica la scelta che abbiamo fatto è stata una e una solta. Difendere con le unghie e con i denti i servizi alla persona e decidere poi di riorganizzarli.

1. Assessore Politiche Sociali, Salute e Diritti.



Parto da qui volendo sviluppare il mio ragionamento sul tema della “coesione sociale”.

La città si è dimostrata fragile, anche più di quel che si tenderebbe a pensare leggendo le classifiche sulla cosiddetta qualità della vita e un bel pezzo di società si è misurato col tentativo, certamente non concluso, di farsi carico di questa fragilità.

Il Comune, il Terzo settore, la Chiesa, Caritas Ambrosiana, le Fondazioni, la cittadinanza attiva. Potrei continuare a lungo definendo i confini di una grande “squadra” che si è messa in moto con sapienza e cocciutaggine.

Papa Francesco, in modo semplice e chiaro, ci ha esortato a pensare al fatto che non siamo in un’epoca di cambiamenti, ma nel “cambiamento d’epoca”.

La trasformazione globale – sul piano economico, sociale, produttivo, dei flussi migratori, ma pure della comunicazione, dell’innovazione tecnologica e digitale – ha creato nuove insidie. Incertezze. E tanti, pure a Milano, si sono sentiti e si sentono più soli, proprio nel cambiamento d’epoca.

Ecco dunque che il tema diventa quello di come riuscire a promuovere messaggi positivi, puntuali, riguardanti la realtà – cioè ciò che è fatto di rapporti tra persone, dimensioni materiali della verità, condizioni – nel tempo dell’incertezza, dello spaesamento e perfino, se vogliamo, della paura.

Del resto l’Arcivescovo di Milano, Monsignor Mario Delpini, il 6 dicembre del 2018, aveva tratteggiato, nel tradizionale Discorso alla città, un disegno che ritrae in maniera molto precisa e appropriata il mondo in cui oggi siamo immersi. Con le sue potenzialità e le sue insidie. Un’immagine, quella della «cultura post-moderna», che «esalta l’emozione, lo slogan gridato, stuzzica la suscettibilità e deprime il pensiero riflessivo», che, purtroppo, oggi sempre più spesso sembra appartenerci come cittadini di questa Nazione, di questo continente europeo e di questo pianeta attraversato da venti di odio verso le differenze e da una dimensione, quella dell’insicurezza sociale, che condiziona il discorso pubblico e i comportamenti privati.

E, proprio in questo frangente, la riflessione dell’Arcivescovo ci ricorda però che non siamo costretti ad adeguarci e appiattirci sull’immagine che altri hanno plasmato e ci propone un’alternativa che non può che partire dal pensiero plurale, anzi prima di tutto proprio dal pensiero.

Mi soffermo su questo: il pensiero, il discernimento, il confronto delle idee nel mondo che cambia, diventa dunque un atto di resistenza positiva. Un atto che deve condizionare le politiche per offrire un punto di riferimento, un approdo, una dimensione “protettiva” nei confronti dei soggetti dell’esclusione che, se lasciati soli, ignorati, abbandonati dall’azione pub-

blica, diventano proprio i motori preferiti o i bocconi prelibati, per il vento della banalizzazione, dell'odio, della ricerca del capro espiatorio.

Di fronte a questa consapevolezza, lo sforzo deve essere quello di misurarsi su tre terreni prioritari:

- 1) Affermare la dimensione irriducibile – nel senso proprio che non la si può ridurre – della questione sociale, della condizione di chi si sente più vulnerabile. Ciò significa non arretrare di un punto sul terreno degli investimenti e anzi pensare che lo spostamento di risorse e attenzioni per favorire l'inclusione dei soggetti è una condizione essenziale.
- 2) Ritenere, come detto, che la “squadra”, la rete, debba essere ben nutrita, ricca, estremamente plurale. Proprio perché il sortire comune debba essere il frutto dell'incontro tra le differenze.
- 3) Sapere che la dimensione dell'insicurezza è veloce e seduttiva. E quindi la risposta al “bisogno” deve misurarsi con questa necessità di mettere in campo rapidamente azioni, interventi e, diciamo così: una certa cultura della prossimità e del presidio.

Infine non dobbiamo avere paura di dire che le emergenze che irrompono nella nostra quotidianità spesso non sono davvero tali, ma vengono create ad arte per nascondere le vere priorità. L'esercizio di tutti, allora, deve essere quello di identificare le vere priorità ed agire nel nome del bene comune.

I primi spunti ci arrivano proprio dall'Arcivescovo Delpini che, in un passaggio del suo Discorso, ha citato la crisi demografica che ci condanna all'invicchiamento del Paese, la povertà di prospettive per i giovani che porta molti di essi a pericolose dipendenze, le difficoltà occupazionali, la solitudine degli anziani. Esigenze e bisogni concreti, spesso collegati, che hanno bisogno di risposte puntuali. Mi piacerebbe riprenderli e aggiungerne di nuovi.

Parto dall'ultimo: come ricordato nel dicembre del 2018, Milano è stata per la prima volta inserita al primo posto nell'ambito della 29esima edizione dell'indagine sulla vivibilità delle province italiane realizzata dal Sole24Ore, piazzandosi per ben sette volte su 42 nei primi tre posti per le performance conseguite negli indicatori del benessere. Per quanto tale riconoscimento non possa che far piacere a chi questa città la amministra ormai da otto anni, sappiamo bene – e lo dice spesso proprio il Sindaco Beppe Sala – che la vera classifica sulla qualità della vita è quella che vogliamo vincere laddove si avverte come più dolorosa la ferita della solitudine.

È utile a tal proposito ricordare che proprio per questo ci sono circa 4mila volontari o operatori che lavorano sotto il coordinamento del Comune o che fanno capo a organizzazioni con cui collaboriamo nei quartieri.

Sempre di più ciò si sta caratterizzando come una squadra contro la solitudine (che oggi dispone anche di un numero verde e strumenti di coordinamento comunale) e che organizza numerose azioni e iniziative. Metto volutamente insieme tra loro cose diverse: dalla funzione fondamentale dei custodi sociali all'azione di associazioni, ai nostri operatori professionali ai centri socio ricreativi.

L'obiettivo deve essere quello di rigenerare condizioni di vita e occasioni per vedere la trasformazione dei quartieri dal basso, positivamente.

Organizzando sempre di più un nuovo tessuto di interventi che favorisca la cultura della presa in carico dell'altro da sé, o, più semplicemente, consolidi la dimensione del legame e della comunità.

Altra questione dirompente, rimasta sopita per diverso tempo e che ritorna prepotentemente a prendersi la scena, è quella delle dipendenze.

In questo quadro si dovrebbe avere, nel Paese e forse anche oltre, uno sguardo più laico alle esperienze che si realizzano sul territorio sapendo che la "criminalizzazione del consumatore" può servire a placare gli animi ma non aiuta a sconfiggere le grandi organizzazioni – quelle sì – criminali o a togliere dalla strada ragazze e ragazzi a cui offrire un aggancio e dei nuovi punti di riferimento.

In questo ambito credo che sarebbe molto utile sottolineare il valore della cultura della riduzione del danno, non tanto come strategia produttiva sul terreno dei risultati (pure maggiori se paragonati al fallimento del proibizionismo) quanto per la cultura della relazione che porta con sé.

E, soprattutto, ancora una volta, è il terreno della prevenzione, quello da riaffermare. Anche se la società dello spettacolo a ciò non riserva grande spazio pubblico e mediatico, è da lì che conviene ripartire: socialità, aggregazione positiva, quartieri riqualificati. Sono i terreni sui quali ci stiamo esercitando per tentare di ricostruire una relazione con le ragazze e i ragazzi, anche nei contesti dove questo ci sembra più complicato.

Vorrei soffermarmi, infine, su altri due argomenti che ritengo fondamentali nella lista delle priorità che non rispondono alle esigenze dei promotori della paura: il contrasto alla povertà e la sfera dell'abitare.

Nell'ambito di queste questioni, ma non solo, Milano coglie ogni giorno l'invito dell'Arcivescovo a «proporre un pensiero politico» che «possa aiutare a leggere il presente e a immaginare il futuro».

Lo fa, resistendo alla pretesa populista di tagli indiscriminati alla spesa, aumentando le risorse per il sostegno al reddito e a chi è in difficoltà – ammontano a 52 milioni i fondi che il Comune gestisce nel 2019 per azioni su questo terreno, una cifra nemmeno comparabile a quella scarsissima inve-

stata dieci anni prima – e lo fa proponendosi come la città più internazionale d’Italia.

Una città che ogni giorno cerca di rafforzare i legami con gli altri grandi centri, le comunità e i movimenti del continente per difendere e promuovere i diritti civili e sociali, partecipando anche a continui scambi di esperienze oltre le nazioni, per affrontare alcuni grandi temi – il salario minimo a livello europeo, la radicale riforma delle regole sull’immigrazione – davvero centrali.

E non a caso, costruendo giorno per giorno questo pensiero politico, Milano ha avuto la forza di assumere decisioni anche impopolari, ma che – sono convinto – si riveleranno o si sono già rivelate propizie. Parlo della scelta di cambiare aria attivando Area B, la più grande Ztl d’Europa, decisione presa prima che in Italia ci si accorgesse dell’esistenza di Greta Thunberg e del *global climate strike for future*. O dei 128mila profughi accolti dal 18 ottobre del 2013 a oggi, grazie alla solidarietà e all’energia di volontari e cittadini che non si sono tirati indietro di fronte alla sofferenza dell’altro. Qui sono nate le grandi marce del 20 maggio 2017 e del 2 marzo 2019 e la tavolata multietnica del 23 giugno 2018.

Del resto, riflettendoci, la questione dell’immigrazione, che è il vero oggetto del desiderio della politica del rancore e che è il motore, nell’immaginario, di mille cause sul malessere della nostra società, è tema globale ancora più di altri. Ha bisogno di razionalità, buon senso, cultura della responsabilità e politiche da attuare su scala nazionale ed europea. E ha, inevitabilmente, bisogno di una scelta di campo, come dire, “a monte”.

La vita vera non la si può ridurre a carne da macello per far crescere la dimensione dell’incertezza. E dunque, a costo di navigare spesso controvento, su questi principi non si deve assolutamente cedere (mentre servono: accoglienza diffusa, buoni progetti per la formazione e l’apprendimento della lingua e del lavoro, pratiche di quartiere fondate sulla mediazione e sulla trasmissione della cultura dei diritti e dei doveri derivanti dalla Costituzione. Cioè tutti terreni su cui un bel pezzo di città si esercita, silenziosamente, da tempo).

Non so affermare quanto, oggi, questo tipo di ragionamento che non calca i muri delle appartenenze etniche o nazionali produca consenso, ma sono convinto che tutto questo restituisca senso, anzi, proprio, buon senso.

## *Milano: un'anima divisa in due?*

di Gabriele Pasqui<sup>1</sup>

Non è facile definire l'anima di una città, anche se è certamente vero che le città hanno un'anima, fatta di storia e di storie, di luoghi e tradizioni, di racconti, monumenti e documenti.

Mai come oggi l'anima di Milano, le sue aspirazioni e i suoi bisogni si intrecciano con le aspirazioni e i bisogni del nostro Paese e dell'Europa; mai come ora Milano, rischia di isolarsi dal resto d'Italia e di costruire inedite divisioni al suo interno.

Milano sta vivendo un periodo apparentemente felice, per certi tratti entusiasmante. La città attrae investimenti internazionali e giovani talenti; i suoi eventi culturali hanno un successo straordinario e l'economia, dopo lunghi anni di crisi e di stagnazione, è in ripresa<sup>2</sup>.

Anche le narrazioni che la città produce e veicola sembrano concordare sulla natura eccezionale di Milano, sui suoi tratti di innovazione e di attrattività, sul suo profilo cosmopolita ed europeo. Non si può negare che queste rappresentazioni della città siano fondate su dati di fatto, e non si può dimenticare che gli immaginari alimentano attese e intenzioni, ma anche effetti pratici secondo il modello delle profezie che si auto-avverano.

Questa forza della città dipende anche da fattori di lungo periodo, perché gli immaginari urbani sono persistenti, affondano le loro radici nel terreno della storia lunga, delle culture e delle antropologie, delle dinamiche strutturali di lungo periodo. Milano non fa eccezione: le narrazioni che in questi

1. Delegato del Rettore per le Politiche Sociali, Politecnico di Milano.

2. Una fotografia dei principali indicatori dell'area metropolitana scattata nel 2017 (Camera di Commercio di Milano, *Milano Produttiva – 28° Rapporto della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi*, Milano 2018) e raffrontata all'anno precedente mostra una crescita del Pil totale (+1,8), dei redditi medi disponibili (da 29.400 a 29.900 euro pro capite) e dell'occupazione totale (+2%). Questi risultati sono generati da un mercato del lavoro fatto di circa 300.000 imprese e un numero di addetti poco superiore ai 2 milioni di unità.

ultimi anni hanno connotato la discussione sulla città nell'opinione pubblica e nei media pagano il debito a un insieme di rappresentazioni, descrizioni, racconti che affondano le loro radici in una storia secolare<sup>3</sup>.

Milano vive un momento positivo, di cui Expo 2015, pur con tutte le sue opacità, ha rappresentato l'evento inaugurale e simbolico: città dinamica e accogliente, capace di attrarre talenti e turisti, forte delle sue università e delle sue eccellenze (finanza, moda e design, economie della cultura e della comunicazione, salute con le tecnologie ad essa connesse).

Ci sono buone ragioni storiche che consentono di spiegare questa persistenza dell'immaginario ambrosiano: una società ricca e articolata, un sistema produttivo diversificato, i tratti della città "scambiatrice" e vocata alle relazioni. Milano è sempre stata una città di mezzo, città-porta, geograficamente localizzata al centro della grande regione padana e nel cuore dei flussi commerciali e della divisione internazionale del lavoro tra città, regioni e territori. Senza dimenticare quanto Milano sia sempre stata città con i piedi ben piantati nel complesso e dinamico sistema produttivo lombardo, a cui negli ultimi due secoli ha fornito competenze, servizi, capitale umano qualificato ed élite imprenditoriali e tecniche. Anche per queste ragioni Milano è stata città fortemente pluralista, nella quale non ha mai comandato un solo attore, un solo gruppo imprenditoriale, una sola coalizione di potere.

D'altra parte, Milano è stata a lungo governata facendo leva sulle virtù civiche di una classe politica che ha accompagnato i processi sociali e demografici più che pensare di prefigurarli dettagliatamente, che non ha preteso di pianificare e indirizzare dinamiche sociali spesso impetuose, promosse da una società ricca di risorse finanziarie ma anche culturali e cognitive.

Anche in ragione di questi fattori di lungo periodo, Milano è stata una città resiliente al mutamento strutturale legato alla deindustrializzazione e avviatosi negli anni '70, ed ha attraversato la crisi del regime di regolazione fordista contenendone i costi sociali e ricostruendo una base economica urbana solida, che ha tenuto anche nel corso della crisi esplosa nel 2008.

Caratteri di lungo periodo e persistenze degli immaginari conducono dunque a identificare i punti di forza di una città che vive un momento certamente positivo.

Tuttavia, alcuni indicatori strutturali e una serie di elementi di contesto ci consegnano un quadro più articolato e problematico, e ci inducono a sospettare delle narrazioni semplificate.

3. Ho provato a ragionare su questi temi nel volume *Raccontare Milano. Politiche, progetti, immaginari*, FrancoAngeli, Milano, 2018.

In prima istanza, Milano non è solo la città centrale, dove si concentrano gli investimenti finanziari e immobiliari, anche internazionali, e i fenomeni di innovazione sociale. Non dobbiamo dimenticare che nominiamo con l'espressione "Milano" cose molto diverse. Milano è la città ancora stretta nei suoi confini storici, dinamica e attrattiva per popolazioni diverse: gli studenti stranieri, gli utenti temporanei dei molti eventi di successo, i *city users*, ma anche i migranti e più di recente i turisti, soprattutto internazionali. Questa Milano nel corso degli anni è mutata in modo incrementale, attraverso processi molecolari e meccanismi di mobilitazione sociale delle famiglie e delle imprese, più che per mezzo di piani o progetti unitari.

Ma Milano è anche la città mutevole che si estende, a geometria variabile, tra i confini municipali e la conurbazione dei comuni di prima e seconda cintura. È in questa città che si sono realizzate o si potrebbero realizzare alcune delle trasformazioni immobiliari più importanti (i nuovi ospedali, grandi centri commerciali, e così via), ed è qui che appare più forte il contrasto tra dinamismo economico-sociale e nuove forme di disegualianza e fragilità. In questa città di mezzo le tonalità emotive prevalenti, nei ceti meno abbienti ma anche in un ceto medio sempre più impoverito, sono quelle della paura, del rancore, del rifiuto dell'accoglienza e del pluralismo culturale, etnico e religioso.

Milano è poi una regione urbana che si estende tra la fascia pedemontana (Novara, Varese, Como, Bergamo) e la pianura irrigua (Pavia, Lodi, Piacenza) e si struttura su un complesso contesto di interrelazioni, di reti lunghe e corte, di relazioni economiche tra filiere e cluster territoriali. Questa Milano-regione è stata soggetta ad una crisi economica che ha lasciato segni permanenti, che ha inaridito interi settori manifatturieri, che ha sempre più disarticolato le relazioni tra la città centrale e il suo territorio.

Questi processi si accompagnano a un forte rischio, inedito per Milano, di polarizzazione sociale e spaziale. Questa polarizzazione ha due facce. La prima è la crescita del divario tra settori (spesso di nicchia) ad alto valore aggiunto e *knowledge intensive* ed una economia dei servizi a bassa intensità di tecnologia e di capitale, ma anche *labour intensive* (logistica e commercio, servizi alla persona, servizi di cura, ristorazione, attività connesse alle nuove economie del turismo e così via).

La seconda è la progressiva divaricazione tra l'economia urbana della città centrale e quella della regione urbana e più in generale della piattaforma regionale. La persistenza di contesti nei quali il ruolo delle economie manifatturiere esposte ai mercati internazionali è ancora significativa appare sempre più concentrata in alcune aree del territorio regionale, ed evidenzia

dunque una vera e propria divergenza tra la struttura produttiva milanese e quella lombarda<sup>4</sup>.

Su questo sfondo crescono le diseguaglianze, di reddito e di opportunità, spesso connesse a processi di fragilizzazione sociale e demografica: una popolazione italiana che invecchia e che solo in parte il saldo migratorio è in grado di assorbire; una società sempre più frammentata, nella quale processi di isolamento e solitudine diventano sempre più pervasivi, anche a fronte di una forte riduzione delle risorse pubbliche per il welfare<sup>5</sup>.

Il rischio di una Milano a due velocità, che può diventare una Milano con due anime, è dunque molto forte. È un rischio che domanda un atteggiamento lucido, scevro da retoriche di ogni genere, capace di mettere a tema la sfida decisiva: come trasferire una quota di reddito e di ricchezza, di risorse pubbliche e private, di intelligenza diffusa, di capitale sociale e culturale da una città all'altra. Come riuscire, in altre parole, a non generare un *trade off* tra innovazione e inclusione.

Un primo tema riguarda l'agenda: mettere al centro le periferie, i problemi ancora largamente irrisolti della casa per i ceti più poveri, della salvaguardia dello straordinario patrimonio del welfare ambrosiano significa avere la capacità di spostare risorse finanziarie generate dai processi innovativi in atto nel cuore della città verso le aree più fragili.

È una sfida per tutti gli attori, a partire dalle università, che sempre più giocano un ruolo di protagoniste nei processi di rigenerazione urbana. Il Politecnico di Milano è impegnato in questa direzione: sostenere da una parte l'innovazione e l'attrattività della città, costruire dall'altra conoscenza ma anche progetti per la città e le popolazioni più fragili. La recente apertura, nell'ambito del progetto di responsabilità sociale dell'Ateneo denominato Polisocial, del primo spazio Off Campus al quartiere San Siro, che diventerà un luogo stabile per fare didattica, ricerca e co-design con le istituzioni, le associazioni e i cittadini, mi sembra un segnale nella direzione giusta.

Per evitare che Milano abbia due anime, è necessario che tutti gli attori siano in grado di mettere al centro chi è più debole, perché la Milano innovativa e di successo non ha futuro se non è anche città più giusta e inclusiva.

4. Si veda su questo punto il contributo del Centro Studi Pim, *Spazialità metropolitane*, Milano, 2016.

5. Secondo i dati Unioncamere nel confronto fra 2009 e 2016 la popolazione collocata nelle prime due fasce di reddito, fino a 15.000 e fra 15.000 e 26.000 euro annui pro capite, intercetta una quota decrescente del Pil prodotto; all'opposto il 9% della popolazione, rappresentato dalle due fasce di reddito più elevate – superiore a 55.000 euro annui pro capite – vede crescere la propria quota di partecipazione al reddito. Per conseguenza l'indice di Gini, che misura la concentrazione dei redditi e quindi la loro distribuzione, peggiora e nel territorio milanese passa dallo 0,455 del 2009 allo 0,462 del 2016.



# *A Milano il welfare del dialogo sociale*

di Paolo Petracca<sup>1</sup>

«Mentre il profilo delle nostre società è stato profondamente modificato dall'impatto della tecnologia, della finanza e della globalizzazione, ci siamo dimenticati dell'uguaglianza. Ma con l'aumento delle disuguaglianze si aprono crepe nel tessuto sociale che alimentano i populismi, mettendo a rischio la stabilità democratica»<sup>2</sup>.

Questo acuto e serrato insieme di considerazioni di Romano Prodi ci porta dritto allo strenuo ed incessante impegno di questi anni del terzo settore ambrosiano. Questo monito ci invita a rafforzare e potenziare l'alleanza tra istituzioni locali e società civile che a Milano stiamo "praticando" per mantenere elevato il grado di coesione e di inclusione della società. Tutto ciò nella piena consapevolezza che il nostro è un impegno "controvento": le statistiche ci dimostrano infatti che nonostante i diversi interventi messi in campo a tutti i livelli in materia di lotta alla povertà, tra il 2008 ed il 2018, a Milano la forbice reddituale tra i cittadini più abbienti e quelli meno abbienti si è allargata del 5,7%.

## **Protagonisti di un'alleanza virtuosa**

Alleanza tra chi? Ed alleanza come?

Innanzitutto cerchiamo di riconoscere i giocatori in campo e quali sono i ruoli diversi e differenti di ciascuno in questa partita in cui in palio ci sono la sicurezza ed il riscatto sociale.

Il welfare ambrosiano ha infatti un profilo unico ed originale nel panorama italiano ed europeo ed è una infrastruttura essenziale per uno sviluppo

1. Presidente Acli Milano Monza e Brianza, portavoce del Forum del Terzo Settore milanese.

2. R. Prodi, *Il piano inclinato*, il Mulino, Bologna, 2017.

umano della nostra città. Vi sono alcuni tratti distintivi, alcuni ingredienti di successo che occorre esaminare insieme per guardare al futuro con senso di responsabilità e con l'ottimismo della volontà.

Come è stato osservato da chi studia comparativamente i sistemi delle grandi aree urbane nel mondo, a Milano si stanno realizzando «tentativi di governo collaborativo, in cui l'Amministrazione persegue intenzionalmente la costruzione di luoghi in cui ascoltare e collaborare alla produzione di politiche pubbliche inclusive»<sup>3</sup>. In altre parole, va riconosciuto che le ultime giunte di Palazzo Marino, oltre a non aver diminuito le risorse messe a disposizione per il sociale (in controtendenza rispetto alle altri grandi metropoli del Paese), hanno puntato decisamente sul dialogo e sulla ricomposizione del patto di cittadinanza tra i diversi strati sociali e i diversi territori e settori della città. Ed in effetti gli attori capaci di generare e di rigenerare relazioni e servizi nella nostra città davvero non mancano.

In primo luogo vi è il poliedrico mondo del terzo settore (Aps, OdV, cooperative sociali, ecc.), da sempre in prima fila quando diventa necessario (e urgente) offrire risposte ai soggetti più svantaggiati, anticipando istanze che non trovano ascolto (almeno in principio) presso gli interlocutori politici ed istituzionali presenti sul territorio. Dai dati dell'ultimo censimento sulle istituzioni non profit dell'Istat risulta che vi sono 12.265 enti del privato sociale attivi nell'area metropolitana di Milano (3,8 ogni mille abitanti). Questo fitto tessuto di soggetti collettivi alimenta una società civile vivace e partecipativa. E non va dimenticato inoltre che nella nostra città il settore non profit (globalmente inteso) è anche un determinante finanziatore e/o contributore del sistema di welfare poiché tra quote associative, fundraising, raccolta del 5 per mille (di cui gli enti milanesi sono al primo posto in Italia) e investimenti delle reti sociali non solo buona parte del bilancio delle strutture Ets risulta essere monetariamente cofinanziato ma “chiude bilanci sociali ampiamente in attivo” se si contabilizzano i milioni e milioni di ore di volontariato qualificato ed appassionato che i nostri enti consentono di realizzare.

Un altro attore con caratteristiche uniche ed originali è il vasto mondo della filantropia. Questo elemento determinante è costituito dalle diverse fondazioni di origine bancaria (fra cui spicca indubbiamente la Fondazione Cariplo), da quelle “d'impresa” e da molte altre operanti sul territorio di diversa natura a cui si è aggiunta da pochi mesi l'ultima nata, la Fondazione

3. E. Polizzi, T. Vitale, *Governo collaborativo e catene relazionali di innovazione. Spunti a partire dal caso di Milano*, in “Quaderni di Rassegna Sindacale”, 2017, 18 (2), pp. 129-147.

Comunitaria di Milano. Questo altro settore portante immette nel sistema risorse ingentissime, non paragonabili per quantità e qualità a nessun'altra realtà italiana ed europea e che si traducono in ultima analisi anche e soprattutto in servizi innovativi e di prossimità complementari e integrativi rispetto ai programmi pubblici, si pensi a titolo di esempio ai recenti progetti de "La città intorno" e di "QuBi" in fase di realizzazione nei quartieri della città.

Sempre più rilevanti ed in costante crescita, anche grazie alle recenti agevolazioni ed incentivazioni normative, sono poi i programmi di welfare aziendale che offrono tendenzialmente servizi (o la copertura delle spese per il consumo dei medesimi) e che per numeri e qualità vedono ancora una volta Milano prima nella classifica italiana.

Infine l'ultima componente, ma non per ordine di importanza, del welfare ambrosiano è quella che ha le radici più antiche ed è quella rappresentata dall'insieme di "opere benefiche" realizzate e messe in campo direttamente dalla realtà ecclesiale: accanto alla fondamentale opera di assistenza e di consulenza prestata attraverso la Caritas ad un numero ragguardevole di persone in stato di povertà, o ad istituti come il Don Gnocchi e la Sacra Famiglia il cui solo nome evoca ai nostri concittadini il senso concreto di parole come sostegno e solidarietà, la Chiesa cattolica sviluppa attraverso le parrocchie e gli oratori una serie di opportunità di socialità e di socializzazione davvero unici: si pensi a titolo di esempio ai centri estivi per i minori (realizzati grazie ad un numero record di giovani volontari) che sono arrivati a sostituire in molti casi i servizi pubblici in questo settore.

## **Il profilo unico del welfare ambrosiano e le dinamiche strutturali da affrontare**

Se questi sono gli attori che rendono unica la "compagnia sociale milanese", il frutto del loro, del nostro lavoro è un evidente contributo ad elevare in termini sostanziali la qualità della vita dei ceti popolari e medi impoveriti di Milano. Ma il dato che occorre maggiormente evidenziare è che tutti questi protagonisti dialogano e collaborano in questa stagione della città. E questo è un valore ed ha un valore senza prezzo che va custodito con cura e con estrema attenzione.

I tavoli, i luoghi dove vi è la possibilità di confrontarsi, di pensare al bene comune (a partire dalla consapevolezza dei ruoli differenti e degli interessi che ciascuno dei rappresentanti degli enti governa) devono essere sempre più oggetto della nostra riflessione. Va posta sempre maggiore attenzione

ai processi di interazione e di costruzione di visioni condivise, per non disperdere le energie, per ridurre al minimo le contraddizioni ed i conflitti, per aumentare al massimo l'efficacia dell'azione che deve essere sempre più integrata. Non ci sono manuali da seguire né "istruzioni per l'uso", ma investire tempo, intelligenza, e passione su questo ambito e livello del confronto ritengo sia davvero molto utile e gravido di buoni frutti per il domani.

A partire da questo profilo unico del welfare ambrosiano sono in campo i tentativi di risposta alle sfide del presente iniziando a preparare per tempo e con perizia quelle del futuro. Non sono infatti soltanto le vecchie e le nuove forme di povertà ad aprire delle crepe in un modello di sviluppo urbano equo e sostenibile. Vi sono "robusti" processi sociali che stanno già mettendo sotto pressione la città e sempre di più lo faranno. Tra il 2003 ed il 2018 gli ultrasessantacinquenni sono aumentati del 30%, ancor più cospicuo è stato l'incremento delle famiglie monogenitoriali con almeno un figlio a carico (+53%); per non parlare, infine, delle famiglie delle lavoratrici e dei lavoratori extracomunitari (con regolare permesso di soggiorno) che nell'arco di quindici anni sono più che raddoppiate (+232%). La combinazione di questi fenomeni altera gli equilibri consolidati, mettendo a dura prova la capacità di resilienza del sistema. E proprio in questa traiettoria si inserisce il lavoro che presentiamo nel prossimo paragrafo.

## **Il nuovo piano di sviluppo del welfare**

Il 2019 è infatti l'anno dell'adozione del nuovo piano di sviluppo del welfare di Milano, un percorso che è iniziato ufficialmente nel settembre 2017 con l'apertura dei molti tavoli tematici (in cui alcune centinaia di realtà del non profit si sono confrontate con il Comune e con altre istituzioni) e che ha raggiunto l'obiettivo di compiere una co-scrittura partecipata e condivisa del "testo guida" previsto dalla legge 328 (la legge nazionale sul quarto pilastro dello Stato Sociale ovvero l'assistenza).

Questo documento è stato nel recente passato il vero "ancoraggio fondamentale" delle politiche pubbliche di welfare dell'Amministrazione. Il lavoro congiunto di co-programmazione e co-progettazione ha avuto modo di sottoporre a verifica gli anni appena trascorsi e di condividere obiettivi specifici e circostanziati per il futuro per rispondere ai crescenti, pluriformi e mutati bisogni sociali.

La responsabilità finale e politica del piano è e rimane naturalmente e saldamente nelle mani dell'Istituzione, occorre però riconoscere che quest'o-

pera di condivisione e maggiore conoscenza reciproca sia la strada giusta da continuare a percorrere.

Se l'obiettivo è connettere risorse pubbliche, private e del terzo settore serve un investimento intenso e creativo su diversi aspetti: la regia, la fluidificazione del sistema e la realizzazione di un più efficace orientamento ed accesso dei cittadini al welfare municipale. Se il Comune è sempre più il pivot dei servizi sociali di competenza pubblica ed istituzionale e il terzo settore è sempre più il finalizzatore ed il realizzatore dei medesimi, la strategia di gioco va pianificata e condivisa sempre più assieme in una logica di partenariato, sempre più secondo i principi ispiratori della "Legge Bobba" (ovvero la cosiddetta riforma del Terzo Settore) e sempre meno secondo le pur comprensibili logiche del minimo ribasso che ispirano l'operato di chi governa i bilanci.

## **Le periferie: i luoghi dove vincere la sfida della "buona" convivenza**

Occorre infine riflettere ed agire sulla "geografia del welfare". È infatti partendo dalle periferie che si affrontano e si vincono le sfide temi dell'integrazione, della giustizia e della coesione sociale. Esse sono autentici incubatori sia dei problemi e sia delle soluzioni.

In quei territori investire sui processi di partecipazione e di formazione identitaria delle persone, di inclusione è davvero utilissimo. Sono più che opportuni e necessari: la rigenerazione urbana, le soluzioni abitative, le infrastrutture, le nuove opportunità produttive; servono le case, le scuole, i trasporti, i servizi ed i sussidi alle persone vulnerabili e vulnerate e le startup ma serve anche la cura delle relazioni, la promozione del protagonismo dei cittadini, reti efficaci che liberino energie, che trasformino la rabbia e la paura in creatività socio-economica.

Le modalità di relazione costruita nel tempo tra terzo settore e assessorato al welfare è una buona prassi di cooperazione per il bene comune.

Riterremmo opportuno che a partire dalle periferie essa possa divenire pratica diffusa, georeferenziata e intersettoriale.

Le periferie sono infatti al tempo stesso un tema metropolitano ed un tema municipale dove occorre abbattere i muri invisibili dei confini amministrativi per affrontare correttamente le questioni.

Anche in questo Milano deve sapere innovare e tutti i protagonisti dell'"alleanza virtuosa" devono essere all'altezza del compito e disponibili a collaborare.

# *Milano capitale del non profit. Riapriamo in città l'Agenzia per il Terzo Settore*

di Adriano Propersi<sup>1</sup>

Il terzo settore è una realtà in continua espansione. Ricomprende vari tipi di soggetti giuridici (associazioni, fondazioni, cooperative sociali, organizzazioni di volontariato, ong, ecc.) che perseguono obiettivi sociali e ideali, non hanno fini di lucro, ma devono conseguire un equilibrio gestionale in relazione alla loro caratteristica di essere aziende. Sono ormai comunemente denominati enti non profit, hanno natura aziendale – nel senso che debbono gestire risorse, garantire il raggiungimento del loro scopo e mantenere un equilibrio economico patrimoniale – e concettualmente si contrappongono agli altri tipi di aziende, quelle pubbliche e private, che costituiscono il settore pubblico e delle imprese, anche se con tali settori interagiscono. Possiamo dire sinteticamente che il terzo settore sta fra lo Stato e il mercato.

Gli enti del terzo settore sono strumenti di realizzazione di quella sussidiarietà orizzontale e verticale prevista esplicitamente dalla costituzione e sono parte molto attiva nel campo della sanità, assistenza, istruzione, formazione, ricerca, tutela dei beni artistici, ambiente, interventi nel terzo mondo, ecc.<sup>2</sup>.

La crescita del terzo settore è stata forte e continua, anche in relazione all'arretramento dello Stato in vari campi. Si pensi solo che le istituzioni non profit, secondo i dati Istat<sup>3</sup>, nel 2001 erano 235.232 e sono salite a 342.432 nel 2016; gli occupati nel 2001 erano 488.523 e sono saliti a 812.706 nel 2016, quasi raddoppiando<sup>4</sup>. La Lombardia è in assoluto la regione con più soggetti e Milano è storicamente una città impegnata nel sociale, che vanta numerosi primati in questo settore.

1. Docente di Economia delle aziende non profit, Università Cattolica del Sacro Cuore.

2. Propersi A., Rossi G., *Gli enti non profit*, Giuffrè, Milano, 2018.

3. Istat, *Censimento permanente delle Istituzioni non profit*, 11 ottobre 2018.

4. *Ibidem*.

Gli enti non profit milanesi sono soggetti decisamente rilevanti per realizzare le proposte del nostro Arcivescovo, concorrendo a promuovere il bene comune ed a garantire un futuro più equo, solidale e migliore per la società.

Milano in questa partita ha sempre giocato un ruolo rilevante e certamente lo potrà giocare in futuro.

Parlando di terzo settore e Milano è utile ricordare che agli inizi di questo millennio si era acceso un dibattito sulla costituzione di una *Authority* che regolasse e controllasse il mondo degli enti non profit.

L'esigenza era fortemente sentita e promossa da tutti gli operatori del settore ed anche dalle forze politiche, sia per armonizzare la legislazione molto variegata e carente, sia per rendere il settore trasparente e privo di false organizzazioni, create per ragioni solo di risparmio fiscale, o, peggio, per vantaggi privati e illeciti di soggetti camuffati da enti senza fini di lucro.

Si aprì allora una competizione fra diverse città per ottenere la sede di questo ente e Milano ebbe la meglio proprio in ragione della sua vocazione e storia in questo settore.

Nacque quindi in città nel 2002 l' Agenzia delle onlus (organizzazioni lucrative di utilità sociale). La scelta fu dai media enfatizzata, rappresentando Milano come "capitale del volontariato", sottintendendo che ciò assorbisse tutti gli enti non profit. In effetti il nome dell' Agenzia era improprio, in quanto il settore era composto non solo da onlus, ma anche da fondazioni e associazioni non onlus, organizzazioni di volontariato, cooperative sociali, ex ipab, imprese sociali, ecc.

A tale anomalia si è poi provveduto con il cambiamento del nome dell' Agenzia che è stata denominata Agenzia del Terzo Settore, termine che include tutti i soggetti operanti in questo mondo, che si diversifica da quello delle imprese e da quello della pubblica amministrazione.

L' Agenzia ha svolto un lavoro apprezzato da tutti in quanto, sotto la presidenza prima del prof. Ornaghi e poi del prof. Zamagni, ha approvato importanti documenti di indirizzo in tema di bilanci di esercizio degli enti, di bilancio sociale, di linee di indirizzo per la raccolta fondi, per le adozioni a distanza, ecc. Tali documenti sono stati riconosciuti dal mondo del non profit utili e necessari, perché formulati secondo le caratteristiche degli enti, che divergono dalle regole proprie delle imprese e degli enti pubblici.

Oltre a ciò l' Agenzia ha svolto un' importante funzione di controllo della regolarità del settore, e, pur essendo dotata di una struttura molto snella, con la collaborazione della Guardia di Finanza e dell' Agenzia delle Entrate, ha cercato di contenere il fenomeno dei "falsi enti non profit" che tanto danneggiano i veri operatori di questo benemerito settore sociale. Ha infatti

cancellato molte onlus improprie e promosso verifiche *ad hoc* in caso di sospetti di irregolarità.

Nel 2012 però, in un momento di crisi dei nostri conti pubblici, il Governo Monti, su impulso del Ministro del lavoro prof.ssa Fornero, ha disposto la chiusura dell’Agenzia per motivi di risparmio di spesa. Si noti che l’Agenzia comportava un onere per lo Stato di soli due milioni di euro, in quanto il personale era distaccato dal Comune di Milano ed anche l’utilizzo della sede era a carico del Comune stesso.

Vi fu una rivolta del mondo degli enti, che ritenevano utile l’Agenzia come punto di riferimento indipendente per il Settore, ma non vi fu nulla da fare, nonostante che si fossero avanzate sagge proposte di accollo della spesa al 5 per mille (pari a 300 milioni di euro annui) e ben capiente per una spesa così ridotta.

Milano ha così perso questa Agenzia le cui funzioni, necessarie per alcune previsioni normative (devoluzione di patrimoni in caso di scioglimento “in primis”), sono state trasferite a Roma presso il Ministero del Lavoro. Tale trasferimento ha comportato comunque costi per lo Stato, almeno per gli stipendi del personale dedicato alla funzione, ma soprattutto ha tolto al Settore un elemento di terzietà rispetto allo Stato, che invece era presente con un’agenzia indipendente.

Nel 2018 è poi stata varata la riforma del Terzo Settore, che si prefigge di regolare in modo organico questo mondo introducendo la nuova figura di Ente del terzo settore (Ets) e dando veste organica alle varie norme regolanti l’attività degli enti. Occorre però notare che, per varie ragioni legate alla complessità delle norme, ed anche al cambiamento di Governo – le cui forze politiche sembrano avere idee diverse sul contenuto della riforma stessa – si assiste ad una situazione di *impasse* delle nuove norme, che sono ben lontane dall’attuazione concreta.

La riforma, che nel complesso è stata vista positivamente, benchè ancora da completare, comunque non è coerente con il modello che il terzo settore si aspettava con riferimento alla struttura dei rapporti con lo Stato. Infatti è prevista una totale centralizzazione delle competenze collocate presso il Ministero del lavoro e, ai fini di indirizzo e di regolazione, si prevede una cabina di regia presso la Presidenza del Consiglio. Al terzo settore è concesso soltanto di partecipare ad un Consiglio Nazionale che ha mere funzioni consultive.

Le forze politiche ora al Governo avevano previsto nei loro programmi elettorali l’utilità di una *Authority* per il Terzo Settore e, dato la situazione di ritardo nell’attuazione della riforma, potrebbero valutare l’opportunità di ricostituirla.



La riforma comunque avrà tempi lunghi di attuazione dovuti anche alle difficoltà di dare vita al Registro del Terzo Settore, che costituisce il punto di partenza per tutte le novità della riforma, ma di cui si prevede la istituzione fra circa 18 mesi.

Data questa situazione per Milano si presenta l'opportunità di riprendere le azioni a suo tempo messe in campo per richiedere la ricostituzione in città della sede di tale Agenzia. Ne ha tutti i titoli, sia per la esperienza di 10 anni che l'ha vista come sede della soppressa Agenzia, sia per la sua storia e tradizione non solo di volontariato, ma anche di sede di prestigiosi enti, fondazioni e associazioni operanti nel capo della sanità, assistenza, cultura, ricerca, sport, istruzione, ecc., promosse nei secoli dai nostri antenati e sempre attive, a cui si aggiungono da tempo e con continuità nuove iniziative promosse dalla società civile e sempre più anche dal mondo delle imprese, che riescono così a sviluppare la loro funzione di responsabilità sociale.

“Milano Italia” anche in questo settore può dare molto al Paese. Tutto il terzo settore si attende che vi sia una funzione terza rispetto allo Stato che promuova gli interessi degli enti, regoli le problematiche gestionali tipiche di questi peculiari soggetti, che non sono imprese e che svolgono funzioni di interesse pubblico, ed anche bonifichi il settore dai falsi enti.

Tanti problemi del settore possono essere più correttamente impostati e risolti con l'impulso di un'Agenzia indipendente più che dallo Stato.

Milano che ha già avuto la sede dell'Agenzia e che ha questa lunga storia nel mondo non profit può svolgere un ruolo propulsivo in questo importante settore sociale e, come in altri ambiti sociali ed economici, svolgere una funzione trainante rispetto a tutto il Paese.

# *Pubblico e privato sociale insieme per innovare le risposte alle nuove povertà*

di Romano Guerinoni<sup>1</sup>

Nel suo Discorso l'Arcivescovo di Milano Mario Delpini nel porre alle istituzioni la sfida di saper «leggere il presente e immaginare il futuro», chiede alle stesse di superare gli ambiti ristretti in cui rischiano di rinchiudersi e le invita al dialogo e alla messa in gioco di politiche capaci di realizzare il bene comune. Non si tratta solo di un'esortazione culturale e il confronto delle singole opzioni e valutazioni politiche e sociali ma indica, a mio parere, che occorre, viste le difficoltà che i tempi ci pongono, anche modificare le relazioni e le azioni.

È questa una sinergia necessaria e non rinviabile se ci si vuole impegnare nelle politiche di un welfare di contrasto delle nuove povertà. Queste povertà presentano bisogni che attendono risposte immediate di inclusione sociale per evitare che la mancata risposta al presente precluda possibili soluzioni future. È in questa ottica che a mio avviso le istituzioni devono trovare nuove strade uscendo dal dibattito sterile se debba arrivare prima il pubblico o il privato sociale o viceversa. Il forte e dinamico cambiamento del mondo del lavoro ha una conseguente trasformazione del corpo sociale a cui le risposte di welfare assistenziale e il generoso intervento del privato sociale risultano insufficienti se non trovano nuovi contenuti e modalità di intervento.

La Fondazione Welfare Ambrosiano, al di là della missione a cui è chiamata a rispondere e che descriverò più avanti, è un esempio innovativo della possibilità non solo di dialogo tra le istituzioni ma della messa in comune concreta e misurabile di risorse superando la tentazione dell'autoreferenzialità. La Fondazione è stata costituita nel 2009 dal Comune di Milano, la ex provincia ora Città Metropolitana, la Camera di Commercio di Milano e le organizzazioni sindacali Cgil Cisl Uil milanesi. Con dei soci fondatori così

1. Direttore generale Fondazione Welfare Ambrosiano.

era già una sfida il solo averlo pensato. È un modello di *governance* che per funzionare deve sempre saper coniugare il ruolo e i valori dell'azione del pubblico con quelle di un privato sociale come il sindacato. Realtà che su alcuni fronti si ritrovano controparti, ma che per rispondere alle nuove esigenze che la crisi economica partita nel 2008 pone, hanno deciso di fare un percorso comune tangibile e concreto investendo ognuno importanti risorse economiche.

La missione è già l'esito di una capacità di lettura e identificazione dei bisogni come richiesto dall'Arcivescovo. Sostenere le persone in temporanea difficoltà economico-sociale tramite un welfare sussidiario responsabile e innovativo è lo scopo dichiarato e da perseguire.

La sfida è nata nel prendere atto che le difficoltà di dieci anni fa presentavano delle caratteristiche nuove e particolarmente importanti per una realtà come Milano. La crisi economica ha colpito in modo sensibile il ceto medio, il lavoro dipendente che già scontava i forti cambiamenti che le innovazioni nel mercato del lavoro ponevano. Questo non esclude ovviamente la crescita di altre povertà ma la Fondazione ha voluto occuparsi delle nuove povertà, di quella "relativa" che se non contrastata porta alla povertà "assoluta".

Per le istituzioni pubbliche il non scivolamento dall'area "grigia" alla povertà conclamata significa certamente risparmiare risorse nell'area dell'assistenza e per il sindacato, già alle prese con un mondo del lavoro che cambia velocemente, significa non perdere ulteriore capacità di rappresentanza e di tutela dell'occupazione e quindi del reddito dei lavoratori. La sfida per la Fondazione è stata quella di intercettare queste nuove povertà, fatte di persone e famiglie in cui magari per la prima volta si poneva il tema di arrivare a fine mese. Si lavorava in due ma uno ha perso il lavoro, non è stato rinnovato il contratto a tempo determinato oppure si è fatturato la metà dell'anno precedente sono solo delle esemplificazioni del fenomeno. Persone non abituate a chiedere aiuto, lese nella loro dignità, vergognose nel portare la loro situazione al di fuori della loro famiglia. La difficoltà economica delle persone che abbiamo aiutato, tramite il microcredito o l'anticipo della cassa integrazione, l'autoimprenditorialità per rioccuparsi o trovare il primo lavoro se giovani, una soluzione abitativa compatibile con il proprio reddito sono stati tutti interventi importanti nel ricreare una opportunità per riprendere la stabilità economica ma, sono stati anche momenti importanti di ascolto e di compagnia con le persone.

C'è una povertà che si aggira nella nostra città e si chiama solitudine. Mancanza di relazioni sociali o deboli relazioni familiari sono delle costanti che il modello di società che stiamo costruendo amplifica. Dare risposte a

questi bisogni, guardare in faccia le persone per motivarle e muoverle in modo attivo e responsabile, presuppone una capacità di relazione e accompagnamento normalmente non presenti né nel pubblico e, per questo tipo di persone, nemmeno nel privato sociale. Il pubblico opera sul concetto di presa in carico e quindi se ne hai diritto, normalmente solo per un fattore reddituale, e in presenza di tali requisiti eroga delle prestazioni. Il privato sociale, orientato spesso più al dono che al coinvolgimento attivo delle persone, anche per la pressione della marginalità che incontra, non è sempre adeguato nell'intercettare queste persone e i loro bisogni. Dalle cose descritte si può chiaramente individuare quale innovazione sociale tentiamo di porre in campo che presuppone quindi per noi ma, anche per il pubblico e il privato sociale, un'innovazione nel comportamento.

La Fondazione sta realizzando così una sorta di welfare territoriale delle opportunità che si rivolge al mondo del lavoro meno tutelato ma anche a semplici cittadini che hanno problemi economici nel soddisfare bisogni primari. Milano è una città con forte presenza di lavoro organizzato e tutelato, con esperienze positive di welfare aziendale e contrattuale, ma per la dinamica e i cambiamenti del mercato del lavoro e di una crisi che non ci consentirà di tornare come prima, occorre che le parti sociali, sia imprese che sindacati con il contributo degli enti locali, tentino una nuova via. Non si tratta di creare ulteriori livelli di contrattazione, né di definire diritti esigibili, a cui provvede normalmente la bilateralità contrattuale, ma di offrire opportunità in materia di sostegno al reddito che non è solo quello da lavoro. Solo come esempio, pensiamo al tema dell'accesso responsabile al credito o a un canone sociale di locazione, temi che il welfare aziendale non può disciplinare.

Una città che cresce non può avere due velocità. È ormai dimostrato che la ricchezza prodotta solo da alcuni non diventa redistribuzione per tutti, oltre al problema umano di chi non lavora e non vuole vivere di sussidi. Allo stesso tempo la crescita economica di una metropoli si deve accompagnare sempre al benessere diffuso e alle opportunità per tutti. Diventa non rinviabile il tema dell'abitare in una ottica di sostenibilità del territorio. Siamo tutti contenti che Milano sia un polo universitario di eccellenza e che arrivino migliaia di studenti ma occorre pensare anche all'offerta abitativa integrata e che non sia espulsione dei residenti. È diventato impossibile trovare case in affitto intorno alle università, a cui si aggiunge la crescita esponenziale dei contratti transitori di locazione che il lavoro attuale, le fiere e la vivacità economica di Milano portano già naturalmente con sé. Il richiamo è alle istituzioni che devono governare il territorio e la fiscalità, ma anche alla

responsabilità sociale delle imprese costruttrici ma anche in generale. Senza uno scatto sul tema dell'affitto Milano è schiacciata nel dualismo dell'edilizia residenziale pubblica e del libero mercato. Il primo non è più in grado di metter in campo nuove risorse e il secondo, realizzando forti profitti con canoni alle stelle, non si preoccupa minimamente che la fisionomia della città cambi. Senza un governo capace di favorire per esempio le giovani coppie, Milano rischia di diventare un grande b&b.

La storia di Milano è sempre stata un mix di culture, di persone, di economie come ben sapeva Sant'Ambrogio che, oltre che grande Vescovo, era uomo di legge che conosceva a fondo il suo tempo e guardava al futuro. Milano non può diventare mono culturale e socialmente limitata ma deve saper tenere insieme le diversità, questo è il suo punto di forza. È un compito che deve muovere le forze positive della città, dal mondo del non profit a quello profit, dalla politica alle grandi istituzioni di rappresentanza sociale.

La Fondazione Welfare Ambrosiano, al di là dei risultati ottenuti e sempre migliorabili, è un esempio di come realtà diverse hanno saputo insieme leggere la realtà e provare a rispondere fidandosi gli uni degli altri.

# *Un Think Tank per comunicare l'inclusione*

di Emanuela Gazzotti<sup>1</sup>

## **Chi sono io straniero per te, Milano?**

«D'una città non godi le sette o le settantasette meraviglie, ma la risposta che dà a una tua domanda». *Le città invisibili* di Italo Calvino suggeriscono la missione ultima della città che ci dà i natali, che ci ospita in modo stabile oppure di passaggio, che custodisce i nostri sogni e che svela i nostri desideri, che dispensa il coraggio di affrontare le nostre paure e che ci offre mezzi concreti per il nostro benessere. Nella storia Milano è stata ed è una meta importante di viaggi da parte di turisti, lavoratori, studenti, migranti in cerca di bellezza, arte, formazione, sostentamento, speranza per il futuro.

E proprio per questo Milano è anche una città multiforme, con molte risorse e molte situazioni complesse, dalla sostenibilità ambientale alla sicurezza, dalle periferie alla sanità, dalle università alle strutture di accoglienza, dalle fiere e manifestazioni culturali alle opportunità lavorative. Chi è nato o vive a Milano da lungo tempo ne conosce qualità e difetti e si adatta come si fa in casa, con i famigliari che nel bene e nel male gioiscono, litigano, si sostengono a vicenda.

Ma chi arriva per la prima volta e magari con il desiderio di rimanere, pur senza avere i mezzi per farlo, vede un volto diverso della città che può sembrare ora fredda e ostile, ora accogliente e solidale. Chi sono io straniero per te, Milano? C'è un posto dignitoso anche per me? A chi posso rivolgermi per inserirmi nella tua frenetica vita quotidiana? A chi interessa la mia storia difficile e scomoda? Dove posso posare il capo senza sentirmi di troppo, o pericoloso, o così diverso da non poter essere accettato e integrato?

1. Giornalista, Ufficio stampa Università Cattolica del Sacro Cuore.

Sono queste le domande silenziose che Milano dovrebbe saper leggere negli sguardi dei nuovi arrivati o delle persone che, pur abitando da anni in città e avendo un lavoro, ancora non sono riconosciute come cittadini.

Sono queste le domande che dovrebbe sempre tenere presente chi di mestiere fa il comunicatore e aspira a rendere conto della realtà.

Milano soffre le difficoltà della comunicazione nel mondo globalizzato. Giornali, tv, *web*, *social network* sfornano informazioni ogni istante ogni giorno, raccontando una babele in cui è sempre più difficile orientarsi. Alcune notizie suscitano negli ascoltatori un *surplus* di attenzione per la loro gravità come nel caso di calamità naturali e attentati, o perché sono motivo di scandalo, o perché riguardano le sofferenze di minori. Ma quante volte si lascia spazio a un approfondimento che renda ragione della veridicità delle notizie, non fermandosi alla superficialità di fonti non sicure? Di qui nasce il problema delle *fake news* che si acuisce quando ci si affida all'universo spesso caotico e incontrollato della rete.

Il “quarto potere” può trasmettere informazioni sbagliate, tendenziose, parziali, impedendo così ai destinatari di beneficiare di un quadro completo per potersi costruire un'opinione personale; può assecondare la cultura del “vince chi grida più forte”; può puntare sul sensazionalismo dimenticando la vera radice della com-passione; può semplificare riducendo a banali slogan questioni esistenziali e complesse. E spesso tutto questo viene colto solo da un pubblico attento e preparato ma non dalla folla. Ed è la folla di cui occorre prendersi cura perché non si basi sulle emozioni istantanee provocate da un titolo di giornale e da immagini cruente ma abbia gli strumenti per conoscere la realtà documentata.

Milano ha tutte le risorse per creare un sistema che prenda questa direzione. L'ha ricordato l'Arcivescovo, Monsignor Mario Delpini, nel Discorso alla città in occasione della festività di Sant'Ambrogio 2018: «La nostra città, in cui università e istituzioni culturali sono così significative e apprezzate, è chiamata a produrre e a proporre un pensiero politico, sociale, economico, culturale che superando gli ambiti troppo isolati delle singole discipline possa aiutare a leggere il presente e a immaginare il futuro. Credo che saremmo tutti fieri se proprio qui a Milano si approfondissero riflessioni, si promuovessero confronti, si potessero riconoscere scuole e programmi, prospettive e responsabilità».

## **La capitale della comunicazione**

Al 31 dicembre 2018 gli iscritti all'Ordine dei giornalisti della Lombardia erano 21.904 di cui 8.246 professionisti (il 34,5%), 13.355 pubblicisti

(il 56%) e 303 praticanti, di cui il 56% sono uomini e il 44% donne. 5.576 professionisti e 7.468 pubblicisti sono iscritti nella provincia di Milano.

Per quanto riguarda l'editoria, secondo il *Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia 2018* dell'Associazione Italiana Editori (Elaborazione Ufficio Studi Aie su Dati di informazioni editoriali) e in Lombardia viene pubblicato il 30% dei titoli editi nella nazione con un 6,9% in più rispetto all'anno precedente. Inoltre nel 2017 si contano 20.475 nuovi titoli e nuove edizioni.

La Lombardia è anche la capitale della lettura ed è una delle regioni dove si legge di più con il 49% della popolazione sopra i 6 anni che legge almeno 1 libro all'anno (non considerando gli ebook né gialli, rosa, guide turistiche e di cucina).

A partire da questi numeri, se Milano è la capitale della comunicazione, è legittimo pensare che proprio per questa ragione qui echeggino maggiormente la crisi e la trasformazione della società. Ed è naturale aspettarsi che di Milano non solo si parli per il *plus* valore che racchiude, ma anche che le si consegni una responsabilità, quella di prendersi cura dei suoi abitanti, di qualunque cittadinanza, razza, religione, colore, *status* sociale essi siano.

Il denominatore comune tra tutte le aspettative rispetto alla nostra città, quello che le abbraccia contemporaneamente, è l'inclusione sociale. La domanda di inclusione riguarda i migranti, le persone senza lavoro, i senza tetto, adulti e minori in condizioni di povertà, e interpella le istituzioni politiche, la Chiesa, gli istituti formativi, le famiglie.

La comunicazione oggi più che mai ha il compito di farsi carico di raccontare con realismo e cura i bisogni dei suoi abitanti e le risposte in termini di soluzioni già concretizzate o in fase di studio. Un terreno ancora da coltivare, considerando che la realtà quotidiana è un po' diversa, come quando ci si accorge, ad esempio, che è cresciuta nei telegiornali in prima serata l'informazione sull'immigrazione ma che è diminuita quella sull'accoglienza.

Se il sistema comunica il dato dell'immigrazione in aumento nel nostro paese, mettendone in luce tutte le possibili derive pericolose, il messaggio che passerà sarà quello della diffidenza, della paura dello straniero, della precarietà, della minaccia alla sicurezza e così via. Se invece a fronte della crescita del numero dei profughi la comunicazione sarà più centrata sulle molteplici iniziative di accoglienza e sostegno per cui si prodigano ogni giorno associazioni, enti non profit religiosi e laici, famiglie, allora il messaggio sarà quello della solidarietà, della condivisione, del supporto all'umanità in difficoltà.



## Comunicare le periferie milanesi

In periferia la città è effervescente e qui risuona più forte e chiara la domanda di inclusione e solidarietà. Si diffondono a macchia d'olio le iniziative e le reti di welfare. Pensiamo alle realtà del terzo settore, alle cooperative sociali, alle associazioni ambientaliste, ai gruppi di acquisto solidale, alle *social street*, alle onlus, a soggetti come la diocesi e tutti i movimenti e le associazioni ecclesiali, i circoli, le fondazioni, i giornali parrocchiali e non, promossi dai quartieri.

Le iniziative del Comune sono tante e capillari. Biblioteche, laboratori di sartoria, teatro, scrittura creativa, produzione del miele, di radio e dj, spazi di ascolto per famiglie, giovani e anziani, centri di sostegno allo studio, sportelli di orientamento scolastico per combattere la dispersione, promozione della parità di genere e della digitalizzazione, corsi di musica e di sensibilizzazione sui temi dello spreco alimentare e della sostenibilità ambientale, iniziative sportive, organizzazione di viaggi culturali, scuole di *mountain bike* e di pittura, *bikesharing*. E si potrebbe continuare così ancora a lungo solo per citare gli innumerevoli progetti pensati per le associazioni che vincono bandi comunali e le iniziative gratuite per i quartieri che dicono di una Milano aperta, costruttrice di ponti e non di barriere, impegnata a rivitalizzare spazi inutilizzati per migliorare la qualità della vita e garantire la sicurezza urbana.

Eppure tutto questo fatica ad essere comunicato con una voce corale e autorevole. Potrebbero contribuire a trovare la strada i *think tank* della città, come gli otto atenei e le molte istituzioni culturali dislocati in città, deputati non solo a fare cultura sul valore dell'inclusione ma anche a pensare come diffondere questo pensiero e renderlo fruibile da tutti. Invece si avverte forte e chiaro lo scollamento tra il pensiero delle élite che si confrontano nei simposi e il territorio dove bruciano, giorno dopo giorno, solitudine, povertà, fatica.

## L'informazione cattolica

Anche nel mondo cattolico la comunicazione soffre delle stesse difficoltà. Fortemente impegnata su molti fronti, la nostra sfaccettata realtà diocesana, costituita da associazioni, movimenti, seminari arcivescovili, università, istituti, enti di formazione, ha una forza straordinaria nell'azione quotidiana che, però, registra due mancanze importanti.

Da un lato gioverebbe una comunicazione interna alla Chiesa milanese più coerente e condivisa. L'unione fa la forza anche in questo ambito: un'informazione completa e costante sulle azioni che vanno nella direzione della solidarietà sarebbe più pregnante e incisiva nel panorama dispersivo dell'informazione di massa.

D'altra parte, sempre in ambito ecclesiale, si riscontra una carenza di professionisti del settore. Il giornalismo è un mestiere per il quale ci si forma, che ha delle regole, che richiede competenza ed esperienza, proprio come qualsiasi altro lavoro. Oggi, invece, è una tendenza diffusa quella di improvvisarsi comunicatori, probabilmente nella convinzione che per questo basti saper usare i *social network* e il *web*.

Come tutte le professioni, anche quelle legate alla comunicazione rispondono alla logica del mercato e necessitano un ritorno economico, ma non si può pensare che questa logica, del tutto legittima, diventi il motore principale delle scelte redazionali. Che si investa sempre più nel *fund raising* che nell'acquisizione o nella formazione di professionisti della comunicazione è un allarmante segnale.

Essere sale della terra, come ricordano i vangeli, significa rispondere alla fame che le persone hanno di buone notizie, ma anche educarle a cercarle e a nutrirsi di esse.

Nel *mare magnum* della comunicazione ecclesiale, ci sono esempi virtuosi che offrono un'informazione dinamica e professionale, come il portale della diocesi di Milano, quello dell'Università Cattolica e un'ultima iniziativa nata quest'anno.

Un gruppo di donne di età e professioni diverse, radicate nella città di Milano e nella Chiesa ambrosiana, ha avviato il *blog* [www.magnificatnet.it](http://www.magnificatnet.it), accogliendo uno speciale invito dell'Arcivescovo a portare un contributo femminile su ciò che accade nel mondo e nella Chiesa. Raccontando vissuti e storie vere, il *blog* intende riflettere sulle questioni che interpellano la società, interrogandosi ad esempio sulla solitudine e la violenza che colpisce tante donne, il ruolo della trasmissione della fede e quello femminile nella Chiesa. Ecco l'esempio di un tentativo nuovo di comunicazione che dia voce alle donne e spazio al loro sguardo sulla realtà.

Prendiamo ancora in prestito le parole di Calvino per fare a Milano il più bell'augurio per gli anni a venire.

«È inutile stabilire se Zenobia sia da classificare tra le città felici o tra quelle infelici. Non è in queste due specie che ha senso dividere le città, ma in altre due: quelle che continuano attraverso gli anni e le mutazioni a dare la loro forma ai desideri e quelle in cui i desideri o riescono a cancellare la città o ne sono cancellati».



## **IV. “Capitale” del lavoro**



# *Lavoro, partecipazione e innovazione per una crescita inclusiva*

di Cristina Tajani<sup>1</sup>

Il Discorso alla città fatto da Mons. Delpini pone questioni molto importanti. Sono felice che l'edizione 2019 del Rapporto sulla città costituisca una prima occasione per avviare una discussione seria e strutturata attorno alle priorità della città.

Milano vive oggi una stagione di rinnovato splendore di cui probabilmente non siamo ancora pienamente consapevoli, perché immersi nella evoluzione delle cose e bombardati da stimoli ed informazioni anche in apparente contrasto, che rendono difficile condividere una lettura univoca dello stato di salute della città.

A partire dal 2011 la nostra azione di governo è stata orientata dall'idea di perseguire un modello di crescita inclusiva, capace di tenere insieme crescita e coesione, innovazione e inclusione. Si tratta di una sfida che stanno affrontando tutte le economie locali del mondo, con esiti diversi. Un recente studio Oecd ci dice che Milano si sia collocata, nell'ultimo decennio, in quel 30% di territori che sono stati capaci di crescere economicamente generando nuovi posti di lavoro. Si tratta di una minoranza fortunata, se consideriamo che la metà della popolazione Oecd vive invece in territori che hanno registrato incrementi di produttività, a fronte però di una diminuzione dei tassi di partecipazione al mercato del lavoro, e che il restante 20% vive in territori che potremmo definire in decrescita.

I buoni risultati della nostra città sono collegati ad una caratteristica ben precisa del nostro mercato del lavoro: la sua capacità di includere proprio quelle fasce di popolazione che tradizionalmente sono considerate come più deboli – le donne, i giovani ed i lavoratori di origine straniera. Una capacità non scontata, che va costantemente “allenata”. Il Comune di Milano ha gio-

1. Assessore Politiche del lavoro, Attività produttive, Commercio e Risorse umane, Comune di Milano.

cato in questo senso, negli ultimi 8 anni, un ruolo non neutrale, stimolando i protagonisti dell'economia e della società milanese a promuovere i diritti di chi lavora e a creare opportunità di crescita, inclusione ed emancipazione per tutti.

Con il passare degli anni ci stiamo però accorgendo che questo “rinascimento” (determinato sia dalla forza della città in tutte le sue componenti sia da alcuni trend internazionali – economie di agglomerazione e specializzazioni produttive in una economia sempre più digitale e dematerializzata – che indubbiamente avvantaggiano territori come il nostro) sia caratterizzato da esiti ambivalenti.

Ci sono i dati positivi, certo – la crescita del Pil, l'inedita attrattività internazionale, il fiorire di eventi ed iniziative, i nuovi investimenti, il boom del turismo, la riscoperta degli spazi pubblici, la voglia di essere parte di questa stagione – ma anche quelli meno positivi – la crescente polarizzazione sociale, la territorializzazione delle diseguaglianze, i bassi tassi di natalità, le fragilità connesse ad una città i cui abitanti rischiano di essere sempre più soli e più anziani.

E se prima vista è difficile capire come tutto questo si tenga insieme, quando ci prendiamo il tempo per riflettere su come è cambiato il contesto in cui operiamo nel corso degli ultimi 15 anni, ci rendiamo conto che il tema è non solo il ruolo delle città (protagoniste dello sviluppo in questo nuovo secolo) ma anche e soprattutto il rapporto tra comunità, economie locali e il sistema capitalistico in cui esse sono inserite, che, in mancanza di contrappesi, tende a riprodurre ed esacerbare le disuguaglianze, espellendo o marginalizzando chi non ha gli strumenti per stare a galla da solo.

Nell'economia e nella società però, per fortuna, gli equilibri non si generano mai per caso, sono sempre frutto dei rapporti di forza. Milano si trova a mio modo di vedere ad un bivio. Possiamo “accontentarci” di assecondare il flusso naturale delle cose, gestendo al meglio le dinamiche che portano la città a crescere, sapendo però che, molto probabilmente, senza cambiare le modalità con cui questa crescita viene prodotta, ciò avverrà sempre più a costo di crescenti disuguaglianze (interne alla città, e tra la città ed il resto del Paese).

Oppure possiamo porci l'obiettivo di ripensare il sistema in cui siamo inseriti, riappropriandoci di un ruolo positivo, senza accontentarci di miglioramenti incrementali e senza avere paura di essere radicali e rimettere in discussione alcune delle nostre certezze.

Milano ha nel suo dna gli ingredienti che ci possono consentire di diventare un laboratorio di sperimentazione unico nel suo genere. La fortuna

della città si basa su un pluralismo economico e sociale che da sempre costituiscono la nostra forza. In certi periodi si è pensato che il fatto di non avere un settore economico trainante o un gruppo di attori dominanti potesse costituire un limite per lo sviluppo dell'area metropolitana. Oggi possiamo invece dire che è proprio questa varietà che genera valore, quando viene riconosciuta, attivata, apprezzata e coltivata.

Lo abbiamo visto in questi anni, a partire dalle esperienze del Fuori Salone e di Expo in Città, come l'attivazione coordinata ed autonoma di una miriade di soggetti istituzionali e non istituzionali possa produrre effetti trasformativi su una scala molto più vasta di quello che può fare ogni singola realtà, per quanto dotata di risorse. Iniziative come la Design e la Fashion Week, Food City, BookCity, PianoCity, la ArchWeek e la Music Week non sono solo "eventi culturali" o attrattori turistici, ma veri e propri enzimi che fanno leva su quelle che sono ormai tra le principali filiere economiche della città. Decidendo di investire su format di questo genere, sino alla creazione di un marchio come "Yes Milano" ed una agenzia di promozione internazionale, abbiamo consapevolmente scelto di creare spazi e processi nuovi in cui includere e abilitare nuovi protagonisti, contribuendo al tempo stesso a rafforzare quel che c'è che a rigenerarlo.

Penso che i tempi siano maturi per riconoscere questa caratteristica peculiare della città – la sua capacità di produrre forme di attivazione autonome e coordinate – e di metterla a frutto di obiettivi di interesse generale: la lotta alle disuguaglianze e la creazione di opportunità diffuse di crescita e sviluppo. Farlo significa decidere di investire collettivamente su alcune direttrici chiare – sviluppo di nuove competenze, rafforzamento dei processi di integrazione, migliore conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, sostenibilità, resilienza e circolarità – e farlo ponendosi l'obiettivo di coinvolgere prioritariamente in questi percorsi proprio quei pezzi di società che rischiano oggi di non riuscire a tenere il passo della Milano dinamica ed internazionale che scala le classifiche relative a competitività e vivibilità.

Proprio sulla base di queste riflessioni, le più recenti attività su cui stiamo investendo, riflettono un orientamento ed una ambizione nuovi.

Sul fronte della promozione dei diritti del lavoro, stiamo rilanciando gli investimenti sulla promozione della sicurezza nei luoghi di lavoro e per la tutela delle fasce di lavoratori più deboli. Stiamo facendo inserire direttamente negli appalti che gestiamo la richiesta di far rispettare lungo tutta la catena di fornitura le clausole sociali contenute nei contratti collettivi nazionali di settore. Con lo stesso spirito, stiamo affrontando il confronto con le piattaforme che intermediano il lavoro di ciclo-fattorini, chiedendo a queste



imprese transnazionali di garantire condizioni di lavoro più dignitoso agli oltre 3mila *rider* attivi in città.

Per quanto riguarda le politiche di sviluppo locale, vogliamo continuare a stimolare con forza la pluralità e varietà della nostra economia. Oltre a mettere in campo azioni per rafforzare i *cluster* più consolidati (come per esempio il sistema della moda ed il biomedicale), stiamo investendo nella promozione di innovazione ed imprenditoria sociale per favorire l'emersione di nuove economie urbane in ambiti dove il nostro ecosistema locale presentava delle potenzialità interessanti: cultura, agricoltura, formazione, manifattura, rigenerazione urbana, economia circolare. Puntiamo a favorire l'emergere di nuovi *player*, capaci di contaminare il nostro sistema economico, sia agevolando la nascita di nuove startup digitali che considerando il terzo settore come un serbatoio di nuova occupazione e stimolando forme di ibridazione tra profit e non profit e modelli di impresa cooperativa.

In questo ambito, ci tengo a segnalare due iniziative quadro che per me rappresentano il simbolo di questo nuovo programma di azione politica ed amministrativa: Manifattura Milano e la Scuola dei Quartieri.

Manifattura Milano è il nostro programma per favorire il reinserimento di attività manifatturiere in città. Si tratta di una tendenza globale che vogliamo favorire per un motivo a noi molto chiaro: le attività manifatturiere ed il nuovo artigianato sono attività che possono creare lavoro di qualità per quella che una volta avremmo definito la "classe media", generando posti di lavoro relativamente ben pagati anche per chi ha alle spalle una formazione non universitaria. Le azioni in corso sono molte e spaziano dalla costruzione di una comunità di operatori all'introduzione di regole più flessibili nel piano di governo del territorio, sino alla ridefinizione dell'offerta dei nostri istituti di formazione professionale.

La Scuola dei Quartieri è una nuova iniziativa che vuole contribuire alla trasformazione delle periferie partendo dai desideri, dai bisogni e dall'energia di chi ci abita. Si tratta di una scuola civica e popolare di innovazione e imprenditorialità sociale. Si ispira alla tradizione delle scuole civiche serali del Comune di Milano, per trasmettere conoscenze e competenze per l'imprenditorialità e la progettazione sociale ad un numero di persone più ampio possibile. Sarà pubblica, gratuita e aperta a tutti, senza limiti di accesso, pensata per tutte le persone che vogliono imparare a progettare, cioè a trasformare un'idea, un interesse o anche solo la voglia di mettersi in gioco in qualcosa di utile per sé e per il quartiere: un'impresa, un progetto, una rete di mutuo aiuto, un servizio, uno spazio sociale. All'investimento sulle com-

petenze è abbinata l'erogazione di borse progetto fino a 25 mila euro, per passare dalla teoria alla pratica.

Ritengo questi due programmi particolarmente interessanti perché hanno come beneficiari soggetti che attraverso la loro azione, contribuiscono a rigenerare la città, al pari degli investimenti urbani più rilevanti, riqualificando spazi di comunità e ricostruendo e rafforzando legami sociali.

Un confronto su questi temi è aperto da tempo all'interno di reti internazionali di città che si pongono domande molto simili alle nostre. Il mio auspicio è che il "sinodo laico" che Milano si accinge ad organizzare possa essere l'occasione per fare in modo che questi ragionamenti diventino patrimonio comune della città, facendo in modo che attorno a questi grandi obiettivi si possa verificare una ampia convergenza tra le forze più rilevanti della città, dando avvio ad una nuova stagione di azioni collettive, autonome e coordinate, in grado di rendere Milano una città sempre più innovativa ed inclusiva.

# *Promuovere e difendere il lavoro, rappresentare tutti i cittadini*

di Carlo Gerla<sup>1</sup>

L'invito dell'Arcivescovo Delpini mi spinge ad andare subito al cuore dell'azione sindacale e a riflettere sul suo significato più profondo. Provo a sintetizzarlo attraverso alcuni snodi chiave.

## **Un impegno quotidiano**

I bisogni di Milano li “pensiamo” e “identifichiamo” tutti i giorni nella nostra attività sindacale, a servizio e sostegno dei lavoratori, di quelli che un lavoro ce l'hanno e di quelli che lo stanno perdendo; di chi vive una situazione difficile in azienda, perché magari non riceve lo stipendio con regolarità o è costretto al “sommerso”; dei disoccupati e dei giovani che vorrebbero trovare un impiego, regolare e non precario; dei pensionati che in certi casi stentano a fare quadrare i conti a fine mese; degli stranieri alle prese con norme e pastoie burocratiche che sembrano quasi pensate per ostacolare, invece di favorire, i processi di inclusione, integrazione e regolarizzazione; delle famiglie con qualche fragilità, ad esempio quelle sotto sfratto, molte con minori, e quelle che cercano una casa inserendosi nelle infinite liste di attesa dell'offerta abitativa pubblica. La realtà milanese la misuriamo toccandola con mano ed è fatta dalle persone, e sottolineo le persone, che quotidianamente si rivolgono ai nostri sindacalisti e ai nostri sportelli per avere risposte e tutele che, spesso, non trovano altrove. Intendiamoci: si tratta di uno spaccato, importante ma parziale. Stiamo parlando delle “ombre”, ma Milano è ricca anche di luci, sia dal punto di vista economico che sociale. Mi soffermo un momento sul primo aspetto. La situazione qui è migliore di quella di altre zone della Penisola, benché il rallentamento del Paese, frutto

1. Segretario generale Cisl Milano Metropoli.

anche di talune indecisioni o scelte sbagliate a livello politico e di governo, stia iniziando a fare sentire qualche effetto negativo. Il milanese conta 300mila aziende e il 40% di esse sono società di capitali. Non solo: il 32% delle imprese con capitale estero opera in quest'area. Il tasso di occupazione è pari al 69,5% (a fronte del 58% italiano) e quello di disoccupazione al 6,5% (contro l'11,2%). Insomma il capoluogo lombardo resta "locomotiva", capitale dell'innovazione, e vanta una spinta propulsiva invidiabile. Milano è abituata a "tirarsi su le maniche", ad assumersi le sue responsabilità e prendere in mano il proprio futuro. E le parti sociali, pur nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità, sono abituate a confrontarsi e collaborare. Cgil, Cisl e Uil e Assolombarda, negli ultimi anni, hanno siglato accordi fortemente innovativi, creando un prezioso laboratorio negoziale. Molti di questi sono diventati un modello di riferimento per il Paese. Bisogna proseguire su questa strada, per affrontare al meglio le continue trasformazioni nel mondo del lavoro.

## **Dall'ascolto alle risposte**

Da questo tessuto di luci ed ombre emergono bisogni e domande che, nel nostro osservatorio, riguardano, soprattutto, i temi del lavoro, dell'emergenza casa, dell'immigrazione. Vado con ordine. Come ho spiegato prima, dal punto di vista dell'occupazione Milano mostra una situazione migliore rispetto ad altre aree del Paese, ma non mancano anche qui i problemi. Noi lo vediamo tutti i giorni: negli ultimi tempi si sono aperte diverse vertenze anche in aziende importanti e multinazionali straniere che hanno deciso di avviare delle procedure di licenziamento causa crisi o per delocalizzare. Si parla di centinaia di posti di lavoro e, quindi, di centinaia di famiglie in difficoltà. Cito qualche dato: nel 2018 il tasso di disoccupazione è calato ancora lievemente dal 6,5% al 6,4% ma il tasso di mancata partecipazione (che include non solo i disoccupati che cercano lavoro, ma anche disoccupati e inattivi che sarebbero disponibili a lavorare ma non cercano lavoro), indicativo del livello di scoraggiamento, è pari al 18,2%, un dato che fa pensare. Veniamo ai giovani: il tasso di disoccupazione a Milano risulta in diminuzione (dal 26,6% al 24,4%) coerentemente con la tendenza lombarda (20,8%), ma è pur sempre significativo. Infine va evidenziata la tipologia dei contratti: nel 2018, in Lombardia, il 77% delle assunzioni è avvenuta con rapporti a termine o stagionali (di breve durata) e solo il 19% a tempo indeterminato (il 4% in apprendistato), segno che una certa quota di "precariato"

è nei fatti. Per quanto riguarda, invece, l'emergenza abitativa, la situazione è molto seria. Anche in questo caso cito alcuni numeri: il patrimonio di edilizia residenziale pubblica del Comune e di Aler conta quasi 90mila alloggi; nel 2018 risultavano in lista d'attesa per una assegnazione di casa popolare 25.142 famiglie, ma gli appartamenti consegnati nel corso dell'anno sono stati appena 855. In compenso ci sono circa 10mila case sfitte e 4mila occupanti abusivi, la maggioranza dei quali in stato di necessità abitativa e a cui non viene prevista nessuna soluzione alternativa. A questo quadro già critico bisogna aggiungere il fenomeno degli sfratti: nel 2017 ne sono stati eseguiti circa 1.100, soprattutto per morosità, ma oltre 22mila sono i nuclei in attesa che l'ufficiale giudiziario bussi alla porta. È evidente che si tratta di un problema grave, con risvolti sociali preoccupanti, che viene seguito con attenzione dal Sicut, il nostro sindacato degli inquilini. Infine, ma non per importanza, c'è la questione immigrazione, che tanto infiamma il dibattito e la speculazione politica. Dai dati si può notare che nel milanese risiede circa il 40% (459mila persone nel 2017) degli stranieri presenti in Lombardia. Si tratta per lo più di nuclei familiari che vivono qui da molti anni, come risulta evidente sia dal dato relativo ai nuovi nati (6.310), sia dal numero di acquisizioni della cittadinanza italiana (11.400) che si può richiedere dopo almeno 10 anni di residenza regolare, sia dal fatto che oltre il 60% degli stranieri sul nostro territorio è titolare di un permesso per lungo-soggiornanti (servono almeno 5 anni di residenza regolare). I numeri confermano che sarebbe necessario investire sulle politiche per favorire l'integrazione di chi ha scelto il milanese come luogo dove vivere regolarmente e stabilmente con la famiglia, piuttosto che concentrare attenzione e polemiche su rifugiati e richiedenti asilo – certamente un tema da seguire con attenzione – che rappresentano solo il 7% degli stranieri. Riguardo a questi ultimi, per altro, le norme introdotte recentemente, e in particolare la cancellazione del permesso di soggiorno per motivi umanitari, stanno vanificando i risultati positivi raggiunti da alcune iniziative di inclusione. Penso, per esempio, al nostro progetto Labour Int, che attraverso un percorso di formazione linguistica e professionale ha dimostrato come sia possibile superare la logica dell'accoglienza, spesso emergenziale, puntando invece su percorsi di integrazione (il 65% dei corsisti ha trovato lavoro, con contratti fino a tre anni, ma ora molti rischiano di perdere tutto se la domanda di asilo verrà rigettata e riceveranno quel titolo di soggiorno che è stato, appunto, cancellato dal Decreto Salvini). Insomma si tratta di problemi complessi, a cui il sindacato cerca di dare risposte nel quotidiano: nelle vertenze e nella contrattazione con le aziende, nel confronto con le istituzioni, con le attività di servizio e consulenza

dei nostri sportelli. Ma anche lavorando in collaborazione con altri: penso all'esperienza della Fondazione Welfare Ambrosiano che vede Cgil, Cisl e Uil operare a fianco del Comune, della Città metropolitana e della Camera di Commercio, per dare risposte a diversi bisogni. L'idea di fondo è che "la persona va messa al centro e presa in carico". Noi ci proviamo.

D'altro canto, Milano fa un po' storia a parte. Con questo, come ho evidenziato in precedenza, non intendo dire che sia esente da problemi. Anzi: una fascia della popolazione sa cosa significa vivere quotidianamente nella fatica e nella difficoltà. Milano, però, ha dalla sua quello spirito ambrosiano, quella cultura e voglia del fare (e fare bene) nella collaborazione, che la distinguono da altre città. È uno spirito che (salvo qualche censurabile eccezione, speriamo ormai legata al passato) influenza e condiziona positivamente diversi mondi: quello politico e istituzionale; quello sindacale e imprenditoriale; quello associativo, della solidarietà e del terzo settore; quello diocesano; e direi più in generale il "cittadino metropolitano". Io mi aspetto che questo sentire si traduca sempre più in azioni concrete, condivise, volte a dare risposte ai problemi. Milano sta vivendo una fase di grande cambiamento, anche a livello urbanistico ed architettonico, cosa che ha contribuito a farne una delle mete turistiche più visitate al mondo. Negli ultimi anni interi quartieri sono stati riqualificati o ricreati dal nulla. E altre importanti trasformazioni sono alle porte. Penso, ad esempio, al futuro degli scali ferroviari dismessi e dell'ex area Expo, o alla Cittadella della Salute, che sorgerà a Sesto San Giovanni, e ospiterà le nuove sedi di due importanti ospedali milanesi. L'importante è che tutto venga realizzato in un'ottica di sviluppo ecosostenibile, rispettoso del territorio e di chi lo abita. Come sindacato siamo e saremo molto attenti agli aspetti della sicurezza e della legalità nei luoghi di lavoro, in questo caso dei cantieri. Grandi opere a parte, dall'Amministrazione comunale ci aspettiamo uno sforzo maggiore per la rigenerazione delle zone periferiche. A Milano non ci sono quartieri allo sbando, lasciati al degrado come in altre città italiane, tuttavia non mancano le situazioni delicate, che meritano una dedizione particolare. La città cresce bene se cresce tutta insieme, senza lasciare indietro nessuno e nessun luogo.

## **La responsabilità oltre i facili consensi**

Il rischio di semplificare tutto incombe, anche a Milano. E la prima responsabilità è di una parte della politica che, con i suoi leader, ha capito che la "ricetta facile" paga in termine di consensi. E così sfrutta questo "sentire"

e lo alimenta di continuo, soprattutto con l'aiuto dei *social media* (“bocche da fuoco” di enorme, e spesso incontrollabile, potenza), creando una sorta di circolo vizioso. Per ogni domanda – seria, concreta, condivisibile – che arriva dal contesto sociale (il lavoro che manca, il bisogno di sicurezza, le difficoltà economiche...), c'è pronta una risposta semplice, immediata, con annesso “capro espiatorio”. Negli ultimi tempi l'ingrato ruolo è toccato agli immigrati (e con questo non intendo certo sottovalutare il problema dell'integrazione fra le comunità, soprattutto nei quartieri più periferici). I giovani non trovano lavoro? Cresce la criminalità? Mancano le case popolari? Certo: è colpa degli stranieri che “ci rubano il lavoro, accettando impieghi sottopagati”; “che delinquono, spacciano e rubano”; “che avanzano nelle graduatorie Aler perché fanno tanti figli”. E potrei continuare con altri esempi. È difficile evitare slogan e semplificazioni, soprattutto per la politica, perché le misure e le scelte assennate (quelle cioè che guardano al merito, che non mettono a repentaglio le casse pubbliche e non creano spaccature nel Paese o conflitti intergenerazionali) non vengono premiate al momento del voto. Oggi vince chi urla di più e la “fa più facile”. Le forze sociali – il sindacato, il mondo imprenditoriale, le realtà dell'associazionismo, del terzo settore e della cooperazione organizzata, la Chiesa stessa – sono consapevoli di questa situazione e da tempo stanno responsabilmente indicando e proponendo a chi ci governa (ai diversi livelli territoriali e istituzionali) delle possibili ipotesi di intervento: strade percorribili e non demagogiche, che affrontino le questioni con serietà, senza la pretesa di avere la “bacchetta magica”. A problemi complessi in genere non si può rispondere con soluzioni semplici.

## *Ruolo sociale e vocazione del fare impresa* di Carlo Sangalli<sup>1</sup>

*“Da la meta mai non torcer gli occhi”* diceva Alessandro Manzoni, nel decalogo delle migliori virtù. E la “meta” di un’istituzione pubblica, come la Camera di Commercio, è quella di essere a servizio del territorio, dell’economia e dell’impresa diffusa. Le Camere sono per tradizione storica, per vocazione e per dettato normativo legate alle esigenze e alle aspirazioni delle imprese, verso le quali rivolgono da sempre il loro l’impegno e la loro attività di servizio.

Per affrontare i bisogni emergenti nella società vale dunque la pena di partire dal punto di vista di chi fa impresa, di chi attraverso la propria attività economica contribuisce da protagonista alla crescita del territorio, di chi rappresenta un presidio sociale, creando occupazione e contribuendo al benessere e di chi spesso anticipa i tempi dello sviluppo. Per dirla con le parole di Papa Francesco, l’imprenditore ha una grande funzione sociale: «La vocazione di un imprenditore è un nobile lavoro. Sempre che l’imprenditore si lasci interrogare da un significato più ampio della vita; questo gli permette di servire veramente il bene comune». E proprio gli uomini sono gli interlocutori privilegiati a cui le imprese sono tenute a rivolgersi: «Le imprese mettano al centro l’uomo; il bene comune sia la bussola che orienta l’attività produttiva, perché cresca un’economia di tutti e per tutti». Proprio partendo da questo rinnovato richiamo alla responsabilità, ci ritroviamo, quindi, oggi, a porre delle riflessioni sulla situazione economica. Un richiamo al quale la vasta area territoriale – a cui la nostra Camera di Commercio si rivolge – ha l’aspirazione di rispondere, candidandosi a traghettare il resto del Paese verso la ripresa.

Questo territorio ampio di Milano, Monza-Brianza e Lodi, conta, infatti, 382mila imprese attive, il 10% del totale nazionale, con un giro d’affari di

1. Presidente Camera di Commercio di Milano, Monza-Brianza e Lodi.



quasi 610 miliardi di euro l'anno, cuore dello straordinario tessuto imprenditoriale lombardo. Dopo un periodo molto delicato, oggi i dati tornano a farci sperare. Tuttavia, questa seppur lieve visione positiva è oscurata da un fenomeno che merita particolare attenzione soprattutto nel nostro territorio: l'aumento del *divario sociale*.

## **Una forbice sempre più allargata**

Nel contesto in cui ci troviamo la forbice sociale continua ad essere ampia, facendo riaffiorare le *disuguaglianze*. Da questo punto di vista la Camera di Commercio ha la responsabilità di agire in sinergia con le altre istituzioni per promuovere uno sviluppo economico più coeso ed equilibrato.

Per creare queste condizioni si possono intraprendere *due direttive*: da una parte, colmare le distanze territoriali tra centro e periferia e, dall'altra, focalizzarsi sulle esigenze delle imprese, che rappresentano il fulcro per la creazione di uno sviluppo stabile. Per ridurre il divario tra centro e periferia, è fondamentale promuovere migliori condizioni di vivibilità. In questo contesto, il ruolo del mondo imprenditoriale è centrale sia per lo sviluppo occupazionale, che per far rifiorire i territori più marginali. Tuttavia, le imprese non possono agire da sole. Solo attraverso un circolo virtuoso che coinvolga tutta la società si possono raggiungere gli obiettivi prefissati. L'altra strada riguarda invece l'avvio d'iniziative concrete per la promozione dell'economia e l'organizzazione di servizi alle imprese, in particolare l'orientamento al lavoro, il sistema digitale e soprattutto il turismo, leve di promozione del benessere economico.

Queste riflessioni vanno inquadrare in un contesto più ampio di riforme nazionali che promuovano prospettive di crescita, a partire dalla ripresa della domanda interna e che si occupino di sciogliere nodi strutturali come gli eccessi di tassazione e di burocrazia, deficit di legalità, miglioramento delle infrastrutture e la valorizzazione del capitale umano.

Si tratta di riforme che abbiano come fine ultimo le esigenze delle imprese e delle famiglie, che rappresentano il vero motore della crescita e della produttività del Paese. Mai come adesso quindi la Grande Milano è chiamata a far leva sulla sua forza trainante, fatta di operosità e inclusività. L'attenzione costante tra crescita e solidarietà diventa quindi il doppio binario per raggiungere la "*meta*" della nostra istituzione.

## Un nuovo Rinascimento

Se provassimo a scattare una foto alla nostra città, vedremmo un'immagine dai mille colori sfumati in continuo movimento. Questo perché Milano è una città dinamica, in fermento, dove le trasformazioni sono all'ordine del giorno: da quella industriale a quella tecnologica e urbana, dalle relazioni ai flussi di conoscenza.

La realtà economica milanese ha mostrato in questi anni, segnati profondamente dalla crisi finanziaria del 2008, una notevole dinamicità. Milano ha accettato la sfida della globalizzazione, delle nuove tecnologie e dell'innovazione. Milano è una città smart che pensa all'ambiente e a conciliare modernità e risorse naturali. L'economia milanese cresce e gode di buona salute, potendo contare su un business imprenditoriale di 559 miliardi di euro. Si tratta di un'economia sempre più terziaria, turistica e ramificata sia in Italia che all'estero. Secondo i dati della Camera di Commercio, oggi la sola Milano vanta la presenza di 303mila imprese, cresciute del 1,2% tra il 2017 e il 2018. Molteplici sono i settori in espansione, da quello del credito ai servizi alle imprese, senza dimenticare il turismo, le cui imprese, oggi 20mila, sono cresciute del 2% nell'ultimo anno a Milano. Questa città oggi è incubatore di successo e terra di opportunità. Non a caso è la capitale italiana di startup innovative, dove si concentra il 17% del dato nazionale. Milano, con le sue caratteristiche uniche, può far coesistere diversi centri propulsori: laboratori di ricerca, università, servizi e impresa creative. E proprio la creatività è il motore della nuova attrattività della grande Milano. È cresciuta nell'ultimo anno la quota del turismo *leisure*, grazie alla capacità di questa città di sapersi raccontare e di saper creare un senso di partecipazione e appartenenza.

Milano dunque oggi è motore del Paese che si apre al mondo, con la candidatura a sede delle Olimpiadi Invernali del 2026 e con il nuovo progetto *Human Technopole*, centro mondiale di ricerca avanzata. La grande Milano vive e si nutre oggi di realtà e futuro. Questa è l'essenza stessa della città. Una città concreta, impegnata costantemente a fare bene, a migliorarsi, guardando al futuro, con la consapevolezza di sapersi reiventare sempre.

Dunque oggi, più che mai, Milano è chiamata a svolgere un ruolo importante di avanguardia della ripresa del Paese. Ma, se vogliamo davvero che Milano diventi il motore dell'Italia, credo sia importante ragionare su connessioni a breve e lungo raggio, di cui abbiamo fortemente bisogno.

## **Connessioni a breve e ampio raggio**

Solo uno sviluppo equilibrato e coeso è davvero solido. In tal senso le connessioni a breve raggio sono necessarie per collegare al meglio il centro cittadino, vivace e dinamico, a zone direi meno attrattive come le periferie. Le periferie non sono solo delle aree intorno al centro, ma dovrebbero rappresentare la conquista, la speranza e il futuro di una città policentrica, che si evolve in maniera omogenea. Credo quindi sia importante impegnare le nostre forze per far sì che queste zone diventino luoghi dove la gente si incontra e si confronta, luoghi dove si celebra il rito dell'urbanità, come diceva Renzo Piano. Va detto subito: l'Amministrazione comunale sta facendo tanto per valorizzare queste aree, anche con risultati concreti. Inoltre, secondo i nostri dati, cresce il numero delle imprese disposte a investire in periferia. Abbiamo bisogno di sostenere questo segnale positivo, perché gli esercizi commerciali sono un elemento essenziale per la vivibilità dei quartieri. Ma le imprese da sole non bastano. È necessario un progetto di riqualificazione che metta insieme una pluralità di soggetti: istituzioni, imprese, trasporto pubblico, cultura, terzo settore, oratori e cittadini. Se, dunque, il primo passo per sostenere la crescita di Milano è lavorare sulla coesione, sociale ed economica, il passo successivo è quello di connettere – con ponti a lungo raggio – la Grande Milano con l'Europa e con il mondo.

## **Una città che corre cercando di non lasciare indietro nessuno**

Milano è una città che corre spedita e affronta le sfide che si prospettano all'orizzonte grazie al metodo acquisito con Expo 2015, ossia il metodo del fare sistema, della collaborazione virtuosa tra pubblico e privato, dove ognuno fa la sua parte, secondo le proprie competenze per realizzare un benessere diffuso ed equilibrato. Milano ha davanti a sé due sfide notevoli: la prima è la realizzazione del progetto Mind, la Cittadella dell'innovazione e della ricerca, mentre la seconda è ospitare le Olimpiadi invernali 2016. In entrambi i casi, si produrrebbero benefici per il territorio, per la collettività in termini di ricchezza diffusa, maggior occupazione e attrattività della città.

A fianco a una città che corre spedita c'è ne è un'altra che fa fatica, sommersa dai bisogni legati alla mancanza di lavoro, alla difficoltà di accesso al credito, all'emarginazione sociale. Milano non è mai stata indifferente: la Milano dal cuore in mano, dei privati cittadini generosi, è sempre riuscita a mettere al centro le persone prima di tutto. C'è la Milano del terzo settore

che – come lo sottolinea giustamente Giangiacomo Schiavi – dovrebbe essere “il primo”, proprio perché si occupa di persone. Il volontariato infatti è il collante di una città che altrimenti sarebbe smarrita. Milano ha la straordinaria capacità di prestare attenzione alle vicende locali, mantenendo uno sguardo globale. Ed è questa la chiave del successo della nostra città: avere i piedi ben piantati a terra e lo sguardo rivolto al mondo. Globale e locale sono temi che vanno di pari passo, come vocazione internazionale e coesione sociale. Milano è forte all'estero se forte è il suo legame con i cittadini, tutti i suoi cittadini. C'è poi un altro passaggio di responsabilità: è quello verso chi in questa città è più debole. Il ceto medio è in grande difficoltà, il ceto medio dei piccoli imprenditori, dei professionisti e del terziario avanzato. Un ceto medio che ogni giorno s'impegna a far ripartire questo Paese e che ha forti esigenze di migliorare la qualità della vita e del lavoro.

### **Periferie: marginalità fisiche e dell'anima**

È opportuno ripensare le periferie, che mi piace definire “zone a bassa intensità attrattiva”. È una sfida questa che ha bisogno di un'alleanza forte tra pubblico e privato, perché per essere risanate o “rammendate” hanno bisogno di una pluralità di azioni, che possono favorire gli investimenti delle imprese. In questo senso oltre ai temi centrali come sicurezza, decoro urbano, infrastrutture, c'è l'aspetto importante della socialità e degli eventi diffusi.

Quello delle periferie è un tema fondamentale che, per chi è legato ai quartieri, alle vie, alle strade – come il mondo del commercio – è importantissimo.

Le periferie non devono essere solo qualcosa che sta intorno ad un centro. Le periferie sono la città che non sa di esserlo. Se il centro storico è il passato, i nuovi quartieri rappresentano la conquista, la speranza, il futuro. Qui vive l'80-90% della popolazione. Dobbiamo impegnare tutte le nostre forze per recuperare le periferie. Bisogna portare nelle periferie le funzioni della città e le attività del quartiere. Le periferie devono essere un luogo dove la gente si incontra e si confronta. Abbiamo bisogno di portare in periferia i centri civici, i teatri, le biblioteche, i musei, gli ospedali, i tribunali. Bisogna costruire dei luoghi per la gente, dei punti d'incontro dove si condividono valori.

Per recuperare le periferie sono necessarie azioni diverse che chiamano in causa diversi attori: dalla società civile al mondo dei trasporti, alle energie culturali.

Il tema delle periferie è un tema di disagio sociale ma anche di interesse economico. Come Camera di Commercio dobbiamo incentivare le imprese ad aprire in questi contesti. La logica di intervento è quella di una cabina di regia, poiché non bastano le iniziative singole. Abbiamo bisogno di fare sistema, di fare rete tra pubblico e privato.

## **Cresce l'attenzione al sociale**

E a questo proposito non posso non citare il modello virtuoso proposto dalla Fondazione Welfare Ambrosiano. Questa Fondazione è un modello di welfare originale, autentico, unico in Italia, innovativo e sussidiario, mai prettamente assistenzialista. Un welfare che vede insieme istituzioni quali Camera di Commercio, Comune e Sindacati, uniti per colmare il deficit del welfare pubblico, in crisi da anni anche a causa di mancanza di fondi e strumenti adeguati. Il nostro welfare ambrosiano negli anni è stato in grado di intercettare e andare incontro alle esigenze di diverse famiglie in difficoltà, di favorire la nascita di micro-imprese, attraverso il sostegno al credito, soprattutto per esempio per quegli imprenditori che nonostante una buona idea non avrebbero mai avuto accesso al sistema bancario. Questa Fondazione è un esempio virtuoso di sinergia tra pubblico e privato, tra istituzioni e realtà imprenditoriali operanti nel sociale.

L'attenzione al sociale in questa città cresce; solo a Milano in cinque anni si è registrato un +18% e in Lombardia +16%. A Milano le imprese sociali creano un giro d'affari di 4,5 miliardi di euro, circa il 14% del totale nazionale.

## **In conclusione**

«Le città, come i sogni, sono costruite di desideri e di paure». «Tutto l'immaginabile si può sognare» diceva Italo Calvino. Il compito delle istituzioni è certamente quello di immaginare e avere visione. Ma, ancor di più, è quello di assumersi la responsabilità di provare a superare gli ostacoli, di arginare le paure e guardare al futuro, costruendo il presente – passo dopo passo – con progetti d'interesse generale che sono, in fondo, i veri progetti di vita. Occorre guardare al futuro, con coraggio e responsabilità, avendo ben chiara la *meta* da cui – come diceva Manzoni – *non torcer gli occhi*. I nostri occhi sono le azioni concrete sul campo, la nostra meta è perseguire il benessere diffuso, equilibrato, a vantaggio di tutti.

# *Un sì convinto a un'alleanza per Milano*

di Marco Barbieri<sup>1</sup>

Milano, una “Città Mondo” aperta, attrattiva e inclusiva che guarda al futuro costruendo il presente.

Sì convinto di Confcommercio Milano all'appello dell'Arcivescovo per realizzare un'alleanza tra istituzioni laiche e religiose con l'obiettivo di dare risposte alle domande più urgenti che arrivano dalla città.

## **La grande sfida delle periferie**

Milano è stata sempre la punta avanzata del Paese, anche a livello globale, ma negli ultimi anni ha avuto un'evidente accelerazione. In particolare dopo Expo 2015 che ha portato “il mondo a Milano e Milano nel mondo”. Pur realizzata durante gli anni della grande crisi economica, iniziata nel 2008, l'Esposizione universale è stata un successo quasi inaspettato. Certamente uno spartiacque sotto ogni punto di vista. Economico, sociale, culturale e psicologico. Il Sindaco Sala ha parlato di orgoglio ritrovato dei milanesi. Ed è vero. Essere riusciti, di fronte al mondo, a vincere una sfida che sembrava quasi impossibile ha ridato fiducia e rinnovata capacità propulsiva a Milano e in parte al resto del Paese.

La nostra città è cambiata ed è in continuo e rapido cambiamento. Di conseguenza cambiano i suoi bisogni, le sue necessità e le sue aspettative. E quando si corre c'è sempre il rischio che qualcuno resti indietro.

La sfida maggiore è forse quella dell'inclusione e dell'integrazione. Per il presidente della nostra Confcommercio, Carlo Sangalli, Milano deve essere sempre più una città a 3 “a”: aperta, attrattiva e accogliente. E la sfida

1. Segretario generale Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza.

supplementare è esserlo senza perdere radici e identità. È attraverso questo percorso che la nostra città può diventare realmente una “Città Mondo” capace di essere protagonista dei cambiamenti globali ma con un proprio modello che fa dell’inclusione ragionevole uno dei punti di forza. Ciò significa raccordare meglio centro e periferie e gestire il fenomeno dell’immigrazione attraverso un percorso efficace e umano. Significa attenzione alle fughe in avanti della società che investono i giovani, talvolta penalizzandoli. Significa non sottovalutare il fenomeno delle nuove povertà e le difficoltà della classe media a rischio di estinzione.

Significa confrontarsi con le principali capitali internazionali, e avere la visione di un futuro da qui a 30 anni pur restando concentrati, a livello operativo, nel quotidiano della buca stradale da coprire.

Significa contrastare le disuguaglianze sociali dentro alla metropoli e nei territori che restano marginali rispetto allo sviluppo.

Sul fronte delle periferie, in particolare, siamo convinti sia necessaria la convergenza di più attori per mettere in campo azioni in grado di incidere su realtà con problemi sedimentati nei decenni e molto difficili da cambiare. Azioni che riguardano sicurezza, vivibilità, cultura, imprese, decoro urbano, eventi e infrastrutture. Per questo il Presidente Sangalli ha proposto al Sindaco Sala la necessità di concentrare gli sforzi su un “quartiere test” per rendere visibili i miglioramenti e realizzare un modello di riferimento utile per tutto il territorio. La scelta del Comune è poi ricaduta sul quartiere di Niguarda sul quale si stanno mettendo in campo, progressivamente, le iniziative previste dal test. Iniziative che si inseriscono nel piano generale della giunta Sala per rilanciare le periferie.

Il metodo della collaborazione pubblico-privato è quello che sta ottenendo i maggiori risultati. Ovviamente è un percorso complesso, che richiede una continua fatica delle alleanze, dell’ascolto, della condivisione degli obiettivi e delle strategie per raggiungerli.

Sempre in tema di “rammendo delle periferie”, per usare un termine efficace usato dall’architetto Renzo Piano, lo scorso anno è stata organizzata da Comune, Confcommercio e altri partner privati (MuDec, 24ore Cultura, Urban Up) con il coinvolgimento della parrocchia e delle realtà associative, una settimana di eventi nel quartiere del Gratosoglio. Eventi legati al *food* e alla cultura. E per la prima volta, in un quartiere della profonda periferia milanese, c’è stata un’importante mostra serale a cielo aperto, con i dipinti di Frida Kahlo proiettati sui grattacieli bianchi che svettano su una piazza senza nome.

## **Integrazione e solidarietà come “regola buona”**

La complessità e le potenziali criticità di una società sempre più multietnica richiedono un continuo impegno di integrazione a ogni livello.

In primo piano vi è anche il dramma delle nuove povertà che investe diverse classi sociali in difficoltà, a cominciare, come accennato, da quella media.

Una vera inclusione viene determinata sempre dall’ascolto, dall’attenzione e dal rispetto reciproco. Rispetto di usi, costumi e tradizioni dell’“ospite” nel contesto del rispetto di leggi, usi, costumi e tradizioni della società ospitante. Un equilibrio che deve essere costantemente ricercato e presidiato.

È molto interessante, ad esempio, il caso della comunità cinese del quartiere Sarpi. Un’enclave sul modello Chinatown sviluppato in tutto il mondo che, da isola impermeabile alla realtà circostante, si è aperta progressivamente alla città con benefici visibili. E non a caso Confcommercio Milano ha voluto come referente per l’imprenditoria straniera Francesco Wu, giovane di origine cinese e titolare di una catena di ristoranti.

L’impresa è una delle vie principali per favorire l’integrazione. In particolare il sistema imprenditoriale del settore terziario è chiamato più di altri a farsi carico di questo passaggio fondamentale. Lo dicono chiaramente i numeri: nell’area di Milano, Monza Brianza e Lodi ci sono 37mila imprese straniere, il 44,3% in più in cinque anni. Di queste, la stragrande maggioranza appartiene al terziario. Che un cittadino extracomunitario sia titolare di un’azienda o un collaboratore non importa, la dimensione del lavoro accelera sempre l’interscambio dei saperi e contribuisce all’inclusione sociale. E accade sempre più spesso, come nel caso di Francesco Wu, che un imprenditore straniero crei posti di lavoro a beneficio di italiani.

Oggi, tuttavia, viviamo in una situazione economica ancora condizionata dalla crisi dove gli immigrati, che non trovano occupazione, vanno ad ingrossare le fila dei “nostri” senza lavoro con le inevitabili tensioni sociali che ne derivano. Anche in questo caso, oltre le iniziative dello Stato, sono certamente rilevanti le azioni di sostegno e solidarietà messe in campo, a livello territoriale, delle alleanze pubblico-privato.

Confcommercio, ad esempio, ha aderito al Fondo Famiglia Lavoro che da tempo sostiene, attraverso Caritas Ambrosiana, (sul territorio della diocesi di Milano) molte famiglie in difficoltà economiche per il protrarsi di situazioni di disoccupazione favorendo il reinserimento nel mondo del lavoro.

Il tema della solidarietà diffusa è uno degli *asset* più forti di Milano. È l’evoluzione della generosità istintiva e tradizionale del milanese con il



“coeur in man”. È la sensibilità intelligente e operosa di un numero sempre maggiore di persone convinte che una società che non si fa carico di chi è rimasto indietro, sia una società più debole ed esposta a pericolose malattie sociali.

Da qui la proliferazione di tantissime iniziative di solidarietà, spesso con Diocesi e Caritas Ambrosiana che fanno da capofila, coinvolgendo Comune e soggetti privati. Pensiamo alla “Cena sospesa”, rivolta a raccogliere dai clienti dei ristoranti piccole donazioni, alla quale hanno aderito, tra gli altri, Fipe (Federazione italiana pubblici esercizi Confcommercio) ed Epam (Associazione pubblici esercizi Confcommercio Milano).

Sempre Comune, Caritas e Confcommercio, in occasione dei 150 anni della Galleria Vittorio Emanuele II, hanno organizzato una grande cena solidale finalizzata a raccogliere fondi per le persone in difficoltà.

E la solidarietà si esprime anche in diverse forme come il progetto “Dieci volte tanto”, nato da un’idea dell’Arcivescovo Delpini che, nel suo primo Discorso alla città, aveva proposto la regola antica delle decime. Cioè donare il 10% del nostro tempo per fare del bene. Come Confcommercio abbiamo così pensato di applicare questa “regola buona” all’alternanza scuola-lavoro in modo che gli studenti possano dedicare il 10% delle loro attività ad azioni di volontariato.

## **Uno sviluppo sostenibile, tra terzo settore e tutela dell’ambiente, patrimonio di tutti**

La diffusione del terzo settore, a Milano, è un fenomeno positivo di una città capace di sviluppare la dimensione profit senza dimenticare quella del non profit.

Oggi l’economia del territorio milanese è soprattutto terziaria che poi è il mondo rappresentato da Confcommercio. Secondo i dati della Camera di commercio di Milano, Monza Brianza e Lodi – solo a Milano – su 303.393 imprese attive, ben 228.170 fanno riferimento ai settori di commercio, turismo, trasporti, servizi e professioni.

Si va dalla grande impresa dell’Ict al piccolo esercizio commerciale. Ed è soprattutto quest’ultimo a svolgere ancora una insostituibile funzione sociale. Nel tempo delle nuove tecnologie, della realtà virtuale e dei giganti del *web*, il negozio di vicinato è sempre presidio di vivibilità e sicurezza. Il piano di recupero delle periferie non può prescindere da loro. Dunque negozi ancora protagonisti della crescita della città. Da quelli sto-

rici, veri e propri monumenti vivi, a quelli della moda attrattivi a livello internazionale. Negozi che in generale svolgono una mission di servizi indispensabili alla città e proprio per questo devono essere messi in grado di operare al meglio.

Parallelamente, scomparse o quasi le grandi industrie da Milano, restano i problemi legati a traffico e inquinamento. Spesso le soluzioni divergono ma non c'è dubbio che siano stati fatti passi in avanti. La qualità dell'aria è migliorata grazie soprattutto al rinnovo del parco auto e delle caldaie ed è cresciuta la sensibilità nei confronti dei temi legati all'ambiente. Sensibilità, nonostante annose polemiche, condivisa dal mondo imprenditoriale. Soprattutto dagli operatori del commercio che passano la maggior parte della loro giornata nei negozi affacciati sulle strade e vivono sulla loro pelle i problemi dell'inquinamento.

Pochi anni fa, in collaborazione con Confcommercio Milano, la Camera di commercio ha commissionato uno studio a un team del dipartimento di Fisica dell'Università Cattolica, guidato dal professor Antonio Ballarin Denti, su cause e possibili soluzioni per combattere l'inquinamento. Tra queste, l'utilizzo di particolari materiali per la costruzione delle strade – in grado di trattenere le molecole del pm10 – oltre che il frequente lavaggio delle strade. Studio messo poi a disposizione delle altre istituzioni milanesi.

Sempre in tema di difesa dell'ambiente, con Palazzo Marino, stiamo collaborando al progetto “Milano Plastic Free”. Una sperimentazione che anticipa la normativa europea per sensibilizzare cittadini e operatori commerciali all'utilizzo di materiali di plastica riciclabili e non inquinanti.

Ma il tema dell'ambiente, oltre ad essere affrontato in tante situazioni specifiche e talvolta d'emergenza, dovrebbe rientrare in una progettualità condivisa più ampia. Magari allineata con la visione di Milano 2030. Non tanto per rimandare al futuro la soluzione di problemi attuali e urgenti ma per individuare una serie di azioni utili ed efficaci da mettere in campo subito, con una logica programmatica e coerente.

Un esempio sono le isole pedonali che, se realizzate correttamente, migliorano la qualità di vita della città. Ma per esserlo, come ricorda il presidente Sangalli, devono avere tre requisiti: accessibili (cioè comodamente raggiungibili), vivibili (animate da eventi e da un numero minimo di attività commerciali) e condivise (realizzate con l'accordo di residenti e imprenditori). E, dato che anche i termini hanno valore, sarebbe meglio chiamarle “aree pedonali” e non “isole”.

## **Dal pensiero all'azione responsabile**

*Autorizzati a pensare*, titolo dell'ultimo Discorso alla città dell'Arcivescovo Delpini, è una provocazione di grande efficacia che sintetizza l'esigenza per tutti di ritrovare se stessi nella riflessione che poi è ascolto. È un richiamo a ritrovare una linea di pensiero, ma anche di azione quotidiana, che coinvolge tutta la comunità e le istituzioni in una visione di futuro. Il perno è la ragionevolezza o "buon senso" che produce coraggio e fiducia nelle relazioni, vero antidoto alle paure sociali. Ed è il vaccino per evitare anche i rischi della demagogia, della semplificazione e della retorica che poi riguarda non solo "l'altro" ma ognuno di noi.

L'*autorizzati a pensare* dell'Arcivescovo è un invito anche ad agire di conseguenza, a mettere in atto processi concreti da attuare con determinazione soprattutto per chi ha responsabilità nella società civile. Da qui la nostra adesione convinta all'appello per realizzare un'alleanza tra istituzioni laiche e religiose con l'obiettivo di dare risposte alle domande più urgenti che arrivano dalla città.

Come organizzazione di rappresentanza degli imprenditori del terziario crediamo che l'impresa sia luogo di crescita non solo economica ma anche sociale e culturale. Soprattutto luogo di vera integrazione, capace di dare risposte che non sono semplificazioni. E cercheremo di dare anche il nostro contributo per la costruzione di una Milano Città Mondo sempre più inclusiva, vivibile e attrattiva. Una Milano attenta alle proprie radici e tradizioni e capace di integrare e valorizzare quelle degli "altri", di quelli che, pur arrivando da realtà lontane, diventano a pieno titolo milanesi per adozione.

## *Il nuovo ruolo sociale delle imprese* di Gabriella Magnoni Dompé<sup>1</sup>

L'invito che ci giunge da più fronti è quello di costruire un'economia giusta e sostenibile: la "vita buona" è tale solo se è vita buona di tutti. Non possiamo, infatti, intendere il mondo, sociale e naturale, come una semplice cornice del nostro operare, perché la persona vive in un complesso di relazioni e legami, così come l'impresa opera in una trama di interdipendenze e fiducia.

Dobbiamo allora ampliare lo sguardo verso la sostenibilità. Una sostenibilità piena, in cui si intrecciano dimensioni intimamente connesse: economia, ambiente e società unite in una logica di "ecologia integrale", come ricorda il Santo Padre.

L'urgenza di questo cambiamento nasce dal momento storico. Quella che un decennio fa appariva una crisi solamente economica, si è rivelata una crisi sociale, il cui avvitamento rischia di intaccare la capacità di progettazione e di visione del futuro di questa società. Pertanto, è tempo di combattere con più energie le diseguaglianze e di garantire maggiore dignità agli esclusi.

E affinché tale cambiamento avvenga, occorre conferirgli direzione da un lato e consistenza dall'altro, in una parola ragionevolezza. Perché, come sollecita l'Arcivescovo Delpini, «essere persone ragionevoli è un contributo indispensabile per il bene comune». Come imprenditori e come Associazione siamo chiamati a questo sforzo per unire "realtà e ideale", fini e modi, contribuendo alla cura della "casa comune" impiegando gli strumenti a noi propri.

Da tempo osserviamo il diffondersi di pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa: il sostegno alla comunità, il rispetto dell'ambiente e del territorio, la custodia del patrimonio culturale sono valori morali che oggi si affiancano e sostengono le performance economiche.

1. Presidente Advisory Board di Assolombarda per la Responsabilità sociale delle imprese.

Credo, tuttavia, che ciò non sia più sufficiente. È necessario andare oltre, e portare la responsabilità sociale dell'impresa e dell'imprenditore al di là della chiave economica e di profitto, nella consapevolezza di costituire parte attiva e responsabile nella società, di essere attore sociale, e non solo economico, nella comunità.

Questa riflessione sul nuovo ruolo sociale dell'impresa è partita proprio da Milano.

Perché è il principale centro urbano del Paese che riflette e anticipa le trasformazioni, ma che al contempo concentra polarizzazioni e differenze. Qui, dove la ripresa economica si è dimostrata ben più vivace che nella media nazionale, la popolazione a rischio di povertà è comunque cresciuta dal 14,6% di prima della Grande Crisi al 19,6% nel 2016<sup>2</sup>.

Ma anche perché la città ambrosiana si distingue da sempre per un approccio collaborativo e integrato tra soggetti, dove la creazione del massimo valore e benessere è possibile grazie all'interazione tra profit, non profit e pubblico. È un processo che nasce dal basso anche attraverso l'affermazione nel terzo settore di un modello capace di accrescere i risultati negli ambiti di interesse collettivo, attraverso un'integrazione sinergica con le varie realtà operanti nel territorio.

In questo, "La città più città d'Italia", così come Verga la definiva, sta diventando esempio e terreno di sperimentazione.

Carlo Bonomi all'inizio della sua Presidenza ha istituito -in Assolombarda il primo Advisory Board per la Responsabilità Sociale delle Imprese del sistema Confindustria. Un organo dedicato all'ascolto dei bisogni sociali, alla identificazione di orientamenti e risposte alle domande di solidarietà e inclusione, alla diffusione delle buone pratiche, alla promozione di iniziative. Ho accettato con profondo orgoglio l'invito a presiedere questo Advisory Board, dove siedono sia generosi imprenditori sia autorevoli rappresentanti della società civile, mettendo al servizio la mia personale esperienza nel campo filantropico e il mio impegno concreto frutto di una sensibilità germogliata nell'eredità familiare e sviluppatosi con esperienze di vita.

Abbiamo oltre un anno di intenso lavoro alle spalle e qualche primo risultato significativo che desidero raccontare, non tanto per raccogliere plauso, quanto invece per dare visibilità a iniziative che possono rappresentare una piattaforma su cui innestare insieme ulteriori attività, moltiplicandone l'efficacia.

Agire verso una società più giusta ed inclusiva ha significato per noi partire dalle donne. Impressiona il dato della Banca Mondiale: se metà della

2. Assolombarda – Comune di Milano, *Osservatorio Milano*, 2018.

popolazione sul globo è donna, ad esse sono riconosciuti solo tre quarti dei diritti degli uomini.

Per contribuire al maturare di una cultura comune, abbiamo innanzitutto puntato sulla condivisione degli sforzi tra diversi attori, in pieno metodo ambrosiano. Un anno fa è così nata l'iniziativa "*Fondo 8 marzo*", cui hanno aderito Assolombarda, le imprese associate e i loro dipendenti, le sigle sindacali Cgil, Cisl, Uil di Milano e di Monza e Brianza. La raccolta fondi a favore di cinque reti antiviolenza del territorio ha visto la devoluzione di contributi volontari da parte dei lavoratori e, in egual misura, delle aziende. I fondi raccolti hanno sostenuto programmi di autonomia abitativa e inserimento lavorativo, attività di formazione in azienda e nelle scuole del territorio, sportelli di ascolto ed aiuto psicologico.

Nello stesso filone si inserisce il più recente progetto "*Impresa 4. Donna*", finalizzato a diffondere nelle aziende quelle sensibilità culturali e sociali a tutela della dignità dell'individuo che promuovano relazioni interpersonali basate sull'uguaglianza e il rispetto reciproco. Il processo di educazione e prevenzione è partito da Assolombarda stessa e da due aziende associate che si sono rese disponibili sin da subito, Hewlett Packard Enterprise ed Hermès. Ora siamo impegnati a diffondere il progetto capillarmente tra le nostre associate.

Il nostro secondo filone prioritario di intervento sono i giovani, la base per il nostro futuro. Preoccupa che il 15% dei ragazzi milanesi tra i 15 e i 24 anni non studino, né lavorino, né seguano corsi di formazione (i cosiddetti Neet) e che sia pari al 12,7% il tasso di abbandono scolastico tra i 18 e i 24 anni. Per rispondere a tale emergenza, con il progetto "*In-Presa*" abbiamo avviato un corso di formazione sperimentale nell'ambito del settore della meccanica rivolto a giovani in dispersione scolastica della durata di un anno, così come con il progetto "*Oltre la Soglia*" stiamo contribuendo alla formazione di educatori dedicati nella Parrocchia Santa Lucia di Quarto Oggiaro.

La tutela dei giovani e delle donne è una attività di protezione di chi più debole ed esposto, ma soprattutto un investimento per il futuro. Per preservare le nostre radici, investiamo anche – e questo è il terzo filone strategico di intervento dell'Advisory Board – nella tutela del patrimonio culturale ed artistico, perché sentiamo la responsabilità di restituire al territorio parte del valore che ci offre, prendendoci cura della cultura e dell'unicità italiana nel mondo.

Per valorizzare la storia e l'identità della città, abbiamo aderito alla raccolta fondi "*Adotta una Guglia*", lanciata nell'ottobre del 2012 dalla Veneranda Fabbrica del Duomo, sostenendo il restauro di una (San Simeone Stilita) delle 135 guglie che impreziosiscono la Cattedrale. Mi piace pensare

al Duomo come la metafora architettonica di Milano: come ha più volte ricordato il Cardinale Scola, delle 3.500 statue che si stagliano verso il cielo quasi la metà (circa 1.500) risultano nascoste alla vista, ma contribuiscono alla magnificenza dell'opera al pari delle altre. Prenderci cura degli "invisibili" deve essere un imperativo morale e impone la necessità di riconsiderare il valore del dono e del gratuito.

In aggiunta, nella volontà di gettare i semi della nuova sensibilità fatta di responsabilità, relazione, e contribuzione del mondo imprenditoriale, abbiamo promosso iniziative simboliche come "*Piazze di periferia*" per portare Assolombarda e le imprese in zone periferiche della città, a contatto con le persone che ci vivono. L'obiettivo è quello di concentrarsi non solo sui luoghi della città ma anche sui soggetti che li abitano. Milano presenta una caratteristica peculiare, le aree di disagio sociale prendono l'aspetto di periferie polverizzate, che si ritrovano a macchia di leopardo nel contesto urbano: la sfida è quella di non considerare la città come *urbs*, agglomerato di edifici, ma come *civitas*, insieme dei suoi cittadini.

Tra le altre, un'ulteriore iniziativa cui sono particolarmente legata è "*Un capo vale due volte*", con la quale abbiamo promosso una contribuzione buona per due versi, ossia prima la vendita di capi devoluti da imprese associate per sostenere l'Associazione nazionale per la lotta contro l'Aids e poi il dono ulteriore di questi capi alla parrocchia Santa Lucia e all'Associazione Pane Quotidiano.

Infine, stiamo lavorando internamente ad Assolombarda per diffondere le migliori pratiche di Responsabilità Sociale delle nostre imprese. Abbiamo a tal fine avviato una mappatura delle principali realtà associate per inserire le loro esperienze come parte del progetto Periferie del Comune di Milano. In parallelo, il nostro impegno è diretto anche oltre la città, all'interno del sistema confindustriale: stiamo promuovendo una politica del fare e del fare insieme che attraverso l'associazionismo possa creare sinergie e mettere a sistema le tante realtà virtuose esistenti nel Paese.

Vedo in chi lavora con me la passione per il nostro territorio che intendiamo "coltivare e custodire" elaborando ed avanzando proposte serie e concrete da portare sul tavolo delle istituzioni, in una stretta e proficua partnership pubblico-privata, consapevoli di agire in un mondo complesso ed in continuo divenire.

Come ricorda Papa Francesco nell'Evangelii Gaudium:

la vocazione di un imprenditore è un nobile lavoro, sempre che si lasci interrogare da un significato più ampio della vita; questo gli permette di servire veramente il bene comune, con il suo sforzo di moltiplicare e rendere più accessibili per tutti i beni di questo mondo.

# *Coltivare una città migliore*

di Alessandro Rota<sup>1</sup>

Quando l'Arcivescovo Mario Delpini, nel suo ultimo Discorso alla città, ha detto ai milanesi di sentirsi «autorizzati a pensare» per «aiutare a leggere il presente e a immaginare il futuro», ha lanciato un'esortazione che la Coldiretti di Milano, Lodi e Monza Brianza raccoglie volentieri. Perché, del resto, essa riprende una delle “missioni” che la nostra organizzazione affronta quotidianamente al fianco degli imprenditori agricoli e delle loro famiglie: operare nel quotidiano senza trascurare le sfide di domani.

## **Il “motore” della terra**

Da sempre per chi vive del lavoro dei campi, in forte connessione con l'ambiente e la natura, i loro cicli e le loro trasformazioni, lo sguardo al futuro è un imperativo, ma senza rinunciare all'esperienza e alla tradizione che ci arrivano dal passato, e facendo tesoro dei risultati, oltre che delle preoccupazioni, che riguardano il presente.

Ciò è ancor più vero in un contesto come quello milanese, dove le intersezioni tra mondo rurale e tessuto urbano si sperimentano quotidianamente, a dispetto delle apparenze, e dove la realtà dei campi e quella del cemento sono più prossime di quanto si possa credere. Nei fatti Milano non è solo industria, terziario e servizi, grattacieli, moda e design, chimica e digitale. La nostra è anche una metropoli agricola, nella quale cioè il settore primario – per aziende, coltivazioni, allevamenti, vendita diretta e indotto – gioca un ruolo fondamentale e dove perciò tutti coloro che ne fanno parte – imprenditori, operatori, famiglie e organizzazioni di categoria – devono sentirsi interpellati dall'appello dell'Arcivescovo a individuare, insieme agli altri

1. Presidente Coldiretti Milano, Lodi e Monza Brianza.



protagonisti della città, l'idea della Milano che vogliamo e le migliori strategie per costruirla.

Coldiretti non si è mai sottratta, qui e altrove, al confronto con le sfide della società nel suo complesso, perché non ha mai immaginato l'agricoltura come un universo a sé stante, chiuso e refrattario ad altri "mondi" ed esperienze. Lo stesso lavoro nei campi non è solo opportunità di reddito per le famiglie che di agricoltura vivono, ma è l'offerta di un servizio agli altri: procura il cibo, valorizza le risorse naturali, protegge l'ambiente. In occasione del primo congresso Coldiretti, Papa Pio XII disse ai partecipanti che «le vostre famiglie non sono soltanto comunità di consumo dei beni, ma anche e particolarmente comunità di produzione», sottolineando fin da allora il compito di promuovere il bene comune di fronte al rischio di un'urbanizzazione e di un'industrializzazione senza regole.

Ancora oggi l'agricoltura ha un ruolo significativo da giocare, che può voler dire opportunità di crescita per tanti. Infatti, nell'Italia del dopo Expo la filiera agroalimentare, che nel comparto agricolo ha la sua origine e il suo motore, rimane la chiave più credibile per un rilancio del Paese che sia sostenibile e nel contempo competitivo a livello internazionale. Ciò potrà significare ricerca e innovazione, investimenti e opportunità, lavoro e qualità della vita.

## **Preparare il pane quotidiano**

Fin dalla sua fondazione la Confederazione dei coltivatori diretti ha avuto ben presenti le sue radici cristiane e il senso profondo di quanto ci sia di sacro nel lavoro dell'uomo. Sempre Pio XII affermò che «il lavoratore dei campi rappresenta ancora l'ordine naturale voluto da Dio, e cioè che l'uomo deve col suo lavoro dominare le cose materiali, e non le cose materiali Dio».

Lette oggi quelle espressioni suonano come un chiaro invito a non fare della ricerca e dell'innovazione il fine del lavoro agricolo, quanto piuttosto un formidabile strumento per raggiungere l'obiettivo di sempre: preparare il pane quotidiano.

Non è un caso che ancora oggi, persino qui nella Milano del terzo millennio, noi agricoltori della Coldiretti continuiamo ogni anno a celebrare con orgoglio e convinzione la festa del Ringraziamento. Essa significa elevare una preghiera affinché, come ha scritto in una delle sue omelie il Papa emerito Benedetto XVI, «tramite il nostro lavoro la terra diventi sempre più giardino e patria; una preghiera affinché il nostro lavoro e il nostro utilizzo delle macchine non diventino distruzione, ma costruzione della terra, costruzione di un mondo umano e preparazione della città futura, del giardino futuro, del Regno di Dio».

C'è sempre, generazione dopo generazione, una città da costruire anche qui in terra.

La Milano di oggi non è quella di fine Novecento o di cent'anni fa, non è più neppure quella del 2014, prima di Expo. È cambiata e continua a farlo. Si tratta ancora una volta di decidere se subire il cambiamento o governarlo. Noi siamo convinti che si debba guidarlo con senso di responsabilità e impegno, offrendo ognuno il proprio contributo e la propria esperienza. A partire dalla lettura di situazioni emergenti come ad esempio, sul fronte sociale, la mancanza di lavoro, l'incremento di povertà e disagio sociale, la percezione di maggiore insicurezza e le difficoltà di integrazione; o su quello ambientale, la crisi delle disponibilità idriche, i frequenti episodi di inquinamento, il business illecito dei rifiuti, il dissesto idrogeologico e lo smog.

## **Buone pratiche**

In questo contesto, la Coldiretti può raccontare alcune delle buone pratiche già realizzate, come l'introduzione di nuove tecniche agricole volte ad efficientare l'utilizzo corretto delle risorse, spesso incentivate da una ricerca e da una innovazione che spingono i giovani al lavoro in agricoltura; o come la crescente trasparenza del lavoro nei campi dovuta all'impiego di tecnologie digitali. E ancora, l'integrazione che diventa quotidianità positiva, con intere famiglie straniere accolte nelle cascine e nei laboratori di trasformazione; l'apertura di mercati di prossimità, che in molte zone stanno sostituendosi alle serrande abbassate dei negozi e rappresentano non solo le uniche possibilità di approvvigionamento per le fasce deboli della popolazione, ma addirittura le sole opportunità di incontro e socializzazione. Inoltre, l'educazione dei bambini a una sana alimentazione che si declina anche in rispetto per la terra e i suoi frutti; le iniziative di redistribuzione delle eccedenze alimentari; l'offerta multifunzionale delle imprese agricole, strategica per la possibilità di offrire nuova e qualificata occupazione; la tutela della campagna, che contribuisce a limitare l'espansione incontrollata del cemento, favorendo invece aria più pulita e condizioni di vita migliori.

Molto si può e si deve ancora fare, ne siamo consapevoli. Come ad esempio un consolidamento dell'educazione al buono e al bello nelle scuole; uno snellimento della burocrazia per chi crea lavoro e lo offre; l'affermazione di logiche più stringenti di riuso, riciclo e circolarità nelle imprese e nella vita domestica; investimenti sulla sicurezza dei suoli e dei corsi d'acqua; una valorizzazione dei reflui zootecnici che, oltre a limitare la desertificazione, grazie alle nuove tecnologie può diventare importante fonte di energie rinnovabili.

## Sviluppo sostenibile

Oggi si parla spesso di sviluppo sostenibile. È un concetto che appartiene al dna dell'agricoltore. Nel secolo scorso tutta l'economia di una cascina era circolare: non si buttava nulla, ogni cosa, anche gli scarti organici, era riutilizzata per lavorare e creare cibo. Anche oggi l'agricoltura è impegnata a trovare soluzioni che utilizzino al meglio le risorse, migliorino le condizioni di lavoro, aumentino il benessere animale e offrano opportunità di reddito – e quindi di occupazione – a sempre più giovani. Tutto ciò senza danneggiare la terra. Anche a Milano e intorno ad essa non vi sarebbero spazi verdi, canali, oasi e campi senza il lavoro quotidiano degli agricoltori.

Siamo noi prima degli altri a sapere che la nostra attività e quindi la nostra sopravvivenza dipendono dal modo in cui trattiamo il territorio sul quale lavoriamo e viviamo; che il nostro lavoro futuro dipende anche dalla tutela di quel patrimonio di biodiversità che ogni giorno cresce accanto a noi.

In occasione dell'ultima giornata del Ringraziamento, nel novembre 2018, la Commissione episcopale della Cei per i problemi sociali e il lavoro, scriveva che «l'Italia dei mille borghi e dei mille campanili, con il mondo agricolo ha già reagito all'omologazione dell'agroalimentare globale, impegnandosi per la rigenerazione di un'agricoltura che vuole declinarsi in forme creative, valorizzando la ricca varietà di specie vegetali presenti e contribuendo così alla cura del creato nella sua diversità». In quel messaggio era forte il richiamo a riscoprire, da parte di tutti, il ruolo centrale e non solo simbolico dell'agricoltura contro le omologazioni che «hanno mortificato quel contributo delle diversità culturali che, se ben indirizzato e nel rispetto dei diversi patrimoni, avrebbe contribuito a determinare una inclusione partecipata, sussidiaria e solidale dei popoli nell'unica famiglia umana». E ancora, suggeriva la Commissione episcopale, «l'agricoltura oggi più che mai è percepita come un bene collettivo, un mezzo di coesione sociale, dove l'accoglienza, l'ospitalità e la solidarietà sono punti di forza per l'abbattimento delle disuguaglianze di ogni genere».

Vivere l'agricoltura così come la intendiamo noi in Coldiretti significa sentirsi impegnati ogni giorno a offrire un contributo per migliorare la città dell'uomo, cambiarla. E proteggere l'ambiente nel quale questa città è nata e cresce. Riconoscendo il valore che ognuno ha e può portare al bene comune. «Poiché – ha scritto papa Francesco nella *Laudato Si'* – tutte le creature sono connesse tra loro, di ognuna dev'essere riconosciuto il valore con affetto e ammirazione, e tutti noi esseri creati abbiamo bisogno gli uni degli altri».

L'anima di Milano è forte. Chi la abita e ci lavora ha le carte in regola per progettare e realizzare uno sviluppo sostenibile che sia di esempio e traino per l'intero Paese.

## **V. Milano *communitas* universitaria**



# *Per una città del pensiero*

di Franco Anelli<sup>1</sup>

*Si può tentare di definire una “città” in modi molto diversi*  
(Max Weber, *Economia e società. La città*)

## **Pensare politicamente**

Il Rapporto Ambrosianum di quest’anno vive entro l’orizzonte di un preciso mandato: l’invito a “produrre pensiero” che innerva il Discorso alla Città di Monsignor Delpini, che si propone di muovere le coscienze e, con l’ironia della concessione di una “*autorizzazione a pensare*”, stimolare l’orgoglio individuale.

Il Discorso non è, dunque, soltanto un invito ad aprire una discussione pubblica sulla città; è soprattutto un’esortazione a una riflessione nuovamente capace di leggere il presente e immaginare un futuro possibile e di porsi al servizio della comunità perché in grado di dare forma e sostanza non a una città ideale, ma a un’idea di città.

Si tratta qui, come credo attesti con tutta evidenza la scelta dell’Arcivescovo, di porre come *exergo* alcuni brani della Lettera di Giacomo, di quella *conversatio cum modestia*<sup>2</sup> che ha segnato il rapporto di Sant’Ambrogio con Milano e che continua a guidare l’azione dell’episcopato cittadino, di quell’idea – “scandalosa” per la sapienza del mondo – di *paradoxos politeia*

1. Rettore Università Cattolica del Sacro Cuore.

2. L’espressione è tratta dalla Lettera indirizzata alla Chiesa in Vercelli: «*Convertitevi tutti al Signore Gesù. Sia in voi la gioia di questa vita in una coscienza senza rimorsi, l’accettazione della morte con la speranza dell’immortalità, la certezza della risurrezione con la grazia di Cristo, la verità con la semplicità, la fede con la fiducia, il disinteresse con la santità, l’attività con la sobrietà, la vita tra gli altri con la modestia, la cultura senza vanità, la sobrietà di una dottrina fedele senza lo stordimento dell’eresia*», cfr. Sancti Ambrosii episcopi Mediolanensis opera, Milano – Roma, 1977-1994, Ep. extra coll. XIV, 113 (l’evinciazione è nostra).

Sul rapporto tra chiesa e società agli albori del cristianesimo cfr. M. Rizzi, *I cristiani, il mondo, le città: chiesa e società nei primi secoli* (accessibile a <http://www.studitaroantichi.org/info2/file/1488139791-Relazione%20%20Marco%20Rizzi.pdf>).

(*cittadinanza paradossale*)<sup>3</sup> che struttura il rapporto tra la rivelazione cristiana e la polis e che ora ci viene richiesto di ricollocare nel contesto storico e culturale del nostro tempo.

Ritorna allora attuale quel «pensare politicamente» in vista di una «umanizzazione plenaria dell'uomo» che fu al centro della teoria e della prassi di Giuseppe Lazzati – guida dell'Università Cattolica in anni difficili ma insieme animati da ansia di rinnovamento e passioni oggi raffreddate – e dell'esperienza del cattolicesimo democratico: un'idea alta e non strumentale della politica, intesa come la più nobile attività degli uomini (di tutti gli uomini), in quanto capace di realizzare quel bene comune che è da intendere quale condizione per il massimo sviluppo possibile di ogni persona. Un pensiero che non può prescindere – per Lazzati – dalla necessità di una formazione e di una cultura che vengano prima di ogni impegno politico diretto<sup>4</sup>.

Questo esercizio del pensare si configura innanzitutto come lavoro collettivo, ricerca a più voci e competenze, e richiede che ciascuno «parli e insegni semplicemente, e sostenga ciò che dice con la sola ragione, e non con inganno, con ira e con odio, né con l'intenzione di introdurre qualcosa nell'amministrazione dello Stato basandosi sull'autorità della propria decisione»<sup>5</sup>.

Un pensare tanto più responsabile quanto più intenzionato a confrontarsi con una società complessa, pervasa da dinamiche reificanti sempre più invasive e dominata dalla presenza di una tecnica che tende a comprendere in sé tutti gli aspetti della vita umana e, in molti casi, ad assumere la veste di orizzonte assoluto di verità e di salvezza.

È in questa prospettiva che vanno, a mio avviso, cercati e identificati i bisogni della città, in generale, e di Milano in particolare, muovendo anzitutto da una riflessione volta ad individuare quelli che con più urgenza reclamano risposta. I quali, almeno nella prospettiva di un'indagine sulle domande e le attese della comunità nel suo insieme, non sono necessariamente quelli

3. *Paradoxos politeia* è espressione tratta, con leggero adattamento, dall'Ad Diognetum. Per l'anonimo autore i cristiani non possono separarsi dal mondo degli uomini, ossia dalla società a causa dell'universalità che essi professano. Ma neppure vi si identificano. La loro funzione consiste nell'inserirsi nella storia degli uomini, nel rispettarla, nel coglierne gli elementi positivi, nel saper esserne fermento attivo, rimanendo d'altra parte consapevoli che anche i valori secolari per portar frutto devono passare attraverso la croce di Cristo o, se si vuole, che le esigenze dell'incarnazione non possono andar disgiunte da quelle della trascendenza – cfr. R. Gisana e A. Sichera, a cura di, *A Diogneto*, Milano, 2008.

4. G. Lazzati, *I cristiani "anima del mondo" secondo un documento del II secolo*, in "Vita e pensiero", 55, 1972, pp. 757-761.

5. B. Spinoza, *Tractatus theologico-politicus – Capitolo XX: Si dimostra che in una libera Repubblica è lecito a chiunque di pensare quello che vuole e di dire quello che pensa*.

materiali. Anzi, se si ha sensibilità esclusivamente per le esigenze materiali, spesso non si riesce a soddisfare neppure quelle; al contrario, la valorizzazione delle istanze più strettamente attenenti alla persona e alla qualità della relazione sociale può aiutare a mettersi in una prospettiva nuova e a individuare originali soluzioni alle criticità contingenti. In ciò evocando l'immagine agostiniana dello «statista [...] in grado di giungere a giudizi moralmente retti perché egli governa la città terrena con lo sguardo saldamente fisso ai beni della città celeste»<sup>6</sup>.

## Riattivare dinamiche partecipative nella città

La metropoli contemporanea, risultato di un'evoluzione non lineare, conserva tuttavia nella sua attuale configurazione i caratteri delle molteplici forme urbane dell'abitare umano che l'hanno preceduta nel tempo, siano esse la *polis* greca ovvero la *civitas* romana, la città medioevale, quella industriale della modernità ovvero post-fordista della contemporaneità. E se un tratto costante è dato ravvisare, è l'intensità dello sforzo che sempre è stato chiesto agli uomini per costruire le loro città<sup>7</sup>; sforzo ovviamente ben più intenso per edificare comunità e organizzazione, che non per erigere edifici o bastioni.

Così intesa essa si rivela anzitutto, osserva Anna Lazzarini, come spazio conflittuale, figura della complessità alla perenne ricerca di un ordine, *unitas multiplex*<sup>8</sup>.

Su altro versante, la città è spazio ritagliato in un territorio, ma capace al tempo stesso di prescindere per molti aspetti e funzioni, per effetto della tecnologia, e dunque, in definitiva, dal territorio stesso svincolata.

Un pensiero della città – genitivo che può intendersi qui come soggettivo e oggettivo – deve perciò corrispondere a un'elaborazione concettuale in grado di coglierne tutte le articolazioni, di leggere e interpretare tutte le sue plurime pratiche e manifestazioni: la città va dunque continuamente

6. R. Dodaro, *I fondamenti teologici del pensiero politico agostiniano: le virtù teologali dello statista come ponte tra le due città*, in "Etica & Politica", IX, 2007, 2, pp. 42-43.

7. Osserva Massimo Cacciari: «costruire una città, fare città è un grande sforzo, una grande fatica, una grande responsabilità, non ci viene naturalmente dalla nostra natura, la nostra animalità non è naturalmente politica, è una costruzione culturale la polis, la città, che ci chiama ad essere perfettamente, pienamente responsabili» (cfr. Ivo Nardi, Intervista a Massimo Cacciari, accessibile via web a <https://www.riflessioni.it/senso-della-vita/massimo-cacciari.htm>).

8. Cfr. A. Lazzarini, *Polis in fabula. Metamorfosi della città contemporanea*, Sellerio, Palermo, 2011, pp. 17-18.



ascoltata e non semplicemente sondata e tradotta in statistiche, per quanto comunque necessarie, più o meno connotate dall'attributo della scientificità.

Come ascoltare la città è questione troppo vasta per essere qui affrontata, o anche solo inquadrata, adeguatamente. Vi è però ragione di confidare che un ascolto della città capace di articolare e mediare logiche e approcci contrastanti, come quelli che, da un lato, muovono da un approccio astrattizzante ed elitario ("dall'alto", più modernamente *top down*), ovvero dal lato opposto, procedono dall'empirico sondaggio della realtà ("dal basso", *bottom up*), possa rappresentare un utile strumento di analisi e, al tempo, stesso, di coinvolgimento di una pluralità di soggetti solitamente dimenticati.

Detto altrimenti, prendendo ad esempio lo specifico tema delle periferie: bisogna passare dalla semplice, per quanto reale, enfasi sulle "mancanze" che caratterizzano l'oggetto di indagine (le periferie, appunto) alla valorizzazione di tutti gli aspetti che ne determinano anche la vitalità o, se si preferisce, la resilienza.

Insomma, un'etnografia urbana più che mai necessaria allorché la città

appare sempre più caratterizzata da contesti relazionali dentro i quali la diversità delle abitudini, dei punti di riferimento, dei linguaggi, degli interessi e dei simboli costituisce la norma piuttosto che un'esperienza isolata e isolabile. Non si tratta solo di sviluppare le riflessioni teoriche sul rapporto tra *Ville e Città* ma muovendo da queste applicare agli spazi pubblici della nostra città ricerche empiriche, progettare e svolgere forme di intervento per approfondire i legami con i "luoghi" che i diversi gruppi cittadini abitano e attraversano nella loro quotidianità, avanzare proposte per nuove forme di partecipazione alla loro gestione, individuare l'emergere di nuove forme di povertà e di esclusione sociale in fasce sociali che per i loro progetti di vita erano lontane, sino a qualche anno fa, da questo rischio, fare emergere questo "rischio" portandolo alla consapevolezza e alla responsabilità di tutti i gruppi che popolano il contesto urbano<sup>9</sup>.

Purché, occorre aggiungere, tutto questo sia accompagnato da qualche modalità che conferisca concretezza ai risultati delle riflessioni: senza necessariamente tradursi nel potere di assumere decisioni vincolanti per l'in-

9. Cfr. M. Callari Galli, *Partecipazione, spazi pubblici e processi identitari. La città contemporanea come luogo dello scontro tra poteri globali e identità tenacemente locali*. (<https://storicamente.org/quadterr2/callariGalli.pdf>).

Di grande interesse, nel quadro qui delineato, il programma City School: un'iniziativa triennale di collaborazione tra il Comune di Milano e sei atenei milanesi (Università di Milano-Bicocca, Università Cattolica del Sacro Cuore, Università Bocconi, Politecnico di Milano, Università Iulm, Università degli Studi di Milano), per confrontarsi sui fenomeni sociali, economici e urbanistici in atto in città e su sfide e opportunità di cambiamento.

tera collettività, essendo, prioritariamente, necessario riaprire i canali di comunicazione per effetto dei quali una molteplicità di soggetti diviene una collettività, capace di riconoscere bisogni e obiettivi comuni e di condividere lo sforzo per la loro realizzazione.

In secondo luogo è necessaria una disponibilità dei decisori (*in primis* quelli politici) a reinterpretare il loro ruolo nell'indicata prospettiva.

*In absentia*, per tornare alle parole dell'autrice, «tutte le forme di partecipazione si prestano oggi ad essere sottoposte ad aspre critiche e comunque incontrano grandi difficoltà a soddisfare la necessità del coinvolgimento attivo di ampi gruppi di cittadini [...] laddove la chiamata “a partecipare” diventi soprattutto una occasione per convalidare decisioni già prese o semplice strumento di legittimazione del consenso politico»<sup>10</sup>.

Riattivare dinamiche partecipative, attorno alla fondamentale premessa costituita dal riconoscimento della necessità di riportare l'attenzione a ciò che è bene comune, esige, ovviamente, un corrispondente sviluppo culturale, i cui caratteri sono peraltro assoggettati ad un profondo processo di mutamento – e anche di potenziale esclusione – dalla presenza onnipervasiva di una tecnologia della comunicazione e dell'informazione la cui evoluzione procede a velocità superiore alla capacità di gran parte della popolazione di impadronirsene.

Problema – quello della tecnopolitica – da affrontarsi al di fuori di ogni astratta contrapposizione tra apocalittici e integrati, da un lato; tra democrazia rappresentativa e democrazia diretta, dall'altro<sup>11</sup>.

Resta in ogni caso imprescindibile che il riconoscimento «dell'accesso non può divenire una chiave che apre una stanza vuota: da qui la necessità di considerare la conoscenza come bene pubblico globale, non solo rivedendo categorie tradizionali come quelle del brevetto e del diritto d'autore, ma evitando fenomeni di chiusura rispetto a questo *common*, che caratterizza appunto la nostra società come quella della conoscenza, trasformando in risorsa scarsa un bene suscettibile della più larga utilizzabilità»<sup>12</sup>.

10. Ivi., in riferimento, particolarmente, alle ricerche di Jacques Donzelot e di Luigi Bobbio.

11. Si veda W.M. Daley, *Falling through the net: defining the digital divide*, National Telecommunications and Information Administration – U.S. Department of Commerce. In: <http://www.ntia.doc.gov/ntiahome/digitaldivide>; S. Rodotà, *Tecnopolitica. Le democrazie e le nuove tecnologie della comunicazione*, Laterza, Bari, 1997.

12. Cfr. S. Rodotà, *Una costituzione per internet*, in Pol. dir., 2010, p. 351. Sul concetto di conoscenza come bene comune e di sapere come risorsa condivisa si rinvia a C. Hess, E. Ostrom, a cura di, *La conoscenza come bene comune. Dalla teoria alla pratica*, Bruno Mondadori, Milano, 2009.

## Produrre beni comuni: la terza missione culturale e sociale dell'Università

Il ruolo dell'Università in tutte le questioni sin qui poste risulta ineludibile, anzitutto per il rapporto consustanziale che essa ha intrattenuto e intrattiene con il territorio (la città metropolitana), contrassegnato da uno scambio costante di conoscenze, soggetti e risorse; scambio che richiede da un lato condivisione, collaborazione e policentricità e, dall'altro, un ruolo sempre più attivo della società civile, organizzata (il terzo settore) o meno.

Un ruolo formalizzato nel modello della “tripla elica”, che costruisce l'*ecosistema* della società della conoscenza inserendo appunto le università nella dialettica tra istituzioni pubbliche e strutture produttive<sup>13</sup>, e che si conferma negli approcci descrittivi e interpretativi della realtà sociale, e in particolare del *topos* “città”, più articolati elaborati di recente. Il riferimento è al modello a “quintupla elica”<sup>14</sup> che prende spunto dalla teorizzazione dei beni comuni (che comprendono risorse sia naturali sia cognitive) di Elinor Ostrom per concepire la città stessa (in termini di “città collaborativa”) come “risorsa comune”, luogo di produzione di innovazione sociale, per chiamare a parteciparvi anche le organizzazioni del “terzo settore” e “il pubblico non organizzato” (dando così un nome ad una platea diffusa e disarticolata, ma potenzialmente feconda, di innovatori: artisti, creativi, *opinion makers* ecc.); un modello – si è precisato – che «non può che nascere dalla sperimentazione pratica di innovazioni sociali, economiche e istituzionali e dunque dal processo e dal metodo»<sup>15</sup>.

All'interno di questo modello, esplicitamente orientato all'innovazione, un ruolo di primo piano gioca la “terza missione culturale e sociale” degli Atenei: la produzione di beni pubblici, nel senso di beni cognitivi destinati alla condivisione, che aumentano il generale livello di benessere della società, aventi contenuto culturale, sociale, educativo e di sviluppo di consapevolezza civile.

13. Christian Iaione e Elena De Nictolis, *La quintupla elica come approccio alla governance dell'innovazione sociale*, in Fabrizio Montanari e Lorenzo Mizzau, *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*, Roma, 2016, p. 76, anche per riferimenti.

14. Recepito nel Patto di Amsterdam, che definisce la nuova Agenda Urbana per l'UE, approvata il 30 maggio del 2016.

15. Christian Iaione e Elena De Nictolis, *La quintupla elica come approccio alla governance dell'innovazione sociale*, in Fabrizio Montanari e Lorenzo Mizzau, *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*, Quaderni della Fondazione G. Brodolini, n. 55, Roma, 2016, p. 75 ss.

# *Ricerca e innovazione, tecnologia ed etica: le sfide di Milano*

di Donatella Sciuto<sup>1</sup>

Un quarto di secolo fa, riflettendo sulle potenzialità di sviluppo di Internet, il filosofo francese Pierre Lévy rese celebre il suo pensiero sull'intelligenza collettiva: un insieme di comportamenti non lineari, propri di una comunità che sviluppa legami sociali intorno a nodi di interesse e non più in base all'appartenenza a un territorio, a un'istituzione o a un centro di potere. Una comunità che si fonda sulla condivisione del sapere e su processi collaborativi, dove "il tutto è più della somma delle parti", dove l'intelligenza collettiva non si basa più sul concetto di unione, ma di interazione. Lévy sviluppò questa teoria osservando i comportamenti all'interno della "rete", che nei primi anni Novanta cresceva a vista d'occhio, innescando processi cognitivi, culturali e sociali del tutto inediti: una nuova modalità di aggregazione e di produzione del sapere, una nuova forma di distribuzione della conoscenza, in breve, una nuova modalità di interazione sociale. «*L'intelligence collective est l'art de maximiser simultanément la liberté créatrice et l'efficacité collaborative*»<sup>2</sup>.

## **L'intelligenza collettiva di Milano**

Chi sta leggendo queste righe si starà certamente chiedendo per quale ragione, parlando di Milano, parto proprio da questo aneddoto. Perché rileggendo le parole di Lévy, e alla luce del dibattito quanto mai attuale sulla democrazia partecipata e sul valore delle istituzioni, penso che la nostra

1. Prorettore Vicario, Politecnico di Milano.

2. «L'intelligenza collettiva è l'arte di massimizzare simultaneamente la libertà creativa e l'efficacia collaborativa». Pierre Lévy, *L'intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace*, Editions La Découverte, Paris, 1994.

città, più di tutte le altre in Italia, sia stata capace di interpretare questo cambiamento, di massimizzare simultaneamente la libertà creativa e l'efficacia collaborativa. Milano, più di altre realtà non solo a livello locale, ma anche europeo, ha saputo trarre vantaggio dal contributo e dall'inventiva di ogni singolo elemento che compone la sua maglia. Credo che Milano sia un'espressione autentica e originale di "intelligenza collettiva", di una rete fisica, oltre che virtuale, che sa farsi interprete, allo stesso tempo, delle sfide scientifiche e dei bisogni sociali, che sa valorizzare un moltiplicarsi di elementi dinamici.

Per riprendere un'immagine cara a Lévy e a chi, come me, si occupa da anni di *computer science*, Milano ricorda da vicino la figura di un frattale: un sistema in cui le parti possiedono proprietà e funzionalità che le contraddistinguono in maniera univoca e lineare. Ma nel momento in cui questi elementi si aggregano e raggiungono una soglia critica, proprio per effetto delle relazioni che innescano, manifestano modi di agire non lineari. È questo "comportamento emergente", questa energia che nasce dall'interazione e dallo scambio tra le parti, la forza di Milano, ciò che la contraddistingue e la caratterizza. Milano vive grandi cambiamenti che non le sono imposti, ma che vengono dal basso, che nascono da cittadini che hanno a cuore la città, o che sono generati da un'azione reciproca delle istituzioni che operano nell'ambito cittadino. Lo vediamo in tanti settori, da quello scientifico a cui appartengo, a quello politico, a quello sociale, ma soprattutto lo vediamo nei più di 200.000 studenti universitari che, con il loro desiderio di esplorare nuove strade, rendono Milano una città curiosa, che, in quel suo essere tradizionalmente discreta, non perde mai di vista l'importanza di anticipare bisogni e tendenze.

## **Le sfide della ricerca come sfide della città**

Sul fronte della ricerca Milano è un intreccio a maglia stretta che vanta nodi di eccellenza a livello nazionale ed internazionale. Il sistema universitario conta una decina di atenei, tra pubblici e privati, che coprono tutte le discipline e che si distinguono per capacità di generare innovazione e di porsi al centro del dibattito culturale. Atenei che agiscono ciascuno secondo le proprie peculiarità, che tracciano ciascuno politiche di sviluppo e traiettorie di crescita ben definite, ma che, non di meno, sanno lavorare insieme e lo fanno misurandosi su temi di punta. Nell'ambito della didattica, per esempio, penso a tre iniziative in cui le partnership tra

pubblico e privato diventano virtuose, come nel caso della nuova laurea in Cyber Risk Strategy and Governance che, per la prima volta, mette a fattor comune le conoscenze tecniche del Politecnico e quelle manageriali dell'Università Bocconi. Oppure alla laurea in Mobility Engineering che vede, accanto al Politecnico di Milano, la collaborazione attiva con 13 imprese del settore, partner nella definizione dei processi educativi e non più semplici punti di arrivo dei percorsi di formazione. O infine la laurea con Humanitas per formare una nuova figura di chirurgo che sappia affrontare e guidare le sfide tecnologiche del futuro nel campo della salute e delle scienze della vita.

Salute, sicurezza informatica e mobilità sono, al pari di altri temi, aspetti cruciali sui quali stiamo ragionando in un'ottica aperta e condivisa con le principali istituzioni anche nell'ambito della ricerca e dell'innovazione. Ne è testimone il neonato Human Technopole, che fa di Milano una piazza a livello mondiale nel settore della ricerca nella scienza della vita, che è un punto di incontro tra realtà che da questo scambio creano conoscenza che si può tramutare in opportunità di innovazione.

Sono fermamente convinta che le sfide della ricerca siano quindi le sfide di Milano: quelle delle smart cities, dell'industria 4.0, della fragilità dei territori, della conservazione e della valorizzazione dei beni culturali. Se è vero che Milano è la città in Italia dove si vive meglio (a dirlo è stata una recente indagine del Sole24Ore) è perché le viene riconosciuta la capacità di affrontare con coraggio queste sfide. Una capacità che si traduce concretamente in progetti di mobilità sostenibile, di risparmio energetico, di digitalizzazione dei servizi al cittadino... Milano sa cogliere le dinamiche di sviluppo legate all'innovazione e alla ricerca e metterle a servizio della collettività. Sa sperimentare, senza timore, le opportunità offerte dalla tecnologia, gestendo i limiti e i vantaggi propri dell'"età urbana".

## **La città intelligente dell'"età urbana"**

Come la definiscono sociologi e urbanisti, l'età urbana, quella che stiamo vivendo da circa una decina d'anni a questa parte, è caratterizzata da una crescita costante del tessuto urbano, da un'idea di città estesa dove i confini si fanno sempre più sottili, sia in senso fisico che virtuale. Da un lato, i dati Istat ci dicono che, fatto salvo il biennio 2011-2012, i milanesi sono aumentati costantemente, come parte di una tendenza a livello mondiale che gradualmente sposta un numero consistente di persone verso i

centri abitati (si stima che nel 2050 il 70% della popolazione vivrà in città). Dall'altro, grazie a una diffusione capillare del digitale, la città non è più solamente un ambiente in cui la presenza congiunta genera scambio, ma un punto di accesso aperto alle relazioni supportate dalle nuove tecnologie. La città intelligente dell'età urbana è per me quella città che sa utilizzare la tecnologia per affrontare i vantaggi e gli svantaggi legati a una concentrazione massiccia di persone e a un ritmo di scambio sempre più rapido e frequente.

In questa accezione, gli ingredienti fondamentali per dar vita a una smart city sono i dati e quindi la nostra capacità di reperire informazioni, di trasmetterle velocemente e, soprattutto, di utilizzarle per sviluppare servizi di precisione. Alla base della smart city stanno le famose “3 I” di *instrumented* (i sensori e i personal device che raccolgono dati in tempo reale), *interconnected* (l'integrazione dei dati raccolti in piattaforme accessibili ai fornitori di servizi urbani) e *intelligent* (l'analisi dei dati e l'ottimizzazione del processo decisionale)<sup>3</sup>. Quella dei *big data*, se gestita correttamente, è una vera e propria rivoluzione che promette di ridefinire il rapporto tra i singoli cittadini e tra i cittadini e gli organi di gestione del territorio.

Che sui dati, e sulle sempre maggiori capacità di analisi di questi dati, si giochi il nostro futuro è chiarissimo e Milano ne è consapevole. Non è un caso che il primo centro di ricerca di Human Technopole ad essere stato attivato è Cads, acronimo che sta per Centro di Analisi Decisioni e Società, con l'obiettivo di definire i metodi per l'analisi dei dati massivi, sia prodotti da Human Technopole sia provenienti dall'esterno, e pensato per fornire valutazioni utili a supportare una medicina sempre più di precisione e le politiche pubbliche in materia di sanità.

Oltre alla salute, sono molti altri gli ambiti interessati dai *big data*. Un esempio, che ritroviamo molto rappresentato nei media, è quello delle auto a guida autonoma. Anche se la guida completamente autonoma non sarà presente sulle nostre strade in tempi ravvicinati, in un futuro prossimo si muoveranno in città veicoli che interagiranno con l'ambiente esterno, che raccoglieranno dati dai sensori distribuiti sul loro percorso (dai semafori alle telecamere stradali), che saranno comandati da un algoritmo, più o meno sofisticato, in grado di prendere decisioni al posto nostro. E qui i primi nodi vengono al pettine.

3. C. Harrison, B. Eckman, R. Hamilton, P. Hartswick, J. Kalagnam, J. Paraszczak, P. Williams, *Foundations for Smarter Cities*, in “IBM Journal of Research and Development”, Volume: 54 , Issue: 4, July-Aug. 2010 .

## Etica della responsabilità e senso del giusto

Il concetto di responsabilità è una prerogativa umana o un'incombenza che vogliamo lasciare alle macchine? È una domanda che deve rimanere al centro nel dibattito in un momento in cui la tecnologia è pronta per una fase di sperimentazione ampia e articolata, tanto è vero che Milano entro il 2019 sarà tra le prime cinque città al mondo quasi completamente coperta dal 5G (si stima per l'80%). Tecnologia che promette di compiere un significativo cambio di passo rispetto a tutto ciò che l'ha preceduta (grazie a caratteristiche mai viste sino ad ora in termini di banda e di latenza), il 5G permetterà di rendere realtà molti di quei progetti che oggi sembrano fantascienza: dalle auto connesse all'ambulanza intelligente; dalla digitalizzazione delle infrastrutture stradali alla sicurezza di luoghi fisici e delle persone; dalla formazione all'*entertainment*; dalla sanità alla fabbrica intelligente. Tutti ambiti che Vodafone ha preso in esame in un grande progetto che coinvolge ben 38 partner, dall'università all'impresa, e che conta 41 casi nei diversi settori applicativi. Non c'è alcun dubbio che Milano si stia preparando ad affrontare il futuro mobilitando tutte le sue forze per essere un "hub di innovazione", al pari di altre città europee.

Ciò detto, se l'innovazione tecnologica sarà sempre più protagonista di uno sviluppo diligente e pervasivo, che promette di influenzare i nostri comportamenti e stili di vita, questo metterà alla prova il nostro senso del "giusto". Questioni che riguardano l'affidabilità dei dati o la responsabilità delle azioni meccaniche richiederanno una diversa presa di coscienza del rapporto tra tecnologia e morale, tra scienza ed etica. Richiederanno, in tempi più brevi di quanto possiamo immaginare, di rimettere in discussione la direzione in cui sta andando la società. Il tema della dimensione etica della tecnologia, oggi confinato alle aule universitarie, dovrà essere divulgato e compreso. Fondamentale diventerà la nostra capacità di compiere scelte partecipate e condivise che non si limiteranno all'indicare la soluzione tecnologica più efficace, ma quella corrispondente alla direzione in cui vogliamo procedere in quanto esseri umani.

L'innovazione tecnologica può rispondere, in maniera crescente, alle sfide sociali, ma è fondamentale comprenderne opportunità e rischi. È determinante riformulare una nuova etica della responsabilità come principio della progettazione tecnologica e non come conseguenza, in particolare quando si tratta di applicazioni dell'intelligenza artificiale. Una grande responsabilità che può essere esercitata tanto più correttamente, quanto più educata e consapevole.



Oggi più che mai, figli del “secolo breve” e padri di una tecnologia che tiene le redini del mondo, le nostre azioni, e ancora di più lo saranno quelle dei nostri figli, verranno giudicate non sulla base delle loro conseguenze, ma nella misura in cui saremo capaci di prevederne gli effetti. «Nata sotto il segno dell’anticipazione, di cui Prometeo, “colui che pensa in anticipo”, è il simbolo, la tecnica finisce [...] con il sottrarre all’uomo ogni possibilità anticipatrice e, con essa, quella responsabilità e padronanza che deriva dalla capacità di prevedere. In questa incapacità, divenuta oramai inadeguatezza psichica, si nasconde per l’uomo il massimo pericolo, così come nell’ampliamento della sua capacità di comprensione la sua flebile speranza»<sup>4</sup>. Da qui dobbiamo ripartire, dalla nostra umanità e dalla nostra capacità di comprensione, di responsabilità e di adeguatezza nell’affrontare i grandi cambiamenti; in breve, dalla nostra capacità di usare l’intelligenza per agire sempre e comunque a favore del bene comune.

4. Umberto Galimberti, *Psiche e Techne. L’uomo nell’età della tecnica*. Feltrinelli, Milano, 2010, p. 48.

## *Milano universitaria per studenti “cittadini”* di Gianmario Verona<sup>1</sup>

Rinascimento e New deal sono senza dubbio le espressioni più ricorrenti per descrivere il percorso intrapreso dalla città di Milano negli ultimi anni e la sua capacità di capitalizzare il successo di Expo in termini di attrattività di turisti e capitali stranieri (si pensi al solo settore immobiliare con 43 progetti avviati e 21 miliardi di investimenti nei prossimi 15 anni, ma più in generale va sottolineato come su 100 euro di investimento estero in Italia 30 arrivino a Milano). Un indicatore al passo con l'era di Internet ci dice poi che Milano è la terza città europea più ricercata su Google e come scrive il Sindaco Giuseppe Sala nelle sue conclusioni a Osservatorio Milano 2018: «Milano oggi figura tra le cinque aree urbane d'Europa in tutte le cinque aree identificate come vocazionali: scienze della vita, agroalimentare, manifattura 4.0, arte cultura e design e finanza»<sup>2</sup>. E se nessuno mette in dubbio il suo ruolo di capitale economica e produttiva d'Italia e di laboratorio in cui il futuro è già realtà, va anche detto però che nei *benchmark* internazionali la distanza dalle principali città globali è ancora ampia: basti pensare che Milano raggiunge 2,2 turisti per abitante contro gli 8,8 di Berlino o che a fronte dei 384 progetti *greenfield* di Londra nel 2016 Milano ne contava appena 36.

C'è una dimensione però in cui questa distanza mostra una maggiore prossimità alle medie globali: la capacità di Milano di attrarre talenti e studenti internazionali (per il QS Best Student cities 2018 è al 36° posto). In numeri questo si traduce in circa 200mila studenti universitari di cui oltre il 70% non milanesi e circa 10mila (in costante aumento) internazionali. Indiscussa è anche la leadership innovativa di Milano nel confronto nazionale: qui vengono registrati il 33% dei brevetti; viene effettuato il 27% della ricerca scientifica più citata a fronte di una popolazione che rappresenta il 16,5%

1. Rettore Università Bocconi.

2. *Osservatorio Milano 2018*, Assolombarda.

su scala nazionale<sup>3</sup>. Una città nella città che va quindi come tale progettata e governata.

Se la disponibilità di un sistema universitario di eccellenza, nella didattica così come nella ricerca, nelle aree delle scienze della vita, *economics*, “Stem” e ovviamente artistiche e del made in Italy, *fashion* e *design* in prima linea, è la condizione di partenza per lo sviluppo di questa città nella città, le due dimensioni sulle quali concentrarsi ora sono l’adeguamento del livello dei servizi attesi (dall’*housing* alla mobilità in un’ottica sempre più di smart cities) e lo sviluppo di un mercato del lavoro che sia in grado di assorbire e trattenere quel talento che siamo riusciti prima ad attrarre e poi a formare. Persa la partita per l’Ema, European Medicine Agency, resta ancora aperta quella per fare di Milano la piazza finanziaria del Vecchio continente e il luogo naturale degli *headquarter* di multinazionali ma anche di grandi eventi come le Olimpiadi invernali del 2026.

Ed è proprio questo ultimo miglio che per essere percorso con successo richiede un dialogo e una collaborazione serrata tra tutti gli attori coinvolti: università, istituzioni, imprese, cittadini e non solo a livello locale ma anche nazionale.

Pensare alla *Milano universitaria come una vera e propria città vuol dire essere in grado di innestare un circolo virtuoso e orchestrare una piattaforma comune di servizi e opportunità di lavoro e socializzazione* per le università cittadine, i loro studenti e i loro docenti, il cui processo di internazionalizzazione, seppur in ritardo rispetto a quello degli studenti, è ormai un treno in corsa. Questa piattaforma deve essere il comune denominatore su cui gli atenei possano continuare a costruire la loro capacità di competere a livello globale.

Dallo sviluppo di queste due dimensioni, servizi e lavoro, si potrà anche misurare la capacità di Milano di *trasformare i talenti in risorse per la città e quindi il loro grado di soddisfazione e senso di appartenenza, in un processo sempre più inclusivo che li trasformi da utilizzatori di Milano a suoi cittadini*.

## **La piattaforma dei servizi: cosa serve e come svilupparli**

Milano è una città smart e innovativa non solo nel panorama italiano ma anche nel confronto europeo tanto da tenere il passo anche con Barcellona,

3. *L'internazionalizzazione degli atenei di Milano e Lombardia*, Rapporto 8/2018, a cura di Centro studi e Area Sistema Formativo e Capitale Umano di Assolombarda.

un modello internazionale per la *smartness*. Negli ultimi anni il capoluogo lombardo ha potenziato le sue infrastrutture tecnologiche e di telecomunicazioni, compresa la copertura *wi-fi*, ha puntato sulla *smart mobility*, soprattutto in chiave *sharing*, ha decisamente aumentato il ventaglio dei servizi disponibili in digitale grazie anche all'implementazione di nuove app e di servizi di pagamento online<sup>4</sup>.

Un ottimo biglietto da visita nei confronti di una popolazione, quella universitaria, estremamente qualificata, caratterizzata da un'alta propensione alla mobilità ma anche alla costante ricerca di servizi di qualità e in grado di rispondere a esigenze sofisticate.

Seguendo questo modello di successo così come Milano si è dotata di un Chief data officer e di una data strategy, permettendole di fare un deciso balzo in avanti nella sua evoluzione come smart city, allo stesso modo dovrebbe ora dotarsi di un Chief university officer e di una university strategy.

Tra le priorità di cui il Chief university officer dovrebbe farsi carico in evidenza c'è il tema dell'accoglienza e dei servizi abitativi. È indubbio che quello delle residenze resta uno dei punti deboli del sistema universitario milanese. A fronte dei circa 200mila studenti universitari, di cui ricordiamo il 70% non milanesi e 10mila stranieri (a cui vanno aggiunti i giovani che scelgono Milano come meta per il loro Erasmus o programma di scambio – 1.800 quelli che arrivano in Bocconi ogni anno), le università cittadine sono in grado di offrire circa 6.000 posti letto nelle proprie residenze. A questi vanno aggiunti i posti nelle residenze delle Fondazioni Rui e Ceur e, nel futuro prossimo, i 1.300 posti progettati dal gruppo Hines che ha previsto un investimento complessivo di 160 milioni di euro a dimostrazione di quanto sia rilevante questa fascia del mercato immobiliare cittadino. È però chiaro, numeri alla mano, come l'offerta sia ancora troppo lontana dai bisogni della domanda.

Una *university strategy* dovrebbe partire dall'analisi del fabbisogno per poi implementare una policy e una strategia condivisa in grado di proporre soluzioni sostenibili per il mercato e per gli utenti, superando anche il fenomeno degli affitti in nero. Dovrebbe implementare progetti come Prendi in Casa uno Studente, promosso dall'associazione MeglioMilano, che prevede la coabitazione tra un pensionato autosufficiente e un giovane non residente a Milano per condividere compagnia e alloggio. Un progetto sociale, che avvicina due generazioni, e che dal 2004 ha proposto (solo) 650 abbinamenti<sup>5</sup>.

4. *Booklet Smart City. Milano nel confronto europeo*. Centro studi Assolombarda - EY.

5. *Osservatorio permanente della qualità della vita a Milano*, XXVIII edizione, Meglio-Milano.

Ma se quello dell'alloggio è una priorità, altrettanto lo è il tema più generale dell'accoglienza. Così come nel tempo le università si sono attrezzate per organizzare propri servizi di accoglienza (non solo per introdurre la propria comunità ai servizi direttamente offerti ma anche per presentargli quelli della città) altrettanto dovrebbe fare Milano nel suo complesso per integrare fin da subito studenti e professori che la scelgono come propria città. Lo Chief university officer avrebbe quindi il ruolo di disegnare, valorizzando e mettendo in rete, l'offerta culturale e di servizi che soggetti diversi già offrono o che se pensati in chiave strategica potrebbero offrire alla comunità universitaria milanese.

## **Il mercato del lavoro. Le condizioni per attrarre le multinazionali**

Milano e più in generale la Lombardia sono solidi nella loro posizione di locomotiva dell'innovazione nazionale e in generale in recupero rispetto alle regioni europee *benchmark*: Bayern, Baden-Wurttemberg, Rhone-Alpes e Catalogna. Persistono però alcuni nodi che se superati diventerebbero degli importanti fattori abilitanti per lo sviluppo della regione e del suo capoluogo. L'investimento in R&S, tanto pubblico quanto privato, resta una criticità strutturale del nostro sistema: 1,27% del Pil pari a 454 euro per abitante contro i 2.120 del Baden-Wurttemberg e i 1.367 di Bayern. Il capitale umano qualificato, elemento determinante per misurare l'attrattività di un territorio, resta un punto di attenzione nonostante i passi avanti compiuti. Basti pensare che la percentuale di laureati sulla popolazione dei 30-34enni lombardi è di oltre 10 punti inferiore a quella, per esempio, della Catalogna: 33,7% contro 44,8% nel 2017.

A fronte di queste debolezze «Milano si distingue per la sua vocazione internazionale, con oltre 4.200 multinazionali (il 32,4% di quelle attive in Italia) per un totale di 431mila dipendenti e un fatturato di 208 miliardi di euro. Queste multinazionali sono ben integrate in un sistema dinamico che collega piccole, medie e grandi imprese. 91 delle quali vantano un fatturato di oltre 1 miliardo di euro, un numero superiore a quello di Monaco (59 imprese) e Barcellona (29)»<sup>6</sup>.

È indubbio poi che uno sviluppo di Milano come piazza finanziaria e hub internazionale di multinazionali *knowledge intensive* e dei loro *headquarter* europei è strettamente correlato allo sviluppo di Milano come città della conoscenza. Progetti come Humane Technopole, con la sua infrastruttura

6. *Booklet Italy, Lombard and Milan*, n. 7, January 2019, Assolombarda.

innovativa di 30.000 mq di laboratori interdisciplinari, composti da 7 centri di ricerca e 4 *facilities* e che a regime coinvolgerà circa 1.500 persone, di cui il 15% di staff e 100 gruppi di ricerca, vanno nella direzione di rafforzare questa dimensione della città e per questo vanno supportati a ogni livello possibile, superando le polemiche che a livello cittadino e universitario si sono alimentate dal suo lancio nel 2015.

Ancora una volta la capacità di Milano di attrarre capitale umano qualificato si misurerà sui servizi e le infrastrutture che sarà in grado di mettere in campo per servire non più solo gli studenti universitari ma anche i lavoratori e più in generale le loro famiglie. Scuole internazionali, offerta culturale e di *entertainment* in lingua, servizi per l'integrazione nel mercato del lavoro dei coniugi, supporto per l'*housing* sono solo alcune delle condizioni a cui guarda un capitale umano qualificato e dall'alta mobilità e spendibilità internazionale. Tutti temi su cui, per esempio, la Bocconi in questi anni ha dovuto attrezzarsi per perseguire i suoi obiettivi di internazionalizzazione del proprio corpo docente. Un impegno questo che però non può essere demandato ai singoli attori ma che necessita di una strategia cittadina e nazionale affinché il vantaggio competitivo dei singoli venga messo a sistema per l'intera comunità.

## Conclusioni

Tra tutti gli indicatori che vengono presi in considerazione per valutare l'attrattività di una città ce ne è uno che non viene considerato ma che è a totale vantaggio di Milano: la sua posizione centrale in Europa che ne fa la porta d'accesso a tutto il continente. Un elemento che tendiamo a sottovalutare ma che costantemente viene sottolineato da chi, italiani o stranieri, sceglie Milano come sua destinazione di studio o lavoro. Questo ci fa capire anche quanto la reputazione della città sia spesso maggiormente percepita da chi non è nato e vive a Milano da sempre. Verrebbe da dire che i buoni risultati del marketing urbano abbiano fatto breccia soprattutto tra i non milanesi e che quindi sia fondamentale un rafforzamento anche nei loro confronti.

Indubbiamente Milano ha davanti a sé importanti obiettivi ma, prendendo in prestito le parole dell'Arcivescovo Delpini nel suo Discorso alla città di Milano: «Personalmente invito coloro che hanno responsabilità nella società civile ad affrontare con coraggio le sfide, nella persuasione che questo territorio ha le risorse umane e materiali per vincerle».

## *L'Università come comunità di pensiero, esperienza e giudizio: alcune domande alla città di Milano*

di Giacomo Grassi<sup>1</sup>

L'Università è una città nella città. I suoi cittadini vengono da tutte le parti d'Italia, d'Europa e, in certi casi, addirittura del mondo. Vi si trovano ricchi e poveri, milanesi e non... Questa è la realtà che ci si trova davanti prendendo in considerazione anche le comunità del Clu (Comunione e Liberazione Universitari) presenti, con significative variazioni numeriche, in tutte le università milanesi. La comunità numericamente più elevata, e di cui mi è stata chiesta la responsabilità, è quella dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Si tratta di una comunità di numero variabile fra i 450 e i 500 studenti cristiani.

Cosa vuol dire, da questo così particolare punto di vista, in una realtà così variegata, identificare i bisogni di Milano?

Partendo dal luogo in cui viviamo quotidianamente le nostre giornate, è innanzitutto da dire che l'Università agli occhi di molti, anche fra coloro che la frequentano e in essa si laureano, viene vista come un ostacolo al pensiero sulla realtà "vera". L'idea diffusa e proclamata è che in Università si costruisce un mondo di rapporti, amicizie, un mondo tranquillo che però è di fatto destinato a sgretolarsi al contatto con il mondo del lavoro, le cui caratteristiche sono ben presentate dal Discorso dell'Arcivescovo. L'altra idea è che l'Università in fondo sia un supermercato in cui passare temporaneamente ad acquistare nozioni, di cui si ha più o meno bisogno, per poi spiccare il volo sempre verso quella fantomatica vita vera. In ogni caso, l'Università sarebbe di fatto un luogo di transizione, una parentesi poco interessante in fondo fra l'età in cui si è ancora ragazzi e l'età in cui si sarà ormai considerati adulti.

A noi invece cosa interessa? Che tipo di Università sta a cuore? Che tipo di uomo desideriamo diventare?

1. Responsabile del Clu (Comunione e Liberazione Universitari), Università Cattolica del Sacro Cuore.

Questo contributo intende innanzitutto porre alcune domande perché il lavoro proposto dall'Arcivescovo possa essere continuato e approfondito.

## **Mettere le mani in pasta**

Quale il primo presupposto per cui noi possiamo pensare a riguardo di un oggetto? Il primo presupposto è l'interesse, la partecipazione, insomma mettere le mani in pasta con l'oggetto.

È un'esperienza quotidiana. Se uno vuol conoscere una persona, si interessa a lei. Per conoscere la propria ragazza, bisogna frequentarla. Per conoscere la storia medievale e approfondirla, bisogna studiarla. Se non si mettono le mani in pasta con l'oggetto, non si potrà pensare nulla a riguardo. «Incominciamo a giudicare: è l'inizio della liberazione»<sup>2</sup>.

E dunque, come uno studente può pensare ed identificare i problemi di Milano? La soluzione più corretta sembrerebbe mettersi seduti a tavolino, con un cerchio di amici appassionati di politica e bene comune, e poi discutere e stilare dei punti insieme. Ma questa modalità, a mio parere, tradirebbe ancora le parole dell'Arcivescovo, riducendo il pensiero ad una attività per pochi intelligenti, a cui in fondo gli altri dovrebbero delegare la loro attività di pensare: «Si è riusciti a far capire all'uomo che se vive è solo per grazia dei potenti. Pensi dunque a bere il caffè e a dare la caccia alle farfalle. Chi ama la *res publica* avrà la mano mozzata»<sup>3</sup>.

Se uno vive implicato, non necessita di mettersi a tavolino. La realtà di Milano emerge, per quanto in una misura piccola e in una visione parziale, già allo studente universitario che viva implicato nel mondo dell'Università. Così come emerge con chiarezza all'uomo quando l'amico, con cui si implica quasi quotidianamente, è impensierito, stanco ecc. e un lavoro di questo genere può essere per tutti.

## **Ripartire dal soggetto**

Nel momento in cui vi è qualche gesto proposto alle comunità del Clu, nella semplice vita quotidiana (in appartamento ecc.), o nei tanti avvenimenti in cui è possibile coinvolgersi quotidianamente nella vita universitaria

2. L. Giussani, *Il senso religioso*, Jaca Book, Milano, 1993, p. 21.

3. C. Milosz, *Consigli*, 1959. (poesia del 1959), vv.18-21 in *Poesie*, Adelphi, Milano, 1983, p. 116.



(studio, rapporto con i docenti, rappresentanza o elezioni in Università) la cosa più interessante in quanto responsabile non è osservare che tutte le 500 persone obbediscano alle direttive, ma piuttosto seguire quelle tra loro (che possono essere poche o tante) che si coinvolgono liberamente e che dunque nel singolo gesto vedono una occasione di crescita personale. Il loro coinvolgimento diventa poi attrattivo per chiunque, invece, rischia di vivere come una pecora. Il rivelarsi di queste persone permette a tutti di camminare con entusiasmo.

Autorizzati a pensare, nella città di Milano, significa innanzitutto dare occasione e spazio a chi vive in questo modo di rivelarsi e contribuire al bene comune in qualsiasi ambito di vita. Questo vuol dire, per esempio, non cristallizzarsi nell'idea, talvolta presente, che solamente un forte potere centrale possa fornire risposta in ogni ambito di vita ai cittadini. Spesso amministrare vuol dire lasciare spazio all'iniziativa di soggetti di questo tipo, spesso più in grado di rispondere ai bisogni che la cittadinanza esprime.

Possono essere le università stesse, i centri culturali, le Ong, le aziende, ecc. In questi anni di università mi sono imbattuto in molti esempi di ciò, quello che sicuramente mi è più familiare è l'incontro con le Suore di Carità dell'Assunzione, presenti da decenni nel periferico quartiere di Corvetto, con le loro attività di assistenza medica, gratuita, con le attività di aiuto allo studio e molto altro ancora.

La prima esigenza che emerge per Milano è che dia a questa creatività, che può nascere da tanti, la possibilità di esprimersi.

## **Che tipo di Università vogliamo essere?**

Entrando più nello specifico, moltissimi studenti, anche all'interno del Clu, desiderano venire a Milano per studiare, in quanto le Università a Milano sono eccellenze riconosciute. Ma non tutti possono permettersi le rette, per esempio per venire a studiare in Cattolica, considerando anche i costi di un appartamento, i costi della vita ecc. Diventa perciò fondamentale lo strumento delle borse di studio.

Ho avuto occasione di conoscere in questi anni molte persone che nella rappresentanza a livello tanto universitario quanto nazionale si sono interessati al diritto allo studio, avendo in particolare a cuore che tutti coloro che sono idonei possano essere beneficiari, nelle università tanto pubbliche quanto private, che i criteri di ripartizione dei soldi statali alle singole Regioni siano equi, che i criteri di assegnazione alle singole persone siano giusti.

Il motivo per cui su questo tema è stato interessante instaurare un dialogo col Miur, con le autorità universitarie e con le autorità regionali è che il problema è molto più ampio di un “solo” problema di soldi. La domanda più radicale è, noi che tipo di Università vogliamo essere? Di élite? O per tutti quanti hanno il desiderio di entrare a farne parte, qualunque sia la provenienza geografica, la disponibilità economica e il cammino scolastico precedente?

## **Cos'è il bene comune?**

Esiste un metodo attraverso cui affrontare questi problemi senza mettere muro contro muro o senza il tentativo di ritagliarsi un “potere”, grande o piccolo?

Riprendendo quanto detto nei punti precedenti, solamente un soggetto implicato può muoversi in questo modo. Perché non ha il problema di difendere una posizione preconfezionata, non ha il problema di ritagliarsi uno spazio di controllo, ma è mosso da un solo desiderio: quello del bene comune.

Va ribaltata però l'accezione di bene comune. Non è una meta che va raggiunta, quanto piuttosto una posizione di partenza. Infatti, se il professore deve implicarsi con lo studente, il ragazzo con la ragazza, non partirà mai proponendo una meta, ma innanzitutto proponendo una cosa che ha avuto occasione di conoscere e che documenta essere un bene per sé e dunque desidera anche per l'altro. E che permette di vivere lo studio, il rapporto ecc.

È l'idea che sta alla base stessa dell'Università medievale, come *Universitas magistrorum et scholarium*, per poter approfondire insieme ciò che si vede come un bene per sé, disponibili ad ogni momento a lasciarsi costruire e interrogare anche dall'esperienza dell'altro.

Sarebbe interessante allora incontrarsi a partire da questa domanda: cos'è nella tua vita il bene predominante che proporresti a tutti?

Nel Prologo della sua famosa regola, Benedetto immagina il Signore che, in cerca del suo operaio, piomba *in multitudine populi* e riprendendo il versetto 13 del salmo 34 chiede: «*Quis est homo qui vult vitam et cupit videre dies bonos?*» (Chi è l'uomo che vuole la vita e desidera vedere giorni felici?).

Ecco, anche l'Arcivescovo, col suo invito a pensare, piomba nel mezzo della città di Milano e ci chiede se siamo interessati a una vita più piena, viva, creativa.

Ora, la parte più interessante è stare a sentire chi risponderà «Ego» (Io).

## *Costruire comunità*

di Marco Casetti<sup>1</sup>

Nel pensare a questo breve contributo a nome dei gruppi Fuci (Federazione Universitaria Cattolica Italiana) della città di Milano e nel raccogliere la provocazione dell'Arcivescovo nel suo Discorso alla città *Autorizzati a pensare* è stato immediato il collegamento alle parole di San Paolo VI che pronunciò alla Fao in occasione del venticinquesimo anniversario della sua fondazione: «La politica è la forma più alta ed esigente della carità, per il conseguimento del bene comune della società. La politica è prima di tutto servizio e richiede costanza, impegno, intelligenza e onestà»<sup>2</sup>.

Ci chiediamo quindi, come universitari cattolici, quale possa essere il nostro contributo al conseguimento del bene comune incentrando il ragionamento su tre elementi attraverso i quali possiamo dare un apporto all'edificazione della *Città dell'Uomo*<sup>3</sup>, indicando punti di forza e di debolezza del nostro operato in relazione con la Chiesa, la Città e l'Università. Analizzeremo poi la comunità cristiana e come la Fuci possa esserne espressione, per poi arrivare al vero cuore del ragionamento ovvero le proposte che attuiamo per aiutare l'edificazione di questa comunità. Infine ci soffermeremo brevemente l'apporto che, come universitari cattolici, possiamo dare alla crescita della società e della comunità<sup>4</sup>.

1. Presidente Gruppo Fuci Giuseppe Lazzati, Università Cattolica del Sacro Cuore.

2. Dal discorso di San Paolo VI alla Fao per il venticinquesimo anniversario della fondazione, tenutosi in Roma il 16 novembre del 1970.

3. Dal saggio del venerabile Giuseppe Lazzati, *Costruire, da cristiani, la Città dell'Uomo*.

4. Dal discorso di San Paolo VI alla Fao (Organizzazione delle Nazioni Unite per l'alimentazione e l'agricoltura) per il venticinquesimo anniversario della fondazione, tenutosi a Roma il 16 novembre del 1970.

## La Fuci come comunità cristiana

In questa riflessione vorrei partire associando il tema della comunità all'esperienza della Fuci, che nella sua lunga storia si è sempre contraddistinta per aver incentrato la sua offerta formativa sull'idea di gruppo. All'interno dei gruppi infatti si svolge la vera vita della Federazione e lo stile che ci contraddistingue: ricerca, spiritualità e carità intellettuale.

Il gruppo Fuci è però espressione di una comunità molto particolare: la comunità cristiana. Gli Atti degli Apostoli ci illuminano sul significato e sul valore della comunità cristiana. Il versetto 42 del secondo capitolo recita: «Erano assidui nell'ascoltare l'insegnamento degli apostoli e nell'unione fraterna, nella frazione del pane e nelle preghiere». La comunità cristiana si contraddistingue quindi per l'unione fraterna basata sulle relazioni e sull'ascolto della Parola di Dio, un modello antico che ancora oggi facciamo nostro in questa esperienza fucina. All'interno della comunità cristiana fondata sulle parole e sulla Parola, il singolo cresce e si sviluppa dando il suo contributo al benessere dell'intera collettività.

All'interno quindi del gruppo Fuci ciascun fucino cresce attraverso il metodo dell'autoformazione: ciascuno impara dal donarsi agli altri.

Grazie a questo modello di gruppo-comunità, da oltre 120 anni – tanto antica è la sua fondazione – la Fuci mira a formare cittadini onesti e capaci – qualunque sia il loro campo di impegno – e cristiani in grado di vivere la fede nell'ottica dell'ermeneutica evangelica. Il fucino che vive autenticamente l'esperienza in gruppo potrà poi riproporre il modello imparato nell'esperienza che vivrà nella società come cittadino.

Ecco quindi che risulta attualissimo l'invito che San Paolo VI fece alla Fuci: «siate onestà di pensiero e critica costruttiva»<sup>5</sup>. Oggi, come ieri, questa esortazione ci scuote e ci mette in discussione. Il metodo imparato nel gruppo Fuci può davvero essere lievito nuovo nella società e nella città che sembra ferma e, forse, incapace cambiare. Tutto questo è reso possibile grazie al continuo confronto tra i membri del gruppo e attraverso la formazione delle singole identità. Il gruppo-comunità ci guida e ci aiuta ad essere *voci libere nella società che cambia*<sup>6</sup>. Ecco il tema che come Federazione ci siamo dati come stimolo per questo anno federativo, culminato nel 68° Congresso

5. Dal discorso di San Paolo VI alla Fuci e ai laureati cattolici tenuto a Roma lunedì 28 giugno 1971.

6. “Chiavi di lettura. Voci libere nella società che cambia” è il tema che come Federazione ci siamo dati per l'anno federativo che sta per terminare su proposta del Consiglio Centrale riunito a Roma il 9 giugno.

Nazionale dal titolo “Metamorfosi della Democrazia. Nazionalismi, Europeismi, Internazionalismi”<sup>7</sup>.

La Fuci può e deve quindi essere un’autentica esperienza di formazione umana che, sulla base degli stimoli che la comunità cristiana offre, insegna a prendersi cura della *Città dell’Uomo*.

## La comunità universitaria

Altro elemento che voglio richiamare è quello dell’università come comunità. Da universitari cattolici, infatti, siamo chiamati a vivere l’università come luogo significativo del nostro cammino di fede; luogo in cui nasce la comunità universitaria, vera e propria unità nelle diversità.

Sempre più spesso, il mondo accademico è un ambiente di forte competizione, che aumenta negli studenti il rischio di identificarsi con il mero giudizio del professore. Lo studente, però, non è solo un voto: è una persona, il cui valore prescinde dall’esito delle prove. Questo non vuole sminuire l’importanza degli esami, ma permette di vederli sotto una nuova luce. L’università, infatti, non deve essere un *esamificio*, ma un luogo di formazione, che troverà il suo compimento pieno nella vita post-universitaria. Riteniamo sia dovere di ciascuno studente contribuire alla creazione di luoghi e momenti che favoriscano la relazione con l’altro e permettano di aprire gli occhi al mondo.

Non si può pretendere che una riforma dell’università, seppur necessaria, possa essere sufficiente a trasformarla. Riteniamo che i primi cambiamenti debbano ripartire proprio dai giovani e dal loro impegno nel costruire relazioni significative nei luoghi che abitano.

Elemento che contraddistingue la comunità è, da sempre, la sua capacità di essere unità nella diversità: la diversità in quest’ottica non è un problema o ancora peggio un peso, ma un valore per cui – attraverso il confronto reciproco – tutti crescono e sperimentano la propria particolarità.

L’università, che fortunatamente oggi non è più da considerarsi esperienza elitaria, dovrebbe davvero essere comunità, un luogo di confronto, dialogo e crescita, ma ciò non può avvenire in aule sovraffollate con studenti costretti a sedere per terra e lezioni esclusivamente frontali che non stimolano l’intervento e l’interesse.

Per noi fucini è necessario, prima di tutto, ripartire vivendo l’università. Solo così è possibile intercettare i bisogni e le difficoltà dei nostri colleghi

7. Tenutosi a Urbino dal 2 al 5 maggio.

e poterci mettere attivamente a loro disposizione. Con questo obiettivo la Fuci, in collaborazione con l’Azione Cattolica (AC), ha dato vita al progetto: “Vieni a studiare in Lombardia?” per accogliere ed accompagnare gli studenti fuorisede della regione. In quest’ottica i fuorisede dovrebbero essere aiutati a crescere e a sentirsi accolti nella comunità universitaria locale. Un auspicio in particolare per gli atenei milanesi che da sempre accolgono non solo studenti da tutt’Italia, ma anche da larga parte dell’Europa e del mondo. Il particolarismo che contraddistingue gli atenei di Milano rispetto a quelli di altre università si riflette pienamente anche nella composizione dei gruppi Fuci che abitano la città: circa la metà dei tesserati è composta da fuorisede e un terzo da pendolari. Particolarmente in questo contesto le istituzioni dovrebbero pensare a strumenti in grado di favorire lo sviluppo di una forte comunità universitaria che possa essere luogo privilegiato di crescita per studenti, professori e non solo.

La mancanza di un adatto orientamento in entrata<sup>8</sup> è una delle cause dell’abbandono universitario, anche in questo contesto Fuci ed AC hanno dato vita ad un progetto *ad hoc*; si tratta del progetto “*NoPanic*” nel quale vengono coinvolti i giovani del IV e V anno di scuola superiore in un percorso di discernimento guidato, attraverso sia l’ausilio di esperti che di universitari e lavoratori, per aiutarli a scegliere se preferiscono proseguire gli studi in università o invece se desiderano entrare nel mondo del lavoro. Ovviamente tutto ciò non è sufficiente. È necessario, infatti, che anche il sistema scolastico e la città si interrogino e provino a pensare a delle soluzioni concrete ed efficaci, come ad esempio poter svolgere parte del programma curricolare degli ultimi anni delle superiori in università per favorire un passaggio graduale dalla scuola secondaria all’università. L’invito è quindi quello di ripartire mettendo le persone in prima linea per potergli permettere di vivere e di sviluppare la propria individualità in relazione con gli altri, nell’esperienza edificante della comunità universitaria.

## **Contributi all’edificazione della Città dell’Uomo**

Terzo passaggio, quasi a valle di questo ragionamento, è il rapporto e l’apporto che la comunità cristiana può dare alla costruzione della comune

8. Dai dati della ricerca “Modelli e metodi per abbinare profili formativi e bisogni di professionalità di comparti del terziario avanzato” cofinanziato dal Ministero della Pubblica Istruzione dell’Università e della Ricerca e dall’Università di Padova, che hanno prodotto il documento “Il bisogno di orientamento prima, dopo e durante gli studi”.

convivenza. Ci troviamo a condividere le riflessioni di Giuseppe Lazzati – a cui è intitolato il gruppo Fuci in Università Cattolica e che ha incentrato larga parte delle proprie riflessioni sulla costruzione cristiana della *Città dell’Uomo* – aggiungendovi due passaggi. Ecco quindi l’apporto che come universitari cattolici possiamo dare all’edificazione del bene comune<sup>9</sup>.

La Fuci contribuisce all’edificazione della società estendendo la sua proposta formativa alla città. Un esempio è l’annuale prolusione Fuci-Meic (Movimento ecclesiale di impegno culturale) con la quale la Fuci e il Meic si incontrano per dare inizio all’anno e riflettere insieme su questioni attuali e scottanti per la società in cui viviamo. Una delle ultime aveva ad oggetto la figura del Cardinale Carlo Maria Martini, il suo stile pastorale e la sua attenzione alla cura della città. Una riflessione che potrebbe stimolare gli operatori sociali, per poter così adempiere meglio al loro servizio per la comunità.

Secondo ed ultimo elemento è l’esempio della comunità cristiana. Il modello del gruppo-comunità sperimentato in Fuci, all’interno del quale nel donarsi agli altri il singolo ritrova sé stesso e cresce, può essere d’ausilio per la lettura di alcune problematiche che caratterizzano la società di oggi. La comunità fondata sulla Parola e sulle Parole è per noi cristiani lo strumento per poter accogliere e integrare il diverso, per prendersi cura degli altri e dell’ambiente come creato da Dio e per permettere agli individui di crescere.

Arrivando alle conclusioni di questa riflessione possiamo affermare che tra Chiesa, di cui la Fuci è espressione, università e città vi è un indissolubile legame.

Analizzato il contributo che, come universitari cattolici, possiamo dare alla costruzione della *Città dell’uomo* chiediamo alla città che si interessi all’università come luogo privilegiato in cui nuove idee e prospettive possono fermentare e venire alla luce. Sia l’università che la città dovrebbero recuperare un modello eterogeneo ed unitario di comunità, come elemento di crescita sia del singolo che dell’intera società.

Alla luce di queste riflessioni, quindi, esortiamo tutti i cittadini a mettersi in gioco per poter costruire “*la Città dell’Uomo a misura d’uomo*”<sup>10</sup>.

9. Per la definizione di bene comune richiamiamo Papa Francesco che nell’enciclica *Laudato Si’* afferma: «confondiamo, senza accorgercene, il bene comune con il benessere, specialmente quando siamo noi che ne godiamo» e prosegue «Poiché tutto è collegato abbiamo bisogno l’uno dell’altro. Se la politica è dominata dalla speculazione finanziaria o l’economia si regge solo sul paradigma tecnocratico e utilitaristico della massima produzione, non si potranno neppure comprendere, né tantomeno risolvere i grandi problemi che affliggono l’umanità».

10. Dal primo capitolo del libro *Costruire, da cristiani, la Città dell’Uomo* di Giuseppe Lazzati, su cui Giuseppe Lazzati incentra larga parte della sua riflessione.

# *Largo ai (e con i) giovani!*

di Simone Bosetti e Cristina Cova<sup>1</sup>

## **Una presenza diffusa in una città in movimento**

L’Azione Cattolica Ambrosiana spazia il suo operato in diversi campi, dalla formazione religiosa a quella culturale e sociale, dall’aggregazione all’accoglienza.

Essendo un’associazione diocesana, le attività dell’Azione Cattolica si svolgono su tutto il territorio della diocesi di Milano, dalla grande città fino al piccolo paese ben lontano dal contesto metropolitano. Questa particolarità dell’associazione permette di avere uno sguardo davvero ampio, che consente di osservare il contesto cittadino senza dimenticare quello più ampio della provincia, spesse volte parte integrante ed essenziale del tessuto sociale che vive la città durante la giornata. Un tessuto fatto di residenti, lavoratori, studenti, pendolari e talvolta fuorisede, che costituisce una grande ricchezza umana di una città come Milano.

Specialmente, in un contesto giovanile studentesco e lavoratore, l’apporto che l’AC può dare deve tenere in considerazione anche quella moltitudine di studenti e lavoratori che vivono Milano solo “alla luce del sole” o temporaneamente.

In questo contesto, solo sommariamente descritto, è ben evidente la peculiarità di Milano, unica città in diocesi per alcune caratteristiche.

Spesso, nel proporre strade aggregative di ogni tipo (sociale, religioso, caritativo), la città appare refrattaria alle chiamate in nome della partecipazione popolare, probabilmente anche a causa dei molti tessuti che la compongono, che poco si conoscono e altrettanto poco dialogano.

Notiamo invece una forte sensibilità ai progetti per piccoli gruppi che implicano la lettura del territorio, la concertazione, la proposta innovativa. È

1. Vicepresidenti Giovani Azione Cattolica Ambrosiana.



inoltre sensibile anche quando nei cittadini milanesi si risveglia la responsabilità di essere faro o modello.

Forse è necessario partire proprio da questa lettura della realtà: Milano non è per sua costituzione refrattaria o fredda, ma è, come molte grandi città, in perenne movimento, continuamente contaminata, pur mantenendo quell'anima trainante che vuole essere modello. I suoi bisogni sono dunque da ricercare in due grandi ambiti.

In primo luogo l'incontro tra le persone, stimolando l'ascolto reciproco, la partecipazione, lo sviluppo del senso critico tramite osservatori locali a partire dalle strutture esistenti, come le parrocchie.

In secondo luogo, come ci suggerisce l'Arcivescovo, nell'identificare i bisogni della città, è necessario affidarsi all'enorme patrimonio culturale che questa città possiede, ovvero gli esperti, gli intellettuali, coloro che bene riescono a coniugare la storia di questa città con il periodo e la quotidianità che stiamo vivendo.

Partendo da uno sguardo sommario seppur ampio della realtà, come quello del settore Giovani dell'Azione Cattolica, è quindi interessante provare ad identificare quei bisogni che spesso si incrociano nell'incontro con i vicini ed i lontani.

## **Le domande dei giovani, tra ricerca di chiavi di lettura e bisogno di cittadinanza**

L'AC è un'associazione sviluppata su tutto il territorio italiano e non solo, e funge spesso da punto di riferimento per i molti giovani che arrivano a Milano, sia come pendolari che come fuorisede, e che volentieri si integrano nel tessuto sociale, vivendo come possono la città, nella sua frenesia e bellezza, spesso intrecciate.

Un giovane allora, vivendo Milano, porta con sé in questa città le domande della sua vita quotidiana. Senza la pretesa di essere esaustivi, proviamo a identificarne alcune.

Vi è una richiesta di comprensione della complessità del quotidiano e delle fatiche del vivere. La grande città le annovera tutte e le accosta in modo variopinto (emblema di questo è la popolazione di una carrozza metropolitana). Milano è abitata da cittadini che sembrano incarnare con i loro ritmi rapidi la frenesia, la premura e l'ansia. Emerge una domanda, spesso latente o non del tutto manifesta, di capacità di lettura del mondo contemporaneo di cui Milano è buon rappresentante. Questa difficoltà di compren-

sione genera insicurezza e paura. Al di là degli stereotipi, la cittadinanza sembra grata quando sono offerte occasioni di pensiero, possibilmente nel rispetto dei tempi di vita. E che siano momenti di qualità, che giustificano la fatica fatta per trovare il tempo di esserci, diano la soddisfazione di essere aiutati a fermarsi, guardare e pensare.

C'è poi una domanda di cittadinanza da parte di fuorisede, stranieri, ma anche milanesi desiderosi di comprendere ciò che quotidianamente vivono.

I giovani, ma non solo, sono da subito immersi in questa città, bella e caotica, facile da vivere quanto difficile da abitare. Quanto è arduo sentirsi veramente appartenenti e cittadini! La domanda di molti è rivolta a proprio futuro in questa città, a come costruire da protagonisti la città del futuro, come di nuovo ci suggerisce l'Arcivescovo.

Incontriamo infine una domanda di inclusione: sempre più in questi anni, attraverso le iniziative del settore giovani, c'è un desiderio di incontro e aiuto verso il prossimo, l'ultimo e il povero. Questa non è una domanda stereotipata, di facciata o un momento in cui un giovane solo esplora, ma è sempre più un ulteriore desiderio di essere protagonisti nel pensare al futuro, di costruire una città che possa essere inclusiva, dove ognuno possa avere la possibilità di sentirsi a casa e fare la sua parte.

## **L'aspettativa di risposte di inclusione, tra concretezza e vicinanza**

Queste domande esistenziali, che prima o poi fanno parte della vita di ognuno, chiedono risposte, non solo a livello personale ma anche a livello cittadino e sociale.

L'Azione Cattolica si aspetta da Milano che mostri soluzioni e strade per rispondere ai bisogni di promozione umana, di formazione integrale e di felicità possibile di tutte le persone della diocesi, anche quelle che vivono in campagna, nei luoghi montani, nei piccoli paesi.

Per molte persone ed enti, guardare a Milano significa guardare al futuro, cercare nelle sue scelte possibili esempi ed interpretazioni vincenti della realtà.

Milano è spesso un luogo di anticipazione della secolarizzazione, del degrado esistenziale e urbano, dell'amplificazione delle paure, degli sfaceli ecologici, ma anche di anticipazione della società culturalmente plurale – dove i modelli di vita e di lavoro non sono raggruppabili in poche grandi categorie – della integrazione possibile e creativa, della società multiculturale, dello sviluppo di modelli di sostenibilità in cui la mutualità tra cittadini – favorita e spontanea – diventa predominante.

Ci aspettiamo anche che Milano risponda praticamente e direttamente alle domande precedentemente sollevate, che mostri che l'accoglienza di tutti i tipi non uccide: non solo quella migratoria extra-Italia, ma anche quella degli studenti fuori sede, dei manager, dei poveri e homeless, dei pendolari, dei grandi della moda, della finanza, della gastronomia.

In particolare dalle nostre sedi associative milanesi ci aspettiamo laboratori "spregiudicati" di missionarietà evangelica e di innovazione per la società civile.

In questo periodo storico è molto alto il rischio di cedere a semplificazioni nel leggere i bisogni del prossimo e della città, leggendo emotivamente, "per slogan", la realtà.

Si rischiano così discriminazioni e assolutismi, pericolosi e lontani dal nostro più profondo essere cristiani.

Siamo custodi di una grande responsabilità nei confronti del bene comune e della realtà complessa e ricca che ci circonda. Evitare il rischio di semplificare e di leggere in modo miope le questioni rilevanti per la città di Milano significa mettere in atto un vero e proprio processo che ci vede innanzitutto testimoni nella nostra vita di un atteggiamento e di uno sguardo che non si lasci trascinare dalla facile rabbia, passando noi per primi, come singoli e come associazione, dall'emotività alla suscettibilità – come ci suggerisce l'Arcivescovo –, capaci di cogliere i segni della realtà sociale, religiosa e politica con maturità e criticità.

Non siamo soli nell'affrontare la sfida della complessità: come noi ne sono immersi altri enti, gruppi, associazioni, tutti portatori di punti di vista e possibilità di letture diverse, delle quali è importate mettersi in ascolto per delineare un quadro sempre più dettagliato e ricco di sfumature; chiedere aiuto gli uni agli altri è il primo passo per potersi contagiare vicendevolmente a questa autorizzazione a pensare.

Non dobbiamo infine mai stancarci di raccontare il quotidiano attraverso la concretezza, che ci fa rimanere profondamente aderenti alla realtà attraverso esempi di vita, storie di speranza e dati statistici. Per far ciò è necessario conoscere i luoghi della città attraverso l'incontro in prima persona della gente là dove vive, lavora, studia. Riteniamo fondamentale che ogni spazio della città venga conosciuto ed abitato: centro e periferia, proprio in ragione della loro profonda diversità, non vanno mai separati, sono il volto della stessa Milano, che solo in questo modo potrà arricchirsi e colmare le distanze culturali e sociali, diventando in tal modo faro e punto di riferimento per la spiritualità e la cultura di tutta la regione.

## *Autori*

**Franco Anelli**, Rettore Università Cattolica del Sacro Cuore.

**Paolo Guido Bassi**, Presidente Municipio 4 di Milano.

**don Vincenzo Barbante**, Presidente Fondazione don Carlo Gnocchi.

**Marco Barbieri**, Segretario generale Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza.

**Simone Bosetti**, Vicepresidente Giovani Azione Cattolica Ambrosiana.

**Alessandro Bramati**, Presidente Municipio 5 di Milano.

**Marco Casetti**, Presidente Gruppo Fuci Giuseppe Lazzati, Università Cattolica del Sacro Cuore.

**Michele Colasanto**, Professore Emerito, Centro di ricerca Wwell, Università Cattolica del Sacro Cuore.

**don Virginio Colmegna**, Presidente Fondazione Casa della carità “Angelo Abriani” di Milano

**Mario Colombo**, Direttore generale Istituto Auxologico Italiano Irccs, Milano.

**Cristina Cova**, Vicepresidente Giovani Azione Cattolica Ambrosiana.

**Marco Garzonio**, Psicologo analista, psicoterapeuta, giornalista, Presidente di Ambrosianum Fondazione Culturale.

**Emanuela Gazzotti**, Giornalista, Ufficio stampa Università Cattolica del Sacro Cuore.

**Carlo Gerla**, Segretario generale Cisl Milano Metropoli.

**Giacomo Grassi**, Responsabile del Clu (Comunione e Liberazione Universitari), presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore.

**Luciano Gualzetti**, Direttore Caritas Ambrosiana.

**Romano Guerinoni**, Direttore generale Fondazione Welfare Ambrosiano.

**Carlotta Jarach**, Consigliera Comunità Ebraica di Milano, Assessore Giovani, già Presidente Unione dei Giovani Ebrei d'Italia (Ugei).

**Rosangela Lodigiani**, Professore associato, Centro di ricerca Wwell, Università Cattolica del Sacro Cuore, dal 2010 curatrice del Rapporto sulla città.

**Pierfrancesco Majorino**, Assessore Politiche sociali, Salute e Diritti, Comune di Milano.

**Gabriella Magnoni Dompé**, Presidente Advisory Board di Assolombarda per la Responsabilità sociale delle imprese.

**Gabriele Pasqui**, Delegato del Rettore per le Politiche Sociali, Politecnico di Milano.

**Paolo Petracca**, Presidente Acli Milano Monza e Brianza, portavoce del Forum del Terzo Settore milanese.

**Adriano Propersi**, Docente di Economia delle aziende non profit, Università Cattolica del Sacro Cuore.

**Gabriele Rabaiotti**, Assessore Lavori pubblici e Casa, Comune di Milano.

**Alessandro Rota**, Presidente Coldiretti Milano, Lodi e Monza Brianza.

**Giuseppe Sala**, Sindaco di Milano.

**Carlo Sangalli**, Presidente Camera di Commercio di Milano, Monza-Brianza e Lodi.

**Donatella Sciuto**, Prorettore Vicario, Politecnico di Milano.

**Cristina Tajani**, Assessore Politiche del lavoro, Attività produttive, Commercio e Risorse umane, Comune di Milano.

**Maryam Turrini**, Sezione Giovani Co.Re.Is (Comunità Religiosa Islamica) Italiana.

**Gianmario Verona**, Rettore Università Bocconi.

**Laura Zanfrini**, Professore Ordinario, Direttore Centro di ricerca Wwell, Università Cattolica del Sacro Cuore.

## **Centro di ricerca Wwell – Welfare, Work, Enterprise, Lifelong Learning, Università Cattolica del Sacro Cuore**

Costitutosi nel 2009 nella scia di una consolidata tradizione di ricerca sui temi del lavoro e della sua regolazione, analizzati nel loro rapporto con la cultura e i modelli di sviluppo e con le dinamiche di mutamento sociale, il Centro Wwell coltiva molteplici filoni di ricerca: dall'analisi del mercato del lavoro e delle politiche del lavoro ai regimi di welfare, dalla questione della conciliazione tra lavoro e vita privata a quella dell'invecchiamento delle forze di lavoro, dai processi di discriminazione che colpiscono gli immigrati alla valorizzazione della diversità come risorsa competitiva per le imprese e le economie locali, e molti altri ancora. Attraverso ricerche di respiro nazionale ed europeo, studi e analisi commissionati da imprese, sindacati e altri soggetti della società civile, progetti di ricerca-intervento, percorsi formativi ed attività di consulenza, il Centro Wwell persegue l'ambizione di concorrere a edificare una società più giusta e un'economia a servizio dell'uomo (e della donna!) capaci di coniugare le istanze di crescita e di competitività con quelle dell'inclusione e della sostenibilità. Attualmente, dirige il Centro Wwell Laura Zanfrini.

Siamo autorizzati a pensare! Più che una esortazione è un imperativo. È la chiamata a elaborare un pensiero politico, sociale, economico, culturale, superando inutili chiacchiere, celebrazioni rituali, propaganda, contrapposizioni urlate, distruttive, depressive. È l'invito esigente a essere ragionevoli, a leggere in modo approfondito il presente per immaginare il futuro, che l'Arcivescovo di Milano Mons. Delpini, nel tradizionale Discorso di Sant' Ambrogio dello scorso dicembre, ha indirizzato a tutti coloro che abitano in città e ne desiderano il bene. Di qui la proposta concreta di indire un "sinodo laico", un confronto aperto e costruttivo, volto a dare risposte alle domande di solidarietà e inclusione che dalla città provengono: il pensare riflessivo promuove, custodisce e propizia «l'umano-che-è-comune». Il Rapporto sulla città 2019 rilancia questa proposta alla politica e alla società civile attraverso una prima consultazione allargata, ospitando contributi che si misurano tanto sull'idea di città quanto sulle politiche e sui processi di innovazione sociale e istituzionale che servono per realizzarle. Le voci raccolte esprimono punti di vista e sguardi diversificati, invitano al discernimento e al dialogo: un primo simbolico passo di un cammino che ci sollecita alla partecipazione corresponsabile e riporta alla luce l'Anima della metropoli.

L'Ambrosianum è nato all'indomani della Liberazione, in un clima d'entusiasmo per la formazione di un nuovo Stato rispettoso e garante dei diritti della persona umana, delle comunità intermedie, del pluralismo istituzionale e civile secondo i dettami della Costituzione. Pensato come spazio d'incontro e ricerca da personalità quali Giuseppe Lazzati, il cardinale Schuster, Enrico Falck, Giorgio Balladore Palieri, Mario Apollonio, nel 1976 l'Ambrosianum è divenuto Fondazione, retta da cattolici con lo scopo di promuovere la riflessione sul mondo contemporaneo con particolare attenzione ai rapporti tra società civile e valori religiosi, in vista di una cittadinanza attiva. La convinzione è che le diversità costituiscano una ricchezza e che il dialogo tra idee e saperi offra le basi conoscitive perché ci si faccia carico, ciascuno secondo le proprie responsabilità, della soluzione dei problemi che più toccano i bisogni materiali e spirituali dell'uomo e della donna di oggi.