

Ambrosianaeum Fondazione Culturale
RAPPORTO SULLA CITTÀ

MILANO 2022

La Milano che siamo,
la Milano che sogniamo



FrancoAngeli 

———— 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:

<https://www.francoangeli.it/autori/21>

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

Ambrosianum Fondazione Culturale
RAPPORTO SULLA CITTÀ

MILANO 2022

La Milano che siamo,
la Milano che sogniamo

FrancoAngeli 

Questa pubblicazione è stata realizzata grazie al contributo della
Fondazione Cariplo



In prima di copertina: *Peace*, fotografia di Matteo Garzonio (matteogarzonio.com)

In quarta di copertina: *Blue Hour*, fotografia di Matteo Garzonio (matteogarzonio.com)

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore ed è pubblicata in versione digitale con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale* (CC-BY-NC-ND 4.0)

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>

Indice

Premessa	pag.	9
Sezione fotografica “Milano stradafacendo”, di <i>Margherita Lazzati</i>	»	10

I – FUORI DALL’OMBRA

1. La città che vedo, la città che sogno, di <i>Mario Delpini</i>	»	13
Come il Vescovo conosce la città?	»	13
Incontri, volti, frammenti	»	14
Conclusione	»	18
2. Vedere gli invisibili, accompagnare i fragili, di <i>Luciano Gualzetti</i>	»	19
Minacce inedite, certezze compromesse	»	21
L’aiuto non è inflitto	»	22
Condivisione, la vita realizzata	»	23
3. Abitare il “confine” per una città amica, di <i>Maria Grazia Guida</i>	»	25
4. Abilitare opportunità e generare legami per superare la frammentazione di Milano, di <i>Giovanni Fosti</i>	»	29

II – CITTADINI DEL DOMANI

5. Al museo con papà , di <i>Sissa Caccia Dominioni Motta</i>	pag.	35
6. Vite che sono la mia , di <i>Paolo Dell’Oca</i>	»	38
7. Intercettare un punto di vista. Spigolature di un docente in ascolto degli studenti , di <i>Matteo Crimella</i>	»	41
8. Ascoltare i segnali per anticipare il futuro , di <i>Valentina Soncini</i>	»	46
Giovani e apprendimenti nell’età della didattica a distanza (Dad) e poi didattica digitale integrata (Ddi) e della digitalizzazione dei processi di comunicazione	»	47
Giovani e fragilità	»	48
Giovani e lavoro	»	49
Giovani stranieri e anziani italiani	»	49
Breve conclusione	»	50

III – SOSTENIBILITÀ INTEGRALE

9. Come Milano può diventare <i>a place to study</i> , di <i>Franco Anelli</i>	»	53
10. La “conversione ecologica”: un impegno di Milano verso le generazioni future , di <i>Giorgio Lambertenghi Delilieri</i>	»	59
La sostenibilità ambientale	»	60
L’enciclica <i>Laudato si’</i> di Papa Francesco: la “conversione ecologica”	»	63
11. La mia Milano , di <i>Elisabetta Falck</i>	»	66
12. Milano sostenibile? , di <i>Adriano Propersi</i>	»	69
13. Milano in cammino , di <i>Stefano Lucchini</i>	»	72
14. Milano e il suo sistema sanitario durante e dopo il Covid , di <i>Mario Colombo</i>	»	76

IV – CITTÀ FUTURA

15. Per il bene di Milano , di <i>Vittorio Coda</i>	pag.	83
Motivi di orgoglio	»	83
Desideri che nascono da ricordi più o meno remoti	»	85
Desideri che nascono dalle emergenze sociali e ambientali	»	86
16. Labor omnia vicit , di <i>Lino Enrico Stoppani</i>	»	89
17. Cambiare per essere tra i protagonisti , di <i>Federico Falck</i>	»	95
18. Milano città globale? , di <i>Vincenzo Cesareo</i>	»	100
Città o metropoli?	»	100
Milano e l'urbanizzazione regionale	»	102
Milano e il pluralismo culturale	»	103
Milano e la sfida globale	»	104

V – UN COLPO D'ALA

19. Salita, discesa e ripartenza delle città. Salita, discesa e ripartenza di Milano , di <i>Martino Liva</i>	»	109
20. Mai coi man in man: il senso di Milano per il lavoro , di <i>Rosangela Lodigiani</i>	»	113
La promessa	»	113
L'incontro con la realtà, il disincanto	»	115
Il sogno	»	118
21. Promesse, attese, aspettative e possibili delusioni , di <i>Elena Granata</i>	»	120
La città che ha promesso molto	»	120
Città che plasma e che trasforma	»	121
Qualcosa si è rotto	»	122
Una città, due racconti dissonanti	»	123
Il bisogno di riallineare le nostre vite	»	124
Una città al bivio	»	124
22. Per un Museo del Sogno , di <i>Marco Garzonio</i>	»	126

Premessa

Il Rapporto 2022 esce in un momento molto delicato per Milano, dopo due anni di pandemia, con un conflitto bellico alle porte di casa, di fronte a una città che sta ripartendo e registra segnali positivi ma che sta anche vedendo crescere i conflitti sociali e le disuguaglianze. Un momento di transizione, come si usa dire oggi, che interpella la politica, le istituzioni locali, la società civile, il mondo dell'economia, la Chiesa, la cittadinanza intera. Per questa ragione abbiamo voluto non lasciare scorrere questo tempo prezioso e incerto senza fissare i sentimenti e i pensieri che suscita in noi, le nostre esperienze, a partire da punti di osservazione molto diversi: la salute, il lavoro, le povertà, i giovani, gli spazi urbani, la comunicazione, il sentimento religioso, il rapporto con i padri fondatori, il disagio collettivo, l'economia... solo per nominarne alcuni.

Il Rapporto 2022 è dunque molto diverso dai precedenti. È un “Rapporto-*in house*”, a firma dei componenti del Consiglio direttivo e del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianeum. Una lettura corale, ma che resta plurale, cioè capace di far emergere le singole prospettive, per far sentire la voce, o meglio le voci dell'Ambrosianeum, e la vivacità che lo anima sin dalla sua nascita, da quei primi passi pieni di speranza mossi nel 1946, quando con la Ricostruzione “Risorgeva Milano”, e che a distanza di tempo continuano a ispirare il desiderio di rinnovamento, rilancio e presenza attiva e generativa di pensiero nella città.

La Milano che siamo, la Milano che sogniamo è un “diario intimo collettivo” che racconta come siamo cambiati noi e la città; ognuno dalla propria prospettiva, professionale anzitutto, ma anche personale, guardando avanti, alla città che vorremmo essere. A ciascun Autore è stato chiesto di costruire il proprio contributo mettendo in evidenza da quale punto di vista, da quale “posizione” osserva la città, la vive, costruisce un legame. A partire da que-

sto punto di vista *situato*, quali sono i recenti cambiamenti di Milano che meritano di essere colti e compresi? Quali andrebbero sostenuti? Quali innescati? Quali sorvegliati con maggior prudenza e partecipazione? E come questi cambiamenti hanno inciso e incidono sul proprio legame con la città? Come si ritiene che abbiano inciso e incidano sul rapporto tra i cittadini e Milano?

Il risultato è una narrazione che fluisce intercalata dagli evocativi scatti di Margherita Lazzati, portandoci a spasso per Milano, tra passato, presente e futuro, mescolando registri e linguaggi diversi, alternando ricordi personali a riflessioni di ampio respiro. Disuguaglianze e marginalità, disoccupazione, crisi economica ed educativa, vivibilità degli spazi urbani, sostenibilità integrale dello sviluppo sono in cima alle preoccupazioni, così come lo sguardo lucido sulle contraddizioni di Milano, sulle promesse disattese e insieme sulle reali prospettive di realizzazione di progetti individuali e collettivi. Al tempo stesso non mancano le proposte, i suggerimenti, le vie da aprire per non restare fermi al lamento o alla giusta denuncia, ma per far leva sui punti di forza della città, sulle risorse del fare ambrosiano che resta il tratto principale del suo Dna. Un fare che è pensare e operare insieme. Pensare e operare perché Milano diventi davvero la città che sogniamo.

Guardiamo al futuro, dunque, senza illusioni, ma stretti l'un l'altro in un patto di fiducia che dà forza, come sembrano dire i giovani accoccolati davanti all'Arco della Pace nella fotografia di Matteo Garzonio, che firma la copertina del Rapporto. Potevamo scegliere simboli più significativi in questo tempo di travaglio?

Sezione fotografica “Milano stradafacendo”, di Margherita Lazzati

Le cinque fotografie in bianco e nero, scelte per indicare le sezioni tematiche del Rapporto, sono state selezionate dall'Autrice dal suo archivio di scatti realizzati con smartphone. Sono volutamente senza titolo. Per indicarle abbiamo scelto di numerarle richiamando il filo rosso che le lega: uno sguardo su Milano che si compone “stradafacendo”, nelle strade, nelle piazze e soprattutto negli incontri.

I. Fuori dall'ombra



#Stradafacendo1 – Margherita Lazzati

1. La città che vedo, la città che sogno

di Mario Delpini*

Come il Vescovo conosce la città?

I molteplici strumenti che le scienze e le consuetudini offrono per “vedere quello che capita” sono contributi interessanti e, in un certo senso, imprescindibili. Le indagini sociologiche nelle loro forme più avanzate, gli strumenti di misurazione dei diversi aspetti materiali della città (aria, acqua, traffico, funzionamento dei servizi), le rilevazioni urbanistiche, la ricostruzione delle vicende antiche e recenti, attraverso le scienze storiche, la recensione della cronaca quotidiana, presentano a chi li consulta una massa impressionante di dati, che possono essere anche raccolti in modo ordinato e sistematico e quindi accessibili senza troppe difficoltà.

Ogni scienza e ogni punto di vista non solo offrono dati e interpretazioni utili, ma soffrono evidentemente di limiti precisi. Il rischio di una certa presunzione di ogni disciplina e quindi di una descrizione e di una proiezione che si ritiene inappellabile contrasta con la doverosa umiltà di ogni ricercatore che non solo deve domandarsi che cosa dica la realtà che sta studiando, in questo caso la città di Milano, ma se disponga degli strumenti adeguati per ascoltare questa realtà e come si possano perfezionare questi strumenti.

Il Vescovo però non è uno scienziato: ha stima e attenzione per i risultati delle ricerche scientifiche, ma si deve accontentare di raccogliere i risultati, le interpretazioni, le prospettive ascoltando gli esperti.

Insieme con questa conoscenza “di seconda mano” io mi faccio una idea di Milano per una esperienza diretta, parziale, superficiale forse, certo non “scientifica”, cioè insofferente di ogni generalizzazione.

* Arcivescovo di Milano. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianum.

Direi che la città che vedo è narrata da volti più che da numeri, da storie più che da flussi, da persone più che da organizzazioni, da desideri e paure più che da prospettive e progetti.

Di questa città posso parlare per decifrare domande e aspettative, con modestia, consapevole della parzialità del punto di vista, con rispetto per altre letture che possono delineare fisionomie più complessive con strumenti più rigorosi.

Incontri, volti, frammenti

Visita in carcere

Del carcere francamente non so numeri e regolamenti, procedure e prospettive. Ho fatto visita al raggio in cui si sono verificati due suicidi durante i mesi scorsi. L'incontro convocato dai cappellani ha visto presenti con me preti e suore della cappellania, volontari, detenuti, mediatore culturale egiziano e direttore del carcere.

Ho raccolto la condivisione di emozioni, di riflessioni, di preghiere. La domanda comune era: forse si poteva evitare, forse persone con problematiche psichiatriche gravi non dovrebbero stare in carcere, forse nel carcere la compresenza in cella deve essere meglio valutata, forse si deve cercare un modo di stabilire un contatto con i familiari, anche lontani.

Evidentemente serpeggiava un senso di colpa piuttosto vago ma profondo, dentro persone ferite e doloranti per storie proprie. Su una cosa si convergeva: c'è bisogno di comunicare, di fare emergere quello che c'è dentro un animo, una storia, un delitto. Raccontare, condividere, comunicare alleggerisce il peso, fa intravedere strade percorribili, offre un appiglio per uscire dalla depressione. Anche il personale del carcere ha vissuto i drammi come una propria sconfitta. Ma per evitare di essere travolti dalla recensione delle sconfitte si è potuto anche recensire quante persone sono state salvate, quanti che sembravano sull'orlo dell'abisso sono stati tratti in salvo e orientati a vivere, piuttosto che a morire.

Dunque di questo c'è bisogno là dove l'abisso del nulla si offre come una soluzione: c'è bisogno di comunicare, di avere accanto una persona che ascolti e tenda una mano, quanto meno per dire "sono qui".

Ho visto solo un frammento del carcere in un momento particolare, con diverse persone presenti a diverso titolo e mi hanno insegnato che è importante comunicare, ascoltare, esserci.

Si può generalizzare? Non credo. Ma si può dire che c'è una strada per migliorare Milano, dentro e fuori dal carcere.

Assemblea in una scuola

In un grande liceo di Milano è stata organizzata in orario scolastico una assemblea per dialogare con il Vescovo. Nell'aula magna sono stati ammessi solo cinquanta studenti, causa Covid.

In queste occasioni ci sono domande ricorrenti: perché il male? Che cosa fa Dio? Che cosa fa la Chiesa? Che cosa pensa degli omosessuali? Perché l'ora di Religione? Noi studenti cattolici come possiamo testimoniare la nostra fede a scuola? Che cosa dice il Vescovo a noi studenti atei, che siamo la maggior parte? Che cosa pensa della politica?

Le risposte del Vescovo sono sempre un po' imprecise: nel desiderio di lasciare spazio alle domande si dovrebbero trovare quelle poche, precise, pertinenti parole. Confesso che per lo più sono insoddisfatto delle mie risposte.

Accenno all'episodio per riflettere su un dato che mi è sembrato di cogliere in quella assemblea. Posso esprimerlo così: mi sembra difficile rilevare tra gli studenti che ho incontrato un desiderio di diventare adulti, di assumere responsabilità. Mi sembra assente dall'orizzonte dei desideri e dell'immaginazione di questi ragazzi e ragazze di quarta superiore il sogno di formare una famiglia, di diventare mamme e papà. Il presente e le scelte prossime del percorso post diploma sembrano il tutto della vita e della aspettativa.

Non voglio sovraccaricare una impressione raccolta in un contesto così specifico. Tuttavia mi interrogo sulle ragioni di questo sguardo corto sulla vita, forse non così specifico di questa età e neppure di questa generazione. Perché, dunque, non è desiderabile diventare adulti?

Ho trovato questa risposta: il lamento, lo scontento, il malumore cronico prevalgono tra coloro che oggi sono adulti, i genitori, gli insegnanti, con cui questi ragazzi e ragazze hanno a che fare. Il racconto diffuso sui mezzi di comunicazione e nei discorsi degli "esperti" di come vada il mondo e di quello che si possa prevedere per il futuro è scoraggiante. Se una generazione adulta dichiara abitualmente di non essere contenta del proprio matrimonio o delle proprie relazioni affettive, di non essere contenta del proprio lavoro, dei propri vicini di casa, della propria Chiesa, dei propri figli, dei propri genitori anziani, ecc., come può essere alimentato il

desiderio dei giovani di diventare adulti e di appassionarsi alla prospettiva di assumere responsabilità?

Mi sono convinto che l'emergenza giovanile di cui ci si preoccupa interpellata la società adulta. Non basterà mettere a disposizione accompagnamenti psicologici e supporti farmacologici. Sarebbe doveroso che i discorsi quotidiani e i racconti di quello che succede in città offrissero buone ragioni per ritenere che vivere in questa città sia promettente e che diventare adulti sia desiderabile.

Si può generalizzare? Non credo. Ho solo incontrato qualche decina di studenti di un liceo di Milano. Però credo che sia necessario parlare con un realismo più costruttivo di come viviamo e di come sosteniamo le nostre responsabilità, sperimentando una abituale gioia e trovando ogni giorno motivo di stupore per l'immenso bene che tiene viva la città.

Incontro all'Istituto tumori

Faccio memoria di una delle visite agli ospedali dove sono spesso invitato per diverse occasioni. All'Istituto Nazionale Tumori sono stato invitato una volta per la presentazione di un libro, *La spiritualità della cura. Dialoghi tra clinica, psicologia e pastorale*, una pubblicazione dovuta alla lunga esperienza e alla ricerca condotta con le metodologie di diverse discipline da Clerici (psicologo e psicoterapeuta) e Proserpio (prete cattolico, cappellano e ricercatore in pastorale della salute).

L'aula magna dell'Istituto era gremita di camici bianchi e di osservatori attenti. Mi è sembrata essenziale una acquisizione: la fede religiosa e in genere la dimensione spirituale contribuiscono in modo significativo all'efficacia delle terapie. La spiritualità è luogo di incontro tra pratiche religiose, competenze scientifiche, esigenze psicologiche.

Uno degli esiti auspicabili della ricerca è che l'"assistenza spirituale" dovrebbe essere considerata intrinseca ai protocolli terapeutici, piuttosto che supportata come un fattore giustapposto offerto su richiesta ai degenti devoti.

Non è il caso di approfondire qui tutta l'ambiguità della nozione di spiritualità e tutta la complessità del groviglio drammatico che affrontano i malati oncologici e in genere coloro che sono afflitti da gravi malattie.

Faccio riferimento a questo evento per raccogliere un frammento della vita della città. L'esperienza suggerisce che per la persona (e per la città) malata la cura per la dimensione spirituale è un fattore determinante insieme con gli interventi tecnici, scientifici, farmacologici.

“Dimensione spirituale” è una espressione così generica da essere terreno di confusione tra una pratica religiosa che si inserisce in una tradizione, fede che aderisce alla rivelazione di Gesù, spiritualità che coltiva una disciplina dell’autotrascendimento e delle condizioni per “stare bene con se stessi”.

Il fatto che l’argomento sia confuso non è però una buona ragione per esimersi dal dare un contributo per il bene delle persone, specialmente delle persone malate e delle loro famiglie. Può essere piuttosto terreno di incontro, di confronto, di reciproco arricchimento e correzione.

Ma il frammento che voglio raccogliere è l’appello alla cura per la dimensione spirituale della persona. E la domanda: chi pensa alla città e ne ha la responsabilità, come si cura della dimensione spirituale delle persone?

È un frammento. Si può generalizzare? Non credo. Si è trattato solo della presentazione di un libro. Ma credo che nei rapporti personali con i malati e nell’organizzazione dell’assistenza ai malati sia doveroso essere attenti a tutti gli aspetti della vita delle persone, anche alla loro fede, alla loro religione, alla loro spiritualità.

Adolescenti in oratorio d’estate

Il raduno in piazza Duomo degli adolescenti che offrono il servizio di “animatore” durante l’oratorio estivo è un pomeriggio di festa, di canti, risate, danze, preghiera. La piazza dà una immagine diversa dall’abituale formicolio anonimo di turisti, di personaggi singolari, di gruppi che parlano lingue indecifrabili. Sono adolescenti raccolti da propositi di incontro e di servizio.

Ancora più interessante per me è la visita negli oratori della città e della diocesi: mi dà l’occasione di salutare e ascoltare gli adolescenti impegnati e organizzati, in gruppi più riconoscibili e definiti. Ci sono tratti che li caratterizzano: sono contenti; si stancano senza lamentarsi; sono creativi; sono, relativamente, docili e disponibili alla collaborazione operativa, ordinata, efficiente; sono attenti ai più piccoli, sono contenti di renderli contenti. Hanno anche molti difetti, che non sto ad elencare, ma con tutto questo sono molto simpatici anche nell’incontro occasionale e chiassoso con il Vescovo.

Mi suggeriscono una riflessione. C’è nei ragazzi e nelle ragazze una inclinazione a fare il bene, un gusto per rendersi utili, forse anche una attesa di essere chiamati e apprezzati come un contributo a correggere una sorta di inclinazione a sottovalutarsi per crescere nella stima di sé. Credo che sia importante che gli adolescenti si sentano rivolgere un invito a fare qualche

cosa di buono. Credo che non si tratti solo di accondiscendere alle loro richieste o forse capricci, di circondarli di persone che si prendono cura di loro, di compatirli nelle loro fragilità. Si tratta piuttosto di chiedere a loro di prendersi cura degli altri, di radunarsi per appassionarsi a un tempo dedicato, di assumersi le responsabilità proporzionate alla loro età, ma esigenti per la durata relativa di un tempo e di un contesto.

Si può generalizzare? Non credo. Si tratta solo di incontri vissuti qua e là in diocesi nel tempo breve dell'estate in ambienti così speciali come gli oratori. Tuttavia mi sembra che sia proponibile riflettere non solo su ciò di cui hanno bisogno gli adolescenti, ma anche su quello che proponiamo e che chiediamo per renderli partecipi dell'impresa di dare volto alla città presente e futura.

Conclusion

Vado pellegrino o forse mendicante per le vie di Milano e raccolgo frammenti in ogni dove, nelle università e alla mensa dei senza fissa dimora, nel popolo sterminato dei volontari che giorno e notte offrono tempo a servire e nella massa confusa degli amici della notte che sprecano un tempo infinito, nei consigli pastorali delle parrocchie e nell'incontro con i municipi e gli assessori, nelle case popolari e nei cantieri dalle parti di Cascina Merlata, nelle piazze dove si accumula il malumore e nelle Rsa dove si avvolge di tenerezza la fragilità, nelle comunità dei consacrati santi in opere e preghiere e nelle desolazioni della volgarità, nelle comunità in cui si parla spagnolo e negli incontri con le forze dell'ordine che segnalano le infiltrazioni della malavita, nelle scuole paritarie e nelle comunità di accoglienza per minori non accompagnati, nelle confidenze dei preti e nel vociare sgangherato della notte. Raccolgo frammenti di luce e scintille di rabbia in ogni dove.

Quando mi dicono: "Come va Milano?", non so rispondere.

Se mi domandano: "Che cosa sogna per Milano?", mi azzardo a suggerire: "Una tessitura di rapporti per un buon vicinato, una prossimità paziente a ogni solitudine e desolazione, una promessa lieta che sia invito alla speranza, una organizzazione amica della gente, una gente che si organizzi per una città in cui sia desiderabile abitare". Mi azzardo a suggerire un compito e una responsabilità. O almeno la pazienza di raccogliere frammenti di luce.

2. *Vedere gli invisibili, accompagnare i fragili* di Luciano Gualzetti*

Caritas Ambrosiana (in origine come Fondazione assistenziale, quella con l'h tra le prime due lettere, dal 1973 come organismo pastorale diocesano) osserva, aiuta, cura e accompagna la città a partire dagli “ultimi” dall'immediato dopoguerra. Lo fa sempre dallo stesso angolo recondito, ma centralissimo, di via San Bernardino 4. Nascosto dietro le basiliche di piazza Santo Stefano, ma ben piantato nel cuore di Milano. Di cui avverte scompensi e diseguaglianze, ma anche la carica di umanità e solidarietà, sempre pronta a rinnovarsi.

Da questa posizione privilegiata, Caritas ha visto Milano cambiare costantemente. Alle volte con fatica, lentamente, non senza resistenze. Alle volte con slancio, sospinta da un evento rigeneratore, definite spesso frettolosamente emergenze, o da nuove consapevolezze, diventate d'improvviso di pubblico dominio. Nell'ottica pedagogica che la caratterizza rispetto alle altre organizzazioni del Terzo settore, la Caritas a Milano ha sempre tentato di lasciarsi provocare dall'incontro con gli ultimi, i più fragili ed emarginati, per parlare alla chiesa e alla città di un diverso modo di affrontare questi fenomeni. Nella prospettiva perciò di un cambiamento reale delle cose a vantaggio di tutti: ultimi e primi.

Una lunga, ma non irrilevante parabola di modifica, Caritas l'ha registrata a proposito di quelle che – con gergo da tecnici di settore – si definiscono “gravi marginalità adulte”. Era la Milano dei *barbun*, per dirla in modo più crudo, se vogliamo jannacciano. Era, ed è, una Milano che tende all'invisibilità, per dinamiche proprie e per noncuranza complessiva del contesto urbano. Era, ed è, una Milano che sta particolarmente a cuore a Caritas, che sin dalla sua nascita come organismo diocesano ha ritenuto di dover

* Direttore di Caritas Ambrosiana. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianeum.

concentrare le proprie attenzioni e le proprie forze su quella povertà tendenzialmente “dimenticata”, valutando – non a torto, come ha dimostrato l’esperienza degli anni successivi – che occuparsi degli “ultimi tra gli ultimi” non distolga dall’occuparsi dei “penultimi”, ovvero le tante e mutevoli povertà urbane, meno estreme ma non meno assillanti per chi le vive, e però almeno teoricamente più “inquadrate” dai soggetti istituzionali.

Proprio sull’immissione – nel sistema delle attenzioni istituzionali – delle persone senza dimora, e non solo sull’assistenza materiale e psicologico-morale loro riservata, Caritas Ambrosiana ha lavorato, nel tempo, per sostenere la città a maturare una coscienza inclusiva. Quarant’anni fa a Milano non esisteva quasi nessun servizio rivolto agli *homeless*, e il Servizio accoglienza milanese, Sam di via Bergamini, ne costituì l’antesignano. Da quell’esperienza nacquero battaglie, ormai definibili “storiche”, a partire dalle campagne per il riconoscimento del diritto alla residenza e all’iscrizione anagrafica: conquiste di dignità e civiltà, che rappresentano per ogni persona la certificazione di essere portatrice di diritti, ponendo le basi per l’accesso a una casa, all’assistenza sanitaria e sociale, al lavoro... Da quei germi vitali e dai servizi che nel tempo si sono ulteriormente sviluppati (il giornale di strada *Scarp de’ Tennis*, il Rifugio notturno alla Stazione Centrale, il Refettorio Ambrosiano, il Centro Diurno La Piazzetta con l’esperienza dei Gatti Spiazzati, “guide” senza dimora alla città inedita e parallela a quella degli itinerari turistici classici) è scaturito un inesausto cammino di solidarietà che, congiunto a quello di tanti altri soggetti non profit, radunati dal 1990 in Fio.PSD, la federazione degli organismi di settore, ha contribuito al cambiamento di Milano, non solo in questo ambito particolare di bisogno e l’ha attrezzata per affrontare tante altre emergenze: profughi, pandemia, ecc.

Oggi il capoluogo ambrosiano continua a essere la città che, in Italia, presenta la maggior concentrazione di persone senza dimora, “popolo” ingrossato anche dalle ricorrenti ondate migratorie, oltre che da sofferenze psichiatriche e dipendenze assortite, portatore di ferite e di drammi che restano acuti. Nel frattempo, però, Milano ha sviluppato non solo maggiori capacità di gestione emergenziale e assistenziale del fenomeno, anche grazie al profondo rinnovamento vissuto dalla Casa Comunale d’accoglienza “Enzo Jannacci”, ex Ortles, ma anche una coscienza più matura e inclusiva del fenomeno. Le istituzioni locali manifestano un’attitudine programmatica e progettuale che un tempo non c’era, le prassi puramente assistenziali si piegano a percorsi di riconoscimento e tutela dei diritti, si affacciano sperimentazioni interessanti, come quelle derivate dal metodo “Housing First”

(e il riconoscimento che la certezza di un alloggio debba avere il primato, nei percorsi di inclusione sociale, può tornare utile anche in ambiti ulteriori rispetto all'*homelessness*, ovvero a proposito di tutti i gruppi e gli individui che, per varie ragioni, sono segnati da fragilità abitativa).

Insomma, la Milano di oggi è sempre una città con la presenza di “esclusi”, che si sforza però a sentirli meno “invisibili”. La giostra degli sgomberi (di *homeless*, ma anche rom e migranti) non ha smesso di girare, ma ha smesso di essere considerata la sola (peraltro vana) soluzione a certi problemi. Le comunità territoriali, anche quelle parrocchiali, mostrano segnali di crescita in una cultura dell'inclusione e sono impegnate a crescere ulteriormente. Stimolando le istituzioni a progredire lungo un percorso includente, anche se ancora insufficiente.

Minacce inedite, certezze compromesse

La Milano che cambia sotto gli occhi di Caritas non è però, si diceva, solo quella delle povertà estreme. Si ravvisa anzi un proliferare di povertà urbane, più timorose di manifestarsi, più sfrangiate, meno definibili secondo generiche e univoche categorie sociologiche, che permeano i quartieri della città, non solo e non necessariamente quelli periferici.

Le periferie esistenziali si infiltrano nella complessa trama della metropoli, e il decennio delle inedite crisi che abbiamo attraversato e stiamo percorrendo (shock finanziari e monetari esportati dagli Usa in Europa; emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid; ritorno dell'inflazione e crisi energetica inasprite dalla guerra in Ucraina) ha accelerato e accelera questa tendenza, presentando scenari mutevoli e determinando l'estensione dell'area di povertà, o di rischio di caduta in povertà, in segmenti sociali che non ne erano mai stati coinvolti, o ne erano stati sinora solo occasionalmente lambiti.

Se il lavoro che Caritas ha compiuto in quasi mezzo secolo, insieme alla città, è stato quello di rafforzare la capacità di “vedere gli invisibili”, altrettanto impegnativo e forse addirittura meno semplice appare ora il compito di accorgersi delle fragilità che possono minare le certezze di famiglie e individui che fino a ieri non erano contemplati nelle cosiddette fasce a rischio di povertà: famiglie con figli, famiglie monogenitoriali, giovani, donne con figli, *working-poor*, anziani soli. Sentirsi solo e abbandonato, da vecchio, pur con una casa e una pensione; sentirsi precario e senza prospettive delineate di futuro, pur da giovane con famiglia d'origine alle spalle; sentirsi inade-

guato, perché portatore di livelli di formazione (e motivazione) insufficienti a guadagnarsi spazi confortanti nel mercato del lavoro; sentirsi sempre sul filo del rasoio, pur con un impiego, però discontinuo e “povero”; sentirsi incapace di garantire serenità ai propri cari, perché il reddito – che pure è disponibile – si mantiene flebile, mentre l’affitto o il mutuo pesano, e la bolletta o il costo della vita si impennano; sentirsi affacciati su un baratro spaventoso, per aver contratto debiti inconsulti, o prestiti avventurosi: sono condizioni di vita che scavano nella trama della metropoli nicchie di disagio reali e diffuse, ma paradossalmente più difficili da stanare di quelle che riguardano le gravi marginalità e la povertà estrema. Anche perché chi ne è portatore sovente stenta (per vergogna, per disabitudine, addirittura per inconsapevolezza della serietà del proprio caso) a ricorrere agli strumenti di aiuto che, a partire dai centri d’ascolto Caritas, offrono un diversificato menù di interventi che vanno da quelli più assistenziali come la distribuzione dei viveri, dei vestiti e il pagamento delle bollette, a quelli più progettuali come il Fondo Famiglia Lavoro e il Fondo Diamo Lavoro, o quelli più promozionali con l’accompagnamento verso i propri diritti di cittadini all’interno di una leale collaborazione con le istituzioni, come l’accordo InpsxTutti e il lavoro con i richiedenti asilo. Spesso chi è in bilico fatica a individuare come approdo utile e opportuno gli stessi Centri di Ascolto perché, appunto, *l’è roba de barbun*, o quantomeno da immigrato. Almeno sino a quando la sua fatica diventa dramma, e non restano molte altre alternative.

L’aiuto non è inflitto

In questo scenario, dopo la lunga stagione dell’affermazione dei diritti e della dignità degli “ultimi tra gli ultimi” (che non deve tramontare, né conoscere retromarcie), è probabilmente giunto il momento che la città si attrezzi per prosciugare le aree di disagio diffuso, silenzioso e insospettabile che la attraversano, puntando sull’affinamento delle capacità di intercettare le storie in bilico e sulla postura generativa ed emancipativa degli interventi di risposta (ben sapendo che una quota di assistenza va sempre messa in conto e garantita).

Caritas Ambrosiana ha nel suo Dna, approfondendo nei decenni di esperienza pastorale una riflessione condivisa anche con i mondi accademici, l’attitudine a promuovere strumenti che vanno nella direzione di una promozione integrale della persona. Riesce così a tenere insieme il livello del soccorso immediato e il tentativo (che sul piano antropologico costituisce

l'obiettivo ultimo e vero) di creare condizioni di autonomia e indipendenza dalla necessità di un aiuto.

Gli esempi di questa attitudine sono molteplici e hanno cercato di incidere in diverse trame di relazione che si dipanano nella città e nei suoi quartieri. Gli aiuti alimentari si sono evoluti dal tradizionale “pacco” al Refettorio Ambrosiano (con la sua vocazione a lottare contro lo spreco alimentare e a coniugare la solidarietà con la bellezza, l'arte e la qualità della vita) e soprattutto verso i tanti Empori e Botteghe della solidarietà (dove l'aiuto non è “inflitto” in maniera standardizzata al beneficiario, ma da lui scelto, selezionato, ponderato). Per chi un lavoro non ce l'ha, non vengono offerti solo sussidi temporanei e non risolutivi, ma l'accompagnamento con strumenti come i Fondi Famiglia Lavoro e Diamo Lavoro, che puntano fortemente sulla qualificazione professionale, la formazione e il tirocinio, la costruzione di relazioni con soggetti produttivi del territorio. Per chi presenta precarietà abitative, vi sono i percorsi di *housing*, che coniugano disponibilità di alloggi e percorsi di inclusione in reti sociali e di quartiere. A chi deve veder precisati i propri diritti nei confronti delle istituzioni, sono resi disponibili strumenti che puntano a superare l'estemporaneità dell'intervento emergenziale, come l'accordo InpsxTutti, che riprende pratiche incagliate e addirittura tenta di accompagnare le persone ad accedere a misure di cui neanche sapevano l'esistenza. Con chi è caduto nella spirale del sovraindebitamento, se non dell'usura, si procede alla ristrutturazione della situazione finanziaria, che non si limita a interventi sul solo piano economico, ma a percorsi educativi sull'uso responsabile del denaro che puntano sulla miglior conoscenza degli strumenti di spesa e pagamento e sull'assunzione di responsabilità nella gestione del proprio bilancio individuale e familiare. Anche per chi è messo alla prova da una povertà recentissima, come è quella energetica, si stanno sviluppando sperimentazioni che non si accontentano di ripianare bollette inevase, ma ambiscono a far maturare comportamenti di consumo più consapevoli e sostenibili e a rendere la conversione ecologica un'occasione per tutti e non solo per coloro che se la possono permettere.

Condivisione, la vita realizzata

Insomma, Milano deve imparare – dopo aver in qualche modo appreso la lezione che i diritti di tutti, ma proprio di tutti, vanno riconosciuti e garantiti – a promuovere, sostenere e incoraggiare lo sviluppo di reti sociali, fortemente connesse al soggetto istituzionale, capaci di operare coinvolgendo i

destinatari degli aiuti, le loro famiglie, i quartieri, le parrocchie e le altre comunità di appartenenza. Caritas Ambrosiana ha via via imparato a camminare in questa direzione, a non accontentarsi di mettere toppe su storie individuali lacerate, ma a generare condizioni di vero cambiamento nella vita delle persone e delle loro comunità. Evitando di confondere la prestazione con la soluzione che non può che essere un cambiamento della vita delle persone e delle comunità e la rimozione delle cause delle povertà. Cercando di superare il rischio di interventi nei quartieri e nei territori calati dall'alto, che terminano quando finiscono i finanziamenti e rischiano di lasciarsi dietro le spalle un territorio arido, avaro di legami sociali autentici e duraturi.

Invece il territorio va amato dissodandolo, coltivandolo, innaffiandolo ogni giorno. Milano è un grande orto, in cui molti nel tempo hanno dimostrato di operare con il cuore in mano. E oggi sono chiamati a dimostrarlo di nuovo, fondando i progetti sociali sulla prospettiva di un lavoro e una casa dignitosi per tutti, cardini di ogni autonomia non vacillante. Agendo non per ingigantire le riserve di aiuto materiale, ma per diminuire le file delle persone che lo chiedono. Promuovendo relazioni buone e legami sociali. Promuovendo, anche negli ultimi, il valore della responsabilità verso di sé e verso la propria comunità, chiamandoli, come cittadini al pari di tutti gli altri, alla restituzione del poco o del tanto che possono dare: in una prospettiva di condivisione, di gratuità e di dono di sé che rappresenta, non solo per i cristiani, una vita realizzata!

3. *Abitare il “confine” per una città amica* di Maria Grazia Guida*

Nel ricercare un’immagine evocativa del mio personale e professionale sguardo sulla città mi è venuta in mente la categoria del “Confine”. Perché è negli spazi di separazione, e contemporaneamente di contatto, che ho sempre operato cercando di ridurre i primi e favorire i secondi. Il “Confine” è dove opera la Casa della carità, l’ente voluto dal cardinal Martini per prendersi cura degli «sprovveduti» come li definiva lui. Qui sono stata dapprima direttrice della Fondazione e ora presidentessa dell’Associazione Amici. Il “Confine”, alla Casa della carità, è quella linea che divide la società, intesa come corpo unico di persone che godono di diritti di cittadinanza e ognuno del proprio livello di benessere e autonomia, e chi, al contrario, ne è privo. E dove si lavora per riportare gli «scarti», per dirla invece con le parole di Papa Francesco, dentro la società sia in termini di cura della persona sia stimolando politiche sociali e culturali per ridurre i fattori di esclusione.

Nella mia vita professionale mi sono sempre occupata, in particolare, di minori e anziani, che potrei definire i “confini generazionali” di una società, cioè le due frontiere che stanno all’inizio e alla fine della vita. Nei miei incarichi di assistente sociale specialista sia in Provincia di Milano che nell’Amministrazione comunale, ho ricoperto ruoli di responsabilità nell’area materno-infantile, consultori famigliari, servizio affidi, nel penale minorile e nei servizi territoriali e di domiciliarietà rivolti alla popolazione anziana. I minori e gli anziani sono anche gli ambiti di attività su cui si concentra l’Associazione Amici Casa della carità con iniziative e progetti che favoriscono, per gli uni, l’integrazione contro i rischi di devianza e, per gli altri, le relazioni contro la solitudine.

* Presidentessa Associazione “Amici Casa della carità”. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianeum.

Sul “Confine” potrei definire anche la mia esperienza da vicesindaco di Milano, in quanto accettai candidatura e carica senza avere tessere di partito, ma per l’urgenza e la speranza di veder crescere una politica nuova, in grado di rispondere alle speranze di quanti vivono fragilità e povertà dando voce alla loro domanda di giustizia e solidarietà. Una scelta personale di politica come servizio del bene comune.

Il “Confine” è simbolicamente anche il luogo in cui abito e lavoro. Il quartiere di Crescenzago si potrebbe definire periferia per chi vive nel centro di Milano, ma è anche la porta di ingresso in città per chi arriva da fuori. Un confine, appunto, che non è solo un passaggio, ma uno spazio residente di relazioni e di comunità, crogiolo di tanti strati dove, agli abitanti anziani del vecchio borgo, si sono aggiunti nei decenni dapprima immigrati italiani, poi provenienti da tutto il mondo e infine nuove giovani famiglie insediate nell’adiacente quartiere Adriano, sorto dal nulla al posto delle vecchie fabbriche dismesse.

Avere come punto di osservazione lo stare sul “Confine” produce un vantaggio: quello di intercettare prima degli altri il cambiamento. Come detto, il “Confine” è anche la porta della città e quindi chi arriva approda per primo qui, nelle periferie urbane ed esistenziali di quei centri ridotti ormai ad agglomerati di interessi economici e finanziari. Nell’esperienza ormai ventennale di Casa della carità abbiamo incontrato alcune di quelle emergenze che poi hanno finito con l’investire l’intera città. Cito, ad esempio, il proliferare delle favelas urbane e tutti quegli annessi fenomeni di intolleranza e razzismo che lo hanno accompagnato. Oggi potrei dire che il cambiamento più importante che merita di essere colto e compreso e che qui – sul “Confine” – è già da tempo evidente non è tanto quello della povertà quanto piuttosto quello delle disuguaglianze. Bisogna avere l’onestà di riconoscere che la nostra è una città ricca, specie se parametrata a livello nazionale se non globale, ma è connotata da squilibri nella distribuzione del benessere troppo forti, che non tendono a ridursi, semmai ad approfondirsi. Anzi, quello che sempre più si registra è che cresce inesorabile la porzione di cittadini in situazione di grave bisogno. Sono molteplici i fattori socioeconomici che causano questo fenomeno, ma potremmo forse ricondurli a un sistema-città fortemente individualistico e competitivo che isola ogni individuo e ogni gruppo, lo mette in contrapposizione agli altri rinunciando all’identificazione e al perseguimento di obiettivi collettivi e condivisi. Nella nostra città il lavoro è sempre retribuito nel modo giusto? Non è più un tema solo di disoccupati o di precari, ma di quelli che ormai si definiscono lavoratori poveri, ovvero quelle persone che, pur essendo occupate, percepiscono un

basso reddito, normalmente inadeguato rispetto ai bisogni di mantenimento per sé e i famigliari a carico. Un fenomeno fortemente interconnesso con quella che ormai viene definita “Gig economy” ovvero il modello economico basato sul lavoro a chiamata, occasionale e temporaneo, e non sulle prestazioni lavorative stabili e continuative, caratterizzate da maggiori garanzie contrattuali. È molto forte anche il legame tra “Gig economy” e la cosiddetta “Smart City”. I rider ne sono la punta dell’iceberg, ma non ci sono solo loro. I rider sono il “Confine”, quelli che, pur lavorando, accogliamo in Casa della carità e poi magari rimangono tetraplegici a seguito di incidenti mentre sono in bicicletta e che dobbiamo quindi accompagnare in un faticosissimo percorso per il riconoscimento dei diritti fondamentali. Ma, come detto, non ci sono solo loro. Ci sono tanti giovani magari inseriti in contesti professionali di prestigio; ci sono capifamiglia ridotti a ingranaggi di settori come la logistica, l’edilizia o le pulizie; ci sono donne sempre più architrave, seppur invisibili, del welfare familiare per l’accudimento di anziani e minori.

L’impatto di questi cambiamenti riconducibili al fenomeno della diseguaglianza potrebbe essere oggetto di ulteriori approfondimenti in termini di dati e analisi. Mi vorrei invece soffermare su un altro tipo di impatto che vorrei generassero questi cambiamenti e cioè il desiderio di mettere in moto processi di contrasto e trasformazione. Auspico che una Milano attenta alle fragilità non si riduca solo a delegare al Terzo settore cure e assistenza a chi resta indietro, ma metta in moto processi di sviluppo culturale, sociale ed economico che ripartano dai valori del vivere insieme in quanto appartenenti a un’unica comunità di destino e non incentrati sul valore del successo. In questo senso, non penso che la strada sia solo quella della Milano “A quindici minuti”. Da qui, dal “Confine”, interrogati da drammi e ingiustizie a partire da quello appunto delle diseguaglianze, interpelliamo tutti gli altri mondi di questa città, dalle istituzioni alla cultura, dall’università alla politica, dalle imprese all’associazionismo: qual è il senso profondo del voler costruire una società più giusta, equa e coesa? Una società più giusta, equa e coesa affronta, per superarli, i forti squilibri esistenti nella distribuzione del benessere non lasciando soli cittadini e famiglie in situazione di grave bisogno e fornendo loro sostegni materiali. Una città più giusta, equa e coesa si impegna per consolidare la cultura della responsabilità, orientata al bene comune, una cultura solidale che promuova ed esiga giustizia sociale. Deve farsi sentire una Milano diversa da quella, ad esempio, delle avveniristiche costruzioni architettoniche o delle settimane di eventi a tema. Deve prendere voce la Milano delle comunità che vivono i territori e che da lì devono promuovere nuove vie di sviluppo che tengano conto, in primis, dell’ambiente

e delle fasce più fragili. E qui, da cattolica, l'ispirazione non può che venire dalle encicliche *Laudato si'* e *Fratelli tutti* di Papa Francesco. È la cura, intesa come cura del Creato e dei rapporti con gli altri, a partire dagli ultimi, il concetto che a mio avviso ci deve guidare nel futuro. Affrontare il tema della cura vuol dire interrogarsi sulla responsabilità di ciascuno, sulla comunità, sulla cittadinanza della cura. Vuol dire riflettere sullo stato sociale e sulle scelte politiche che su questo tema sono di vitale importanza perché riguardano la vita di tutti i cittadini, uomini, donne, bambini, anziani, famiglie, giovani, nuovi cittadini arrivati da terre lontane. È ancora possibile in questa città pensare alla ricostruzione di un capitale sociale attraverso la riduzione delle diseguaglianze e che rimandi al senso del dovere e della responsabilità reciproca per migliorare la nostra vita comunitaria a partire da chi soffre o rimane indietro?

L'esperienza nel Comitato dei sostenitori di Ambrosianeum mi ha permesso, in questi ultimi anni, di vivere un'esperienza culturale che mi ha fatto sentire di poter travalicare i confini. Perché è proprio la cultura lo strumento per superare steccati e costruire ponti anzitutto di amicizia. Il cardinal Martini evocava la "Città amica" e penso che Fondazione Ambrosianeum sia nella città uno di quei pungoli culturali che ci richiamano a vedere la città come unicum, senza barriere e divisioni, senza mettere da parte nessuno, senza scarti. Perché se l'economia può dividere, la cultura unisce, sempre.

4. *Abilitare opportunità e generare legami per superare la frammentazione di Milano* di Giovanni Fosti*

Milano rappresenta un'esperienza unica nel panorama italiano, ma allo stesso tempo è una *realtà emblematica*. Quello che costruisce per sé stessa e la sua visione di futuro costituiscono un punto di riferimento: Milano è un luogo a cui guardare, e questo comporta una responsabilità.

Milano è sempre stata e continua ad essere attrattiva perché ha la capacità di *abilitare opportunità*: è una città che sa valorizzare il talento e l'iniziativa delle persone per realizzare il proprio potenziale. Il capoluogo lombardo ha sempre mostrato la capacità di accogliere ed integrare chi veniva da fuori, per studio e per lavoro. Con il suo sistema della conoscenza e il suo tessuto imprenditoriale, Milano offre un *milieu* professionale e culturale di eccellenza che intreccia il sapere accademico con quello imprenditoriale. La sua vivacità culturale e sociale, data dalla presenza di soggetti e reti che si muovono all'interno della città e che la rendono viva e pulsante, alimenta e arricchisce un ecosistema unico. Ma Milano non è solo capacità, efficienza e sguardo verso il futuro: ha sempre mostrato attenzione e solidarietà verso i più fragili, con le molteplici realtà impegnate sul campo, per tendere una mano a chi ha bisogno.

Allo stesso tempo, Milano è una città molto *eterogenea*: a partire dall'internazionalità che si trova frequentando i parchi gioco dei bambini, fino a quella dei suoi centri decisionali. È eterogenea anche in senso demografico, perché qui più che altrove confluiscono una varietà di tradizioni, storie, etnie, culture e generazioni. Semmai è come queste anime possono integrarsi che può fare la differenza. È una città capace di generare legami, anche grazie a una classe dirigente responsabile, e a persone impegnate in vari ambiti nel volontariato, che hanno sempre saputo coltivare e custodire la capacità di creare connessioni: se i legami all'interno della comunità cittadina sono

* Presidente Fondazione Cariplo.

saldi, le esperienze e le visioni diverse che convivono nella città possono essere messe a fattor comune per costruire futuro e opportunità.

Nel riconoscere queste peculiarità di Milano, che creano conoscenza e visione sul futuro, è tuttavia necessario avere presente che esiste anche un grande spazio di *frammentazione* ed esclusione per chi non ha l'opportunità di accedere a questa vitalità della città. Se infatti in passato Milano ha rappresentato un luogo di mobilità sociale, dove mettendo a frutto i propri talenti si poteva costruire un futuro migliore, oggi questa prospettiva rischia di essere rovesciata. L'eccellenza che ha caratterizzato e continua a caratterizzare Milano può essere letta, a differenza del passato, come cifra di una città "performativa" segnata da forti disuguaglianze.

Milano, infatti, è il capoluogo più ricco d'Italia per quanto riguarda il reddito medio, ma è anche tra le città più diseguali del nostro Paese. Basti pensare che a Milano il 13% dei contribuenti possiede metà della ricchezza. Suddividendo i redditi in quattro fasce, la fascia dei redditi più alti a Milano pesa più del doppio rispetto alla media nazionale (13,6% contro 5%)¹. Già durante la pandemia, Caritas Ambrosiana aveva segnalato un "aumento vorticoso" delle richieste di aiuto e l'emergere di un nuovo tipo di povertà, che colpisce persone che vivevano in situazioni di fragilità ben prima della pandemia e la cui posizione è precipitata a causa della crisi².

Questo aumento delle disuguaglianze colpisce anche i bambini. Secondo un'elaborazione dell'Osservatorio di Fondazione Cariplo, già nel 2017 nella città di Milano i minori in condizione di povertà assoluta, le cui famiglie ricevevano una forma di sostegno al reddito, erano circa 19.700. Secondo i dati più recenti, disponibili a livello nazionale, un minore su sette in Italia si trova in situazione di povertà assoluta, quasi tre punti percentuali in più rispetto a quanto rilevato prima della pandemia³.

Questo si riflette in disuguaglianze di opportunità e produce una crescente povertà educativa e culturale, che anche all'interno di una città come Milano è presente, spesso riflettendo le divaricazioni sociali. Abbiamo quindi bambini che fanno esperienze sportive, educative, culturali che li stimolano e aprono in loro uno sguardo sul futuro, e altri bambini che non hanno le stesse possibilità.

1. Elaborazione con dati da: Unità Statistica Comune di Milano, *Redditi: principali tipologie di reddito*, 2022, <https://dati.comune.milano.it/dataset/ds310-economia-tipologie-reddito-2012-2019>.

2. Caritas Ambrosiana, *La Povertà nella Diocesi Ambrosiana Dati 2020. Rapporto Povertà Caritas Ambrosiana 2021*, Milano, 2021.

3. Istat, *Le Statistiche dell'Istat sulla Povertà – Anno 2021*, Roma, 2022.

Quando le differenze nell'accesso alle opportunità si formano così presto e in modo così profondo, nella vita delle persone si crea uno strappo difficile da ricucire, che non può non avere conseguenze sugli adulti di domani.

In un momento di grande trasformazione come quello che stiamo attraversando, dove la frammentazione e le disuguaglianze aumentano, Milano si trova quindi a dover affrontare temi cruciali e il modo in cui deciderà di affrontarli influenzerà anche altri soggetti.

Milano può avviarsi verso una direzione performativa, divenendo un luogo di sempre maggiori opportunità per un numero sempre minore di persone, oppure può essere una città generativa, un punto di partenza per ricomporre le divaricazioni.

Questa scelta riguarda non solo una dimensione etico-valoriale, ma tocca anche un tema di investimento nel capitale umano della città e più in generale ci dice qualcosa sul potenziale di sviluppo del Paese.

Se infatti la disuguaglianza di opportunità, che colpisce le persone nei diversi momenti della loro vita, è un'ingiustizia inaccettabile nei confronti del singolo (in particolare quando tocca l'infanzia, e inibisce dai primi momenti di vita l'accesso alle opportunità offerte dalla città), questa stessa disuguaglianza produce una frammentazione che mina lo sviluppo di tutta la comunità e quindi il progredire di tutta la società.

Il contrasto alla frammentazione è, quindi, una condizione per lo sviluppo, cruciale per tutte le fasce d'età e per tutte le persone.

Una città che accettasse una diffusa povertà alimentare ed energetica, o che non si impegnasse perché tutti i suoi bambini siano nelle condizioni di leggere un libro, visitare un museo, assistere a uno spettacolo teatrale, coltivare una passione sportiva, è una città che sta ipotecando la propria solidità e il proprio futuro. Le possibilità ci sono, ma la capacità di coglierle non è la stessa per tutti.

Oggi più che mai è necessario incoraggiare l'apertura e la volontà di ritessere i legami all'interno della città, dando attenzione a quegli elementi che possano valorizzare l'anima di Milano e la sua vocazione di luogo di opportunità a disposizione di tutti. In questa sfida, i soggetti che sentono una responsabilità nella città sono chiamati oggi non solo ad allestire proposte interessanti per le persone, ma a promuovere la comunità attraverso azioni che deliberatamente escano dai confini noti. L'impegno, che anche Fondazione Cariplo sta assumendo, è duplice: individuare modalità nuove per connettere ciò che già esiste; definire azioni specifiche perché le oppor-

tunità possano essere colte da chi viene raggiunto meno facilmente dalle proposte di crescita che la città sa offrire. Serve uno *sforzo deliberato* verso la ricostruzione di legami, la coesione e l'apertura della città.

Grazie a questo sforzo comune potremo un giorno guardare i nostri bambini e le nuove generazioni, con la speranza che questa città possa davvero offrire a ciascuno le migliori possibilità di mettere in gioco le proprie energie e il proprio desiderio, indipendentemente dalle posizioni di partenza. Per l'interesse di quei bambini, innanzitutto. E per una identità futura della città.

II. Cittadini del domani



#Stradafacendo2 – Margherita Lazzati

5. *Al museo con papà*

di Sissa Caccia Dominioni Motta*

A metà degli anni Sessanta nelle scuole della città, elementari e medie, veniva distribuito gratuitamente un meraviglioso libretto *Al museo con papà* edito dalla Cassa di Risparmio delle Province Lombarde, curato da Alberto Lorenzi e fortemente voluto dal Prof. Giordano dell'Amore, nell'ottica delle celebrazioni dei 150 anni dalla fondazione della Commissione Centrale di Beneficenza.

Nella prefazione il prof. Dell'Amore, dedicando ai giovani milanesi il volumetto, si augurava servisse a rendere gli itinerari museali “privi di sapore cattedratico”, per accompagnare, invece, in un itinerario di “appassionata evasione verso un mondo di suggestioni allettanti come una favola eternamente rinnovantesi”.

E così fu per la nostra famiglia.

Libretto alla mano, fratelli, cugini e amici guidati da papà, la domenica mattina ci si trovava per visitare un museo secondo l'itinerario proposto. Magici ricordi di un tempo lontano.

Ma i curatori dell'operazione avevano avuto una visione rivoluzionando il modo di approcciare i musei: ne toglievano l'aura di sacralità inavvicinabile e li proponevano come luogo di tutti, patrimonio da scoprire insieme per attingervi i mattoni per un futuro consapevole.

È da qui che vorrei imbastire una brevissima personale riflessione sul futuro della fruizione dei musei milanesi e dei beni culturali della città, sul loro possibile contributo nella costruzione del tessuto sociale, sulla loro funzione di piattaforma di integrazione e appartenenza.

Il patrimonio culturale deve avere una sublime funzione civile, non solo costituire un'economia di rendita.

* Storica dell'arte. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianum.

Progettare la fruizione dei beni culturali, tenendo ben presente che essi sono carichi di futuro e non sono solo testimonianza di un “egregio” passato, è dovere di chi, dopo la pandemia, è chiamato a ipotizzarne il futuro.

Gli ultimi anni sono stati decisamente rivoluzionari nel modo di vivere il bene culturale e ne hanno evidenziato il fondamentale ruolo nella città e nel benessere dei cittadini.

I silenzi delle sale chiuse ci hanno trasmesso un senso di metafisico spiazzamento, un’ansia senza paragone, hanno indotto infinite solitudini.

Per contro, gli strumenti digitali messi in campo sono anche stati il veicolo per sconfi-ggere questa solitudine ma, soprattutto, hanno condotto un pubblico online sempre più numeroso alla scoperta di musei, collezioni, città.

L’esemplare e incessante lavoro sul web della direttrice del Museo Diocesano di Milano, Nadia Righi, lo dimostra: utenti collegati in costante crescita di incontro in incontro, fino a superare l’incredibile cifra delle mille unità.

Un pubblico interessato, puntuale agli appuntamenti, presente sempre, orgoglioso di conoscere, grato per l’offerta di accessibilità gratuita.

Lavoro encomiabile anche quello di Francesca Amirante che conduceva un pubblico sempre più numeroso in virtuali passeggiate alla scoperta della storia dei quartieri di Napoli, la sua città.

Si potrebbero citare innumerevoli esempi di questa abnegazione e passione al servizio delle persone. Attingendo idee e forza dalla bellezza e attraverso di essa si è lenito il dolore dei terribili mesi della pandemia, fornendo al contempo uno stimolo la cui onda perdura, per fortuna, ancora.

E va sottolineato che la maggior parte delle offerte sono state gratuite, sempre.

A questo punto una riflessione importante si impone: il pubblico c’è, risponde, cresce, è desideroso di conoscenze valoriali, ricco di quella curiosità che spinge e concretizza il sapere.

Non basta, quindi, organizzare mostre-evento dalle lunghe code.

È fondamentale rendere disponibile il patrimonio storico nella sua interezza, consapevoli del fatto che qui risiede l’anima e il Dna della città e solo recuperando e sviluppando questi aspetti si può sperare che i cittadini si sentano coerenti e parte della città stessa e quindi coesi e appartenenti.

Il contesto della città con le sue evidenze architettoniche e urbanistiche, i suoi parchi e i suoi monumenti, è la vera opera d’arte da trasmettere, il veicolo della conoscenza.

Neolaureata, insegnavo in una scuola media piuttosto problematica della periferia milanese.

Grazie all'apertura e al coraggio della Preside, che mi appoggiò, varammo un programma che prevedeva di tenere alcune lezioni di storia e di arte direttamente in città, visitando monumenti e chiese, testimonianze tangibili del passato.

Molti dei bambini, pur abitando a pochissima distanza, mai avevano varcato la soglia della cerchia dei Navigli e per loro il Duomo fu una scoperta sensazionale e i gruppi lavorarono insieme con ottimi risultati.

Il meraviglioso progetto napoletano di Padre Loffredo, "I ragazzi della paranza", ha creato nel difficile quartiere della Sanità un senso di appartenenza emozionante.

Ragazzi del quartiere e ragazzi provenienti da tutto il bacino mediterraneo li residenti raccontano con orgoglio ad un pubblico sempre più numeroso le "loro" catacombe riaperte, ripulite e curate, le "loro" chiese che prima erano depositi di rifiuti e oggi sono state recuperate, i loro palazzi che ancorché degradati e trascurati "sono del Settecento" e ne raccontano con vanto gli antichi splendori.

Ragazzi tornati tra i banchi, la sera, insieme, si attrezzano e studiano i "loro" monumenti e si preparano anche a parlare in inglese e in francese, a seconda della loro provenienza, assecondando i tanti visitatori che giungono da tutto il mondo.

Appartenenza in contrapposizione all'esclusione, alla ghettizzazione, all'emarginazione.

Bisogna guardare al domani con progetti carichi di futuro per tutti.

Un personale desiderio?

Quello che i Beni Culturali tornino a far parte del Ministero della Pubblica Istruzione e non siano accorpati al Turismo e percepiti solo come il "petrolio d'Italia", ma ritrovino il loro ruolo umanistico di formatori di uomini etici e consapevoli.

Beni culturali e scuola, un binomio inscindibile.

6. *Vite che sono la mia*

di Paolo Dell'Oca*

Stamattina Leila Dell'Oca Cardinale si è svegliata alle 7, i suoi mugugnii si sono fatti gradualmente più decisi, così come la raffica di calcetti con cui tempesta la schiena di Stefania. Quando lei si è alzata ed è scesa in cucina a metter su del latte, l'attenzione della piccola si è rivolta a me, e viceversa: temo sempre che tenti di seguire la mamma e già un paio di volte le ho afferrato la caviglia per bloccare un'improvvisata fuga dal letto. Di testa.

Ci sorridiamo, che ho sempre pensato essere fondamentale; intanto svegliamoci sorridendo, poi si vedrà. L'adolescenza giunge sempre prima, mi minacciano amici che ci precedono. Mia figlia è un'unenne, ma presto o tardi realizzerà che l'abbiamo messa al mondo nonostante la vita umana sulla Terra abbia una scadenza in accelerato avvicinamento (stando all'ultimo report dell'Intergovernmental Panel on Climate Change delle Nazioni Unite), in un momento in cui l'invasione russa potrebbe involversi in un conflitto nucleare e quando la cultura maschilista in Italia continua a rendere la realizzazione dei sogni delle bambine più complicata di quella dei bambini.

Ma tant'è, siamo qua e balliamo sul mondo, va bene qualsiasi musica, perfino le brevi note dei jingle di Radio Popolare sprigionate dal mio smartphone: Leila sente quei suoni e alza le braccia, attendendosi che chiunque intorno a lei faccia lo stesso. Eseguo. La voce della rassegna stampa lubrifica le mie sinapsi mentre scendo le scale con Leila per fermarmi a metà, dove puntualmente c'imbattiamo in un quadro che Stefania ha portato da una missione con Caritas Ambrosiana ad Haiti: mia figlia ama cercare i sette volatili nascosti in questa lussureggiante giungla. O forse mi asseconda, paziente.

* Responsabile comunicazione e portavoce di Fondazione Arché. Coordinatore del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianeum.

Quando ero piccolo, ma più grande di Leila, rammento vaghissimamente che passeggiando per Città Studi con mia mamma c'era un bar che esponeva in vetrina un poster dei puffi e io mi fermavo a rimirarlo. Quotidianamente o una volta soltanto che mi è rimasta impressa? Chissà quanto il ricordo di certe azioni ci porta inconsciamente a riprodurle. Chissà se questa memoria è frutto di racconti e fotografie oppure reale.

Mia moglie cura l'abbigliamento di Leila, la scelta dei vestiti, e il suo buongusto fa a cazzotti con il mio look, casuale più che casual. Mi fregio implicitamente della sua eleganza, per osmosi: "Magari hai capito che questa stinta t-shirt ha una ventina d'anni ma, eh, hai visto come vesto mia figlia?". Ogni abito dovrebbe avere un contatore che c'informi di quante volte l'abbiamo indossato, e di quanto ne stiamo così ammortizzando l'impatto ambientale. L'avrà, l'avrà, i giovanissimi ci pungolano e noi sapremo dar loro ascolto.

È ora di andare al nido e in ufficio, saluto Stefania (lavora in smart working da un decennio) ed esco con il passeggiino sul terrazzo dell'appartamento di Niguarda in cui abitiamo grazie alla buonanima dello zio, che non è morto ma è una buona anima. I dati del primo semestre del 2022 raccolti dalla Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi confermano che i costi delle case a Milano crescono disinteressandosi di pandemia e crisi economiche: molti compagni di giovinezza han deciso di spostarsi nell'hinterland per una migliore qualità della vita. Noi stiamo per aprire un mutuo per un appartamento ad Affori. Contrarre un debito non mi piace, men che meno con una banca, ma le nostre reti sociali sono milanesi, e Milano un giorno diventerà policentrica, crescendo la capacità di spesa dei municipi; gradualmente s'inizia finalmente a mettere i bastoni tra gli pneumatici delle automobili.

Lo penso speranzoso mentre percorro la strada che mi separa dall'asilo e la mia erede saluta cagnolini e persone, che talvolta ricambiano, e io mi accodo, soddisfatto di portare a spasso un passe-partout di positività. Riconoscere ed essere riconosciuto è il bisogno fondamentale dell'essere umano, mentre quello degli animali è nutrirsi, constatava Platone. Leila per sicurezza saluta anche i canidi, sia mai che.

Che il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza prevede 2,4 miliardi per gli asili nido, per i quali ad oggi non ci sarebbero neanche le educatrici e gli educatori da assumere. D'altronde educatrici ed educatori sono sempre più professionisti rarissimi sul mercato, e nel 2022 in Lombardia diverse comunità educative han chiuso perché non ne trovavano: una ventina di organizzazioni afferenti al Coordinamento Nazionale Comunità Accoglienti

Lombardia ha dolorosamente rinunciato a convenzionarsi con il Comune di Milano dopo l'ultimo bando residenzialità minori. “Le tariffe non permettono di rispondere in maniera adeguata ai bisogni di minorenni e famiglie accolti”, ha denunciato a fine maggio il presidente Paolo Cattaneo.

Quello degli educatori è un mestiere pesante, mal retribuito, con prospettive di crescita minime. Guardo ad educatori e insegnanti come a persone straordinarie per il valore del loro lavoro e per quanto poco sia riconosciuto; lo leggo negli educatori e nelle educatrici che incontro in Fondazione Arché, di come si percepiscano sempre più vulnerabili, economicamente prossimi alle persone che affianchiamo, di quanto s'interrogino se si possano permettere un figlio o se, insomma, meglio aspettare.

Lascio Leila all'asilo che mi guarda a dire: “Ah, quindi, tutto il cinema di stamattina per poi mollarmi qua?” e raggiungo la fermata della 40, dove pre-gusto un altro gran momento della mattinata, quello in cui mi siedo sull'autobus e m'immergo nella lettura di uno tra i libri e le riviste che imbottiscono il mio zaino. Opterò per un graphic novel, *Big questions* di Anders Nilsen, in cui un gruppo di uccelli discute il senso della vita. Tutta questa attenzione agli animali, così poco milanese.

Raramente leggo di non profit sui mezzi, lo faccio già per lavoro: abbisogno di abbeverarmi e farmi contaminare da altro, per poi riportarlo in qualche modo nei contenuti sociali e/o social che propongo. Quello del comunicatore sociale è un mestiere meraviglioso. Mi permette di stare in relazione e di provare a fare cultura cambiando l'esistente, riducendo le disuguaglianze sociali e mantenere allenata la creatività e l'analisi dei dati, in formazione continua e necessaria. Ho ampi margini di miglioramento e limiti che difficilmente supererò, e non son sicuro sarà la mia professione per sempre, chissà per quanto sarà un lavoro. Gli algoritmi si sviluppano, e anche l'operazione di prendere un brano di *Vite che non sono la mia*, di Emmanuel Carrère, e di vestirci una mia mattinata qualunque potrebbe essere un'operazione tutto sommato perpetrabile da un'intelligenza artificiale.

Cristallizzare la quotidianità di un quarantenne milanese, trovare il tempo per farlo in qualche paragrafo, vuole essere testimonianza, forse naïf, di cosa possa passare per la testa a qualcuno che non è il lettore, e che pure con il lettore condivide qualche appartenenza. Fosse anche soltanto l'essere umani. Dal valore che le si dà zampilla il principio di fraternità. Non so se questo principio impregna la città meneghina che siamo, ma certamente caratterizza la comunità che desidero.

7. *Intercettare un punto di vista.* *Spigolature di un docente in ascolto degli studenti* di Matteo Crimella*

Nel Vangelo di Luca è riportata una delle più famose parabole del Nuovo Testamento, la parabola del buon Samaritano (cfr. *Luca* 10,25-37). Il racconto fittizio è in bocca a Gesù, narratore narrato, ma il punto di vista – cioè lo sguardo – attraverso cui il parabolista racconta quella vicenda non è certamente né il suo, né quello del Samaritano, bensì quello dell'uomo ferito. Il lettore, in altre parole, è condotto a vedere la realtà con gli occhi di quell'anonimo poveraccio incappato nei briganti e lasciato sulla strada mezzo morto. Quell'uomo vede avvicinarsi un sacerdote e un levita e spera in un aiuto, ma invano; poi intravede un Samaritano da cui nulla si aspetta e invece proprio dallo scismatico viene un inatteso e straordinario intervento: lo soccorre, lo accompagna in un albergo, si prende cura di lui, lo affida al locandiere, sborsa denaro, assicura un ulteriore compenso. L'ascoltatore della parabola è così condotto a vedere la realtà con gli occhi del povero ferito. Questo è l'effetto della parabola: far entrare il lettore nella pelle del ferito, fargli sperimentare – tramite la finzione del racconto – l'esperienza dell'aggressione, il dramma dell'abbandono e il sollievo del soccorso. In altre parole, il racconto obbliga ad assumere il punto di vista dell'uomo ferito.

Vorrei raccontare il tempo che ha seguito il momento più acuto della pandemia, assumendo un punto di vista altrui; vorrei cioè narrare quanto è accaduto attraverso gli occhi dei miei più giovani studenti presso la Facoltà Teologica dell'Italia Settentrionale di Milano, dove sono docente di Esegese del Nuovo Testamento. Si tratta di giovani al terzo o al quarto anno di università, cioè ventidue o ventitreenni, oppure di persone che dopo la laurea magistrale in filosofia o lettere, optano per la teologia, quindi con qualche primavera in più.

* Docente di Esegese presso la Facoltà Teologica dell'Italia Settentrionale – Milano. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianum.

Dopo quasi due anni di didattica a distanza, obbligati al fastidioso filtro di uno schermo e senza alcuna possibilità di autentica interazione, finalmente nell'ottobre 2021 si è ripreso in presenza. Ricordo ancora la prima lezione. Entro in classe, igienizzo cattedra e scranno, computer e microfono, ma nel frattempo sbircio gli studenti, accennando con voce flebile un saluto. Nessuno risponde, se non con qualche timido cenno del capo. Soprattutto nessuno parla e, con eccezione di qualcuno, tutti sono ben distanziati e mentre dispongono quaderni, astucci, tablet e portatili, pare che intendano delimitare il loro territorio invalicabile, da difendere a denti stretti. Poi suona la campana e inizio la lezione, rinnovando il saluto e facendo l'appello, accompagnato da qualche domanda. Le risposte sono stringatissime e quasi scocciate: luogo di provenienza e poco altro, quasi nel sospetto di essere violati nella propria *privacy*. Mi colpisce il loro sguardo: verso di me (sono seduto in cattedra, posta su una pensilina e quindi un po' sopraelevata) proviene da teste quasi chine e dunque da occhi che devono innalzarsi; fra loro nessuno fissa gli altri nelle pupille ma si sbirciano di traverso, evidentemente circospetti e quasi in attesa di capire chi siano quei misteriosi personaggi accanto a loro. È la prima volta che mi capita una simile situazione. Prima era il chiacchiericcio, le presentazioni reciproche, lo scambio di informazioni, i saluti e i racconti dopo le vacanze, così da dover chiedere il silenzio per iniziare la lezione. Ora tutto è cambiato. In effetti fra loro non si conoscono: non si sono mai visti se non tramite uno schermo e dunque i loro corpi per la prima volta interagiscono nello stesso spazio, percependo forme, aspetti, voci, odori, movimenti, foggie dei vestiti. Resto fiducioso che sia una questione di tempo, ma la sorpresa alberga nel mio cuore. E con la sorpresa la domanda: qual è lo sguardo dei miei studenti sulla realtà dopo due anni di pandemia?

Ho avuto modo nel tempo e in tanti momenti informali (fra un'ora e l'altra, in corridoio, pranzando "per caso" con qualcuno in un locale durante la pausa, ascoltando chi mi cercava per vari motivi) di raccogliere i loro pensieri sul tempo della pandemia e su quanto è seguito. Ho individuato alcuni pensieri dominanti che prendevano dimora nei loro animi.

Dopo l'esperienza della didattica a distanza, gli studenti hanno percepito una forte disillusione. Hanno compreso, interamente a loro spese, di aver sostituito il reale con il virtuale. Hanno cioè capito che le lezioni, filtrate unicamente dai computer, avevano qualcosa di immediatamente gratificante, addirittura di promettente e di comodo (nessun tempo dedicato al viaggio, risparmio di energie e pure di denaro); di fatto sono state qualcosa di terribilmente impoverente, dal punto di vista umano e formativo. La relazione in presenza comporta il contatto, il dialogo chiede lo scambio degli sguardi

e non raramente la dialettica delle voci. Di una persona si percepisce il peso e la leggerezza, il profumo e la puzza, la parola e i silenzi, l'irrequietezza e la calma, gli entusiasmi e le depressioni, cioè il suo corpo. Ma il corpo sono pure i libri e gli articoli di rivista da leggere, soprattutto da sfogliare, spulciando qua e là per far crescere la *curiositas* intellettuale, ovverosia la tendenza al *quaerere*, a cercare; tecnicamente è possibile leggere anche su uno schermo, ma psicologicamente è frustrante e dopo giornate passate davanti al computer per seguire lezioni, partecipare a *meeting*, nessuno si rimetteva di fronte al PC per scorrere un libro in digitale. Insomma, a loro spese, gli studenti si sono accorti di aver perso moltissime opportunità, percependo che è stato loro assicurato un minimo indispensabile, ma non di più.

Una seconda percezione riguarda il senso critico, l'anima profonda dello studio e il guadagno più importante di qualsiasi percorso formativo. Alla crescita del senso critico non concorre solo lo studio, ma pure le relazioni umane, per loro natura dialettiche. Il primogenito deve accettare la nascita di un fratello che lo sottrae all'unicità; lo scolaro deve coabitare nel perimetro di un'aula con compagni molto differenti da lui; sul lavoro si fatica insieme, ma non tutti i colleghi godono della stessa stima. Per mezzo di questi processi dialettici ciascuno è cresciuto (e cresce) umanamente, intellettualmente e pure professionalmente. Ma che ne è della dialettica, allorché io decido insindacabilmente, premendo un tasto del mio cellulare, chi ascoltare e chi zittire, scambiando il pubblico congeniale (o il numero dei *like*) con la totalità delle persone o qualche applauso con la voce della comunità? A ciò si aggiunge un ulteriore elemento. Se negli anni scorsi per molti ciò che era detto in televisione era sacrosanto, semplicemente perché proveniente da quel *medium*, oggi questa funzione è stata assunta dal *web*. Dove cercare un'informazione? Su *Wikipedia*! In rete c'è di tutto, anche i millantatori che forniscono risposte sicure e convincenti, ma senza alcun fondamento scientifico. Chi elegge la rete come un indiscutibile deposito della verità, ripete pappagallescamente una serie di sciocchezze, nella convinzione di essere nel vero. Così in un'esercitazione, uno studente "zelante" ha scritto, copiando di sana pianta dalla rete, la spiegazione del passo evangelico: «È più facile che un cammello passi per la cruna di un ago, che un ricco entri nel regno di Dio» (*Marco 10,25*):

La parola aramaica *gamal* può significare, infatti, sia "cammello" sia "corda". Il presunto traduttore greco avrebbe quindi semplicemente scelto il senso sbagliato del termine, trasformando l'iperbole moderata di una corda che si tenta invano di infilare nella cruna di un ago nell'iperbole estrema del cammello contorsionista che sicuramente ha impressionato molti bambini in età da catechismo.

Peccato che *gamal* in aramaico indichi solo il “cammello” e mai la “corda”! E peccato che i Vangeli siano stati scritti in greco e non tradotti dall’aramaico, sicché l’idea di un errore di versione è una fantasia bella e buona! A onore del vero ci sono alcuni manoscritti greci tardi che, per itacismo, cambiano *kamelos* (cammello) in *kamilos* (gomena), rendendo meno ardita l’immagine; ma si tratta di una spiegazione bizantina che non ha nulla a che fare con l’aramaico. La solitudine, la cieca fiducia nei *social*, la dipendenza dalla rete hanno condotto più d’uno a preferire comode spiegazioni raccolte nel *web* alla fatica della ricerca e dell’investigazione, facendo crollare il senso critico. Sicché il lavoro del docente riguarda soprattutto il metodo, insistendo perché ci si appropri di strumenti adeguati di ricerca e di controllo, perché sorga nel cuore la domanda.

V’è un ultimo atteggiamento che molto mi ha impressionato: la ricerca di *auctoritas*. Uso volutamente il termine latino perché esso rimanda al verbo *augeo*, “aumento, ingrandisco” e dunque a quella autorevolezza che è in grado di far crescere. Appartengo alla generazione di coloro che hanno incontrato grandi maestri, diventati determinanti per l’intera esistenza, custodendo però nei loro confronti quasi un timore reverenziale. Basti un esempio: al cardinale Martini devo i doni più grandi della mia vita (l’amore per la Parola di Dio, il diaconato e il presbiterato, la possibilità di studiare Sacra Scrittura), ma anche nel tempo in cui non era più arcivescovo di Milano e si viveva entrambi a Gerusalemme, ho conservato nei suoi confronti un rispetto che sfiorava la devozione. Ho invece l’impressione che i miei studenti faticino a mantenere le distanze. Senza confondere i piani, rischiando poi di incappare in pericolose confusioni di ruoli, mi sembra che la fiducia nei confronti di un docente e dunque la passione per una disciplina, scatti allorché lo studente si percepisce guardato, curato, considerato nella sua individualità. Quasi che la competenza e la brillantezza nel comunicare non bastino più e sia necessario altro. In tante occasioni ho ripensato alla celebre favola attribuita a Igino:

La Cura, mentre stava attraversando un fiume, scorse del fango cretoso; pensierosa, ne raccolse un po’ e incominciò a dargli forma. Mentre era intenta a stabilire che cosa avesse fatto, intervenne Giove. La Cura lo pregò di infondere lo spirito a quello che aveva formato. Giove acconsentì volentieri. Ma quando la Cura pretese di imporre il suo nome a ciò che aveva formato, Giove glielo proibì, pretendendo che fosse imposto il proprio nome. Mentre la Cura e Giove disputavano sul nome, intervenne la Terra, reclamando che a ciò che era stato formato fosse imposto il proprio nome, perché gli aveva dato una parte del proprio corpo. I disputanti elessero Saturno a giudice, il quale comunicò loro la seguente equa decisione: «Tu, Giove,

poiché hai dato lo spirito, alla morte riceverai lo spirito; tu, Terra, poiché hai dato il corpo, riceverai il corpo. Ma poiché fu la Cura che per prima diede forma a questo essere, fintanto che esso vivrà lo possiede la Cura».

Come è noto, Heidegger ha utilizzato questo apologo in *Essere e tempo*. Poiché all'Esserci appartiene in modo essenziale l'essere nel mondo, il suo essere in rapporto col mondo è essenzialmente un prendersi cura. Prendersi cura di coloro che la vita ci affida è un principio non solo per vivere, ma per far vivere. E forse, una generazione che soffre fortemente per l'assenza di padri, è più che mai alla ricerca di qualcuno che eserciti una *auctoritas* declinata nella cura, per crescere ed entrare nell'età adulta.

Nostro punto di partenza è stato evocare la parabola evangelica del buon Samaritano che, come ogni racconto fittizio, obbliga a pensare e dunque a trarre conclusioni logiche. La domanda finale posta da Gesù al dottore della Legge: «Chi di questi tre ti sembra sia stato prossimo di colui che è caduto nelle mani dei briganti?» (*Luca* 10,36) è la chiave per capire da che punto di vista la parabola è narrata. Essa infatti interroga sull'identità del prossimo non più a partire dal donatore (questa era la prospettiva del dottore della Legge), ma a partire dal beneficiario. A partire dalla misera situazione di una vittima si decide lo statuto del prossimo, non da una definizione teorica. Per permettere al lettore di capire il capovolgimento dell'interrogativo relativo al prossimo c'era bisogno di un racconto che facesse entrare il lettore nella pelle di un essere umano in quella condizione disperata. È il punto di vista adottato dal parabolista che provoca nel lettore il capovolgimento di prospettiva; alla fine egli non può che rispondere, come il dottore della Legge, ciò che è evidente: quando sono posto in una condizione di indigenza, qualunque sia la mia identità, aspetto che un altro si riconosca prossimo per me.

In fondo è l'itinerario che abbiamo percorso, lasciandoci interrogare da un'esperienza concreta, quella della scuola; essa ci ha condotto alla stessa conclusione: prendersi cura è la modalità per stare al mondo da adulti.

8. *Ascoltare i segnali per anticipare il futuro* di Valentina Soncini*

Il punto di vista che offro in questa breve trattazione è quello di Dirigente scolastica di un istituto professionale di Monza, non dunque uno sguardo direttamente su Milano città ma su una realtà dell'area metropolitana. Monza ha un decimo degli abitanti di Milano (123.336 rispetto a 1.371.498) e anche un decimo della popolazione giovanile tra 14 e 19 anni (7.255 rispetto a 71.757). Ben diverso è il dato sulla componente di studenti stranieri: l'11,9% a Monza, il 22,7% a Milano. Questi dati possono dare la misura quantitativa dei fenomeni osservati, che sotto il profilo qualitativo sono molto simili per la contiguità geografica e di contesto socio-economico che c'è tra Monza e Milano. Il dato mette in evidenza che la scuola è la realtà istituzionale che intercetta sistematicamente il mondo giovanile e dal quale anche la parte non scolarizzata può essere osservata.

Sono diventata Dirigente nell'anno del lockdown quindi in un frangente molto particolare per tutti, soprattutto per la scuola che è stata sconvolta da questa emergenza sanitaria e che ha dovuto reagire al rischio di dispersione totale della popolazione scolastica dal 24 febbraio a giugno del 2020. Dalla scuola, soprattutto da un istituto professionale, si possono osservare non solo eventi legati ai processi formativi ma anche processi legati al mondo del lavoro e alla convivenza sociale tra giovani di una fascia medio bassa ad alto rischio di dispersione scolastica.

Alle domande poste sui cambiamenti connessi alla pandemia, alla crescita delle disuguaglianze e alle dinamiche demografiche fino al tema del lavoro posso dare qualche elemento di risposta, frutto di questa esperienza professionale. I vari spunti possono essere raccolti in questi filoni tematici rispetto ai quali una ricerca scientifica avrebbe molto da dire in più:

* Dirigente scolastica. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianum.

1. Giovani e apprendimenti nell'età della didattica a distanza (Dad) e poi didattica digitale integrata (Ddi) e della digitalizzazione dei processi di comunicazione
2. Giovani e fragilità
3. Giovani e lavoro
4. Giovani stranieri e anziani italiani

Giovani e apprendimenti nell'età della didattica a distanza (Dad) e poi didattica digitale integrata (Ddi) e della digitalizzazione dei processi di comunicazione

L'introduzione forzata a causa dell'emergenza sanitaria prima della Dad e poi della Ddi ha fatto fare un salto di qualità impensabile ai processi di digitalizzazione del mondo della scuola. Il Piano Nazionale Scuola Digitale lanciato soprattutto dalla legge 107/2015 (la buona scuola) ha trovato una parziale esecuzione in un tempo di un paio di anni. Senza il lockdown o non ci saremmo arrivati o ci avremmo impiegato almeno 5-10 anni anche per questioni legate ai finanziamenti. La tecnologia è stata strategica per permettere di fare scuola pur non potendo essere in presenza, per includere i fragili, chi era malato, chi era in quarantena. La scuola in digitale non è però la mera trasposizione di quanto avviene in presenza. Non basta accendere una telecamera per fare la scuola 4.0. Alcuni cambiamenti avvenuti hanno riguardato le modalità di valutazione e di conseguenza di insegnamento: nell'impossibilità di somministrare i classici "compiti in classe", i docenti hanno dovuto osservare e valorizzare molto di più i processi di apprendimento *in itinere* (lezioni partecipate, dialoghi con la classe) e poi utilizzare moduli *google* per rilevare le conoscenze e le competenze degli studenti. Certamente un test rileva competenze diverse da quelle che emergono dalla stesura di un saggio breve o dalla soluzione articolata di problemi. Valorizzare i processi partecipativi e non solo l'esito di un compito in classe è molto importante. Il primo è un processo nel tempo, chiede attenzione, partecipazione, impiego di diverse "soft skills"; il secondo è un esito puntuale, un concentrato importante ma in alcuni casi segnato da molti aspetti che lo "inquinano". Su questi aspetti la riflessione dovrebbe procedere e farsi più profonda in una fase della scuola che sempre più deve puntare sulla formazione di competenze di settore, puntali e profonde, e di competenze trasversali.

I risultati scolastici in questa fase sono stati molto penalizzati: l'esito Invalsi 2021 è stato un grido di allarme, non certo rientrato con l'esito 2022. Sul

piano degli esiti scolastici le misure adottate in due anni (19-20 e 20-21) hanno ridotto significativamente i processi di selezione, il primo impatto di questa non selezione è emerso con gli esiti 2022 e lo indicano le percentuali molto alte di non promozione con il ritorno a una quasi normalità del “fare scuola”.

Un altro aspetto emerso dalla Ddi è la necessità di una scuola in presenza. Pensare che si possa giungere a corsi solo online con l’eliminazione di tanti docenti a favore di pochi che trasmettano conoscenze a tanti in aule virtuali è economicamente allettante ma chiaramente pericoloso. I ragazzi in crescita hanno bisogno del rapporto educativo con figure che entrino in relazione con loro, li guardino in faccia, li accolgano per aiutarli a crescere. La dimensione affettiva relazionale non è un accidente della didattica, ma è sostanza. Le classi virtuali che hanno funzionato meglio sono state quelle con docenti appassionati dei loro studenti, in relazioni di cura, di vicinanza. L’investimento su docenti educatori va perseguito per avere una scuola di qualità dove accadano processi di crescita, affettivi e dunque effettivi, che portino ragazzi e ragazze a essere uomini e donne. Il dato riportato brevemente sugli esiti scolastici segnala che la non presenza è davvero una emergenza da non far diventare normalità. Il Ministero dell’Istruzione su questo versante è stato chiaro nell’indicare il ritorno ad ogni costo alla didattica in presenza.

Giovani e fragilità

La pandemia ci ha reso tutti fragili. In questa esperienza è stato più facile accorgersi delle situazioni di difficoltà e ci sono state più attenzioni per cercare di creare processi inclusivi. A parte i tanti contagi, si sono accentuate le situazioni di studenti con crisi di ansia, fobie particolari, difficoltà a reggere i contesti relazionali nelle classi. Durante la pandemia abbiamo gestito molti monitoraggi per cercare di seguire il fenomeno della dispersione, il numero degli “invisibili” e dispersi al di là dei malati. Questa attenzione dovrebbe permanere. Il tasso di dispersione scolastica nelle scuole superiori soprattutto maschili e nei professionali è da monitorare e ridurre proprio perché questo dato non diventi disagio giovanile e anticamera di altri processi negativi (lavoro in nero, piccola criminalità, giovani Neet).

È importante rilevare che l’abbandono scolastico non è solo frutto di fragilità psicofisiche ma anche morali ed esistenziali. Molti giovani non comprendono la ragione per la quale abbia senso studiare, lavorare, impegnarsi per il futuro. Il loro disagio esistenziale diventa la manifestazione di una più

ampia crisi di senso che investe il mondo adulto: perché correre tutto il giorno? Per chi? Risolvere tutto in processi produttivi e soluzioni tecniche non è sufficiente, infatti rimane un “non detto”, cioè il senso, di cui si nutrono l’anima o l’umano profondo. Il disagio giovanile è campanello d’allarme sul vuoto che reclama risposte autentiche.

Come insegna Luigina Mortari, una filosofa, c’è bisogno di cura, in modo particolare di curarsi dell’anima delle persone, cioè dell’intero della persona che non è riducibile a competenze professionali e prestazioni.

La fragilità che rimane può stimolarci ancora a prenderci cura di tutto e di tutte le persone.

Giovani e lavoro

Mancano docenti, mancano medici, mancano lavoratori in settori che hanno sempre avuto sovrabbondanza di presenze (i comparti scuola e sanità hanno qualche milione di addetti tra tutti i livelli di prestazioni). Dal mondo produttivo giungono alla scuola domande di curriculum degli studenti in numero molto superiore agli studenti. È una buona notizia: potranno scegliere quale lavoro svolgere. È un allarme: i settori produttivi rischiano di fermarsi. Una richiesta forte di lavoratori può causare nei giovani un precoce abbandono scolastico, senza titoli, per iniziare a guadagnare con il rischio di non arrivare lontano per mancanza di competenze all’altezza dei processi produttivi avanzati. La scuola deve mantenere la sua vocazione formativa e non produttiva, aprendosi giustamente alle esperienze di alternanza scuola lavoro, oggi chiamate Percorsi per le Competenze Trasversali e l’Orientamento (Pcto), funzionali a supportare metodologie didattiche innovative. Nei percorsi regionali di formazione il tirocinio è ancora più ampio in termini temporali. L’uscita verso il mondo del lavoro deve avvenire in ogni caso in modo protetto e sicuro. L’esigenza di avere giovani al lavoro sta facendo crescere l’interesse delle imprese ad attivare anche altri percorsi come l’apprendistato (lavoratori-studenti), utili per formare giovani lavoratori, fiscalmente vantaggiosi. Ciò da cui vanno difesi i giovani è una offerta di questi percorsi formativi che mascherano la fame di lavoratori a tutti gli effetti, senza più alcuna attenzione formativa.

Giovani stranieri e anziani italiani

Il punto sul lavoro conduce a un’altra questione che si può brevemente accennare: mancano i giovani. L’uscita dal mondo del lavoro di generazioni

giunte al limite della loro fase lavorativa non ha per contro entrate di nuovi lavoratori in numero sufficiente. Il calo demografico ormai strutturale in Italia fa toccare con mano questa emergenza. La presenza di giovani generazioni di stranieri, molte volte nati all'estero, ma ormai in tanti nati in Italia da genitori stranieri, è un parziale rimedio alla denatalità italiana. Senza queste presenze la stessa scuola soffrirebbe di una contrazione molto forte, il dato su Milano è di una presenza di stranieri del 22,7% della popolazione scolastica tra i 14 e i 19 anni. Se non ci fossero?

Di fronte a questo quadro il dibattito sul riconoscimento di cittadinanza agli stranieri (l'ultimo dibattito è sullo *Ius Scholae*) sembra non intercettare questa realtà e rischia di ritardare una integrazione di una percentuale consistente di giovani e adulti che già concorrono alla crescita del nostro Paese e senza i quali si aggiungerebbe una drammatica emergenza.

Breve conclusione

Tutti i fenomeni descritti sono parte di una realtà complessa, per affrontare la quale è decisiva un'azione di sistema, in rete, tra diverse istituzioni e soggetti, scuola, mondi sociali, imprese, servizi di assistenza e servizi formativi. In sintesi è quanto dice un detto africano: per fare un uomo ci vuole un villaggio.

Il mondo giovanile esprime molti segnali, questi vanno raccolti per capire in che direzione costruire un villaggio globale umanamente convincente. Vedere, riconoscere e interpretare per agire è responsabilità di tutti.

III. Sostenibilità integrale



#Stradafacendo3 – Margherita Lazzati

9. *Come Milano può diventare a place to study* di Franco Anelli*

Da qualche tempo Milano si interroga, con crescente intensità, sul suo essere una “città universitaria”. Una rivendicazione a cui sostegno non è sufficiente invocare le esteriori evidenze quantitative che solitamente si menzionano e che si esauriscono nel numero di università presenti nel territorio metropolitano e nei duecentomila studenti iscritti.

L’interrogativo pone una questione radicata più a fondo, che attiene al rapporto tra la città e il mondo universitario – al quale Ambrosianum mi ha concesso di dedicare alcune considerazioni accolte nei *Rapporti sulla città* del 2018 e del 2019 – e al contributo che gli Atenei danno non solo allo sviluppo economico e alla vivacità culturale della città, ma alla sua stessa identità.

Indubbiamente, se Milano è città universitaria, lo è in modo del tutto proprio ed originale.

Non lo è, ed è ovvio, allo stesso modo di quelle città, inglesi o tedesche negli esempi più tipici, che devono la loro notorietà planetaria all’Ateneo che ospitano (è immediato pensare alle cittadelle britanniche della cultura e della scienza, che sono al tempo stesso roccaforti dell’*establishment*, o a Göttingen, nata dalla ribellione di un gruppo di professori contro l’autoritarismo di un sovrano assoluto).

Ma non lo è nemmeno nel modo in cui talune città italiane hanno costruito una parte importante della loro storia e identità sulla relazione con l’università, insieme alla quale sono cresciute simbioticamente: è il modello per esempio di Bologna, o di Padova. Insomma Milano non è una università, una città-campus, e non ha neppure una *sua* università, che l’abbia accompagnata nel corso della sua storia in una relazione di stretta appartenenza e di reciproca influenza e stimolo.

* Rettore dell’Università Cattolica del Sacro Cuore. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianum.

La “via” di Milano alla dimensione universitaria è per molte ragioni peculiare.

Anzitutto è recente: fino a quasi tutto l’Ottocento l’unica università lombarda era quella di Pavia.

La prima università milanese fu il Politecnico, seguito nei primi anni del Novecento dalla Bocconi. L’esperienza universitaria di Milano nasce dunque con una chiara impronta funzionale e tematica, volta a rispondere alle esigenze di formazione espresse dal mondo manifatturiero e commerciale-finanziario; di università come *studium generale* si sarebbe parlato solo venti anni dopo, con la costituzione della Cattolica e della Statale.

In questo senso, come accennavo in apertura, gli Atenei milanesi sono in prima battuta stati concepiti in funzione delle esigenze di sviluppo economico della città. Nel processo che ha condotto alla nascita delle università milanesi si rispecchia l’operoso pragmatismo lombardo, che ha portato a cercare risposta anzitutto alla domanda di competenze e conoscenze “utili”, delle quali si sentiva il bisogno per sostenere la allora tumultuosa crescita industriale, commerciale e finanziaria della città e dell’intera regione. Le discipline umanistiche e le scienze non applicate ben potevano continuare ad essere coltivate nella nobile tradizione dell’Ateneo pavese. Un assetto che aveva anche il pregio – avvertito intensamente dalle autorità asburgiche, ma non sgradito neppure a quelle delle epoche successive – di «tenere lontana la parte più pericolosa della popolazione: la gioventù», come ebbe a dichiarare ai giornali, nell’Italia ormai unita, il chirurgo Enrico Bottini (l’episodio è menzionato, tra i tanti, da Enrico Decleva, storico e rettore per un decennio della Università degli Studi di Milano, nell’opera *Milano città universitaria*, uscita dopo la sua scomparsa avvenuta nel marzo 2020). E comunque Milano non sembra aver avvertito fino a quel momento il bisogno di uno *Studium* come motivo di orgoglio rispetto ad altre città e “*componente del patriottismo civico*” (come ha scritto la medievista Gina Fasoli).

Le prime università generaliste vengono così istituite a Milano (solo) al principio degli anni ’20. Ma anche in questo caso con significative particolarità, perché la prima delle due, l’Università Cattolica, è espressione di un progetto di ridefinizione del ruolo dei cattolici nel dibattito culturale e nella vita sociale. E quindi, a suo modo, un’istituzione non *neutra*, bensì connotata da una precisa ispirazione ideale e culturale.

Oggi, senza indugiare ulteriormente nei ricordi storici, possiamo apprezzare quale importante sviluppo in termini dimensionali e soprattutto qualitativi quelle realtà universitarie abbiano conseguito, in un arco di tempo in

fondo breve, e come il panorama universitario milanese si sia arricchito di altre importanti realtà, generaliste e specialistiche, statali e non statali.

Milano, priva di una *propria ed unica* università, è stata fecondo terreno di crescita di un *sistema* universitario, policentrico e multidisciplinare, la cui ricchezza e capacità di porsi a servizio della comunità, di intercettarne i bisogni, di promuoverne lo sviluppo, risiede appunto nella sua articolazione, nella varietà delle proposte e delle specializzazioni, nell'attitudine degli atenei di confrontarsi in un contesto di collaborazione competitiva che spinge a migliorarsi.

L'efficacia di questo sistema *integrato* – secondo due direttrici: la collaborazione dell'azione tra atenei; l'integrazione tra sistema universitario e città – è stata in grado di reggere la prova delle recenti crisi.

La prima mi riporta ai tempi in cui iniziai ad assolvere il compito di rettore dell'Università Cattolica, all'inizio del 2013: il 31 gennaio di quell'anno il "Corriere della Sera" titolava "La grande fuga dalle università: in 10 anni scomparso un ateneo". L'articolo fotografava l'emersione di un malessere che da tempo attraversava il Paese.

Il tracollo finanziario innescato cinque anni prima oltre Atlantico si era tramutato, soprattutto in Europa, in una profonda crisi economica e, quindi, sociale, i cui effetti cominciavano a riverberarsi anche sulle scelte delle famiglie riguardanti l'istruzione dei figli. Il numero dei diplomati che decideva di proseguire gli studi era percentualmente in calo: si percepivano disaffezione, sfiducia, sensazione di inutilità di un *investimento*, in termini di risorse e di impegno personale, in un percorso formativo che non si era certi avrebbe ripagato gli sforzi assicurando quella promozione sociale ed economica che la laurea aveva per anni promesso, e spesso assicurato. Il rischio per la *qualità* della società futura era elevato: si temeva una significativa dispersione del talento di giovani studenti costretti a sacrificare le loro aspirazioni, in un Paese che negli anni a venire avrebbe avuto bisogno non solo delle loro competenze, ma di creatività e originalità stimolate dalla conoscenza.

In un'atmosfera di diffusa preoccupazione il sistema lombardo faceva eccezione. Le sue università assorbivano l'onda d'urto della crisi e confermano la loro abilità di richiamare studenti dall'Italia e dall'estero, da allora in costante crescita, che neppure la pandemia ha arrestato.

Secondo il Centro studi di Assolombarda, anche nel corso dell'emergenza sanitaria da poco terminata – che ha stravolto la didattica e congelato in molti ambiti la ricerca – sono stati più di 15 mila gli studenti internazionali che hanno scelto di svolgere o completare il proprio percorso di studi in uno

degli 8 atenei della città metropolitana. Sono il 4,6% in più di quelli che lo avevano fatto l'anno precedente e rappresentano il 6,7% degli iscritti totali.

Soprattutto, anche nei difficili momenti del lockdown e delle successive limitazioni alla circolazione delle persone, gli Atenei milanesi hanno reagito con tempestività e rilevante impiego di risorse, riuscendo in tempi brevi a organizzarsi per erogare una didattica a distanza che ha permesso loro di continuare a prendersi cura anche degli studenti residenti in luoghi lontani.

Queste delicate fasi sono state superate grazie alla virtuosa relazione di reciproco sostegno e stimolo tra un *sistema* universitario capace di formulare un'offerta qualificata ed estremamente articolata, intercettando i più vari interessi, e un tessuto produttivo in grado di offrire non semplicemente uno "sbocco", ma di proporre molte opportunità di maturare esperienze professionali stimolanti, di proseguire, nel lavoro, la costruzione delle proprie capacità e conoscenze all'interno di contesti imprenditoriali e professionali innovativi.

Ad attirare gli studenti sono la reputazione che gli atenei si sono conquistati e in non minor misura il ricco tessuto produttivo che questo territorio è in grado di offrire: in Lombardia si effettua il 31% della ricerca scientifica con il maggior numero di citazioni, viene registrato il 33% dei brevetti, ha sede il 27% delle startup.

Nell'ultima edizione della classifica internazionale QS sono state poste a confronto 140 città universitarie di tutto il mondo sulla base delle opinioni sia di futuri studenti sia di alumni; Milano e Roma sono le due città italiane presenti, collocate rispettivamente al 48esimo e al 74esimo posto. Se tuttavia, sempre stando a quella classifica, si seleziona l'indicatore che misura l'attività di recruitment di neo-laureati da parte dei datori di lavoro, il capoluogo lombardo risale la classifica raggiungendo la 21esima posizione.

Sono dunque le prospettive di quello che si spera di trovare dopo, e non soltanto quello che ci si aspetta durante gli studi, ad orientare le scelte verso il capoluogo lombardo.

È in questo senso che le università milanesi, nel loro insieme e nella loro varietà, nell'essere disseminate nei vari luoghi della città – dal centro storico alle periferie deindustrializzate e riqualificate proprio dall'insediamento di nuovi poli universitari –, nell'essere punti di attrazione di giovani provenienti dall'Italia intera, i quali, completato il tempo degli studi, si trattengono e arricchiscono la città di nuove e fresche energie intellettuali, collettivamente conferiscono a Milano una peculiare dimensione di città universitaria.

Una connotazione "universitaria" dunque che non si esaurisce nel rapporto monodico con un solo ateneo, ma nasce da una rete di relazioni con un

insieme di realtà accademiche dal quale la città riceve conoscenza diffusa e dinamismo, e al quale conferisce una speciale capacità attrattiva di studenti che vedono nel fatto di studiare e laurearsi a Milano non solo maggiori *chances* professionali future, ma l'*immediata* possibilità di vivere l'epoca della loro formazione in una città per molti aspetti, che è inutile descrivere, affascinante e stimolante.

Eppure Milano, probabilmente proprio per l'assenza di ancoraggio con un unico, antico e identitario ateneo, non sembra porre la dimensione universitaria in primo piano nella rappresentazione di sé. Milano racconta se stessa, negli anni recenti, soprattutto come la città della modernità, dell'emersione delle nuove tendenze, della finanza, del design, della moda. Non come un luogo dove venire a studiare. Ama definirsi, secondo una formula in voga, *a place to be*, ma non si propone come *a place to study*, benché nella sostanza lo sia per oltre duecentomila ragazzi.

Se, però, la forza attrattiva di Milano come sede di studio sta soprattutto in elementi di solida sostanza, ossia nella combinazione della reputazione che i suoi atenei hanno conquistato nel tempo e nelle prospettive occupazionali, ancora manca la dimensione dell'accoglienza, della creazione di un contesto ospitale dedicato agli studenti. Quasi come se le ragioni "forti" che fondano la scelta di studiare a Milano fossero sufficienti a giustificare, o ricompensare, gli sforzi dei ragazzi e delle famiglie nell'affrontare le complessità di una grande città, le difficoltà di ambientamento e soprattutto i costi elevati.

Lo sforzo di accoglienza di questo variegato esercito di giovani richiede risorse, ampiamente ripagate dalla freschezza, dalle energie intellettuali, dalle conoscenze che sono in grado di apportare alla città.

La risposta non consiste nel risolvere solo qualche questione specifica e contingente. Certamente gli aspetti sono molteplici.

Anzitutto il diritto allo studio, che dovrebbe, quanto meno, finalmente assicurare l'integrale erogazione dei sostegni previsti, ponendo fine alla paradossale, quasi beffarda, situazione per cui numerosi studenti, pur riconosciuti come "aventi diritto", rimangono privi dell'assegno per incapacità delle risorse pubbliche disponibili, costringendo gli atenei a intervenire con risorse proprie per non frustrare le legittime attese dei beneficiari.

Poi il bisogno abitativo. Unanimemente riconosciuto come un'emergenza, non solo per gli studenti. È stato detto che "Milano è una città di case senza persone e di persone senza casa". L'osservazione è stata formulata parlando degli immigrati, ma è una provocazione che purtroppo vale per tante famiglie e, certamente, per gli studenti, soggetti deboli del mercato,

esposti a forme di autentico approfittamento. La soluzione non è semplice né immediata, indubbiamente, ma le leve sono varie: la realizzazione di contesti abitativi dedicati, ma anche una politica fiscale di vantaggio potrebbe aiutare a creare un mercato più fluido. L'Università Cattolica può vantare la tradizione dei propri collegi, intesi quali strumento integrato pienamente nella proposta educativa: non solo alloggio, ma esperienza di comunità e luogo di crescita. Ma lo strumento del collegio presenta inevitabili limiti dimensionali, del tutto inadeguati alla dimensione della domanda; ad esso, perciò, si devono affiancare altre modalità abitative, come le residenze, e soprattutto, come già detto, è necessario agevolare la creazione di un mercato di alloggi economicamente accessibili, cioè sostenibili, per gli studenti.

C'è poi il tema dei servizi. Milano offre molto, ma spesso a caro prezzo. Una politica di agevolazioni già esiste, ma è indispensabile rafforzarla ed espanderne l'ambito.

Un ultimo spunto riguarda il mercato del lavoro. Sarebbe opportuno riflettere sulle modalità con cui agevolare la possibilità per gli studenti di svolgere attività lavorative compatibili con l'impegno nello studio, per consentire loro di rendersi maggiormente autonomi, o alleviare l'onere per le famiglie. Un'abitudine largamente praticata all'estero, meno in Italia, che potrebbe essere incentivata con apposite e ben calibrate misure di vantaggio.

Gli attori chiamati a concorrere a questo processo sono molti, non solo le istituzioni pubbliche, ma anche il privato sociale, i grandi soggetti erogatori, pubblici e privati, ma anche il privato profit, se adeguatamente motivato con apposite misure di incentivazione.

In conclusione, rendere Milano un autentico *place to study* significa promuovere politiche di accoglienza per i tanti giovani che vogliono affluire in questa città per costruire il loro futuro, e insieme quello della città stessa. Questo richiede, come sopra accennato, uno sforzo rilevante, un impegno corale, non limitato ai soggetti istituzionalmente coinvolti nei processi educativi e nelle iniziative allo studio. Richiede impegno e comporta impiego di risorse, che non sono costi, ma investimenti per il futuro della città e di tutta la nazione, alla quale Milano in molti casi restituisce, dopo gli anni dell'università, persone preziose, arricchite di conoscenze, cultura ed esperienza.

10. La “conversione ecologica”: un impegno di Milano verso le generazioni future

di Giorgio Lambertenghi Deliliers*

Di fronte ad una Milano che sta ripartendo dopo una lunga crisi pandemica, peraltro non ancora completamente risolta, è benvenuta la recente riforma costituzionale¹ che sollecita misure per la tutela dell’ambiente, la biodiversità, gli ecosistemi e la vita degli animali, in modo da “non recare danno alla salute, alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana” (art. 41): tutto questo “anche nell’interesse delle future generazioni” (art. 9). In verità, negli ultimi anni, una serie di preoccupazioni relative all’ambiente sono uscite, anche nella nostra città, dal campo d’interesse esclusivo dell’associazionismo per diventare temi di dibattito pubblico. Nei cittadini milanesi, soprattutto giovani, questi problemi hanno incontrato una sensibilità vivace, persino arrabbiata e risentita, verso le generazioni adulte che in passato hanno depredato il pianeta e rovinato il suo ecosistema. Negli ultimi decenni, il rapporto delle persone con l’ambiente e il modo stesso di interpretarlo come “bene comune” sono quindi mutati rapidamente: la declinazione del termine “ambiente” non è più ridotta al paesaggio, alla natura che ci circonda ma estesa agli ambienti domestici e di lavoro dove trascorriamo gran parte delle nostre giornate; una nuova medicina si è costituita, non più una medicina del singolo, ma una “medicina della comunità” che lega in modo indissolubile la tutela dell’ambiente con la prevenzione e la cura. Fare ricerca e curare le malattie causate dall’ambiente in un ampio contesto non solo scientifico, ma anche sociale, culturale e politico, diventano quindi obblighi irrinunciabili per una città come Milano, destinata sempre più ad uno sviluppo sostenibile e globalizzato.

* Responsabile di Medicina Interna, Istituto Auxologico Italiano, Milano. Vicepresidente della Fondazione Ambrosianum.

1. Bossi M., *La tutela dell’ambiente entra nella costituzione*, in “Aggiornamenti Sociali”, giugno-luglio 2022, pp. 374-387.

L'estate torrida e siccitosa che abbiamo appena vissuto ha dimostrato in modo inequivocabile che le crisi climatiche mettono a serio rischio la salute dei milanesi. Le temperature elevate infatti contribuiscono ad aumentare i livelli di ozono e di altri inquinanti presenti nell'aria, causando un notevole incremento di disturbi cardiaci e respiratori. Le attività antropiche quali l'urbanizzazione, l'industrializzazione e l'estrazione indiscriminata di materiali dal suolo sono tra le principali cause dell'inquinamento nelle città metropolitane, come Milano, ad alta densità abitativa. In queste il largo utilizzo dei combustibili fossili rilascia nell'aria quantità enormi di anidride carbonica e altri gas-serra che, essendo in grado di intrappolare calore nella zona atmosferica inferiore, possono influenzare il clima a livello globale.

La sostenibilità ambientale

Le principali sostanze inquinanti presenti nell'atmosfera² sono il biossido di azoto e il biossido di zolfo, ottenuti dalla combustione di benzine e oli pesanti, usati come carburanti nei motori dei mezzi di trasporto (in particolare diesel) o come combustibili in processi industriali e domestici: tutte sostanze responsabili di varie patologie dell'apparato respiratorio, terza causa di mortalità dopo il cancro³. Altri due inquinanti che hanno un significativo impatto sul rischio di malattie sono l'ozono, che deriva dalla interazione della luce solare con il biossido d'azoto (*smog* fotochimico), responsabile del maggior numero di ricoveri invernali negli ospedali milanesi per crisi asmatiche, e il particolato atmosferico⁴, soprattutto fine e ultrafine (PM 10-2.5), in grado di penetrare in profondità nei sistemi respiratorio e cardiovascolare, e responsabile dei tumori al polmone (in media 997 all'anno a Milano).

I nuovi killer del XXI secolo⁵, di cui non parla nessuno, sono i metalli pesanti, componenti naturali della crosta terrestre che, non essendo degradati da attività biologica e fotochimica, non possono essere smaltiti e, se rilasciati nell'ambiente, si accumulano e persistono per centinaia di anni. Essi sono veicolati nel nostro corpo attraverso acqua, aria e cibo: alcuni sono essen-

2. Fermo P., *Cenni generali sull'inquinamento. Trattato Italiano di Medicina d'Ambiente*, Società Editrice Universo, 2021, pp. 27-38.

3. Ferrara A., *Nosografia delle malattie da inquinamento e cambiamento climatico. Trattato Italiano di Medicina d'Ambiente*, Società Editrice Universo, 2021, pp. 99-205.

4. Ripamonti C., Tintori C., *Inquinamento dell'aria e salute*, in "Aggiornamenti sociali", gennaio 2011, pp. 33-42.

5. Fermo P., *Cenni generali sull'inquinamento. Trattato Italiano di Medicina d'Ambiente*, Società Editrice Universo, 2021, pp. 27-38.

ziali per il mantenimento di un corretto metabolismo (rame, selenio, zinco), mentre altri (platino, arsenico, mercurio, piombo, litio) hanno effetti tossici, responsabili di patologie dei sistemi nervoso centrale, gastro-enterico, urogenitale e immunologico. Gli aspetti negativi della esposizione ambientale ai metalli pesanti e del ruolo dei trasporti nella loro diffusione sono materia attuale di ricerca scientifica. Particolare attenzione viene oggi rivolta alle nuove batterie ricaricabili, utilizzate nei veicoli elettrici, in quanto contengono piombo acido, nichel-cadmio e ioni di litio, fonti di nuove pericolose patologie per le quali è doveroso assumere provvedimenti di prevenzione, per quanto riguarda la loro produzione, lo smaltimento e la manutenzione.

Se guardiamo al futuro, le prospettive sono drammatiche per le grandi metropoli ad alta densità abitativa. Infatti, gli epidemiologi ritengono che la temperatura della superficie terrestre continuerà ad aumentare e il riscaldamento globale di 2 °C sarà superato durante il corso del XXI secolo⁶. Le previsioni sono analoghe per Milano, dove il clima è ormai di tipo continentale con inverni freddi e nebbiosi, estati calde e afose e stagioni intermedie estremamente variabili. Le particolari condizioni di inversione termica, unitamente al regime di debole ventilazione, contribuiscono a mantenere per gran parte del giorno condizioni poco favorevoli alla dispersione degli inquinanti⁷.

Un tempo Milano era per antonomasia una città di “prossimità” per i suoi abitanti. L’industrializzazione iniziata alla fine del Settecento ha stravolto questa logica comunitaria, consolidando i tratti di una città basata sul trasporto, l’innovazione, l’imprenditorialità, il *coworking*, la cooperazione internazionale. Il riscaldamento domestico e il traffico veicolare sono entrambi elementi determinanti nella liberazione di ozono e nella genesi della cappa di calore. Per limitare i rischi per la salute dei cittadini, Milano ha introdotto nuove tipologie di riscaldamento, in particolare il teleriscaldamento che origina da una fonte centralizzata di calore, e reso obbligatorio il cambio della caldaia condominiale dopo 10-15 anni circa di vita dell’impianto.

La mobilità è uno dei problemi più complessi che la società moderna deve affrontare per l’inarrestabile crescita della propensione al movimento. Ci si sposta per lavorare, per il tempo libero, e per tutta una serie di funzioni relative alla vita domestica. Un ulteriore fattore che aggrava il pro-

6. Buizza R., *L'impatto dei cambiamenti climatici: il Rapporto IPCC 2019*, in “Aggiornamenti sociali”, dicembre 2019, pp. 819-828; e Bossi M., *Come cambia il clima: il rapporto IPCC e la COP 26*, in “Aggiornamenti Sociali”, novembre 2021.

7. Bossi M., *Cambiamenti climatici nelle città italiane*, in “Aggiornamenti Sociali”, agosto-settembre 2022, pp. 480-483.

blema dell'inquinamento è la crescita del trasporto delle merci (per expo, fiere ecc.) e del numero di autocarri e furgoni commerciali (tasso di crescita del 60%), per la maggior parte a diesel o gasolio, e reticenti al passaggio al motore elettrico. Nel complesso il traffico veicolare produce oltre il 49% delle emissioni di polveri sottili (PM 10) con conseguenti effetti sul clima della città⁸.

L'obiettivo è trasformare le vie di Milano in spazi di mobilità *carbon free*! Negli ultimi anni le emissioni dei principali inquinanti atmosferici evidenziano una chiara tendenza alla diminuzione, grazie al contributo fornito da specifiche strategie urbane. Milano è stata antesignana nel 2008 nell'introdurre, sulla base dell'esperienza positiva di Londra, le zone a traffico limitato (Ecopass, Area C) finalizzate a ridurre il traffico privato nel centro della città e ad incentivare il trasporto pubblico⁹. Recentemente l'Atm, l'azienda pubblica che gestisce i trasporti meneghini, ha programmato il rinnovo del parco autobus con l'acquisto di mezzi elettrici a emissione zero. Un'altra interessante iniziativa, utile a ridurre le emissioni di CO₂, è la cosiddetta "mobilità dolce/attiva", realizzata con una pianificazione urbanistica che prevede zone pedonali, piste ciclabili e stazioni di "car, bike, scooter, monopattini *mobility sharing*". Si tratta di una valida alternativa alla mobilità motorizzata sia per coprire percorsi di breve durata e distanze medio-lunghe che per incrementare i livelli di attività fisica nella quotidianità¹⁰.

Per incentivare la "mobilità dolce/attiva" non solo come attività ricreativa, ma anche come alternativa al trasporto urbano motorizzato, l'amministrazione comunale ha promosso campagne di sensibilizzazione, al fine di metterne in evidenza gli aspetti positivi e i benefici sia per l'ambiente che per la salute. Non vanno d'altra parte taciuti gli eventuali effetti negativi nel caso ci si sposti in aree trafficate, quali una maggiore esposizione all'inquinamento atmosferico e acustico, agli incidenti stradali che coinvolgono gli utenti deboli della strada. Tuttavia, i vantaggi sulla riduzione dell'inquinamento atmosferico e i benefici indiretti sulla salute sono senz'altro superiori alle criticità. L'evidenza che la qualità dell'aria sia principalmente determinata dall'automobile è stata confermata anche dalla recente pandemia che ha obbligato i cittadini milanesi a profondi cambiamenti nella scelta dei mezzi

8. Carra L., Fronte M., *Viaggio tra salute e ambiente in Italia*, Edizione Ambiente, Milano 2009, p. 77.

9. Suppa A., *Mobilità sostenibile in città: le zone a traffico limitato*. in "Aggiornamenti sociali", febbraio 2012, pp. 146-156.

10. Giardino N., *La mobilità sostenibile prossima ventura. Trattato Italiano di Medicina d'Ambiente*, Società Editrice Universo, 2021, pp. 625-637.

di trasporto. Le restrizioni per il Covid-19, durante il periodo del lockdown, hanno infatti chiaramente dimostrato quanto la quasi totale assenza di traffico veicolare pesi sulla riduzione delle emissioni di CO₂ nell'ambiente.

Da tutto ciò emerge il profilo di una Milano città-modello per l'applicazione della sostenibilità ambientale, non soltanto per il contributo determinante ai consumi energetici e alla raccolta dei rifiuti, ma anche per essere città elettiva di un confronto tra economia ed ecologia. Per il prossimo futuro la transizione energetica a Milano dovrà essere una priorità realizzabile solo con una politica urbana incentrata sulla disponibilità delle amministrazioni locali, delle aziende, delle iniziative formative e di tutta la comunità. In altri termini la questione dell'inquinamento ambientale rappresenta un interessantissimo cantiere di rinnovamento dell'ethos civile e di rifondazione della cultura democratica da non affidare alla sola competenza tecnico-scientifica ma da inserire in un contesto sociale, globale, di cui ognuno possa assumersi la responsabilità per la cura del bene comune¹¹. Una priorità in sintonia con la sollecitazione del nostro Arcivescovo, quando scrive:

È necessario promuovere nell'opinione pubblica una sensibilità che con l'apprezzamento incoraggi le buone pratiche e con la critica e con scelte di stili coerenti disapprovi i comportamenti che sono di danno al bene comune... con la consapevolezza di dover avviare processi ispirati a un rinnovato umanesimo cristiano¹².

L'enciclica *Laudato si'* di Papa Francesco: la “conversione ecologica”

L'inquinamento ambientale è uno dei massimi problemi a livello mondiale con un enorme impatto sulla salute pubblica. In questi ultimi anni è stato affrontato con due approcci. Il primo è quello “scientifico-economico”, specifico delle varie iniziative politiche che hanno riconosciuto gli errori dell'uomo (Antropocene) e quindi l'urgenza di adottare misure di contenimento. Il secondo è quello delle religioni e delle fedi, secondo le quali la questione ecologica ha un'origine teologica e una conseguenza di natura etico-morale, attestata nei racconti di creazione della rivelazione ebraico-cristiana (Cfr. Gen 2,15): “Il Signore Dio prese l'uomo e lo pose nel giardino di Eden perché lo coltivasse e lo custodisse”. In sintesi, due dimensioni

11. Costa G. *COP 26: il clima rilancia la democrazia*, Editoriale, in “Aggiornamenti Sociali”, dicembre 2021, pp. 651-655.

12. Delpini M., *Discorso alla città*, 6 dicembre 2021, Centro Ambrosiano, Milano.

opposte: la consapevolezza “laica” di aver commesso un crimine contro la natura-habitat, e quella “religiosa” che ricorda all’umanità il suo “peccato ecologico” che spezza l’armonia voluta dal Creatore¹³. Il richiamo verso un’etica dell’abitare la terra lo troviamo nelle religioni sia orientali che giudaico-cristiane: il lavoro a contatto e in armonia con la natura è stato una caratteristica del monachesimo occidentale, in particolare dell’Ordine della famiglia Benedettina che si proponeva di contrastare i rischi connessi con il disboscamento selvaggio, attuato per creare nuovo spazio per i terreni agricoli e per i nuovi centri urbani; un ulteriore impulso fu poi determinato dagli Ordini Mendicanti, in particolar modo dai Francescani, ma anche dagli stessi Domenicani, da San Tommaso d’Aquino all’“eretico” Giordano Bruno.

Più di recente, le problematiche ambientali sono progressivamente entrate a far parte del magistero ecclesiale con i recenti interventi di Benedetto XVI e del patriarca di Costantinopoli, Bartolomeo; per raggiungere la loro massima espressione nell’attuale Pontificato di Papa Francesco prima con l’esortazione apostolica *Querida Amazonia* e poi con l’enciclica *Laudato si’*¹⁴. Questi documenti autorevoli non hanno certo pretesa di indicare la soluzione dei problemi ambientali che affliggono le grandi metropoli, come Milano, ma sono gli strumenti che la Chiesa consiglia all’umanità intera per “aver cura del creato”, quale casa comune, attraverso il dialogo, la “conversione ecologica”, le riforme sociali e politiche e per restituire un senso promettente alla parola della “creazione”, totalmente secolarizzata nel contesto contemporaneo.

La pubblicazione della *Laudato si’* ha peraltro l’obiettivo di richiamare l’umanità alle proprie responsabilità, offrendo allo stesso tempo un terreno concreto su cui fare esperienza di conversione. Celia E. Deane-Drummond, direttrice del *Laudato si’* Research Institute dell’Università di Oxford, ha recentemente scritto¹⁵: “Non tutti saremo in grado di esprimere questa conversione nello stesso modo, ma ognuno di noi, in base al proprio posto nel mondo, ha la capacità di fare qualche cosa”. Nell’enciclica Papa Francesco ha infatti sdoganato la questione ambientale come questione della fraternità umana e dell’amicizia sociale¹⁶: la radice umana della crisi ecologica risie-

13. Ravasi G., *La Bibbia insegna a custodire e amare la terra. L'alleanza tra scienza e fede è centrale*, ne “Il Fatto Quotidiano”, 9 marzo 2021.

14. Papa Francesco, *Lettera Enciclica Laudato si’, sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, 00120 Città del Vaticano, 24 maggio 2025.

15. Deane-Drummond C. E., *La conversione ecologica come vocazione*, in “Aggiornamenti Sociali”, agosto-settembre 2022, pp. 484-490.

16. Occhetta F., *Dalla Laudato si’ alla Fratelli tutti: un percorso di speranza in questo momento tormentato*, XLI Convegno Bachelet, Roma, 13 febbraio 2021.

de nella politica miope priva di visione a medio termine, nell'egoismo delle società consumistiche, nella logica "usa e getta" che genera la cultura dello scarto, e nel "paradigma tecnocratico che tende a esercitare il proprio dominio anche sull'economia e sulla politica... il degrado ambientale e il degrado umano ed etico sono intimamente connessi"¹⁷. Dobbiamo quindi essere consapevoli che esistono due crisi distinte ma non separabili, ambientale e sociale, e che è possibile affrontarle insieme solo attraverso la promozione della sostenibilità, come dovere assunto verso le generazioni future. Pertanto, Papa Francesco sollecita l'impegno a incamminarsi in un percorso di "conversione ecologica", che significa abbandonare le abitudini e le scelte, i comportamenti riconosciuti come sbagliati, farsi carico delle loro conseguenze e dirigersi in direzione del bene¹⁸. La "conversione ecologica" è un compito per il genere umano nella sua totalità:

Mentre l'umanità del periodo postindustriale sarà forse ricordata come una delle più irresponsabili della storia, c'è da augurarsi che l'umanità degli inizi del XXI secolo possa essere ricordata per aver assunto con generosità le proprie gravi responsabilità¹⁹.

Laudato si', una bussola che ci invita a declinare il celebre precetto biblico dell'amore per il prossimo in una direzione nuova e integrale: "ama Milano come te stesso".

17. Papa Francesco, *Lettera Enciclica Laudato si', sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, 00120 Città del Vaticano, 24 maggio 2025.

18. Deanne-Drummond C. E., *La conversione ecologica come vocazione*, in "Aggiornamenti Sociali", agosto-settembre 2022, pp. 484-490.

19. Papa Francesco, *Lettera Enciclica Laudato si', sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, 00120 Città del Vaticano, 24 maggio 2025.

11. La mia Milano di Elisabetta Falck*

Sono nata e sempre vissuta a Milano. Amo molto la mia città e le sono sempre stata devota, essendo legata ad essa da una antica tradizione familiare.

Milano e il suo hinterland hanno dato moltissimo alla mia famiglia, che dal 1908 ha iniziato la produzione di acciaio con il primo stabilimento delle Acciaierie e Ferriere Lombarde di Sesto San Giovanni, fondate dal mio bisnonno Giorgio Enrico.

Nell'arco del secolo, mentre Milano cresceva in popolazione e importanza strategica ed economica, gli stabilimenti a Sesto San Giovanni aumentarono, e con essi la produzione e la forza lavoro. Negli anni '60 si arrivò a circa 16.000 dipendenti e molti di essi poterono alloggiare con le loro famiglie nel Villaggio Falck, acquistato dall'azienda e poi ampliato proprio per sopperire alla crescente domanda di alloggi.

Oltre alle abitazioni, per l'epoca molto innovative, vi erano un asilo e la scuola, la prima in Italia ad adottare il metodo Montessori. C'erano diversi negozi e la farmacia. L'azienda creava molte occasioni di aggregazione per i dipendenti diversificando le attività per il dopo lavoro, cercando di creare una vera e propria comunità e dando loro un senso di appartenenza.

Oggi chiaramente i tempi sono cambiati e sappiamo che sarebbe impossibile replicare un modello di welfare così articolato, trattandosi oltretutto di un'azienda privata, anche perché nel tempo le istituzioni pubbliche si sono organizzate e contribuiscono ad aiutare la comunità.

Ritengo però che la popolazione di Milano oggi, specialmente dopo la pandemia di Covid-19, soffra per la mancanza di strutture pubbliche che aiutino il singolo cittadino a vivere una vita meno complessa.

* Costumista e scenografa. Membro del Comitato direttivo della Fondazione Ambrosianeum.

Dove le strutture pubbliche non riescono a giungere con efficacia è vitale e necessario il sostegno delle associazioni non profit, e Milano ne ha molte, che contribuiscono in modo decisivo ad aiutare i cittadini in difficoltà.

La nostra famiglia, sentendo profondamente il desiderio di contribuire ad aiutare la città e i suoi abitanti, ha creato una fondazione, che si propone come abilitatrice di progetti e iniziative che abbiano finalità di educazione, istruzione, culturali, di assistenza sociale e ricerca scientifica.

È comunque responsabilità di ogni singola persona contribuire come meglio può a vivere una vita più civile. I giovani – e non solo – vanno educati a rispettare la propria città, ad avere un comportamento corretto verso gli altri, facendo propri i concetti di educazione civica quali la solidarietà, la sostenibilità, il rispetto per il proprio ambiente e per il verde.

Se da un lato la pandemia ha innescato meccanismi virtuosi in questo senso, ci ha dall'altro mostrato un lato più oscuro della popolazione, profondamente egoista, maleducata e incurante degli spazi comuni.

Milano dopo l'Expo è diventata più bella con le ultime scenografiche costruzioni realizzate in alcune zone, che in questo modo si sono completamente rinnovate e rivalutate. Sarebbe ancora più gradevole se fosse più pulita e se il verde pubblico aumentasse e fosse meglio mantenuto.

Studi scientifici accreditati ci mostrano quanto il verde urbano possa giovare ai cittadini. Gli alberi riducono lo stress: camminare nell'ambiente naturale promuove la produzione di endorfine. E sappiamo tutti oggi, specialmente dopo la pandemia, quanto sia importante per l'uomo relazionarsi con la natura. Per di più piantando nuovi alberi si innescano vantaggi per l'economia della città, nascono numerosi vivai, sono necessarie persone per piantare gli alberi e per curare le piante messe a dimora, persone per progettare le nuove piantumazioni.

L'integrazione dello spazio verde con quello costruito determina in modo sostanziale il benessere psicofisico delle nostre vite in città.

Milano oggi è testimone della nascita di *Forestami*, che dal 2018 sta contribuendo fortemente ad aumentare il verde in tutto il territorio della Città Metropolitana. Si tratta di un importante progetto promosso dal Comune di Milano, dalla Regione Lombardia, dal Parco Nord di Milano, Parco Agricolo Sud Milano, Ersaf e Fondazione Comunità Milano. Viene inoltre sostenuto da molti enti privati, tra i quali anche la nostra fondazione.

È un progetto strategico di forestazione urbana che riguarda l'intera area metropolitana milanese, per contrastare gli effetti e i rischi causati dai cambiamenti climatici e migliorare la qualità dell'aria. *Forestami* prevede entro il 2030 la messa a dimora di 3 milioni di alberi e arbusti, ossia uno per ogni

residente della città e dei suoi 133 comuni limitrofi. Parte da un progetto scientifico di ricerca effettuato dal Politecnico di Milano, che individua nuove aree per poter ospitare nuove superfici vegetali anche in relazione agli effetti del cambiamento climatico, alle aree più colpite dall'isola di calore, a quelle più esposte al rischio idrogeologico, offrendo alla città nuovi servizi ecosistemici di mitigazione e adattamento.

Forestami vuole davvero cambiare il paradigma di relazione tra natura e città in tutto il territorio.

Chiaramente il progetto necessita di molto spazio, ma soprattutto di tempo, perché segue i ritmi naturali della crescita degli alberi, basandosi sull'andamento delle stagioni agronomiche. Siamo in un'epoca dove la fretta e la necessità di vedere nell'immediato i benefici del nostro operato determinano troppo spesso le nostre scelte. *Forestami* ragiona in modo diverso.

Molto è già stato fatto, basti solo pensare alle 6.300 piante messe a dimora a Lainate o alle 1.500 nel Comune di Sesto San Giovanni e il lavoro è continuo e costante in tutta l'area metropolitana.

Il progetto funziona in modo egregio, soprattutto perché si tratta di un partenariato tra pubblico e privato. In questo modo si ottiene il *commitment* completo della Pubblica Amministrazione, che essendo committente del progetto, monitorerà attentamente le varie fasi di sviluppo. Inoltre, quest'ultima farà leva sul dinamismo e sui capitali messi a disposizione dai privati per raggiungere gli obiettivi prestabiliti. Il risultato è il trasferimento alla cittadinanza di competenze, *know-how* e capitali. Il modello risulta virtuoso anche perché per raggiungere un obiettivo di questa portata si supera la competizione tra i soggetti coinvolti e si promuove la collaborazione.

Questa unione d'intenti è particolarmente preziosa al giorno d'oggi, in special modo dopo la pandemia. Auspicio che in futuro possano nascere altre realtà in diversi ambiti che giovinno in modo altrettanto efficace al bene comune nel territorio milanese.

È mettendo in campo le proprie conoscenze e competenze, aiutando a realizzare progetti virtuosi per la città, anche nel proprio piccolo, che nel quotidiano ciascuno di noi cittadini si sente più responsabile per essa e per la comunità.

È impegnandosi per il bene comune che si crea e rinforza il senso di appartenenza. Forte di ciò, ogni abitante curerebbe la città proprio come fosse la sua casa, custodendola come fosse un buon padre di famiglia e la città sarebbe ancora migliore.

12. Milano sostenibile?

di Adriano Propersi*

La sostenibilità da tanti declamata e necessaria per un futuro migliore può trovare a Milano un modello concreto e valido per tutto il Paese.

Sostenibilità è un termine sempre più utilizzato e rappresenta obiettivi etici e concreti che le pubbliche amministrazioni, le imprese e i cittadini perseguono per il miglioramento della nostra realtà sociale. Occorre però dire subito che oggi l'uso del termine è spesso abusato e talvolta in modo strumentale e sostanzialmente per moda o per finalità commerciali.

In ambito finanziario ormai tutti gli operatori si propongono di perseguire per le attività produttive gli obiettivi di ottimizzare i fattori ESG, dove E sta per *Environmental* (ambiente) S per *Social* (attività sociali) e G per *Governance* (buon governo aziendale). Si tratta di ambiti e di modalità produttive importanti, che ottimizzate consentono un miglioramento sia interno alle aziende, che con vantaggi che ricadono anche all'esterno sia in termini di miglioramento ambientale che rispetto alla società cui la produzione e le attività afferiscono.

Tali buone pratiche sono state fatte proprie anche dal regolatore bancario europeo che sta imponendo alle banche *significant* sotto controllo Bce di privilegiare nei propri affidamenti i soggetti che adeguano le loro politiche aziendali alle buone prassi ESG.

Anche in ambito ormai mondiale i fondi pensione e i fondi di investimento che gestiscono le miliardarie risorse dei risparmiatori privilegiano nelle politiche di scelta dei loro acquisti soggetti che fanno proprie le buone regole ESG. Anche le maggiori società mondiali quotate a Wall Street hanno sottoscritto un impegno a dotarsi di regole e attuare comportamenti in linea con le migliori prassi ESG.

* Docente di Economia delle aziende non profit, Università Cattolica del Sacro Cuore. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianum.

Questo indirizzo che si va manifestando in modo forte da poco tempo non è comunque una novità sia per la storia che per la dottrina aziendalistica. Per la storia potremmo risalire a San Francesco e poi proseguire con autori che nel tempo hanno propugnato la tutela dell'ambiente e la funzione sociale delle attività produttive organizzate. Non è questa la sede per trattare questo tema, ma è facile ricordare le attività delle fondazioni nei secoli, le numerose iniziative mutualistiche e di istituzioni che hanno svolto attività sociali senza scopo di lucro in vari campi. Guardando alla dottrina aziendalistica, trascurando gli innovativi contributi ottocenteschi sull'azienda, basta ricordare che nel secondo dopoguerra gli studi hanno visto l'azienda non come un soggetto isolato e gestito nell'interesse esclusivo dei proprietari (*shareholders*), ma come un soggetto sociale ove confluiscono gli interessi concomitanti di più stakeholders (i lavoratori, i fornitori, i finanziatori, i clienti e la società in generale).

L'approccio ESG interessa tutto il mondo, ma può avere un'importanza fondamentale per Milano e la sua area metropolitana, fra le più grandi e popolate in Europa, e, data la funzione trainante che Milano ha sempre avuto per il nostro Paese, può costituire un importante fattore di sviluppo e di miglioramento della vita sociale per tutta l'Italia.

La tematica ambientale, la E, è al centro dell'attenzione di tutto il pianeta, ove si progetta ormai da qualche anno una transizione energetica che, oltre a migliorare l'ambiente, modificherà molto le dinamiche produttive e i comportamenti collettivi. Purtroppo, gli eventi bellici stanno ritardando questa fase, ma ormai è riconosciuto da tutti come ineluttabile un forte cambiamento per il presidio e il miglioramento della vita nella nostra terra. In questo ambito Milano può essere trainante sia per la presenza sul territorio di prestigiose università e centri di ricerca, che anche perché qui hanno sede vari soggetti che possono accompagnare il cambiamento. La nostra industria petrolifera nazionale, che ha la testa a Milano, oltre a programmare un proprio cambiamento produttivo in linea con la transizione energetica, sta utilizzando tutte le relazioni che nel tempo ha intavolato con numerosi Paesi nel mondo per rendere autosufficienti le nostre fonti energetiche. Le industrie in generale e le istituzioni bancarie e finanziarie con sede a Milano adottano iniziative volte a diffondere concretamente politiche di miglioramento ambientale. Tutte queste iniziative devono poi calarsi negli usi e nei comportamenti degli operatori pubblici e privati e poi dei cittadini favorendo la diffusione di buone pratiche a Milano, ma poi anche su tutto il nostro territorio, per quella funzione trainante rispetto al Paese che Milano ha sempre avuto.

Occorre però qui richiamare quanto si è anticipato in premessa circa il rischio di un uso distorto del concetto di sostenibilità. È infatti purtroppo diffuso un ambientalismo di facciata e spesso si verificano fenomeni cosiddetti di *greenwashing* delle comunicazioni aziendali che rovinano le vere e concrete iniziative di miglioramento ambientale. Ecco contro queste vere e proprie falsificazioni della realtà Milano deve, attraverso le proprie istituzioni presenti sul territorio (università, operatori finanziari, consumatori e associazioni di categoria imprenditoriali e sindacali) combattere e stigmatizzare questi comportamenti nell'interesse collettivo di Milano e di MilanoItalia.

I temi *Social* (S) sono molto importanti per garantire la sostenibilità del sistema in quanto riguardano le tematiche del welfare in generale e quindi tutto ciò che rende la vita dei cittadini e dei lavoratori più compatibile con le esigenze di tutela e di garanzia per le esigenze delle famiglie e dei singoli. È un ambito che si intreccia necessariamente con le politiche pubbliche di sostegno, ma che trova nelle scelte e nelle decisioni aziendali un forte impulso al miglioramento dei lavoratori. Parliamo quindi di assistenza sanitaria, di costituzione di fondi pensioni, di aiuti alle famiglie con asili aziendali, ecc. Tali temi a Milano trovano una base forte per la presenza di sedi di grandi aziende e di istituzioni non profit che possono favorire la creazione di modelli e soluzioni organizzative avanzate e che possono poi diffondersi nel Paese e influenzare anche le scelte politiche nazionali.

Infine, i temi di *Governance* (G) sono fondamentali per garantire la crescita e la continuità delle realtà produttive e con questo anche la realizzazione dei temi ambientali e sociali. Milano con la presenza di Borsa Italiana, di istituzioni finanziarie e di molte società internazionali di consulenza e di revisione è certamente un punto di riferimento su questi temi per tutto il Paese e costituisce la fonte di modelli di governance sempre più efficaci ed efficienti che possono essere mutuati da tutti gli operatori del Paese.

Si può dire in conclusione che tanto, forse troppo, si parla di sostenibilità nei media e nelle comunicazioni degli istituti aziendali privati e pubblici ed ora sempre più si sente l'esigenza di dare un contenuto non superficiale al termine, affinché le attività sociali siano svolte con concreti contenuti ESG, e Milano può dare un contributo serio e rigoroso sulla strada di un'effettiva sostenibilità che possa permeare in modo proficuo tutte le attività sociali del nostro Paese, evitando che il termine sia spesso solo una copertura ipocrita di modalità operative condotte come sempre senza tener conto delle esternalità negative che spesso producono.

13. *Milano in cammino* di Stefano Lucchini*

Raccolgo con piacere l'invito di Marco Garzonio a contribuire al Rapporto di quest'anno con un mio punto di vista, per vari motivi. Nonostante le molte occasioni di incontro culturale, capita raramente di potere condividere il vissuto, le emozioni, i propri desideri a proposito di qualcosa, e Milano è esattamente la città che per me è così significativa, a livello personale, che subito mi sono chiesto quale fosse il modo migliore per cogliere quella che per me è una gustosa occasione. Così, prima di mettermi a scrivere queste righe, ho fatto alcune lunghe passeggiate milanesi – devo dire, non sempre riuscendo ad astrarmi dagli impegni di lavoro, ma Milano è anche questo, ed è un fatto che proprio in questa città ha il suo perché – e ho guardato gli edifici, le cose, le persone. Ho cercato di osservare dal mio punto di vista l'atmosfera di Milano, ciò che fa sì che questa città sia sempre così rigorosamente fedele a se stessa e insieme così indefinibile e sfuggente alle classificazioni, nelle sue varie espressioni sociali, culturali, artistiche, spirituali. Non voglio fare della facile e scontata mitologia, però non posso non osservare che la Milano del 2022, pur molto diversa da quella dei decenni passati – molti dei quali fedelmente fotografati dal Rapporto dell'Ambrosianeum, che è molto utile sfogliare a distanza di anni per ricordare come eravamo – è la città che ha mantenuto (nonostante la regione Lombardia sia stata l'epicentro italiano del Covid) la sua particolare energia, quel dinamismo, quella vitalità che ne rappresenta l'anima autentica agli occhi dei milanesi, degli italiani e del mondo.

Milano è la città delle comunità: dalle comunità spirituali e di volontariato sociale a quelle economiche, come ad esempio la City finanziaria e le grandi fiere, Milano è una città che esprime in un modo singolarissi-

* Presidente di Robert Francis Kennedy Human Rights Italia. Membro del Comitato dei sostenitori della Fondazione Ambrosianeum.

mo la sua vocazione al dialogo, all'interscambio, all'evoluzione attraverso l'incontro con l'altro. A Milano le persone vengono da tutto il mondo per incontrarsi perché qui ci si incontra in un modo particolare, e perché i milanesi per primi hanno definito in questo modo la città, che ora è cresciuta sopra all'immagine storica di se stessa aggiungendo nuovi significati a quelli originari. Ma chi guarda i grattacieli di Porta Nuova non può che trovare il loro archetipo nello slancio verso il cielo del Duomo di Milano. Allo stesso modo, la vita dei nuovi quartieri urbani e degli uffici del terziario si nutre della medesima operosità che animava i commercianti che ricostruirono il tessuto economico della Milano del secondo dopoguerra, credendo per primi nella vita che tornava a scorrere negli edifici rinnovati dopo la tragedia della seconda guerra mondiale, e il loro lavoro ha lasciato le sue fruttuose tracce nei negozi storici che ancora oggi caratterizzano molte vie milanesi – da Porta Romana a Piazza De Angeli.

Oggi ci troviamo a scrivere di Milano in tempi che sono tornati a correre veloci: in pochi anni abbiamo visto la pandemia, con il suo lascito di morte e le drammatiche conseguenze sullo spopolamento della città (dal 2019 al 2021, è stato rilevato, con diciottomila residenti in meno è come se Milano avesse perso un intero grande quartiere) e sulla solitudine delle persone (il 44% della popolazione è single). Anche la capacità attrattiva di Milano nei confronti dei giovani e di chi vi arriva per realizzare i propri obiettivi professionali, storico punto di forza della città, appare in crisi e la pratica diffusa dello smart working, ovvero del lavoro da casa, ha comportato una nuova geografia del vivere, dell'abitare, del frequentare gli spazi comuni. La crisi energetica attualmente in corso ha fatto il resto, seminando il panico tra le famiglie e le imprese, di fronte a bollette dagli importi completamente fuori controllo e insostenibili per chiunque. Ecco alcuni segnali di disagio, che ci dicono che Milano deve fare appello alla sua identità comunitaria per affrontare e superare i problemi presenti.

Se molta parte della vita personale e professionale delle persone si svolge all'interno di spazi privati, è più difficile percepire gli eventuali disagi e i problemi delle persone, è più difficile coltivare gli scambi personali che hanno fatto grande Milano, e i pilastri della assistenza sociale della città – così caratteristicamente espressione dell'identità milanese, come l'Ambrosianum – devono oggi attivarsi per intercettare i problemi anche negli spazi non convenzionali. Anche qui, Milano ha una tradizione illustre alla quale ispirarsi concretamente: l'operato di Carlo Maria Martini, il “Cardinale del dialogo” che fu Arcivescovo della Diocesi di Milano dal 1980 al 2002 e del quale ricorre quest'anno il decennale della morte. Sulla scia di Sant'Ambro-

gio – che fu Arcivescovo di Milano per 22 anni, come Martini – e dei grandi testimoni del cristianesimo milanese, il Cardinale Martini fu un maestro nel trovare nuovi spazi di dialogo nella società, tra persone con fedi e interessi diversi e opposti, e l'importanza di questi spazi e la strategicità del dialogo che riuscì a costruire dove prima c'era la violenza gli fu riconosciuta da tutte le parti. Non mi riferisco solo al famoso episodio del 1984 in cui le Brigate Rosse gli consegnarono le armi, ma anche alle innumerevoli iniziative che Martini realizzò per dare voce ai milanesi, di qualunque fede e credo politico, di qualunque etnia e condizione sociale, ai carcerati, ai giovani e a tutte le fasce più deboli, che lui volle protagoniste dell'attenzione e del dibattito sociale.

Ricordo come se fosse ieri la cerimonia del suo funerale, al quale i milanesi si riunirono commossi con la consapevolezza condivisa che era venuto a mancare un grande leader della comunità, uno di quelli di cui ne nasce forse uno al secolo. Quindi, mi sono chiesto nelle mie passeggiate milanesi, che cosa farebbe lui se fosse qui oggi? In quale direzione ci consiglierebbe di incamminarci per affrontare le sfide che abbiamo davanti e i problemi che sono tra noi? Forse, come nelle sue bellissime *Conversazioni notturne a Gerusalemme*, in cui la notte dava lo spazio di ragionare, ci inviterebbe a interrogare Dio con la preghiera dei Salmi, senza perdere il coraggio della fatica nell'ascolto degli altri, della loro sofferenza e dei valori che stanno dietro alle ragioni opposte e diverse. E contemporaneamente, ma forse questo è un mio desiderio, ci inviterebbe all'azione ponendo lo sguardo sulle evoluzioni esponenziali della tecnologia e sulle loro conseguenze dirompenti nella società, che in una metropoli (ancorché piccola) come Milano si iniziano a toccare con mano. Interrogiamoci dunque come lui ci ha dato il suo grande esempio: forti di una grande storia alle spalle, ma senza pregiudizi e preclusioni.

Ecco, forse il mio desiderio nella Milano di oggi è che i problemi attuali a livello sanitario, sociale, economico, urbanistico e di progettazione del futuro possano essere affrontati e risolti almeno in parte con un approccio positivo e fruttuoso da parte degli enti e delle istituzioni agli strumenti potenti della tecnologia, un approccio non banalmente ottimistico né pessimistico, che abbia la forza di non mettere da parte l'essere umano come scarto o problema da gestire, ma di metterlo al centro. Io credo che ci possa essere un equilibrio tra lo sviluppo finanziario e immobiliare, tra il grande rinnovamento della città e delle sue infrastrutture, e le esigenze e i bisogni delle persone più povere ed emarginate. Milano ha la forza di tenere insieme tutto questo, l'ha sempre avuta e il mio auspicio, che ringrazio l'Ambrosianum

per avermi dato l'occasione di esprimere, è di continuare ad averla anche in questo presente frastagliato e incerto, da affrontare valorizzando proprio l'identità milanese come modello possibile anche per il Paese.

Post scriptum. Vorrei rassicurarvi sulla finanza, che è uno dei grandi punti di forza di Milano. Intesa San Paolo, principale banca del Paese, fa a pieno il suo coniugando il sostegno alle imprese e alle famiglie con gli aiuti ai più deboli in questa fase complicata non solo dell'Italia ma dell'Europa tutta.

14. *Milano e il suo sistema sanitario durante e dopo il Covid*

di Mario Colombo*

Spesso i ricordi più recenti tendono a vincere le memorie più remote, forse semplicemente per una questione cronologica, anche a prescindere dall'importanza di ciò che ne è oggetto. Nel caso della recente esperienza Covid che collettivamente tutti abbiamo vissuto, il suo ricordo continua a essere forte perché ciò che è stato ha modificato ciò che ora è e probabilmente influenzerà ciò che sarà.

La mia riflessione vuole concentrarsi su quella che da Milano è stata – ed è ancora – la mia esperienza e percezione di uomo che opera nel mondo della sanità, degli ospedali, dei poliambulatori, della ricerca biomedica.

Pensavo e penso a Milano come centro pulsante d'Italia, della nostra Regione Lombardia: affari, business, legami internazionali, tanta ricchezza ed altrettanta povertà, movida e settimane della moda, ma anche solitudine ed emarginazione, egoismo ma anche tanta generosità. Questa Milano era orgogliosa di avere un sistema sanitario che addirittura veniva denominato come “modello lombardo”. Ci fu una intera stagione politica dove il modello lombardo era sinonimo di eccellenza e qualità, dove noi “milanesi” eravamo guardati con rispetto ed un po' di ammirazione da chi si occupava di sanità e salute nelle altre Regioni.

Non entro in questa sede in un discorso tecnico o valutativo di quel modello, anche se – per evitare fraintendimenti – mi corre di precisare che lo ritenevo e continuo a ritenerlo più ricco di pregi che di difetti, quindi un giudizio complessivamente positivo, ben comprendendone alcuni limiti peculiari, comunque presenti in qualsiasi altro modello sanitario esistente. Ciò che mi preme dire è che con il Covid il nostro rinomato modello lombardo, già un po' usurato dal tempo trascorso, taglieggiato (*rectius*: tagliato) dalle

* Direttore Generale di Istituto Auxologico Italiano. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianum.

varie *spending review* e stravolto da un susseguirsi di provvedimenti tra loro spesso incoerenti, è addirittura diventato un modello “negativo”, non da replicare.

L’enfasi sul “modello lombardo” si è attenuata, quasi sparita... e noi milanesi, nel confrontarci con i colleghi italiani e stranieri, non siamo oggi più percepiti come i “primi della classe”.

Tutto corre, tutto cambia, *panta rei, timpul trece...*

L’esperienza del Covid ha accelerato l’archiviazione di un modello sanitario in modo però innaturale.

Sono stati espressi dei giudizi politici e tratte delle frettolose ed emotive conclusioni “*scientifiche*” su quello che il Covid è stato a Milano ed in Lombardia senza nemmeno aspettare che il tempo e la scienza potessero illuminarci, ed il modello sanitario lombardo è stato individuato tra i principali corresponsabili.

Sono stati usati i morti, la sofferenza delle famiglie, la fatica degli operatori sanitari, la nostra impotenza di fronte all’imprevedibile per trarre un giudizio definitivo su un sistema sanitario imperfetto ed in sofferenza, che avrebbe meritato attenzione e approfondimenti maggiori, coinvolgendo in modo scientifico e sistematico gli operatori sanitari, le università, gli interpreti della società civile nelle loro diverse articolazioni.

Ed è così che un accadimento della infinita storia del nostro Mondo, una pandemia, è stato usato anche come strumento di lotta politica e di disinformazione. I morti, il dolore, la fatica sono stati utilizzati per giustificare tesi scientifiche approssimative ed alimentare sillogismi errati, in massima parte orientati ad attaccare un sistema politico che era anche artefice di un modello sanitario.

Nel buio periodo della emergenza Covid si sono avvalorate tesi ridicole come quella che i molti ospedali privati lombardi non avrebbero dato adeguato aiuto per il Covid, che non tutti i medici di medicina generale avrebbero fatto il loro dovere, che l’organizzazione sanitaria territoriale milanese e lombarda sarebbe stata inesistente, che vi sarebbe stata addirittura una deliberata disattenzione o superficialità nell’accudire i nostri anziani, i soggetti più fragili ed esposti.

Lungi da me trarre conclusioni definitive in un ambito fatto ancora di poche certezze e di ancora troppe strumentalizzazioni. Se però ciò che tocchi è reale, se ciò che vivi in prima persona è nello stesso tempo evidenza e cogenza, occorre dire che il Covid ha messo sotto i riflettori ben più di un sistema sanitario lombardo in difficoltà.

Partendo da Milano, dalla Lombardia, l'emergenza Covid ha prima di tutto rivelato come l'assetto istituzionale della sanità, nella divisione di competenze tra Stato e Regioni così come sancita nel 2001 con la riforma del Titolo V della nostra Costituzione, è probabilmente da rivedere per la manifestata difficoltà a gestire situazioni complesse come quella che abbiamo vissuto.

Si tratta però e non solo di un problema di inadeguatezza a rispondere tempestivamente, efficacemente ed univocamente ad una emergenza dai caratteri nuovi: l'attuale assetto nato da una decisione referendaria evidenzia pure la insufficienza di un intero sistema programmatico influenzato più da necessità economiche rispetto al reale fabbisogno/diritto di salute dei cittadini.

La riduzione progressiva dei posti letto, la carenza del personale medico ed infermieristico anche a seguito del numero chiuso di accesso alla professione ed alle scuole di specializzazione, la costante e per molti versi condivisibile tensione del personale sanitario per i non adeguati livelli economici riconosciuti dai contratti di lavoro, la mai risolta questione della medicina territoriale e del ruolo dei medici di famiglia, la mancanza di plurimi programmi di prevenzione sulle patologie per le quali si fa più ricorso alle cure ospedaliere e, non da ultimo, il ben noto sottofinanziamento del sistema, sono il campo minato sul quale il Covid è deflagrato, ancor di più a Milano e in Lombardia.

L'essere stata la prima Regione, la prima grande città ad affrontare il Covid in termini massivi, così come la ovvia peculiarità della nostra area metropolitana milanese fortemente legata (economia, trasporti, università, ecc.) con il capoluogo, hanno avuto sicuramente un peso nell'amplificare l'effetto distruttivo del Covid. Ma, a mio avviso, le ragioni remote di quanto Milano e la Lombardia hanno pesantemente subito sono da ricercare a monte, come più sopra detto.

Nella nostra Milano, con grandi ospedali dai nomi conosciuti in tutta Italia e nel Mondo, nel luogo dove si concentrano il maggior numero degli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico – gli Irccs: i fiori all'occhiello della sanità italiana – dove sono ben quattro e super titolate le Università con Facoltà di Medicina e Chirurgia, ci siamo scoperti estremamente deboli e senza adeguati strumenti di fronte ad un virus micidiale.

L'esperienza del Covid, personale o mediata dal racconto vero di chi la ha vissuta, da paziente, da operatore sanitario, da familiare, ha sicuramente cambiato il nostro rapporto con la salute, con la malattia, con la sanità... con la vita.

L'esperienza del Covid è come se ci avesse riportato tutti ad un comune punto di partenza, quello in cui tutti siamo uguali in quanto uomini e dove ri-scopriamo la nostra natura umana che è parte di un Universo infinitamente più grande.

Ci siamo ritrovati orfani di certezze, noi che in una opulenta, super organizzata e tecnologica Città pensavamo di poter dominare e contare su tutto: la relatività dei modelli programmatori, l'insufficienza della tecnologia, la medicina come scienza che ogni giorno si deve però mettere in discussione di fronte a nuove sfide, la vacuità della politica avulsa dalla competenza o dal semplice buon senso.

Ci siamo ritrovati improvvisamente soli, senza la confusione delle metropolitane, dei treni e degli autobus affollati. Lontani dai colleghi di lavoro, dalla mensa o dal bar dove si mangiava velocemente nella pausa pranzo, distanti dai volti e dalle voci che riempivano la nostra vita quotidiana.

Relegati nelle nostre case, con i nostri famigliari che in tempi "normali" era più difficile incrociare nella frenesia dei tempi e degli impegni, in appartamenti piccoli come lo erano sempre stati, ma che in quel momento lo sembravano ancora di più.

Milano ha vissuto tutto questo al pari di tanti cittadini italiani e del Mondo, ma a Milano l'esperienza Covid è stata ancora più intensa perché lo scarto tra il prima ed il mentre è stato impressionante.

I tanti morti, la sofferenza, la segregazione forzata ci hanno costretto a riflettere sul senso della nostra vita, del nostro attivismo quotidiano, ci hanno riportato sulla priorità dei bisogni e sulla rilevanza e relatività dei valori. Chi, da operatore della sanità, ha avuto l'onere e l'onore di vivere l'esperienza Covid a Milano in prima linea, sul posto di lavoro, ne è stato sicuramente segnato.

Spesso io ripeto che chi lavora in sanità ha la fortuna di fare il lavoro più bello del mondo, per il motivo semplice e unico che si occupa della cosa più preziosa al mondo: la vita delle persone. Nel periodo Covid questo "lavoro" si è riempito ancor di più di "valori" e di "valore".

Mentre fuori, in Italia, a Milano, nel Mondo, persone, cittadini, operatori sanitari morivano, mentre le famiglie ed un intero popolo piangevano i morti, mentre televisioni e giornali davano spazio a dibattiti e polemiche speciose ed il nostro sistema Paese mostrava troppe debolezze accentuate ancor di più da assurde speculazioni politiche, negli ospedali, nei poliambulatori, negli studi dei medici di medicina di famiglia, sulle ambulanze, nelle case dei malati... gli operatori della sanità "lavoravano".

Non che qui a Milano, in Lombardia, gli operatori della sanità siano stati più eroici che in altre parti di Italia o del Mondo.

Vero però che qui, a Milano, in Lombardia, gli operatori della sanità si sono trovati per primi ad affrontare la novità e l'onda d'urto del Covid in un contesto dove alla gravità della situazione si è associata per troppo tempo una polemica politica o politico-pseudoscientifica, di cattivo gusto, per tentare di individuare le cause di quello che stava succedendo.

Gli operatori sanitari, per nostra fortuna, dovevano ed hanno “lavorato”, si sono occupati della vita delle persone, mentre sui media si udivano tesi poco solide per tentare di scoprire “i colpevoli” del Covid, i responsabili di avere fatto diffondere il Covid o di non averlo curato efficacemente e tempestivamente.

Si doveva “lavorare” negli ospedali pubblici ed in quelli accreditati con il Servizio Sanitario Nazionale con la stessa fatica, rischio, impegno ed abnegazione, nonostante circolassero assurde polemiche su un presunto minor impegno delle strutture sanitarie “private”. Che falsità e che sdegno!

Si lavorava giorno e notte, sul posto di lavoro, al fianco delle persone malate e dei colleghi, in contatto costante con i famigliari, consapevoli che avremmo voluto dare e fare ancora di più, ma il nostro essere persone ci poneva i limiti dell'umano.

Le urgenze e la necessità di provvedere facevano sì che la tradizionale organizzazione del lavoro venisse modificata, che ci si trovasse a lavorare con colleghi nuovi dello stesso Ospedale e con colleghi di altri Ospedali, pubblici o privati che fossero. Si sono creati nuovi legami, nuove amicizie, nuove solidarietà che rimarranno per il futuro.

Milano è sicuramente cambiata dopo il Covid. Tutti siamo cambiati dopo il Covid.

Un sistema sanitario è stato definitivamente archiviato ma forse il sistema “nuovo”, in grado di interpretare e dare soluzione alla domanda di salute dei milanesi (e degli italiani), non si è ancora palesato.

Ognuno di noi, nel proprio ambito, ha il dovere di contribuire a migliorare il sistema sanitario a tutela della nostra salute.

Nel frattempo, possiamo ricordare nelle preghiere chi ha dato la propria vita per curare i malati, coloro che non ce la hanno fatta, e rincuorarci del sostegno forte che Milano ha fatto sentire agli operatori della sanità che si sono impegnati per il Covid, ricco di gesti semplici, di generosità e di un sentimento diffuso che alcuni murales sparsi nella città ancora testimoniano fervidamente.

IV. Città futura



#Stradafacendo4 – Margherita Lazzati

15. *Per il bene di Milano* di Vittorio Coda*

Sono un milanese di adozione che deve tanto a questa città, dove sono approdato nel 1953 per gli studi universitari; ho iniziato la carriera accademica nell'Istituto di Economia Aziendale della Bocconi; mi sono sposato e ne è nata una famiglia felice; ho avuto tante soddisfazioni di lavoro; in particolare, presso la Bocconi, ho avuto la possibilità di crescere valorosi allievi e di contribuire alla realizzazione del progetto di una Scuola di management al servizio del Paese.

Motivi di orgoglio

Milano è una città industriosa, viva, ricca di fermenti positivi, che sta diventando sempre più attrattiva. Di tali fermenti sono manifestazione evidente tante realtà che vanno crescendo: dalla rete metropolitana e delle linee ferroviarie suburbane, che già ha raggiunto un livello di tutto rispetto, alla sanità, che può contare su numerose eccellenze ospedaliere, sia pubbliche sia private convenzionate¹; dal comparto profit a quello non profit del mondo produttivo, entrambi vitalissimi; dagli atenei, che coprono tutte le esigenze formative e di ricerca e attirano studenti e docenti di valore da varie parti d'Italia e dall'estero, agli allestimenti museali che valorizzano opere d'arte famose (e.g. la *Pietà Rondanini* nell'allestimento di Michele De Lucchi al Castello Sforzesco) o alla storia che ha fatto di Milano la capitale mondiale del design (ADI Design Museum e Triennale).

* Professore emerito, Università commerciale Luigi Bocconi. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianum.

1. All'eccellenza ospedaliera purtroppo si accompagna la mediocrità della medicina territoriale, le cui prestazioni avrebbero potuto evitare l'ospedalizzazione di tante persone durante l'imperversare del Covid.

Milano sta diventando sempre più bella: si pensi ai nuovi, prestigiosi quartieri sorti nell'area delle ex Varesine e della ex Fiera Campionaria e alle nuove oasi di singolare bellezza come la Darsena e il nuovo Campus della Bocconi.

Tutto ciò, ed altro ancora, si inserisce in un processo di cambiamento che si articola su direttrici di sviluppo sinergiche nel fare di Milano una grande città metropolitana. Li sintetizzerei in queste parole chiave: rigenerazione urbanistica, fattore Expo, eccellenza.

Il cammino di rigenerazione urbanistica, che sta innervando di nuova vita i quartieri di Milano, è stato intrapreso con l'avvio dei progetti di riqualificazione della città, dalla vecchia Fiera alla zona Porta Nuova-Varesine, fino alla nuova Fiera di Rho-Però; prosegue estendendosi agli scali ferroviari e, sempre nella logica di una progressiva migrazione delle funzioni cittadine dal centro a un raggio via via più largo, arriva alla "città a 15 minuti"². Esso è supportato dagli investimenti – fatti, in corso, previsti – nella rete dei trasporti.

L'Expo ha dato luogo a un fervore di opere nei campi più vari (trasporti, accoglienza, cultura ecc.) in vista della preparazione dell'evento; ha dato visibilità mondiale alla città metropolitana e ai suoi dintorni e ne ha innalzato la qualità percepita cosicché notorietà e prestigio del brand Milano (e Lombardia) sono enormemente cresciuti. Questo spiega il fenomeno, inedito per Milano, di un rilevante sviluppo del "turismo non di affari". L'Expo, infine, ha aperto il capitolo Milano Innovation District (Mind), rilevante per il futuro non solo di Milano ma dell'intero Paese (come già lo è stato Expo 2015).

L'eccellenza in diversi ambiti – universitario, ospedaliero, imprenditoriale profit e non profit, culturale – è stata e continuerà ad essere un driver importante del processo trasformativo della città. Anche l'upgrading qualitativo che si può constatare ad ogni apertura di linea metropolitana ne è testimonianza. Questo driver è evidentemente nel Dna della città, che grazie ad esso diventa sempre più bella e attrattiva.

2. Come si legge nel preambolo del bando di gara 28.6.2022 del Comune di Milano Mi15 "Spazi e servizi per Milano a 15 minuti", "la Città a 15 minuti è quella in cui ogni cittadino ha la possibilità di avere ciò di cui ha bisogno a breve distanza da casa, una città attenta alla qualità della vita urbana, che avvicina i servizi, ne semplifica l'accesso, riduce le disuguaglianze e migliora la coesione sociale, dando valore ad una nuova dimensione sostenibile di vicinato. ... Per realizzare una Città a 15 minuti è necessario potenziare la dotazione di spazi e servizi nei quartieri, attivando luoghi ibridi e servizi multi-funzionali che si rivolgano a pubblici differenti nei diversi momenti della giornata. Su queste premesse... il Comune di Milano intende sostenere gli investimenti delle imprese milanesi – sia profit sia non profit – che intendono attivare o potenziare spazi e servizi a impatto sociale al momento assenti o insufficienti nel loro quartiere".

Desideri che nascono da ricordi più o meno remoti

Tre sono i desideri che qui vorrei esternare.

Quando da una città di provincia sono venuto a Milano nel 1953, sono stato molto colpito dalla autorevolezza dei ghisa nel dirigere il traffico e dalla loro presenza amica nelle vie della città. Ho sentito ammirazione per un Comune che sapeva così bene selezionare e formare i vigili urbani e farsi da loro rappresentare nella vita di ogni giorno dei suoi cittadini.

Molta acqua, anche non limpida, è passata sotto i ponti da allora. Ma da quei ricordi lontani affiora il desiderio di sentire il Comune vicino a noi nel nostro muoverci per la città, a piedi, in auto, in metropolitana o sugli altri mezzi pubblici. I vigili urbani e gli altri collaboratori (e.g. in carico ad Atm, tecnicamente non riconducibili alla categoria dei vigili urbani) che vigilano su tutti questi spostamenti con una presenza rassicurante sono una modalità concreta ed essenziale del prendersi cura dei cittadini da parte del Comune.

L'auspicio è che, partendo dalla situazione attuale, l'Amministrazione comunale dedichi le più attente cure a questi preziosi collaboratori nelle loro diverse funzioni, valorizzandoli in particolare nei servizi di vigilanza di sua competenza.

Ho avuto modo di seguire da vicino la vicenda di Malpensa 2000.

Quando l'aeroporto è stato inaugurato (con due anni di anticipo!), ricordo l'emozione nel contemplare il tabellone e vedere realizzato il sogno di una Milano collegata con tutto il mondo senza più bisogno di transitare per altri aeroporti (e.g. Roma, Francoforte, Parigi, Londra, Madrid). Purtroppo, il sogno è durato poco. Si è infranto nello scontro con gli interessi costituiti (facenti capo all'aeroporto di Fiumicino, ad Alitalia, alle compagnie aeree straniere) con una Sea che non ha trovato sostegno nel suo azionista di controllo (il Comune di Milano), nella Regione Lombardia e nella opinione pubblica.

Da allora molte cose sono accadute, tra cui la penosa storia della nostra compagnia di bandiera e gli sviluppi dell'alta velocità, che, tra l'altro, ha depotenziato il traffico aereo sulla Milano-Roma (su cui si reggeva il precario equilibrio economico di Alitalia). Ma Milano e la Lombardia sono cresciute e sono diventate molto più integrate con il resto del mondo di quanto non lo fossero allora, per cui il tema della grande Malpensa è più che mai attuale. Milano deve cessare di essere "stazione di punta" e diventare un vero hub della nuova mobilità nazionale e internazionale, puntando decisamente su Malpensa per quanto riguarda il traffico aereo e ripensando radicalmente la mobilità ferroviaria così da diventare nodo centrale dell'alta velocità.

Mi capita spesso di incontrare imprenditori di successo che ricordano con gratitudine il banchiere – talvolta pure da me conosciuto – che ha dato loro fiducia agli inizi dell’attività imprenditoriale, o comunque in momenti critici, e raccontano di come oggi sia difficile avere un dialogo approfondito con le banche.

Degli sviluppi eclatanti di certe regioni del Nord Italia siamo debitori anche alle banche che in passato hanno saputo essere “vicine” ai bisogni delle imprese, valutarne correttamente i progetti di investimento e dare risposte appropriate alle richieste di finanziamento. Successivamente – complici il processo di concentrazione bancaria, i modelli automatici o semiautomatici di valutazione del merito creditizio, la deriva della massimizzazione del valore delle azioni³ – si è creata una distanza nel rapporto banca-impresa che penalizza soprattutto le Pmi che tanta importanza hanno nel tessuto produttivo del nostro Paese.

Il desiderio che affiora da questi ricordi è che le grandi banche, che hanno a Milano il loro centro decisionale, recuperino in pieno il “valore della prossimità” ai bisogni della clientela, quello che brillava nelle banche ben radicate nei loro territori, delle quali hanno acquisito il controllo; e che così si riattivi il circuito virtuoso “sviluppo della banca-sviluppo dei territori”!

Desideri che nascono dalle emergenze sociali e ambientali

Il mondo capitalistico, negli ultimi quarant’anni guidato dal principio di massimizzazione del profitto e del valore delle azioni, si scontra oggi con emergenze sociali e ambientali (in primis quella del surriscaldamento planetario) che sono sotto gli occhi di tutti. Senza un drastico cambio di rotta, rischia di fare la fine del Titanic⁴.

La rotta per uscire dai drammatici problemi che ci affliggono non può che essere quella del bene comune, da perseguirsi intessendo relazioni fraterne⁵.

Il bene comune è la stella polare che indica *dove* andare, la fraternità *come* andarvi. Ciò che esige il bene comune (i.e. quale sia il *dove*) può essere relativamente facile da scoprire, almeno in termini generali⁶. Più pro-

3. V. il punto successivo.

4. Cf. Vittorio Emanuele Parsi, *Titanic. Naufragio o cambio di rotta per l’ordine liberale*, il Mulino, Bologna, 2022.

5. Cf. Benedetto XVI, *Caritas in veritate*, 2019.

6. L’agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è una buona guida per scoprire che cosa esige il bene comune.

blematico è capire il *come*. Al riguardo occorre ritornare ai valori di libertà, uguaglianza, fraternità, mettendosi però in testa che “solo la fraternità può contribuire alla libertà e alla uguaglianza”⁷ e che, se tagli la fraternità e l’uguaglianza, “la libertà resta. Però con mutazione genetica: diventa *arbitrarietà senza discrezione e responsabilità*, madre feconda di intolleranza e ogni oscenità”⁸. Questo è ciò che si è verificato con le politiche neoliberistiche che gli attori forti del sistema capitalistico hanno sposato dirottandole al proprio esclusivo interesse⁹.

In questo cambio di rotta nessuno può chiamarsi fuori e Milano deve fare la sua parte. Anzi, l’auspicio è che assuma un ruolo di leadership mobilitando tutte le energie presenti nel suo tessuto imprenditoriale, nelle università, nel terzo settore, nelle pubbliche amministrazioni.

Milano ha dato e sta dando significative prove di sensibilità e capacità al riguardo. Basti pensare, sul versante ambientale, al Piano Aria-Clima approvato nel febbraio scorso, strumento importante per indirizzare e attuare un modello di sviluppo urbano sempre più resiliente e verde; sul versante sociale, alla proficua collaborazione pubblico-privato, all’imprescindibile contributo della Fondazione Cariplo, al Fondo di Mutuo Soccorso tempestivamente istituito dal Comune per fronteggiare le emergenze sociali determinate dal Covid.

Ma l’emergenza climatica si fa sempre più pressante e le povertà sono in continuo aumento, per cui diventa fondamentale alimentare una forte tensione a fare meglio e più di quanto prescritto dalle direttive dell’UE e dell’Oms e innalzare il livello di cooperazione fra area pubblica, imprese, terzo settore.

Da ultimo, nella sanità, oltre alla emergenza ben nota della medicina di territorio, c’è una emergenza umana che non è (ancora) venuta alla ribalta come merita: quella derivante dallo stress a cui è sottoposto il personale ospedaliero, a cui va la gratitudine della cittadinanza per come si è prodigato per salvare vite umane in questi anni di Covid. Non si può abusare della loro passione e dedizione. Il *management by stress* logora le persone fisicamente e psicologicamente, per cui non può durare indefinitamente come invece sta avvenendo. Non può e non deve essere la modalità per risolvere il problema

7. Edgar Morin, *Il metodo. 6. Etica*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2005, p. 72.

8. Silvano Fausti, *Lettera a Voltaire. Contrappunti sulla libertà*, Ancora, Milano, 2016, p. 33.

9. Cfr. Parsi, cit.; Gelles D., *The Man Who Broke Capitalism. How Jack Welch Guttled the Heartland and Crushed the Soul of Corporate America and How to Undue His Legacy*, Simon & Schuster, New York, 2022.

di grande rilevanza sociale dei tempi di attesa per ottenere le prestazioni in Ssn/Ssr, ulteriormente allungatisi durante il Covid! Le lunghe liste d'attesa sono un problema con una componente strutturale (e non già soltanto congiunturale/transitoria), che denota il fabbisogno di un consistente incremento di personale medico e paramedico. Questo è prendersi cura delle eccellenze ospedaliere di cui Milano è giustamente orgogliosa!

16. Labor omnia vicit di Lino Enrico Stoppani*

Labor omnia vicit scriveva Virgilio nelle *Georgiche*, frase piena di intensità e sentimento che sintetizza anche il mio rapporto con Milano, dove il “lavoro” è stato la chiave per riuscire ad affermarsi e “l’impegno” (spesso anche la fatica) ha costituito la cifra di una quotidianità familiare fatta di dedizione e spirito imprenditoriale.

Questa città ha accolto la mia famiglia dalla fine degli anni '50 – prima i miei fratelli maggiori Angelo, Mario e Remo e qualche anno dopo anche me – alla ricerca di prospettive migliori di quelle che allora offriva la bassa pianura bresciana dove eravamo nati, trovando prima accoglienza e poi opportunità di crescita professionale, consentendoci di bruciare le tappe di un percorso imprenditoriale fatto con l’entusiasmo, la determinazione, il coraggio e i valori che la città sapeva contagiosamente diffondere e che ci ha permesso di acquisire (nel 1970) Peck.

Quella che ho conosciuto, imprimendosi nei ricordi e nei sentimenti, è una città, quindi, capace di accogliere, aiutare e rispettare le persone, dando anche valore al merito, in un abbraccio generoso, con la meravigliosa qualità che pochi luoghi hanno di non fare sconti, ma di dare credito alle ambizioni e alle qualità delle persone, offrendo una possibilità autentica a chi ha poca storia, ma molta fame di futuro.

Così è stato anche per noi: Milano ci ha dato tutto ed è diventata “la nostra” città, aiutandoci a trovare la nostra strada. Per la mia famiglia, la strada è stata quella del commercio alimentare al dettaglio, che si è poi declinata in tante vie cittadine, partendo da Via Montepulciano, transitando da Via Ponte Vetro e Viale Monte Rosa e arrivando, infine, in Via Spadari da Peck. Qui si è “consumata” per circa 43 anni la nostra storia imprenditoriale.

* Presidente di Federazione Italiana dei Pubblici Esercizi Confcommercio. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianum.

Ben prima che Milano imparasse a raccontarsi con il cibo, abbiamo infatti a lungo ispirato e assecondato i “Peck-ati di gola” dei milanesi, accompagnando l’evoluzione eno-gastronomica della città, raccogliendo la contaminazione che la globalizzazione produceva, investendo sulle nuove tecnologie e promuovendo una cultura alimentare ampia, dalla sicurezza alimentare alla ricerca del gusto.

Proprio questa storia d’impresa ha veicolato poi l’impegno nell’associazionismo, quel terzo settore che a Milano fiorisce nell’operosità ambrosiana e che per me ha coinciso con la Confcommercio, che oggi mi vede alla guida di Fipe, la Federazione Italiana dei Pubblici Esercizi, la più grande associazione del fuoricasa in Italia.

Con queste premesse biografiche, che valgono anche come presentazione, è dunque per me naturale guardare a Milano con gli occhi della riconoscenza verso una città che ha ripagato ogni sacrificio e consentito ai “talenti” di dispiegarsi al meglio, dando la possibilità alla mia famiglia non solo di intraprendere la strada a cui ambivamo, ma anche di scoprirne di nuove.

È questa forse la qualità cittadina che dopo tanti anni muove più intensamente la mia gratitudine: Milano è certo affidabile, seppur severa, ma è allo stesso tempo una terra di scoperta, del mondo che cambia e soprattutto di se stessi.

Così, anche se a volte – ma forse anche per questione anagrafica – preme inevitabilmente un po’ di nostalgia, ho osservato i cambiamenti di Milano, soprattutto nel mondo del commercio, sempre con grande curiosità e con l’impressione nitida che le trasformazioni qui siano non solo inevitabili, ma anche parte integrante dell’identità della “città che sale”, come l’ha chiamata Boccioni rappresentandone la Galleria.

In questi ultimi anni, grazie anche al trampolino di Expo, Milano è salita ed è salita tanto. È salita fisicamente, in altezza e in profondità, con un cambiamento urbanistico che non rimane mai solo una questione logistica. Sono nati nuovi quartieri “verticali”, sono state scavate nuove metropolitane, piantati 280mila alberi, creati nuovi poli universitari, fieristici e culturali, sono state ampliate le strutture ospedaliere e per l’accoglienza degli anziani.

Milano è allora “salita”, di conseguenza, anche nelle classifiche sulla qualità della vita, aggiungendo all’impronta business quella di città turistica dal sapore internazionale.

In questo contesto, il mondo del commercio e dei servizi ha giocato un ruolo decisivo, dai mercati rionali ai negozi del quadrilatero della moda, aggiungendo al valore economico un dirimente ruolo simbolico e sociale.

Infatti, non può esistere una città accogliente, sicura e aperta senza una rete qualificata di esercizi commerciali che la rendano vivibile ed animata, rafforzandone anche l'identità e l'attrattività, e in questo Milano può andare orgogliosa della sua offerta, unica al mondo per la qualità dei suoi esercizi commerciali e per la professionalità di chi li gestisce.

Questo altissimo livello di offerta è stato ottenuto grazie ai milanesi, esigenti nel pretendere la massima qualità, avendone anche le possibilità, ma competenti nel dare il giusto valore al rapporto qualità/prezzo.

Anzi, Milano diventa spesso il laboratorio per testare prodotti o formule commerciali, con l'assunto che se l'esperimento funziona a Milano, può essere replicato con successo ovunque.

Allo stesso tempo, però, l'aumento dei costi, la digitalizzazione, il cambiamento degli stili di vita e dei modelli di consumo e la tempesta pandemica hanno sconvolto il tessuto commerciale cittadino, stimolando la competizione e l'ingegno, ma provocando anche un depauperamento del capitale imprenditoriale locale.

In particolare, tre grandi cambiamenti hanno attraversato la capitale lombarda: uno da sorvegliare, il secondo da sanare, l'ultimo da sostenere.

Il fenomeno che andrebbe meglio sorvegliato riguarda proprio le politiche urbane del commercio, tra regole che lo riguardano direttamente ed externalità negative causate da altre politiche che finiscono inevitabilmente per avere un impatto, come quelle della mobilità.

Ad esempio, pensiamo alla creazione di sempre nuove aree a traffico vietato o limitato che hanno deviato flussi commerciali verso nuovi insediamenti esterni o periferici, processo esasperato poi nel momento di picco dello smart working (la distanza media percorsa dai lavoratori milanesi è diminuita di circa il 50% dal 2019).

Nel frattempo, le liberalizzazioni che hanno eliminato il regime di licenze e semplificato l'accesso all'esercizio di attività commerciali hanno avuto effetti collaterali spesso peggiori rispetto alle giuste intenzioni di favorire concorrenza.

Da una parte, infatti, si è verificata la desertificazione commerciale di alcune zone, anche centrali, laddove hanno chiuso moltissime attività travolte dai costi e dall'assenza di passaggio. Dall'altra parte, soprattutto in concomitanza con le pedonalizzazioni, alcuni settori sono letteralmente esplosi, primo fra tutti proprio la ristorazione, che ha visto la moltiplicazione del numero – e dei format – di pubblico esercizio. Milano è diventata così il teatro di grandi sperimentazioni e tra le capitali europee del cibo e del fuoricasa.

Il *malus* si è rivelato in un progressivo indebolimento del tessuto imprenditoriale, tra i vuoti dell'improvvisazione in un settore non facile e le pericolose infiltrazioni della criminalità organizzata. Inoltre, il proliferare di bar, ristoranti e locali di pubblico spettacolo, se ha dato nuovo slancio (e valore economico) ad interi quartieri, ha posto nuovi problemi di sostenibilità socio-ambientale, di cui il fenomeno dell'abusivismo e della mala-movida è l'esempio più visibile, esacerbato dal disagio giovanile incubato nella pandemia.

La stessa pandemia è stata peraltro acceleratore dell'altro fenomeno più rilevante di questi anni, quello che andrebbe fortemente sanato per poter esprimere appieno una positiva funzione trasformativa, che è il cosiddetto "*fattore D*" e, cioè, l'evoluzione del digitale.

Il digitale ha impattato come è noto su ogni aspetto della vita quotidiana, anche nella distribuzione commerciale, con lo sviluppo di piattaforme internazionali, da Amazon (shopping) a Netflix (cinematografia), da Dazn e Sky (sport e intrattenimento) a Spotify (musica), fino ad arrivare a Deliveroo o Glovo (food delivery).

Si tratta di players che hanno strategie commerciali indipendenti dai temi della città e che hanno conquistato quote rilevanti di mercato e sollecitato nuove abitudini di consumo, con evidenti cambiamenti sociali, urbanistici e commerciali.

Basti pensare alla scomparsa di molti negozi storici o delle botteghe artigiane, alla dismissione di grandi superfici di vendita ai confini della città, alla chiusura delle sale cinematografiche del centro cittadino, alle migliaia di *riders* che scorrazzano sulle nostre strade, per avere la conferma di epocali cambiamenti, che impongono il rafforzamento delle politiche di rigenerazione urbana.

Se, infatti, la digitalizzazione è fenomeno inarrestabile e trasformativo, l'antidoto ai suoi effetti deteriori si recupera proprio nella ritrovata dignità e qualità dello spazio fisico, privato e pubblico.

Rigenerazione urbana non significa, infatti, semplicemente la riqualificazione fisica e la riattivazione economica della città, ma anche l'attivazione di politiche di sviluppo integrate, per migliorare sia la qualità ambientale, che la coesione sociale.

Pensiamo ai nuovi utilizzi dello spazio pubblico e del verde urbano, impiegati per scopi commerciali, ricreativi, culturali e sportivi, spesso migliorandoli, rivitalizzando e riaccendendo la città traumatizzata dalla pandemia e rifiorita grazie, per esempio, all'eccezionale esperienza dei *dehors*, che andrebbe mantenuta, incoraggiata e valorizzata.

Proprio i Pubblici Esercizi, che fanno della convivialità il loro business, hanno un portato di socialità e una potenzialità di presidio del territorio che pochissime altre attività esprimono. Come tutte le realtà vive e complesse, certamente, comportano anche problematiche e criticità, talvolta difficili da sciogliere.

È noto che le misure di contenimento alla pandemia si sono abbattute con particolare severità sulla “*night-time economy*”, che ha nelle discoteche e nei locali notturni le sue espressioni più conosciute. Non si è smesso però di parlarne ampiamente, soprattutto in termini negativi per la cronaca di episodi di violenza, di uso e abuso di sostanze psicotrope e/o alcoliche, o per le disgrazie degli incidenti stradali dopo la chiusura dei locali.

Questo settore non è frequentato, tuttavia, solo da perditempo o da gente di malaffare, ma anche – e soprattutto – da persone che lavorano, festeggiano, vivono, generando benessere, cultura, animazione, sicurezza, relazioni e anche legittimi interessi. Questi luoghi sono essenziali per misurarsi con la storia di una città che è stata “da bere” e che oggi ambisce ad essere una città “dove crescere”, da tutti i punti di vista.

Sono passati circa 7 anni dai terribili attentati di Parigi, che hanno drammaticamente colpito inermi avventori di teatri, bar e ristoranti, luoghi di ritrovo – e sufficientemente affollati per creare più terrore possibile –, ma anche luoghi della nostra cultura, simboli del modo occidentale di intendere la comunità e la libertà.

Valorizzare e difendere questi aspetti della cultura (e della nostra economia) non è solo produttivo, ma anche un atto di civiltà, di resistenza e di coraggio.

Milano ha avuto nel tempo una grande capacità di assorbire la diversità esprimendo un’identità. E il ruolo di “*Capitale morale dell’Italia*” non è un premio di consolazione per non essere la capitale politica, né, tantomeno, arroccarsi su un moralismo statico che non concepisce il cambiamento. Essere capitale morale significa prendersi la responsabilità di affrontare seriamente il nuovo, la diversità e le criticità che tutto questo comporta.

E qui, in un certo senso, si legge il terzo e ultimo fenomeno da sostenere, che ha attraversato potentemente la nostra città in questi anni: Milano, la metropoli tascabile, come l’ha definita qualcuno, è diventata più grande.

Più grande anche in senso fisico, attraverso quella “gentrification” che ha portato ad una massiccia opera di riqualificazione di quartieri un tempo considerati periferia (NOLO, Isola, Giambellino, Porta Venezia) e la voluta forte valorizzazione delle proprietà immobiliari di quei luoghi.

È stato un processo continuo e in certi momenti anche doloroso, pensando agli abitanti costretti a cambiare quartiere perché impossibilitati a sostenere gli aumentati costi degli affitti, ma questi nuovi quartieri “creativi” hanno trovato nei negozi, bar, ristoranti, librerie, gallerie d’arte, studi di design i nodi di nuove “distrettualità”, che compongono un’immagine di Milano decisamente più articolata rispetto al passato.

Milano in generale è una città multietnica e multiculturale, con alcuni quartieri a forte concentrazione di popolazione straniera, che compensa anche il crescente problema demografico.

La diversità è vissuta, però, nel segno dell’inclusione e non dell’esclusione, soprattutto quando l’integrazione si articola nel lavoro. Una volta c’erano diversi luoghi – per abitare, per lavorare, per comprare, per divertirsi – che potevano essere o stare lontani, perché uniti dalla mobilità. Oggi il digitale compensa certo alcune distanze, ma non ha evitato (per fortuna) un ritorno alla prossimità che si esprime in prima istanza nel commercio e nei servizi.

Milano è dunque forse diventata più grande, in senso di maturità. E proprio il lavoro ritorna ad essere protagonista della storia cittadina, come lo è stato in passato, ma con nuove interessanti – talvolta esaltanti, talvolta preoccupanti – implicazioni.

Dai settori dove il lavoro c’è ma non si trova (basti pensare ancora una volta alla ristorazione) alle nuove professioni create dalle tecnologie, dall’ulteriore aumento della velocità dei cambiamenti alla necessità di nuovi strumenti di giudizio e misurazione della realtà, dall’affermarsi di nuovi equilibri tra tempo libero e lavoro e le diverse geografie urbane, siamo dentro uno stravolgimento epocale.

Recentemente le istituzioni cittadine hanno firmato il “*Patto per il Lavoro*”, alleanza strategica per rilanciare occupazione e formazione, garantendo lo sviluppo della “Grande Milano” e in questa progettualità la città riconferma la sua capacità di visione, di azione e di attrazione, soprattutto dei giovani.

Non so se sia ancora vero che a Milano “l’impegno vince su ogni difficoltà”, ma è senza dubbio ciò che mi auguro si realizzi per le nuove generazioni che – destabilizzate, ma forse anche rese più aperte e creative dall’incertezza – si trovano a scegliere chi vogliono essere e diventare in questa città straordinaria e complessa, che nel lavoro ha dato sempre una *chance* di libertà e nello sforzo ha coniato un’opportunità di riscatto alle donne e agli uomini di buona volontà.

17. *Cambiare per essere tra i protagonisti* di Federico Falck*

Ritengo che ognuno sia figlio della propria educazione, dell'ambiente familiare, degli studi e della vita lavorativa, ma anche della storia che ha visto dipanarsi davanti. Nel presentarmi cercherò di tratteggiare brevemente tutti questi elementi che mi portano a indicare le sfide, tra le tante, che Milano dovrà affrontare.

Ingegnere meccanico d'indirizzo siderurgico, "l'ultimo dei mohicani", provenendo da una famiglia d'ingegneri, con la generazione successiva che non ne vede nessuno e con la separazione dal business siderurgico, per il quale sono stato obbligatoriamente formato. Pensionato da tempo.

Tutta la nostra famiglia, nelle varie generazioni susseguitesi, ha abitato a Milano lontano dalle fabbriche, rompendo lo stereotipo "casa e bottega", che dà certo efficienza alla bottega, ma potrebbe, a volte, limitare la visione strategica.

Formato in una famiglia di tradizione cattolica democratica. Le superiori dai gesuiti al Leone XIII, allora, con molti preti insegnanti.

Ingegnere riluttante, ho ricevuto un forte imprinting da ingegneria, come dai cinque anni al Leone; entrambe basi rocciose su cui mi reggo ancora oggi.

Ho visto e vissuto tante epoche di Milano.

Entrato al Politecnico nell'autunno caldo; quando, nell'atrio d'ingresso della "Nave", campeggiava sul muro la scritta del Movimento Studentesco "Dio non ha creato nulla d'inutile, ma con le mosche e i docenti c'è andato molto vicino". Dal mix goliardia/politica si passò presto, purtroppo, ai tragici "anni di piombo", pagati in azienda con il brutale assassinio, da parte di una costola delle Brigate Rosse, dell'ing. Manfredo Mazzanti, Direttore del maggiore stabilimento di Afl Falck a Sesto San Giovanni. A essi s'accompa-

* Ingegnere. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianeum.

gnò la stagione dei rapimenti. Tutto ciò mi costrinse alla macchina blindata con sirena d'allerta. In quegli anni a Milano di sera e di notte v'era una sorta di coprifuoco imposto dalla paura.

Passati questi lutti s'entrò nella "Milano da bere" di craxiana memoria, che la spinse a competere con Parigi nella moda femminile, contendendone il primato.

Stagione, nel tempo, degenerata, che fece da apripista a quella dei "mariuoli", anche per la neghittosità dell'apparato giudiziario dell'epoca precedente.

Milano era a pezzi, ma riuscì a risollevarsi superando le fabbriche produttive per divenire una fucina di servizi anche innovativi.

Colse appieno e rapidamente le opportunità create con l'Expo 2015.

Innestò sulla moda il design e ritornò a una sorta di "Milano da bere" con il "Salone del mobile" diffuso in tutta la città, che tanto successo riscuote nel mondo, lanciando Milano come meta di visita imprescindibile e ripetuta più volte.

Una breve storia sincopata, con gli occhi del mio vissuto, a dimostrazione che "cambiare si può e si deve" per esserci in pienezza nel dialogo con il resto del mondo.

Resto sempre basito dalla capacità di Milano di risorgere a nuova vita.

È l'unica città italiana veramente internazionale, che è stata in grado d'integrare, nel tempo, i molti immigrati dalle regioni italiane, perdendo sì la sua identità meneghina, ma infondendo in loro il meglio della meneghinità.

Essa, per la sua storica apertura al nuovo del mondo, fa, da sempre, da battistrada per il resto d'Italia, per questo motivo è vitale individuare le sfide future e cercare d'affrontarle con intelligente determinazione e creatività.

Tre sfide

Denatalità

In breve tempo, la denatalità cambierà l'identità della città. Da anni impera lo "sciopero delle culle" e non vogliamo immigrati. Il combinato disposto è la più rapida via al declino.

Dobbiamo da un lato introdurre sia servizi più efficaci per la famiglia, quali asili nido, consultori e psicologi che aiutino le coppie nel desiderio di discendenza, oltre a incentivi economici alle nascite e durante il periodo

scolastico, come in Francia e Svezia, nazioni europee non a rischio di denatalità. Sostenere le donne con servizi più diffusi ed efficaci a che si realizzino nel lavoro senza tarparle nella maternità. Avere figli deve essere fonte di gioia e non di preoccupazioni materiali.

Dall'altro lato dobbiamo impiegare tutta la nostra capacità di formare i "foresti", integrandoli.

Formarli a che imparino la nostra lingua e creare un percorso lavorativo, previa formazione professionale, a che abbiano modo di apprezzare, in concreto, il nostro sistema valoriale.

Milano, come ho scritto prima, ha una lunga esperienza virtuosa con gli immigrati domestici e sta già operando in questa direzione da parecchio a livello comunale. Il tempo, però, è tiranno, per arginare il declino bisogna agire concordi con ben chiaro l'obbiettivo.

Sfida nella sfida è il tema abitativo, il caro affitti e il caro casa allontanano i giovani e le coppie, affievolendo l'energia vitale della città. Il recupero degli scali ferroviari dismessi, in corso, e una politica verso il "social housing" potranno attenuare, in prospettiva, questo disagio. S'acceleri l'iter autorizzativo.

La denatalità e l'integrazione devono diventare dei temi pubblici non divisivi, verso cui confrontarsi con spirito costruttivo e non da demonizzare o da rimuovere.

Promuovere la ricerca scientifica

Abbiamo due centri di ricerca scientifica da lanciare nell'area ex-Expo:

Human Tecnopole e Mind; s'uniranno ad altre eccellenze tecniche, che hanno deciso di sbarcarvi, insieme al campus dell'Università Statale. Una concentrazione di saperi e d'ingegni da irrorare per colmare il gap strutturale italiano nella ricerca.

Qui s'innesta il discorso scolastico troppo dimenticato e trascurato, pur essendo la base imprescindibile su cui costruire il nostro futuro per uno sviluppo virtuoso. Si deve investire nella scuola valorizzando, con formazione continua e mirata, gli insegnanti e spiegando, con grande dedizione, agli studenti cos'è, cosa s'aspetta e cosa possono dare loro al mondo del lavoro, che li accoglierà. Tanti di loro sono intimoriti e spaesati. Iniziative come l'alternanza scuola lavoro vanno difese e incrementate. Troppo poche risorse per l'istruzione a vantaggio del sistema pensionistico e assistenziale, a volte distorto da fini politici.

Investire nell'istruzione significa credere nel futuro e mettere le basi per il nostro progresso economico e sociale.

Non possiamo permetterci i Neet, troppo pochi i giovani per perderne anche uno.

Nelle ex nostre aree a Sesto nascerà un altro polo di ricerca medica, la Città della salute, che unirà due eccellenze mondiali, Besta e Istituto dei Tumori. Potranno fare sinergie tra loro attirando giovani ricercatori, sempre che siano remunerati, perlomeno, come nel resto d'Europa, ostacolando, almeno in questo campo, la "fuga dei cervelli".

M'auguro vivamente, pur essendo milanista, che non venga realizzato lo stadio del Milan vicino. S'affiancherebbe una visione di brevissimo periodo, prevalentemente mercantile, con una di medio/lungo. Quest'ultima potrebbe, se gestita con capacità prospettica insieme al polo ex aree Expo e altri centri già presenti nell'Area Metropolitana, far diventare la Città Metropolitana un centro internazionale di ricerca, che guarda al futuro. Si creerebbe un percorso virtuoso autoalimentantesi, che attirerebbe interesse, risorse e persone di livello da ogni dove. Esaltando, altresì, la sua storica capacità d'integrare.

Milano deve e può, anche in questi campi, fare da apripista e faro per l'Italia, avendo già dei punti di forza nel proprio eccellente sistema universitario. La propensione alla ricerca, anche di base, deve diventare una priorità per Milano, per diffonderla poi nel resto d'Italia.

Sostegno alle Onlus

Valorizzare al meglio il sistema delle Onlus, che supplisce e integra in campo sociale, ambientale, assistenziale e medico, il pubblico. Maggiore attenzione verso questo settore che vede coinvolta una notevole quantità di persone, volontarie e no, e muove una rilevante mole di denaro privato. Si deve diminuire la burocrazia per i permessi e le autorizzazioni e favorire la formazione di joint venture, anche pubblico-privato, per contrastare la parcellizzazione presente anche qui, originata dall'individualismo italiano.

Dare precedenza a quelle associazioni senza scopo di lucro che s'occupano della maternità in tutti i suoi aspetti, dall'assistenza preparto a quella mirata alla madre e al neonato, all'assistenza alle famiglie in difficoltà economiche e di rapporti. Lotta contro la denatalità, citata sopra, e aiuto alla crescita sana delle nuove generazioni.

Grande attenzione agli enti non profit che lavorano per la coesione sociale, creando e animando centri d'aggregazione sociale multietnici e multigenerazionali nelle periferie.

Le periferie, con i loro quartieri, non sono dei semplici dormitori e non possono essere lasciate in mano a bande giovanili malavitose o essere luoghi di spaccio, bensì prendere dei connotati propri identificativi.

Solo la coesione sociale e il dialogo promuovono lo sviluppo e la sicurezza, che tanto agita i milanesi. La repressione deve essere l'ultima soluzione, meglio la prevenzione.

Milano è una piccola città rispetto alle metro e megalopoli internazionali, il compito di valorizzazione di quanto sta intorno al centro dovrebbe essere più agevole. Questo traguardo non può essere lasciato solo al pubblico, che cura le linee di trasporto tra centro e periferie, non lasciandole isolate e ripiegate in sé stesse. La città ha le capacità, le risorse e la voglia per raggiungerlo. Aspetta d'essere liberata da pastoie burocratiche ridondanti.

Tendere a un'amministrazione cittadina sempre più efficiente ed efficace è interesse comune.

Milano, che è già la capitale italiana del volontariato per attività e per persone impiegate, esempio virtuoso anche all'estero, può e deve mantenere e rafforzare questo primato.

La nostra città, comunque, con la sua straordinaria, da sempre, vocazione all'innovazione e la sua intelligente duttilità nei campi economico e finanziario, abbinata a una rete sviluppata di Onlus, operanti nei più svariati settori, ha creato un'economia circolare con distribuzione di ricchezza nel suo tessuto sociale.

La circolarità è uno dei capisaldi della sua attrattività.

La sua storia pone le premesse per un futuro sempre più sostenibile, se sapremo, soprattutto, innovare sì ma anche consolidare e mantenere i suoi innumerevoli primati.

18. *Milano città globale?* di Vincenzo Cesareo*

Città o metropoli?

Un dibattito molto ampio e in corso ormai da anni riguarda il modo di concepire Milano e se per definirla sia più appropriato ricorrere al classico concetto di città oppure a quello di metropoli o ancora se sia più utile impiegare altri concetti che aiutino meglio a descrivere il contesto urbano milanese, la sua identità e la sua più recente evoluzione. Per mettere ordine a questo dibattito è forse opportuno riprendere quelle che sono le caratteristiche basilari che vengono solitamente menzionate quando si parla di città e di metropoli per poi cercare di comprendere se e come esse siano applicabili al capoluogo lombardo.

a) *Caratteri della città.* Secondo una nota e consolidata tradizione scientifica che ha avuto, tra gli altri, autorevoli studiosi come Max Weber e Louis Wirth, una città può essere riconosciuta e definita partendo da alcuni criteri fondamentali quali la dimensione e la continuità dell'ambiente artificiale, la numerosità demografica, la densità della popolazione, l'eterogeneità degli abitanti, la centralità economica che la fa essere mercato e polo attrattivo di risorse e capitali. Tali aspetti hanno da sempre distinto la città dalla "non città", in particolare dalla campagna, e con l'intensificazione dei processi di modernizzazione hanno conosciuto una notevole accentuazione, tanto che viviamo in città che nell'arco di pochi decenni sono diventate metropoli e in alcuni casi megalopoli. Allo stesso tempo viviamo in contesti urbani sempre più eterogenei che sono attraversati da diversità multiple e che si misurano con un'economia in rapida evoluzione.

* Professore emerito, Università Cattolica di Milano. Membro del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianum.

Pur essendo ancora validi i criteri di base utilizzati fino al recente passato per descrivere l'urbano, va comunque notato che nella seconda parte del Novecento e all'inizio del XXI secolo si è entrati in quella che può essere definita una nuova fase della storia urbana, in quello che lo studioso francese Henri Lefebvre definiva "momento urbano", che impone un aggiornamento delle categorie di lettura dell'urbano e che comporta anche la sfida di un nuovo modo di guardare alla città, alla sua consistenza e alla sua identità. Tra i molti aspetti che richiederebbero di essere approfonditi vi è il tema della delimitazione della città e quello della sua identità amministrativa, che oggi diventano oggetto di discussione per effetto di un'espansione urbana che non accenna a rallentare e che assume forme molto varie, spesso di carattere sovralocale e regionale.

b) *Caratteri della metropoli*. Col termine metropoli (in greco antico μήτηρ = madre e πόλις = città/popolazione) vengono solitamente definite le città con oltre un milione di abitanti, densamente popolate e in grado di svolgere rilevanti funzioni economiche e culturali all'interno di una regione o di un'intera nazione. Elementi che oggi tendono a connotare le metropoli sono la presenza di infrastrutture di trasporto e di comunicazione che consentono la mobilità delle persone, di merci e di informazioni e lo sviluppo di strette connessioni con altre città su scala mondiale. Come osservava con grande lungimiranza Achille Ardigò già alla fine degli anni Sessanta, una città metropolitana deve fare i conti con una serie di dinamiche che sono riconducibili a dicotomie di non facile risoluzione quali: libertà-regolazione, autonomia-gregarismo, socializzazione-privacy, centro-periferie, prossimità-accessibilità, differenziazione territoriale-indifferenza al territorio¹.

In un'ottica più ampia, la parola metropoli utilizzata come sinonimo di "città globale" ricorre negli scritti di Saskia Sassen² e nella sua descrizione del crescente ruolo delle città nell'economia globale. Molte città nel mondo si sono sviluppate all'interno di mercati transnazionali e hanno ormai più caratteri in comune che con i rispettivi contesti regionali o nazionali. Le città globali sono quindi il centro di snodo per commerci, finanza, attività bancarie, innovazioni e sbocchi economici e vivono spesso il paradosso di essere connesse globalmente ma disconnesse localmente, fisicamente e socialmente, al punto da rischiare di perdere alcuni caratteri propri della città. Oggi, l'evoluzione della metropoli richiede di essere riletta alla luce delle molte ricadute della globalizzazione sui contesti urbani, con la comparsa di "città metropolitane" e di "città mondiali" che sono i punti nodali di reti

1. A. Ardigò, *Le aree urbane e i problemi del loro sviluppo*, Ave, Roma, 1967.

2. S. Sassen, *Le città globali*, Utet, Torino, 1997.

globali e locali molto ampie. Questi due aspetti possono essere ben colti proprio riflettendo sulla città di Milano che, da una parte, fa i conti con una nuova configurazione e con una nuova scala dell'urbano e che, dall'altra, è chiamata a misurarsi con opportunità e rischi di uno scenario che trova un nuovo fondamento nel "glocale".

Il richiamo dei tratti solitamente attribuiti alla città e alla metropoli aiuta a comprendere come Milano non sia facilmente collocabile all'interno di una sola categoria. La stessa ben nota evoluzione dalla città industriale di prima generazione alla città fordista e quindi alla città post-industriale se applicata a Milano è solo in parte adeguata in quanto queste tre forme urbane tendono a coesistere e a intrecciarsi tra loro. Storicamente questi tipi di città si collocano in epoche diverse ma Milano tende ancora a includerle, non mettendole in alternativa ma coltivando in maniera originale la loro compresenza. Il discorso su Milano, come su ogni altra città, richiede quindi di essere storicizzato e contestualizzato. Questo fa sì che se si contestualizza Milano nella realtà italiana, tenendo conto della sua storia, sicuramente alcune specificità di Milano sono tipicamente di un centro che ha saputo mantenere nel tempo alcuni tratti tipici della città, al contempo essa ha saputo sviluppare connotati metropolitani, come la rilevanza finanziaria ed economica e la connessione con le altre grandi città europee ed extraeuropee. È quindi opportuno arricchire il discorso provando a osservare Milano attraverso alcune sue caratteristiche emergenti quali il suo inserimento nel processo di urbanizzazione del territorio lombardo, la presenza di un pluralismo culturale e infine la sua connotazione globale.

Milano e l'urbanizzazione regionale

Milano è sempre più una città dai confini variabili e mutevoli che da tempo non può più essere descritta assumendo come riferimento le sole delimitazioni amministrative. Lo stesso agglomerato urbano milanese, che comprende il comune di Milano e i centri della cintura, è orientato da alcuni decenni a un'integrazione territoriale e funzionale sempre più marcata con le altre parti della Lombardia e non solo. Forse non si tratta ancora di una "città infinita", ovvero di una città che alcuni considerano senza confini, ma di una città che più realisticamente si predispone per essere letta sempre più nella prospettiva urbano-regionale. Lo sviluppo delle connessioni su scala regionale³ sembra

3. Cfr. M. Caselli, V. Cesaro, V. Corradi, M. Taccolini (a cura di), *Brescia e la sfida globale*, Vita & Pensiero, Milano, 2021.

destinato ad assumere una crescente importanza anche alla luce della crescita delle infrastrutture di trasporto e comunicazione, ma anche dei collegamenti tra luogo di residenza, di lavoro e di fruizione di servizi oltre che degli scambi tra le città lombarde e tra queste e le sotto-aree provinciali. Il nuovo scenario urbano ripropone la questione dell'evoluzione della rappresentanza istituzionale che al momento rischia di essere frammentata e in difficoltà a gestire processi in continua e rapida evoluzione. La stessa idea di “città metropolitana”, pur rappresentando un passo in avanti, corre il rischio di essere scavalcata dall'estensione e dalla varietà dell'attuale fenomeno urbano. Altra questione che viene rilanciata è quella della costruzione di una nuova governance urbana che si traduca in un efficace coordinamento tra i vari attori, le istituzioni e i soggetti del mondo economico e della società civile, sia nel condividere gli obiettivi sia nel delineare le strategie d'intervento.

Milano e il pluralismo culturale

Un rapido sguardo ad alcune emblematiche città del mondo porta a evidenziarne i tratti multiculturali e cosmopoliti. Ciò all'interno di scenari nei quali convivono differenze e somiglianze, luci e ombre soprattutto per quanto riguarda gli immigrati, in particolare le condizioni della convivenza interetnica in ambito urbano. Milano non si sottrae a queste dinamiche e può essere considerato un ambito di sviluppo il pluralismo culturale di tipo consensuale⁴. Nella misura in cui la città adotta delle politiche inclusive che valorizzano il pluralismo, Milano si muove nella direzione della promozione di quel senso di appartenenza da parte dei cittadini che Bell e de-Shalit definiscono “civismo”⁵, il quale può essere frutto di un'identità “glocal”⁶, che contemperi sia il radicamento in una dimensione comunitaria di luogo e di spirito (*local*) sia l'apprezzamento delle possibilità di interconnessione e delle reciproche influenze tra parti del mondo (*global*). Milano ha compiuto importanti passi in avanti per superare la contrapposizione tra i “cittadini del mondo”, élite liberale e cosmopolita, e coloro i quali si sentono di appartenere fermamente a un territorio e a una comunità che temono possa estinguersi. Un'identità civica, come quella che si può invece formare in un contesto di pluralismo culturale consensuale, non ne esclude altre, poi-

4. Ismu, *Rapporto ISMU 2021*, Milano, 2022, p. 25.

5. Bell D.A., de-Shalit A., *The Spirit of Cities: Why the Identity of a City Matters in a Global Age*, Princeton University Press, Princeton, 2011.

6. Cfr. par. 4.

ché mette le persone nelle condizioni di esperire contemporaneamente più appartenenze compatibili e cumulative fra loro: da un'identità unica che, in quanto tale, ne esclude necessariamente altre, si tratta di passare a un'identità plurima, in cui per l'appunto convivono più identità. Tale passaggio è già peraltro riscontrabile in molti giovani cosmopoliti anche immigrati o di origine immigrata.

Milano e la sfida globale

Allo stato attuale, lo studio dei rapporti tra evoluzione della città e i più recenti processi di globalizzazione sono tra i temi più rilevanti che ripresentano la questione della presenza o dell'assenza di vincoli spaziali ma anche della compartecipazione e della dipendenza da reti e dinamiche più ampie.

Una prospettiva nella quale dovrebbero essere colte alcune trasformazioni che riguardano Milano è per l'appunto quella globale. Il contesto economico, sociale e culturale milanese e le strategie di molti attori che si muovono al suo interno rimarcano l'importanza di una chiave di lettura volta a cogliere le diverse sfumature della globalizzazione urbana⁷. Si tratta di porre l'accento sull'influenza biunivoca tra dimensione locale, nella sua declinazione individuale e sociale, e dimensione globale, nella sua dimensione reticolare e olistica. Il mondo globalizzato si caratterizza sempre più per la mobilità e le connessioni istantanee quasi infinite, tutti i contesti locali partecipano del globale e viceversa. Si tratta di una nuova prossimità generata da "drivers" funzionali: dalla mobilità ultraveloce alle reti telematiche, dalla nuova logistica alle transazioni finanziarie istantanee. In questo mutato contesto, anche per Milano si aprono nuove e promettenti prospettive di sviluppo in una dimensione globale.

L'attualità di tale prospettiva ha trovato un'ulteriore conferma nei due anni di pandemia da Covid-19, un fenomeno globale che ha coinvolto l'intero pianeta al di là di ogni possibile confine e differenza di tipo politico, economico o culturale, ma che al tempo stesso ha fatto sentire in maniera diversificata i suoi effetti a livello locale; effetti che sono poi stati affrontati e gestiti su di una pluralità di scale territoriali diverse e da una molteplicità di attori e istituzioni con rilevanza territoriale altrettanto eterogenea, dalla piccola scuola di periferia fino alla grande agenzia del sistema delle Nazioni Unite. La stessa crisi geopolitica innescata dalla guerra in Ucraina sta dimostrando lo stretto intreccio tra fattori locali e globali nella genesi e nelle molteplici conseguenze del conflitto, confermando l'accresciuta interdipen-

7. P. Bassetti, *Oltre lo specchio di Alice*, Guerini e Associati, Milano, 2020.

denza tra i sistemi socio-economici delle diverse nazioni del pianeta. In un mondo sempre più interconnesso, nel quale rischi e opportunità convivono e si moltiplicano, anche per Milano la creazione di nuove chance di crescita economica e culturale richiede una strategia capace di agire e di pensare contemporaneamente sia sul piano locale sia su quello globale.

Il locale e il globale vengono però spesso considerati come alternativi e addirittura inconciliabili da leggere in termini di *aut aut*, cioè o l'uno o l'altro. Nell'attuale momento storico c'è invece ragione di ipotizzare che le due dimensioni non siano incompatibili ma complementari. Più precisamente occorre sia radicarsi in una dimensione comunitaria di luogo e di spirito (locale) sia apprezzare le possibilità di interconnessione e di reciproche influenze tra diverse parti del mondo (globale). Persone che si considerano solo cittadini del mondo rischiano di non avere ancoraggi territoriali. Persone che si sentono di appartenere solamente a una località o a una comunità e quindi temono di estinguersi se viene meno questa, tendono a rinunciare a una dimensione più ampia. La condizione ideale è quella di sentirsi parte contemporaneamente di entrambe le realtà, ed essere cittadini del nostro momento storico che richiede necessariamente l'apertura al mondo e l'appartenenza comunitaria perché è in quest'ultima che nasce, si forma e si alimenta l'identità che può essere un'identità multipla. Di qui la necessità di un'identificazione comunitaria.

Proprio sull'integrazione tra globale e locale ha insistito Papa Francesco nella *Lettera Enciclica Fratelli tutti. Sulla fraternità e sull'amicizia sociale*. Egli sottolinea come sia necessario avere un giusto rapporto con queste dimensioni della vita individuale e collettiva, soprattutto nella prospettiva di pensare e di operare per la crescita civile e culturale delle proprie comunità, mettendo da parte orientamenti regressivi. Il Santo Padre invita a:

prestare attenzione alla dimensione globale per non cadere in una meschinità quotidiana. Al tempo stesso, non è opportuno perdere di vista ciò che è locale, che ci fa camminare con i piedi per terra. Le due cose unite impediscono di cadere in uno di questi due estremi: l'uno, che i cittadini vivano in un universalismo astratto e globalizzante [...]; l'altro, che diventino un museo folkloristico di eremiti localisti, condannati a ripetere sempre le stesse cose, incapaci di lasciarsi interpellare da ciò che è diverso e di apprezzare la bellezza che Dio diffonde fuori dai loro confini⁸.

In molti territori oggi, più che in passato, il globale (e chi lo rappresenta) è avvertito come una minaccia che suscita timori e paure fornendo un'ap-

8. Francesco, *Fratelli tutti. Sulla fraternità e sull'amicizia sociale*, Lettera Enciclica, Roma, 2020, n. 142.

parente giustificazione, per esempio, agli atteggiamenti di chiusura verso l'alterità e la differenza. Il locale così inteso da luogo di rifugio diviene facilmente recinto e prigione senza finestre. Per affrontare il nostro tempo è necessario un nuovo modo di guardare al locale che porti a intenderlo come luogo nel quale fare lievitare processi e avviare arricchenti dispositivi di sussidiarietà. Il locale diviene così il punto di partenza e il luogo per operare a favore di un mondo aperto, perché

è necessario affondare le radici nella terra fertile e nella storia del proprio luogo, che è un dono di Dio. Si lavora nel piccolo, con ciò che è vicino, però con una prospettiva più ampia. [...] Non è né la sfera globale che annulla, né la parzialità isolata che rende sterili, è il poliedro, dove ognuno è rispettato nel suo valore⁹.

Adottare la prospettiva globale comporta quindi il superamento non solo di un cosmopolitismo astratto privo di riferimenti e di ancoraggi locali, ma anche di regressive chiusure localistiche diventate sempre più anacronistiche. Optare per il globale consente inoltre di valorizzare quanto c'è di utile rispettivamente a livello globale e nelle realtà locali, contribuendo, da una parte, a ridurre gli aspetti perversi presenti nel primo e, dall'altra, a valorizzare le seconde per il loro prezioso patrimonio culturale e identitario, di cui si avverte un crescente bisogno in un mondo in cui è diffusa l'incertezza dovuta al venir meno di tradizionali e relativamente solidi punti di riferimento.

Un esempio calzante in chiave "glocal" è quello della lingua. È vero che l'inglese diventa sempre più la lingua internazionale per eccellenza, la lingua della globalizzazione, mentre la lingua nazionale o locale si riduce a essere adottata come lingua domestica. Ma tra le due lingue non c'è contraddizione, entrambe vanno coltivate e rafforzate. Sarà sempre più necessaria la conoscenza dell'inglese ma altrettanto indispensabile è la lingua nazionale perché conferisce identità. In alcuni casi può verificarsi che lingua planetaria e comunitaria coincidano (es. Australia, Canada). L'inglese è indubbiamente necessario ma non sufficiente a rispondere alla domanda di identità e di ancoraggio territoriale.

Assumere la prospettiva del "glocale" può aiutare Milano ad affrontare la sfida di ricercare nuove modalità e nuove declinazioni della globalizzazione, che, lungi dal venire meno dopo le crisi recenti, necessita comunque di essere ripensata anche sotto il profilo delle catene di valore.

Nella misura in cui Milano si aprirà al "glocale" potrà anche diventare un "laboratorio" per sperimentare nuove forme di globalizzazione, confermando il suo ruolo trainante che ha sempre svolto per l'intero Paese e che è auspicabile continui a svolgere nel futuro.

9. *Ibidem*, n. 145.

V. Un colpo d'ala



#Stradafacendo5 – Margherita Lazzati

19. *Salita, discesa e ripartenza delle città.* *Salita, discesa e ripartenza di Milano* di Martino Liva*

Diciamolo pure, senza esitazioni: il ventennio (forse anche più) che ha preceduto il “terribile 2020” è stato l’epoca delle città. Luoghi di estremo dinamismo economico dove si intersecano, in uno spazio geograficamente ristretto, saperi, conoscenze, attività produttive, servizi.

Le città sono progressivamente divenute sempre più protagoniste della scena politica, talvolta delle vere e proprie nazioni nelle nazioni. A tal punto che il visionario politologo americano Benjamin Barber (1939-2017) si spinse qualche anno fa a scrivere un testo dal titolo accattivante, che fece discutere: *If Mayors Ruled the World: Dysfunctional Nations, Rising Cities* (Yale University Press, 2013). Completando poi le sue tesi nel successivo lavoro *Cool Cities. Urban Sovereignty and the Fix for Global Warming* (Yale University Press, 2017), dato alle stampe pochi mesi prima della sua morte.

Per Barber, forse paradossalmente, la globalizzazione aveva reso obsolete alcune longeve istituzioni democratiche e le nazioni (ed i loro governi) sembravano muoversi in maniera sempre più impacciata davanti alle sfide di quella che l’ex giudice costituzionale Sabino Cassese ha definito la *global polity*, oggi in mano a un ampio numero di organizzazioni internazionali, istituzioni intergovernative, organismi ibridi pubblici e privati che amministrano sempre più potere.

Le città, invece, incarnavano (incarnano?) meglio l’idea di *Glocality*. Comunità che hanno la capacità di stare con i piedi ben piantati dentro le problematiche della vita reale, ma allo stesso tempo senza frontiere, aperte, in grado di confrontarsi direttamente con le altre città del mondo, sorpassando i confini degli stati nazionali cui appartengono. Comunità guidate da Sindaci che, per dirla con La Pira, visionario e illuminato sindaco della Firenze della ricostruzione post-bellica: “devono occuparsi di cambiare le lampadine

* Avvocato. Coordinatore del Comitato sostenitori della Fondazione Ambrosianeum.

dell'illuminazione delle strade, ma non possono trascurare di promuovere la pace nel mondo”.

Le tesi di Barber – e non solo – sono state anche la spia di una crescente tensione. Quella che esisteva (e non è per nulla sopita) tra il centro e la periferia. Dove il centro è, innanzitutto, lo Stato centrale, spesso conquistato da forze che si ispirano a populismi astratti e arroganti, mentre la periferia sono le città, sovente in discontinuità con i propri Governi, alfieri di un rinnovamento democratico, fatto anche da una maggiore partecipazione elettorale e una maggiore vicinanza tra eletti e cittadini. Ma anche tra il centro delle città stesse – spesso più internazionalista, globalizzato, benestante – e le periferie urbane, più attente ai richiami del nazionalismo, che meglio sembrava proteggere un vero, spesso urgente, disagio sociale. Una tensione che è emersa anche di fronte alle due forze contrapposte che hanno saputo generare le grandi città. Da un lato, la forza *centripeta* che comporta l'attrazione verso la città di competenze, investimenti, risorse, cervelli, capitale umano etc., lasciando ben poco alle città minori e alle aree rurali del resto del paese. E generando anche fenomeni di invidia, cui non è stata avulsa nemmeno Milano. Dall'altro, la contrapposta forza *centrifuga*, che invece porta i grandi centri urbani a restituire ricchezza al territorio che le circonda (si legga sul punto il bel saggio di Greg Clark, *Global Cities: A Short History*, Brookings Institution Press, 2016). Ove c'è un centro economico di spicco, infatti, non può mancare un'area circostante in grado di connettersi allo stesso, supportarne gli elementi di crescita e farsi contagiare positivamente.

Milano non ha fatto eccezione alla narrazione sopra descritta. Molto si è parlato di *modello Milano*, talvolta anche a sproposito. La sfida vinta di Expo. Poi quella persa di Ema (con il primato però di essere stata l'unica città non capitale di nazione ad arrivare alla votazione finale e partecipare al ballottaggio con Amsterdam), fino alla rivincita costituita dall'assegnazione delle Olimpiadi invernali 2026, insieme a Cortina. Si badi, ci sono state molte esagerazioni nel decantare la nostra città negli scorsi anni, ma pare corretto affermare che Milano si è imposta come una vera e propria città metropolitana: per gli urbanisti, una *mega-city-region* intendendosi un'area urbana densa e complessa che contiene una città di riferimento capace di conglomerare a sé una miriade di centri medio-piccoli. È stata, insomma, in grado di varcare le frontiere nazionali e influire sugli scenari mondiali, talvolta ancor più dello Stato nazionale cui appartiene. Chi scrive, ricorda l'ex Sindaco Giuliano Pisapia raccontare di essere stato ricevuto da alcuni capi di Governo di paesi esteri prima (o con più facilità) di alcuni ministri del Governo italiano. E, con la sobrietà che gli è propria, aggiungeva: “non per la mia faccia, ma perché in quel momento rappresentavo Milano e i milanesi”.

Davanti a questo scenario, la crisi del Covid-19 ha rappresentato l'interruzione di una felice narrazione. Non solo per Milano, ovviamente, ma per tutte le città. In poche settimane, da contenitori di sapere, opportunità, capitale umano, le città sono divenute scatole inutili. Isole di cemento vuote, tristi, da cui fuggire, sfidando le pieghe dei decreti governativi.

Diciamolo con chiarezza: è andata in scena una nuova tensione tra il centro e la periferia, ma a ruoli invertiti. Le campagne, i borghi, le montagne, sono apparsi luoghi ritrovati, ancore di salvezza dai rigidi lockdown raggiunte dalla parte istruita e benestante dei cittadini, che vantavano la fortuna di avere una seconda casa accogliente e dotata di buona connessione internet. Le città, invece, svuotate di ogni attrattiva, in mano a chi, una via di fuga, non l'ha avuta.

È proprio vero: a dispetto di quanto recitano le scritte apposte nei nostri tribunali dietro agli scranni dei giudici, la legge, per la verità, non è uguale per tutti. Semmai, dovremmo ambire ad affermare che siamo tutti uguali davanti alla legge, la quale, tuttavia, impatta sui cittadini in modo diverso, perché diverse sono le nostre condizioni economiche e sociali.

Oggi, con la minaccia del Covid-19 che sembra allontanarsi, siamo a un nuovo bivio.

Proseguirà, dopo il primo ventennio del secolo, il mito delle città? Si confermeranno le stime di inizio anni 2000 secondo cui entro il 2100 circa l'80% della popolazione mondiale sarebbe confluita nelle aree urbane, continuando senza sosta il processo di urbanizzazione? Difficile rispondere. Anche se appare improbabile immaginare una nuova fase di crescita economica e di transizione verso uno sviluppo sostenibile senza il contributo delle città. L'interessante ultimo *World Cities Report 2020* edito da UN Habitat (unhabitat.org) è esplicito in questo senso. La pandemia non può aver segnato la fine del mito delle città come catalizzatori della crescita. Crescerà ancora l'urbanizzazione, sia in termini di peso del PIL mondiale creato all'interno delle aree urbane sia, dall'altro lato, in termini di emissioni di CO₂ e consumo di energia provenienti dalle città.

Ma se il "trend urbano" proseguirà, non si può negare che crescerà bene solo in quei tessuti urbani che sapranno cavalcare e promuovere il cambiamento secondo la logica che gli economisti individuano nel binomio *learn and adapt* (apprendere dai cambiamenti e adattarsi).

Ne possono nascere novità virtuose e innovazioni durature. A New York, ad esempio, la decisione di creare Central Park fu presa dopo l'epidemia di colera del 1848-1849. La zona si presentava come un'ampia palude, che venne prosciugata con un mastodontico sistema di drenaggio delle acque, cui seguì il deposito di circa 7 milioni di metri cubi di terreno e la piantuma-

zione di oltre 270.000 alberi e arbusti. L'idea era semplice e contestualmente molto innovativa. In tempi di prima urbanizzazione le persone dovevano vivere quartieri più ampi, con aria salubre, anche in città.

Si giunge, quindi, alla seconda parte del titolo di questo volume. La città che vogliamo, che desideriamo. Verrebbe da rispondere con un altro fortunato titolo di qualche decennio fa. Quello di un articolo di un grande milanese del secolo scorso, Walter Tobagi. Alla vigilia delle elezioni amministrative, nel maggio del 1980, scriveva sulle pagine del "Corriere della Sera": "Milano, senza promettere la luna". Tobagi invitava la politica e le altre *constituency* meneghine a non raccontare ai cittadini un libro dei sogni. Ma a incidere sulla vita quotidiana. Il rischio, ammoniva il giornalista allora (ma vale anche oggi), è che "un po' tutti, presi nella frenesia di ogni giorno, rischiamo di inciampare nella memoria corta".

La sfida delle sfide è, inevitabilmente, quella alle disuguaglianze. Oggi, come ieri. Già Tobagi, nell'articolo citato, raccontava di una città "dove c'è il più alto tenore di vita nazionale, ma c'è anche una sacca consistente di emarginazione". Il sogno è una città che non sia frammentata in tanti cluster, tante piccole o grandi bolle, dove chi ha la fortuna di trovarsi in quella giusta progredisce, gli altri soccombono o sono comunque obbligati a scelte al ribasso. Dove la scalata sociale resta non solo possibile ma concreta prospettiva per chi a Milano nasce, oppure, presto o tardi nella sua vita, ci arriva.

Una città che valorizzi quindi il merito, però secondo un'accezione ben precisa: l'avversione verso il demerito, il rapporto esclusivamente relazionale, le raccomandazioni. Non, come spesso purtroppo si sente dire, sulla base di una divisione del mondo in dannati e salvati, che fece esclamare a un illustre milanese, cui chi scrive è molto legato: "un mondo che valorizza e riconosce solo i primi, negando qualunque prospettiva a chi sta dietro, non mi piace. E mi pare controproducente anche nella prospettiva di un capitalismo moderno" (intervista a P. Marchetti, "Il Fatto Quotidiano", 11 dicembre 2013).

Una città, infine, dove non c'è una fetta che gode costantemente del ruolo da protagonista sotto i riflettori, mentre l'altra si limita a essere spettatrice e comprimaria.

Molti, da diverse parti politiche e sociali, si sono sgolati negli ultimi anni con il (ormai fastidioso) *leitmotiv* "ripartiamo dalle periferie". Sì, ma cosa significa? Batterle a tappeto soffiando sul fuoco del disagio sociale e dell'immigrazione per utilizzarle come terra di conquista di voti solo in tempo di campagna elettorale, oppure ascoltarle (iniziando dai loro rappresentanti dei municipi!), pensando che siano una palestra di confronto sul futuro della città e, in definitiva, del paese stesso?

20. Mai coi man in man: *il senso di Milano per il lavoro* di Rosangela Lodigiani*

La promessa

L'ho vista tante volte brillare nei loro occhi, la speranza, e talvolta ancor di più, la convinzione: Milano è la capitale del lavoro dove l'investimento nello studio sarà ripagato, le competenze valorizzate e i progetti professionali soddisfatti. Sono gli occhi degli studenti e delle studentesse universitarie che ho il privilegio di accompagnare ogni anno per un tratto di strada. Certo, non senza preoccupazioni: stabilità, retribuzione, casa, costo della vita, famiglia. Ma il *claim* sa di promessa, specie per chi è "fuori-sede" e immagina di restare qui una volta conclusi gli studi, perché "ci sono le opportunità". Speranza, convinzione, sogno?

L'ho vista tante volte brillare...; ma poi è arrivata la pandemia, le lezioni da remoto, il *dual mode*, le mascherine in aula e le webcam spente a casa, e lo sguardo si è fatto più pensieroso. Proprio nei giorni in cui scrivo siamo tornati in aula al 100%. Gli occhi nuovamente spalancati davanti a me, ma c'è come un velo. A fraporsi, le grandi preoccupazioni: il conflitto russo-ucraino, il cambiamento climatico, la crisi energetica, il governo del Paese; ma anche le piccole e soprattutto le più intime: c'è davvero un "posto" per me, per noi, in questa città, in questa società? Lo scoraggiamento personale e generazionale è a portata di mano, alimentato dai "miti inabilitanti" che popolano il linguaggio dei media e del sentire comune di un Paese "che non dà futuro", che se c'è, è altrove. Ma siamo pur sempre a Milano, la capitale del lavoro. Nonostante tutto, si può continuare a sognare?

I dati confortano: le quasi 350 mila imprese localizzate nel capoluogo lombardo danno lavoro a 1,6 milioni di addetti, producendo 156 miliardi di

* Docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro, Università Cattolica del Sacro Cuore. Vicepresidente della Fondazione Ambrosianum.

valore aggiunto, 44,6 miliardi di euro di export, e complessivamente il 10% della ricchezza prodotta a livello nazionale nel 2021. Un tessuto produttivo poliedrico e polisettoriale, tradizionale e tecnologicamente avanzato, tra manifatturiero e terziario, e vecchie e nuove specializzazioni (dalla moda all'alimentazione, al design, alle nuove frontiere della meccatronica e delle Life Sciences); un tessuto produttivo in cui c'è spazio per le multinazionali straniere (un terzo di quelle attive in Italia), per le grandi, medie e piccole imprese fino alle micro-startup¹, tra le quali 1 su 5 di quelle innovative di tutto il Paese ha sede nel capoluogo lombardo².

Milano è la capitale del lavoro ribadisce la narrazione pubblica che, come già era successo in uscita dalla Grande crisi del 2008, racconta di una città capace di rinascere, dopo il durissimo impatto con la pandemia, rimboccandosi le maniche. *“Mai coi man in man”, forte di un tessuto associativo e di realtà di terzo settore, ma anche di reti civiche e di semplici cittadini e cittadine che, insieme a tante imprese ed enti locali, hanno dato prova di solidarietà, prendendosi cura della comunità e della città. E Milano è ripartita.*

Riaperti a pieno ritmo i “cantieri”: quelli protagonisti del cambiamento architettonico e urbanistico della metropoli e, soprattutto, quelli dell'innovazione e della ricerca, con i suoi prestigiosi atenei sempre più internazionali, lo Human Technopole punta di diamante e il nuovo Mind Village che popola di imprese e startup gli spazi dell'area Expo – a proposito di intrapresa comune e capacità di darsi da fare.

Tornati i turisti, sempre più numerosi ed entusiasti. E se i 3 milioni nel 2021 sembrano pochi rispetto agli 8 del 2019, il trend è in rapida ascesa, e le piazze e le strade vuote del 2020 un ricordo lontano.

Attratti nuovamente investimenti, imprese e competenze. Rilanciato il ruolo di metropoli-snodò economico e finanziario nel mercato globale. Non senza difficoltà e *gap* da colmare, evidenti nel confronto internazionale, ma con una direzione di marcia ritrovata, come rassicura l'edizione 2022 del Rapporto curato da Assolombarda³, che snocciola classifiche e *ranking* in cui Milano scala posizioni. Tanto che i giornali sono tornati a titolare *Milano a place to be*, come il “Times” aveva fatto nel 2019 celebrando il riscatto di

1. Assolombarda, Cgil Milano, Cisl Milano Metropoli, Uil Milano e Lombardia, *Il lavoro a Milano. Edizione 2021*, <https://www.assolombarda.it/centro-studi/il-lavoro-a-milano-n-16-2021>.

2. Camera di Commercio di Milano Monza-Brianza Lodi, *Milano Produttiva 2022*, <https://ester.milomb.camcom.it/rapporto-mp/milano-produttiva-2022>, cfr. in particolare A. Caiazzo, *infra*.

3. Assolombarda (2022), *Your Next. Milano Ripartenza e performance nel confronto internazionale*, <https://yournextmilano.it/article/9833/your-next-milano/>.

una città che solo dieci anni prima era stata definita la Cenerentola dell'Europa. Milano, dunque, è ripartita ancora una volta, sì, ma per dove e con chi?⁴

L'incontro con la realtà, il disincanto

Milano è la capitale del lavoro eppure il mercato del lavoro resta segnato dalle diseguaglianze. L'occupazione è in decisa ripresa e mostra il cambio di passo dopo lo choc pandemico, con la risalita delle assunzioni sia a termine (soprattutto) sia a tempo indeterminato. Tuttavia, i principali indicatori del mercato del lavoro non sono ancora tornati ai valori precrisi. Rispetto al 2019 mancano all'appello 42 mila occupati (-2,8%), mentre i disoccupati e gli inattivi in più sono rispettivamente 6 mila e 52 mila⁵. Questi ultimi sono cresciuti soprattutto tra i giovani e le donne tra i 35 e 50 anni. Guardando ai giovani, la buona notizia è che in parte hanno scelto di continuare (o tornare) a studiare; la cattiva è che la maggioranza è scivolata nella condizione di Neet: né al lavoro, né in istruzione o formazione. Dal 2015 il fenomeno dei Neet aveva registrato una flessione costante, con la pandemia si è invece nuovamente rafforzato, in specie grazie a coloro che non sono (più) in cerca di impiego⁶. In controtendenza con quanto accaduto in media in Italia e in Lombardia, a Milano la ripresa dell'occupazione non è stata trainata dalle donne, le quali, anzi, nel 2021 come nel 2020, perdono occupate. Un primato congiunturale negativo che certo non aiuta ad avvicinare Milano alle principali capitali europee dove le donne lavorano più numerose e incontrano minori difficoltà sul versante della conciliazione famiglia-lavoro⁷. Come la pandemia ha insegnato, non ci sono facili ricette e non basta liberalizzare lo smart working, che – se non scelto – può addirittura diventare un fattore di ulteriore sovraccarico (e magari una spinta all'uscita dal mercato del lavoro), e che comunque non è un'opportunità equamente accessibile.

4. Come ci siamo chiesti nel ciclo di seminari tenutosi nella primavera del 2022 presso la Fondazione Ambrosianum.

5. Assolombarda et al. cit. *supra*, nota 2.

6. L'incidenza tra i 15-24enni è pari al 17,3% nel 2021 in Lombardia, era su valori simili nel 2015 (17,0%), ma aveva toccato il valore più basso nel 2019 (12,6%); cfr. Assolombarda, cit. *supra*, nota 4.

7. Dato congiunturale a parte, il mercato del lavoro milanese è più favorevole alle donne che in altre parti del Paese: il *gap* con gli uomini nella partecipazione al mercato del lavoro è qui più ridotto, ma questo non annulla le disparità di genere che continuano a intrecciarsi anche con la scarsa condivisione dei compiti di cura.

Milano è la capitale del lavoro e non solo per chi raggiunge i più alti livelli di istruzione e formazione (lauree, master, corsi di specializzazione); le opportunità si aprono lungo tutta la struttura professionale, e la domanda non manca nemmeno per le fasce poco o per nulla qualificate, per le quali, però, se non si pone il problema del posto, si pone quello della sicurezza e qualità delle condizioni di impiego. La questione è emersa con tutta evidenza nei mesi più duri della pandemia, quando è apparso chiaro forse come mai prima quanto una serie di lavori nei servizi alla persona, nei servizi di prossimità e cura, nei servizi della logistica e della distribuzione fossero “essenziali” e al tempo stesso in larga misura non remotizzabili, per quanto in certa misura “ottimizabili” con le nuove tecnologie e le piattaforme online utilizzate per rendere efficiente l’incontro tra la domanda e l’offerta. Lavori a bassa produttività economica ma a elevata “produttività sociale”, in quanto fondamentali per raggiungere e “stare vicino” alle persone, rispondere ai loro bisogni, contribuire alle funzioni di riproduzione sociale, di cura e di contributo alla coesione della società. Lavori perlopiù marginali nell’immaginario collettivo, spesso mal pagati e mal tutelati sul mercato, e invece indispensabile contributo al benessere della collettività. Per non dire dell’importanza di tutti quei lavori che si svolgono al di fuori del mercato retribuito, dedicati alla “riproduzione sociale”, come quelli del settore domestico e dell’assistenza svolti in modo informale, nelle famiglie e nelle reti di prossimità, nel volontariato, in diversi ambiti della società civile. Un patrimonio di risorse anche questo messo in particolare risalto dall’emergenza sanitaria, che ha al tempo stesso portato alla ribalta il legame con il territorio, la dimensione locale e urbana dello sviluppo. Una rilevanza solo parzialmente compresa dai progetti della “città dei 15 minuti”, che paiono soprattutto cogliere il lato funzionale della prossimità a discapito di quello comunitario, relazionale, di messa in comune, di ritestitura dei legami sociali⁸.

Milano è la capitale del lavoro eppure le imprese lamentano la carenza di competenze a diversi livelli, in particolare di competenze tecnico-professionali specializzate, di livello medio e alto: segnali di disallineamento tra la domanda e l’offerta di lavoro nella metropoli⁹. Dal canto suo la

8. Ne abbiamo parlato nel Rapporto sulla città dello scorso anno. Cfr. Lodigiani R. (2021), *Introduzione. La forza della città fragile*, in Id., a cura di, *Milano 2021. Ripartire: il tempo della cura*, Fondazione Ambrosianum, FrancoAngeli, Milano.

9. Stimabili complessivamente in 1/3 delle assunzioni previste nel 2021. Cfr. le rilevazioni Excelsior di Unioncamere, <https://www.milomb.camcom.it/documents/10157/42108029/mi-bollettino-2021.pdf/33e3509a-f1aa-4770-a80d-6b35bab807fc>.

forza lavoro è sempre più *senior*: invecchia (in termini relativi) sia perché si resta più a lungo attivi dentro al mercato, sia perché le leve giovanili si contraggono, producendo squilibrio demografico tanto evidente quanto disfunzionale. Dunque, meno giovani in ingresso, non sempre attrezzati con le competenze effettivamente richieste, e più lavoratori maturi, le cui competenze sono a forte rischio di obsolescenza. Emerge così il bisogno di rafforzare la formazione continua e l'apprendimento permanente, l'aggiornamento professionale e la riqualificazione, i servizi per l'impiego, in specie quelli di accompagnamento e orientamento per sostenere la transizione scuola-lavoro.

Milano è la capitale del lavoro eppure, documentano i sindacati, fa capolino anche qui il fenomeno delle dimissioni volontarie battezzato negli Stati Uniti come *Great Resignation* o *Big Quit*. Non ha il rilievo quantitativo che sembra avere oltre oceano; inoltre, appare legato ai passaggi da un impiego a un altro (lascio un lavoro che non mi piace per trovarne uno migliore) più che alla ricerca di quel cambio radicale di vita che – sempre secondo gli States – starebbe alla base addirittura di un nuovo paradigma economico: la cosiddetta *Yolo Economy*, *You only live once*, si vive una volta sola. Del tipo: “Mollo tutto e apro un chiringuito” nella geniale parodia del Milanese Imbruttito. I più giovani forse direbbero “per fare l'influencer o lo youtuber”. Ma il punto è un altro. Pur circoscritto, il fenomeno è serio e richiama l'attenzione sui cambiamenti in atto nella cultura del lavoro che trasmettiamo alle nuove generazioni; costringe le imprese a cercare nuove leve per trattenere e motivare le risorse umane di cui hanno bisogno anziché spingere sull'iper-flessibilizzazione e ottimizzazione del fattore-lavoro; fa evolvere il concetto di “giuste condizioni di impiego” che riguardano certo la presenza di adeguati standard di retribuzione, sicurezza, tutela, ma includono anche la rispondenza del lavoro alle competenze possedute, la sostenibilità dell'impegno dentro i corsi di vita e l'equilibrio con le altre sfere della realizzazione di sé. Forse è anche questo un lascito della pandemia: averci aiutato a riposizionare il lavoro dentro le nostre biografie. D'altro canto, proprio perché circoscritto, il fenomeno è una ulteriore conferma delle disuguaglianze all'opera nel mercato del lavoro. Come si può immaginare, la forza di rivendicare un posto migliore anche lasciando quello che si ha non è egualmente distribuita, e specialmente i lavoratori e le lavoratrici con posizioni più precarie e meno qualificate sono generalmente senza simili spazi di autonomia; per non dire di chi invece si trova costretto a lasciare il proprio posto per altre ragioni, per esempio le citate difficoltà di conciliazione.

Il sogno

Milano è la capitale del lavoro e vuole esserla per tutti, garantisce l'Amministrazione comunale che ha chiamato istituzioni locali, parti sociali e *stakeholder* del territorio a firmare un "Patto" per "far tornare Milano al livello delle maggiori città europee per occupazione, qualità del lavoro, sviluppo economico, attrattività e crescita dei talenti ma anche tutela dei diritti, in particolare delle donne e dei giovani, e modalità di lavoro innovative", come si legge nella dichiarazione d'intenti¹⁰.

Milano è la capitale del lavoro e ha il lavoro nel suo Dna. *È la città del fare e del fare insieme*. Non è teoria ma sapere pratico, formatosi nel tempo, assieme alla vocazione di "città laboratorio", che sperimenta e innova, cade e si rialza, di cui tante volte sulle pagine del Rapporto Ambrosianum abbiamo scritto. La pandemia lo ha mostrato con chiarezza. Nessuno è un'isola, nessuno si salva da solo, ci siamo detti facendo eco a Francesco, mentre ci riscoprivamo solidali. Ebbene, il lavoro ne è la prova: ci mette in relazione con il mondo e con gli altri; mostra la nostra natura relazionale, per questo che l'interdipendenza è una condizione esistenziale dell'essere umano, incapace com'è di rispondere da solo ai propri bisogni materiali e simbolici; perfino l'identità personale si forma nella reciprocità degli sguardi. In questo solco, possiamo dire che il lavoro è una dimensione essenziale della società perché essa stessa nasce come convivenza organizzata e solidale dall'esperienza umana del "limite" e dell'"apertura" come condizione del nostro stare al mondo.

Sapere pratico, dicevo, che riemerge come un dato per scontato nei momenti di difficoltà. Ma siamo davvero consapevoli della responsabilità che ne deriva?

Se riconosciamo il senso profondo del lavoro, allora il lavoro povero, il lavoro sfruttato e svilito, il "cattivo" lavoro, il lavoro che manca, il lavoro precario e diseguale, o che conta solo se e per quanto è economicamente produttivo, rappresenta uno scandalo. Deve scandalizzarci nel senso proprio del termine, turbare le nostre coscienze, chiedere risposte non retoriche. Ben vengano i Patti se portano ad azioni concrete. Politiche, servizi, scelte di campo che ci impegnano tutti e tutte, istituzioni, parti sociali, attori economici e sociali, società civile, cittadini e cittadine di ogni età. Ed ecco allora il sogno.

10. <http://economiaelavoro.comune.milano.it/index.php/news/firmato-palazzo-marino-il-patto-il-lavoro>; testo completo al link: <http://economiaelavoro.comune.milano.it/sites/default/files/2022-05/Documentopatto.pdf>.

Sogno una città che sa qual è il “senso” del lavoro, perché dire lavoro equivale a dire legame sociale, vincolo solidale, piena realizzazione umana. Una città che coltiva la cultura del lavoro, che valorizza il lavoro in tutte le sue forme, non solo in funzione della produttività economica, ma come contribuzione al bene comune e per questo studia nuove forme di redistribuzione del valore aggiunto prodotto grazie all’automazione e alla dematerializzazione della produzione, a sostegno del lavoro di relazione, del lavoro che, potremmo dire, “produce società”. Una città, in estrema sintesi, che difende e promuove il lavoro perché questo significa difendere e promuovere la propria umanità.

Il velo può cadere dagli occhi, lo sguardo brillare, c’è un “posto” per ciascuna e ciascuno in questa città, un posto che ci rende parte di una “comunità di destino”, che riconosce la dignità di ogni lavoro e di ogni persona che lavora; di ogni persona, punto.

21. *Promesse, attese, aspettative e possibili delusioni* di Elena Granata*

La città che ha promesso molto

Per anni Milano ha attirato a sé con una promessa: in questa città puoi realizzare il tuo progetto, puoi investire i tuoi capitali, puoi far nascere una nuova impresa, puoi incontrare qualcuno o qualcosa che ti cambia la vita. Città dei giovani che vengono da ogni parte d'Italia, città degli universitari, città dove le donne possono ambire a un posto di lavoro degno di questo nome, città delle mille lingue e delle mille appartenenze, città dell'alto e del basso, della moda e delle mode che nascono e rinascono, città delle week e degli eventi, città degli aperitivi e del cibo consumato ad ogni ora del giorno e della notte. Milano che non si ferma perché non ne avrebbe neppure il tempo.

È nel suo codice genetico e nella sua forma urbana la metamorfosi e il cambiamento, nulla sta fermo per sempre, tutto può accadere o semplicemente finire e scomparire, senza apparenti traumi. E in questo suo mutare la città è sempre stata capace di lanciare un messaggio assolutamente liberatorio.

Se la città cambia, anche tu puoi cambiare, se la città rinnega il suo passato, anche tu puoi rinnegare qualcosa di te. Se la città si trasforma anno dopo anno, se non è schiava della sua storia, del suo perduto splendore, se non vive di nostalgie e di conservazione del patrimonio ereditato, anche tu, qualunque storia abbia, da qualunque sperduto sud tu venga, qualunque vita tu abbia vissuto, puoi cambiare, puoi diventare quello che vuoi, puoi diventare quello che altrove non ti concedevi (o non ti concedevano) di essere.

* Docente di Urbanistica, Politecnico di Milano. Membro del Consiglio direttivo della Fondazione Ambrosianum.

Città che plasma e che trasforma

Milano non è città conservatrice, accoglie il cambiamento, muta e trasforma ogni cosa, reinventa e altera. Forse è proprio per questo che attira ancora tanti giovani, perché non reclama un codice, un'adesione ad una norma prefissata, ammette tutte le eccezioni possibili. Città che ti plasma, ti trasforma, ti resta nell'accento, nel modo di camminare, di affrettarti per le strade, di gesticolare.

Basta guardare le ragazze, quelle che arrivano molto giovani dalla provincia per studiare e poi non se ne vanno più. Bastano pochi mesi per vederle cambiare passo e assumere quella tipica andatura da ragazze di pianura, quella leggera cantilena nella voce e i modi di fare delicatamente frettolosi.

Bastano pochi mesi per notare che iniziano a vestirsi in modo diverso e spesso danno un taglio ai capelli (e alla propria vita precedente). Giovani ragazze che arrivano in città, per lavoro o per studio, e cambiando abitudini cambiano sé stesse, perché cambiare città le cambia. La città plasma e libera, consente alle persone di essere diversamente se stesse, senza destare commenti né curiosità. Quella trasformazione che a tante ragazze sarebbe impedita nei luoghi dove sono nate e cresciute e dove tutti hanno già un'opinione su di loro, in città avviene naturalmente e per emulazione. L'anonimato e la possibilità di muoversi in contesti sconosciuti e tra persone ignote sono condizioni privilegiate per inventarsi un nuovo modo di essere.

Milano promette, fa immaginare, incanta e attira, talvolta illude che tutto sia possibile. Sei una giovane startup? Sei un ragazzo o una ragazza del sud in cerca di fortuna? Sei un investitore estero disposto a finanziare un'impresa innovativa? Vuoi fare un piccolo investimento immobiliare in una piazza sicura e senza rischi? Sei un giovane immigrato dai Paesi del sud del mondo e sogni una vita che ricomincia da capo?

Milano è la città che ha saputo tenere insieme questo variegato mondo di sogni e di talenti. È la città che cambia pelle, che integra e rimescola. Sta tutta qui, in questa continua metamorfosi, la sua cifra contemporanea, quella che la distingue dalle infinite (e più provinciali) altre città italiane. Milano vive tradendo la sua storia, scrive e riscrive negli stessi luoghi, mescola, trasforma e profana, innalza e distrugge, lascia spazio al nuovo, si ibrida. Milano rifugge ogni racconto coerente. Il suo canone è non avere canone. La sua bellezza è sfuggire ad ogni metrica.

Qualcosa si è rotto

Eppure, qualcosa di radicale è accaduto con la pandemia, che ha inferito un colpo molto forte alla comunità dei suoi cittadini. Sono emerse con più contraddizione le differenze di reddito, le povertà – come racconta ogni anno il Rapporto Caritas – sono aumentate le diseguaglianze, il costo della vita (mangiare, avere una casa, accedere ai servizi, poter contare su cure di qualità) è cresciuto in modo così intenso da rendere difficile vivere in questa città anche a fasce di popolazione un tempo benestanti, quel ceto medio che oggi fatica a mantenere gli standard di vita del passato.

L'esperienza della pandemia, che si intreccia a quella della crisi climatica e geopolitica, ha messo a nudo un aspetto che forse prima appariva meno evidente: quella promessa di benessere e di realizzazione personale non è più universale, non è più destinata a tutti.

Così oggi la città si nutre di un racconto dissociato. Da un lato, la città che è tornata a muoversi, è tornato il traffico, i cantieri non si fermano, gli investimenti si moltiplicano, sono tornati i turisti e i prezzi delle compravendite immobiliari conoscono un'intensità che in città non si vedeva da anni; dall'altra, cresce lo scollamento tra le attese e le promesse e il malessere diffuso delle persone, soprattutto dei più giovani. La narrazione pubblica e dell'amministrazione insiste soprattutto sugli elementi di successo e di rinascita ma fatica a dare voce a quel malessere diffuso che diventa vuoto di senso e mancanza di speranza.

Non è difficile per chi ami Milano e la sua gente percepire una stanchezza collettiva da cui pare non riusciamo a riprenderci. In qualcuno questa stanchezza sprofonda piano piano nella depressione. Una studentessa, tra le molte, mi racconta che la sua voglia di vivere è scomparsa dalla sera alla mattina. Si è ritrovata muta in casa, senza riuscire a parlare per mesi. Mi racconta che durante le ultime lezioni non riusciva neppure a cogliere il senso di quello che raccontavo. Un buio della mente e dei sentimenti. Ciascuno di noi, se attento, raccoglie storie di persone che non ce la fanno, le cui ferite hanno più a che fare con la mente che con il corpo.

In tutti l'isolamento, la minor interazione con gli altri, il confinamento a casa ha innescato indolenza e pigrizia. Davvero siamo tutti immersi in una sorta di "stato di sospensione permanente" che altera i nostri equilibri e ci procura un malessere a cui non riusciamo a dare un nome: stanchezza ma anche fatica a dormire, irritabilità ma anche latente tristezza, pigrizia nel metterci in gioco nelle relazioni ma anche un sentimento di impotenza.

Una città, due racconti dissonanti

La città tiene ben distinti questi due racconti: quello del successo e delle rendite e quello della crisi che non trova risposte. Una forma di dissociazione che rischia di innescare conflitti, di alimentare il malessere degli esclusi, dei senza voce, dei non rappresentati nella scena pubblica.

In quasi due anni dall'inizio della pandemia la città ha continuato a perdere abitanti. Non sono i grandi numeri registrati durante la pandemia quando più di dodicimila residenti si sono allontanati dalla città scegliendo di vivere nelle seconde case o hanno fatto ritorno nelle città del sud Italia o nella provincia, spinti dalla possibilità di lavorare da remoto, ma fanno notizia le storie di giovani milanesi in libera uscita.

È la storia di Lorenzo Lodigiani che sui social ha raccontato la sua decisione di andarsene. “Me ne vado da Milano. Anzi, a dirla tutta me ne sono già andato. Venerdì mi sono preso la giornata, ho fatto i pacchi, e ho fatto il trasloco. Ho deciso di dare priorità al mio benessere fisico e mentale, e a Milano non sentivo di poterlo fare. Milano è una città che chiede tanto, e che sicuramente dà tanto, ma post-Covid non ho più visto tutti questi grandi vantaggi. Milano non è sostenibile per un giovane aspirante imprenditore: il costo della vita non mi ha mai permesso di uscire la sera senza prima farmi i calcoli su come quell'uscita avrebbe impattato sulle mie finanze. Milano è sicuramente molto efficiente, ma per certi versi scomoda a mio avviso: se non hai budget per vivere in centro vivi in periferia dove i servizi non sono gli stessi, e dove per arrivare ovunque tu voglia andare devi comunque mettere in conto mezz'ora buona, e ammetto che dopo lunghe giornate di lavoro il pensiero di prendere e cambiare metro o bus ha messo in difficoltà la mia voglia di uscire. La verità è che ho a lungo cercato motivi che mi facessero rimanere a Milano, ma al momento non ci trovo un senso per me”.

Non è un caso isolato. È diffusa la delusione per quello che Milano ha promesso e non ha saputo mantenere. A lasciare la città sono soprattutto giovani e giovani famiglie prefigurando un paradosso di cui la politica locale non potrà non tenere conto: sono proprio i giovani, giovani creativi, capaci di impresa, attratti a Milano dalla sua promessa di libertà e possibilità di intrapresa, quelli che hanno fatto di Milano *Milano* (città degli eventi, della creatività, delle week tanto per capirci) che oggi rischiano di venire espulsi.

Un processo di allontanamento alimentato certamente dai prezzi fuori controllo del mercato abitativo (che fa già evocare una nuova bolla immobiliare) e dal costo della vita – come racconta Lorenzo – ma che nasce da un forte sentimento di disillusione più profondo.

Il bisogno di riallineare le nostre vite

Se per tutti la pandemia è stata un potente detonatore di frustrazioni tenute a bada e di bisogni non espressi prima, per i più giovani questa spinta diventa impellente necessità di riallineare le dimensioni dell'esistenza: tempo – vita privata – lavoro – natura – ambiente di vita – senso.

Se guardiamo al mondo dalla prospettiva incerta (e tormentata) ma anche liberatoria dei giovani potremmo dire che il cambio di paradigma rispetto alle generazioni precedenti c'è già stato. E le parole successo, realizzazione di sé, soddisfazione, hanno perso tutto quel titanismo che avevano ancora per noi adulti: una linea del tempo con una sola direzione, solcata da + a significare accumulazione, crescita ad oltranza, aumento lineare, a scapito della qualità di vita e degli impatti negativi sull'ambiente.

È forte il desiderio di nutrirsi di sentimenti positivi e edonistici, legati al piacere, al senso, alle motivazioni intrinseche, alla soddisfazione di bisogni fondamentali della nostra vita, ad una promessa di miglioramento. Ma questa promessa si lega a valori e a scelte di vita che contemplano la natura e le sue risorse finite. È allargamento delle nostre facoltà immaginative ed esplorative, che ci portano a pensare plausibile produrre ricchezza dagli scarti, vivere in città senza auto, trasformare le città in spugne capaci di resistere alla siccità e alle inondazioni provocate dai cambiamenti climatici, produrre ambiente e riportare natura dove l'abbiamo tolta.

Una città al bivio

La città è a un bivio (e la questione interpella *in primis* la sua amministrazione ma anche le grandi istituzioni locali, le Fondazioni, le Università, la Chiesa e il Terzo settore). Può scegliere, come tutti i segnali finanziari e immobiliari fanno pensare, di abbandonarsi all'ebbrezza di una stagione di nuova e intensa produzione edilizia, di crescita della rendita, di grandi eventi internazionali capaci di portare ricchezza e nuovi investimenti, mettendo tra gli effetti collaterali il sacrificio di una generazione di cittadini giovani che andranno altrove. Oppure dovrà mettersi in ascolto dei bisogni che salgono prepotenti dai cittadini e danno segnali molto chiari. Non si può divulgare il racconto di una città *green*, dove si piantano milioni di alberi (programma *Forestami* ispirato da Stefano Boeri), attenta alla salute e al benessere dei cittadini e continuare ad avere livelli di inquinamento dell'aria che fanno ammalare; promettere spazi per una mobilità lenta e non investire su mezzi

pubblici e piste ciclabili; invocare con slogan la città dei “quindici minuti” e non porre attenzione ai servizi per la salute, alla qualità di vita nei quartieri, alla pulizia delle strade, alla sicurezza degli spazi comuni; attirare con le sue università studenti da ogni parte d’Italia e dall’estero e poi negare il diritto alla casa, ad una casa confortevole e ad un prezzo accessibile.

Per troppi anni ci siamo accontentati delle parole senza azioni, delle azioni senza politiche, delle politiche senza cambiamenti radicali. Forse è venuto il momento di ascoltare e prendere la parola, di dire e di chiedere anche quando si risulta impopolari. Che queste pagine di questo Rapporto sulla città 2022 – in chiave collettiva, personale e militante – possano segnare un inizio.

22. *Per un Museo del Sogno* di Marco Garzonio*

Nel futuro prossimo di Milano vorrei ci fosse un Museo del Sogno. Già me lo immagino. So che condividere con qualcuno un sogno è mettere il seme al caldo nella terra accogliente, lasciare che la natura lavori, predisporci noi all'accadimento di qualcosa. Vorrei che donne e uomini, bambini, giovani, anziani, nati in questa città e venuti sin qui a cercar fortuna avessero l'opportunità di andare a scuola di sogno; che è come andare a scuola di vita. Il sogno infatti altro non è che vita vera, vita vissuta. Lo sappiamo bene, senza bisogno di essere specialisti: tutti sogniamo. E anche se spesso non ricordiamo scene e personaggi o ci rimangono tracce bizzarre e incomprensibili, partecipiamo delle potenzialità immaginative, dei desideri, delle aspirazioni, delle attese attivate dai sogni. Sappiamo pure di essere ambivalenti. Accanto alla simpatia per l'immaginario onirico che stimola l'efficacia creativa e innovativa nella mente e nel cuore abbiamo un sabotatore interno pronto a mettere i bastoni tra le ruote, a convertire in negativo quanto di buono il sogno sembrerebbe prospettarci. Contro il sogno, gli interrogativi e le luci, i misteri e i desideri che esso adombra sta annidata in noi una serie di pregiudizi figli di molti padri e di altrettante madri, quali: un'idea un po' bacchettona di pudore; la paura; l'inerzia; l'accidia; il timore che quanto è ignoto e inspiegabile (caratteristiche ricorrenti nei sogni) potrebbe rivelarsi fattore di una novità effettiva, pronta a scardinare le abitudini, le convenienze, gli attaccamenti a mantenere tutto com'è, a non rischiare. Il sospetto, nemico oscuro e sottile delle curiosità che il sogno suscita, è che il sogno, rivelandoti una verità che non conoscevi, ti metta di fronte alla ineluttabilità del cambiamento.

* Psicologo analista, psicoterapeuta, giornalista. Presidente della Fondazione Ambrosianum.

Vorrei insomma che dismettessimo i panni del Tancredino, quella sorta di mostro verso il quale siamo intimamente predisposti a somigliare, originato dal mix italico di don Abbondio («Chi il coraggio non l'ha mica se lo può dare») e di Tancredi, nipote del Principe di Salina, che sentenzia ne *Il Gattopardo*: «Se vogliamo che tutto rimanga come è, bisogna che tutto cambi». E semmai qualcosa dovesse davvero cambiare, neanche “a nostra insaputa”, a causa di un evento straordinario (esempio per nulla casuale: lo scoppio di una pandemia) tutto – per carità! – deve tornare come prima. Il pregiudizio di tutti i pregiudizi è che sogno e realtà siano universi separati. Tale presunta estraneità è brodo primordiale per piattezze, assuefazioni, conformismo, omologazioni, sicurezze indotte dalle appartenenze. Non cogliere del sogno la rappresentazione di potenzialità di vita e di trasformazione è sintomo d'un contagio psichico che assopisce le coscienze e fa abbassare le orecchie a quello che Jung chiamava “istinto al cambiamento”.

Vorrei che i milanesi – autoctoni, immigrati, frequentatori occasionali, non conta da dove si proviene, importa la direzione verso cui si tende: anche l'integrazione è sognare! – incominciassero a prendere un po' di confidenza con la materia Sogno, per poi approfondirla, acquisirne un qualche strumento di lettura, farsi le basi d'un patrimonio culturale comune, condiviso, oltreché dotazione soggettiva e privata. La parola non è a caso, materia, da *mater*: il grembo in cui germina la vita. Ci sono fior di Maestri e un solido sapere specifico cui attingere. A incominciare naturalmente dai Padri della psicoanalisi che della scienza, del ruolo, della pratica, della rilevanza per l'individuo e per il sociale del sognare han fatto ragione dell'esistenza loro, del rapporto col mondo per potergli dare un senso, del succedersi del giorno e della notte sotto il cielo, da sempre. Parlo di Freud, di Jung e degli altri che all'inizio hanno collaborato con loro e di quelli che poi ne hanno raccolto il testimone direttamente, passandolo a propria volta a chi veniva dopo. Sarebbero guide ideali e imprescindibili fonti per avviare un percorso propedeutico ad una frequentazione consapevole del sogno. L'allestimento di un Museo può contenere di essi materiali di vita e di ricerca esemplari: i racconti delle esistenze valgono quanto i libri di scienza. Ripercorrere le vicende personali e collettive, dei movimenti culturali, di come singoli e gruppi si son relazionati col tempo storico in cui hanno vissuto, nelle condizioni umane con cui si son trovati a dover fare i conti, coi modelli culturali e sociali, nelle città in cui hanno operato, che sono poi il cuore dell'Europa: Vienna, Zurigo, Londra, Budapest, Parigi, Trieste e a un certo punto anche Milano.

Vorrei che si sapesse che anche Milano è stata una delle culle della psicoanalisi e del sogno. Qui ha operato Cesare Musatti, il traduttore dell'Opera completa di Freud, ma anche primo traduttore di Jung grazie alla sensibilità di Adriano Olivetti (che incontri ha favorito questa città!). E Roby Bazlen ha dato origine alla casa editrice Adelphi, una miniera di letteratura e scienze di supporto alla cultura della psicoanalisi e del sogno. E Franco Fornari che ha studiato, scritto, insegnato su Psicoanalisi della guerra e Psicoanalisi dell'era atomica 50 anni fa. Credevamo di aver imparato dai 50 milioni di morti del secondo conflitto mondiale, dalla Shoah e da Hiroshima e Nagasaki. Oggi, mezzo secolo dopo, l'umanità ha invece imboccato una fase regressiva: l'immaginario pubblico basato sulla Resistenza e sulla Liberazione, riscatto dopo distruzioni e stermini in due guerre mondiali, ha cambiato di segno. La Russia ha invaso l'Ucraina inseguendo il sogno sinistro di Putin di restaurare un impero, riscrivere la storia, soffocare i sogni di chi immaginava un'Europa alla Altiero Spinelli, offrire spazi insperati a mercanti di armi e di uomini che hanno un chiodo fisso in testa: la violenza, la guerra, la sopraffazione dell'altro, la morte. E intanto tutti insieme, chi angosciato, chi rassegnato, chi con incoscienza, siamo tutti qui col fiato sospeso nel vedere i bombardamenti attorno alla centrale di Zaporizžja.

Vorrei che fosse stato solo il paradosso di un autore particolarmente brillante il titolo del libro di James Hillman *Cent'anni di psicoanalisi. E il mondo va sempre peggio* (prima edizione italiana 1993). Invece è un'intuizione profonda, con la quale fare i conti. Io sogno un Museo del Sogno anche per scongiurare che si autoavveri la "profezia" del famoso psicoanalista junghiano circa l'irrelevanza del lavoro sull'immaginario. Gli interrogativi che si poneva Hillmann erano semplici e legittimi: come fosse stato possibile che in un secolo la psicoanalisi, la scienza del sogno, non fosse riuscita a curare il malessere dell'uomo, non ce l'avesse fatta a rendere più felice chi l'ha praticata, avesse finito per dare proprio essa un contributo significativo nel fare sfumare i sogni di un mondo migliore. La risposta che si dava Hillmann porta acqua al mulino del sogno d'un Museo del Sogno. Spiegava il libro che forse la causa del mancato perseguimento dell'obiettivo di dare una mano significativa a cambiare il mondo sta in una circostanza, che, se compresa e posta alla base di un'applicazione rinnovata nel lavoro della psicoterapia, è una svolta. La psicoanalisi ha perso di vista la realtà esterna al soggetto, si è trovata nelle condizioni o ha preferito di suo concentrarsi esclusivamente sulla mente e sull'anima dell'individuo, sulla sua storia interiore, invece di farsi carico della componente sociale della persona umana. Quello che Jung, da cui Hillmann aveva preso le mosse, indicava come scopo della psicoterapia,

cioè «formare una comunità consapevole», non invece un «conglomerato anarchico di esistenze separate».

Vorrei essere un po' ruvido e abrasivo come fu Hillmann sul punto. Con una buona dose di autocritica egli rilevava che se chi pratica la psicoanalisi ha per scopo di adattare l'individuo a una società malata, l'esito inevitabile sarà una moltiplicazione del malessere, nell'individuo e nella società. Tradotto in termini odierni: egoismi e sovranismi, alleati naturali dei neoimperialismi di marca putiniana. Due anni fa papa Francesco, solo, in quella solitudine di piazza San Pietro, che prendeva sulle proprie spalle il carico di tutte le solitudini dell'uomo d'oggi ha detto qualcosa di molto simile: «In questo nostro mondo, che Tu ami più di noi, siamo andati avanti a tutta velocità, sentendoci forti e capaci in tutto. Avidi di guadagno, ci siamo lasciati assorbire dalle cose e frastornare dalla fretta. Non ci siamo fermati davanti ai tuoi richiami, non ci siamo ridestati di fronte a guerre e ingiustizie planetarie, non abbiamo ascoltato il grido dei poveri e del nostro pianeta gravemente malato. Abbiamo proseguito imperterriti, pensando di rimanere sempre sani in un mondo malato». Ci voleva un Papa che da quando è stato eletto non ha perso occasione per incoraggiare giovani e adulti a sognare, arrivando a sostenere che chi non sogna non è un buon cristiano, per denunciare in mondovisione che la cura dell'individuo rischia l'irrelevanza se non viene integrata con la cura della Creazione (cfr. l'enciclica di Francesco *Laudato si'*) e con la dimensione di prossimità (cfr. l'altro documento del Papa: *Fratelli tutti*).

Vorrei che Milano divenisse paradigma del mondo intero nel curare l'anima della comunità e di tutti coloro che ne sono parte. Quelli che praticano la psicoterapia tradirebbero la propria "promessa" (perché questo è il significato autentico di professione: confessare pubblicamente di assumersi un impegno e di proseguire con onestà e coerenza dell'adempiarlo in spirito di servizio per il bene comune) se nell'operare con il singolo individuo non avessero presente in ogni istante i riflessi *politici*, le implicazioni e le conseguenze sulla *polis*. Accogliere, lenire le ferite, ricucire le parti slabbrate di una persona è farsi carico anche del male della comunità. È entrare in una dimensione "politica". È "fare politica" in senso alto, culturale, di partecipazione civile: tutt'altra cosa insomma rispetto alla dinamica cui i partiti hanno ormai da troppo tempo abituato il Paese. Raccontare cosa è stato fatto e come nel campo della psicoanalisi avendo la possibilità di ripercorrere i materiali raccolti in una esposizione museale è un modo per contribuire alla buona salute, alla vita buona della città: appunto, alla politica della città. Un Museo non è solo informazione o infarinatura di tipo

nozionistico. È pensato perché il visitatore, seguendo gli argomenti della materia esposti in riproduzioni, oggetti e macrotesti, impari a fare un percorso a proprio modo, secondo le esigenze, le sensibilità, lo stato d'animo del momento di ciascuno. Vale per l'arte, l'archeologia, la tecnologia che uno si interroghi su che cosa gli dice il *Cristo morto* del Mantegna a Brera, il *Cenacolo* alle Grazie, i vasi greci in Corso Magenta, la *Pietà Rondanini* al Castello, i modellini leonardeschi o dei primi laboratori industriali del Museo della scienza. Varrà ugualmente considerare le implicazioni individuali e le risonanze collettive per quando il visitatore del Museo del Sogno si troverà di fronte a pannelli, immagini, oggetti, strumenti di lavoro, tavole storiche. Facciamo degli esempi, così incominciamo a fantasticare che cosa i milanesi potranno un giorno vedere: le riproduzioni dello studio di Freud col famoso divano e la collezione archeologica; i primi testi fondamentali (a partire da *L'interpretazione dei sogni*, che coincide – e non a caso – con la nascita del nuovo secolo), i componenti del Circolo di Vienna; la passione di Freud per il Mosè di Michelangelo (con tutte le implicazioni circa il suo essere ebreo) e i viaggi a Roma per contemplarlo per giorni e per raccogliere pensieri da scrivervi su per decenni sino all'ultimo; gli scambi con Einstein sul male della guerra; la ricchissima corrispondenza; le passeggiate in Trentino con la figlia prediletta Anna; la “fuga” da Vienna verso Londra a causa del nazismo. Parimenti varranno esempi anche per Jung: giunto a metà della vita si separa da Freud e rischia la schizofrenia, invaso com'è da sogni e visioni che annunciano le catastrofi della guerra dalle quali si riscatta descrivendole e disegnandole nel *Libro Rosso*; la costruzione della Torre di Bollingen sul lago di Zurigo, una casa medioevale senza acqua corrente, luce, gas, riscaldamento; i viaggi in mezzo mondo per mesi; i rapporti con l'Oriente (*Il segreto del Fiore d'oro*, *l'I Ching*, *La psicologia del Kundalini Yoga*) che lo faranno ritenere impropriamente negli Usa (ma non solo lì) un precursore della New Age; gli studi della mitologia con l'ungherese Károly Kerényi (scoperto per l'Italia da Cesare Pavese); dopo la guerra lo Jung che diventa una delle voci più ascoltate dalla Bbc, da *Life*.

Vorrei che tutto ciò valesse anche per la psicoanalisi e per il sogno, che emergesse come un Museo è fatto anche per educare alla considerazione che la pluralità di punti d'osservazione e convinzioni opposte possono far progredire le conoscenze. La psiche è storia e dinamica vitale. Un esempio. Gli apparecchi di misurazione delle reazioni emotive che oggi una persona può vedere occasionalmente in vetrinette nella sede dell'Università Cattolica in via Sant'Agnese, usati da p. Agostino Gemelli, non sono molto diversi da

quelli impiegati da Carl Gustav Jung all'ospedale psichiatrico Burghölzli di Zurigo. Il fondatore e primo Rettore della Cattolica fu nemico giurato della Psicoanalisi: «Tu non ti lascerai analizzare», intimò all'allievo prediletto Leonardo Ancona, che disubbidì e divenne un caposcuola e il primo psicoanalista "cattolico". Ancona, solo un esempio. Gemelli ha finito per formare generazioni di psicologi del profondo, che hanno poi seguito le scuole di Freud, Jung, Lacan, e psicologi del lavoro, come Enzo Spaltro, dell'Adolescenza (Alberto Quadrio Curzio), della Famiglia (Eugenia Scabini). L'altro, Jung, partendo dagli esperimenti con macchinari elettrici, ha scoperto i "complessi" e di lì è decollato nello studio dei simboli, nell'efficacia di questi nel far comprendere i sogni in modo prospettico, nel cogliere le potenzialità del rapporto tra religione e psicologia del profondo. Con pagine mirabili, soprattutto nel momento in cui individui e comunità son colpiti da tragedie: si pensi a *Risposta a Giobbe*. Milano è stata testimone dello scontro tra Gemelli e Jung. Il Rettore della Cattolica pubblicò con Vita & Pensiero nel 1955, nel momento di maggior fortuna di Jung, un autentico libello contro lo psichiatra di Zurigo: un tentativo di "salvare" letteralmente i cattolici che «troppo numerosi» «si sono lasciati prendere al laccio da ciò che questo psicoanalista diceva (Jung, ndr)» e «hanno creduto di trovare nella sua dottrina il mezzo per mettere d'accordo la psicoanalisi con la dottrina e la morale cattolica».

Vorrei che il Museo del Sogno di Milano fosse un "museo aperto". Secondo le più recenti esperienze a livello di capitali mondiali della cultura e delle moderne tendenze della museologia e della museografia, vorrei che avesse una parte istituzionale stabile e tre altre parti "mobili" diciamo così. La prima dedicata alla esposizione documentaria dei protagonisti dei loro sogni (in parte appena citati), delle loro famiglie, case, amici, abitudini, dei riferimenti mitologici, religiosi, folkloristici cui essi hanno attinto o fatto comunque riferimento, dei contesti storici, culturali, sociali, delle correnti artistiche e dei linguaggi espressivi, dei possibili nessi antropologici. Le parti che chiamo "mobili" vorrei che dedicassero spazi a due possibilità espressive. La prima: mostre monografiche, periodiche, itineranti, al passo coi tempi e coi linguaggi per esempio estetici e delle arti visive – quadri, sculture, realizzazioni mediatiche, elaborazioni fotografiche. La seconda: spazi a disposizione delle scuole di ogni ordine e grado. Sarebbe fondamentale preparare, formare, educare generazioni in cui si impari sin da piccoli a coltivare una cultura del sogno, dell'espressività, della creatività. E perché non rischiare l'incontro tra generazioni e magari in quegli spazi recuperare scambi, dialoghi, condivisioni tra immagini dell'affacciarsi alla

vita e i sogni, l'immaginario sperimentato di adulti e anziani. E poi aggiungerei una terza parte: iniziative culturali continue che diano conto di libri, ricerche, mostre, informazioni, contaminazioni, verifiche di possibili ambiti comuni.

Vorrei ribadire la fiducia nell'efficacia seminativa dei sogni avvicinandomi alla fine di questa perorazione perché in un futuro prossimo a Milano venga realizzato il Museo del Sogno. Lo faccio allargandomi un po', come dicono a Roma: forse un po' tanto, perché mutuo l'immagine da un grande, da Sigmund Freud. Ma i sogni sono sogni, altrimenti che sogni sarebbero? Vorrei che un giorno non lontano venisse posta una lapide su un muro della Rotonda del Pellegrini, storica, gloriosa, bellissima sede che dal Cardinale Schuster (e successivamente da tutti gli Arcivescovi venuti dopo di lui) generosamente e intelligentemente è stata data in uso alla nostra Fondazione affinché disponesse della struttura necessaria a svolgere il servizio culturale alla città, che in effetti da decenni offriamo nello spirito della Liberazione e della Ricostruzione da cui siamo nati. Vorrei che si ponesse una scritta che potrebbe suonare così: «Questo edificio, che nel nome Ambrosianeum richiama le radici e la fonte inesauribile del Patrono Ambrogio, *Defensor civitatis*, è stato il grembo del primo seme del Museo del Sogno, grazie al Rapporto sulla città Milano 2022, volume che ha chiuso una serie di pubblicazioni realizzate ogni anno dal 1990 e ne ha aperta un'altra, passaggio necessario al rinnovamento pensato a partire dal 2023». Un'epigrafe che intende esprimere un riconoscimento comunitario e condiviso al lavoro di ricerca, di valutazione critica, di confronto con altri pensieri e tendenze culturali, di ideazione, svolto per decenni grazie al Rapporto. Che cosa abbiamo fatto come Ambrosianeum in tutti questi anni, per quasi due generazioni, se non “sognare Milano”? Se non conoscere nei recessi e nelle dinamiche la città, immaginare come la città potesse essere diversa, più umana, più accogliente, più giusta, più rispettosa dell'ambiente, più bella? Per che cosa si son prodigati Vincenzo Cesareo, Eugenio Zucchetti, Rosangela Lodigiani se non per raccogliere colleghe e colleghi delle Università, a partire dalla Cattolica, e poi del Politecnico, della Statale, della Bocconi perché i sogni nostri e di tutti coloro che amano Milano disponessero di gambe per camminare? E Cariplo, col suo sostegno pluridecennale, non ha preso parte in qualche modo a un sogno collettivo, come istituzione, certo, ma anche grazie a due uomini che hanno apprezzato il lavoro sulla città di Ambrosianeum: Giuseppe Guzzetti prima e ora con Giovanni Fosti? È giusto dare conto dell'illustre precedente di cui dicevo. Si tratta di un sogno che Freud

confidò all'amico fraterno Wilhelm Fliess. Gli scrisse che non gli sarebbe dispiaciuto di leggere un giorno sul muro dell'edificio nei dintorni della sua Vienna la lapide: «In questa casa il 24 luglio 1895 / al dottor Sigmund Freud / si svelò il segreto del sogno». Nella casa di Bellevue infatti il fondatore della Psicoanalisi ebbe quello che è passato alla storia come “il sogno di Irma”. Irma era una giovane donna di un certo ambiente viennese frequentato anche da Freud e che Freud aveva curato. Poco tempo dopo la fine della terapia accadde che Freud, incontrando un giovane collega e amico, gli chiese notizie di Irma e si sentì rispondere circa lo stato di salute della sua ex paziente con queste parole: «Sta meglio, ma non completamente bene». Tale risposta provocò turbamento in Freud; lo inquietò al punto da avere nella notte seguente un lungo e complesso sogno che il fondatore della Psicoanalisi valutò essere il caposaldo della scienza cui avrebbe dato inizio proprio. Il nocciolo, diremmo oggi, anche a conclusione di questa esposizione, fu che Freud colse la discrasia tra la meta, far stare bene le persone che curava, e il «non completamente bene» della paziente verificato successivamente dalla comunità cui Freud apparteneva. Che è un po' il tema posto di Hillmann, come abbiamo visto sopra con l'estremizzazione provocatoria che «il mondo va sempre peggio».

Vorrei che il Museo del Sogno fosse una delle opportunità per Milano di mandare un messaggio alle città del mondo, come Giorgio La Pira chiamava l'universo originale dei luoghi abitati sul pianeta: smetterla di crederci sani in un mondo che è malato e lo è non accidentalmente ma proprio a causa dei nostri comportamenti (rileggiamo la citazione di Francesco di poco sopra); e smettiamo anche di ritenere che le patologie del mondo siano sempre colpa di altri, mai invece (come in realtà è) responsabilità nostra. Vorrei imparassimo che sarebbe naturale immaginarci di avere le potenzialità tali da poter contribuire ad alleviare le sofferenze degli altri e del mondo cambiando noi per primi senza accontentarci però delle conquiste personali (sarebbe narcisismo) e dei nostri piccoli privati sogni, affidandoci invece ai “grandi sogni” (ricordiamo ad esempio quello di Martin Luther King o quello dell'Europa non solo della finanza e dei mercati che Martini enunciò celebrando nel 1997 il XVII centenario di Ambrogio con il famoso *Alla fine del Millennio lasciateci sognare*), condividendo le trasformazioni in atto, partecipandovi attivamente. Da soli non solo non ci si salva ma, mi vien da dire con Alberto Sordi, saremmo *Un borghese piccolo piccolo*. Riprendo Francesco che ha detto: «Voi giovani dovete sognare alla grande... Il mondo è stanco, è invecchiato, il mondo è diviso e sembra vantaggioso

dividerlo e dividerci ancora di più... Quale maggior adrenalina che impegnarsi tutti i giorni, con dedizione, ad essere artigiani di sogni, artigiani di speranza?». Magari padre Gemelli si rivolterebbe nella tomba, ma immaginiamo che una scritta come questa, di un Papa, campeggiasse all'ingresso del Museo del Sogno di Milano accanto a qualche altra di Freud, di Jung, di Lacan.

Vi aspettiamo su:

www.francoangeli.it

per scaricare (gratuitamente) i cataloghi delle nostre pubblicazioni

DIVISI PER ARGOMENTI E CENTINAIA DI VOCI: PER FACILITARE
LE VOSTRE RICERCHE.



Management, finanza,
marketing, operations, HR

Psicologia e psicoterapia:
teorie e tecniche

Didattica, scienze
della formazione

Economia,
economia aziendale

Sociologia

Antropologia

Comunicazione e media

Medicina, sanità



Architettura, design,
territorio

Informatica, ingegneria

Scienze

Filosofia, letteratura,
linguistica, storia

Politica, diritto

Psicologia, benessere,
autoaiuto

Efficacia personale

Politiche
e servizi sociali



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835150589

Questo 
LIBRO

 ti è piaciuto?

Comunicaci il tuo giudizio su:
www.francoangeli.it/opinione



VUOI RICEVERE GLI AGGIORNAMENTI
SULLE NOSTRE NOVITÀ
NELLE AREE CHE TI INTERESSANO?



ISCRIVITI ALLE NOSTRE NEWSLETTER

SEGUICI SU:



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835150589

