

# PGT

## PIANO DEI SERVIZI RELAZIONE GENERALE E CATALOGO DELLA RICOGNIZIONE DELL'OFFERTA DEI SERVIZI

OTTOBRE 2012

Stesura originale:  
Dicembre 2009

Adozione: Delibera n. 25 Seduta Consiliare del 13-07-2010 terminata il 14-07-2010  
Approvazione: Delibera n. 16 Seduta Consiliare del 22-05-2012  
Pubblicazione: BURL Serie Avvisi e Concorsi n. 47 del 21-11-2012

Testo modificato a seguito dell'approvazione delle controdeduzioni alle osservazioni, dei pareri degli Enti e dell'accoglimento delle proposte di modifica presentate dal C.C.

# PGT

Piano di Governo  
del Territorio

ASSESSORATO ALL'URBANISTICA, EDILIZIA PRIVATA  
Area Territorio  
Direzione Centrale Sviluppo del Territorio  
Settore Pianificazione Urbanistica Generale  
Servizio Pianificazione Generale

Milano



Comune  
di Milano





## Piano di Governo del Territorio

# Piano dei Servizi

## Relazione generale e

## Catalogo della ricognizione dell'offerta dei servizi

PGT approvato il 22 maggio 2012



### Sindaco

Giuliano Pisapia

**Assessore allo Sviluppo del Territorio**  
Ada Lucia De Cesaris

**Segretario Generale**  
Ileana Musicò

**Direttore Generale**  
Davide Corritore

**Vice Direttore Generale Area Territorio**  
Paolo Simonetti

**Direttore Centrale Sviluppo del Territorio**  
Giuseppina Sordi

**Coordinamento della redazione del Piano**  
Simona Collarini / Direttore Settore Pianificazione Urbanistica Generale  
Marino Bottini / Responsabile Servizio Pianificazione Generale

**Ufficio di Piano**  
**Servizio Pianificazione Generale**  
Gianluca Palmarin, Chiara Paoletto, Guya Elisabetta Rosso, Romano Bottacchiaro, Riccardo Milano, Fabiana Natalini, Giuseppe Braga, Marianna Sblano (segreteria), Antonella Carminati (PUGSS)

**Collaborazioni AMAT**  
Paolo Riganti / Responsabile Area Territorio, Brigida Arienti, Saverio Cutrupi, Pietro Gargioni, Pietro Guermandi, Marco Pialorsi, Matteo Rovera, Dario Sbalzarini, Matteo Spinatonda, Luana Testa

**Servizio di Supporto Giuridico Amministrativo e Tecnico**  
Maurizio Fabbrica / Responsabile Servizio, Fabiola Frontini, Giovanna Villa

**Servizio Gestione Pianificazione Generale**  
Fabio Visintin / Responsabile Servizio, Cristina Fumerio, Cristina Silvestre

**Segreteria Direzione Settore Pianificazione Urbanistica Generale**  
Giuseppina Sammatrice, Lorella Pola, Maria Puglia

**Dirigenti DC Sviluppo del Territorio**  
Walter Bertolazzi, Pino Bellinetti, Marina Lampugnani, Marco Porta, Giancarlo Tancredi, Paola Viganò, Franco Zinna

**Segreteria Generale**  
Mariangela Zaccaria, Carlo Lopodote, Luciano Ossani, Maria Teresa D'Angelo

**Avvocatura Comunale**  
Maria Rita Surano, Antonello Mandarano

**Centro Studi PIM**  
Franco Sacchi / Direttore, Dario Corvi, Pietro Lembi, Piero Nobile, Paola Pozzi

**Consulta Tecnico Scientifica**  
Andrea Arcidiacono, Maria Berrini, Matteo Bolocan Goldstein, Giovanni Dapri, Paolo Galuzzi, Antonio Longo, Stefano Pareglio, Laura Pogliani, Pier Giorgio Vitillo

**Autorità competente - Valutazione Ambientale Strategica**  
Francesco Tarricone / Direttore Settore Politiche Ambientali, Andrea Zelioli, Morena Borgonovo, Antonella De Martino

**Rapporto Ambientale Dichiarazione di Sintesi e Sintesi non Tecnica - Valutazione Ambientale Strategica**  
Centro Studi Pim / Francesca Boeri

**Mobilità e Analisi e Valutazioni Trasportistiche Valutazione Ambientale Strategica**  
Stefano Salucci / Direttore Centrale Mobilità, Trasporti e Ambiente, Stefano Riazola / Direttore Settore Pianificazione Mobilità Trasporti e Ambiente, Federico Confalonieri, Luca Tosi / AMAT Responsabile Area Sistemi Informatici e di Gestione, Giorgio Dahò, Roberto Porta, Camilla De Micheli / AMAT Responsabile Area Attuazione Mobilità, Alessandro Cervetti, Stefano Amigoni, Alberto Sisti, Valentino Sevino / AMAT Responsabile Area Pianificazione Mobilità, Antonella Pulpito, Veronica Gaiani, Bruno Villavecchia / AMAT Responsabile Area Ambiente ed Energia, Marco Bedogni, Alberto Colombo, Paola Coppi, Valentina Bani

### Componente geologica, idrogeologica e sismica (Consulenza)

Politecnico di Milano - Dipartimento di ingegneria idraulica, ambientale, infrastrutture viarie, rilevamento (DIAR) / Laura Scesi, Vincenzo Francani, Gabriele Bardazza, Luca Cardelicchio, Luca Alberti

### COMUNE DI MILANO-CONTRIBUTI

**Settore Pianificazione Urbanistica Generale**  
Fiorella La Sala, Luigi Morleo, Giuseppe Redaelli

**Altri Settori Direzione Centrale Sviluppo del Territorio**  
Gabriella Barberio, Michela Brambati, Grazia Brusamolino, Elena Campo, Gabriella Castelli, Giovanni Guerra, Cristina Guizzetti, Luca La Rosa, Rosa Rendina  
Giuseppe Motta, Maurizio Boldarin, Roberto Tagliabue, Pietro De Nicolò  
Massimo Valente, Sebastiano Magliulo, Ernesto Matichecchia, Carlo Opizzi, Domenico Ruffa, Antonietta Russo

**Segreteria Assessorato allo Sviluppo del Territorio**  
Patrizia Bassi, Laura Mautino

**Segreteria Vice Direttore Generale Area Territorio**  
Francesca Stella, Patrizia Baietta, Donatella Murrai

**Segreteria Direzione Centrale Sviluppo del Territorio**  
Donatella Pitozzi

**COLLABORAZIONI ESTERNE**  
AMAT/ Patricio Enriquez, Carmen Salvaggio



**Sindaco**  
Letizia Moratti

**Assessore allo Sviluppo del Territorio**  
Carlo Masseroli

**Segretario Generale**  
Giuseppe Mele

**Direttore Generale**  
Antonio Acerbo

**Vice Direttore Generale**  
Christian Malangone

**Direttore Centrale Sviluppo del Territorio**  
Paolo Simonetti

**Coordinamento della redazione del Piano**  
Giovanni Oggioni / Direttore Settore Pianificazione Urbanistica Generale  
Marino Bottini / Responsabile Servizio Coordinamento Pianificazione Urbanistica Generale

**Ufficio di Piano**  
Servizio Coordinamento Pianificazione Urbanistica Generale  
Gianluca Palmarin, Chiara Paoletto, Guya Elisabetta Rosso, Romano Bottacchiaro, Riccardo Milano, Fabiana Natalini, Giuseppe Braga  
**Collaborazioni AMAT**  
Paolo Riganti / Direttore Unità Organizzativa Sviluppo del Territorio con Brigida Arienti, Saverio Cutrupi, Pietro Gargioni, Pietro Guermandi, Giovanni Papparuso, Marco Pialorsi, Matteo Rovera, Dario Sbalzarini, Matteo Spinatonda, Luana Testa  
**Collaborazioni**  
Elena Dallagiovanna, Liù Cima, Laura Crespi, Sarah Giuseppetti, Valeria Lupatini, Filomena Pomilio, Pierluigi Roccatagliata, Nicola Russi, Bruna Vielmi

**Parere Motivato Finale Valutazione Ambientale Strategica**  
Annalisa Gussoni / Direttore Settore Attuazione Politiche Ambientali con Andrea Zelioli, Morena Borgonovo, Antonella De Martino

**Mobilità e Analisi e Valutazioni Trasportistiche Valutazione Ambientale Strategica**  
Stefano Riazola / Direttore Settore Pianificazione Mobilità Trasporti e Ambiente con Federico Confalonieri  
Stefano Salucci / Direttore Attuazione Mobilità e Trasporti  
Luca Tosi / AMAT Direttore Sistemi Informativi con Giorgio Dahò, Roberto Porta  
Camilla De Micheli / AMAT Direttore Pianificazione e Programmazione TPL con Alessandro Cervetti, Stefano Amigoni, Alberto Sisti  
Valentino Sevino / AMAT Direttore Pianificazione della Mobilità con Antonella Pulpito, Veronica Gaiani

**Direnti DC Sviluppo del Territorio**  
Walter Bertolazzi, Ferdinando Bertuzzi, Giancarlo Bianchi Janetti, Laura Galimberti, Francesco Paravati, Achille Rossi, Giuseppina Sordi, Giancarlo Tancredi, Paola Viganò, Franco Zinna

**Rapporti dell' Assessorato con il Territorio**  
Paolo Gatti

**Coordinamento dell' Assessorato per la Comunicazione**  
Matteo Citterio

**Segreteria Generale**  
Mariangela Zaccaria, Carlo Lopedote, Luciano Ossani, Maria Teresa D'Angelo

**Predisposizione dello scenario strategico del Documento di Piano (Consulenza)**  
Metrogramma S.r.l. / Andrea Boschetti, Alberto Francini con Sara Salvemini

**Predisposizione della disciplina urbanistica relativa ai criteri di perequazione, compensazione ed incentivazione (Consulenza)**  
Mesa S.r.l. / Ezio Micelli, Federica Di Piazza, Antonella Faggiani, con Sara Boldrin, Carlo Nardi

**Predisposizione dello scenario strategico del Piano dei Servizi (Consulenza)**  
Id-Lab / Stefano Miri, Simone Quadri

**Ringraziamenti**  
Comune di Milano

Vincenzo Accurso, Filippo Alfarano, Filippo Aranzulla, Michele Battel, Achille Bernareggi, Egidio Balconi, Angelo Bergo, Laura Bianchi, Vitalba Boiocchi, Maurizio Boldarin, Stefano Bongini, Cristiano Borgni, Ezio Calvi, Antonino Candolo, Gianluca Carta, Giovanni Caserini, Marzia Castiglioni, Simonetta Castiglioni, Maurizio Clary, Donatella Della Calce, Michele Cavallari, Ciro Di Martino, Adriano Donati, Laura Danese, Pietro De Nicolò, Alba De Salvia, Savino Di Bitonto, Pasquale Di Nuzzo, Vittoria Di Vincenzo, Daniela Farioli, Mario Calbiati, Simona Giana, Patrizia Germani, Giuseppe Iascone, Roberto Lai, Vincenzo Lucono, Maria Caterina Luparelli, Amedeo Mantovan, Antonella Maletta, Valerio Marini, Marco Meani, Bianca Miola, Giulia Missaglia, Giuseppe Motta, Carlo Oppizzi, Romana Marenzi, Giuliano Pellegri, Maurizio Pezzotti, Cinzia Ponti, Luca Ramaioli, Romano Rampi, Marta Reverber, Stefania Rossi, Domenico Ruffa, Aldo Salerno, Marianna Sblano, Fazio Spagnuolo, Elena Sterle, Roberto Tagliabue, Anna Trovato, Fedora Tumolo, Mario Visani, Franco Vitali, Anna Zangari.

**Esterni**

Francesca Abbiati, Walter Aprile, Paola Aranci, Valeria Baglione, Alessandra Bazzani, Marco Bedogni, Camilla Belotti, Massimiliano Bertoluz, Paolo Bonomi, Alex Boschetti, Camillo Bucciarelli, Luca Buttafava, Dario Buzzini, Lorenzo Cadedo, Roberto Cagnoli, Nicola Calende, Roberto Caputo, Marco Carlucci, Davide Ciuffi, Marco Colombo, Nicola Dall'Asta, Perla Daniele, Giselle Deminici, Paola Esposito, Enrico Fedeli, Giulio Franchina, Eyal Fried, Giovanni Faretina, Matteo Gambuto, Anna Clara Gatti, Edith Giacalone, Cecilia Gozzi, Maria Grazia Lanero, Riccardo Locatelli, Giorgia Lupi, Andrea Mangruca, Viola Merici, Stefano Montrasio, Roberta Mossini, Simone Muscolino, Alessandra Ondeggia, Annes Peer, Silvia Pezzoli, Andrea Pilla, Fabio Pini, Kathrin Pinter, Nicola Podda, Paolo Pomodoro, Riccardo Poretti, Francesca Pozzi, Gianmaria Quarta, Stefano Radoni, Dario Rancati, Davide Riccadonna, Henrik Runshaug, Stefano Schiavini, Korbinian Schneider, Rossana Secchi, Caterina Testa, Paola Tuosto, Andrea Volpe, Dario Zibetti.

**Strategie del verde e del sistema ambientale nell' ambito del Piano dei Servizi (Consulenza)**  
Land S.r.l. / Andreas Kipar con Camilla Mancini, Barbara Boschioli

**Rapporto Ambientale Dichiarazione di Sintesi e Sintesi non Tecnica della Valutazione Ambientale Strategica (Consulenza)**  
Centro Studi Pim / Franco Sacchi, Francesca Boeri con NQA Sergio Malceveschi, Luca Bisogni, Anna Gallotti

**Componente geologica, idrogeologica e sismica (Consulenza)**  
Politecnico di Milano - Dipartimento di ingegneria idraulica, ambientale, infrastrutture viarie, rilevamento (DIAR) / Laura Scesi, Vincenzo Francani con Gabriele Bardazza, Luca Cardellicchio, Cesare Lorenzo, Luca Siena, Luca Alberti

**Aspetti giuridici (Consulenza)**  
Antonino Brambilla

**Program Management (Consulenza)**  
Business Integration Partners S.p.A. / Giacomo Biraghi

**Progetto grafico (Consulenza)**  
Attu Studio / Andrea Antonelli, Giuseppina Cruciani con Giovanni Spagnoli e Martina Facco

**COMUNE DI MILANO - CONTRIBUTI**  
Direttore Generale (2009-2010)  
Giuseppe Sala

**Settore Pianificazione Urbanistica Generale**  
Fabio Visintin / Responsabile Servizio Gestione della Pianificazione Generale e Organizzazione Dati Urbani con Cristina Fumerio, Fiorella La Sala, Enza Mammone, Luigi Morleo, Cristina Silvestre  
Maurizio Fabbrica / Responsabile Servizio Giuridico Amministrativo con Fabiola Frontini, Giovanna Villa, Elena Lunghi, Antonella Mancuso, Daniela Romanò  
Giuseppe Redaelli / Responsabile Servizio Programmazioni Territoriali di Settore con Antonella Carminati  
Claudio Sacchetti / Responsabile Servizio Informazioni Urbanistiche con Massimo Venturini

**Altri Settori della Direzione Centrale Sviluppo del Territorio**  
Gabriella Barberio, Ivana Belloni, Michela Brambati, Elena Campo, Stefano Casagrande, Gabriella Castelli, Marina Cattaneo, Marco Contini, Luisa Garzonio, Francesca Gatto, Giovanni Guerra, Cristina Guizzetti, Eugenio Iero, Angelo Daniele Isella, Grazia Maria Lamera, Luca La Rosa, Monica Moschella, Alessandra Ottoni, Marco Porta, Giuseppe Rasconi, Agostino Russo, Alfredo Spaggiari, Paola Velluto, Francesco Gambarana, Grazia Brusamolino, Alfredo Colaci, Rosita Di Paolo, Rosaria Mari

**Segreteria Assessorato allo Sviluppo del Territorio**  
Gemma Valsasina, Rosaria Cristiano

**Segreteria Direzione Centrale Sviluppo del Territorio**  
Francesca Stella, Patrizia Baietta, Donatella Murrà

**Segreteria Direzione settore Pianificazione Urbanistica Generale**  
Giuseppina Sammatrice, Lorella Pola, Maria Puglia

**Altre Direzioni Centrali**  
Massimo Accarisi, Giulia Amato, Giovanni Bellistri, Alessandro Beltrami, Federico Bordogna, Silvia Brandodoro, Maria Teresa Brogginetti Moretto, Lides Canaia, Maria Chieppa, Luigi Draisci, Nunzio Domenico Dragonetti, Antonella Fabiano, Marco Lobina, Carmela Madaffari, Dario Moneta, Adriano Musitelli, Christian Malangone, Tullio Mastrangelo, Massimiliano Papetti, Michele Petrelli, Maria Rita Surano, Pier Donato Vercellone, Luisa Anzaghi, Pietro Buononato, Paolo Favini, Vincenzo Guastaffierro, Daria Maistri, Antonello Mandarano, Laura Mari, Monica Mori, Giuseppe Pannuti, Paolo Poggi, Marino Pron, Domenico Semisa, Flora Vallone, Renzo Valtorta, Luigi Viganì, Vittoria Carminati, Silvia Castellanza, Bruno Monti, Paola Rimbano, Alberto Zancai, Sabrina Zarini

**COLLABORAZIONI ESTERNE**  
AMAT / Stefano Amigoni, Valentina Bani, Alberto Colombo, Iliaria Tosoni, Bruno Villavecchia  
Università Milano Bicocca / Mario Boffi, Chiara Tornaghi, Dario Cavenago, Alessandro Venturi, Benedetta Trivellato  
Politecnico di Milano / Iliaria Valente  
URB & COM / Corinna Morandi, Luca Tamini, Giorgio Limonta  
PIM / Piero Nobile, Paola Coppi, Misa Mazza, Luciano Minotti, Ugo Targetti, Paola Pozzi  
INU / Francesco Sbetti  
OSMI / Margherita Corsi  
Alvaro Biada, Andrea Bigatti, Barbara Coppetti, Marco Corazza, Riccardo Dell'Osso, Sara Ciampaoli, Donata Leone, Claudia Lucotti, Simona Muscarini, Lorenzo Pallotta, Antonella Renna, Silvia Tammara, Stefania Toso, Alessandro Ummarino

#### Sindaco

Letizia Moratti

#### Assessore allo Sviluppo del Territorio

Carlo Masseroli

#### Segretario Generale

Giuseppe Mele

#### Direttore Generale

Giuseppe Sala

#### Direttore Centrale Sviluppo del Territorio

Paolo Simonetti

#### Coordinamento della redazione del Piano

Giovanni Oggioni / Direttore settore Pianificazione Urbanistica Generale  
Marino Bottini / Responsabile del Servizio di Coordinamento Pianificazione Urbanistica Generale

#### Documento di Piano e strategia generale

Metrogramma S.r.l. / Andrea Boschetti, Alberto Francini con Sara Salvemini  
Paolo Pomodoro

#### Piano delle Regole e dinamiche perequative

Mesa S.r.l. / Ezio Micelli, Federica Di Piazza, Antonella Faggiani, con Sara Boldrin, Carlo Nardi  
Bruna Vielmi, Pietro Guermandi, Fabio Visintin

#### Piano dei Servizi

Id-Lab/ Stefano Mirti, Simone Quadri, Francesca Abbiati, Massimiliano Bertoluz, Davide Ciuffi, Viola Merici, Simone Muscolino, Walter Aprile, Luca Buttafava, Lorenzo Caddeo, Eyal Fried, Giorgia Lupi, Henrik Runshaug, Dario Buzzini  
Filomena Pomilio, Guya Elisabetta Rosso, Gianluca Palmarin, Fabiana Natalini, Dario Sbalzarini, Romano Bottacchiari, Riccardo Milano  
Area Pianificazione e Controlli / Christian Malangone  
Settore Pianificazione Strategica e Programmazione / Monica Mori  
Settore Sistemi Integrati per i servizi e statistica / Bruno Monti, Silvia Castellanza, Paola Rimbandi, Vittoria Carminati  
Università di Milano Bicocca / Dario Cavenago, Benedetta Trivellato, Alessandro Venturi

#### Sistema informativo urbanistico

Chiara Paoletto, Saverio Cutrupi, Marco Pialorsi, Matteo Spinatonda

#### Consulenza giuridica

Alessandra Bazzani, Antonino Brambilla

#### Strategia di progetto a scala locale

Nicola Russi, Brigida Arienti, Luana Testa

#### Infrastrutture e trasporti

Paolo Riganti, Valeria Lupatini

#### Contributi:

Vincenzo Accurso, Filippo Alfaraano, Stefano Amigoni, Paola Aranci, Filippo Aranzulla, Valeria Baglione, Egidio Balconi, Valentina Bani, Gabriella Barberio, Marco Bedogni, Ivana Belloni, Angelo Bergo, Achille Bernareggi, Alvaro Blada, Giancarlo Bianchi Janetti, Andrea Bigatti, Mario Boffi, Maurizio Boldarin, Paolo Bonomi, Cristiano Borgni, Alex Boschetti, Giuseppe Braga, Michela Brambati, Silvia Brandodoro, Grazia Brusamolino, Nicola Calende, Camillo Bucciarelli, Roberto Cagnoli, Ezio Calvi, Elena Campo, Antonino Candolo, Roberto Caputo, Marco Carlucci, Antonella Carminati, Stefano Casagrande, Giovanni Caserini, Gabriella Castelli, Marina Cattaneo, Michele Cavallari, Liu' Cima, Alfredo Colaci, Marco Colombo, Federico Confalonieri, Marco Contini, Barbara Coppetti, Paola Coppi, Marco Corazza, Margherita Corsi, Laura Crespi, Nicola Dall'asta, Elena Dall'agiovanna, Perla Daniele, Antonella De Martino, Camilla De Micheli, Pietro De Nicolò, Donatella Della Calce, Riccardo Dell'osso, Giselle Deminich, Alba De Salvia, Savino Di Bitonto, Rosita Di Paolo, Vittoria Di Vincenzo, Adriano Donati, Paola Esposito, Maurizio Fabbrica, Giovanni Faretina, Daniela Farioli, Enrico Fedeli, Giulio Franchina, Fabiola Frontini, Cristina Fumerio, Mario Galbiate, Laura Galimberti, Francesco Gambarana, Matteo Gambuto, Anna Clara Gatti, Francesca Gatto, Luisa Garzonio, Edith Giacalone, Sara Giampaoli, Simona Gianna, Cecilia Gozzi, Sarah Giuseppetti, Giovanni Guerra, Cristina Guizzetti, Giuseppe Iascone, Eugenio Iero, Roberto Lai, Fiorella La Sala, Grazia Maria Lamera, Donata Leone, Riccardo Locatelli, Vincenzo Lucano, Claudia Lucotti, Elena Lunghi, Antonella Maletta, Enza Mammone, Antonella Mancuso, Andrea Mangeruca, Amedeo Mantovan, Romana Marenzi, Rosaria Mari, Valerio Marinai, Gianluca Marzotti, Misa Mazza, Marco Meani, Luciano Minotti, Bianca Miola, Giulia Missaglia, Dario Mometa, Stefano Montrasio, Corinna Morandi, Luigi Monteo, Monica Moschella, Roberta Mossini, Giuseppe Motta, Simona Muscarino, Piero Nobile, Alessandra Ondeggia, Carlo Oppizzi, Luciano Ossani, Alessandra Ottoni, Lorenzo Pallotta, Giuseppe Panmuti, Annes Peer, Michele Petrelli, Silvia Pezzoli, Maurizio Pezzotti, Andrea Pilla, Fabio Pini, Kathrin Pintor, Nicola Podda, Riccardo Poretta, Marco Porta, Francesca Pozzi, Paola Pozzi, Marino Pron, Antonella Pulipito, Gianmaria Quarta, Stefano Radoni, Luca Ramaioli, Romano Rampi, Dario Rancati, Giuseppe Rasconi, Matteo Rovera, Giuseppe Redaelli, Antonella Renna, Marta Reverberi, Stefano Riazzola, Davide Riccadonna, Daniela Romano, Achille Rossi, Stefania Rossi, Domenico Ruffa, Agostino Russo, Claudio Sacchetti, Aldo Salerno, Francesco Sbetti, Stefano Schiavini, Korbinnian Schneider, Rossana Secchi, Valentino Sevrino, Domenico Semisa, Cristina Silvestri, Giuseppina Sordi, Alfredo Spaggiari, Fazio Spagnuolo, Elena Sterle, Roberto Tagliabue, Luca Tammini, Silvia Tammaro, Giancarlo Tancredi, Ugo Targetti, Caterina Testa, Chiara Tornaghi, Luca Tosi, Stefania Toso, Ilaria Tosoni, Anna Trovato, Fedora Tumolo, Paola Tuosto, Alessandro Ummarino, Ilaria Valente, Flora Vallone, Alessandro Venturi, Luigi Viganò, Giovanna Villa, Bruno Villavecchia, Mario Visani, Franco Vitali, Alberto Zancai, Anna Zangari, Dario Zibetti, Franco Zinna.

#### Contenuti paesaggistici

Bruna Vielmi, Pierluigi Roccatagliata, Pietro Guermandi

#### Strategie del verde

Land S.r.l. / Andreas Kipar con Camilla Mancini, Barbara Boschirollo

#### Piani di cintura urbana

Pierluigi Roccatagliata

#### Valutazione Ambientale Strategica

Pietro Gargioni, Centro Studi Pim / Franco Sacchi, Francesca Boeri, con NQA Sergio Malcevski, Luca Bisogni, Anna Gallotti  
Rapporto Ambientale VAS  
Settore Attuazione Politiche Ambientali / Annalisa Gussoni, Andrea Zelioli, Morena Borgonovo

#### Componente geologica, idrogeologica e sismica

Politecnico di Milano - Dipartimento di ingegneria idraulica, ambientale, infrastrutture varie, rilevamento (DIIAR) / Laura Scesi, Vincenzo Francani, Gabriele Bardazza, Luca Cardellicchio, Cesare Lorenzo

#### Simulazioni finanziarie e studi economici

Mediobanca S.p.a / Camilla Belotti, con Maria Grazia Lanero

#### Coordinamento progettazione in corso

Giovanni Paparusso

#### Rapporti con il territorio

Paolo Gatti

#### Coordinamento generale alla comunicazione

Matteo Citterio

#### Visualizzazione 3D e Communication design

Attu studio / Andrea Antonelli, Giuseppina Cruciani con Giovanni Spagnoli e Martina Facco

#### Publishing

Angelo Daniele Isella

#### Program Management

Business Integration Partners s.p.a / Giacomo Biraghi, Davide Galli

#### Segreteria Assessorato allo Sviluppo del Territorio

Gemma Valsasina, Rosaria Cristiano

#### Segreteria Direttore Centrale Sviluppo del Territorio

Francesca Stella, Patrizia Baietta

#### Segreteria Direzione settore Pianificazione Urbanistica Generale

Giuseppina Sammatrice, Lorella Pola, Maria Puglia



**Indice**

**1.0 INTRODUZIONE**

1.1 Visione	11
1.2 Sul concetto di servizio e “progetto dei servizi” (service design)	15
1.3 I tre principi alla base del piano	19
1.3.1 L’ascolto della città	23
1.3.2 La sussidiarietà	26
1.3.3 Il flusso continuo (il metodo)	30

**2.0 IL PIANO DEI SERVIZI: SERVIZI LOCALIZZATI E SERVIZI DA LOCALIZZARE**

2.1 Servizi localizzati e servizi da localizzare	37
2.2 Istruzioni per l’uso: il metodo del PdS	38
2.3 F.A.Q. (Frequently Asked Questions)	48

**3.0 I SERVIZI LOCALIZZATI**

3.1 Il sistema delle infrastrutture	73
3.1.1 Quadrante nord	73
3.1.2. Quadrante est	76
3.1.3. Quadrante sud	77
3.1.4. Quadrante ovest	78
3.1.5. Il nodo ferroviario	79
3.2 Il sistema del verde	81
3.2.1. Obiettivi generali	81
3.2.2 La fase analitica	81
3.2.3 Le strategie generali	82
3.2.4 Il contributo per il Piano dei Servizi	84
3.2.5 Il reperimento delle aree per il progetto del verde	84
3.2.6 La prima classificazione: acquisizione aree	85
3.2.7 La seconda classificazione: morfologica	88

3.3 Edilizia residenziale sociale	88
-----------------------------------	----

**4.0 I SERVIZI DA LOCALIZZARE**

4.1 La costruzione della matrice dei servizi	97
4.1.1 Ricognizione dell’offerta	99
4.1.2 Ricognizione della domanda	105
4.1.2.1 Il programma politico	105
4.1.2.2 Il lavoro intersettoriale	112
4.1.2.3 Gli incontri pubblici	114
4.1.2.4 La rassegna media	114
4.1.2.5 L’analisi Statistica dei Bisogni attuali e futuri	119

4.2 Dall'offerta e bisogni ai cluster tematici	127
4.2.1 Gli incroci potenziali	127
4.2.2 Cluster tematici	128
4.2.3 I cluster territoriali	129
4.3 Le strategie di intervento derivanti dai cluster	130
4.3.1 I servizi costruiti: la selezione delle priorità di intervento	133
4.3.2 Le attività propulsive alla macro scala	134
4.3.3 La casa in affitto	136
4.4 I Nuclei d'identità locale	137
<b>5.0 ASPETTI GESTIONALI</b>	
5.1 Accreditamento e piano dei servizi: sussidiarietà alla prova	149
5.1.1 Declinazione dell'accreditamento quale strumento per l'attuazione del Piano dei Servizi del Comune di Milano	149
<b>6.0 IL CATALOGO DELLA RICOGNIZIONE DELL' OFFERTA DI SERVIZI</b>	

### **Allegati**

#### **ALLEGATO 1: INTRODUZIONE AGLI ALLEGATI**

#### **ALLEGATO 2: LA MATRICE DEI SERVIZI**

#### **ALLEGATO 3: LE 88 SCHEDE NIL**

01. Duomo
02. Brera
03. Giardini Porta Venezia
04. Guastalla
05. Vigentina
06. Ticinese
07. Magenta- San Vittore
08. Parco Sempione
09. Garibaldi-Repubblica
10. Centrale
11. Isola
12. Maciachini-Maggiolina
13. Greco
14. Niguarda- Cà Granda
15. Bicocca
16. Viale Monza
17. Adriano
18. Parco Lambro -Cimiano
19. Padova
20. Loreto
21. Buenos Aires-Venezia
22. Città studi
23. Lambrate
24. Parco Forlanini-Ortica
25. Corsico
26. XXII Marzo
27. Porta Romana
28. Umbria Molise
29. Ortomercato
30. Mecenate
31. Parco Monluè-Ponte Lambro
32. Triulzo Superiore
33. Rogoredo
34. Chiaravalle
35. Lodi-Corvetto
36. Scalo Romana
37. Ex Om
38. Ripamonti
39. Quintosole

40. Ronchetto delle Rane
41. Gratosoglio-Ticinello
42. Stadera
43. Tibaldi
44. Navigli
45. San Cristoforo
46. Barona
47. Cantalupa
48. Ronchetto sul Naviglio
49. Giambellino
50. Tortona
51. Washington
52. Bande Nere
53. Lorenteggio
54. Muggiano
55. Baggio
56. Forze Armate
57. Selinunte
58. De Angeli-Monte Rosa
59. Tre Torri
60. S.Siro
61. Quarto Cagnino
62. Quinto Romano
63. Figino
64. Trenno
65. Gallaratese
66. QT8
67. Portello
68. Pagano
69. Sarpi
70. Ghisolfa
71. Villapizzone
72. Maggiore - Musocco
73. Cascina Triulza-Expo
74. Sacco
75. Stephenson
76. Quarto Oggiaro
77. Bovisa
78. Farini
79. Dergano
80. Affori
81. Bovisasca
82. Comasina
83. Bruzzano
84. Parco Nord
85. Parco delle Abbazie
86. Parco dei Navigli
87. Parco Agricolo Sud
88. Parco Bosco in città

### **ALLEGATO 4:**

#### **LA STRUTTURA DELLA "CITTÀ PUBBLICA"**

4/1 Quadrante nord-ovest

4/2 Quadrante nord-est

4/3 Quadrante sud-est

4/4 Quadrante sud-ovest

4/R Rete ecologica e sistema del verde urbano e degli spazi aperti

### **ALLEGATO 5:**

#### **DOCUMENTAZIONE RELATIVA ALLA DOMANDA DEI SERVIZI**

Documentazione relativa alla domanda dei servizi

Gli incontri pubblici

La rassegna media

L'archiviazione delle informazioni: la scheda di estrazione qualitativa

La Google Map dedicata

### **ALLEGATO 6:**

#### **IL METODO STATISTICO DEL PIANO DEI SERVIZI**

La classificazione dei servizi per metodologia di analisi statistica

La procedura di stima della popolazione futura nelle aree di trasformazione urbanistica

### **ALLEGATO 7:**

#### **LE TAVOLE STATISTICHE DI SINTESI DEI SERVIZI ANALIZZATI**

Nidi di infanzia

Scuole di infanzia

Scuole primarie

Scuole secondarie di primo grado

Biblioteche

Pediatri di libera scelta

Medici di medicina generale

### **ALLEGATO 8:**

#### **DIZIONARIO DEI CONCETTI E DEI TEMI**

Dizionario dei concetti e dei temi

### **ALLEGATO 9:**

#### **LA BIBLIOGRAFIA/SITOGRAFIA**

### **ALLEGATO 10:**

#### **I CASI STUDIO**

I casi studio: ricerche qualitative/quantitative, servizi di trasformazione

I casi studio: pratiche innovative



## ALLEGATI E TAVOLE



# PGT

Piano di Governo del Territorio  
PIANO DEI SERVIZI

01

## CAPITOLO 1 INTRODUZIONE

parco

grande foresta noseda

parco castelli

ambrosiano

Bovisio

*Comprendere il bisogno, e' la condizione primaria per il progetto.*

*La ricognizione e la comprensione del bisogno è la condizione primaria dell'atto creativo.*

*Quando la gente pensa di doversi esprimere liberamente o procedere in maniera originale, questo in genere non da mai risultati creativi.*

*Solo quando si entra nel problema e il problema diventa chiaro, allora la creatività può partire.*

(Charles Eames)

Il Piano dei Servizi è articolato attorno a tre elementi costituenti:  
l'importanza dell'*ascolto della città*, il principio della *sussidiarietà*, il metodo del *flusso continuo*.

**Ascolto della città:** ormai imprescindibile per ogni politica legata ai servizi, l'ascolto della città consiste in un monitoraggio ampio, continuo e profondo della domanda di servizi che la città esprime in maniera tacita o esplicita. Alla base di tutta la progettazione del Piano dei Servizi, sta infatti il riconoscimento del "bisogno" (anche in svariati casi, del "desiderio") così come espresso dai cittadini.

Ai tradizionali strumenti analitici derivanti dalle scienze statistiche e descrittive, vanno affiancate strumentazioni di altro tipo, necessariamente complementari alle pratiche disciplinari più consolidate.

L'importanza di avviare pratiche di *ascolto della città* è ingrediente imprescindibile per poter impostare un sistema di servizi corretto, intelligente ed efficace, accettando la sfida della mutevolezza della vita della città contemporanea e delle sue costanti metamorfosi.

Da questo punto di vista, il Piano abbandona la logica dello standard e dei servizi pianificati a partire dai vincoli, sostituendola con le pratiche di ascolto.

**Sussidiarietà:** intesa come metodo per la effettiva realizzazione e gestione dei servizi offerti.

Per principio sussidiario si intende un modello per il quale le varie attività che definiscono l'organizzazione della vita della città dovrebbero arrivare ad essere completamente svolte dai cittadini stessi (in forma associata e/o volontaristica) piuttosto che dalle entità territoriali amministrative più vicine ai cittadini stessi.

Queste attività possono essere delegate ai livelli amministrativi territoriali superiori solo se questi soggetti possono rendere il servizio in maniera più efficace ed efficiente (o, se dato uno specifico servizio, la pratica sussidiaria non è praticabile).

Si parla di *sussidiarietà verticale* quando i bisogni dei cittadini sono soddisfatti dall'azione degli enti amministrativi pubblici, e di *sussidiarietà orizzontale* quando tali bisogni sono soddisfatti dai cittadini stessi, in forma associata e/o volontaristica.

Nel caso del Piano dei Servizi per Milano, si tratta di lavorare in maniera privilegiata sulla *sussidiarietà orizzontale*, usando il sistema tradizionale quando il principio

sussidiario non è in grado di soddisfare completamente (o parzialmente) la domanda riferita ai bisogni.

**Flusso continuo:** è il principio secondo il quale il Piano dei Servizi non deve produrre un'idea rigida e statica di quella che sarà la città futura, quanto piuttosto individuare un modello metodologico capace di aggiornarsi ciclicamente, adattandosi ai cambiamenti e alle instabilità tipiche delle metropoli europee contemporanee.

Rispetto alle pratiche tradizionali non si stabilisce in maniera rigida quali saranno i servizi che andranno attivati nel futuro e dove questi servizi andranno localizzati. Alla pratica consolidata si sostituisce una strumentazione operativa (aggiornata costantemente nel tempo), in grado di permettere al soggetto pubblico un'opportuna e appropriata capacità di interazione e relazione con i soggetti privati (portatori dei progetti di trasformazione e modifica del tessuto urbano).

Del resto, come ricorda il Charles Eames citato in apertura:

*Le vere domande sono: risolve un problema? E' di qualità adeguata? Tra dieci anni come sarà?*

Questo tema peraltro non è un esclusivo interrogativo di carattere progettuale, è un insieme di domande e ragionamenti che partono dal progetto dei servizi per la città per ampliarsi fino a costringerci a ragionare sul rapporto intercorrente tra i bisogni e la nostra intera esistenza. Scrive in merito Don Giussani:

*La libertà è esigenza, desiderio, tensione all'infinito.*

*Ma l'infinito, questo destino infinito che abbiamo, si realizza attraverso i bisogni quotidiani in cui la propria sete si articola e si concreta.*

*I bisogni quotidiani ci sollecitano ai passi verso l'infinito.*

*Il bisogno della cosa particolare è la modalità con cui il destino, l'infinito, ci tocca, e noi reagiamo al desiderio della cosa particolare; e questo reagire, se è fatto da un io impegnato e non troppo modesto, non teso al comodo, affronta naturalmente il bisogno con una certa sistematicità.*

## 1.1 visione 1.1 Visione

Milano può essere intesa come un sistema composto da **grandi quantità di flussi in costante movimento**.

Circolazioni diverse: persone, ma anche beni, dati, informazioni di tutti i tipi. Dovendo ragionare in termini di Piano dei Servizi, potremmo partire dai movimenti legati alle persone fisiche. Flussi di persone che non sono solamente gli utenti finali dei nostri servizi, sono essi stessi gli attori che utilizzano (e spesso volte forniscono) i servizi stessi.

L'esperienza empirica ci dice che i flussi non possono essere organizzati come se fossero entità fisiche: le correnti possono essere indirizzate, orientate, aiutate o ostacolate, ma non inscatolate o inserite in griglie rigide (un movimento tenderà sempre a uscire da una griglia rigida vanificandone la funzione).

Nel nostro caso la sfida è quella di rovesciare l'approccio. Mettere da parte la scodella e partire dall'acqua (e dalle sue proprietà) per capire quali sono gli strumenti più adatti per darle forma, significato e funzione.

Da questo punto di vista, per ragionare sui servizi di una grande città la metafora della scodella/contenitore non è quella più appropriata.

Piuttosto, ci dobbiamo concentrare sul liquido contenuto dal contenitore, accettare una città assimilabile a una massa liquida, con le sue proprietà, flussi e dinamiche. Quello che noi possiamo e dobbiamo fare è innanzitutto un esercizio di osservazione: capire come lavorare su questo corpo fluido nella maniera migliore possibile. Non possiamo partire dalla definizione di un risultato terminale preciso, quanto piuttosto sforzarci di capire quali sono i meccanismi di funzionamento che regolano il flusso.

Quello che dobbiamo mettere a punto non è un set di regole rigide, quanto piuttosto una matrice dinamica che ci permetta di visualizzare la città vorremmo avere, le tipologie dei servizi, le priorità di intervento, quali bisogni e quali desideri.

Viviamo in un mondo in cui le mutazioni sono rapide e in gran parte non lineari (dunque non legate da immediati rapporti di causa/effetto).

Quello di cui necessitiamo è un sistema in grado di regolarsi e adattarsi di continuo, concentrandoci sui principi di relazione, connessione, comunicazione e interazione delle varie parti.

Il progetto non è dunque inteso come dare forma a un qualcosa, quanto piuttosto indirizzare un processo (composto a sua volta da migliaia di sub-processi di scala più piccola) volto a ridefinire e migliorare il meccanismo di funzionamento della città.

Il progettista da questo punto di vista è un **facilitatore**, non un "regolatore".

Se si accettano queste premesse, il lavoro da fare sul fronte dei servizi è quello di progettare, prototipare e implementare un processo continuo fatto di osservazioni, misurazioni, feedback, aggiustamenti e ri-aggiustamenti continui dell'insieme. Processo caratterizzato dalla natura circolare e iterativa.

Di fronte alla progettazione di sistemi complessi si può optare per una strategia articolata attorno a visioni chiarissime, di grande scala, che procedono dall'alto verso il basso.

Un'altra maniera (molto più appropriata per quello che dobbiamo fare noi), è invece il procedere per aggiustamenti e miglioramenti (minimi o di maggiore intensità) sviluppati in contemporanea su centinaia e centinaia di parti dell'insieme.

Soluzioni parziali iterate e iterate, lavorando sui nessi, investendo energia su infinite miglorie alla micro-scala.

Un Piano dei Servizi dove i cittadini sono chiamati ad aderire agli obiettivi, a compartire il lavoro necessario, a dividerne i risultati.

#### *Gli strumenti*

Parlando di piano dei servizi stiamo facendo riferimento a un sistema atto a processare il cambiamento urbano sul medio/lungo termine.

Le operazioni su cui è articolato il lavoro sono dunque:

- osservazione/registrazione
- immaginazione/visione
- indirizzo/guida
- attuazione

Queste attività, interessi e oggetti simbolici possono portare a risultati molto diversi tra di loro (alcuni di segno positivo altri di segno negativo).

L'assoluto realismo nella progettazione richiede di prendere atto che la pianificazione "dura" non ci consente di arrivare al raggiungimento degli obiettivi (a causa della sua connaturata rigidità). Al meccanismo deterministico preferiamo un sistema organico e flessibile in grado di reagire all'inaspettato, accoglierlo, gestirlo e trasformarlo in risorsa positiva per la città tutta.

Dobbiamo necessariamente pensare a strumenti più leggeri, raffinati e lontani da quelli della tradizione modernista classica.

La città contemporanea vive questa curiosa condizione per le sue forme fisiche (a livello urbanistico e architettonico) hanno da tempo abbandonato il sogno - e segno - moderno, mentre i servizi vengono ancora erogati (e fruiti) immaginando un paradigma di funzionamento complessivo che nei fatti non esiste più.

#### *Il concetto di stakeholder*

Chi sono gli attori reali del cambiamento urbano?

Partiamo nella nostra analisi dal concetto di *stakeholder*.

Lo *stakeholder*, parola che non ha una buona traduzione in italiano è "chi ha a che fare, chi ha degli interessi".

Gli *stakeholder* di una città come Milano sono i cittadini individuali, il Comune, le società immobiliari e di trasporti, la Borsa, le entità permanenti come la Triennale e la Fiera, gli eventi come il Salone del Mobile, la Polizia, i Carabinieri, le associazioni: ma anche il territorio stesso, gli animali e i parchi.

Gli *stakeholder* hanno, per definizione, voce in capitolo. E se non viene loro data una voce, se la **prendono e agiscono**.

Sulla base di questi obiettivi e vincoli reali, la strada ci sembra abbastanza definita: il sistema di pianificazione territoriale (almeno per quello che riguarda i servizi) deve agire intendendo la città come un paesaggio composto da centinaia di media tra di loro sovrapposti e intrecciati, un paesaggio che potrebbe essere definito *mediascape*, un territorio inteso come mappa attiva, popolata di persone, di attività che intrecciate tra di loro definiscono la contemporaneità e le complessità ad essa connesse.

Un museo è un medium, un autobus in servizio è un medium, un asilo infantile piuttosto che un parco sono altri esempi di medium. Sono mezzi che noi utilizziamo per soddisfare i nostri bisogni o desideri. L'insieme di questi mezzi definisce quello che noi chiamiamo *mediascape*.

#### *Un mediascape per Milano*

Un piano dei servizi inteso come *mediascape*, di sua natura in perenne movimento e cambiamento, con parti rigide e parti morbide, elementi spaziali e a-spaziali, analogici e digitali. In alcune sue componenti veloce, in altre lento.

Un paesaggio costituito di reti, di sistemi digitali, ma anche e soprattutto di persone.

Un paesaggio che per essere compreso va osservato e interpretato a partire dai suoi fattori qualitativi senza limitarsi a ragionare solo sugli elementi quantitativi.

Per lavorare su questo *mediascape* abbiamo bisogno di una serie di strumenti di osservazione, comunicazione, interfaccia.

Pensiamo a una stazione radar concettuale, che monitora 24 ore su 24 tutto quello che succede nella nostra città/*mediascape*. Un radar che funziona grazie a una serie di antenne che ricevono ed emettono tutti i segnali riferiti al mondo dei servizi del sistema urbano milanese. Un radar che si presenta con diverse interfacce, adatte agli utenti interni ed esterni al Comune e alle diverse condizioni di fruizione.

Negli uffici dell'assessorato questo radar potrebbe manifestarsi come un'installazione fisica, un tavolo o un'intera stanza proiettata. Nella città ci potrebbero essere delle finestre digitali che si aprono su di esso, postazioni fisse o addirittura mobili. Un sistema mediante il quale i cittadini possono interagire usando i loro telefoni cellulari.

Rispetto ai vecchi progetti delle reti civiche (sulle quali Milano è stata già leader), il *mediascape* (e il sistema radar per monitorarne le sue costanti mutazioni) si fonda sul territorio locale, sull'ambiente, e ricollega l'aspazialità di internet con lo spazio fisico nel quale viviamo e ci spostiamo ogni giorno.

Ragionare in termini di *mediascape* ci consente di rispondere (sulla base di conoscenze storiche), a domande sul presente: quale è il posto migliore per fare un concerto? Quale zona della città ha bisogno di un nuovo asilo? Da dove passano i tifosi per andare allo stadio?

I servizi intesi come medium, come mezzi. Le loro sovrapposizioni, i loro nessi, punti

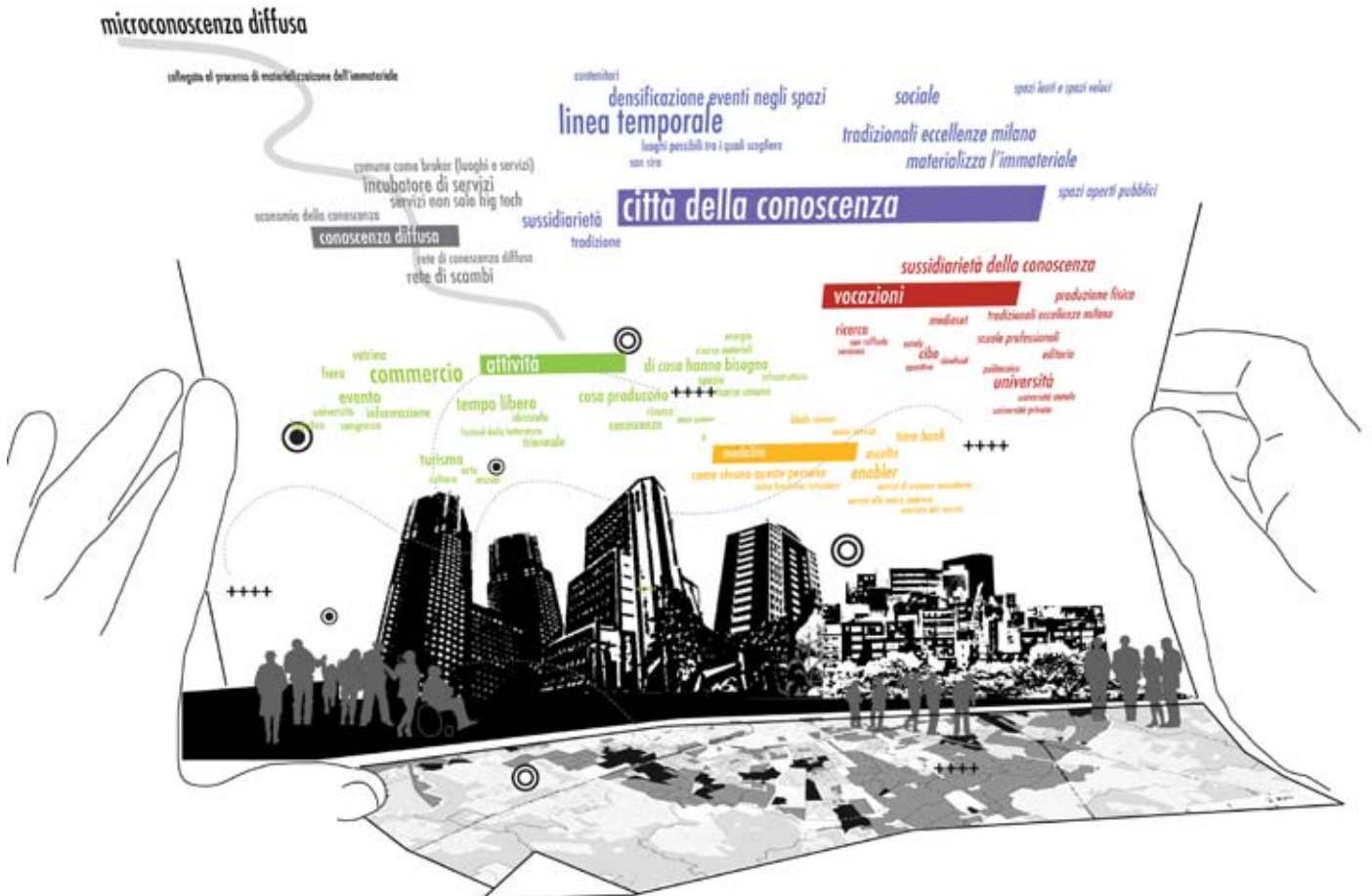


di frizione o sovrapposizioni virtuose.

Inoltre, la città intesa come *mediascape* permette di pensare al futuro in maniera proattiva: sulla base di un modello urbanistico di diffusione del traffico, cosa succede se una certa strada viene pedonalizzata? Come estendo la rete di trasporti pubblici per servire le mutate condizioni di un dato intorno urbano?

Le antenne del nostro *mediascape* sono il luogo (non necessariamente fisico) di numerose discussioni legate al territorio: un forum per ogni strada. Una foto per ogni messaggio. Una *login* per ogni *stakeholder*. Il radar da un lato si presenta come un sistema di supporto alla decisione secondo la classica missione dei sistemi GIS. E dall'altro è un gigantesco collettore di informazioni ed intelligenza diffusa.

Milano città della conoscenza, mindmap



## 1.2 sul concetto di servizio e “progetto dei servizi” (service design)

### 1.2 Sul concetto di servizio e “progetto dei servizi” (service design)

Per poter arrivare a una definizione di “servizio” applicabile al PdS, può essere utile partire dal concetto di “*process design*” (progettazione dei processi).

Per “progettazione dei processi” si intendono tutte quelle attività coinvolte nella determinazione dei diagrammi di flusso nonché le varie specifiche necessarie per l’implementazione riferita a uno specifico processo.

La “progettazione dei processi” si riferisce dunque alla pianificazione di una serie di passaggi di un dato processo, a prescindere dal risultato finale desiderato (ovvero non ci si concentra sul risultato finale, quanto piuttosto alla corretta impostazione dei vari *step* del percorso progettuale).

Da questo punto di vista, i processi in quanto tali sono considerati alla stregua di un prodotto progettuale finito.

Il design dei servizi è dunque un’attività di tipo processuale che si occupa della pianificazione e organizzazione di tutte le persone, infrastrutture, componenti materiali e immateriali necessarie a fornire un dato servizio o al migliorare la qualità di un servizio esistente.

La considerevole rilevanza del settore dei servizi (sia pubblici che privati) nella vita della metropoli contemporanea richiede un’accurata attenzione alla loro progettazione e implementazione. E’ altresì fondamentale garantire un’ottima interazione tra l’ente erogatore del servizio (o gli enti erogatori) e i suoi fruitori.

Da questo punto di vista diventa fondamentale quella che con un termine anglosassone viene definita la cosiddetta “*customer’s experience*” (esperienza del fruitore).

Provvedere al soddisfacimento dei bisogni riferiti ai servizi non è più sufficiente: l’“esperienza” di chi fruisce del servizio è un altro elemento centrale in una corretta pianificazione del sistema complessivo.

L’esperienza è strettamente legata alla “percezione”. Se io in quanto fruitore ho la “percezione” che il dato servizio funziona male (o bene), quella “percezione” è in una certa qual misura la mia “realtà”. E con quella “percezione” noi dovremo fare i conti. Magari, il dato analitico o statistico ci dice altrimenti, però ancora, se i cittadini hanno una percezione diversa, questa percezione diventa dato altrettanto significativo che la presunta oggettività dell’input analitico.

Il design dei servizi può essere riferito sia ad elementi tangibili che intangibili. Può riferirsi e utilizzare manufatti, artefatti, elementi immateriali quali il linguaggio della comunicazione, l’ambiente, i comportamenti. In più, rispetto al tradizionale “prodotto” che esiste prima di essere acquistato e/o utilizzato, i servizi esistono solo nel momento in cui la domanda incrocia l’offerta (ovvero nel momento in cui vengono erogati e utilizzati).

Dal punto di vista della progettazione questa differenza (tra prodotto e servizio) è sostanziale: mentre un designer può predefinire l’esatta configurazione fisica finale di un prodotto, il progettista dei servizi non può predefinire nella stessa maniera il

risultato dell'interazione tra chi fruisce il servizio e chi lo eroga. Neanche, si riesce a predefinire la forma e la caratteristica del valore percepito del servizio stesso.

Il Piano dei Servizi ha infatti un ruolo decisivo, proprio perché sono i servizi che costituiscono l'elemento cardine di uno sviluppo sostenibile e solidale. La pianificazione pubblica deve porre al centro delle scelte urbanistiche il cittadino in quanto persona, che ha il diritto di vivere in modo dignitoso nella propria città a prescindere dalle differenze sociali e culturali. Se la pianificazione venisse realizzata in modo corretto, avendo i cittadini come indiscusso punto di riferimento, queste differenze costituirebbero un fattore di ricchezza per la città stessa. I servizi risultano prioritari a questo proposito, in quanto una corretta scelta qualitativa e quantitativa può nascere solo da una profonda comprensione della società che costituisce e costituirà la città e la sua area metropolitana. Una comprensione delle dinamiche sociali in atto, delle differenze sociali esistenti da risolvere e future da evitare, delle diversità culturali che stanno maturando e che vanno valorizzate garantendo piene opportunità per tutti. Appare allora più evidente come i servizi debbano essere stimati e garantiti dal soggetto pubblico, con riferimento ai privati nel caso in cui risulti necessario per migliorare la qualità del servizio stesso che impedisca concessioni e speculazioni illecite. In particolar modo se tra i servizi di primaria importanza non ci si riferisce solo agli standard di legge ma soprattutto all'esigenza pressante di abitazioni, di edilizia prevalentemente convenzionata e sovvenzionata, bene si comprende il ruolo determinante del soggetto pubblico. I servizi quindi costituiscono l'elemento portante della pianificazione del nuovo Piano di Governo del Territorio in quanto costituiscono lo strumento chiave da parte della Pubblica Amministrazione per conoscere e comprendere la società e per interagire con essa, sempre entro una rigida regolamentazione pubblica.

#### *Una possibile definizione di design dei servizi*

Dovendo dare una definizione, potremmo dire che il design dei servizi è la definizione, progettazione e implementazione di pratiche sociali in grado di generare valore tangibile per determinate classi di utenti. Queste pratiche sociali possono essere sviluppate a partire dall'azione di soggetti pubblici, aziende private, o soggetti appartenenti al cosiddetto terzo (o quarto) settore. E' anche importante notare che si tratta di operazioni e attività che sono in genere contraddistinte dall'uso delle nuove tecnologie digitali (basti pensare a fenomeni quali *Wikipedia*, *YouTube*, *eBay*), ma possiamo avere servizi innovativi sviluppati grazie a strumentazioni tecnologiche tradizionali.

Più in generale si tratta di sistemi in cui l'utente viene a ridefinire il suo ruolo rispetto alla società: da una condizione passiva, egli diventa in grado di produrre significato e valore per se stesso e per altre persone. Dal punto di vista della scienza delle informazioni possiamo dire che il design dei servizi è intelligenza strutturata a rete.

Prima di andare a descrivere alcuni aspetti riferiti alla metodologia, può essere utile riferirsi ai tre punti del manifesto del "Service Thinking" (pensiero sui servizi) elaborati da Ben Reasons, Chris Downs e Lavrans Lovlie (*live/work*).

*Abbiamo identificato tre passaggi imprescindibili che vanno presi in considerazione se si vuole creare una nuova generazione di servizi di qualità, in grado di migliorare la vita delle persone, del commercio e della società nel suo insieme.*

*Il primo passaggio è quello di mettere le persone al centro dell'equazione progettuale. Se noi cerchiamo di pensare a un nuovo servizio senza la partecipazione diretta dell'utente, non riusciremo a soddisfare l'utente stesso e non saremo in grado di definire le potenzialità complete del progetto stesso. Dobbiamo trovare le modalità per arrivare a coinvolgere (o coinvolgere in maniera innovativa) le persone nei servizi che esse utilizzano.*

*Il secondo passaggio è quello di andare a creare network che siano in grado di attivare i servizi. I servizi sono sempre stati dei network, dei sistemi di rete: la rete ferroviaria, la rete telefonica. Da questo punto di vista, anche una chiesa è parte di una rete sociale. In questo momento abbiamo a disposizione una tecnologia dell'informazione così potente e avanzata che possiamo immaginare reti di servizi in tutti i settori delle attività umane.*

*Il terzo passaggio è quello di inserire il concetto di "sostenibilità" in termini pragmatici. In questo caso stiamo parlando di una pragmaticità costituita da elementi di sostenibilità economica, sociale e ambientale.*

*Ci aspettiamo che i servizi siano sempre pronti e attivi per noi, si tratti di una connessione telefonica piuttosto che un chirurgo in sala operatoria: se non lo sono, allora ci sentiamo perduti. In termini assoluti il "Service Thinking" è il prendere in considerazione come noi riusciamo a soddisfare i bisogni collettivi senza utilizzare in maniera non-sostenibile le risorse naturali e umane<sup>1</sup>.*

#### *Alcune note di metodo*

Il design dei servizi utilizza le stesse strumentazioni operative tipiche delle discipline progettuali più tradizionalmente consolidate (architettura, design del prodotto, grafica).

Ci sono però una serie di variabili assenti nelle discipline sopracitate che richiedono una serie di attenzioni particolari. Si pensi ad esempio al tema del "tempo" (erogazione e utilizzo dei servizi lungo assi temporali tra di loro diversificati), piuttosto che al tema delle complesse e sofisticate interazioni tra i molteplici attori coinvolti nel processo complessivo.

Dal punto di vista metodologico può essere utile riferirsi ai tre passaggi definiti da Nicola Morelli<sup>2</sup>:

- identificazione degli attori coinvolti nella definizione del servizio, utilizzando gli strumenti analitici più appropriati;
- definizione dei possibili scenari, verificando i casi di utilizzo, sequenze delle azioni, ruoli dei diversi attori. Tutto questo consente di definire le specifiche per il servizio e la sua strutturazione organizzativa;

1. Ben Reason, Chris Downs, Lavrans Lovlie: "Service Thinking", in: [www.livework.co.uk](http://www.livework.co.uk). (24 luglio 2009)

2. Nicola Morelli: "Developing new PSS, Methodologies and Operational Tools.", in: *Journal of Cleaner Production* 14(17): 1495-1501, 2006.

- definizione dei possibili servizi fatta utilizzando tecniche che illustrano tutte le componenti del servizio stesso: casi-studio, prototipazioni, elementi fisici, interazioni, connessioni logiche e sequenze temporali.

Rispetto alla modalità tipica con cui si costruisce un piano urbanistico (nelle sue parti riferite ai servizi), si tratta di un rovesciamento completo.

Una delle sfide principali di questo lavoro è riferita specificatamente al metodo: come innestare pratiche innovative e più vicine al funzionamento della città contemporanea in un corpo normativo e concettuale evidentemente riferito a paradigmi culturali e sociali oramai obsoleti.

Dal punto di vista dell'identificazione degli attori coinvolti nella definizione dei vari servizi, si è partiti dal cosiddetto "ascolto della città" (si veda il paragrafo 1.3.1 nel capitolo successivo), in maniera tale da riuscire a mappare in maniera completa i vari soggetti che a diverso titolo sono coinvolti nel processo dei servizi a scala metropolitana.

Parallelamente, si è messo in moto un processo ricognitivo per andare a mappare le reti di sussidiarietà attive (o potenzialmente attive) in città (si veda il paragrafo 1.3.2 nel capitolo successivo).

I due meccanismi (ascolto della città + mappatura della sussidiarietà), garantiscono che tutti gli attori potenzialmente coinvolgibili (in qualsivoglia veste) nel piano siano mappati e acquisiti all'interno del processo.

Ovviamente, l'ascolto della città e la mappatura delle reti di sussidiarietà non possono prescindere dalle strumentazioni analitiche di tipo tradizionale (sistemi di lettura statistica), vera e propria spina dorsale di tutte le fasi di analisi.

Il secondo passaggio (definizione degli scenari possibili), è processato attraverso la messa a punto della "matrice dei servizi".

L'incrocio tra l'offerta e la domanda ci consente per l'appunto di iniziare a definire una serie di scenari possibili, gerarchizzare le priorità di intervento, le fattibilità tecnico-economiche, stabilendo di volta in volta (per zona geografica e/o per tipologia di intervento) le modalità di utilizzo, gli *step* delle varie azioni, i ruoli dei diversi attori coinvolti.

In questo piano ci si è limitati alla prima parte (definizione dei possibili scenari), non entrando nel merito di quelle che saranno poi le strutturazioni organizzative applicative<sup>3</sup>.

Il terzo passaggio (definizione dei vari servizi), è presentata sottoforma di proposta per lanciare una serie di casi-studio in grado di comunicare alla cittadinanza tutta i nuovi principi con cui vengono concepiti e organizzati i servizi per il territorio milanese (vedi allegati).

---

3. E' da sottolineare che il Piano dei Servizi all'interno del PGT è sviluppato parallelamente al lavoro sulle procedure di accreditamento per i servizi espletati in modalità sussidiaria (a cura della Direzione Facility Management e del gruppo di lavoro dell'Università Bicocca).

### 1.3 i tre principi alla base del piano

#### 1.3 I tre principi alla base del piano

In questo paragrafo andremo ad illustrare in profondità quelli che sono i tre principi alla base del piano: l'ascolto della città, il principio di sussidiarietà, e il "metodo": ovvero che il piano dei servizi non possa che essere inteso e applicato in termini di un flusso di input e di output monitorato e attivato secondo una modalità di ciclo continuo.

Prima di entrare nello specifico dei tre principi, può essere utile andare a vedere come essi vengono riportati da un repertorio enciclopedico quale *Wikipedia*<sup>4</sup>.

##### *Ascolto*

*"Ascolto" in psicologia è uno strumento dei nostri cinque sensi per apprendere, conoscere il tempo e lo spazio che ci circonda e comunicare con noi stessi e il mondo circostante. L'ascolto è un processo psicologico e fisico del nostro corpo per comunicare ai nostri neuroni, al cervello che li traduce in emozioni e nozioni.*<sup>5</sup>

Di questa definizione sintetica, l'aspetto che ci sembra più importante e sostanziale è l'interessante sovrapposizione tra la fase in traduzione simultanea di "emozioni e nozioni" (che andiamo a ritrovare in modalità analoghe nell'intero progetto del piano dei servizi).

##### *Principio di sussidiarietà*

*Il "principio di sussidiarietà" è, prima ancora che un principio organizzativo del potere, un principio antropologico che esprime una concezione globale dell'uomo e della società, in virtù del quale fulcro dell'ordinamento giuridico è la persona umana, intesa sia come individuo che come legame relazionale.*

*Il principio di sussidiarietà può quindi essere visto sotto un duplice aspetto:*

- *in senso verticale: la ripartizione gerarchica delle competenze deve essere spostata verso gli enti più prossimi al cittadino e, pertanto, più vicini ai bisogni del territorio;*
- *in senso orizzontale: il cittadino, sia come singolo che attraverso i corpi intermedi, deve avere la possibilità di cooperare con le istituzioni nel definire gli interventi che incidano sulle realtà sociali a lui più prossime.*

*Precedentemente all'introduzione nella Costituzione (art. 118) di tale principio vigeva il cosiddetto principio del parallelismo, in virtù del quale spettavano allo Stato e alle Regioni le potestà amministrative per quelle materie per le quali esercitavano la potestà legislativa; questo principio non è più in vigore, in quanto sostituito dai nuovi principi introdotti nell'art. 118 della Costituzione nel 2001 (principi di sussidiarietà, di adeguatezza e di differenziazione).*

*Il principio di sussidiarietà è entrato a far parte dell'ordinamento giuridico italiano attraverso il Trattato di Maastricht del 7 febbraio 1992 che lo ha qualificato come*

4. Nella sua versione italiana: <http://it.wikipedia.org/> (24 luglio 2009)

5. <http://it.wikipedia.org/wiki/Ascolto>

*principio cardine dell'Unione Europea. Il principio viene, infatti, richiamato nel preambolo del Trattato:*

“[...] decisi a portare avanti il processo di creazione di un'unione sempre più stretta fra i popoli dell'Europa, in cui le decisioni siano prese il più vicino possibile ai cittadini, conformemente al principio della sussidiarietà.”

*E viene esplicitamente sancito dall'Articolo 5 del Trattato CE che richiama la sussidiarietà come principio regolatore dei rapporti tra Unione e stati membri:*

La Comunità agisce nei limiti delle competenze che le sono conferite e degli obiettivi che le sono assegnati dal presente trattato. Nei settori che non sono di sua esclusiva competenza la Comunità interviene, secondo il principio della sussidiarietà, soltanto se e nella misura in cui gli obiettivi dell'azione prevista non possono essere sufficientemente realizzati dagli Stati membri e possono dunque, a motivo delle dimensioni o degli effetti dell'azione in questione, essere realizzati meglio a livello comunitario.

L'azione della Comunità non va al di là di quanto necessario per il raggiungimento degli obiettivi del presente trattato.

*Tale principio è stato poi ulteriormente confermato dalla Costituzione europea<sup>6</sup>.*

#### *Metodo*

*Il termine **metodo**, dal greco μέθοδος, méthodos (inseguire, andare dietro), è l'insieme dei procedimenti messi in atto per ottenere uno scopo o determinati risultati. Il termine greco è composto dalle particelle metà (oltre) e hodòs (cammino) e fu introdotto da Platone nel Sofista con l'accezione di tattica e strategia<sup>7</sup>.*

Arrivati a questo punto, può anche essere utile andare a guardare la voce: “processo”:

*Un processo è il complesso di trasformazioni o di trasferimenti di materiali, di energia e di informazioni realizzato in un corpo fisico, mente umana/artificiale, o in un impianto. Dal punto di vista sistemico, un processo è ogni cambiamento nel sistema.*

Importante ai nostri fini il passaggio in cui si sottolinea che per “processo” si intende “ogni cambiamento nel sistema”: altra concettualizzazione fondamentale ai fini della comprensione della logica fondante il piano.

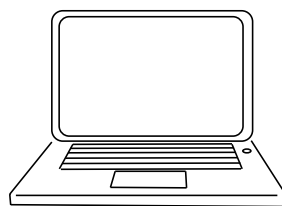
6. [http://it.wikipedia.org/wiki/Principio\\_di\\_sussidiarietà](http://it.wikipedia.org/wiki/Principio_di_sussidiarietà)

7. <http://it.wikipedia.org/wiki/Metodo>

## **ascolto della città**



incontri pubblici



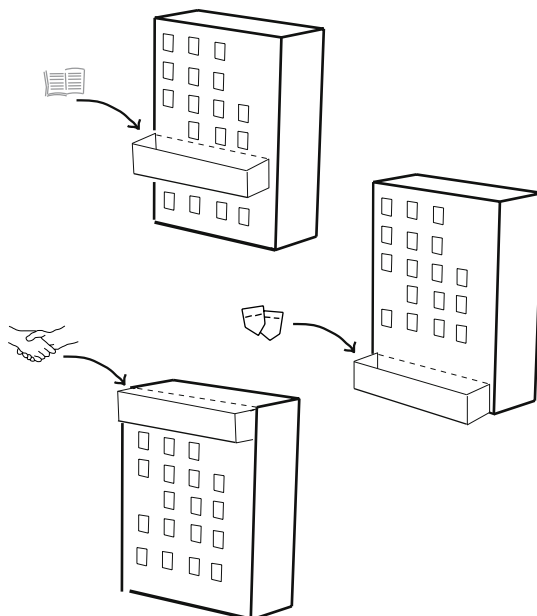
web



carta stampata

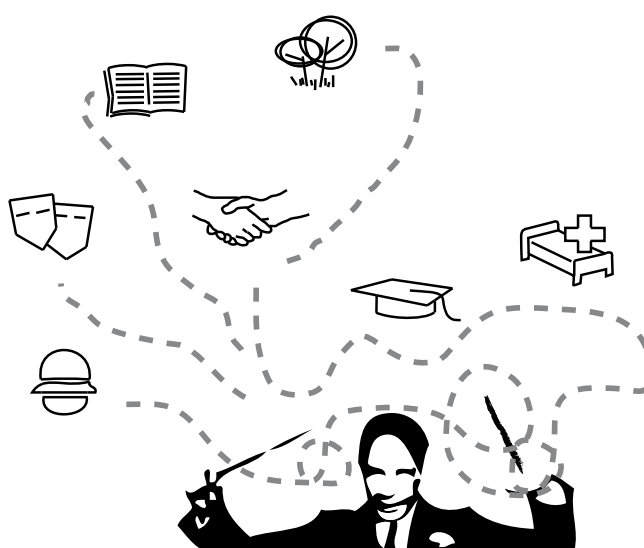


## sussidiarietà



Sussidiarietà

## processo



Progetto di un processo

### 1.3.1 L'ascolto della città

*Il mondo è un libro e chi non viaggia ne conosce solo una pagina.*

(Sant'Agostino)

Viviamo in una metropoli in cui i cittadini sono particolarmente attivi e attenti. Molteplici comitati di quartiere, una forte propensione a raccontarsi sui quotidiani e sulla rete: la società civile (nelle sue varie articolazioni) sollecita a ripensare alle condizioni di vivibilità urbana. Nel contempo le istituzioni propongono nuove e grandi funzioni di rilancio per la città e partecipano a grandi iniziative potenzialmente attrattive (è il caso dell'Expo).

Tutto questo all'interno di una cornice in cui l'Amministrazione pubblica tenta di ridefinire (in un'ottica sussidiaria, punto successivo) la città di interesse allargato e le politiche di *welfare*.

Se da un lato si percepisce un'assenza di risposte tangibili (dato il peggioramento e la crisi delle condizioni di abitabilità, nonché la diffusa sensazione di una 'Milano incompiuta', incapace di esprimere un progetto pubblico riconoscibile), dall'altro si richiede, date anche le opportunità di trasformazione ampie e di diversa entità, uno sforzo dell'attore pubblico non solo di introduzione di nuovi meccanismi di pianificazione, ma anche di *'buona amministrazione'*, in modo da trovare risposte e modi di procedere qualitativamente convincenti in tema di welfare urbano.

In un quadro di questo tipo "l'ascolto della città" (o "documentazione relativa alla domanda dei servizi" come indicata nell'allegato A 5.) non può che costituire uno dei cardini dell'intero Piano dei Servizi. Non è quindi più catalogabile come una pratica innovativa o virtuosa, quanto piuttosto una necessità, un elemento fondante di qualsiasi politica riferita ai servizi<sup>8</sup>.

Ai fini del processo di costruzione del Piano, prima dell'adozione del PGT, sono stati svolti circa duecento incontri aperti alla cittadinanza, da cui sono emerse una serie di considerazioni da parte dei cittadini, associazioni e *stakeholder* in merito alla città e al suo funzionamento<sup>9</sup>. I dati rilevati sono stati tradotti, geo-referenziati ed aggregati in modo da evidenziare le diverse metodologie d'intervento possibili. I resoconti degli incontri sono stati analizzati in maniera sistematica, in modo da estrarre tutti quegli elementi (positivi o negativi) riferiti ai servizi.

8. Le pratiche di "ascolto" o di "partecipazione" sono state peraltro oggetto di estese sperimentazioni nel corso dei decenni passati.

Da questo punto di vista, ci si riferisce principalmente a quei modelli in cui il rapporto tra il cittadino e il progetto non era inquadrato in rigidi meccanismi deterministici e/o ideologici.

Da questo punto di vista, di particolare valore e interesse per noi è il Progetto Guida per il Centro Storico di Lastra a Signa di Giancarlo De Carlo (1989).

Scrive De Carlo: "...quando si deve rivitalizzare un luogo urbano occorre prima di tutto definire immagini che descrivano in modo inequivocabile i traguardi qualitativi cui puntare. Le immagini infatti, meglio di qualsiasi altra rappresentazione, esplicitano le motivazioni e rivelano le conseguenze delle azioni che si dovranno intraprendere per materializzarle, indicano il metodo che occorrerà applicare e delineano gli strumenti che si dovranno apprestare, precisano le responsabilità che ciascuno sarà tenuto ad assumere come politico, amministratore, progettista, finanziatore, imprenditore, cittadino che non voglia essere escluso da decisioni che lo riguardano direttamente.

Le immagini di un progetto, se sono definite con competenza (e molta immaginazione), descrivono il quadro completo del processo che si vuole avviare e forniscono le coordinate alle quali si riferiranno le mosse successive..."

9. Per un approfondimento si veda il paragrafo 4.1.2.3 "Gli incontri pubblici"

Successivamente si è presa in esame tutta la rassegna stampa dell'ultimo anno riferita a Milano, con l'obiettivo di concentrarsi sul tema dei servizi in tutte le sue articolazioni. Un ingente quantitativo di articoli analizzati (più di quindicimila), compresi in un periodo che va dal giugno 2007 al luglio 2008.

La carta stampata rappresenta una fonte preziosa, che debitamente "pesata" e collocata in un quadro più ampio permette una velocissima collezione di valori, altrimenti impossibili da catturare. Un torrente di informazioni in tempo reale, profondamente intrecciato al ritmo quotidiano della metropoli.

Al lavoro sulla carta stampata, si è aggiunto un lavoro parallelo fatto sul web (webzine, blog, web-site in cui si tratta di Milano e della vita in città). La fonte web, a differenza della carta stampata, permette la più facile circolazione delle informazioni, agevolando le modalità di contatto.

Attraverso il web spesso l'informazione viene pubblicata in completa autonomia e condivisa con più utenti. Se la carta stampata rappresenta il "media" tradizionale (l'informazione segue in genere un flusso verticale univoco che dall'alto procede verso il basso), il web lavora su un principio opposto (si parte infatti da una base estesa).

Ovviamente, questa potenzialità della comunicazione basata sul web ha per contro i limiti relativi alla qualità effettiva delle informazioni.

Tutte le informazioni registrate nella fase di ascolto (migliaia di *item*) sono state raccolte in schede di estrazione qualitativa appositamente realizzate e successivamente visualizzate su una *Google Map* dedicata ad un uso interno del gruppo di lavoro.

Grazie a questo sistema è stato possibile analizzare la città di Milano, attraverso la lente d'ingrandimento degli 88 "nuclei di identità locale" (NIL), ognuno con le sue indicazioni (*item*) riferite alle criticità e potenzialità emerse e registrate in fase di "ascolto".

#### *Esempio*

*La notizia della poca sicurezza percepita all'interno di un NIL a causa della scarsa illuminazione notturna di uno piccolo parco della zona viene riportata da alcuni giornali, blog e forum.*

*L'informazione viene analizzata e raccolta in una "scheda NIL" che permette di riassumerne i punti chiave: si tratta di un problema o di una potenzialità? Cosa è successo? Dove è successo? Quando è successo? Chi ha riportato la notizia? A che categoria dei servizi appartiene l'informazione?*

*Tutte queste indicazioni diventano una rappresentazione visiva: un post (corredato da un'icona di riferimento) che è possibile georeferenziare all'interno di una mappa on-line (Google Maps).*

*In questo caso specifico, sulla mappa vedrà un'icona di sicurezza esattamente nel punto indicato dalla notizia.*

*Successivamente, (cliccando sull'icona) sarà possibile accedere a tutte le informazioni aggiuntive sopracitate.*

*Un processo che parte dal singolo item per poter essere replicato all'infinito.*

E' importante notare infatti che il meccanismo sopra descritto è di sua natura ciclico.

A differenza della pianificazione tradizionale qui non si arriva mai a un punto in cui "si è finito". Idealmente, la fase "ascolto" (fatta nei vari NIL, e processando le informazioni che ci arrivano dai media che trattano della vita della città) non si ferma mai.

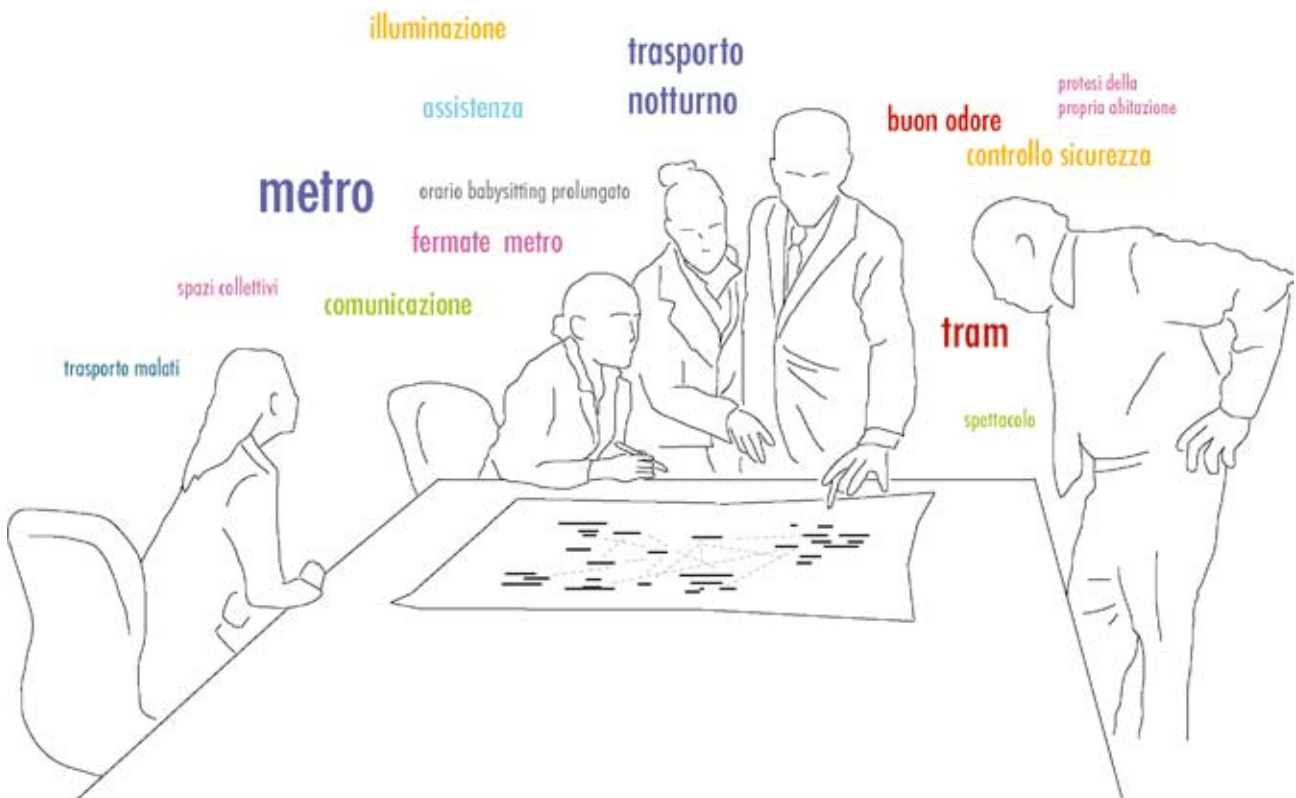
Una delle caratteristiche più affascinanti (e difficili) del mondo dei servizi contemporanei è la loro estrema fluidità e costante metamorfosi. Da cui, diventa cruciale ripetere metodicamente e ciclicamente l'esercizio.

L'ascolto della città è fondamentale nella definizione della cosiddetta "domanda dei servizi" utilizzata nella matrice generale dei servizi, vero e proprio cuore pulsante di tutto il PdS.

I dati provenienti dall'ascolto sono fondamentali per integrare le informazioni relative alla domanda espressa dalla città, patrimonio dell'Amministrazione comunale e dei relativi assessorati.

Il risultato finale è una lunga lista di richieste e necessità riferite ai servizi, intesi sotto forma di "domanda" (a sua volta divisa per famiglie e sottofamiglie).

Definizione della  
domanda dei servizi



### 1.3.2 La sussidiarietà

*Se una società libera non è in grado di aiutare i tanti che sono poveri, non potrà salvare i pochi che sono ricchi.*

(John F. Kennedy)

*In questo paragrafo si illustrano le linee concettuali generali del contributo fornito dal gruppo di lavoro dell'Università di Milano Bicocca, coordinato dal Prof. Dario Cavenago, al processo di elaborazione del Piano dei Servizi della città di Milano.*

#### *Governo del territorio e sussidiarietà*

Le riforme intervenute in questi anni nel nostro ordinamento, a livello nazionale così come a livello locale, definiscono cambiamenti profondi nei processi e nei contenuti del governo del territorio. A seguito della riforma del titolo V della Costituzione (art. 117, comma 3, Cost.) con cui la materia del 'governo del territorio' rientra nella competenza concorrente delle Regioni, la stessa dottrina giurisprudenziale si è interrogata sulla questione dell'ampiezza del termine, chiedendosi in che misura esso coincida con la materia amministrativa tradizionalmente definita come 'urbanistica' o 'urbanistico-edilizia'.

Ne deriva una visione che tende opportunamente a distinguere tra urbanistica (disciplina di assetto e sviluppo delle città) e governo del territorio (attinente ad interessi che in parte si differenziano da quelli dell'urbanistica, come la politica delle grandi infrastrutture, dello sviluppo economico, dell'agricoltura e dell'ambiente). In questa prospettiva, la politica urbana deve essere orientata a perseguire obiettivi di integrazione e coesione sociale: favorire il pieno sviluppo della persona e la piena partecipazione dei consociati<sup>10</sup>. Ciò segue dalla consapevolezza che il territorio è la sede della collettività e che dalla sua organizzazione dipende la migliore o peggiore qualità della vita.

A livello locale, il cambiamento di prospettiva nella pianificazione urbanistica si manifesta chiaramente con la riforma messa in atto dalla L.r. 12/2005, che vede il passaggio dalle tradizionali tecniche allocative di destinazioni e pesi insediativi in una dimensione atemporale estesa all'intero territorio a politiche urbane progettate e realizzate in ottica di *governance* anziché di *government*. Si amplia quindi il ruolo della pianificazione territoriale e delle politiche di sviluppo locale, con l'obiettivo di stimolare le reti di cooperazione, garantire la partecipazione dei cittadini alla definizione delle strategie di sviluppo, e incrementare la competitività locale attraverso strumenti di policy finalizzati all'apprendimento collettivo.

Ciò implica l'opportunità di porre maggiore attenzione al processo anziché alle istituzioni, laddove la *governance* rappresenta il processo attraverso cui le istituzioni politiche locali implementano i propri programmi in concertazione con attori della società civile e portatori di interesse, secondo un sistema di interazioni istituzionali caratterizzate da una logica di azione di tipo *bottom-up*. In questa prospettiva, l'amministrazione locale assume un ruolo di *enabler*, anziché *provider* di servizi.

10. Comunicazione della Commissione Europea, 11 gennaio 2006, COM(2005) 718.

L'introduzione del principio di sussidiarietà in questo contesto assume pertanto una doppia valenza: è un fenomeno politico-istituzionale, ma anche prettamente socio-economico.

Dal punto di vista politico-istituzionale, esso prevede che una comunità di ordine superiore non debba mai sostituirsi ad una di ordine inferiore se quest'ultima risulta idonea a risolvere il problema. Nella sua dimensione *verticale* riguarda pertanto la distribuzione di competenze tra livelli di governo (sovranazionale, nazionale, regionale, provinciale, etc.); nella dimensione *orizzontale* prevede invece che "*Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale*" (riforma del Tit. V della Cost., art. 18, comma 4).

La realizzazione del principio della sussidiarietà orizzontale richiede quindi che le pubbliche amministrazioni ad ogni livello non si limitino a riconoscere l'esistenza di forme organizzate per lo svolgimento di tali attività, ma che piuttosto mettano in atto misure per favorirne l'emergere e l'operatività, con interventi che potenzialmente influiscono sia sulla dimensione della domanda che sulla dimensione dell'offerta. L'azione richiesta alle amministrazioni segue il riconoscimento dell'emergere spesso spontaneo della sussidiarietà come fenomeno socio-economico, in quanto metodo per affrontare i bisogni concreti della persona e della collettività. Inoltre, la risposta della società civile organizzata ai bisogni espressi dagli individui tende ad avere carattere locale: ha quindi le potenzialità per adeguarsi alle esigenze specifiche del territorio più di quanto non possa fare l'attore pubblico, che necessariamente - per quanto su scala locale - deve adottare delle riposte standardizzate.

Naturalmente ciò non esclude la necessità di verificare che tale libertà di risposta non generi troppa variabilità nelle caratteristiche e nella varietà del servizio offerto, sollevando questioni di equità, e affermando quindi il ruolo dell'attore pubblico nell'assicurare determinati livelli minimi di qualità e quantità di servizio erogato. Ciò può avvenire indirettamente - attraverso l'accreditamento e la valutazione dei servizi erogati da soggetti terzi - o direttamente nei casi in cui l'intervento del soggetto pubblico erogatore si rende necessario.

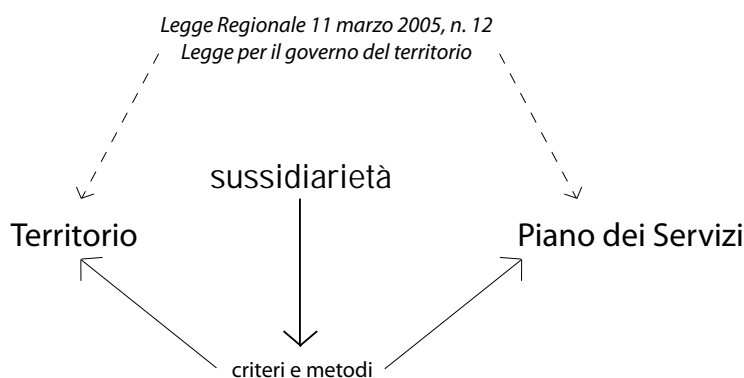
Accogliere la logica sussidiaria nel Piano di Governo del Territorio, e in particolare nel Piano dei Servizi, richiede pertanto un cambiamento di approccio rispetto alla visione tradizionale in cui progettazione ed erogazione dei servizi di interesse collettivo spettano all'attore pubblico. E' utile distinguere due modi di intendere la logica sussidiaria nel Piano dei Servizi:

- nella *progettazione*, essa richiede l'adozione della già citata prospettiva di *governance* anziché di *government*, che implica innanzitutto ascolto e coinvolgimento dei cittadini, e definizione delle aree di intervento in ottica e modalità partecipata;
- nell'*implementazione*, essa prevede e promuove una varietà di modelli di erogazione dei servizi, con livelli crescenti di sussidiarietà e di autonomia dei privati (profit e non profit).

E' importante osservare che ascolto dei cittadini non implica solo, e non tanto, attenzione per i bisogni espressi dagli individui, ai fini di progettare e fornire una risposta diretta ad opera dell'ente pubblico. A tale attenzione dovrebbero infatti accompagnarsi l'ascolto e la partecipazione dell'offerta privata dei servizi, finalizzati a meglio comprendere ed organizzare l'esistente e potenziale capacità di risposta alle esigenze della collettività.

Improntare il Piano dei Servizi alla logica della sussidiarietà richiede allora l'esplicitazione dei criteri e dei metodi da seguire per assicurare che la risposta sussidiaria ai bisogni risponda a condizioni di efficacia, efficienza, ed equità. Diversamente dall'approccio tradizionale alla pianificazione urbanistica, in cui l'attore pubblico vincolava terreni ben identificati ad usi pre-determinati funzionali ad attività di interesse pubblico, la prospettiva sussidiaria richiede di indicare i criteri e i modi per:

- riconoscere dove è posizionato il bisogno e come si manifesta;
- individuare le forme più adatte di risposta in termini di efficacia, efficienza, libertà di scelta ed equità, e il livello territoriale a cui esse si manifestano;
- mettere in moto processi e risorse esterni o interni che consentono la realizzazione di tali forme di risposta;
- predisporre sistemi di monitoraggio e di valutazione per assicurare in itinere ed ex post che le scelte fatte dal punto di vista delle forme di erogazione siano superiori rispetto a soluzioni alternative.



La sussidiarietà nel governo del territorio

#### *Il ruolo dell'attore pubblico nella logica sussidiaria*

L'adozione del principio di sussidiarietà nella programmazione e nell'erogazione dei servizi implica un cambiamento significativo per l'attore pubblico dal punto di vista culturale, organizzativo, operativo. Il principio non sottrae la responsabilità per lo svolgimento della funzione che rimane naturalmente in capo alla Pubblica Amministrazione, ma separa la sfera del finanziamento del servizio (che pure rimane in capo all'ente pubblico), da quella della gestione/erogazione, da cui l'ente pubblico dovrebbe astenersi se ciò sia possibile e non comprometta l'esistenza del servizio.

In questa visione l'ente pubblico:

- fornisce l'indirizzo politico, compie le scelte, indica le priorità e assegna i finanziamenti;

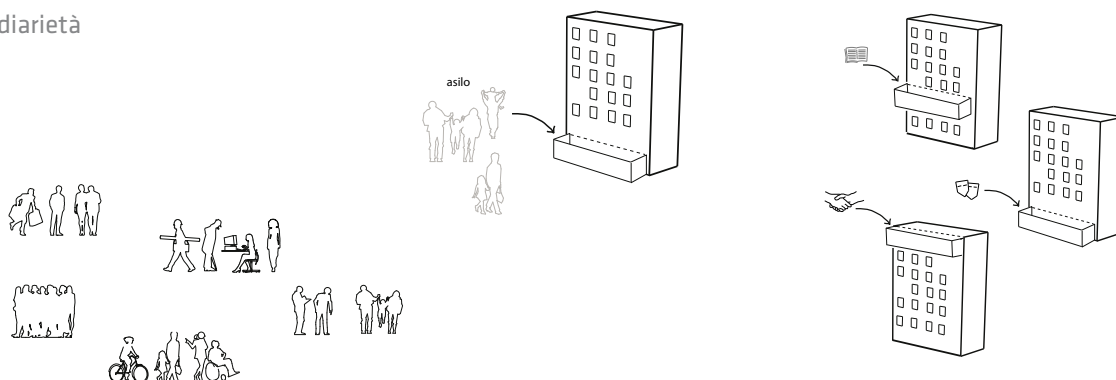
- accoglie e incoraggia - non solo finanziariamente - l'emergere di soggetti organizzati della società civile, quali famiglie, associazioni, cooperative, imprese for profit e non profit;
- rafforza il proprio ruolo nello svolgimento dei compiti amministrativi, ad esempio programmando gli interventi sulla base della conoscenza dei dati di realtà;
- svolge attività di controllo, verifica e valutazione, sia in relazione ai risultati della gestione, sia con riferimento all'efficacia delle politiche attuate e al raggiungimento degli obiettivi di governo;
- gestisce direttamente i servizi per cui la società civile non è in grado di esprimere progettualità gestionale.

Non è questo un approccio in cui l'attore pubblico delega a terze parti attività che non riesce a svolgere efficacemente o per mancanza di risorse; né l'approccio in cui l'ente pubblico esternalizza parte delle proprie attività per rispondere a considerazioni di efficienza.

Piuttosto una logica che vede l'attore pubblico predisporre le condizioni necessarie per l'emergere della risposta sussidiaria ai bisogni, e comunque intervenire in maniera residuale qualora tale risposta non sia sufficiente.

La predisposizione delle condizioni necessarie al funzionamento del meccanismo sussidiario una questione critica, sulla quale si tornerà oltre in maggior dettaglio. Qui opportuno ricordare che tali condizioni non riguardano solo il sostegno, il controllo e la valutazione dell'offerta, ma anche il sostegno alla domanda dei cittadini e delle famiglie per soddisfare il fondamentale obiettivo della libertà di scelta. E' infatti necessario prevedere tutta una serie di strumenti - in primo luogo informativi, ma non solo - affinché la libertà di scelta realizzi effettivamente un valore aggiunto per gli utenti e non crei situazioni di iniquità o impossibilità di scelta.

#### Sussidiarietà





### 1.3.3 Il flusso continuo (il metodo)

*Non sono le cose che cambiano, siamo noi che cambiamo.*

(Henry David Thoreau)

Affrontare il tema della qualità nella pianificazione dei servizi rappresenta oggi una sfida per le città, che si vedono costrette a riformulare le proprie politiche in modo diverso rispetto al passato, lavorando ad un vero e proprio rinnovamento in tema di pianificazione urbanistica. E' per questo che nel PdS di Milano la prassi non è più quella di cristallizzare aree per servizi e infrastrutture all'interno di uno schema ideale complessivo, ma di specificare le linee d'azione operative per arrivare a fornirli in maniera effettiva ed efficace; inoltre, l'attore pubblico si impegna a costruire e fornire un quadro di riferimento che abbia confini certi e chiaramente definiti (ad esempio, sugli obiettivi di interesse pubblico).

Il Piano dei Servizi della città di Milano ragiona in maniera diversa dalla prassi urbanistica adottata in materia di servizi. Si è deciso di abbandonare la logica dello standard e dei servizi pianificati a partire dai vincoli. Non si andrà a stabilire quali saranno i servizi che andranno attivati nel futuro e dove questi servizi andranno localizzati. Il risultato (in termini di servizi) della città pianificata con standard e vincoli è sotto gli occhi di tutti e la condizione attuale non suggerisce l'insistere in questa direzione.

Il PdS va a determinare in modo prescrittivo quelle sfere di servizio che possono essere definite come **servizi localizzati**. Si tratta dei due sistemi portanti della città: il "sistema delle infrastrutture" e il "sistema del verde".

Tutti quelli che sono gli altri servizi, verranno determinati di volta in volta in funzione dei fabbisogni rilevati o prospettati. Possiamo parlare in questo caso di **servizi da localizzare**.

Alla logica del "prodotto" (in questa area specifica "x", va costruito il servizio specifico "y") si sostituisce la logica del "processo" a partire dalla risposta al bisogno reale. Rispetto alla metropoli contemporanea, l'andare a indicare una funzione precisa in un'area definita (e dunque vincolata) è la logica del "prodotto finito". E' un meccanismo rigido, ulteriormente indebolito dal fatto che si ragiona su archi temporali che possono essere misurati in decenni. Questo sistema non può funzionare.

Si è reputato più utile ragionare in termini di "metodo" e di "processo". Il Piano dei Servizi non va quindi ad indicare un risultato finale, ma va a definire un metodo che di volta in volta verrà applicato nei molteplici casi in cui si rende necessario progettare e fornire nuovi servizi per la metropoli.

A monte di tutto, sta il riconoscimento quantitativo del "bisogno", che viene verificato all'interno del processo messo a punto dal Settore Sistemi Integrati per i Servizi e Statistica. Successivamente si lavora su una *Matrice dei Servizi* (generata dall'incrocio tra l'offerta dei servizi attuale e la domanda dei servizi espressa dai

cittadini nel contesto territoriale). La matrice ci consente di individuare i cluster di bisogni divisi per famiglie e per rilevanza complessiva (aggiungendo dunque al dato quantitativo una serie di indicazioni di carattere “qualitativo”).

La sintesi di questo lavoro di incroci multipli determina le priorità che abbiamo dal punto di vista dei servizi. Queste priorità vengono trasferite in sede di applicazione del Piano, sia nei casi delle grandi aree di trasformazione che nel caso dei progetti che interessano il tessuto diffuso dei nuclei di identità’ locale (NIL).

La definizione dei contenuti della matrice è ciclica, va ripetuta in maniera costante nel tempo. La matrice non è mai “finita” o “definitiva”. E’ un costante *work-in-progress* che muta al mutare della vita della città.

Si tratta di un processo innovativo. La modalità tradizionale (la definizione oggi delle aree che dovranno ospitare un asilo nido - piuttosto che un altro servizio costruito - per gli ipotetici bisogni del 2020) ha il vantaggio di non presentare alcun possibile inconveniente: per certo, sappiamo che non funzionerà.

Tra un Piano dei Servizi perfetto sulla carta (ma che non funziona nella realtà) e un Piano dei Servizi che accetta il rischio della sfida della metropoli contemporanea e delle sue dinamiche di trasformazione, si è deciso di optare per la seconda strada.

E’ tuttavia importante sottolineare come questa flessibilità non debba essere associata all’assenza di regole. Il Piano fornisce infatti una cornice regolativa sufficientemente chiara, stabile e generale, in modo da garantire equità di trattamento senza con ciò inibire l’iniziativa dei singoli mediante vincoli previsionali rigidi ed eccessivi.

La legge italiana prescrive 18 mq di aree destinate a servizio per abitante. Inoltre si fa riferimento alla legge regionale 12/2005 che chiede ai comuni l’indicazione dei servizi cosiddetti “indispensabili” verificandone la quantità complessiva (esistente e di progetto) a livello comunale.

Il piano dei servizi va ad indicare le quantità, la localizzazione e la qualità delle aree a verde e delle aree per infrastrutture.

Specificata attenzione quantitativa viene altresì riferita al tema della casa in affitto (si veda il Documento di Piano e il Piano delle Regole).

Per tutto quello che concerne i servizi indispensabili, la matrice dei servizi e le ottantotto schede NIL vanno a indicare (a scala locale) lo stato di erogazione del servizio medesimo (con conseguenti indicazioni di tipo strategico).

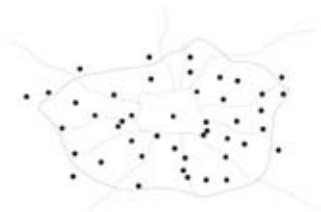


**intervento**

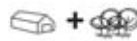
**zoom NIL**  
maggiore concentrazione



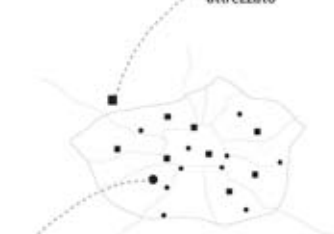
**scuole milano, mappa**



incrocio scuole - sicurezza  
= selezione scuole



scuola con verde pubblico attrezzato

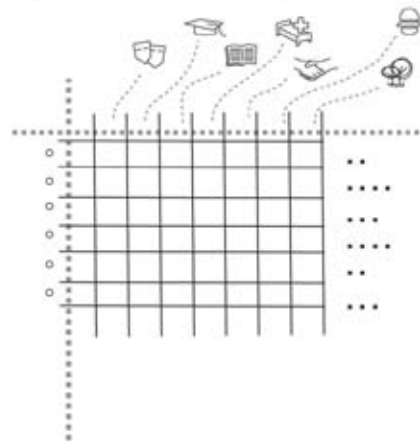


scuola con palestra ad accesso esterno

incrocio scuole - sicurezza  
= post sicurezza



**matrice dei servizi**



**offerta**  
16 categorie del catalogo

**domanda**

obiettivi del Piano Generale di Sviluppo in risposta ai bisogni della città

**priorità d'intervento**

selezione strutture di intervento dalle tematiche spaziali



**domanda**  
come si compone la domanda

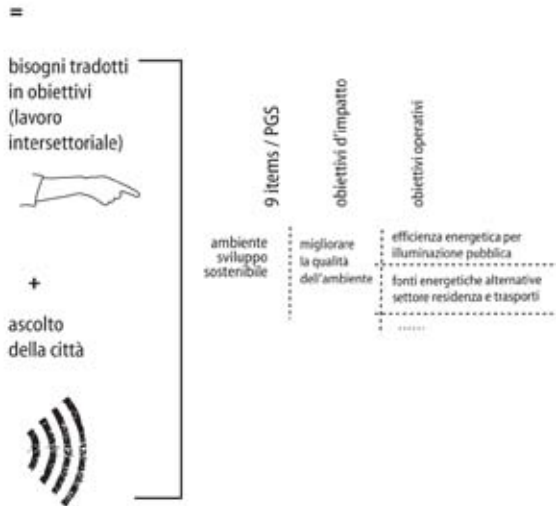
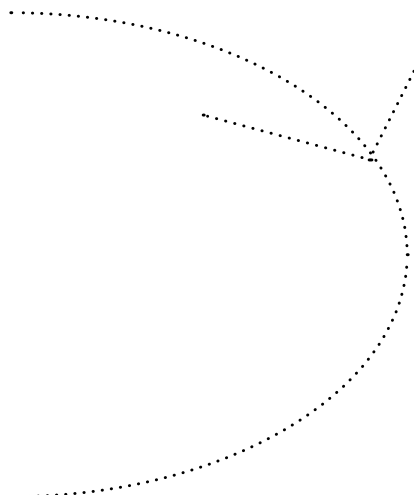
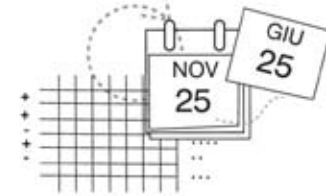
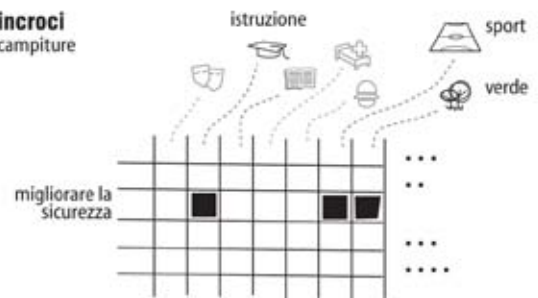


Illustrazione - Piano dei Servizi, il metodo

**ciclicità della matrice**  
aggiornamento temi e obiettivi



**incroci**  
campiture



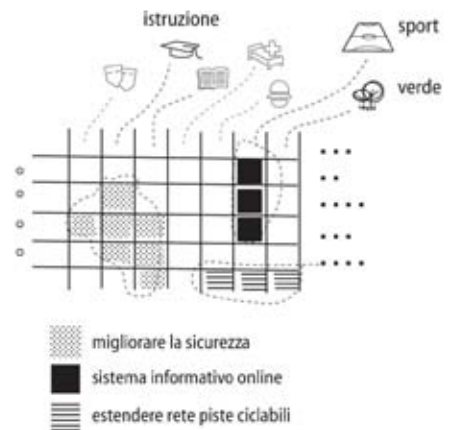
**spazialità**

**spazialità**  
individuazione tematiche con riferimento spaziale



**matrice cluster**

**cluster**  
individuazione tematiche d'intervento





# PGT

Piano di Governo del Territorio  
PIANO DEI SERVIZI

**02**

## CAPITOLO 2

IL PIANO DEI SERVIZI: SERVIZI LOCALIZZATI  
E SERVIZI DA LOCALIZZARE

parco

grande foresta noseda

parco castelli

ambrosiano

## 2.1 servizi localizzati e servizi da localiz- zare

### 2.1 Servizi localizzati e servizi da localizzare

Come si è detto nel capitolo precedente, il Piano dei Servizi ragiona in maniera altamente innovativa. Si propone un sistema che ruoti attorno ad una forte regia del Comune, soggetto portatore di obiettivi specifici e chiari considerati la base di riferimento per il dialogo con l'operatore privato.

Per comprendere la logica del Piano e il relativo funzionamento è importante fornire un approfondimento in merito alla distinzione tra servizi localizzati e servizi da localizzare.

Il PdS agisce in modo prescrittivo su tutti quegli elementi che si possono definire come **servizi localizzati**. Si vanno quindi ad indicare, con assoluta precisione, tutte quelle aree su cui poggiano i due sistemi portanti della città: quello delle infrastrutture e quello del verde. Si tratta di servizi che devono necessariamente rispondere ad un disegno strategico di fondo, il cui sviluppo richiede la disponibilità di specifiche aree.

Per tutto ciò che non appartiene alla sfera delle infrastrutture e a quella del verde è possibile parlare di **servizi da localizzare**. In questo caso, non si indica a priori una localizzazione specifica per il servizio. Tutti questi servizi (dalle scuole alle strutture sportive, dagli uffici amministrativi alle biblioteche, ecc..) saranno, al contrario, determinati di volta in volta in funzione dei fabbisogni rilevati o prospettati. Si tratta in questo caso di servizi la cui collocazione non è necessariamente subordinata alla presenza di un'area specifica (si pensi alla possibilità di avere una biblioteca pubblica al sesto piano di un edificio residenziale).

Il Piano decide quindi di agire sui servizi da localizzare in modo flessibile, andando ad analizzare nel tempo la relazione tra l'offerta e la domanda (espressa o potenziale) di servizi. Per rendere possibile una tale dinamicità si è reso necessario lo sviluppo di due strumenti concettuali di fondamentale importanza: la "matrice dei servizi" e le ottantotto "schede NIL".



## 2.2 Istruzioni per l'uso: il metodo del PdS

Il Piano dei Servizi è uno strumento urbanistico caratterizzato da una significativa carica innovativa rispetto ai modelli consolidati.

Dal punto di vista dei servizi, si passa da una città intesa come espressione di una serie di standard quantitativi (generalmente espressi in metri quadrati di aree destinate servizi) a una città che accoglie la sfida individuale e di tipo qualitativo tipica della modernità “liquida” così come enunciata da Zygmunt Bauman<sup>1</sup>.

Espresso in altri termini si tratta di passare da un elenco di aree destinate a standard all'elaborazione di una serie di unità di misura in grado di definire il grado di apprezzamento degli utenti rispetto al soddisfacimento dei loro bisogni, e da queste misurazioni articolare una strategia complessiva per l'erogazione dei servizi.

Consequente a queste premesse, si è reputato dunque necessario lo sviluppo di un **modello di natura ciclica**, a partire dall'osservazione e dalla misurazione delle esigenze dei cittadini. Occorrenze che di loro natura mutano in maniera incalzante, difficilmente prevedibili e non di rado in conflitto reciproco.

Di fronte a un “sistema” dei bisogni (e desideri) riferiti ai servizi in continua evoluzione e mutamento dinamico, siamo dunque chiamati a modificare i corrispondenti paradigmi di riferimento.

Si passa dunque da un modello “statico” (in genere espresso con atlanti cartografici che vanno a fissare quello che sarà la città nel futuro a medio e lungo termine) a un modello “dinamico”, che si aggiusta e affina lungo l'asse temporale a seconda dei diversi processi di ascolto della città nelle sue varie componenti sociali, economiche e culturali.

Il Piano parte dalla determinazione di quelle componenti che è possibile definire come **servizi localizzati**. Si tratta di due “sistemi” fondamentali per lo sviluppo della città: quello delle “infrastrutture” e quello del “verde” (verde inteso sia nel sistema interno della città che nel Parco Sud).

Su questa piattaforma programmatica vengono poi innestati i **servizi da localizzare**, ossia tutti quei servizi che vanno a rispondere ai diversi fabbisogni rilevati e/o prospettati.

1. La modernità “liquida” è il termine utilizzato da Bauman per definire la condizione presente del mondo in contrapposizione alla modernità “solida” tipica della cultura precedente. Secondo Bauman, il passaggio dalla modernità “solida” a quella “liquida” ha creato una serie di condizioni completamente nuove a cui l'individuo deve fare fronte: queste nuove tematiche esistenziali mettono l'individuo di fronte a una serie di sfide mai affrontate prima. Le istituzioni e le forme sociali non hanno più il tempo di solidificare e non possono essere dunque utilizzate come quadri di riferimento per le azioni umane e per i progetti personali di lungo periodo. Questo è il motivo per il quali gli individui devono arrivare a definire nuove modalità per l'organizzazione delle proprie vite. Le persone sono quindi chiamate a mettere insieme una serie infinita di progetti ed episodi di breve durata: in questo sistema non è più possibile definire le sequenze tipiche del mondo solido (ancorate a concetti quali quello di “carriera”, “progresso” e così via). Questi sistemi esistenziali frammentati richiedono all'individuo una grande dose di flessibilità e adattabilità. Si tratta dunque della capacità di essere in grado di cambiare costantemente e incessantemente tattiche e strategie in tempi brevissimi, perseguendo le opportunità secondo la loro effettiva disponibilità. Nella modernità liquida, l'individuo deve agire, pianificare le azioni e calcolare i guadagni e le perdite probabili di ogni azione secondo le condizioni di un'incertezza endemica e diffusa. Da: “Liquid Modernity” della voce: “Zygmunt Bauman”, in: “Wikipedia” (versione inglese), marzo 2009: [http://en.wikipedia.org/wiki/Zygmunt\\_Bauman](http://en.wikipedia.org/wiki/Zygmunt_Bauman). Per l'approfondimento su Z. Bauman si veda la bibliografia del PdS.

## 2.2 Istruzioni per l'uso: il metodo del PdS

Per ragionare in termini di servizi da localizzare si è reso necessario lo sviluppo di una serie di strumenti che andassero a mettere in relazione l'offerta (attuale) e la domanda (espressa o potenziale) dei servizi.

Il piano ruota attorno a due strumenti concettuali: la “**matrice dei servizi**” e le ottantotto “**schede NIL**” (uno per ogni Nucleo di Identità Locale).

La “matrice dei servizi” è quello strumento che ci consente di andare a stabilire e verificare le linee strategiche del piano, la visione complessiva di quello che la città intende per “servizio”, le sue priorità, localizzazioni, organizzazioni.

La matrice, definita dall'incrocio della cosiddetta “domanda” e “offerta”, genera poi due tipi di risultanze: gli indirizzi strategici alla macro e micro scala.

Le risultanze che derivano dalla lettura e analisi della “matrice dei servizi”, vengono successivamente riportate nelle ottantotto schede NIL che ci danno una fotografia di come funziona la città alla micro-scala: i dati e le proiezioni demografiche, i servizi esistenti, i punti di forza, le debolezze e le potenzialità di ogni singola parte di Milano. Questi Nuclei di Identità Locale possono avere una validità se permettono un effettivo confronto con i cittadini e con le loro esigenze. Occorre però evitare che diventino un modo per moltiplicare sedi istituzionali sul territorio, innescando solo un nuovo circuito economico, e non uno strumento attraverso cui la Pubblica Amministrazione possa davvero interagire con la società.

Usando una metafora “automobilistica” possiamo dire che le “schede NIL” possono essere considerati il vero e proprio cruscotto che ci permette di osservare il funzionamento (o il non-funzionamento) delle singole parti di cui è composta la metropoli milanese.

Rispetto alla consuetudine (un piano dei servizi articolato attorno alla cosiddetta “matrice dei servizi costruiti”), qui si sceglie di non andare a fissare ora dove andranno posizionati i nuovi servizi per la città futura.

In maniera più fluida ed efficace, di volta in volta (rispetto alle diverse operazioni che andranno a costituire la nuova forma della città) si utilizzerà la matrice dei servizi e le schede NIL di riferimento per capire di quali servizi ci sia effettivamente bisogno.

La “matrice dei servizi” è quindi quell'utensile che ci consente di definire la metodologia di azione. Da un lato abbiamo le attuali tipologie di offerta, ovvero i servizi così come offerti ora dai soggetti pubblici e privati. Dall'altro lato abbiamo la domanda, ovvero una lista di servizi così come richiesti dai cittadini e le priorità espresse.

L'incrocio tra la “domanda” e l'“offerta” stabilisce delle potenziali aggregazioni di servizi sotto forma di “cluster” (raggruppamenti) che comprendono in maniera implicita tre famiglie di servizi:

- servizi esistenti
- servizi da migliorare
- nuovi servizi

Il lavoro di analisi consente di definire quali sono le aggregazioni di servizi su cui si intende agire in maniera prioritaria, suggerendo nel contempo possibili modalità di azione strategica.

Tali **priorità** vengono poi trasferite in sede di applicazione pratica del Piano: alla **microscala** per tutti quei bisogni avvertiti a livello di *nuclei di identità locale* (NIL), alla **macroscala** individuando dapprima le attività propulsive e in seguito traducendosi in possibili vocazioni della aree di trasformazione urbana.

Parallelamente alla redazione della “**matrice dei servizi**”, si procede con la messa a punto delle ottantotto “**schede NIL**”.

I dati per ogni singola scheda vengono reperiti attraverso una molteplicità di canali diversi: elementi statistici, ascolto della città, lavoro intersettoriale, reti esistenti di comunicazione tra i cittadini e l'amministrazione.

L'utilità delle schede NIL è legata alla loro funzione di “cruscotto”: per ogni singolo ambito della città noi andiamo a conoscere che cosa c'è che cosa manca, quali sono le criticità e le potenzialità su cui lavorare e investire energia economica e progettuale.

E' importante sottolineare che il processo sopra descritto è **ciclico**, ovvero che per avere senso compiuto deve essere ripetuto in maniera costante nel tempo.

E' un perenne *work-in-progress* che si modifica, affina e migliora seguendo il perpetuo mutare della vita della città.

A differenza della pianificazione tradizionale non si arriva mai a un momento in cui “si è finito”. Al contrario, ogni sei mesi si deve ricominciare con una nuova serie di ricognizioni di “ascolto”, registrando l'emersione di nuovi bisogni e desideri, stimolando ulteriori input di informazione.

Una delle caratteristiche più affascinanti (e difficili) del mondo dei servizi contemporanei è il loro essere estremamente fluidi e in costante metamorfosi. Da cui, diventa cruciale ripetere ciclicamente l'esercizio di lettura e ascolto del territorio metropolitano.

Un Piano in cui alla logica del prodotto finito si sostituisce la logica del processo.

In termini di “obiettivi” possiamo dire che il Piano ha l'ambizione di:

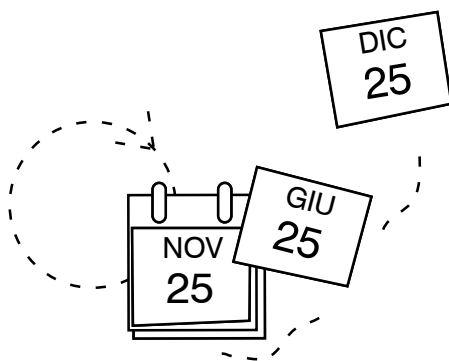
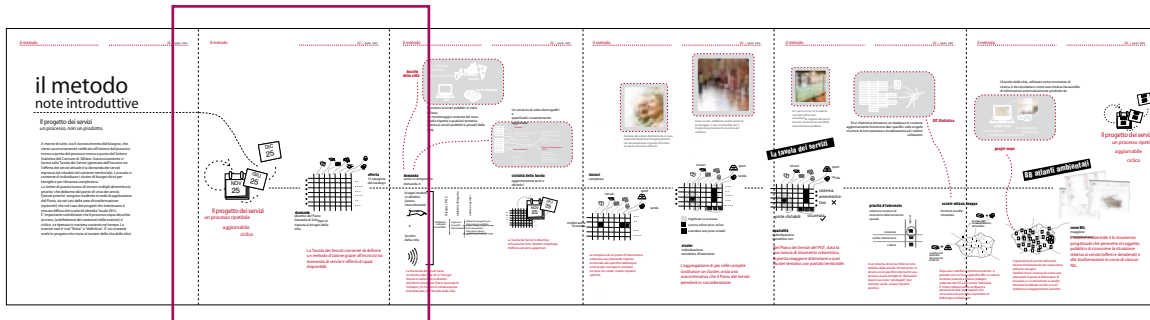
1. andare a definire una mappatura completa (da rinnovarsi ciclicamente) di tutti i servizi erogati dai vari soggetti pubblici e privati nella città di Milano (“catalogo dei servizi”);
2. completare e integrare il “catalogo dei servizi” con un secondo strumento che è specificatamente riferito alle reti di sussidiarietà, il cosiddetto “catalogo della sussidiarietà”;
3. produrre una “matrice dei servizi” e ottantotto “schede NIL” che siano di facile comprensione e consultazione da parte dei cittadini. La “matrice dei servizi” e le “schede NIL” non sono un mero strumento tecnico, ma devono diventare medium di comunicazione aperta e attiva tra l'amministrazione e i cittadini;

4. stabilire i parametri di qualità espressa in “attrattività del servizio” (si veda l’introduzione al paragrafo sulle schede NIL). Nei casi in cui i parametri siano sotto le soglie minime, attivare il processo per il quale l’amministrazione corregga e migliori gli ambiti carenti e/o deficitari;
5. andare a verificare che i progetti di trasformazione urbane già avviati siano verificati anche dal punto di vista del miglioramento e incremento dei servizi esistenti;
6. definire in maniera aperta e flessibile quelle che all’interno del PGT vengono definite le “vocazioni” della città che guarda al suo futuro;
7. andare a indicare in maniera quantitativa e qualitativa i valori di riferimento per quello che riguarda il tema delle infrastrutture, del verde, della politica della casa in affitto;
8. andare a indicare in maniera prescrittiva il posizionamento e la quantità dei servizi localizzati (verde e infrastrutture). Successivamente, andare a indicare alla scala locale (NIL), lo stato dei servizi indispensabili e da questo dato esprimere le indicazioni per il corretto sviluppo (dal punto di vista dei servizi da localizzare) riferito alla scala locale.

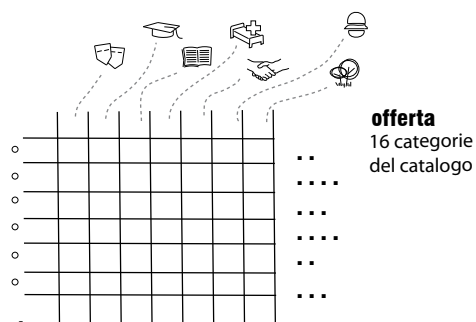


*Il metodo: applicazione pratica del PdS*

Nelle prossime pagine si mostra una rappresentazione diagrammatica del metodo di applicazione del Piano dei Servizi.

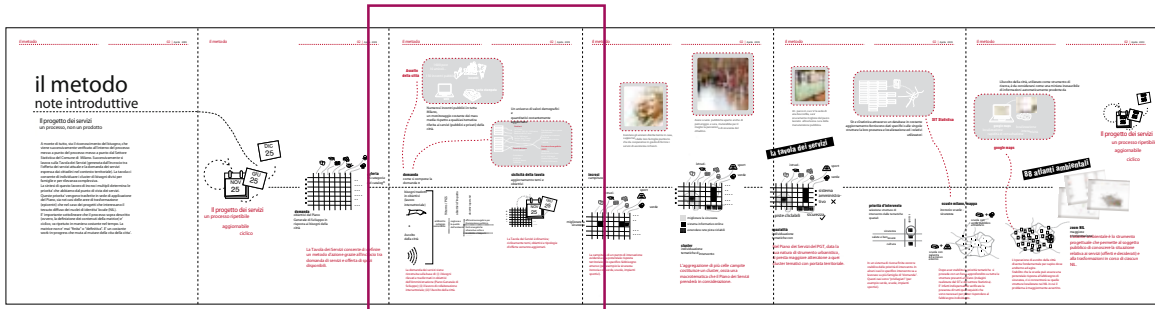


**Il progetto dei servizi**  
un processo ripetibile  
aggiornabile  
ciclico



**domanda**  
obiettivi del Piano  
Generale di Sviluppo in  
risposta ai bisogni della  
città

La Matrice dei Servizi consente di definire un metodo d'azione grazie all'incrocio tra domanda di servizi e offerta di spazi disponibili.



**Ascolto della città**

1600 post  
10 articoli...  
150 incontri pubblici

incontri

carta stampata

web

Numerosi incontri pubblici in tutta Milano, un monitoraggio costante dei mass media rispetto a qualsiasi tematica riferita ai servizi (pubblici e privati) della città.

Un universo di valori demografici e quantitativi costantemente aggiornato dal Settore Statistica

**Residenti**  
16.714 ab  
Stranieri: 18,0 % / 3.005 unità,  
Bambini da 0 a 5 anni:  
5,1 % / 885 unità  
Anziani oltre 75 anni:  
10,4 % / 1.746 unità

**Densità abitativa**  
10.741 ab/km<sup>2</sup>  
Città diurna:  
40.082 ab  
Città che dorme:  
18.808 ab

Popolazione che si sposta giornalmente:  
Popolazione in entrata:  
30.836 ab  
Popolazione in uscita:  
7.468 ab

**Proiezioni demografiche (2027)**  
18.404 ab  
Bambini da 0 a 5 anni:  
4,5 % / 830 unità  
Anziani oltre 75 anni:  
11,0 % / 2.030 unità

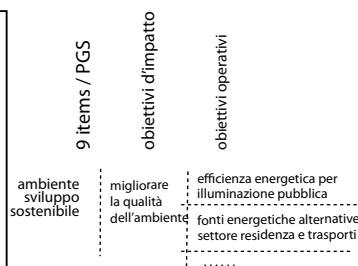
**domanda**  
come si compone la domanda =

bisogni tradotti in obiettivi (lavoro intersettoriale)

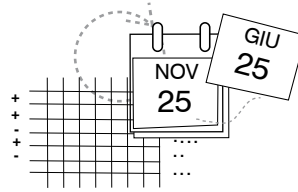


+

Ascolto della città

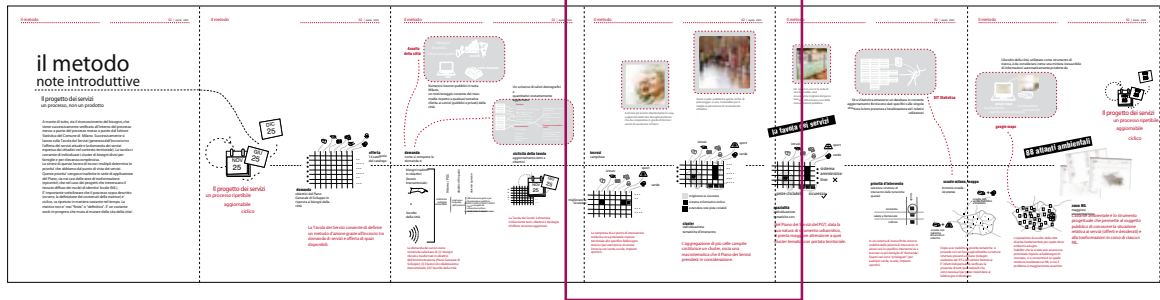


**ciclicità della matrice**  
aggiornamento temi e obiettivi



La Matrice dei Servizi è dinamica; ciclicamente temi, obiettivi e tipologie d'offerta verranno aggiornati.

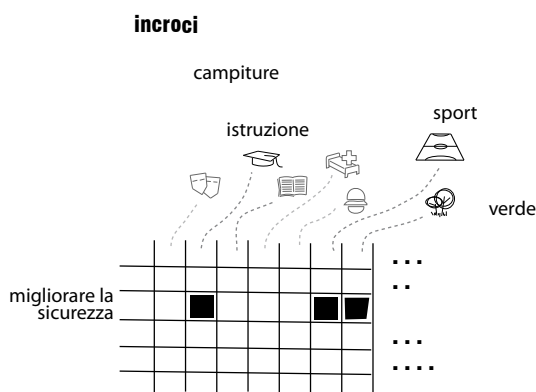
La domanda dei servizi viene ricostruita sulla base di: (i) i bisogni rilevati e trasformati in obiettivi dell'Amministrazione (Piano Generale di Sviluppo); (ii) il lavoro di collaborazione intersettoriale; (iii) l'Ascolto della città.



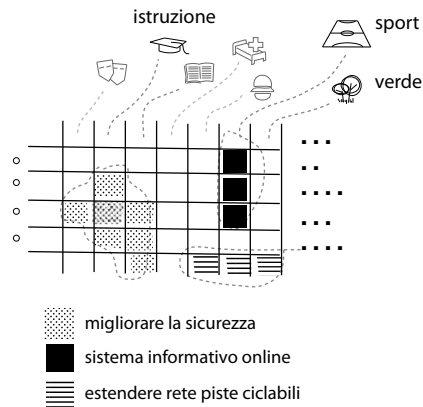
Assistere gli anziani direttamente in casa, supportati dalle loro famiglie piuttosto che da cooperative in grado di fornire i servizi di assistenza richiesti.



Avere scuole pubbliche aperte anche di pomeriggio e sera, muterebbe per il meglio la percezione di sicurezza del cittadino.



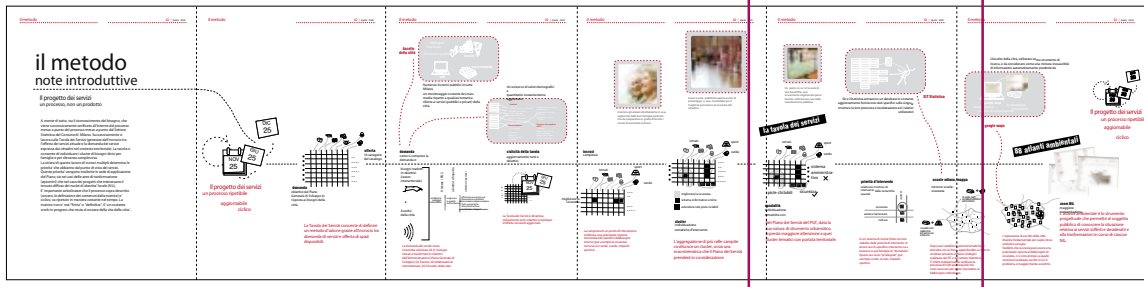
La campitura di un punto di intersezione evidenzia una potenziale risposta territoriale allo specifico fabbisogno emerso (per esempio la sicurezza incrocia con verde, scuole, impianti sportivi).



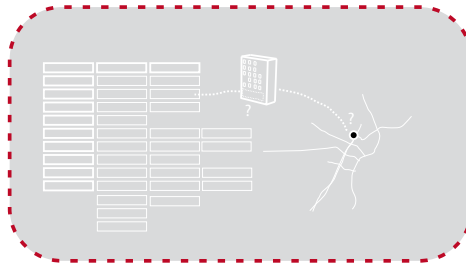
**cluster**  
individuazione  
tematiche d'intervento

L'aggregazione di più celle campite costituisce un cluster, ossia una macrotematica che il Piano dei Servizi prenderà in considerazione.





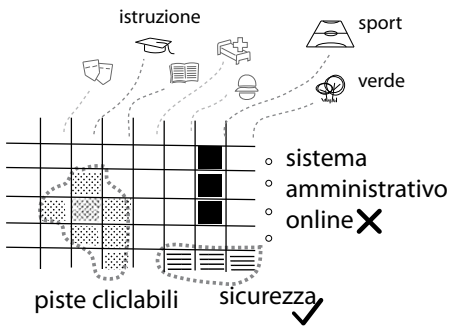
Un parco in cui c'è la sede di una boccefila, sarà sicuramente migliore del parco lasciato all'esclusiva cura della manutenzione pubblica.



Sit e Statistica attraverso un database in costante aggiornamento forniscono dati specifici sulle singole strutture la loro presenza e localizzazione ed i relativi utilizzatori

**SIT Statistica**

**la matrice dei servizi**



**spazialità**  
individuazione  
tematiche con

Nel Piano dei Servizi del PGT, data la sua natura di strumento urbanistico, si presta maggiore attenzione a quei cluster tematici con portata territoriale.

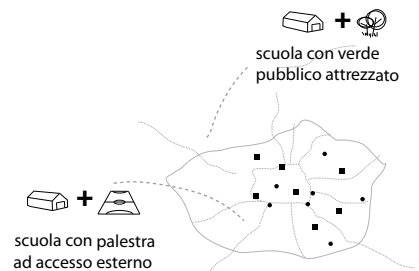
**priorità d'intervento**

selezione strutture di intervento dalle tematiche spaziali

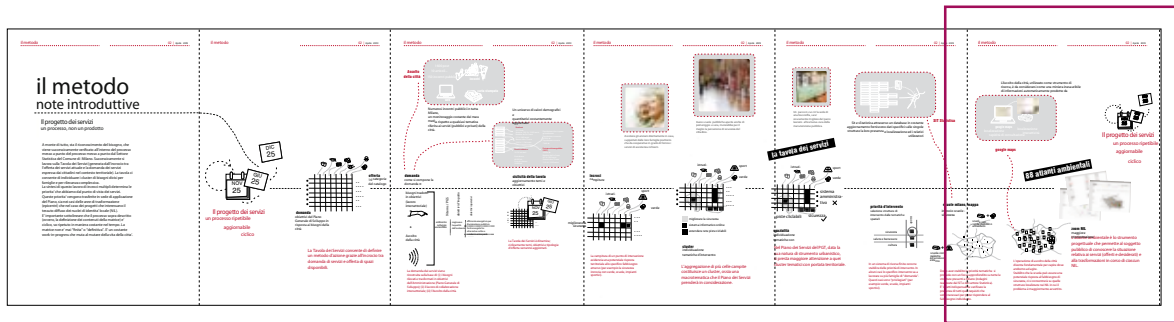


In un sistema di risorse finite occorre stabilire delle priorità di intervento. In alcuni casi lo specifico intervento va a lavorare su più famiglie di "domanda". Questi casi sono "privilegiati" (per esempio verde, scuole, impianti sportivi).

**scuole milano, mappa**



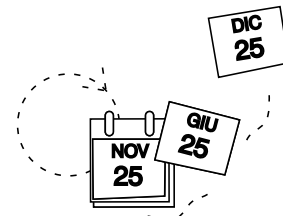
Dopo aver stabilito le priorità tematiche si procede con un focus approfondito su tutte le strutture presenti a Milano (indagini realizzate dal SIT e dal settore Statistica). E' infatti indispensabile verificare la presenza di tutti quei requisiti che sono necessari per poter rispondere al fabbisogno individuato.



L'Ascolto della città, utilizzato come strumento di ricerca, è da considerarsi come una miniera inesauribile di informazioni automaticamente prodotte da molteplici attori



google maps



**Il progetto dei servizi**  
un processo ripetibile  
aggiornabile  
ciclico

**88 schede NIL**

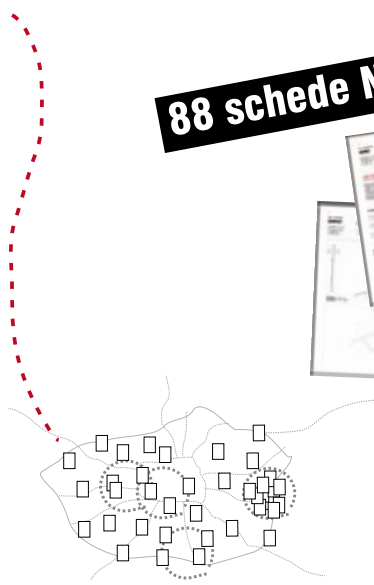


**zoom NIL**  
maggiore concentrazione

La scheda NIL è lo strumento progettuale che permette al soggetto pubblico di conoscere la situazione relativa ai servizi (offerta e desiderata) e alle trasformazioni in corso di ciascun NIL.

L'operazione di ascolto della città diventa fondamentale per capire dove andremo ad agire.

Stabilito che la scuola può essere una potenziale risposta al fabbisogno di sicurezza, ci si concentrerà su quelle strutture localizzate nei NIL in cui il problema è maggiormente avvertito.



### 2.3 F.A.Q. (frequently asked questions)<sup>2</sup>

Ci imbattiamo spesso in universi concettuali che non riusciamo a comprendere in maniera intuitiva e/o immediata. Può essere il testo di una riforma amministrativa, l'idea curatoriale di una mostra, il meccanismo di funzionamento di un dato servizio o più banalmente un web-site.

Nel caso dei web-site, nella prima pagina c'è in genere un link a quello che in gergo viene indicato come "FAQ" (Frequently Asked Questions): le domande che vengono fatte più di frequente. In genere sempre le stesse, quelle domande che permettono di afferrare i principi del funzionamento complessivo in maniera rapida e veloce.

Dovendo illustrare il Piano dei Servizi per la città di Milano in maniera sintetica, quello delle FAQ ci è sembrato un utile strumento per permettere di comprendere il nostro lavoro nelle sue linee generali.

Sinteticamente possiamo dire che si tratta di un Piano dei Servizi dichiaratamente innovativo e che parte dalle condizioni critiche riscontrabili in una qualsiasi metropoli contemporanea.

Come viene efficacemente spiegato da Zygmunt Bauman: "Allo stadio di sviluppo a cui è ormai giunta la globalizzazione dei capitali e dei beni di consumo, non esiste nessun governo che possa permettersi, singolarmente o di concerto con altri, di pareggiare i conti - e, senza che si pareggino i conti, è impensabile che si possano mettere effettivamente in atto le misure tipiche dello Stato sociale, volte a ridurre alla radice la povertà e a prevenire che l'ineguaglianza continui a crescere a piede libero.

E' altrettanto difficile immaginare governi capaci di imporre limiti sui consumi e aumentare le tasse locali ai livelli necessari perché lo stato possa continuare a erogare servizi sociali, con la stessa intensità o con maggior vigore"<sup>3</sup>.

Questo è il punto di partenza. Nelle note che seguono, si ipotizza un possibile modello per continuare ad avere l'erogazione complessiva dei servizi che caratterizzano una città come Milano in un contesto in cui le condizioni di contorno sono radicalmente mutate rispetto alle dinamiche a cui siamo stati abituati per circa duecento anni.

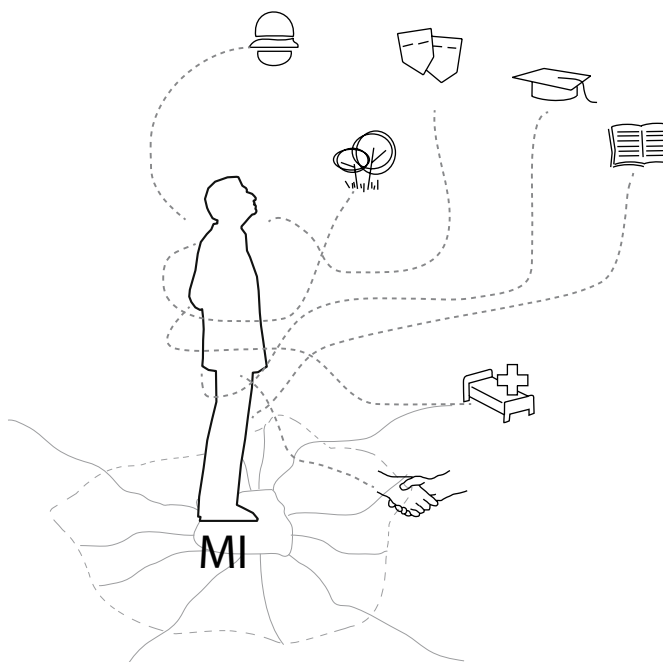
---

2. Le FAQ sono riprese da un'iniziativa preliminare alla redazione del PGT e aggiornate per gli aspetti principali.

3. Da un'intervista rilasciata da Z. Bauman, La Repubblica, venerdì 12 novembre 2008 (pag. 41). Il tema è trattato in maniera estesa in: Z. Bauman, "Modernità Liquida", Laterza, Bari, 2002 e in: Z. Bauman, "Vita Liquida", Laterza, Bari, 2006. Altro testo utile per capire le complessità e le contraddizioni della metropoli contemporanea intesa nella sua accezione più ampia è: John Thackara, "In the bubble: design per un futuro sostenibile", Allemandi, Torino, 2008.

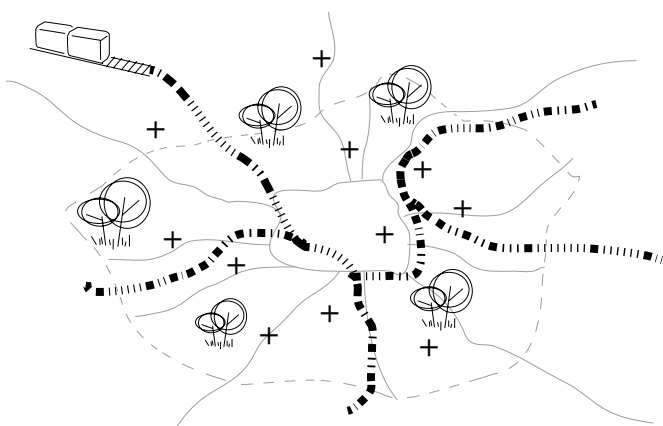
- *Sono un cittadino milanese. Dal punto di vista dei servizi, in quale misura la mia vita migliora grazie a questo piano?*

Il PGT prevede un totale di 73 milioni di mq di nuove aree a servizi. Tradotto in linguaggio corrente sono 7300 ettari (se vogliamo usare un indicatore ancora più semplice è un'area pari a 14600 campi da calcio).



- *A che cosa vengono destinati questi 7300 ettari di nuove aree destinate a servizi?*

Possiamo parlare di “servizi localizzati” 5600 ettari sono di spazi aperti di uso pubblico, compreso il verde. I restanti 1700 sono destinati a parchi verdi sovracomunali.



- *E il resto dei servizi che normalmente vengono definiti come “costruiti” (scuole, ospedali, servizi sociali...)?*

Per tutti questi “servizi da localizzare”, il Piano abbandona la logica dello standard e dei servizi pianificati a partire dai vincoli. Non si va a stabilire quali saranno i servizi che andranno attivati nel futuro e dove questi servizi andranno localizzati. E' un approccio che non ci sembra possa più funzionare (la città pianificata con gli standard e con i vincoli ce l'abbiamo sotto gli occhi e il risultato non sembra suggerire l'insistere in questa direzione).

- *Cosa si intende per servizi da localizzare e per servizi localizzati?*

Il Piano dei Servizi milanese ragiona in maniera innovativa. Si parte dai “servizi localizzati”: infrastrutture e verde (nel sistema interno della città). Su questa piattaforma programmatica vengono poi innestati i “servizi da localizzare”, ossia tutti quei servizi che vanno a rispondere ai diversi fabbisogni rilevati e/o prospettati. Tra questi, particolare rilievo assume il tema della “casa in affitto”.

A tal fine si propone un sistema che ruota attorno a una forte regia del Comune, soggetto portatore di obiettivi specifici e chiari che possono essere la base di riferimento per il dialogo con l'operatore privato<sup>4</sup>.



4. Da un lato, mediante l'attivazione di partnership in grado di convogliare gli investimenti, dall'altro, attraverso forme di incentivazione e valorizzazione di iniziative già di successo e di cui si riconosce il valore di pubblico interesse.

- *Stiamo dunque parlando di un Piano dei Servizi che non ha aree a standard?*

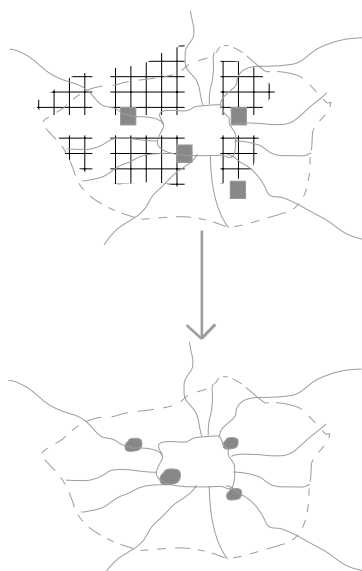
Esattamente. Alla logica del “prodotto” (in questa area specifica “x”, va costruito il servizio specifico “y”) si sostituisce la logica del “processo” a partire dalla risposta al bisogno reale. Rispetto alla metropoli contemporanea, l’andare a indicare una funzione precisa in un’area definita (e dunque vincolata) è la logica del “prodotto finito”.

E’ un meccanismo rigido, ulteriormente indebolito dal fatto che si ragiona su archi temporali che possono essere misurati in decenni. Questo sistema non può funzionare.

Dunque, si è reputato più utile ragionare in termini di “metodo”, di “processo”.

Il Piano dei Servizi non va ad indicare un risultato finale, ma va a definire un metodo che di volta in volta verrà applicato nei molteplici casi in cui si rende necessario progettare e fornire nuovi servizi per la metropoli.

Affrontare il tema della qualità nella pianificazione dei servizi rappresenta oggi una sfida per le città, che si vedono costrette a riformulare le proprie politiche in modo diverso rispetto al passato, lavorando attraverso una sorta di ‘rivoluzione’ in tema di pianificazione urbanistica. E’ per questo che nel PdS di Milano la prassi non è più quella di cristallizzare aree per servizi e infrastrutture all’interno di uno schema ideale complessivo, ma di specificare le linee d’azione operative per arrivare a fornirli in maniera effettiva ed efficace; inoltre, l’attore pubblico si impegna a costruire e fornire un quadro di riferimento che abbia confini certi e chiaramente definiti (ad esempio, sugli obiettivi di interesse pubblico)<sup>5</sup>.



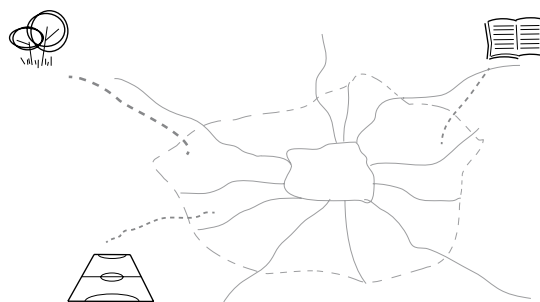
5. Ciò presuppone scelte politiche di fondo nonché la partecipazione e soprattutto un ‘lavoro di squadra’ dentro la macchina politico-amministrativa, al fine di raggiungere un coordinamento trasversale e una condivisione dei temi in agenda.

Il PGT di Milano risulta oggi caratterizzato da una serie di obiettivi finora enunciati pubblicamente, apparentemente ambiziosi, che prendono avvio proprio da una ‘rimessa in discussione’ della città di pubblico interesse: come definirla e come guidarne la realizzazione in modo sufficientemente flessibile ed efficace.

- *Demandare l'implementazione del Piano dei Servizi a indicazioni specifiche riferite alle singole operazioni di trasformazione è una modalità radicalmente diversa dal passato. Cosa succede se il soggetto pubblico non è in grado di controllare completamente le dinamiche complessive?*

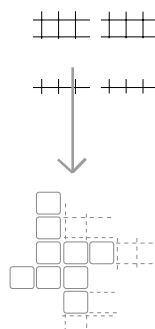
E' evidente che si tratta di un processo innovativo. Ancora, la modalità tradizionale (noi andiamo a dire ora in quale area andrà costruito un asilo nido - piuttosto che un altro servizio costruito - per gli ipotetici bisogni del 2020) ha questo vantaggio che non presenta alcun possibile inconveniente: per certo, sappiamo che non funzionerà<sup>6</sup>.

Dunque, tra un Piano dei Servizi perfetto sulla carta (ma che non funziona nella realtà) e un Piano dei Servizi che accetta il rischio della sfida della metropoli contemporanea e delle sue dinamiche di trasformazione, optiamo per la seconda strada.



- *Un piano dei servizi che non fissa delle aree a standard e non dà dei vincoli, non equivale a una completa deregulation?*

Ciò non accadrà, dal momento che il processo che si intende attivare non va a creare deregulation. Non bisogna cioè associare la flessibilità all'assenza di regole. Il Piano fornirà infatti una cornice regolativa sufficientemente chiara, stabile e generale, in modo da garantire equità di trattamento senza con ciò inibire l'iniziativa dei singoli mediante vincoli previsionali rigidi ed eccessivi.

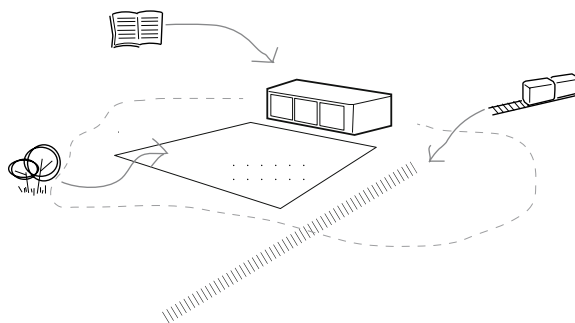


6. Se le aree sono di proprietà pubblica, il più delle volte, non esiste la capacità economica per realizzare l'intervento, nel caso in cui queste aree appartengano a soggetti privati spesso non c'è particolare interesse rispetto alla messa in opera del servizio.

- *E rispetto alle cosiddette “aree di trasformazione”, quali sono i “servizi da localizzare” che si andranno a realizzare sulla base delle indicazioni e della regia dell’Amministrazione?*

Non ci sono categorie di servizi definite e/o escluse a priori.

L’ Amministrazione stabilisce quote della nuova edificazione da cedere per servizi indispensabili<sup>7</sup>, senza indicare già di quali tipologie si tratta, ma distinguendo tra aree a verde e servizi costruiti. Su questi ultimi, il Piano, costantemente aggiornato, avrà una lista da cui attingere (i servizi minimi che si impegna a garantire), a seconda della localizzazione del progetto, dei fabbisogni rilevati o prospettati, dell’accessibilità, della dimensione dell’intervento, ecc...<sup>8</sup>. Tutto ciò anche grazie ad una costante analisi del fabbisogno esistente/potenziale e dell’offerta svolta, nelle differenti aree della città, dal Settore Statistica e dal SIT (Sistema Informativo Territoriale) del Settore Pianificazione e Programmazione del Comune di Milano.



- *Come funziona il meccanismo grazie al quale vengono generate queste indicazioni?*

Per l’analisi del bisogno vengono applicate tre diverse metodologie statistiche (“approccio analitico”, “approccio modellistico”, “analisi di contesto”), scegliendo di volta in volta quella più adatta alle specifiche caratteristiche del servizio da analizzare.

I primi due approcci consentono non solo di analizzare e interpretare l’attuale sistema della domanda e dell’offerta di ciascun servizio e il grado di soddisfacimento del bisogno per ambiti territoriali dettagliati (ad esempio i Nuclei di Identità Locale), ma anche di elaborare previsioni dei fabbisogni per i prossimi 10-15 anni. L’analisi di contesto non consente invece stime o previsioni.

L’approccio analitico effettua un’analisi delle caratteristiche dell’utenza effettiva o di quella c.d. “potenziale” (tutti coloro, cioè, che potrebbero “potenzialmente” essere interessati al servizio e avere i requisiti per accedervi, indipendentemente dall’effettiva fruizione), individuando poi un

7. Vengono considerati come servizi “indispensabili” gli asili, scuole dell’obbligo, gli spazi per anziani, giovani e disabili, strutture ambulatoriali, piscine, impianti sportivi, biblioteche e/o mediateche.

8. Alla lista appartengono anche servizi di carattere sovracomunale, nonché le aree per la sosta (non sono da garantire sempre nella stessa quota come in passato).



apposito sistema di tassi statistici che consentono l'analisi della domanda mettendola anche in relazione con l'offerta.

L'approccio modellistico analizza invece il bisogno potenziale della cittadinanza mettendolo in rapporto con standard numerici o parametri di riferimento che consentono di valutare la situazione attuale della domanda e di tracciare scenari futuri. Standard e parametri derivano da norme o direttive nazionali o internazionali, oppure da scelte politiche connesse ad esempio ad obiettivi di posizionamento strategico della città.

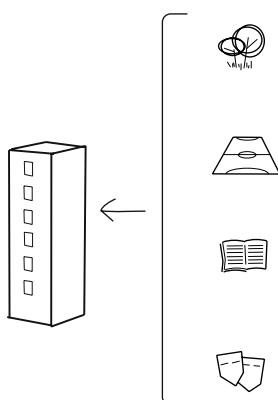
Infine, per quegli ambiti ai quali non sono applicabili i due approcci precedenti non essendo definibili con chiarezza le caratteristiche dell'utenza (ad esempio: il bisogno di sicurezza), viene effettuata un'analisi descrittiva e interpretativa del contesto in cui matura il bisogno, mediante indicatori di sintesi utili a caratterizzare la condizione attuale e il profilo dell'interazione tra domanda e offerta.

Inoltre, nella scelta di tassi, standard, parametri o indicatori di contesto utili per la quantificazione di alcuni ambiti di bisogno secondo i diversi approcci, si può fare riferimento - come benchmark - ad analoghe misure di città con cui Milano compete.

Parallelamente, in stretta collaborazione con le diverse Direzioni dell'Ente, si procede alla mappatura dei servizi erogati o la cui erogazione è già programmata, pubblici e privati, che offrono risposta ad uno o più bisogni.

Dall'incrocio tra analisi dei bisogni (attuali e previsti) e dell'offerta (esistente e programmata) vengono evidenziati i gap di servizi sulla città nel suo complesso o, per i servizi a scala locale, nelle sue diverse articolazioni territoriali (si badi che, in alcuni ambiti e per alcuni servizi, il metodo potrebbe anche portare ad una più efficace redistribuzione sul territorio dei servizi, e non ad un loro incremento).

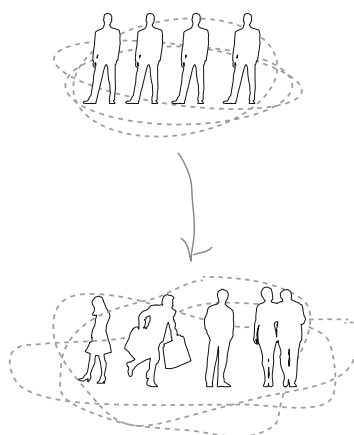
Da questo momento prende avvio il lavoro di programmazione, progettazione o riorganizzazione dei servizi per dare risposta alle criticità evidenziate dal percorso appena descritto.



- *Come funziona questo processo per cui i “servizi da localizzare” vengono progettati, implementati e attivati in funzione degli interventi di trasformazione? Come funziona la logica del “metodo” rispetto al sistema tradizionale delle aree a standard?*

Qui è necessario fare una premessa importante. La legge urbanistica vigente ragiona di servizi in termini ancora quantitativi (tanti abitanti, tanti metri quadri di servizi), ma non ci dice di quali servizi si tratta (se un tot deve essere di verde, un tot di scuola, servizi sociali e così via).

Capita poi che la nostra esperienza empirica di cittadini ci metta di fronte a ragionamenti che sono in genere di tipo “qualitativo”. Per intenderci è raro che un comitato di abitanti promuova una protesta per aumentare i metri quadri di verde per persona. Più facilmente, promuove una protesta perché nel parco sotto casa ci sono gli spacciatori o perché alla sera il parco non è sicuro (entrambi parametri qualitativi).



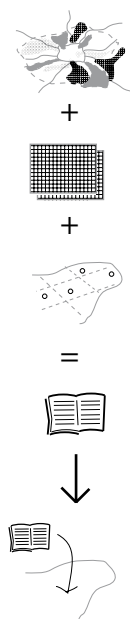
La sfida principale è dunque quella di inserire un universo di valori “qualitativi” (peraltro di difficile misurazione “oggettiva”) in un universo che chiede ancora garanzie quantitative.

In ogni caso, l’impostazione da noi data garantisce una dotazione di base così come peraltro richiesta dalla legge.

- *Oltre alla relazione tra qualità e quantità, ci sono altri elementi concettuali di cui tener conto nella progettazione di questo metodo?*

Dal punto di vista concettuale, vale forse la pena di soffermarsi su altri due elementi importanti. Il primo è quello del passaggio da servizi erogati in termini “spaziali” a un mondo in cui una notevole quantità di servizi vengono richiesti in termini “a-spaziali”. Parallelamente, tende a sfumare la differenza tra servizi erogati dal soggetto pubblico e servizi erogati dal soggetto privato.

Sul concetto di servizio “a-spaziale” possiamo fare un paio di esempi. Immaginiamo di dover rinnovare la carta di identità o il passaporto. Il passaporto si rinnova in questura. Dal mio punto di vista di utente, il vero miglioramento qualitativo non si ha aprendo un ufficio passaporti in ogni quartiere. Più semplicemente lo si ha se posso rinnovare il mio documento utilizzando un web-site, o servizio basato sul telefono cellulare. Il passaggio da un luogo fisico a un servizio basato sulle tecnologie digitali è per l'appunto il passaggio da un mondo esclusivamente “analogico” (spaziale) a un mondo dove grandi quantità di attività (inclusi dunque i servizi) avvengono con strumenti “digitali” (a-spaziali).



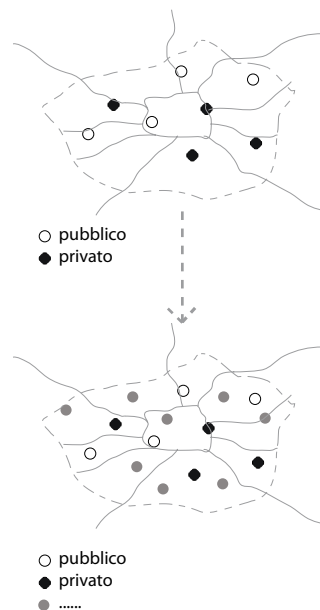
Va poi menzionata la trasformazione verso una distinzione sempre più labile tra servizi pubblici e servizi privati. Su questo tema si potrebbero dire molte cose. Per tradizione, siamo abituati a immaginare una serie di servizi erogati principalmente (e/o esclusivamente) dal soggetto pubblico. La realtà quotidiana e le trasformazioni del mondo contemporaneo ci indicano invece un altro scenario. E' il mondo della scuola (nei suoi vari ordini e gradi), dei mercati (tradizionalmente intesi come servizio erogato dal soggetto pubblico) del concetto di “tagesmutter” (asili nido in casa), dell'esteso universo della sussidiarietà.

- *Servizi pubblici e servizi privati. Questo è un tema “caldo”. Potete illustrare sinteticamente la vostra posizione in merito?*

Siamo abituati a vivere in un mondo in cui la nostra domanda di servizi (di tutti i tipi) è in genere soddisfatta dal soggetto pubblico alle sue varie scale. Per una serie evidenti di motivi troppo lunghi (da trattare in questa sede), il modello esistente non è più in grado di funzionare in maniera soddisfacente.

Tradizionalmente il dibattito verte sempre tra i sostenitori del servizio pubblico e i sostenitori delle virtù del privato.

Tuttavia è oggi indispensabile allargare il concetto di quello che si intende per “servizio pubblico”. Dal nostro punto di vista, il termine “servizio pubblico” non si riferisce esclusivamente all’insieme dei servizi erogati dal soggetto pubblico, quanto piuttosto a tutto ciò che risulta essere di interesse collettivo e che risponde a un fabbisogno generale.



Che la città di Milano attragga Scienze Park, istituzioni universitarie e/o di ricerca, è un interesse collettivo che fa riferimento a un servizio pubblico (tecnicamente: “Università e Ricerca”). Che poi questo servizio venga erogato da un soggetto pubblico (quale per esempio il Politecnico), piuttosto che da un soggetto privato (quale per esempio l’Università Bocconi o una multinazionale quale l’ENI o la Sony), non è completamente rilevante o significativo in termini sostanziali. L’obiettivo verso cui si tende è quello di avere una città in grado di attrarre università e ricerca. Le condizioni che sono in grado di attrarre un’università pubblica (piuttosto che un ente di ricerca) sono le stesse che funzionano rispetto al mondo privato.

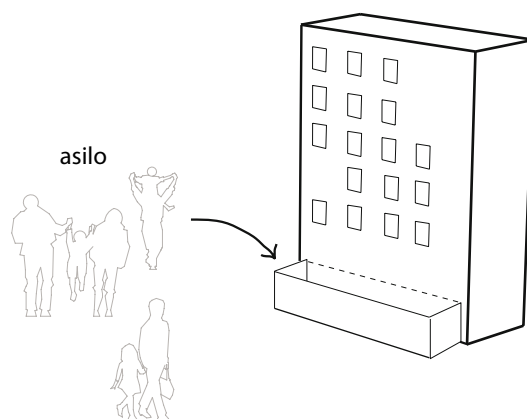
- *Precedentemente avete usato il termine: “sussidiarietà”. Che cosa si intende con questo?*

La maniera più semplice per spiegare che cosa è la sussidiarietà può essere facendo qualche esempio.

A Milano c'è una carenza cronica di asili nido. Nel contempo sappiamo che una grande quantità di mamme, si auto-organizzano usando il meccanismo del sopraccitato “tagesmutter”. Queste mamme stanno fornendo un servizio prezioso alla città tutta.

Dal punto di vista di un Piano dei Servizi che lavora in termini di sussidiarietà la domanda diventa allora: quante sono queste mamme? Dove sono questi asili? Come facciamo a supportarle?

Per la città è ovviamente molto meglio incentivare e supportare chi il servizio lo fornisce già ora rispetto a ipotesi in cui ci si immagina la costruzioni e gestione di nuovi asili pubblici (ottime sulla carta ma impossibili a realizzarsi nella realtà)<sup>9</sup>.



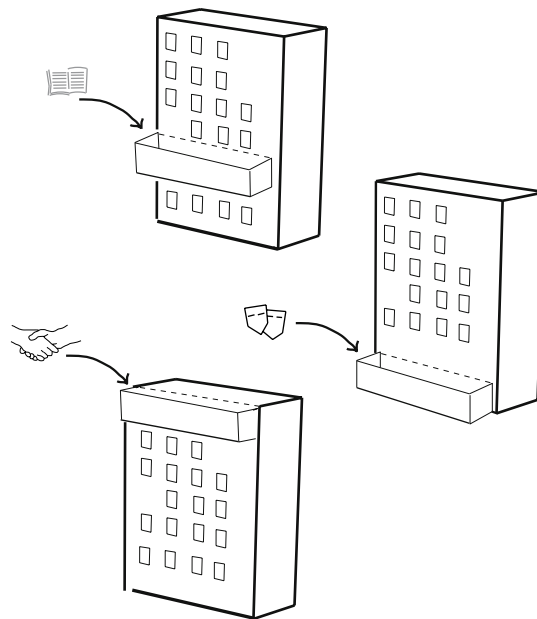
9. Al Piano dei Servizi è demandato il ruolo non tanto di prevedere, quanto di attivare un nuovo metodo di decisionale e consentire alla città di dotarsi di funzioni diverse e di interesse allargato, svolgendo un ruolo di supporto alla capacità dei soggetti attivi che ogni giorno fanno la città.

Ciò avviene a partire da alcune consapevolezza:

i) l'interesse pubblico non è risolto solo dalla pubblica amministrazione ma anche dall'iniziativa dei soggetti della società civile (il mondo del privato sociale, delle fondazioni, cooperative, istituzioni, ecc. già diversamente e intensamente attivate);  
 ii) l'amministrazione non è l'unico portatore di conoscenza della realtà urbana;  
 iii) all'interno di un disegno territoriale coerente fornito dal PGT, il concetto di sussidiarietà aiuta a definirne i contenuti, considerando e interpretando ciò che la città è già in grado di proporre;  
 vi) inoltre, per quanto riguarda il tema dei 'servizi della città', essi vengono intesi nella loro responsabilità sociale e collettiva, senza riconoscere nel Comune l'unico erogatore (l'idea cioè è che l'attore pubblico, oltre a rispondere al bisogno di base, debba dare sostegno anche a chi sul territorio risponde già alle domande diffuse).

- *La sussidiarietà riferita agli asili nido è un esempio chiaro e funziona. Ma per il resto dei servizi?*

La sussidiarietà non è un prodotto. Si tratta piuttosto di un metodo per affrontare i bisogni concreti della persona e della comunità. Ad esempio, quando un gruppo di cittadini si organizza per fornire un servizio sociale (come il Telefono Azzurro, o l'oratorio che organizza un centro estivo per bambini e giovani) o di sicurezza (come i City Angels), emerge una risposta ai bisogni che non è data direttamente dal Comune.

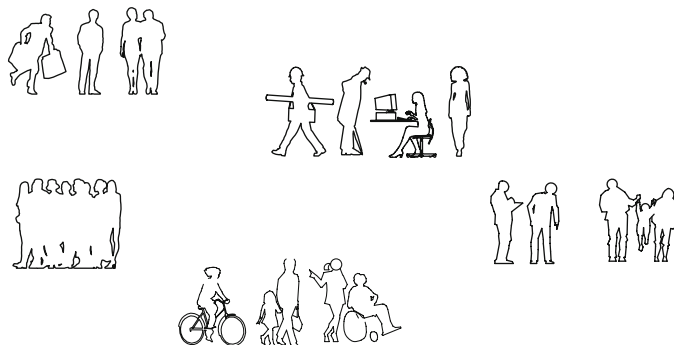


Adottare un approccio sussidiario richiede quindi che il Comune, anziché proporsi come primo fornitore dei servizi, valorizzi e sostenga queste iniziative. Ciò implica anche definire un sistema di accreditamento con cui si certifica la qualità dei fornitori, e fornire ai cittadini gli strumenti per esercitare la libertà di scelta.

- *Dal punto di vista pratico, come funziona il meccanismo sussidiario?*

Definito un bisogno insoddisfatto e le caratteristiche della risposta più appropriata, l'Amministrazione stabilisce i criteri per avviare un sistema di accreditamento (che cambierà di volta in volta, a seconda della tipologia di servizi trattata). Si procede cioè ad una "chiamata pubblica" di tutti quei soggetti che sono interessati e in grado di fornire il servizio alle condizioni richieste.

Prendiamo per esempio gli asili. Se noi seguissimo la procedura standard, dovremmo ipotizzare in questo momento come sarà la Milano del 2020, e sulla base di queste proiezioni andare a ipotizzare un programma di - eventuale - nuova edilizia riferita ai servizi per l'infanzia.



- *E nel caso in cui questo meccanismo non dovesse arrivare ai risultati desiderati? Il servizio non viene fornito?*

La sussidiarietà non è l'unica risposta possibile. Se le organizzazioni della società civile non sono in grado di soddisfare i requisiti stabiliti dal Comune, quest'ultimo interviene fornendo direttamente il servizio. Si tratta di una risposta residuale, basata sulla convinzione secondo cui la risposta sussidiaria dovrebbe essere privilegiata ove possibile.

Questo avviene perché la risposta sussidiaria ai problemi è attivata dai cittadini in una logica di relazione, e presenta dei vantaggi: è più innovativa e vicina ai bisogni rispetto alla risposta più standardizzata dell'attore pubblico, e consente maggiore autonomia e libertà di scelta agli utenti, contribuendo ad una maggiore equità.



○ intervento pubblico

Da questo punto di vista, è un ribaltamento completo rispetto alla maniera tradizionale di guardare ai servizi. Non si parla più della necessità di avere "scuole", quanto piuttosto alla necessità di soddisfare il bisogno di "istruzione". Non è detto che la maniera tradizionale di rispondere al bisogno (costruzione e gestione di nuove scuole, piscine, edifici destinati ai servizi sociali) sia l'unica maniera possibile o la migliore .

E' un procedere rischioso? Sì. Ne siamo consapevoli.

Nel contempo però, la maniera tradizionale di trattare i servizi da parte del soggetto pubblico non è in grado di provvedere al soddisfacimento di questi bisogni.



- *Come si fa a stabilire i “servizi da localizzare” di cui c’è bisogno? Come si de finiscono le priorità?*

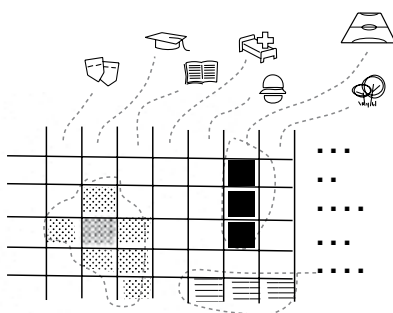
Questo è il passaggio più importante dell’intero progetto del Piano dei Servizi. Il meccanismo grazie al quale comprendiamo le priorità e le esigenze rispetto alla “domanda” di servizi.

Il processo ruota attorno a una “matrice” che ci consente di definire un metodo di azione (vedi illustrazioni).

Da un lato abbiamo le attuali tipologie di offerta, ovvero i servizi così come offerti ora dai soggetti pubblici e privati. Dall’altro lato abbiamo la domanda, ovvero una lista di servizi così come richiesti dai cittadini e le priorità espresse. Ovviamente la parte per noi più interessante è la seconda (la domanda).

In questa lista si riconoscono i “servizi essenziali” e i “servizi propulsivi”. I primi sono quei servizi di base che sono in genere richiesti e offerti nei vari nuclei di identità locale (scuola piuttosto che servizi sociali). I secondi, sono invece quei servizi (come le grandi funzioni legate alla moda, design, ICT, ricerca e sviluppo, servizi legati al turismo d’affari ecc...) che hanno una funzione catalizzatrice a livello economico e di sviluppo della città. L’incrocio tra la “domanda” e l’offerta stabilisce delle potenziali aggregazioni di servizi sotto forma di “cluster” (raggruppamenti) che comprendono servizi esistenti, da migliorare o nuovi.

Il lavoro di analisi consente di definire quali sono le aggregazioni di servizi su cui si intende agire in maniera prioritaria, suggerendo nel contempo possibili modalità di azione strategica.



Il documento che raccoglie la sintesi di tutti i dati che emergono dalla matrice, è la “Matrice dei Servizi” che ci va ad indicare le priorità del PDS, priorità che verranno utilizzate nell’applicazione pratica del Piano riferita alle varie operazioni di trasformazione urbana.

- *Come andate a capire quali sono i servizi richiesti dai cittadini?*

La domanda dei servizi viene ricostruita sulla base dei bisogni rilevati e trasformati in item e obiettivi dell'Amministrazione (Piano Generale di Sviluppo).

Successivamente abbiamo lavorato con i vari assessorati per verificare la fattibilità e congruenza dei "desiderata" così come espressi nel programma elettorale. La lista di cui sopra debitamente affinata è stata integrata dagli input che ci sono arrivati dal cosiddetto "ascolto della città".



- *Cosa si intende per "ascolto della città"?*

Viviamo in una metropoli in cui i cittadini sono particolarmente attivi e attenti. Molteplici comitati di quartiere, una forte propensione al raccontarsi sui quotidiani e sulla rete. Nel contempo le istituzioni propongono nuove e grandi funzioni di rilancio per la città e partecipano a grandi iniziative potenzialmente attrattive (è il caso dell'Expo). Parallelamente abbiamo la società civile (nelle sue varie articolazioni) che sollecita a ripensare alle condizioni di vivibilità urbana. Tutto questo dentro una cornice in cui l'amministrazione pubblica tenta di ridefinire (in un'ottica sussidiaria), la città di interesse allargato e le politiche di welfare<sup>10</sup>.

Se da un lato si percepisce un'assenza di risposte tangibili (date le condizioni di abitabilità in crisi e peggioramento, nonché la diffusa sensazione di una

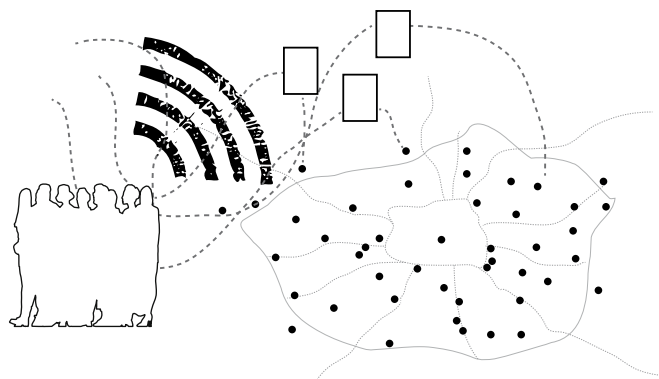
10. E' altresì vero che l'esperienza degli ultimi anni rivela ancora alcuni limiti per quanto riguarda la portata innovativa nell'approccio all'ideazione e programmazione di nuovi servizi di interesse pubblico o generale per la città. Se si osservano, ad esempio, le tipologie di servizi in corso di realizzazione, si nota che si tratta di tipologie che ripropongono funzioni sostanzialmente tradizionali in risposta a fabbisogni consolidati (asili nido, residenze sanitarie per anziani, poliambulatori, ecc.), mentre sembrano mancare proposte di nuove funzioni di interesse generale, in quanto costitutrici di nuovi 'pezzi di città' vivibili, aperti, flessibili, fruibili, di qualità.

‘Milano incompiuta’, incapace di esprimere un progetto pubblico riconoscibile<sup>11)</sup>, dall’altro si richiede, date anche le opportunità di trasformazione ampie e di diversa entità, uno sforzo dell’attore pubblico non solo di introduzione di nuovi meccanismi di pianificazione, ma anche di ‘buona amministrazione’, in modo da trovare risposte e modi di procedere qualitativamente convincenti in tema di welfare urbano.

L’ascolto della città non è quindi più catalogabile come una pratica innovativa o virtuosa, quanto piuttosto una necessità, un elemento fondante di qualsiasi politica riferita ai servizi.

Nel corso dell’anno passato sono stati svolti circa centocinquanta incontri aperti alla cittadinanza. Nel corso degli incontri è emersa una serie di considerazioni da parte dei cittadini in merito alla città e al suo funzionamento. Per quello che riguarda il Piano dei Servizi abbiamo analizzato i resoconti degli incontri in maniera sistematica, andando a estrarre tutti quegli elementi (positivi o negativi) riferiti ai servizi.

Successivamente abbiamo preso in esame tutta la rassegna stampa dell’ultimo anno riferita a Milano, di nuovo concentrandoci sul tema dei servizi e dei relativi item. A questo si è aggiunto un lavoro analogo fatto sul web (webzine, blog, web-site in cui si tratta di Milano e della vita in città).



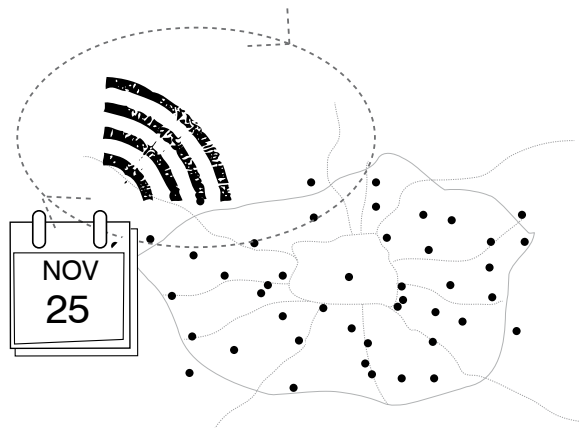
Tutte queste informazioni (migliaia di item) sono state riversate su una Google Maps dedicata, dove possiamo andare a vedere la città di Milano, attraverso la lente d’ingrandimento degli 88 “nuclei di identità locale” (NIL), ognuno con le sue indicazioni riferite alle criticità e potenzialità. Nei prossimi mesi lo stesso lavoro verrà fatto con la radio e la televisione.

11. Bolocan M. e Bonfantini B., Milano incompiuta. Interpretazioni urbanistiche del mutamento, Angeli, Milano.

- *Questa mappa dell' "ascolto della città" è dinamica?*

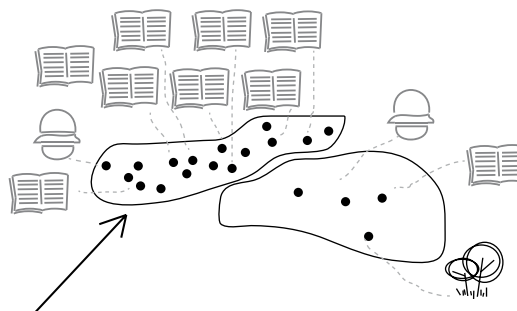
Sì. È importante notare che il meccanismo sopra descritto è di sua natura ciclico. A differenza della pianificazione tradizionale qui non si arriva mai a un punto in cui "si è finito". Idealmente, ogni sei mesi si parte per un nuovo giro di "ascolto" fatto nei vari NIL, illustrando che cosa emerge, chiedendo ulteriori input.

Una delle caratteristiche più affascinanti (e difficili) del mondo dei servizi contemporanei è la loro estrema fluidità e costante metamorfosi. Da cui, diventa cruciale ripetere ciclicamente l'esercizio.



- *I dati che emergono dall'ascolto della città, come vengono acquisiti dal piano?*

I dati provenienti dall'ascolto vanno ad integrare le informazioni relative alla domanda espressa dalla città, patrimonio dell'Amministrazione comunale e dei relativi assessorati. Il risultato finale è una lunga lista di servizi, intesi sotto forma di domanda, divisa per famiglie.



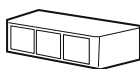
- *Quale sarà l'effettiva valenza dello strumento Piano dei servizi nella futura realizzazione della città di interesse pubblico?*

In una certa qual misura si può affermare che il PdS sarà l'unico strumento di riferimento per la programmazione delle attrezzature pubbliche e di interesse pubblico. Ciò sia nel caso di interventi privati, sia nel caso di interventi sostenuti dall'Amministrazione in quanto costituisce un'anticipazione del Piano delle Opere Pubbliche.

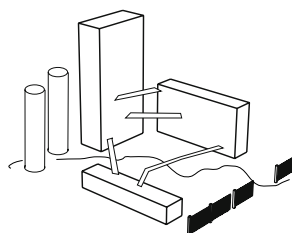
- *Si può spiegare meglio la differenza tra servizi essenziali e servizi propulsivi?*

Molto semplicemente, i servizi essenziali sono quelli che servono alla città per funzionare, quei servizi senza i quali la città si ferma. I secondi sono invece quei servizi che definiscono il carattere di Milano sul medio e lungo periodo, che permettono di competere con altre città, di attrarre persone, intelligenze, imprenditorialità, capitali.

scuola



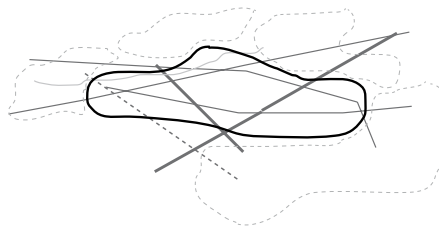
centro ricerca



- *Che cosa intendete per “nuclei di identità locale” (NIL)?*

Il lavoro di individuazione dei nuclei di identità locale - detti NIL - parte dall'idea che nella città di Milano è possibile riconoscere zone dal carattere differenziato. Questo tessuto di diverse specificità, letto in continuità con i diversi centri urbani dell'area metropolitana definisce un sistema unitario e internamente complesso.

Dall'attenzione per i singoli quartieri e dal tentativo di una loro rilettura contemporanea, soprattutto nei termini dello sviluppo della loro identità, nasce la concezione dei nuclei di identità locale, che non si delineano come unità amministrative dai confini rigidi ma come delle unità territoriali di verifica dell'efficacia della pianificazione urbanistica a livello locale.

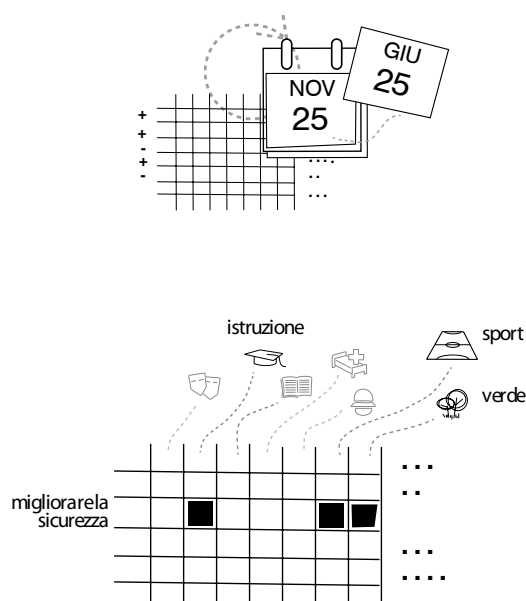


La progettazione della città per quartieri non solo consente un bilanciamento tra la dimensione urbana di Milano e il suo territorio ma corrisponde ad una riflessione progettuale interna alla città volta a costruire un sistema di spazi di pubblici di qualità in equilibrio tra loro e distribuiti capillarmente su tutto il territorio urbano.

I quartieri vengono pensati come diverse città nella città, mirando a dar voce e pari qualità alle differenti modalità del vivere e promuovendo ogni singola specificità mettendola a contatto e a disposizione del più vasto sistema metropolitano.

- *Quindi, riassumendo il processo complessivo...*

A monte di tutto, sta il riconoscimento del bisogno, che viene successivamente verificato all'interno del processo messo a punto dal Settore Statistica del Comune di Milano<sup>12</sup>. Successivamente si lavora sulla Matrice dei Servizi (generata dall'incrocio tra l'offerta dei servizi attuale e la domanda dei servizi espressa dai cittadini nel contesto territoriale). La matrice ci consente di individuare i cluster di bisogni divisi per famiglie e per rilevanza complessiva.



La sintesi di questo lavoro di incroci multipli determina le priorità che abbiamo dal punto di vista dei servizi.

Queste priorità vengono trasferite in sede di applicazione del Piano, sia nei casi delle aree di trasformazione (epicentri) che nel caso dei progetti che interessano il tessuto diffuso dei nuclei di identità locale (NIL).

E' importante sottolineare che il processo sopra descritto (ovvero, la definizione dei contenuti della matrice) è ciclico, va ripetuto in maniera costante nel tempo. La matrice non è mai "finita" o "definitiva". E' un costante work-in-progress che muta al mutare della vita della città.

12. Sono state impiegate tre diverse metodologie statistiche che, sulla base di appositi sistemi di tassi statistici o di standard numerici/parametri di riferimento, consentono di analizzare per ciascun servizio il grado di soddisfacimento del bisogno per ambiti territoriali sub-comunali e di elaborare, in molti casi, previsioni dei fabbisogni per i prossimi 10-15 anni.

- *Dovendo sintetizzare il Piano dei Servizi in tre concetti chiave?*

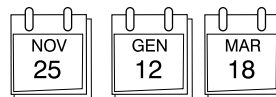
(i) I servizi non si progettano a partire dai vincoli (o dalle cosiddette aree a standard). (ii) La pianificazione di per se non è sufficiente se non esiste un progetto complessivo che tenga conto del fattore economico della gestione. (iii) La sussidiarietà è da intendersi come principio, come metodo e non come risposta.

- *In tre parole?*

Processo continuo / Sostenibilità economica / Sussidiarietà

Del resto, ritornando alla citazione iniziale di Zygmunt Bauman, il medesimo autore ci ricorda che: “Non esiste una maniera adeguata attraverso la quale uno solo o più stati territoriali insieme possano tirarsi fuori dalla logica di interdipendenza dell’umanità’ Lo Stato sociale non costituisce più una valida alternativa: soltanto un “Pianeta sociale” potrebbe recuperare quelle funzioni che, non molto tempo fa lo Stato cercava di svolgere, con fortune alterne.

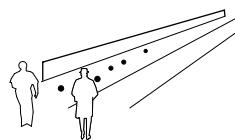
dinamicità



sussidiarietà



sostenibilità



Credevo che ciò che può essere in grado di veicolarci verso questo immaginario “Pianeta Sociale” non siano gli Stati territoriali e sovrani, ma piuttosto le associazioni e organizzazioni extra-territoriali, cosmopolite e non-governative, tali da raggiungere in maniera diretta chi si trova in una condizione di bisogno, sorvolando le competenze dei governi locali e sovrani e impedendogli di interferire.”<sup>13</sup>

13. Da un’intervista rilasciata da Z. Bauman, La Repubblica, venerdì 12 novembre 2008 (pag. 41).







# PGT

Piano di Governo del Territorio  
PIANO DEI SERVIZI

**03**

## CAPITOLO 3 I SERVIZI LOCALIZZATI

parco

grande foresta nosedo

parco castelli

ambrosio

### 3.1 il sistema delle infrastrutture

#### 3.1 Il sistema delle infrastrutture

La rete infrastrutturale di progetto del PGT è finalizzata a migliorare l'efficienza e la qualità della mobilità a Milano, in relazione ai quattro temi individuati nel Documento di Piano (Milano hub, regione urbana, città e logistica). Il PGT assume gli interventi già programmati e propone nuovi interventi sul sistema del trasporto collettivo e sulla rete viaria.

Il sistema ferroviario assume particolare rilevanza sia per le relazioni con il sistema aeroportuale e le altre città italiane ed europee, sia per le connessioni tra Milano e la sua regione urbana, sia per i collegamenti interni a Milano.

Anche il sistema della viabilità principale assume particolare rilevanza rispetto agli obiettivi prima indicati. Gli interventi previsti sulla viabilità di livello regionale e sovraregionale (Tangenziale Est Esterna, Pedemontana, BreBeMi, ammodernamento A4 nella tratta Novara-Milano; realizzazione terza corsia A9 Lainate-Como e quinta corsia A9 Lainate-Milano, completamento della Rho-Monza) permetteranno di alleggerire il nodo di Milano dal traffico di attraversamento, e di riorganizzare di conseguenza la viabilità esistente. In particolare sarà possibile ripensare il rapporto tra la viabilità radiale di collegamento tra Milano e la sua regione urbana, in corso di potenziamento (sp 233 Varesina, sp 14 Rivoltana, la nuova Cassanese, via Ripamonti, riqualificazione SS 36 tratta Monza-Cinisello Balsamo; riqualifica ex SS 415 "Paullese"; variante SS 33 tratta Rho-Gallarate; sp 114 via Cusago - collegamento Milano-Magenta; riqualifica ex SS 494; realizzazione terza corsia ex SS 35 Milano-Meda), e il nuovo sistema di viabilità trasversale esterna (tangenziali e pedemontana) e interna a Milano (sistema viabilità interquartiere).

La rete infrastrutturale di progetto del PGT può essere ulteriormente articolata in quattro ambiti (Nord, Est, Ovest, Sud), ciascuno dei quali caratterizzato dall'esigenza di mettere in rete il sistema infrastrutturale esistente, collegare i nuovi ambiti di trasformazione, definire i poli dello sviluppo infrastrutturale e insediativo. Per ciascun ambito vengono descritte le infrastrutture di trasporto, collettivo ed individuale, previste dal PGT.

##### 3.1.1 Quadrante nord

Gli interventi previsti nel settore nord del territorio comunale rispondono a una domanda di connessione trasversale anche in relazione alle trasformazioni urbanistiche in atto. Tale connessione era assicurata, nel PRG, da una previsione di viabilità interquartiere che si sviluppava per oltre 17 km tra Cascina Gobba e l'area di Cascina Merlata e che scambiava con la rete viaria di quartiere. A causa di gravi incompatibilità con la dotazione di verde e servizi esistenti, e delle forti criticità del progetto relativamente al



suo impatto con la mobilità locale, non viene confermata la previsione viabilistica tra via Eritrea e Viale Monza, per cui in questa tratta viene mantenuta unicamente la fascia di salvaguardia funzionale all'attuazione dei percorsi ciclabili e del trasporto pubblico.

Le restanti tratte vengono ripensate in ragione del venir meno del progetto originario di Strada Interquartiere Nord, e del conseguente carattere locale che tali infrastrutture potranno assumere all'interno dei rispettivi ambiti.

In particolare, la previsione viabilistica tra via Eritrea e il sito dell'esposizione Expo 2015 viene mantenuta in quanto strategica per l'accessibilità al sito. Tra viale Monza e C.na Gobba viene mantenuta la fascia di salvaguardia per mobilità di nuova previsione, da destinare a interventi sulla viabilità a servizio della mobilità locale e di quartiere, e di accesso agli ambiti di trasformazione previsti o in corso di realizzazione.

Lungo la direttrice est-ovest si sviluppa una nuova linea di forza la cui finalità è superare alla mancanza di connessioni trasversali a nord di Milano, anche per quanto riguarda il trasporto pubblico. A partire dal nodo di Cascina Gobba, servito dalla MM2 e da numerose linee del trasporto automobilistico, la linea di forza (LDF D) corre lungo la viabilità programmata, staccandosi da quest'ultima all'altezza di via Adriano per servire l'area di trasformazione del PII Marelli a nord, percorrendo la viabilità prevista dal programma stesso in direzione est-ovest tra via Adriano e via Tremelloni. Nel tratto via Tremelloni-viale Fulvio Testi, sottopassando lo scalo di Greco, la linea utilizzerà i binari della linea tranviaria già entrata in servizio, incrementando l'accessibilità del polo universitario di Bicocca. Proseguendo prima lungo viale Fulvio Testi e poi viale Cà Granda, la linea va a servire direttamente l'Ospedale Niguarda, riprendendo successivamente il percorso lungo il tracciato un tempo previsto per la Strada Interquartiere Nord fino all'altezza di via Martin Luther King, dalla quale si stacca per proseguire verso sud attraverso l'area della Cava Lucchini e lungo via Durando, sede del Politecnico. Superando i binari ferroviari in corrispondenza della stazione di Bovisa, la linea si inserisce nell'area di trasformazione di Bovisa (interessata da nuove connessioni viabilistiche) per poi ricongiungersi alla viabilità esistente in corrispondenza di via Filippo de Pisis, perimetrale all'area di riqualificazione Certosa-Palazzi, dalla quale si distacca per attestarsi in corrispondenza della stazione di Certosa, garantendo così l'interscambio con il sistema ferroviario e con la rete di forza del trasporto pubblico progettata, che avrà qui uno dei propri nodi.

La stazione di Bovisa, che interscambia con la linea sopra descritta, sarà servita anche dal prolungamento della linea tranviaria che attualmente si attesta in Piazza Bausan. Da quest'ultima, dirigendosi verso sud lungo via degli Imbriani e via Torelli, il tram attraverserà l'area di trasformazione dello scalo Farini per attestarsi in via Cenisio in corrispondenza della fermata della futura MM5.

L'area di Cascina Merlata, servita dalla nuova viabilità tra via Eritrea ed Expo descritta precedentemente, è racchiusa dalla linea ferroviaria per Torino e l'autostrada A4 Milano-Torino a nord e via Gallarate a sud ed è interessata dalla realizzazione di due percorsi che corrono rispettivamente in direzione nord-ovest/sud-est connettendo la A4 e la nuova viabilità del quartiere fieristico di Rho-Pero a via Gallarate, e in direzione nord-est/sud-ovest attraverso il prolungamento della viabilità interquartiere fino all'intersezione tra la SP11 e via Gallarate.

Al fine di limitare l'impatto di tali previsioni viabilistiche, i tracciati corrono in aree relativamente prossime al Cimitero Maggiore e una parte della connessione nord-

est/sud-ovest (dall'incrocio con l'altra strada fino al confine comunale) è ipotizzata in interrato. In particolare, per quanto riguarda la direzione nord-est/sud-ovest sono previste due tipologie di collegamento: la prima, principale e senza connessioni con la viabilità locale, tra la SP11 e la SP233; la seconda, di livello interquartiere, si stacca dalla prima nel punto di intersezione con la viabilità nord-ovest/sud-est e correndo parallelamente alla viabilità principale si collega con la viabilità interna all'area Expo e si innesta sull'Autostrada dei Laghi.

La viabilità dell'area è inserita nel suo complesso tra le opere considerate essenziali e/o connesse allo svolgimento dell'Expo.

Restando nell'area di Cascina Merlata, la viabilità nord-est/sud-ovest è affiancata dalla previsione di un nuovo collegamento pubblico. Si tratta di un sistema a guida vincolata (LDF F), che congiunge il nodo di Molino Dorino con l'ospedale Sacco e la relativa espansione, servendo in questo modo l'area di Cascina Merlata stessa, l'Ambito di Trasformazione Stephenson e, appunto, il polo ospedaliero.

Tornando al quadrante nord, una connessione interquartiere trasversale a completamento di tratti già realizzati è prevista verso il confine comunale e al di fuori di quest'ultimo, tra viale Zara e via Vialba a nord di Quarto Oggiaro.

Relativamente al sistema ferroviario, la cintura nord è interessata dall'inserimento di due nuove stazioni, Dergano e Istria, in corrispondenza dell'intersezione rispettivamente con le linee metropolitane MM3 e MM5 attualmente in costruzione. Più a sud, all'altezza di viale Sondrio, lungo la linea ferroviaria che da nord si dirige verso Garibaldi è prevista una nuova stazione. Come abbiamo visto in precedenza, la stazione ferroviaria di Certosa, sulla quale si attesta la LDF D che ha come secondo caposaldo Cascina Gobba, garantirà l'accesso ad una ulteriore nuova linea di forza (LDF A) che connette il nodo ferroviario di Rho - Pero a S. Donato Milanese. Si tratta di una linea che si sviluppa per un tracciato molto lungo e che interseca numerose linee del trasporto pubblico, sia esistenti e programmate che di progetto. Al capolinea occidentale la LDF A scambia sia con il sistema del ferro (compresa l'alta velocità) che con la MM1 e, procedendo verso est, via via: serve il sito Expo e l'ospedale Sacco; interseca il tracciato dell'interquartiere e, come abbiamo detto, il nodo di Certosa; prosegue lungo via Ludovico di Breme e viale Certosa fino a Piazzale Accursio, via Marco Antonio Colonna e via Giovanni da Procida fino alla stazione Domodossola. Da qui la linea si dirige verso sud, intersecando la MM1 all'altezza di Pagano, la futura MM4 in corrispondenza della stazione Solari e il nodo di P.ta Genova della MM2. Attraverso via Vigevano la linea si immette lungo i Bastioni, dai quali si stacca dopo Porta Lodovica per andare a servire l'Ambito di Trasformazione di Porta Romana, scambiando prima con la LDF B e poi con la MM3 in Piazzale Lodi. Correndo lungo la circonvallazione in direzione nord, la LDF A taglia poi verso ovest raggiungendo l'ortomercato e la stazione ferroviaria di Zama, prevista sulla cintura. L'ultimo tratto del percorso avviene lungo via Mecenate e a est del Quartiere Ponte Lambro fino alla stazione ferroviaria di S. Donato Milanese passando per l'attuale capolinea della MM3 (per la quale si ipotizza un prolungamento verso Paolo).

### 3.1.2 Quadrante est

Questa porzione del territorio comunale è interessata dall'inserimento di una nuova linea di forza del trasporto collettivo (LDF B), la quale offre un'alternativa alla M2 per coloro che provengono da est e hanno come destinazione il centro città, intercettando anche la domanda di spostamenti verso Città Studi.

A partire dal nodo ferroviario e metropolitano di Lambrate, la linea prosegue verso est lungo via Rombon e la strada provinciale Cassanese al di fuori dei confini comunali, mentre verso ovest va a servire il polo universitario di Città Studi.

Attraverso via Pascoli e viale Regina Giovanna la linea raggiunge i Bastioni all'altezza di Porta Venezia, nodo del Passante ferroviario e della M1, lungo i quali continua verso sud fino a Porta Romana. Prima di immettersi su via Ripamonti, lungo la quale corre fino al capolinea, la LDF B attraversa lo scalo ferroviario di Porta Romana, incrementandone l'accessibilità pubblica.

Le connessioni nord-sud saranno inoltre garantite dal potenziamento delle linee filoviarie 90, 91, 92 e 93.

Una carenza di connessioni pubbliche a cui il PGT cerca di dare risposta caratterizza l'insediamento del PRU di via Rubattino. Alla trasformazione dell'area produttiva dell'Innocenti in un quartiere prevalentemente residenziale non ha fatto seguito un'adeguata dotazione di accessibilità pubblica, nonostante la relativa vicinanza al nodo di Lambrate. Per questo motivo, è proposta una linea di trasporto pubblico che connette via Caduti di Marcinelle a nord dell'area a Piazza Bottini, servendo anche lo scalo di Lambrate in trasformazione, sottopassando la linea ferroviaria che in questo punto corre in rilevato.

Più a sud, all'interno dell'area del PII Rogoredo-Montecity, il PGT conferma la previsione di prolungamento della linea tranviaria che si attesta su viale Ungheria fino alla stazione ferroviaria e metropolitana di Rogoredo.

La cintura ferroviaria, invece, nella sua parte orientale è interessata dalla previsione di due nuove stazioni del servizio ferroviario regionale: Forlanini in corrispondenza del viale omonimo e Zama in prossimità all'ortomercato.

Relativamente al trasporto individuale l'intervento maggiore, anche in termini economici, rappresentato dalla realizzazione dei lotti 2, 3 e 5 a completamento dell'innesto della SP 145 Pauledese (ad oggi, risulta concluso solo il lotto 1 in prossimità dello svincolo della Tangenziale mentre il lotto 4 tra via Varsavia e via Sulmona è in costruzione) non viene incluso nello scenario infrastrutturale del PGT, a causa dell'impossibilità di realizzare il lotto 2, localizzato su aree che devono essere sottoposte a bonifica.

La seconda previsione, di entità minore, permette il collegamento nord-sud tra le vie Carbonera Azzo e Varsavia.



### 3.1.3 Quadrante sud

La parte meridionale del territorio comunale milanese è interessata principalmente da interventi di fluidificazione della rete per quanto riguarda il trasporto individuale e da due nuove connessioni di trasporto pubblico: l'una trasversale e l'altra nord-sud.

E' da approfondire l'ipotesi di un primo intervento viabilistico riguardante la realizzazione di un tunnel tra viale Ortles e via Antonini che consenta di evitare l'inserimento su via Ripamonti e via Gallura creando un collegamento rettilineo, e un secondo interrimento di via Antonini fino a via Bazzi consentirebbe invece di fluidificare l'innesto di via Ferrari. E' inoltre interessante

valutare la proposta riguardante la realizzazione di una corsia preferenziale protetta per il trasporto pubblico su gomma, consentita dall'ampiezza della sede stradale, da via Solaroli in direzione Piazza Miani e viceversa onde velocizzare il trasporto pubblico, facilitando il collegamento dei cittadini mediante trasporto pubblico con la linea 2 della MM di Famagosta in una direzione e con la linea MM3 di Corvetto nell'altra.

E' previsto, inoltre, il prolungamento di via Chiodi secondo un tracciato che permetta di creare un nuovo percorso a sud. Mentre attualmente il collegamento tra il viale Famagosta di circonvallazione a sud e il quadrante ovest della città avviene attraverso via Santa Rita da Cascia e il cavalcavia Don Lorenzo Milani che si innesta su via Bellini, la chiusura tra via Chiodi e il cavalcavia di via Giuliani garantisce un collegamento più esterno della viabilità primaria tra sud e ovest.

A miglioramento delle connessioni a nord e a sud della linea ferroviaria Milano-Mortara e del Naviglio Grande è confermato il collegamento interrato tra le vie Bergognone e Torre.

Un'altra previsione, di livello locale, è quella tra viale dei Missaglia e via Boffalora. Questa viabilità facilita l'ingresso alla città per chi proviene da sud distribuendo i flussi tra le varie direttrici che si attestano sui viali di circonvallazione a sud.

Il PGT, infine, mantiene una fascia di salvaguardia per i lavori, già previsti, di adeguamento del calibro stradale di via Ripamonti, il più importante asse di penetrazione da sud.

La linea di forza prevista (LDF C) connette invece il nodo di S. Cristoforo, stazione del servizio ferroviario regionale e fermata dalla futura M4 (programmata fino a S. Cristoforo, ma di cui si ipotizza il prolungamento fino a Corsico/Buccinasco) nonché capolinea della LDF E, a Rogoredo, già attualmente punto di scambio tra il sistema del ferro e la rete metropolitana milanese. Per la linea in oggetto, che corre in zone meno dense rispetto a quelle settentrionali ma con potenzialità edificatorie rilevanti, andrà verificato il tracciato più idoneo, confermando, in ogni caso il mantenimento della tratta Famagosta-Abbiategrasso della linea MM2. Per la parte restante del percorso, verso ovest da Famagosta corre sotto la circonvallazione, mentre verso est da Piazza Abbiategrasso segue via Palanti per poi scambiare con la LDF B nel punto di incrocio tra via Ripamonti e via Bernardo Quaranta, lungo la quale prosegue fino a Piazza Angilberto II, per poi correre perimetralmente al quartiere Corvetto e poi





attraversare l'area di trasformazione di Porto di Mare.

La seconda previsione di trasporto pubblico consiste in una linea tranviaria che connette il nodo di Porta Romana, servito dalla ferrovia e dalla M1, all'area di sviluppo del Cerba, attraversando una parte di città attualmente poco servita ma densa di aree potenzialmente trasformabili, che - una volta avviate - incrementeranno ulteriormente la domanda di spostamenti nell'area.

### 3.1.4 Quadrante ovest

A ovest il quadro infrastrutturale prevede due interventi volti a fluidificare il traffico lungo la circonvallazione che dal raccordo autostradale di viale del Ghisallo prosegue sino a via Buccinasco, intercettando le strade radiali che dall'esterno raggiungono Milano. In particolare, i tracciati sono previsti in tunnel, l'uno sottopassante l'ippodromo di S. Siro fino all'attuale tunnel di via Patroclo, e l'altro in corrispondenza dell'ambito di trasformazione di Forze Armate tra le vie San Giusto e Beltrami.



Nel suo tratto prettamente urbano, a nord del Naviglio, questo percorso viabilistico è affiancato per gran parte da una nuova linea di trasporto pubblico che connette le stazioni di S. Cristoforo a sud con Certosa a nord, secondo un tracciato in parte in superficie (dove gli spazi lo consentono) e in parte interrato (nelle parti più dense). La linea da Piazza Tirana corre verso nord lungo le vie Inganni garantendo lo scambio con l'omonima stazione M1 e Simone Saint Bon, taglia l'ambito di trasformazione di Forze Armate, riprende via San Giusto fino alla M5 per poi attraversare l'area di S. Siro e i quartieri a nord fino alla stazione M1 Lampugnano e al capolinea di Certosa. Questa porzione di territorio comunale è interessata anche dalle ipotesi di prolungamento della M1 da Bisceglie alla Tangenziale Ovest lungo le vie Parri e Pertini e della M5 - attualmente in costruzione nel tratto Bignami-Zara - da San Siro a Settimo Milanese.

Relativamente al trasporto individuale, infine, sono previsti altri due interventi: l'interramento di viale Teodorico in corrispondenza di Piazza Firenze e il prolungamento del tunnel Gattamelata da viale Teodorico a Largo Domodossola.

### 3.1.5 Il nodo ferroviario

Un ragionamento a parte merita il sistema ferroviario milanese, che attualmente presenta forti criticità, soprattutto in relazione agli sviluppi previsti del traffico ferroviario con il completamento dell'Alta Velocità, la realizzazione del Servizio Ferroviario Regionale, e l'apertura del Gottardo.

Le criticità riguardano (1) la capacità delle stazioni ad accogliere i treni necessari per far funzionare il servizio, (2) la capacità della rete che presenta strozzature e conflitti alla circolazione dei treni, e (3) un problema di organizzazione complessiva dei servizi ferroviari e delle interconnessioni.

La prima criticità è relativa alla capacità delle stazioni Centrale e Garibaldi a sostenere il traffico ferroviario previsto al 2016, con l'attuazione del Servizio Ferroviario Regionale (SFR), della TAV e l'apertura del Gottardo.

Ai problemi di capacità delle stazioni si sovrappongono i problemi relativi alla rete, in particolare alla confluenza tra diverse direttrici di traffico in alcuni "incroci" (i principali si hanno a Lambrate tra i treni provenienti da Bologna e da Treviglio; nel bivio Mirabello tra i treni provenienti da Lambrate e da Greco) e ad alcune connessioni mancanti (in particolare tra Greco e Bovisa/Rho e tra Cadorna e Villapizzone), oltre ad alcune connessioni che si rendono necessarie già con l'attuale traffico, in particolare tra le stazioni Centrale e Garibaldi. Il futuro assetto del nodo ferroviario milanese non può prescindere dalla soluzione di queste criticità, in particolare si ritiene necessaria la realizzazione di un collegamento passante Centrale - Garibaldi (previsto in tutti gli scenari elaborati per il secondo passante) per i benefici che porta alla rete.

Infine un terzo problema riguarda l'organizzazione complessiva del servizio sul nodo ferroviario, che ad oggi vede la separazione tra treni a lunga percorrenza (in Centrale) e treni regionali. Separazione da evitare, configurandosi Milano come unico hub della rete ferroviaria lombarda dove quindi è possibile che questo scambio avvenga. I servizi LP devono essere riorganizzati sulle stazioni di Centrale, Rho e Rogoredo e deve essere verificata la possibilità di un'ulteriore stazione di porta a Greco.

Lo scenario PGT, in coerenza con il primo scenario elaborato da MM nell'ambito dello studio di fattibilità per il secondo passante ferroviario (2007), prevede il quadruplicamento della tratta Lambrate - Greco, la realizzazione di un collegamento diretto Greco - Rho, e la possibilità di attestare i treni provenienti da Greco a Garibaldi (che in direzione Certosa ha buona capacità residua) e Cadorna.

Lo scenario PGT include, inoltre, il collegamento passante Centrale - Garibaldi, anche se resta ancora aperta la decisione della sua prosecuzione verso nord. Un primo scenario prevede la continuazione verso Greco, un secondo scenario prevede il collegamento diretto con le linee per Lambrate e Treviglio. Questa seconda ipotesi, migliorativa per la funzionalità dei servizi di lunga percorrenza (in particolare per l'Alta Velocità) presenta però delle difficoltà tecniche che devono essere approfondite.

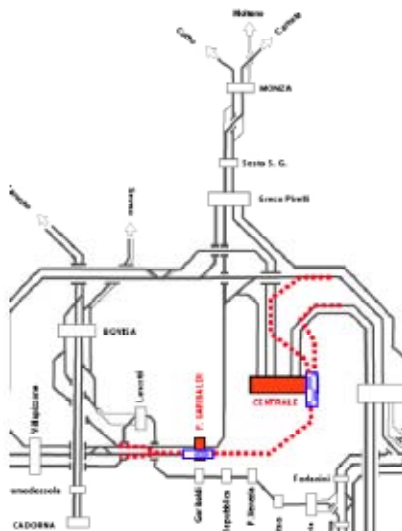
SCENARIO 1 - Quadro degli interventi infrastrutturali nel nodo			
n. intervento	descrizione	obiettivo	
a1	Collegamento della Centrale Nord (Villapizzone), al ramo FM Cadorna-Bovisio, tra Concesio e Bovisio (2 tracciati)	Adeguamento di alcuni servizi di Monza e Cadorna	
a2	Poliduplicazione binari 1,2 a realizzazione tracciati di adattamento (2 tracciati)	Adeguamento di 2 tracciati	
a3	Riproporzionazione binari e mancati di stazione linea Bovisio	Adeguamento di 2 tracciati	
a4	Quadruplicamento e adeguamento segnalamento	Incremento capacità della tratta	
a5	Riproporzionazione binari di stazione e nuovi mancati	Incremento capacità per adeguamento di 8 tracciati	
a6	Adeguamento segnalamento	Nuovi adeguamenti nel nodo per i tracciati al Milano	
a7	Adeguamento del binio e riproporzionazione con binio linea scende da 30 km/h	Velocizzazione binari da Greco verso Villapizzone	
B. OPERATIVE			
n. intervento	descrizione	obiettivo	
b1	Linea MIBELLO	Modifica dell'atto del binio a rete con realizzazione variante lineare di tipo Greco-Garibaldi	Eliminazione dei tagli a rete sul binario di tipo Greco-Garibaldi
b2	NUOVI TRACCIATI LINEA BOVISIO-CENTRALE	Realizzazione di nuove fermate a Desio-Roggiano (MD) e pista linea (MI)	Interscambio con rete metropolitana per servizi in Centrale
b3	ATTENUAZIONE DEL RUMORE LINEA BOVISIO-CENTRALE	Individuazione e predisposizione di opere per l'attenuamento di alcuni tratti di B. Mibello	Riduzione impatto acustico passante di P. Garibaldi
b4	REALIZZAZIONE DI UN NUOVA FERMATA DI BOVISIO E P. GARIBOLDI e adeguamento postale a fondo MI	Realizzazione di una nuova fermata di Bovisio e P. Garibaldi e adeguamento postale a fondo MI	Riduzione carico a valle di P. Garibaldi e realizzazione di servizio di linea Loco e MI



Interventi previsti (scenario 1)



Collegamento passante Greco - Centrale - Garibaldi (scenario 2b)



Collegamento passante Treviglio/Lambrate - Centrale - Gai (scenario 3a)

Ipotesi alternative per il collegamento Garibaldi - Centrale

Interventi previsti sul nodo ferroviario milanese (fonte: "Studio di fattibilità del secondo passante ferroviario", condotto da MM nel 2007)

### 3.2 il sistema del verde

#### 3.2 Il sistema del verde

##### 3.2.1 Obiettivi generali

Il PGT rappresenta l'occasione per connettere il progetto della nuova città pubblica, costituita da spazi aperti, aree verdi, nuove infrastrutture e grandi servizi, con i grandi sistemi ambientali della regione urbana milanese.

Attualmente la città di Milano presenta una quota di quasi 12,7 mq di verde fruibile per ogni cittadino, inserendosi in una buona posizione nel quadro europeo. Dal punto di vista della percezione collettiva Milano però non risulta dotata di un sistema di spazi aperti e verdi sufficienti e di qualità; il verde di Milano è infatti costituito da un insieme di aree spesso frammentate e non sempre facilmente accessibili. Obiettivo prioritario del Piano risulta quindi la ricucitura degli spazi esistenti nell'ottica di un tessuto ambientale continuo, capace di mettere a sistema l'esistente con le nuove aree verdi.

Il progetto del sistema del verde scaturisce in prima istanza dall'analisi della situazione urbana attuale, senza tralasciare i rapporti tra le aree verdi e l'ambiente urbano in cui sono inserite individuando i criteri progettuali in grado di indirizzare il progetto del verde.

La lettura globale del sistema ambientale ha portato ad individuare classi omogenee e tematizzate che raccontano la complessità urbana della situazione attuale. Il riconoscimento e l'individuazione delle parti del sistema ha permesso di articolare una lettura analitica delle diverse porzioni di città portando poi alla definizione delle azioni strategiche necessarie per il compimento del progetto. Progetto che si compone di azioni di riqualificazione e di messa a sistema di quelle aree, esistenti o in fase di attuazione, rimaste isolate o defilate rispetto ai sistemi urbani a cui appartengono, insieme ad azioni strategiche volte all'inserimento della matrice verde all'interno della nuova città pubblica e per la connessione verso i grandi sistemi ambientali della regione urbana, quali il corridoio del Lambro, il Parco Agricolo Sud e il corridoio dell'Olona.

##### 3.2.2 La fase analitica

Il PGT assume quindi che il verde urbano sia da considerare come uno spazio aperto, interessato -in tutto o in parte- da aspetti vegetazionali e regolarmente soggetto a manutenzione. Aree sistemate a verde che per dimensione e ruolo, in termini di funzione, nel contesto edificato, si pongono come strutture a carattere cittadino e rappresentative del sistema urbano.

La fase analitica ha comportato una rielaborazione del censimento delle aree verdi, fornito dal Comune, volta alla individuazione di classi semplificate, giungendo alla definizione di un quadro complessivo delle risorse di verde pubblico esistente, pubblico potenziale (o recuperabile), residuale, peri-urbano e territoriale, articolato in differenti tipologie secondo aspetti morfologici e dimensionali.

L'obiettivo di questa fase analitica è stata l'individuazione del rapporto pieno-vuoto all'interno del tessuto urbano per stabilire le azioni necessarie al fine della messa a sistema delle aree verdi a partire dalle eccezionalità o carenze già esistenti.

Il progetto del sistema ambientale raccoglie le indicazioni emerse dalle analisi preliminari e definisce azioni di riqualificazione e ricucitura urbana, relative all'esistente,

e azioni di progetto relative alle aree di trasformazione definite strategiche per il futuro sviluppo della città, inserendosi all'interno delle linee generali del progetto della città pubblica.

### 3.2.3 Le strategie generali

Il Documento di Piano definisce il progetto della nuova città pubblica e si struttura in tre grandi temi:

1. i quattro elementi che definiscono la nuova idea di città pubblica:
  - Raggi Verdi,
  - Epicentri,
  - Grandi Sistemi ambientali
  - Il progetto del verde diffuso
2. i temi di progetto che costituiscono il disegno della città pubblica
3. gli ambiti di trasformazione, le nuove aree strategiche della città, gli ultimi luoghi decisivi per la crescita della città.

Di seguito si andranno ad analizzare questi tre temi affrontati dal punto di vista ambientale.

Il progetto per lo sviluppo del sistema ambientale sovrappone e rende complementari le diverse strategie definite dal DdP mettendo a sistema tra loro i Raggi Verdi, i grandi spazi aperti degli epicentri, il verde diffuso della città consolidata, le aree a corona della città e del sistema agricolo e boschivo dei parchi cintura e l'ambito di margine fra la città e il sistema delle acque (l'Olona ad ovest ed il Lambro a est), veri corridoi ecologici per tutta l'area metropolitana.

La nuova rete verde si appoggia sul sistema dei Raggi Verdi, che promuove una rete di percorsi pedonali e ciclabili e che innerva di verde l'intero tessuto urbano e peri-urbano. Gli otto Raggi, uno per zona, si diramano dal centro storico della città e si propagano verso l'esterno, confluendo in una "circolare pedo-ciclabile" di ca. 70 km lineari, che diverrà anello di congiunzione tra tutti gli spazi aperti della città, il Parco Nord ed i parchi di cintura urbana.

Questa prima struttura si completa con la rete generata dagli Epicentri, Ambiti di trasformazione e l'insieme delle aree verdi proprie del patchwork storico della città consolidata. Il progetto ripone inoltre particolare attenzione al potenziamento della relazione che sussiste tra il sistema delle acque ed il paesaggio, cioè il rapporto tra "verde e blu", attraverso la riqualificazione dei corridoi del Lambro, dell'Olona ed il sistema dei Navigli.

Obiettivo generale del Piano è infatti la definizione di una regia forte che avrà il compito di costruire e gestire lo spazio pubblico, nell'ottica di tutelare una crescita urbana coerente diversa da una crescita fatta per addizioni di parti di città in uno *sprolwo* continuo.

Il progetto del sistema ambientale oltre alla definizione delle strategie urbane si articola in una serie di *micro* azioni, mettendo in atto un progetto puntuale, capillare e coerente su tutto il territorio comunale. Ciascuna singola strategia viene quindi declinata sulle diverse specificità del tessuto urbano generando una rete di corridoi verdi, piccole aree verdi, spazi pavimentati, nuovi giardini e parchi pubblici, fasce verdi lungo corsi d'acqua e grandi infrastrutture, elementi indispensabili per la quotidianità di ogni singolo quartiere e preziosi nuovi polmoni verdi per nuove parti di città.

Il PGT permette quindi di definire un sistema verde che migliori la qualità di vita di ciascun cittadino, elemento fondamentale e indispensabile in una società ormai basata sulla massima produttività: il verde, infatti, ha un'importanza prioritaria dal punto di vista igienico-sanitario. Lo spazio verde urbano ricopre ormai un ruolo di moderatore ecologico per la capacità intrinseca di trattenere le polveri sottili, assorbire il CO<sub>2</sub>, produrre ossigeno e raffreddare l'ambiente diventando fondamentale per garantire una città più sana e vitale.

È scientificamente provato che l'effetto microclimatico della chioma degli alberi produce, tra aree ombreggiate e non, una differenza di temperatura in grado di favorire brezze termiche che, in assenza di vento, contribuiscono al raffreddamento generale del sito e degli edifici circostanti influenzando positivamente il bilancio energetico complessivo della città, riducendo l'energia utilizzata per il condizionamento estivo. Un verde che avrà come valore intrinseco un aumento dei livelli di biodiversità considerati un indicatore decisivo della qualità dell'ambiente urbano, al fine di poter creare un sistema di spazi urbani che raccolgano tutta la naturalità dei parchi di cintura metropolitana incanalandoli verso il centro della città consolidata attraverso corridoi ecologici urbani la cui continuità è determinata da elementi lineari e areali che abitano la città pubblica.

Altri studi condotti da università di economia dimostrano che gli immobili circondati da ambiente di qualità come aree verdi e altri servizi, hanno un valore di mercato che aumenta dal 10% al 40% rispetto allo stesso immobile senza questo contesto, considerazione importante che dovrebbe riflettersi nel progetto globale della città e nell'attenzione volta a garantire l'equilibrio tra spazi aperti e tessuto costruito.



### 3.2.4 Il contributo per il Piano dei Servizi

Il Documento di Piano definisce la struttura principale della trasformazione del sistema ambientale della città alla quale si affianca la microprogettualità, ovvero la trasformazione e riqualificazione del tessuto consolidato definito dal Piano dei Servizi e dal Piano delle Regole attraverso il completamento di spazi aperti e la riqualificazione di quelli esistenti. Insieme questi tre strumenti completano e coprono tutto il territorio comunale, procedendo parallelamente e sovrapponendosi perfettamente. Il Piano dei Servizi e il Piano delle Regole, a differenza del Documento di Piano che ha un valore strategico ma non prescrittivo, hanno valore prescrittivo e quindi vincolano tutte le aree mappate.

Il progetto del verde, trasversale a tutti e tre i documenti, si cala sul Documento di Piano riportando non solo le strategie ma la completa struttura del sistema ambientale, individuando invece nel Piano dei Servizi ogni singola specifica area della città consolidata.

Sia il PdS che il PdR devono garantire gli obiettivi strategici e quantitativi del Documento di Piano.

Le aree regolamentate dal Piano dei Servizi riguardano il tessuto consolidato, le parti della città al di fuori dagli Epicentri. Tutte le aree del Pds sono fondamentali perché ad una scala più urbana analizzano ogni singolo quartiere e si pongono l'obiettivo di garantire spazi verdi, intesi come servizio, a tutte le parti di città.

Il progetto del verde, coerentemente con i criteri usati per tutto il Piano dei Servizi, non si basa sul principio di un generico aumento della quantità di verde ma si basa sul concetto di mettere a sistema, collegare tutti gli spazi aperti affinché si determini un sistema ambientale continuo. In questo modo qualsiasi spazio acquisterà valore come parte di un sistema più ampio. La struttura portante di questa rete è data appunto dai Raggi Verdi, strategici per determinare i primi collegamenti verdi tra il centro e l'area metropolitana, che coinvolgendo, come il filo di una collana, ogni singolo spazio aperto ne vincoleranno le aree direttamente prospicienti gli otto tracciati.

### 3.2.5 Il reperimento delle aree per il progetto del verde

La maggior parte delle aree verdi gestite dal Piano dei Servizi è ricavata grazie allo strumento perequativo; di seguito si specifica in che modo è stato strutturato il sistema ambientale affinché potesse essere applicato a questa logica.

Il progetto del verde dopo essere stato studiato sotto il profilo progettuale, deve essere studiato dal punto di vista del diritto, ovvero della possibilità di acquisire queste stesse aree al fine di poter realizzare il sistema ambientale.

Secondo lo strumento perequativo ogni area, possiede un indice volumetrico, anche se viene destinata a servizio. Queste aree vengono chiamate 'pertinenze indirette' in quanto possiedono questo indice ma, proprio perché destinate a servizio, non possono realizzarlo nell'area stessa. Sono *aree sending* ovvero aree che spediscono le loro volumetrie in altre aree, le *aree reciving*.

Solo le pertinenze indirette possono rientrare nel Piano dei servizi, e quindi del Piano delle Regole.

E' per questo motivo che ad oggi la carta del progetto del verde è stata definita in due macro categorie: quella che riguarda appunto le pertinenze indirette e quella che



riguarda le aree per la riqualificazione della città pubblica ovvero aree già pubbliche ma necessarie per la continuità della rete verde.  
Sono state usate due classificazioni per articolare tutto il progetto.

### 3.2.6 La prima classificazione: acquisizione aree

Questa classificazione si riferisce proprio allo stato di acquisizione delle aree rispetto allo strumento della perequazione che divide il territorio in quattro tipologie di aree:

1. aree parte di un ambito di trasformazione e quindi individuate dal Documento di Piano:
2. aree verdi acquisite dal progetto del verde che il progetto ritiene indispensabili per la costruzione del sistema ambientale
3. *aree che devono essere acquisite ma possiedono già una storia di aree a servizi (aree ex-standard PRG 1980 non attuate)*
4. *aree già di proprietà comunale: le aree da riqualificare*

Di queste categorie la terza diventerà sicuramente 'pertinenza indiretta' quindi vincolante, la prima non farà parte del Piano dei Servizi ma ricadrà nel Documento di Piano, mentre per la seconda e la quarta dovranno essere prese in analisi tutte le aree per capire cosa potrà essere vincolante e cosa invece diventerà solo un indirizzo.

#### *Aree parte di un ambito di trasformazione e quindi individuate dal Documento di Piano*

Questa prima categoria si riferisce a tutte le aree in trasformazione e che andranno nel Documento di Piano, ma che sono fondamentali e strategiche per definire la strategia per il sistema degli spazi aperti della città.

Ad esempio l'area di trasformazione Porta Romana è uno degli scali ferroviari in via di dismissione. Dalla nuova trasformazione risulta un nuovo parco che verrà collegato al sistema delle aree verdi circostanti attraverso sistemi lineari e piste ciclabili.

#### *Aree verdi acquisite dal progetto del verde che il progetto ritiene indispensabili per la costruzione del sistema ambientale*

Questa seconda categoria comprende delle aree sia pubbliche che private che il progetto del verde ritiene indispensabili per la costruzione di un sistema ambientale continuo. By pass necessari ed indispensabili per la continuità di corridoi verdi come per esempio i corridoi ecologici del fiume Lambro e dello scolmatore Olona.

**Es.** aree lungo il fiume Lambro





Le aree acquisite dal progetto del verde risultano strategiche perché permettono la continuità del corridoio ambientale del Lambro.

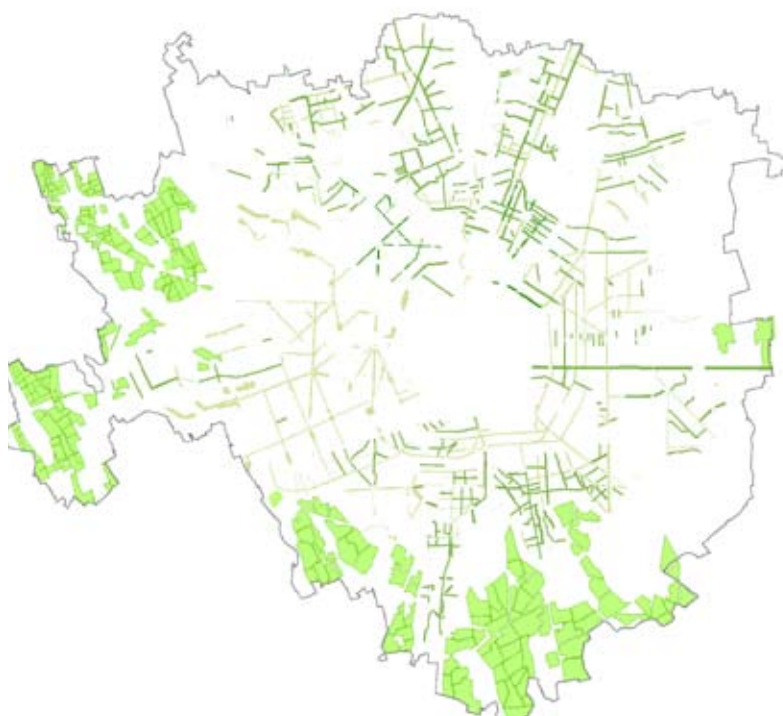
*Aree che devono essere acquisite ma possiedono già una storia di aree a servizi (aree ex-standard PRG 1980 non attuate)*

In questa categoria rientrano tutte le aree che il PRG del 1980 aveva già destinato a servizio e che invece non sono state attuate. Il progetto del verde, rispetto al disegno del sistema ambientale della città, conferma l'indirizzo a spazio aperto di parte delle aree. Il criterio deriva ovviamente dalla capacità delle aree stesse di poter servire da connessione o da nuovi polmoni per le singole parti della città. Di conseguenza non vengono acquisite 'tout court' tutte le aree ma soltanto quelle che concorrono a definire e completare il progetto del verde. Se l'area non viene acquistata perché il progetto del verde non lo ritiene necessario in quanto l'area è già provvista di spazi verdi, si adotta il criterio di acquisirne sempre una parte (5 - 10 m), ove opportuno e con riferimento agli ARU, lungo il fronte strada affinché le future trasformazioni vengano arretrate in modo da permettere la continuità dei corridoi verdi.

L'area diventa nella sua parte centrale capolinea del tram di progetto che corre lungo il Lambro meridionale per poi arrivare al Parco Sud. Diventa una delle porte al parco e per questo motivo viene acquisita affinché diventi un vero ingresso verde al Parco Agricolo Sud Milano.

*Aree già di proprietà comunale: le aree da riqualificare*

Si tratta di aree pubbliche, che vengono sottratte al suolo infrastrutturale per determinare corridoi verdi ovvero spazi lineari che hanno la fondamentale funzione di collegare gli spazi verdi esistenti e di progetto al fine di determinare la micro-rete che agganciata al sistema dei Raggi Verdi costituisce la nervatura principale e secondaria del progetto del verde. Questa categoria è fondamentale perché risolve il principale problema del sistema degli spazi aperti di Milano: la frammentazione. Garantendo continuità, seppur minime (sez. minima di 5 m), il 'viandante' potrà raggiungere tutti gli spazi aperti della città, dal piccolo giardino di quartiere al grande parco, attraverso un sistema di viali alberati e piccoli giardini lineari.



Le aree fanno parte del suolo infrastrutturale quindi già suolo pubblico. Per questo motivo sono state inserite in questa categoria in quanto fanno parte del progetto del verde perché riqualificano e riprogettano i sistemi lineari verdi lungo le strade ma non hanno valore per lo strumento perequativo.

Questa classificazione definisce invece la tipologia di intervento che interviene sulla morfologia dello spazio. Viene quindi applicata alle quattro tipologie definite prima; in questo modo ogni singola categoria avrà due ulteriori suddivisioni.

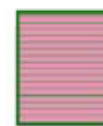
### 3.2.7 La seconda classificazione morfologica

#### *Aree totalmente acquisite dal progetto*

Questa categoria si riferisce a tutte le aree che si collocano in zone carenti di spazi verdi oppure sono tasselli strategici per la costruzione del progetto del verde.

#### *Aree parzialmente acquisite, con progetto definito morfologicamente*

Questa categoria si riferisce ad aree che sono necessarie per la costruzione del progetto del verde ma che non necessitano di una acquisizione totale. In questo modo si lascia la possibilità di poter usare una parte dell'area per altre funzioni. La parte acquisita viene definita morfologicamente in quanto si ritiene necessario definirla come preciso areale.



Queste due classificazioni sovrapposte porteranno quindi alla definizione di tutte le pertinenze indirette del verde del PGT di Milano.

Le aree acquisite dalla prima classificazione e definite morfologicamente e quindi progettualmente dalla seconda, dopo l'approvazione del PGT, diventeranno prescrittive, ovvero dovranno per legge diventare servizio a verde nel modo indicato dalla seconda classificazione.



### 3.3 Edilizia residenziale sociale

Si definiscono come interventi di edilizia residenziale per l'abitare sociale quegli interventi che assolvono ad esigenze abitative - di durata indeterminata e/o a carattere temporaneo - di interesse generale per aumentare l'offerta di servizi abitativi a prezzi e/o a canoni inferiori al mercato, risultanti da appositi atti deliberativi comunali di carattere programmatico o specifico.

L'abitare sociale si realizza mediante un insieme di interventi che comprendono: le previsioni derivanti da piani e programmi già definiti e in corso di attuazione, la conferma delle aree già indicate all'interno dei Piani di Zona e la formazione di una nuova offerta residenziale sociale in relazione alle trasformazioni urbane con superficie territoriale superiore a mq 10.000 dove viene prevista la cessione gratuita del 30%

### 3.3 Edilizia residenziale sociale

della superficie territoriale come quota delle dotazioni urbanistiche obbligatorie da destinare specificatamente a questo servizio e con quote di edilizia convenzionata agevolata da prevedere nelle ristrutturazioni urbanistiche superiori a mq 5.000.

Relativamente ai piani e programmi di edilizia residenziale sociale già definiti e in corso di attuazione, questi prevedono la realizzazione/ultimazione di circa 2.000 nuovi alloggi destinati alle varie categorie di fasce deboli e derivanti degli interventi maturati nell'ambito del Piano Comunale per l'Edilizia Residenziale Sociale (PCERS), del Piano Operativo Regionale (POR), dall'Accordo Quadro Sviluppo Territoriale (AQST) per l'attuazione di interventi incrementali del patrimonio di edilizia residenziale pubblica previsti nel Piano Regionale per l'Edilizia Residenziale Pubblica (PRERP) e dai Contratti di Quartiere II (CdQ).

In particolare si possono citare:

- i progetti delle 8 aree pubbliche "Abitare Milano 1 e 2" che una volta terminati i lavori, garantiranno una offerta abitativa di 631 unità, la maggior parte delle quali verrà destinata a canone sociale;
- le strategie di valorizzazione dell'esistente, che attribuiscono grande importanza ai contratti di quartiere, prevedono non solo operazioni intensive di ristrutturazione degli edifici esistenti, ma anche programmi di completamento e di nuova edificazione che aumentino l'offerta abitativa sociale della città. In particolare diventa prioritario porre le condizioni affinché Aler si impegni nel completamento di tutti gli interventi programmati e non completati; ciò consentirebbe, infatti, un significativo incremento dell'offerta abitativa sociale, senza previsioni aggiuntive. In particolare gli interventi su Gratosoglio sono stati attuati solo per il 65% delle previsioni abitative; a San Siro per il 60%, in via Mazzini per il 50%; a Molise Calvairate addirittura per il 35%, a Ponte Lambro per il 75%.

Alcune azioni assumono nei prossimi anni un ruolo prioritario, tra cui la riqualificazione del quartiere Barzoni Casette, che porterà ad un aumento dell'offerta abitativa di 60 alloggi, di cui 30 a canone sociale.

I lavori di riqualificazione del quartiere di edilizia economica popolare di via Solari 40 verranno completati all'inizio del 2013, con un aumento dell'offerta di 52 unità abitative nella corte ovest e di 27 nella corte est, tutte a canone sociale.

Inoltre con l'inizio dei lavori di riqualificazione e ricostruzione del quartiere Giambellino, già finanziati ma interrotti per alcuni problemi nella bonifica dei terreni, ora superati. Nel piano triennale delle opere pubbliche è prevista la demolizione e il rifacimento delle Torri (A e B) di via Tofano, con un aumento di offerta abitativa di circa 200 alloggi ERP.

Infine occorre definire, insieme ad Aler, un piano di emergenza per la riqualificazione rapida degli alloggi sfitti, che porterebbe, alla fine del 2012, alla ristrutturazione di circa 1.000 alloggi, prevedendo anche interventi di ristrutturazione a carico degli inquilini, come previsto dal regolamento regionale. Per un primo intervento di recupero e riqualificazione degli alloggi sfitti l'Amministrazione Comunale ha già recuperato e messo a disposizione risorse economiche pari ad euro 5.000.000,00 (cinquemilioni) con un progetto specifico che investe tutta la città di Milano.

CONTRATTI DI QUARTIERE II							
PREVISIONE INCREMENTO N. ALLOGGI NUOVA COSTRUZIONE (N.C.) / ALLOGGI RECUPERATI (R.)							
QUARTIERE	INTERVENTO	PROPRIETA'	STATO	ALLOGGI N.C.	ALLOGGI R.	TOT. ALLOGGI	LOCAZIONE
GRATOSOGLIO	Casa c.d. "papà separati"	Aler	in fase di assegnazione	40	0	40	locazione temporanea 18+18 (canone sso €200 + spese)
MOLISE/CALVAIRATE	Recupero edilizio lotto A via Tommei 3,4	Aler	da realizzare	0	95	95	canone sociale
	Recupero edilizio lotto B P.le Martini 15 - via Tommei 1	Aler	da realizzare	0	70	70	canone sociale
	Recupero edilizio lotto C via Tommei 2 Piazza Insubria 1	Aler	da realizzare	0	90	90	canone sociale
	Sottotetti lotto A via Tommei 3,4	Aler	da realizzare	38	0	38	canone sociale
	Mini alloggi protetti per anziani	Aler	in fase di assegnazione	0	9	9	in fase di definizione in disponibilità del Comune di Milano (fuori ERP)
PONTE LAMBRO	Frazionamento 22 alloggi Laboratorio Renzo Piano: - Recupero alloggi via Ucelli di nemi 23-26	Aler	in fase di realizzazione	22	22	44	canone sociale
	Alloggi protetti per anziani (con servizi comuni)	Comune di Milano	in fase di realizzazione	0	28	28	26 ERP - canone sociale 2 alloggi con laboratorio
	Stabile Ucelli di Nemi 58	Comune di Milano	in fase di realizzazione	0	5	5	in fase di definizione (fuori ERP)
		Comune di Milano	già assegnati	0	35	35	
MAZZINI	Recupero sottotetti via Comacchio 4 ed.7	Aler	da realizzare	8	0	8	canone sociale
	Recupero sottotetti via Comacchio 4 ed.8	Aler	da realizzare	10	0	10	canone sociale
	Recupero sottotetti via Panigarola 1 ed.8	Aler	in fase di realizzazione	13	0	13	canone sociale
	Recupero edilizio via Comacchio 4 ed.7	Aler	da realizzare	0	134	134	canone sociale
	Recupero edilizio via Comacchio 4 ed.8	Aler	da realizzare	0	57	57	canone sociale
	Recupero edilizio via Panigarola 1 ed.8	Aler	in fase di realizzazione	0	134	134	canone sociale
	Recupero edilizio via Pomposa 8 ed.14-15	Aler	in fase di realizzazione	0	162	162	canone sociale
SAN SIRO	Riattamento alloggi sfitti inagibili	Aler	in fase di realizzazione	0	20	20	canone sociale
Totale						992	
di cui						69	nuovi alloggi che non comportano incremento abitativo perché connessi ad altro intervento che prevede accorpamento di unità immobiliari sottosoglia

INTERVENTI CONNESSI AI CONTRATTI DI QUARTIERE II							
PREVISIONE INCREMENTO N. ALLOGGI NUOVA COSTRUZIONE (N.C.) / ALLOGGI RECUPERATI (R.)							
QUARTIERE	INTERVENTO	PROPRIETA'	STATO	ALLOGGI N.E.	ALLOGGI R.	TOT. ALLOGGI	LOCAZIONE
MOLISE/CALVAIRATE	Recupero edilizio Sottotetti lotto B	Aler	da realizzare	30	0	30	canone moderato
	P.le Martini 15 - via Tommei 1	Aler	da realizzare	30	0	30	canone moderato
	Recupero edilizio Sottotetti lotto C - via Tommei 2 Piazza Insubria 1	Aler	da realizzare				
MAZZINI	Recupero abitativo sottotetti Piano Casa	Aler	in fase di progettazione	33	0	33	8 canone moderato 25 canone sociale
	Residenza Universitaria	Aler	in fase di realizzazione	113	0	113	locazione temporanea
	Sottotetti: Gabrio Rosa 9-11	Aler	in fase di realizzazione	10	0	10	canone moderato
Totale						156	
+						60	nuovi alloggi che non comportano incremento abitativo perché connessi ad altro intervento che prevede accorpamento di unità immobiliari sottosoglia

alloggi di nuova edificazione

alloggi recuperati (lavori completati) o da recuperare (lavori in itinere o in programmazione) che ritornano disponibili per le assegnazioni

alloggi di nuova edificazione che non contribuiscono all'incremento abitativo

Si evidenzia che il Comune di Milano ha aderito e siglato il Patto per la Casa proposto dalla Regione Lombardia e intende avvalersi di tutti gli strumenti operativi previsti da tale importante documento per aumentare l'offerta abitativa. Tutto ciò richiede però una collaborazione importante da parte degli Enti che, per legge, devono conferire al Comune una quota del proprio patrimonio immobiliare per l'emergenza abitativa. In questo senso assume un ruolo determinante il tavolo di lavoro interistituzionale istituito dall'Amministrazione per adempiere a tale impegno.

La politica della casa sociale si articola attraverso un insieme di azioni volte alla valorizzazione del patrimonio edificato esistente; all'uso di tutte le risorse non ancora utilizzate; al completamento di tutte le iniziative in corso; alla realizzazione di una nuova offerta residenziale sociale. Politiche che si sviluppano, attraverso un'importante regia pubblica, in sussidiarietà con l'azione degli attori privati e dei soggetti competenti.

La politica dell'edilizia residenziale sociale viene costruita attraverso l'articolazione di un'offerta abitativa relazionata alla domanda sociale emergente, alle risorse disponibili, nonché alle opportunità che l'azione di piano saprà generare. Una prima offerta di edilizia sociale, destinata ai segmenti della popolazione in gravi difficoltà, prevede la messa a disposizione di un "servizio casa" a prezzi di locazione sociale; una seconda offerta è destinata a fasce popolari con la realizzazione di alloggi a canoni contenuti; una terza politica è infine destinata all'offerta di case in acquisto con costi convenzionati agevolati.

Questa politica per la casa tende a dare una prima risposta al particolare momento di criticità dell'economia mondiale che ha portato il nostro Paese ad affrontare una difficile fase di recessione economica e che si sta, ad oggi, traducendo in aumento della fascia di popolazione debole e conseguente incremento della domanda di alloggi di edilizia residenziale sociale. Al riguardo si rimanda ai dati riportati nella relazione del Documento di Piano nel capitolo 2.1.3 "L'incremento abitativo e la casa per tutti".

Per far fronte a queste nuove condizioni economiche sociali, la formazione di una dotazione di edilizia residenziale sociale viene strutturata con una prima quota comprendente edilizia convenzionata agevolata, edilizia convenzionata in locazione con patto di futura vendita e coabitazioni con servizi condivisi (co-housing). Queste tipologie sono previste con un potenziale volumetrico di 0,20 mq/mq.

La seconda quota di edilizia residenziale sociale comprende l'edilizia in locazione a canone moderato, a canone concordato, a canone convenzionato, residenze convenzionate per studenti universitari, coabitazioni con servizi condivisi (co-housing) di natura sociale. Queste tipologie sono previste con un potenziale volumetrico di 0,10 mq/mq.

La terza quota comprende la sola edilizia in locazione a canone sociale con un potenziale volumetrico di 0,05 mq/mq.

Complessivamente la risposta alla domanda di edilizia sociale prevede in generale, una quantità pari a 0,35 mq/mq di superficie territoriale dell'intervento previsto in tutti gli ambiti di trasformazione urbana e in tutti gli ambiti di ristrutturazione urbanistica ed edilizia come sopra descritto e meglio dettagliato all'art. 9 delle Norme di Attuazione del PdR.







# PGT

Piano di Governo del Territorio  
PIANO DEI SERVIZI

**04**

## CAPITOLO 4 I SERVIZI DA LOCALIZZARE

parco

grande foresta noseda

parco castelli

ambrosiano





#### 4.1.1 Ricognizione dell'offerta

La ricognizione dei servizi è stata effettuata per soddisfare l'esigenza primaria di conoscenza dell'offerta di servizi della città, ed in alcuni casi anche oltre i suoi confini amministrativi. Il risultato di questa ricognizione è il catalogo dei servizi.

Una prima decisione che ha influito tanto sul processo di ricognizione quanto sul catalogo predisposto è stata la messa a fuoco dei confini dell'offerta da censire. Per "offerta di servizi" ci si potrebbe riferire infatti solamente ai servizi erogati direttamente o indirettamente dal Comune, piuttosto che ai servizi erogati direttamente o indirettamente da pubbliche amministrazioni, oppure, ancora, ai servizi erogati a prescindere dal fatto che il soggetto erogatore sia pubblico, privato, privato convenzionato, terzo settore, ecc.

Si è dunque deciso di lavorare all'interno di quest'ultimo quadro (servizi erogati a prescindere che il soggetto erogatore sia pubblico, privato, privato convenzionato, terzo settore, ecc.). E' importante notare che il catalogo dell'offerta deve fare i conti con i limiti informativi rispetto all'offerta erogata da soggetti diversi dal Comune di Milano (tanto più se soggetti privati). Limitazioni che nel prossimo futuro verranno poco per volta superate arrivando ad avere un catalogo esaustivo.

Una seconda scelta rilevante che ha guidato la rilevazione dei servizi offerti è data dall'aver ritenuto opportuno (necessario pensando agli usi che il catalogo dei servizi potrà avere nell'ambito dei processi di programmazione dei servizi) rilevare non solo l'offerta esistente ed attiva al momento della rilevazione, bensì anche l'offerta di servizi già programmata.

Per servizi programmati si intendono quindi quei servizi previsti nell'ambito delle diverse tipologie di trasformazioni urbane, piuttosto che inserite nella programmazione triennale delle opere pubbliche e successivamente finanziate, purché identificabili con una collocazione sia spaziale che temporale.

La conoscenza di tali servizi incide sulle analisi che hanno ad oggetto cluster tematici o territoriali e, di conseguenza, possono incidere sulle scelte programmatiche dell'amministrazione.

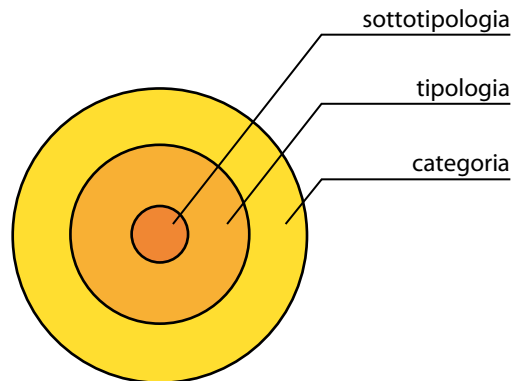
Pertanto, sulla base delle scelte di metodo sopra riportate, una prima classificazione dell'offerta dei servizi può essere così rappresentata:

Servizio	Pubblico	Privato
Esistente	Servizi Pubblici Esistenti	Servizi Privati Esistenti
Programmato	Servizi Pubblici Programmati	Servizi Privati Programmati

Importante notare in questa sede che i servizi privati programmati (proprio per la loro natura privatistica e non ancora realizzata) non sempre sono "intercettabili". Dunque, solo quando esiste un dato certo (iscrizione albi regionali, convenzioni, richiesta autorizzazioni, ecc..) possono essere rilevati e trasformati in dato.

I servizi censiti sono stati esaminati e classificati sulla base di diversi criteri, oltre quelli già sopra evidenziati e che hanno condizionato -a priori- il terreno oggetto di rilevazione.

Una prima classificazione gerarchica è data dalla necessità di operare la ricognizione in senso tematico e per grandi ambiti di indagine, si è quindi provveduto a costruire il catalogo secondo tale concetto:



Gerarchia degli attributi del tracciato record della banca dati relativa all'offerta di servizi-Servizio SIT

Per poter definire, in maniera intuitiva, questa classificazione, sono stati concepiti particolari descrittori e strumenti con funzione di ausilio alla comprensione del sistema nel suo complesso che - lo ricordiamo - definisce circa 200 sottotipologie di erogazione di servizi.

Un secondo criterio di classificazione distingue tra servizi indispensabili -tra i quali sono ricompresi i servizi destinati al soddisfacimento di bisogni primari generalmente (ma non necessariamente) richiesti e offerti nei vari nuclei di identità locale e quei servizi per i quali le norme riconoscono all'ente locale la competenza dell'erogazione o della programmazione e regolazione della erogazione stessa-, e gli altri servizi, tra i quali i servizi cosiddetti propulsivi che hanno una funzione catalizzatrice a livello economico e di sviluppo, e che sono fortemente condizionati dal posizionamento nazionale e globale auspicato per la città.

Questa classificazione dei servizi potrà, ed anzi dovrà, essere aggiornata nel tempo al modificarsi di quelli che si intendono servizi indispensabili (modifiche normative, modifiche di indirizzo politico, ...) così come al modificarsi di quelli che si intendono i servizi propulsivi che caratterizzano la crescita e lo sviluppo della città.

Un terzo criterio di classificazione è rappresentato dalla tipologia del servizio per macro-tematiche quali, ad esempio, sanità, qualità dell'ambiente, sicurezza, famiglia, ecc.. Questa classificazione consente di "incrociare" ciascun servizio con le macro-tematiche e le azioni nella "matrice dei servizi", consentendo così l'incrocio dell'offerta con la domanda dei servizi, così come interpretata nel Piano Generale di Sviluppo e negli altri documenti programmatici dell'ente. Ovviamente questa classificazione non deve essere letta rigidamente, assumendo che ogni servizio risponde esclusivamente ai bisogni afferenti la macro-tematica cui il servizio è associato, come verrà approfondito in seguito.

Un ulteriore criterio di classificazione prende in esame la fruibilità dei servizi, distinguendoli in servizi di vicinato, a livello comunale o a livello sovra-comunale.

La centralità dell'utente, nelle sue più diverse eccezioni e configurazioni, è la chiave primaria per la definizione corretta del soddisfacimento dei bisogni che siano potenziali, espressi o di altro tipo.

Così un asilo nido avrà come area di interesse quella dei Nuclei d'Identità Locale, una scuola secondaria di secondo grado avrà l'intera città, un centro ospedaliero potrebbe addirittura avere come ambito territoriale l'intera regione o la nazione.

Il catalogo dei servizi definisce pertanto una sorta di "censimento" dei servizi di interesse pubblico offerti, classificati in vario modo sulla base della tipologia dei servizi piuttosto che delle loro caratteristiche.

*L'offerta dei servizi: dalla ricognizione all'analisi e riprogettazione micro-organizzativa*

Possiamo considerare il catalogo dei servizi come una porta di accesso al variegato mondo dei servizi offerti: porta da cui è possibile accedere a percorsi di analisi macro (come, ad esempio, l'individuazione dei cluster tematici a livello cittadino su cui intervenire prioritariamente) o micro organizzativi. In particolare, per l'analisi micro-organizzativa, è stato introdotto il concetto di "carta d'identità" del servizio: essa ha lo scopo di offrire chiavi di lettura di dettaglio del servizio, superando la funzione primaria e più tradizionale dello stesso, superando cioè -come già scritto- la esclusività della relazione servizio-bisogno (letto attraverso le macro tematiche e le azioni della matrice dei servizi).

La carta d'identità descrive oltre che le diverse chiavi territoriali di collocazione del servizio sul territorio, anche le risposte a semplici ma fondamentali domande:

- \* dove: dove è ubicato il servizio
- \* cosa: che tipo di servizio viene erogato nei diversi momenti temporali;
- \* a chi: a chi è rivolto il servizio, la classificazione dell'utenza (minori, studenti, anziani, famiglie, ecc.);
- \* tipo: se è obbligatorio per l'amministrazione e/o se è accessorio
- \* chi: le diverse forme giuridiche di chi eroga il servizio (Comune, Stato, Soggetti accreditati, privati, ecc.)
- \* come: in quali forme viene erogato il servizio

A titolo di esempio, si riporta la carta d'identità della scuola primaria:

Comune di Milano  
Piano del Governo del Territorio



**ANALISI DEI SERVIZI**

CATEGORIA: ISTRUZIONE  
TIPOLOGIA: SCUOLA PRIMARIA  
SOTTOTIPOLOGIA: SCUOLA PRIMARIA (STATALE, PARITARIA COMUNALE, PARITARIA PRIVATA, PRIVATA NON PARITARIA)

DOVE	COSA	A CHI	TIPO	CHI	COME					
R.T. CODICE VIA TOPONIMASTICA NIL ZONA DI DECENTRAMENTO SEZIONE DI CENSIMENTO AMBITI AMMINISTRATIVI	POI(*)	5 - 10 anni	istruzione curricolare e opzionale	principale	obbligatorio	aula - aula base				
			attività integrative - di laboratorio	accessorio	non obbligatorio	laboratori				
			attività sportive-ricreative	accessorio	non obbligatorio	palestre - campi gioco				
	Servizi scolastici (diritto allo studio)	residenti non residenti sostegno per disabili integrazione per stranieri	pre-entri scuola	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato	aula aula base		
			refezione scolastica	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato	mensa		
			trasporto alunni	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato			
	Servizi integrativi	residenti	scuola natura	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato			
			centri estivi	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato			
	Servizi estivi	residenti	case vacanze	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato			
			attività sportive	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato	terzo settore	partecipati	palestre - campi gioco
			sede elettorale	accessorio	non obbligatorio	stato	comune	privato convenzionato	aula	
	Servizi alla cittadinanza	residenti	tutti	corsi serali ricreativi	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato	terzo settore	partecipati
tutti			corsi serali istruzione	accessorio	non obbligatorio	comune	privato convenzionato	terzo settore	partecipati	aula - laboratori

(\*) Piano dell'offerta formativa

Tra i possibili usi della carta d'identità del servizio, vi è quello di suggerire possibili percorsi di riprogettazione dei servizi e del loro sistema di erogazione, tenendo conto di come un servizio tradizionalmente strutturato ed erogato in un determinato modo e tradizionalmente destinato al soddisfacimento di un determinato bisogno, possa essere ripensato e riprogettato per incidere su bisogni diversi. Riprogettazione, quest'ultima, che richiede un utilizzo polifunzionale delle strutture e, in alcuni casi, un ripensamento tanto del modo secondo cui sono progettati gli edifici quanto i luoghi in cui questi vengono collocati. E' evidente come qualsiasi riprogettazione nella struttura e nella erogazione di servizi esistenti debba nascere da una esigenza che il soggetto pubblico riscontra nei cittadini, attraverso un confronto costante con le trasformazioni sociali in atto. I servizi diffusi e alla grande scala (casa, verde e infrastrutture) sono in questo modo messi in relazione con un sistema di servizi puntuali e alla scala locale che variano a seconda di come si modificano i bisogni di chi abita la città.

*L'offerta dei servizi: processo e strumenti di ricognizione*

Il sistema di popolamento delle informazioni ha come elemento di sintesi e di analisi il territorio, che rappresenta l'elemento, il luogo, di congiunzione tra la gestione e la programmazione del servizio. L'utilizzo di sistemi informativi geografici è alla base del lavoro di ricognizione delle location dei servizi e non solo per rappresentare in un sistema organizzato l'enorme dote informativa ma anche per garantire lo sfruttamento delle potenzialità di analisi delle interconnessioni tra le varie tipologie di servizi e tra queste ed il bisogno e la programmazione dei servizi.

Il lavoro di prima ricognizione dei servizi ha visto il ricorso a diverse fonti e documenti. La principale tra queste fonti di approvvigionamento è il lavoro intersettoriale svolto all'interno dell'Amministrazione che ha riguardato il recupero, il consolidamento e la successiva definizione del metodo di aggiornamento delle informazioni strutturate in ambiti tematici.

Il recupero delle informazioni riguardanti i servizi privati ha avuto diversi percorsi: un primo approccio è stato quello di privilegiare i contatti che le varie Direzioni



dell'Amministrazione hanno con il mondo privato per la naturale convivenza nel medesimo ambito di attività; un secondo approccio è stato quello di interloquire direttamente con i referenti dei servizi privati; un terzo approccio è stato quello di avvalersi della collaborazione informativa con altri livelli della Pubblica Amministrazione Locale (Regione, Provincia) o altri enti (ASL, ecc); infine, recuperando le informazioni tramite associazioni di categoria o su portali e internet.

Evidentemente, il percorso che a regime dovrà essere seguito è quello dell'acquisizione delle informazioni direttamente ed esclusivamente (quasi) dalle direzioni dell'ente funzionalmente competenti: la conoscenza da parte di queste ultime del panorama complessivo dell'offerta sarà infatti strumento ed al tempo stesso risultato dell'affermarsi del principio della sussidiarietà nella erogazione dei servizi.

Per garantire continuità operativa e immettere nel sistema metodologie di aggiornamento, per rendere il sistema il più possibile allineato con le fluttuazioni informative di una città che vive e si modifica quotidianamente, è stata predisposta una griglia di sintesi delle caratteristiche fondamentali di un servizio.

La griglia è suddivisa in due macro dati di sintesi: la prima definisce i metadati amministrativi e tecnici dell'informazione (meta-informazione); la seconda definisce il tracciato record della tabella geografica del database, fornendo il dettaglio dell'informazione con la spiegazione di domini e sottodomini. Dal punto di vista metodologico tale griglia è stata condivisa tra i vari settori dell'Amministrazione che in qualche modo contribuiscono a tracciare la totalità dell'informazione sotto gli aspetti gestionali, amministrativi, tecnico-metrici, descrittivi e di localizzazione. Nel tracciato record si sono identificati una serie di campi che hanno lo scopo di dettagliare, per ambiti specifici, le caratteristiche del servizio. A titolo di esempio si allega al presente paragrafo una griglia tipo che definisce il servizio delle scuole primarie.

A regime quindi il sistema sarà in grado di fornire contemporaneamente informazioni di dettaglio su singoli servizi, sui servizi complementari (pediatri, consultorio pediatrico e pronto soccorso pediatrico) ed insieme sul bisogno e/o sulla domanda (bambini residenti da 0 a 3 anni).

Nella strutturazione dei processi di aggiornamento la definizione dei flussi informativi risulta essere particolarmente importante: con la loro descrizione è possibile mettere in evidenza tutti gli aspetti critici del flusso e isolare quegli elementi tecnici ed organizzativi che risultano fondamentali per il corretto flusso dell'informazione, primo fra tutti l'identificazione univoca del "proprietario" del dato. Inoltre, occorrerà strutturare procedure, flussi informativi e responsabilità di aggiornamento che prescindano dalla struttura organizzativa e dalle risorse umane coinvolte, perché entrambi elementi caratterizzati da una elevata variabilità.

A questo punto è doveroso precisare che la costruzione del catalogo dei servizi e la ricognizione degli stessi che ne è a monte, è stata implementata sino ad oggi in modo sperimentale tanto nei metodi quanto negli strumenti tecnologici ed organizzativi. Perché il processo di ricognizione dell'offerta, così come quello di analisi del



bisogno e della domanda, possa andare a regime e diventare una routine stabile ed affidabile all'interno del Comune di Milano, risulta fondamentale adottare politiche, strumentazioni e regole organizzative per il passaggio da uno stato sperimentale ad un consolidamento di un sistema integrato dell'ente. Questo è condizione necessaria, anche se non sufficiente, per garantire continuità di esercizio e capacità di analisi dell'intera filiera informativa dello stato di fatto dei servizi della città.

NOME FILE	
ID file	Identificativo univoco del file (finale)
Titolo:	Titolo dell'oggetto creato (non è detto coincida con il nome del file)
DATA DI CREAZIONE	
Data di pubblicazione	Data in cui viene reso disponibile per la pubblicazione via web
<b>DIREZIONE CENTRALE</b>	
SETTORE/UFFICIO	
<b>REFERENTE DC</b>	
TELEFONO REFERENTE DC	
FAX REFERENTE DC	
MAIL REFERENTE DC	
MOBILE REFERENTE DC	
<b>REFERENTE SIT</b>	
TELEFONO REFERENTE SIT	
FAX REFERENTE SIT	
MAIL REFERENTE SIT	
MOBILE REFERENTE SIT	
<b>ORIGINE DATI</b>	
Formato originario dati	Indica la tipologia di dato originario (cartaceo, cad, xls, ..). Fornisce una quantificazione delle attività di georef
Descrizione	Testo descrittivo del dato rappresentato
Ambiti tematici ISO	Riferimento agli ambiti definito dalle norme ISO
Parole chiave	Elenco di parole chiave collegate al dato che sono necessarie per permettere la ricerca nel catalogo
Autore file geografico	
Autore file non geografico	Non è detto che coincida con il precedente
Numero oggetti	
Numero oggetti non georeferenzabili	
Primitiva geometrica	
Chiave territoriale	
Tipo di dati	Tipologia di dato. Non è detto che sia vettoriale (ad es CTC raster, fotopiano,...)
Frequenza di aggiornamento	Arco temporale in mesi che esprime la frequenza dell'aggiornamento
Sistema di riferimento	Sistema di riferimento cartografico
Coordinate spaziali utente (Gauss-Boaga e WGS84)	Coordinate (Ovest, Est, Sud, Nord) secondo il sistema di riferimento cartografico nazionale
Formato di distribuzione	Indica se il dato può essere distribuito all'esterno. E' prevista la possibilità che non sia disponibile al pubblico
Ente distributore	Chi può distribuire il dato
Limitazioni di accesso	Definisce se il dato è pubblico
Limitazioni d'uso	Definisce se ci sono vincoli sull'uso, quali ad es. la pubblicazione web
Altri vincoli	Si riferisce ad eventuali vincoli definiti dalla normativa vigente (ad es. vincoli statistici)
Autore Metadato	L'unità organizzativa che ha compilato la scheda del metadato: non è detto coincida con chi ha creato il dato

Allegato: **griglia delle specifiche relative allo strato denominato SCUOLE PRIMARIE**

Servizio SIT   
Facoltativi

Griglia dei metadati e del tracciato record della banca dati relativa all'offerta di servizi-Servizio SIT

#### 4.1.2 Ricognizione della domanda

L'analisi del fabbisogno (la domanda di servizi) risulta molto più sottile e problematica rispetto a quella effettuata sull'offerta. Non si tratta di un'operazione di mappatura di quello che può tradursi oggettivamente in fabbisogno, ma piuttosto di un processo complesso che comprende differenti modalità di lettura della città.

Si parte dall'analisi del programma politico (per quello che riguarda i servizi) opportunamente affinato grazie ad un intenso lavoro intersettoriale. In parallelo si definisce un sistema di ascolto della città (mediante incontri pubblici e analisi dei media) e si delinea una metodologia statistica per l'analisi dei bisogni.

Il tutto viene poi restituito a livello territoriale attraverso le ottantotto schede NIL.

##### 4.1.2.1 Il programma politico

La lettura dei fabbisogni costituisce un passo indispensabile per poter ragionare in termini di previsioni d'intervento e, unitamente, di progetto di Piano. Al fine di trovare un punto d'incontro, capace di indicare delle priorità concrete su cui intervenire, si è deciso di partire dal programma politico della città. A tale scopo, il documento ufficiale preso in considerazione è il **Piano Generale di Sviluppo**<sup>1</sup>. Derivazione del programma elettorale, il Piano generale di Sviluppo è il primo documento programmatico in ordine di tempo presentato al Consiglio Comunale dopo l'insediamento di Sindaco e Giunta. Ha una valenza quinquennale, ed oltre ad indicare una "vision" generale di governo per la città fornisce una prima illustrazione delle differenti azioni programmatiche. Visione ed azioni programmatiche che, successivamente ed in documenti di programmazione a valenza temporale più breve ma con conseguenze gestionali più operative, si traducono in obiettivi d'impatto, obiettivi di risultato ed azioni concrete da realizzare. In tal senso il Piano Generale di Sviluppo rappresenta uno dei fondamentali documenti a cui far riferimento per la programmazione dei servizi, e a tal documento il Piano si allinea senza bisogno di variante qualora questo fosse modificato/aggiornato, soprattutto in virtù dell'insediamento di una nuova Amministrazione politica, stante la flessibilità dello strumento.

La domanda di servizi è stata ricostruita innanzitutto partendo dal Piano Generale di Sviluppo, visto come documento in cui vengono *interpretati* i bisogni della città e la domanda di servizi che essa esprime. Il risultato conseguito è una sorta di riclassificazione della domanda, costituita da macro-tematiche -ciascuna con indicata l'obiettivo che l'Amministrazione intende perseguire-, obiettivi di risultato ed azioni che andranno a costituire l'asse verticale della matrice dei servizi: lo strumento in grado di mettere in relazione le strutture fisiche dei servizi della città con i potenziali fabbisogni.

Obiettivi e azioni dovranno essere costantemente aggiornati nel tempo sulla base della evoluzione dei bisogni della città e dei NIL in cui si articola, e di come questi bisogni saranno interpretati da chi Amministra la città, rilevati attraverso l'applicazione ed affinamento del lavoro intersettoriale di rilevazione dei bisogni, l'ascolto dei media e gli incontri pubblici coi cittadini. E dovranno nel tempo essere aggiornati anche quegli obiettivi e quelle azioni relativi al bisogno -del tutto particolare e rilevabile con tutt'altro set di strumentazioni- di posizionamento della

1. Il presente paragrafo fa riferimento alla stesura originale del PGT anno 2009.

città rispetto al contesto competitivo nazionale ed internazionale. Due macro ambiti di bisogni che si condizionano reciprocamente e per questo di pari importanza, che richiedono strumenti e metodi diversi per la loro lettura ed interpretazione.

A fronte di questa articolazione dei bisogni, nell'elenco è possibile riconoscere obiettivi ed azioni riferibili tanto a "servizi essenziali" quanto a "servizi propulsivi": i primi sono quei servizi di base che sono in genere -ma non necessariamente- richiesti e offerti nei vari nuclei di identità locale (biblioteche piuttosto che servizi sociali) e legati ai bisogni primari (scuole, sanità, ecc.). I secondi sono invece quei servizi (come le grandi funzioni legate alla moda, design, ICT, ricerca e sviluppo, servizi legati al turismo d'affari, ecc...) che hanno una funzione catalizzatrice a livello economico e di sviluppo, e che sono fortemente condizionati dal posizionamento nazionale e globale auspicato per la città.

*La lista degli items individuata dal Piano Generale di Sviluppo:*

#### **MOBILITÀ E TRASPORTI: Migliorare il sistema della mobilità urbana**

- Potenziare e integrare il sistema di trasporto pubblico e incentivarne l'utilizzo
  - realizzare nuove infrastrutture viarie e per il trasporto pubblico su ferro (Ferrovie, Metropolitane e Tranvie).
- Sviluppare interventi per il miglioramento del traffico, della sicurezza stradale e per l'ottimizzazione della logistica
  - l'informazione agli utenti (info mobilità) in tempo reale.
- Sviluppare il sistema della mobilità sostenibile
  - estendere ed integrare la rete di piste ciclabili;
  - potenziare il servizio radio bus;
  - promuovere i servizi di car-sharing;
  - estendere la rete delle aree pedonali;
  - incrementare le superfici ad uso pedonale conciliandole con la fluidificazione del traffico.
- Migliorare il sistema di parcheggio e di sosta in Città
  - prevedere la realizzazione di piccoli parcheggi diffusi sul territorio tenendo conto di aree socialmente sensibili (scuole, uffici pubblici, ospedali, ecc.).

#### **QUALITÀ DELL'AMBIENTE: Migliorare la qualità dell'ambiente**

- Promuovere azioni per l'efficienza energetica, l'energia rinnovabile e il clima
  - utilizzo di fonti energetiche alternative nel settore residenziale e trasporti;
  - standard di elevata efficienza energetica per i sistemi d'illuminazione pubblica e per il contenimento dell'inquinamento luminoso nei sistemi di illuminazione stradale;
  - produzione di energia ottenuta bruciando rifiuti non recuperabili nel quadro di una politica di riduzione dell'ingombro e del peso degli imballaggi commercializzati e di potenziamento della raccolta differenziata.

- Sviluppare l'informazione, l'educazione e la partecipazione ambientale promuovendo il diffondersi di "buone pratiche"
  - sviluppo dell'informazione e partecipazione ambientale, anche mediante mezzi elettronici.
- Incrementare il livello di igiene e di pulizia delle città
  - promuovere ed incrementare la raccolta differenziata.
- Incrementare e riqualificare l'offerta di aree verdi
  - potenziare il patrimonio a verde;
  - valorizzazione delle aree agricole e delle cascine all'interno della città;
  - promozione di iniziative, servizi educativi culturali e ricreativi nei parchi e incremento della sicurezza nei parchi;
  - potenziamento e messa in sicurezza delle aree gioco e allestimento di percorsi sportivi e attrezzati nei parchi.

#### **VERDE E ARREDO URBANO: Rendere attrattiva Milano migliorando la qualità degli spazi urbani**

- Incrementare e riqualificare gli spazi urbani
  - dotazione di oggettistica e di componenti di arredo che valorizzino la bellezza e la fruibilità della città;
  - ampliamento e riqualificazione delle zone a verde (parcheggi, aree abbandonate, distributori di benzina e nuove strade);
  - migliore illuminazione;
  - mappatura e riqualificazione di tutti i principali luoghi della città (Piazze, Fontane).

#### **CASA: Rispondere al fabbisogno abitativo e migliorare la vivibilità nei contesti di Edilizia Sociale**

- Riqualificare il patrimonio immobiliare abitativo
  - creazione di insediamenti con mix funzionale urbano caratterizzato da una forte connotazione residenziale.
- Sviluppare azioni e iniziative per soddisfare il fabbisogno abitativo dei soggetti bisognosi
  - utilizzo del patrimonio immobiliare del Comune per le sedi delle associazioni non profit (case delle associazioni).

#### **SERVIZI ALLA FAMIGLIA, INFANZIA, ANZIANI: Promuovere e sviluppare una politica dei servizi e delle prestazioni in una prospettiva di sussidiarietà e family friendly**

- Costruire un sistema di accreditamento in ambito sociale ed educativo a supporto del cittadino per la scelta dei servizi e delle prestazioni
  - buono sociale e voucher verranno sviluppati insieme ai parametri di accreditamento.

- Potenziare e ampliare i servizi all'infanzia e scolastici, offrendo più opzioni di scelta
  - aumento delle capienze dei nidi d'infanzia facendo ricorso alla rete dei nidi comunali e delle organizzazioni del privato-sociale, del volontariato e dell'imprenditorialità milanese;
  - altre forme di accoglienza e cura all'infanzia, (Tempi per le Famiglie, i Centri per la prima infanzia, gli Spazi-gioco, i Nidi aziendali e interaziendali, i Nidi in famiglia, le Tagesmutter, le Banche del tempo);
  - ampliamento delle flessibilità dei servizi scolastici nella giornata (pre-scuola e post- scuola) e nell'anno (soggiorni estivi).
- Promuovere il benessere dell'anziano nel proprio contesto di vita, attraverso il potenziamento dei servizi di prossimità
  - sviluppo di un programma di assistenza domiciliare;
  - utilizzo dei voucher anche per l'accesso alle badanti accreditate;
  - "servizi di prossimità" (es: commercio) e tecnologie di telecomunicazione per la sorveglianza a distanza;
  - servizi di custodia nei condomini, gli alloggi protetti e la teleassistenza, nonché i servizi di "Portierato Sociale";
  - semplificare l'accesso ai servizi socio-sanitari e sportelli unici, da programmare il più diffusamente possibile.

#### FASCE DEBOLI

- assistenza domiciliare, servizi di supporto alla famiglia e a soggetti in difficoltà, soggiorni di vacanza e di sollievo.

#### DISABILI: "Durante noi/dopo di noi": favorire l'inclusione sociale dei soggetti con disabilità e con problemi di salute mentale attraverso azioni di sostegno alla famiglia

- Incrementare i servizi non residenziali e l'offerta residenziale e sperimentare nuove iniziative residenziali a favore dei disabili
  - assistenza domiciliare, servizi di supporto alla famiglia, soggiorni di vacanza e di sollievo.

#### SALUTE: Promuovere la cultura della salute, del benessere e della prevenzione

- Sensibilizzare e promuovere corretti stili di vita e della prevenzione per benessere e salute
  - attivare campagne d'informazione, comunicazione e sensibilizzazione in merito ai temi della salute intesa come benessere (Salute e Sport, Alimentazione, Anti Aging, Educazione alla salute, Igiene).
- Creare una rete di relazioni e di interazioni con i diversi soggetti coinvolti sul tema della salute
  - promuovere, sostenere e sviluppare progetti di utilizzo di moderne tecnologie (telemedicina, ecc...), studiare un sistema di incentivi relativo all'utilizzo di materiali e tecnologie inerenti alla lotta all'inquinamento, outdoor e indoor;
  - snellire le procedure della burocrazia.

**SPORT: Incrementare la pratica sportiva, migliorando l'offerta di spazi e di eventi, anche internazionali**

- Diffondere la pratica sportiva di base
  - realizzare un numero adeguato di impianti per ogni zona;
  - utilizzare la rete delle palestre delle scuole;
  - realizzare percorsi sportivi nei parchi;
  - migliorare le strutture in senso innovativo (soprattutto le piscine).

**GIOVANI E TEMPO LIBERO: Incrementare e qualificare le occasioni di impiego del tempo libero per valorizzare i giovani, riscoprire la città e promuoverla a livello internazionale**

- Incrementare e qualificare le occasioni di impiego del tempo libero
  - incrementare gli spazi e le aree dedicate alla creatività e all'espressione giovanile.
- Consolidare e sviluppare l'attuale rete dei servizi, erogati dal Comune di Milano nelle diverse zone della città, svolgendo anche la funzione di controllo della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa
  - aumentare e migliorare i Centri di Aggregazione Giovanile anche integrandoli con i Centri di Aggregazione Multizonale.
- Incrementare e qualificare le occasioni di impiego del tempo libero
  - promuovere manifestazioni di carattere ludico e culturale, volte alla valorizzazione di luoghi degradati e/o di interesse storico architettonico (Navigli, stazione la Centrale, loggia Mercanti, Arco della Pace);
  - favorire manifestazioni di qualità nei "nuovi centri" di Milano: piazze decentrate, teatri e strutture coperte nei quartieri più popolati e meglio serviti dal trasporto pubblico.

**AMMINISTRAZIONE: Velocizzare e semplificare l'attività del comune di milano per favorire lo sviluppo economico ed il benessere dei cittadini**

- Implementare i servizi ai cittadini utilizzando leve organizzative e tecnologiche
  - ricorso massivo agli strumenti innovativi, quali l'ICT (Information and Communication Technology) e alle sue potenzialità, quali i servizi di rete.
- Individuare modelli di qualità, miglioramento continuo e di eccellenza
  - promuovere, la diffusione di strumenti per assicurare condizioni di miglioramento continuo della qualità delle informazioni e dei servizi e monitorare il grado di soddisfazione dei fruitori stessi e i fabbisogni della Città.
- Migliorare l'intervento della Pubblica Amministrazione nei confronti dei diritti dei cittadini
  - promozione di una riorganizzazione razionale interna agli uffici comunali affinché le varie competenze siano messe in rete e agiscano contestualmente senza sommare i tempi di esame;
  - semplificazione delle procedure burocratiche che impattano con una

- minore esposizione economica pubblica e privata e permettono una continuità di lavoro nei cantieri;
- garanzia di un maggior rapporto diretto con i cittadini aumentando gli orari di apertura degli uffici.
  - Rendere più efficiente la gestione del patrimonio immobiliare pubblico
    - razionalizzazione degli uffici comunali da concentrare in un numero limitato di sedi centrali, incrementando il decentramento di sportelli sul territorio.
  - Semplificazione dell'accesso dei city users ai servizi
    - messa in rete di tutti i servizi rivolti ai cittadini ed il collegamento con altre reti pubbliche e private (altri Enti Pubblici, Università, Associazioni di categoria, ecc);
    - sviluppare relazioni on-line con cittadini, imprese, professionisti, categorie, organizzazioni, anche no-profit, ed Enti del territorio, (telematizzazione della certificazione anagrafica, l'istituzione di uno Sportello Unico Telematico per i procedimenti necessari, sistema di pagamenti telematico);
    - mettere in rete le scuole per utilizzare le nuove tecnologie come supporto ai processi di apprendimento perseguendo inoltre l'impiego di prodotti multimediali.

**SVILUPPO DELLE IMPRESE: Valorizzare le diverse forme di impresa, coniugando la loro distribuzione con la riqualificazione del territorio**

- Valorizzare il sistema distributivo milanese
  - riorganizzare e ammodernare i mercati comunali coperti, introducendo anche forme diverse di gestione;
  - ammodernare, rilanciare e riorganizzare i mercati settimanali all'aperto;
  - sostenere il piccolo commercio ambulante che svolge una funzione di avvicinamento alle esigenze quotidiane del cittadino;
  - ripristinare il mercato zonale dei fiori.
- Conoscere e consolidare la presenza artigiana anche attraverso l'occupazione giovanile
  - conservare e consolidare la presenza artigiana trovando appositi spazi e luoghi.
- Valorizzare le attività delle aziende agricole milanesi e il paesaggio rurale
  - tutelare e sostenere il patrimonio economico-culturale legato al mondo agricolo milanese attraverso il recupero delle Cascine.
- Valorizzare il sistema della Moda e del Design ed agevolare l'imprenditorialità
  - valorizzare e sostenere le attività e i servizi legati alla moda, al design, alla comunicazione, alla pubblicità, all'ICT, al benessere ed al cinema.

**TURISMO MARKETING TERRITORIALE E IDENTITÀ: Rendere attrattiva Milano, valorizzandone l'identità**

- Conoscere e promuovere Milano come destinazione turistica
  - consolidare il turismo d'affari e congressuale e sviluppare e promuovere Milano come città per il turismo artistico, culturale, religioso e sportivo;
  - Promuovere le eccellenze del territorio in Italia e all'estero.
- Recuperare e promuovere l'identità della città
  - sviluppo di iniziative culturali (identitarie) e tradizionali di qualità che permettano la riscoperta dei luoghi e della storia lungo i diversi secoli.

**SICUREZZA: Rafforzare la relazione tra Polizia Locale, territorio e cittadini**

- Realizzare un modello di funzionamento coerente con il territorio
  - l'introduzione di security points;
  - realizzazione di presidi fissi e unità mobili dislocate nelle aree maggiormente a rischio;
  - rilancio dell'attuale servizio "vigile di quartiere".
- Sviluppare una mappa del rischio e realizzare iniziative per la prevenzione
  - completamento della rete di telesorveglianza (incrementare i punti nella Metropolitana);
  - promozione di iniziative (bandi comunali) per favorire la realizzazione di impianti di sicurezza da parte dei commercianti.

**CULTURA: Milano città d' arte e cultura per tutti**

- Milano città d'arte: il patrimonio e le mostre
  - valorizzazione del PAC;
  - sviluppo e incremento della fruibilità dell'attuale rete museale (biglietto unico, aperture serali con l'auspicio di prevedere l'ingresso libero nelle festività e l'agevolazione di un biglietto per i gruppi familiari);
  - costruzione di un nuovo Museo d'Arte Contemporanea;
  - realizzazione del Museo del Novecento;
  - finanziamento di una nuova Casa della storia.
- Milano, palcoscenico del mondo
  - creazione di un Centro Lombardo di Cinematografia;
  - realizzazione di un Festival Internazionale del documentario.
- Milano, città della musica
  - promozione di un Festival annuale della Musica.
- Favorire la partecipazione di tutti alla cultura
  - sostegno alle biblioteche (specialistiche, rionali) anche aumentando le ore di apertura;
  - creazione delle "biblioteche sotto casa", di nuove biblioteche e spazi di lettura nelle periferie e aperture serali delle biblioteche;
  - realizzazione del progetto della Biblioteca europea.



### POLITICHE PER L'OCCUPAZIONE

- Si ritiene prioritario, soprattutto in questa fase di crisi occupazionale, promuovere servizi tesi all'inserimento e al re-inserimento lavorativo. In particolare:
  - sportelli informativi;
  - "Banca" delle offerte di lavoro;
  - promozione del microcredito;
  - corsi abilitanti con riconoscimento legale;
  - fondazione scuole civiche.

#### 4.1.2.2 Il lavoro intersettoriale

Nella ricognizione della domanda il punto di partenza è l'analisi del Piano Generale di Sviluppo affiancata poi dall'ascolto della città e dalla rilevazione dei bisogni e della domanda mediante il supporto di analisi statistiche.

Tuttavia, vi è un elemento costante che caratterizza l'intero processo di rilevazione ed analisi della domanda (così come peraltro l'intero processo di ricognizione dell'offerta): questa costante è il lavoro intersettoriale sviluppato tra diverse direzioni del Comune di Milano.

L'intersectorialità, la multidisciplinarietà e la partecipazione all'intero processo di rilevazione, analisi e programmazione dei servizi sono infatti elementi qualificanti del metodo, del processo di programmazione dei servizi posto in essere. Il presupposto di partenza è che le direzioni funzionalmente competenti sono quelle che detengono la competenza specifica e detengono, pertanto, la conoscenza necessaria per supportare il processo di rilevazione della domanda e dell'offerta dei servizi, per analizzare ed interpretare correttamente i dati rilevati, per evidenziare l'opportunità di rilevare dati ulteriori e/o diversi piuttosto che di non prendere in considerazione dati ritenuti poco affidabili o significativi o, infine, per individuare i giusti rapporti tra misure del bisogno e dell'offerta da cui desumere indicatori di criticità a diversa scala territoriale.

Peraltro, le stesse direzioni centrali funzionalmente competenti sono direttamente coinvolte nel promuovere ed attuare quei criteri che guidano l'azione del Comune di Milano e tra cui ritroviamo la conoscenza del bisogno, la sussidiarietà, la territorialità, la sostenibilità. Questi soggetti non possono quindi non essere direttamente e attivamente coinvolti, nel momento in cui si studia ed analizza il bisogno nella sua articolazione territoriale; si rileva l'offerta di servizi pubblica e privata, esistente e programmata; nel momento in cui si pongono cioè le basi per programmare l'offerta futura di servizi in relazione all'evoluzione del bisogno.

Il metodo utilizzato per la ricognizione dei servizi può essere semplificato in alcune azioni, a cui se ne affiancano altre, che variano a secondo dell'interlocutore:

1. individuazione della direzione o settore di competenza di quell'ambito, sia per la parte offerta dei servizi che per l'individuazione della domanda (cosiddetto "owner");

2. condivisione con il referente - riconosciuto dalla direzione come tale - di quanto a disposizione, sia in termini di informazioni che di strumenti (applicativi) che possano facilitare l'acquisizione del dato (archivi gestionali, esiti di rilevazioni specifiche, ecc.);
3. affiancamento del referente o della struttura preposta nell'attività di reperimento anche presso altre direzioni, normalizzazione, strutturazione, validazione della griglia con i dati dell'offerta, piuttosto che armonizzazione dei dati sull'utenza in relazioni ai vincoli legati alla normativa sulla privacy, sensibilità del dato;
4. pianificazione di eventuali rilevazioni statistiche e integrazione della base conoscitiva esistente sulle differenti tipologie di bisogno;
5. validazione dei primi livelli informativi, punto di partenza per successivi aggiornamenti, relativi alle informazioni condivise (definizione flussi informativi, frequenza degli stessi);
6. creazione di strumenti condivisi con la direzione competente, necessari per facilitare l'aggiornamento dei dati e la messa a regime del sistema di analisi e monitoraggio.

Oltre alla direzioni di "line" competenti funzionalmente, la programmazione dei servizi coinvolge, direttamente o indirettamente, anche le Direzioni di staff.

Da un lato abbiamo infatti le direzioni tecniche (Direzione Infrastrutture e Area Tecnica) interessate per la conoscenza della programmazione di interventi (nuove realizzazioni o interventi manutentivi) sul patrimonio comunale utilizzato o destinato a servizi, per la conoscenza delle condizioni manutentive di tale patrimonio, nonché per la analisi preventive di fattibilità tecnica di determinati interventi. Dall'altro lato abbiamo le direzioni di staff chiamate a mettere a disposizione le risorse (strumentali, logistiche, umane, ecc..) per l'erogazione dei servizi, della cui disponibilità chi programma i servizi non può non preoccuparsi. Va infine menzionata l'Area Pianificazione e Controlli che, attraverso il Servizio SIT e il Servizio Statistica del Settore Sistemi Integrati per i Servizi e Statistica, fornisce competenze e strumenti metodologici e tecnologici per l'impianto dell'analisi.

Tutto quanto sopra riportato rende il processo di programmazione dei servizi così come immaginato, sperimentato e riportato in questo documento, un processo di lavoro dalla natura trasversale ed intersettoriale e, pertanto, di elevata complessità pratica, relazionale, concettuale. Conseguentemente anche i benefici sono potenzialmente elevati, soprattutto in termini di un più razionale uso delle risorse e di una maggiore efficacia dei servizi, derivanti dall'applicazione di tale processo.

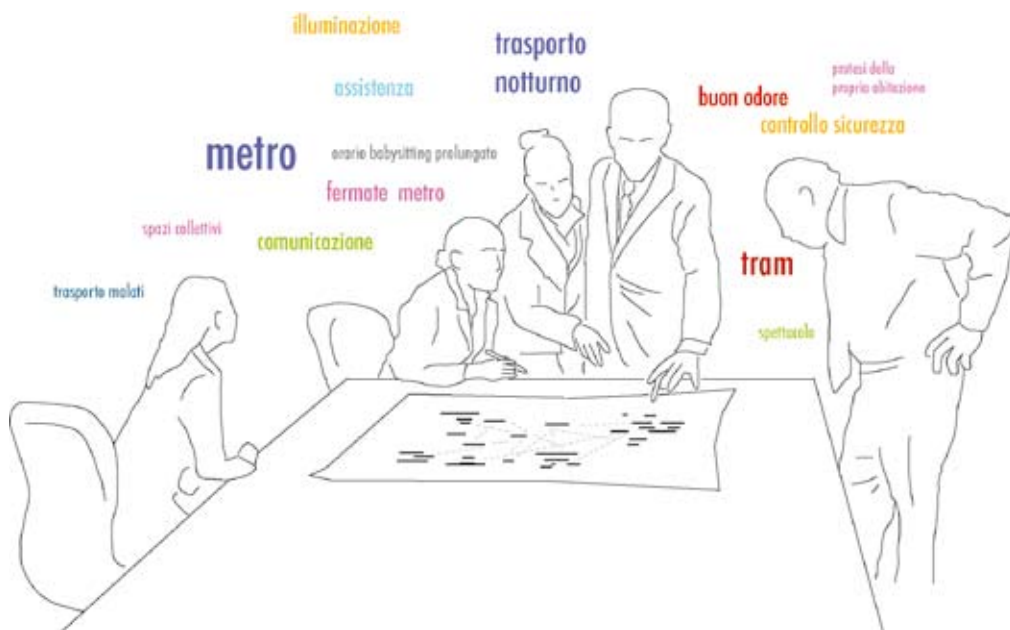
Processi di questo tipo richiedono un forte supporto in termini di regole e processi organizzativi (procedure, responsabilità), competenze e capacità di relazione (di analisi, di visione, know-how statistico) e strumentazioni (hardware e software, giuridiche, ecc.).

Vedere, ascoltare, valorizzare ciò che già c'è e liberamente si plasma come risposta dal basso ai bisogni dei singoli e della collettività è il file rouge che ha guidato la costruzione del Piano.

#### 4.1.2.3 Gli incontri pubblici

Tra novembre 2007 ed giugno 2008, prima dell'adozione del PGT, 4.835 persone incontrate con la partecipazione dei Consigli di Zona, 94 visite nei quartieri, 105 incontri con *stakeholders* e associazioni, 10.000 mail ricevute, hanno permesso di identificare limiti, potenzialità e risorse di carattere locale difficilmente individuabili tramite metodi tradizionali d'analisi urbanistica. I dati rilevati sono stati poi tradotti, georeferenziati ed aggregati in modo da evidenziare le diverse metodologie d'intervento possibili.

Per una progettualità che ruoti intorno al valore della singola persona e prenda il via dai soggetti operanti sulla scena sociale. Un nuovo Piano che capitalizzi in questo modo la ricchezza degli spunti e delle proposte emerse negli incontri capillarmente organizzati sul territorio allo scopo di trasformare l'ascolto in risorsa per la definizione dei temi strategici che saranno l'oggetto degli sviluppi urbani dei prossimi anni attraverso la restituzione di nuovo apparato normativo atto a promuovere, nella forma che meglio saprà interpretare la risposta alle sollecitazioni della città, nuove occasioni di qualità urbana.



L'ascolto della città, incontri pubblici

#### 4.1.2.4 La rassegna media

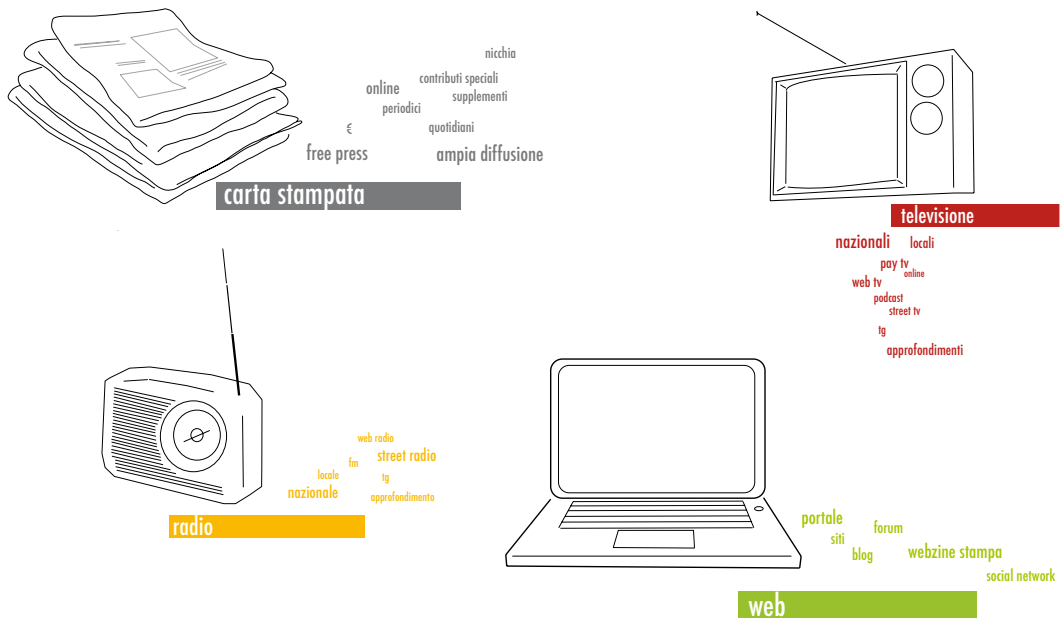
Le pratiche di ricognizione delle istanze sollevate dalla città, utilizzate come strumento di ricerca, sono da considerarsi come una miniera d'informazioni automaticamente prodotte da molteplici soggetti: dalla carta stampata (locale e nazionale), dalla televisione (locale e nazionale), dalla rete dei *network* radiofonici (locale e nazionale) e dal mondo della rete internet (siti web, *social network*, immagini e filmati). Questo ci consente di capire quanto sia importante mettere a regime un processo preciso, puntuale, attendibile e replicabile per effettuare una esplorazione mirata dei media ed arrivare ad una corretta definizione della domanda.

Molto spesso i database dei diversi Settori comunali attingono (oltre ai canali preferenziali) direttamente dai quotidiani e dal resto dei testi d'informazione locale come fonte immediata capace di garantire un aggiornamento veloce, ricco, filtrato, e ben confezionato. Questo tipo di processo avviene spesso ma non possiede forse del tutto un'attendibilità scientifica ed è comunque limitato nel tempo: non si tratta di un sistema programmato, monitorato né strutturato sul lungo periodo. L'informazione fine a se stessa, se pur incisiva, non riesce ad essere utile se non strutturata e riorganizzata secondo le esigenze che, nel nostro caso, devono soddisfare le esigenze di monitoraggio direttamente correlata ad un Piano di Governo del Territorio.

Immaginiamoci un gruppo di lavoro che con strumenti adeguati possa raccogliere in una **scheda di estrazione qualitativa** di dati, una serie di indicizzazioni che nel loro insieme siano in grado di collezionare, sintetizzare e spiegare le diverse componenti qualitative dell'informazione estesa.

L'insieme delle schede contribuiranno a fornire un quadro attento, in costantemente aggiornamento, delle dinamiche presenti all'interno della città di Milano.

Questo valore è da considerare come elemento base da inserire all'interno di uno strumento capace di rappresentare tutta la struttura della conoscenza necessaria, un'interfaccia navigabile e accessibile da tutti dovunque si trovino, che visualizza in modo chiaro e semplice il territorio. Una mappa di Milano ricca di livelli informativi direttamente interrogabili, georeferenziati, con accesso diretto alle fonti e costantemente aggiornato.



L'ascolto della città,  
i media

### Da dove attingere le info-media?

Rintracciare le informazioni giuste rispetto a ciò che si sta cercando non è un processo lineare, ma dipende da un'attenzione culturale che per ogni media porta a sviluppi e comportamenti diversi. Solo una buona praticità e conoscenza degli strumenti, una capacità di selezione e la rielaborazione dei dati può in breve tempo dominare l'immensa quantità di informazioni reperibili. Mediante questo particolare iter, l'informazione utile può essere filtrata e inserita all'interno di uno strumento

appropriato. La scheda di estrazione qualitativa, che possiede al suo interno una struttura chiara, è in grado di fornire due livelli di lettura: una più profonda, utile a leggere le caratteristiche dell'informazione, e l'altra di gestione della stessa, in grado di essere presa e georeferenziata sulla mappa di riferimento.

Le pratiche di ascolto e la mappatura dei media ci forniscono una prima lettura della città, che, anche se progressiva e mai completa, risulta rilevante per tentare una prima interpretazione, che verrà approfondita nelle schede NIL. Alcuni temi, problemi, potenzialità, argomenti emergono più di frequente, e sembrano indicare che queste questioni siano di rilievo per il NIL a cui appartengono.

Si è partiti da un'indagine che prendesse in considerazione in primis i media, le cui informazioni fossero di più facile reperimento e potessero essere processate nella maniera più lineare e semplice: sono stati scelti **Web** e **Carta Stampata** lasciando a un secondo momento **TV** e **Radio**.

Osservando le informazioni reperite attraverso i media cartacei appaiono conflitti nelle aree in cui sono presenti situazioni estreme come i campi nomadi (via Triboniano, via San Dionigi, via Negrotto, via Idro sono i più citati), oppure in quegli spazi dove si scontrano le necessità dei residenti e dei fruitori temporanei (colonne di San Lorenzo, corso Sempione, corso Como), o anche sotto forma di fenomeni definiti "N.I.M.B.Y" (*not in my back yard*, non nel mio cortile), ad esempio per il caso della ricollocazione della Moschea, che di volta in volta ha interessato il Mazda-Palace, il velodromo Vigorelli, l'ex Alfa di Arese, via Novara, la zona Paolo Sarpi.

Via Padova e via Paolo Sarpi sono caratterizzate inoltre da conflitti legati all'immigrazione.

I quartieri di edilizia popolare sono sia terreno di grandi conflitti per casa, servizi sociali, uso degli spazi, sia occasione per una certa vitalità nell'associazionismo, nelle reti di cooperazione, nelle attività di ricreazione.

Il problema di parcheggi nell'ambito della viabilità è uno di quei temi sentiti da gran parte della città. Vi è una crescente carenza di parcheggi, con un eccesso di "strisce blu" rispetto a quelle "gialle", cui fa da corollario la scomparsa dei parcheggi liberi, tanto che è in corso una controversia legale. Sono anche molto criticati i grandi progetti, in quanto visti come operazioni immobiliari ed opere architettoniche astratte dal contesto e con poco ritorno per la città, soprattutto nel momento in cui non portano servizi rispondenti alle necessità delle popolazioni locali. In zone dove sono presenti locali notturni, come Isola, Navigli, Corso Sempione, Corso Como, gli abitanti richiedono maggiori controlli nei confronti del traffico, per prevenire ed evitare la sosta selvaggia, il degrado e l'inquinamento acustico.

E' molto sentita la mancanza di piste ciclabili e si segnala l'assenza di strutture come le rastrelliere in numerose vie della città, e si lamenta inoltre la carenza di spazi verdi in alcune zone della città, in particolare aree attrezzate per il gioco per bambini. In altri quartieri, invece, è il degrado delle aree verdi presenti che viene messo in evidenza dai cittadini.

Anche per le informazioni reperite via Web (seguendo lo stesso principio), delineano un riassunto dei principali temi emersi (con ulteriori informazioni relativi al “dove”):

Nel NIL Duomo i problemi di sicurezza, oltre ad essere legati ad atti criminali (furti, scippi, spaccio di droga, violenza sessuale), sono inoltre presenti in quanto luogo in cui si svolgono cortei e manifestazioni di protesta.

Altre zone come Navigli, Corso Sempione, Garibaldi, sono caratterizzati dalla presenza di locali notturni, che generano problemi di sicurezza legati a risse, spaccio di droga, degrado dell’ambiente, ecc...

La categoria “Sanità” nel NIL Duomo si riferisce soprattutto ad eventi come “La Settimana della Salute” e “La Giornata mondiale del Donatore di Sangue”, in cui vengono organizzate diverse iniziative come il controllo della pressione, visite gratuite, ecc.

In zone caratterizzate dalla presenza di ospedali e strutture sanitarie, come Guastalla, Niguarda Ca’ Granda, Città Studi, si trovano diversi post relativi alla categoria Sanità, legata sia a problemi che potenzialità.

Numerose volte i Campi Rom sono citati come problema (quello di Villapizzone è il più nominato), spesso non per aspetti di criminalità, ma per problemi connessi a modalità abitative, come quelli igienici (topi, cloache) e per conseguenti sgomberi che vengono richiesti.

Nei NIL Bovisa, Bovisasca, Villapizzone, Ghisolfa trovano rilievo anche problemi di sicurezza di natura più generica.

Il Nil Sarpi è un unicum in quanto la presenza di immigrati dall’estremo oriente condiziona la presenza di post “Mercati”, sia la presenza di conflitti che compaiono nei post “Sicurezza, Protezione Civile e Giustizia”.

La Sicurezza viene citata molte volte sia come un problema percepito nei quartieri periferici (Chiaravalle, Quarto Oggiaro, Barona, S. Cristoforo, Stadera) sia come un problema che pare effettivo in NIL come Centrale, dove avvengono ripetuti episodi di criminalità e dove si evidenziano anche diversi esempi di provvedimenti (ad esempio l’uso di telecamere di controllo).

Un problema, a volte anche difficilmente georeferenziabile, è quello dell’Ecopass, che coinvolge NIL centrali con problemi viabilistici e gestionali del traffico, ed è percepito dai cittadini a volte come una complicazione o semplicemente difficile da utilizzare per problemi logistici.

I parcheggi interrati creano diversi problemi sia per la categoria Infrastrutture e Mobilità, per quanto riguarda i cantieri, sia per le abitazioni a volte danneggiate o disturbate dai lavori.

I problemi di mobilità emergono numerose volte, anche per i disagi che le strisce della sosta generano, nei quartieri come Loreto, Padova, o per la mancanza di ausiliari e parcheggio selvaggio (come nel NIL Navigli).

Il verde è un problema sia per i NIL dove le aree verdi sono presenti in grande quantità (come Parco Nord o Parco dei Navigli), soprattutto per degrado e mancanza di sicurezza, sia per i quartieri dove la mancanza di verde è vista come una potenzialità mancata (Barona, S. Cristoforo, Lorenteggio). In questi ultimi quartieri si riscontrano anche problemi alle infrastrutture ambientali.

La categoria Università e Ricerca è naturalmente più viva in zone in cui sono presenti Università, come Bicocca (Università Bicocca), Città Studi, Bovisa (Politecnico), Duomo (Università Cattolica del Sacro Cuore e Università Statale).

La categoria Istruzione, presente in diverse zone della città, è connessa a problemi come bullismo nelle scuole, sovraffollamento classi, mancanza di strutture o degrado di quelle esistenti, ed a potenzialità, in quanto le scuole possono rappresentare una risorsa per il quartiere, perché all'avanguardia o in quanto luogo di integrazione di culture diverse, posso inoltre essere destinate ad altro utilizzo come per l'emergenza freddo.

Negli stessi quartieri si trovano anche post relativi alla categoria Casa, per la presenza di residenze universitarie.

La ricerca sui media Web e sui media Carta Stampata ha comportato senza dubbio una maggiore reperibilità e facilità di lettura rispetto ai media TV e Radio; per queste ultime risorse è comunque prevista una ricerca futura, che permetterà un *mapping* completo delle fonti che parlano dei Servizi nella città di Milano.

La ricerca da fare in futuro comporterà una ricognizione ancora più approfondita della domanda: la messa a punto di un processo per accedere, catalogare e organizzare, sia dal punto di vista dell'archivio sia della rappresentazione, le notizie provenienti da Radio e TV, con modalità differenti da quelle finora descritte.

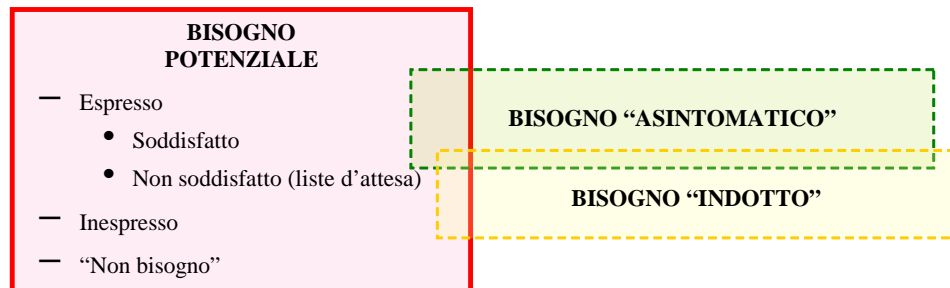


Screenshot  
 Google Maps, un  
 post



#### 4.1.2.5 L'analisi statistica dei bisogni attuali e futuri

Tipologie del bisogno



Nella letteratura sociologica il Bisogno viene definito come “mancanza di risorse materiali o non materiali, oggettivamente o soggettivamente necessarie a un soggetto per raggiungere uno stato di maggior benessere o efficienza o funzionalità -ovvero di minor malessere o inefficienza o disfunzionalità- rispetto allo stato attuale, sia essa sentita o accertata o anticipata dal medesimo soggetto, oppure da altri per esso”<sup>2</sup>.

La formulazione classica racchiude in sé configurazione diverse di Bisogno, che possono essere distinte come segue.

*Bisogno espresso:* si manifesta come punto d’incontro fra domanda e offerta di servizi; presuppone gradi di corrispondenza fra le aspettative reali degli utenti e le caratteristiche delle attività o prestazioni messe al servizio dei cittadini (tempi di fruizione, modalità di erogazione, accessibilità, territorializzazione, altro).

Rientra nel bisogno evidente la quota di *domanda espressa ma non soddisfatta*. Il bisogno non coperto a causa di un eccesso di domanda, o di una sua articolazione asincrona (territorialmente o nelle caratteristiche delle istanze di accesso) rispetto alle modalità di offerta può estrinsecarsi nelle “liste di attesa”.

*Bisogno inespresso:* viene avvertito dalla persona ma non manifestato, per ragioni varie quali, ad esempio, le scarse probabilità di trovare soddisfazione alle proprie esigenze o ai propri desideri. Il bisogno sentito ma non palese è stimabile solo attraverso analisi o studi specifici, condotti impiegando metodologie e strumenti statistici propri della ricerca sociale (indagini campionarie, testimoni privilegiati, focus group, ecc.).

Diverso dal bisogno sentito ma non mostrato è il *Non Bisogno*, cioè l’assenza di bisogno, da parte di coloro che pur avendo caratteri e requisiti propri dell’utenza reale non provano l’esigenza di quel determinato bene o servizio.

*Bisogno potenziale:* viene inteso come somma di bisogno espresso, inespresso e non bisogno; può essere stimato nel suo complesso attraverso la misurazione diretta (certa o approssimata) dell’utenza potenziale o con modelli teorici basati su parametrizzazioni standard.

Per completezza espositiva e per gli intrecci con la domanda potenziale vengono ricordati:

2. Dizionario di sociologia, Luciano Gallino

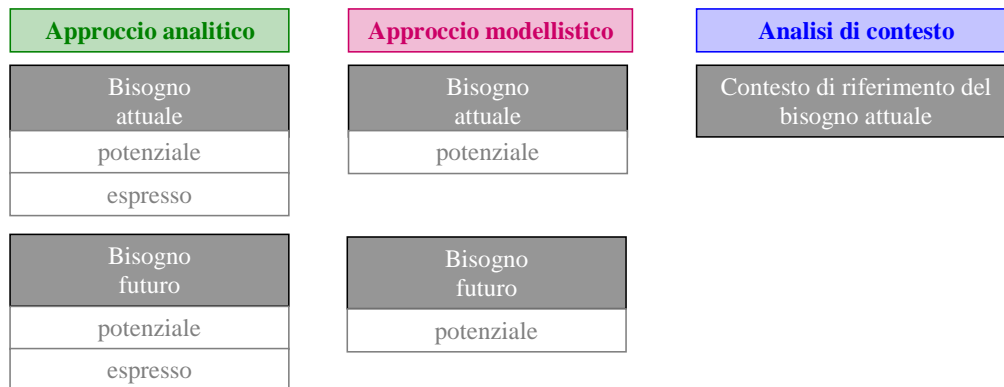


- il *Bisogno asintomatico*, che è difficile da far emergere in quanto non percepito come tale dagli stessi soggetti, perché filtrato o messo in ombra da atteggiamenti, consuetudini, standard individuali/familiari o culturali non allineati con quelli sociali di riferimento o con quelli sui quali il decisore misura i propri interventi per perseguire il benessere sociale;
- il *Bisogno indotto*, cioè stimolato o determinato dall’offerta di servizi innovativi o di nuove opportunità. L’offerta sperimentale può determinare il progressivo affermarsi di nuove esigenze o portare alla luce bisogni precedentemente non avvertiti e “asintomatici” (es: biblioteche tradizionali → biblioteche multimediali → “biblioteche telematiche”).

Le tecniche impiegabili per la misurazione della domanda sono diverse, sia in relazione al tipo di bisogno (espresso, inespresso, potenziale), che all’ambito tematico (istruzione, tempo libero, servizi sociali, abitazioni, ecc.); sia in rapporto alla disponibilità effettiva di basi informative (interne ed esterne all’Amministrazione), che alla qualità dei dati custoditi negli archivi gestionali.

Altri fattori entrano in gioco nella scelta della metodologia di analisi statistica quali il patrimonio di conoscenze e di indagini pubblicate sul bisogno in oggetto, la diffusione di parametri di valutazione dell’offerta da parte di organismi accreditati, gli standard di qualità definiti dalle “buone pratiche”, nonché i risultati conseguiti e gli indicatori contenuti nelle documentazioni statistiche ufficiali, nazionali ed europee.

Alla luce delle considerazioni sopra esposte e in relazione agli ambiti tematici di intervento indicati nella *Matrice dei Servizi* del PdS, vengono formulati tre approcci per l’analisi statistica del bisogno.



Approcci per l’analisi statistica del bisogno

*L’approccio analitico*

L’approccio analitico si applica quando si dispone di dati e informazioni sull’utenza reale.

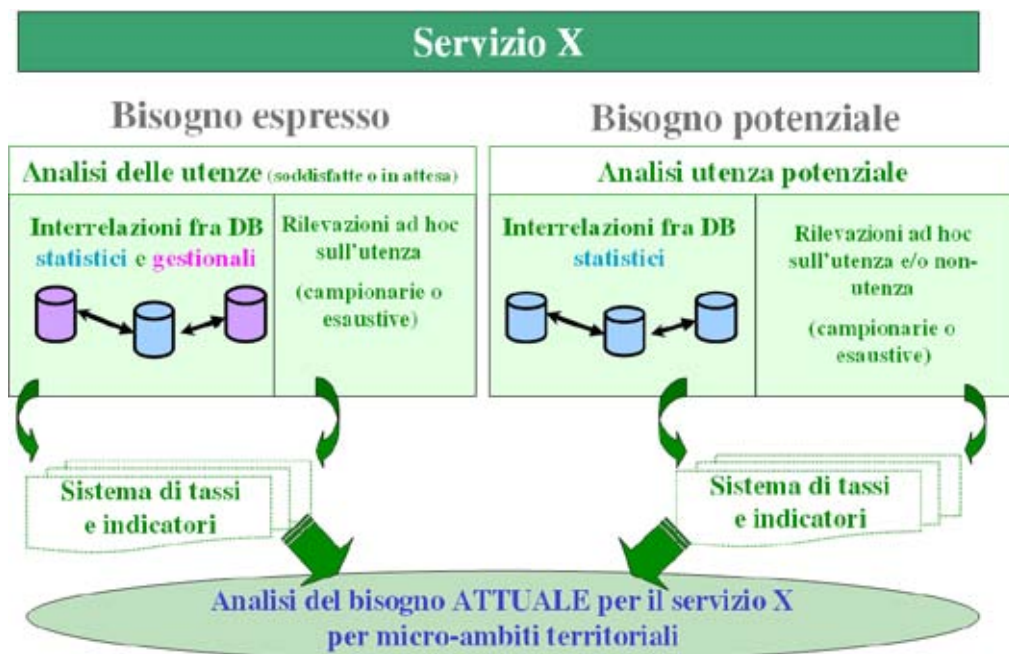
Il Bisogno viene misurato attraverso:

1. l’individuazione delle fasce di popolazione cui il servizio è rivolto e degli eventuali requisiti di accesso;
2. l’analisi delle variabili dell’utenza effettiva (soddisfatta o in lista d’attesa) e/o di quella potenziale;

3. l'interrelazione tra DB statistici e gestionali, per la messa a punto di un quadro informativo coerente, il più possibile completo e dettagliato, sui fruitori o soggetti beneficiari;
4. la costruzione di un sistema di tassi che consentano la rappresentazione della domanda attuale e la stima di quella futura, sulla base delle proiezioni statistiche demografiche.

La natura dei dati disponibili indirizza il grado di profondità dello studio sul fabbisogno; così come la qualità degli archivi gestionali condiziona il livello di fattibilità dell'elaborazione per micro ambiti territoriali.

Ad integrazione del patrimonio informativo desumibile dalla valorizzazione statistica dei data base amministrativi, le rilevazioni ad hoc, campionarie o censuarie, rappresentano una preziosa risorsa per sondare quegli aspetti che non possono essere esaminati attraverso lo studio della documentazione gestionale corrente.



Schema funzionale dell'approccio analitico

#### L'approccio modellistico

Si ricorre all'approccio modellistico qualora non sia effettuabile o conveniente l'analisi della domanda reale, oppure nei casi in cui si ritenga più appropriato al carattere del servizio o all'ambito dell'offerta assumere un modello propositivo di stima del bisogno potenziale.

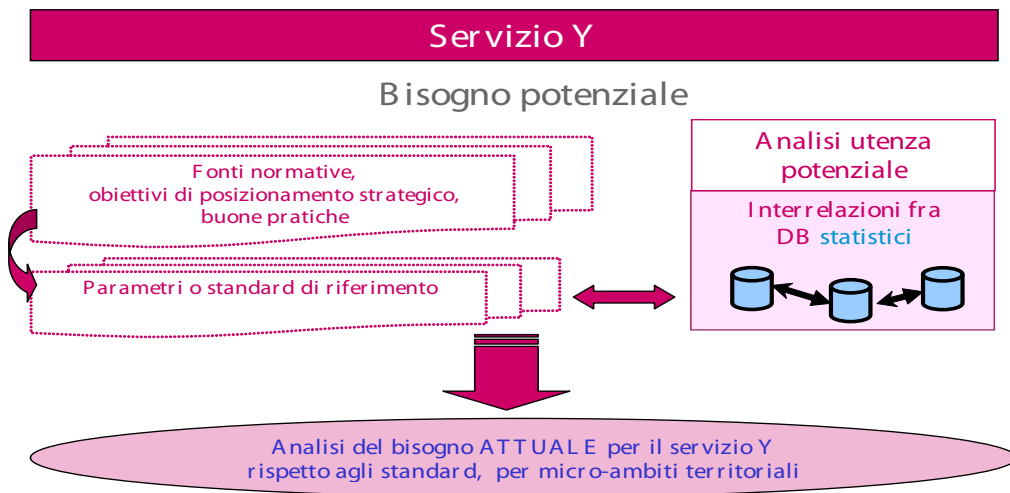
In questa circostanza vengono adottati modelli basati su standard numerici o parametri di riferimento, in grado di valutare la situazione attuale della domanda ipotetica, come pure di tracciare scenari futuri.

Gli standard o i parametri possono:

1. essere individuati da norme o direttive nazionali o internazionali (esempio: numero massimo di bambini per pediatra);
2. derivare da scelte politiche ed essere reputati come livelli da raggiungere (obiettivi di posizionamento strategico);
3. rappresentare valori giudicati adeguati per conseguire una qualità soddisfacente (esempio: confronto con “buone pratiche” a livello nazionale/internazionale);
4. essere il risultato della conoscenza statistica ufficiale ed essere espressi come indicatori armonizzati a livello europeo (Eurostat).

Se si può prescindere dall'utilizzo di sistemi informativi di natura gestionale, rimane fermo il vincolo della disponibilità di data base statistici interrelati, in merito al tema sotto osservazione e ai fattori ad esso correlati (struttura della popolazione, proiezioni demografiche, ecc.)

Il risultato finale è la stima del bisogno potenziale, attuale e futuro, per un certo servizio, rispetto agli standard assunti, per micro aree territoriali.



Schema funzionale dell'approccio modellistico

### L'analisi di contesto

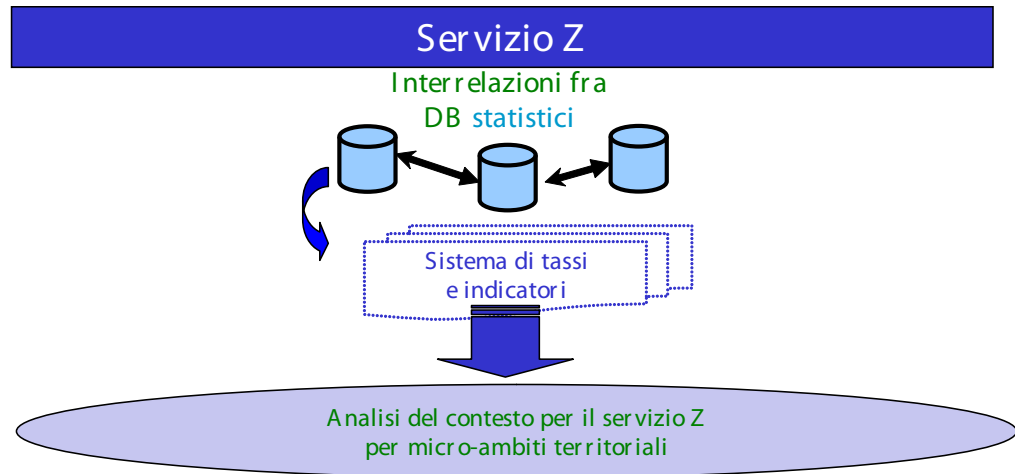
S'impiega per quegli ambiti cui non sono applicabili gli approcci precedenti (ad esempio sul bisogno di sicurezza).

In questa prospettiva si studia il contesto in cui matura il bisogno, stabilendo dimensioni e fattori, calcolando indicatori di sintesi per caratterizzare la situazione attuale.

Si tratta di un'analisi descrittivo-interpretativa di tipo statico, che non consente stime e previsioni. In ogni caso, la ripetizione periodica della rilevazione quantitativa su dati di stock rende possibile tracciare linee di tendenza sui cambiamenti in atto.

L'analisi di contesto ha anche un valore istruttorio rispetto all'impianto di un sistema di indagini o di modelli teorici conoscitivi.

Come per l'approccio modellistico, le fonti informative sono data base di natura statistica, sulla base dei quali costruire un sistema di tassi per l'esame dell'area sociale in cui si colloca un determinato servizio, possibilmente replicabile per micro ambiti territoriali.



Schema funzionale dell'analisi di contesto

#### *La matrice delle utenze*

Così come la *Matrice dei Servizi* viene generata dall'incrocio fra domanda e offerta di servizi e consente di individuare cluster di bisogni, la *Matrice delle utenze* mette in evidenza le interrelazioni fra i servizi fruiti in modo contemporaneo, o a brevissima distanza di tempo, da persone e famiglie. Per disegnare la Matrice delle utenze, si identificano i servizi (1, 2, 3, ... n) e si analizzano i soggetti (a, b, c, ... z) che fruiscono di un servizio, utilizzandone contestualmente anche altri. Lo studio simultaneo di un insieme di bisogni permette di meglio orientare la programmazione e di conseguire economie di scala.

Le premesse operative sono:

1. la disponibilità di archivi amministrativi dialoganti fra loro (provvisi di codici di aggancio fra i data base gestionali dei servizi);
2. l'utilizzo di informazioni individuali (opportunamente trattate ai fini del rispetto della legge sulla *privacy*);
3. la possibilità di ricomporre le famiglie quando ciò si rende necessario;
4. la presenza di dati di qualità, completi e coerenti rispetto all'esigenze di analisi.

#### *Il percorso di analisi*

Le finalità orientative e di supporto alla programmazione dell'analisi statistica sui bisogni richiedono un piano di lavoro flessibile, modulare e modificabile in itinere, osservando i criteri disciplinari e metodologici, ma senza poter adottare le sequenze cronologiche proprie della ricerca scientifica e senza seguire i tempi tipici dell'indagine classica.

Le linee guida e le azioni sono le seguenti:

1. Sperimentare l'analisi statistica a partire dalle priorità evidenziate nelle "categorie di servizio" inserite nei "cluster tematici" del PdS.
2. Nel gruppo dei servizi pilota valutare quale modello di analisi applicare, previa esplorazione sui contenuti informativi disponibili sull'utenza reale e previo studio preliminare su documentazioni, standard e indicatori ufficiali (Istat e Eurostat) pubblicati per la stima del bisogno in argomento.
3. Operare in parallelo su più focus di lavoro e procedere contemporaneamente su più piani metodologici per economizzare risorse e tempi.
4. Avviare l'analisi delle utenze reali partendo dai sistemi gestionali interni all'Amministrazione; in una seconda fase, estendere la ricerca ai suoi servizi erogati da altri soggetti, pubblici e privati.
5. Per ogni servizio indagato, pervenire alla:
  - formalizzazione di un quadro complessivo conoscitivo e integrato dei fruitori e delle loro caratteristiche;
  - costruzione di un sistema di indicatori per l'analisi del bisogno, espresso e potenziale, attuale e futuro;
  - articolazione per NIL del quadro emerso.
6. Strutturare il processo di indagine e il percorso di lavoro in modo modulare e ciclico, al fine di:
  - raggiungere risultati, anche se parziali, in tempi brevi;
  - apportare correzioni e innovazioni in maniera continuativa;
  - capitalizzare le procedure sviluppate.

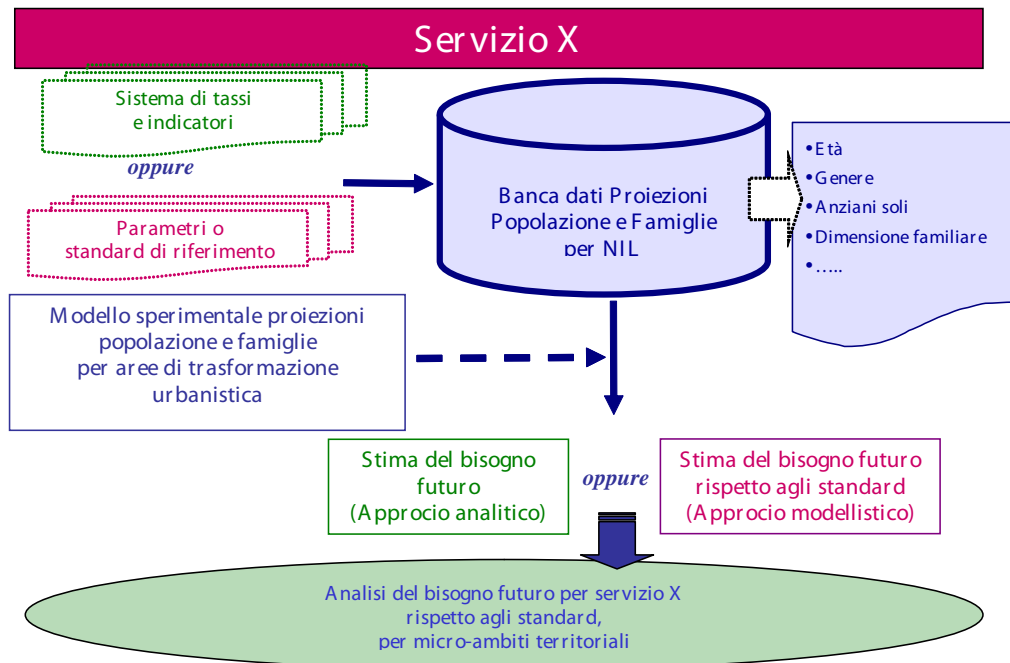
#### *La stima del Bisogno futuro*

Vengono assunte due ipotesi di lavoro per la stima del fabbisogno futuro di servizi e prestazioni nei diversi ambiti del sociale, dall'istruzione al welfare educativo, dall'assistenza alla sanità, dall'ambiente alle variegate forme di espressione culturale.

La prima proposta di stima della domanda si basa sulla proiezione nel futuro della città esistente.

Si parte dalla disamina dei bisogni attuali; si elaborano basi informative e si costruiscono tassi, indici descrittivi della situazione presente e sistemi di parametrizzazione; si presuppongono costanti nel tempo (o in evoluzione coerente con ipotesi di lavoro dettate dalla conoscenza del contesto e dei riferimenti assunti quale base del lavoro) fattori di influenza, variabili e parametri. Sulla base di ipotesi prestabilite, si calcola lo sviluppo futuro della popolazione (nella sua composizione per genere ed età) e delle famiglie (per numero di componenti e caratteristiche per l'intestatario di scheda). Alle previsioni demografiche si applica il sistema di tassi o standard che leggono la realtà odierna.

Come ultima fase, si perviene alla stima del fabbisogno futuro, del servizio in argomento, per la circoscrizione territoriale definita.



Modello teorico per la stima del bisogno futuro

Il processo conoscitivo previsionale può essere svolto per i servizi che si prestano ad essere osservati o attraverso l'approccio analitico del bisogno espresso dall'utenza reale o mediante l'approccio modellistico basato su schemi teorici e sistemi di parametri.

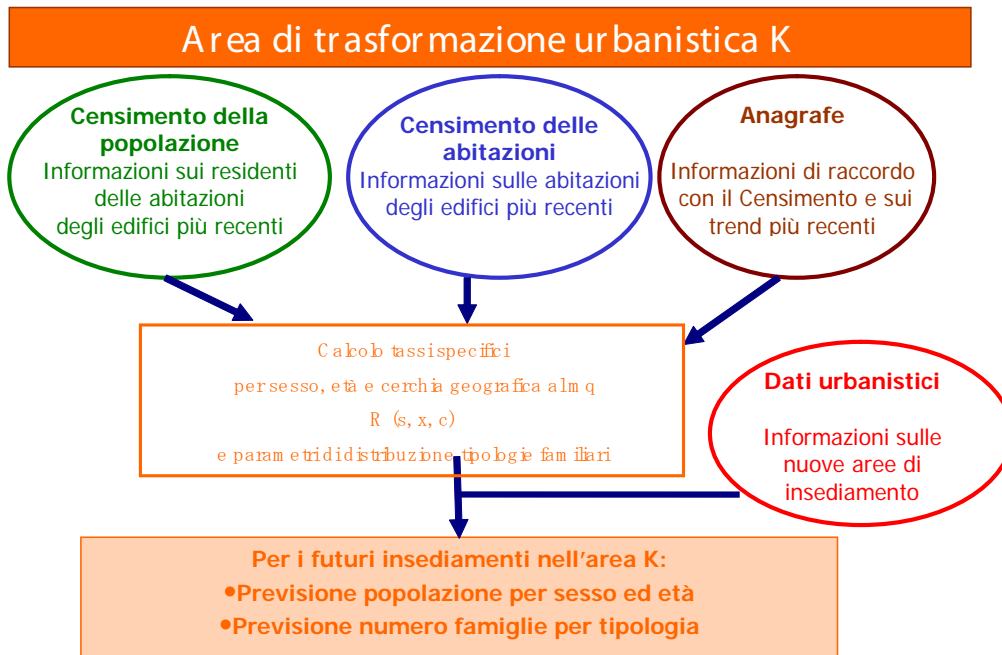
Per una conoscenza complessiva degli strumenti applicabili, si rimanda alla lettura dell'allegato 6, che contiene la classificazione delle aree tematiche della "Matrice dei servizi" del PdS secondo la metodologia di analisi statistica della domanda attuale e del fabbisogno futuro.

#### *La stima del bisogno futuro nelle aree in trasformazione urbana*

La seconda ipotesi per la stima del fabbisogno futuro ha per oggetto le aree urbane in trasformazione. Essa si basa su un modello sperimentale di proiezioni demografiche costruito sulle interrelazioni fra strati informativi di natura censuaria, anagrafica e urbanistica.

L'ipotesi previsionale mette in rapporto i dati dell'ultimo censimento relativi a edifici e abitanti degli stabili più recenti con i trend evolutivi della popolazione, insieme alle caratteristiche urbanistiche delle nuove aree di insediamento. Sulla base delle fonti statistiche interconnesse fra loro vengono calcolati tassi specifici per sesso, età e tipologie familiare, per ogni cerchia geografica.

Si ottengono così dati previsivi su consistenza e struttura della popolazione e delle famiglie per una determinata zona di nuova o futura edificazione, che vanno impiegati avendo presente il margine di errore inserito nel modello.



Le proiezioni demografiche sulle circoscrizioni in trasformazione devono essere considerate con cautela, alla luce dei seguenti fattori:

1. la difficoltà nel definire il “calendario” di insediamento delle nuove famiglie;
2. l'impossibilità di determinare la provenienza della popolazione (che, se già residente a Milano, andrebbe sottratta ad altre aree cittadine);
3. l'ipotesi di parametri che rimangono invariati nel tempo;
4. i dati e le informazioni statistiche e urbanistiche disponibili non consentono di realizzare modelli previsionali più evoluti;
5. l'assenza di letteratura o di esperienze documentate sull'argomento non permette di avere riscontri per affinare le ipotesi sperimentate.





**4.2.2 I cluster tematici**

Il passo successivo è costituito dall’osservazione dei punti di incontro presenti all’interno della griglia generale e dalle particolari conformazioni che essi assumono nella tabella. Laddove la concentrazione di celle campite si intensifica è possibile notare la formazione di diverse tipologie di cluster:

- i “cluster orizzontali” mostrano le differenti possibilità di intervento per una specifica problematica o per il soddisfacimento di un bisogno circoscritto
- i “cluster verticali” delineano come, data una singola tipologia di struttura di servizio, sia possibile rispondere a diversi fabbisogni/obiettivi
- i “cluster a macchia” ci suggeriscono ambiti di intervento più ampi che, data la loro complessità, abbracciano differenti strutture e, al tempo stesso, molteplici fabbisogni potenziali.

I cluster ottenuti dalle possibili intersezioni sono stati analizzati ed, in seguito, ricondotti a tematiche di intervento. Ciascun tema è facilmente collocabile nella sfera di uno dei nove items del Piano Generale di Sviluppo dell’Amministrazione:

- ambiente e sviluppo sostenibile
- salute e benessere
- sicurezza
- politiche sociali
- sviluppo economico
- capitale umano
- internazionalizzazione
- semplificazione
- cultura e tempo libero

QUALITÀ DELL'AMBIENTE	efficienza energetica per i sistemi di illuminazione pubblica e contenimento dell'inquinamento luminoso stradale								
	fonti energetiche alternative nel settore residenziale e trasporti								
	informazione e partecipazione ambientale, anche mediante mezzi elettronici								
	campagne di educazione ambientale rivolte alla scuola								
	produzione di energia ottenuta bruciando rifiuti non recuperabili								
VERDE E ARREDO URBANO	aumentare il patrimonio verde								
	ampliamento e riqualificazione delle zone a verde (parcheggi, aree abbandonate, distributori di benzina)								
	potenziamento e messa in sicurezza delle aree gioco								
	allestimento di percorsi sportivi e attrezzati nei parchi								
	componenti di arredo che valorizzino bellezza e fruibilità della città								
	incrementare le superfici ad uso pedonale conciliandole con la fluidificazione del traffico								
	iniziative, servizi educativi culturali e ricreativi nei parchi e incremento della sicurezza nei parchi								
	valorizzazione delle aree agricole e delle cascine all'interno della città								
migliore illuminazione									
riqualificazione di tutti i principali luoghi della città (Piazze, Fontane)									

Da ultimo, si è passati alla scelta di alcune priorità di intervento che, per natura e rilevanza, possano guidare le previsioni del Piano dei Servizi. La definizione di tali priorità avviene in base alla valutazione della trasversalità degli incroci rilevati tra il fabbisogno e le diverse tipologie di risposta (attrezzature di servizio) già attivate ma, soprattutto, potenzialmente coinvolgibili dal processo di Piano. Alcune delle priorità individuate hanno una ricaduta spaziale, altre invece hanno un portato aspaziale e pertanto non appartengono al Piano dei Servizi urbanistico in senso stretto.

Al fine della definizione delle previsioni de Piano, sono stati individuati dei potenziali ambiti di intervento territoriale (scuole dell'obbligo, aree verdi, spazi urbani, cascine ecc..) capaci comunque di rispondere a fabbisogni di natura differenziata.

9 ITEMS	OBIETTIVI DI IMPATTO	CULTURA ED EVENTI								
		archivi	biblioteche	centri congressi / conferenze	centri sociali e aggregativi	cinema	musei e sedi espositive	associazioni socio-culturali	teatri e auditorium	
MOBILITA' E TRASPORTI	informazione agli utenti (info mobilità) in tempo reale									
	nuovo infrastrutture viarie e per il trasporto pubblico su ferro (Farese, Metropolitane e Trianvie)									
	realizzazione di piccoli parcheggi diffusi sul territorio in aree sensibili (scuole, uffici pubblici, ospedali, ecc.)									
	estendere ed integrare la rete di piste ciclabili									
	estendere la rete delle aree pedonali									
	promuovere i servizi di car-sharing e radiobus									
QUALITA' DELL'AMBIENTE	efficiente energetica per i sistemi di illuminazione pubblica e contenimento dell'inquinamento luminoso stradale									
	fonti energetiche alternative nel settore residenziale e trasporti									
	informazione e partecipazione ambientale, anche mediante mezzi elettronici									
	campagne di educazione ambientale nelle scuole									
	produzione di energie ottenute bruciando rifiuti non recuperabili									
VERDE E ARREDO URBANO	summare il patrimonio verde									
	ampliamento e riqualificazione delle zone a verde (parcheggi, aree abbandonate, distributori di benzina)									
	potenziamento e messa in sicurezza delle aree gioco									
	allestimento di percorsi sportivi e attrezzati nei parchi									
	componenti di arredo che valorizzano bellezza e fruibilità della città									

#### 4.2.3 I cluster territoriali

Complementare ai cluster tematici, il cluster territoriale o cluster geografico prende spunto dalle tecniche di elaborazione spaziale che rappresentano le potenzialità di restituzione cognitiva del territorio nella sua forma di relazione e di aggregazione. Il cluster territoriale consente di mettere in relazione elementi simili o vicini tra loro dal punto di vista della posizione geografica e della tipologia e/o composizione: avvicina tra loro oggetti simili ed allontana ciò che è diverso, in una relazione inversamente proporzionale alla distanza. E' una tecnica mutuata dalla geostatistica e può essere sviluppata solo con l'apporto di particolari software geografici.

Se i cluster tematici mettono in relazione bisogni ed offerta di servizi, supportando tanto l'analisi ed individuazione degli ambiti di bisogno/offerta ritenuti più critici quanto i servizi in grado di offrire una risposta - o contribuire nella risposta - ad una molteplicità di bisogni, i cluster territoriali consentono di mettere sotto la lente di ingrandimento specifici ambiti di territorio e di leggerli in modo trasversale gli "addensamenti" dei diversi bisogni rilevati e dell'offerta e le loro rispettive specifiche caratteristiche.

Il territorio, a diversa scala, rappresenta la terza dimensione di analisi per supportare la programmazione dei servizi, oltre a bisogni/domanda ed offerta di servizi: l'uso combinato tra cluster tematici e cluster territoriali sviluppa quella potenzialità di conoscenza e di analisi che rappresenta uno dei motori d'indagine del servizio ad ampio spettro ma con ricadute di dettaglio nello specifico ambito territoriale rendendo possibile la visione delle informazioni geografiche in una chiave di lettura complessiva e già portatrice di scenari. L'analisi mediante l'uso dei cluster territoriali consente di valutare come bisogni ed offerta di servizi rilevati a livello macro si declinano a livello micro-territoriale; consente una migliore valutazione di come le priorità o le modalità d'intervento a livello macro possano cambiare a livello territoriale inferiore; consente inoltre di valutare possibili sinergie tra servizi piuttosto che esternalità negative che servizi diversi tra loro vicini possono produrre sull'utenza o rispetto alla loro stessa efficacia.

#### 4.3 Le strategie di intervento derivanti dai cluster

#### 4.3 le strategie di intervento derivanti dai cluster

Di seguito sono riportate le quindici tematiche emerse dall'individuazione dei cluster:



##### 1. Messa in rete dei servizi rivolti al cittadino e accesso on-line a procedure di prenotazione e svolgimento pratiche:

- prenotazione/acquisto ticket di servizi culturali
- prenotazione e accesso a servizi socio-sanitari
- prenotazione/acquisto ticket di servizi sportivi e del tempo libero
- procedure on-line per pratiche amministrative e della mobilità
- luoghi di accompagnamento e accesso (ad es. nella fermate della metro).



##### 2. Sviluppo di un sistema di Information and Communication Technology:

- migliorare la qualità delle informazioni fornite al cittadino su tutte le categorie dei servizi (info mobilità, info servizi culturali ecc..)
- migliorare i flussi di informazione provenienti dal cittadino (soddisfamento, monitoraggio dei fabbisogni ecc..).



##### 3. Incremento degli spazi dedicati alla creatività e all'aggregazione giovanile:

- maggiore e migliore utilizzo di spazi pubblici e attrezzature di proprietà comunale (piazze, cascine, biblioteche, piscine, stazioni, palestre delle scuole, attrezzature sport/spettacolo, patrimonio immobiliare)
- diffusione di iniziative culturali e sportive localizzate in zone decentrate.



##### 4. Attività di sensibilizzazione alla salute e al benessere urbano:

- promozione e diffusione della pratica sportiva
- comunicazione all'interno di strutture culturali, universitarie, scolastiche, sani-

tarie, sportive, infrastrutture di trasporto e spazi pubblici

- buone pratiche nella realizzazione e nell'erogazione di servizi (efficienza energetica di strutture, illuminazione, trasporti).



#### 5. Interventi di incremento, valorizzazione delle aree verdi:

- promozioni eventi inerenti a tempo libero e cultura
- localizzazione di strutture culturali, scolastiche, sportive all'interno dei parchi (apertura serale delle stesse).



#### 6. Valorizzazione delle cascine:

- spazi di aggregazione giovanile
- servizi culturali
- residenza temporanea
- spazi espositivi
- piccoli impianti sportivi.



#### 7. Assistenza domiciliare agli anziani:

- spesa a domicilio
- servizi di prossimità (poste, commercio, servizi sanitari, centri sociali aggregativi)
- sorveglianza a distanza con strutture di ricovero e cura.



#### 8. Sviluppo e promozione di mobilità sostenibile:

- estensione della rete delle piste ciclabili (all'interno dei parchi) e delle aree pedonali
- potenziamento radiobus e carsharing in prossimità di strutture ad alto tasso di attrattività (culturali, sport/spettacolo, università, sanitarie, mercati)
- potenziamento rete di trasporto pubblico
- promozione all'interno di strutture culturali, universitarie, scolastiche, sportive, amministrative e sanitarie.



#### 9. Miglioramento della sicurezza:

- illuminazione degli spazi pubblici e delle aree verdi
- security point
- maggior presidi dati dalle attività commerciali (estensione degli orari apertura, illuminazione notturna delle strutture sportive e culturali).



#### 10. Miglioramento dell'attrattività della città:

- sviluppo di eventi in strutture adeguate diffuse capillarmente (biblioteche, cinema, musei, teatri, università, attrezzature sport/spettacolo, spazi pubblici, attrezzature scolastiche, religiose, commerciali)

- estensione degli orari delle infrastrutture di trasporto pubblico
- utilizzo di strutture presenti e alternative (ostelli, cascine, residenze temporanee) per il sostegno al sistema ricettivo
- Garanzia di luoghi di culto per tutte le religioni rappresentate in città.

#### 11. Accesso ai servizi per l'infanzia e di scuola dell'obbligo:

- sviluppo di forme alternative accreditate (tagersmutter, nidi in famiglia, nidi aziendali)
- estensione delle strutture attraverso l'utilizzo del patrimonio immobiliare del Comune.

#### 12. Estensione temporale dell'utilizzo delle attrezzature a servizi:

- funzioni scolastiche accessorie (palestre, mense, laboratori) utilizzate per attività extrascolastiche (sportive, culturali, di aggregazione giovanile)
- attrezzature culturali maggiormente fruibili
- attrezzature amministrative maggiormente fruibili
- attrezzature sportive maggiormente fruibili (piscine).

#### 13. Valorizzazione degli spazi pubblici urbani

- iniziative negli spazi aperti della città (piazze, aree pedonali)
- maggiore utilizzo di luoghi già disponibili (stazioni, depositi, università, piscine all'aperto, parcheggi, ecc.).

#### 14. Potenziamento del sistema del commercio e artigianato

- maggiore utilizzo degli spazi urbani ad uso pubblico anche destinati ad altre funzioni (parcheggi, corti universitarie, parti di stazioni ferroviarie ecc...)
- integrare le funzioni del commercio con le attività del tempo libero (eventi e manifestazioni tematiche mensili) e culturali (spazi espositivi, cascine)
- integrare il sistema del commercio con il sistema di mobilità (lenta e non), con le centralità locali, con i networking produttivi.

#### 15. Ampliamento e diffusione della rete del sociale e di assistenza sanitaria

- prevedere spazi polifunzionali (anche attraverso l'utilizzo del patrimonio comunale) diffusi in maniera capillare specialmente in risposta ai bisogni di anziani e disabili (ASL, Residenze assistite ecc...)
- prevedere un ampliamento delle forme di accreditamento, buono sociale e voucher
- ampliamento dei servizi di custodia e assistenza sociale.

#### 4.3.1 I servizi costruiti: selezione delle priorità di intervento

Il Piano dei Servizi del PGT ha natura di strumento urbanistico. Tale prerogativa si traduce necessariamente in una maggiore attenzione che sarà prestata ai cluster tematici caratterizzati da portata territoriale.

Tuttavia, la totalità delle categorie di servizio (individuate nella costruzione del catalogo) saranno oggetto di specifici approfondimenti che, di volta in volta, faciliteranno l'individuazione delle modalità di intervento più appropriate a seconda della specifica struttura. La logica di un sistema di risorse finite (temporali ed economiche) comporta la necessità di evidenziare delle possibili priorità su cui concentrare inizialmente i focus di lavoro.

La scelta ricade su quelle tipologie di spazi che, per natura e requisiti strutturali, appaiono come multidisciplinari. In alcuni casi, infatti, lo specifico intervento riesce a lavorare su più famiglie di "domanda", garantendo il potenziale soddisfacimento di molteplici bisogni. Possiamo definire questi casi come "privilegiati".

#### Priorità su cui lavorare in una prima fase

Alla luce delle riflessioni ed osservazioni emerse negli incontri preliminari con le Direzioni competenti ed in considerazione dei data base gestionali e statistici esistenti sulle utenze dei servizi, sono stati individuati gli ambiti tematici oggetto di prima applicazione delle metodologie di analisi del bisogno e dell'offerta.

In questa prima fase, propedeutica all'applicazione diffusa del metodo, i servizi interessati sono i seguenti:

- **Servizi socio educativi all'infanzia:**
  - asili d'infanzia
  - scuole dell'infanzia
  
- **Scuole dell'obbligo:**
  - scuole primarie
  - scuole secondarie di primo grado
  
- **Servizi sanitari di base di tipo territoriale:**
  - servizio di pediatria di libera scelta
  - servizio di medicina generale
  
- **Biblioteche di quartiere**

Negli allegati alla presente relazione sono pubblicati, per ogni servizio esaminato, i dati analitici per NIL riferiti alle dimensioni del bisogno attuale e del fabbisogno futuro e dove possibile, alla componente della domanda espressa e di quella potenziale. Le tavole statistiche sono comprensive di un set di macro indicatori descrittivi, che consentono una valutazione, dell'incrocio fra domanda e offerta, nonché un primo confronto fra le circoscrizioni territoriali che compongono il tessuto urbano e l'individuazione di ambiti territoriali sub-comunali di eccellenza/ attrazione, sofferenza/fuga o sostanziale equilibrio del bilancio domanda/offerta



Tale snellimento consente di arrivare ad una seconda matrice, più ridotta, in cui è possibile individuare, da un lato le attuali tipologie di offerta, (ovvero i servizi così come forniti ora dai soggetti pubblici e privati), dall'altro la domanda riferita alle macrofunzioni (ovvero una lista di tematiche richieste dai cittadini e/o considerate strategiche dall'Amministrazione).

Le aggregazioni di servizi, che compaiono all'interno della tabella grazie agli incroci tra i due assi, diventano "cluster", comprendenti servizi esistenti, da implementare e nuovi. Il lavoro di analisi consente di definire quali sono le aggregazioni su cui si intende agire in maniera prioritaria, suggerendo nel contempo possibili modalità di azione strategica.

Il passaggio successivo consiste nell'individuazione di quei grandi temi considerati strategici per lo sviluppo della città: l'analisi di quegli elementi considerati propulsivi, funzioni di cui la città dovrebbe dotarsi per risultare competitiva.

All'interno della lista dei macroservizi è infatti possibile rintracciare le cosiddette "attività propulsive". Esse hanno funzione catalizzatrice a livello economico e di sviluppo della città; sono quelle attività (come le grandi funzioni legate a moda, design, ICT, ricerca e sviluppo, servizi legati al turismo d'affari) che definiscono il carattere di Milano sul medio e lungo periodo, che permettono di competere con altre città, di attrarre persone, intelligenze, imprenditorialità, capitali.

I grandi temi di sviluppo emersi dal lavoro sulla matrice dei macroservizi sono relativi a:

- Grandi infrastrutture viarie e di trasporto pubblico
- Efficienza energetica
- Aumentare il patrimonio verde
- Servizi educativi, culturali e ricreativi nei parchi (la città dei bambini)
- Realizzare percorsi sportivi nei parchi (salute e sport)
- Aree dedicate alla creatività giovanile
- Servizi legati all'attività (moda, design, comunicazione, pubblicità, ICT, cinema)
- Conservare e consolidare la presenza artigiana
- Tutelare e sostenere il mondo agricolo
- Riorganizzare e ammodernare mercati e commercio
- Consolidare turismo d'affari e congressuale
- Promuovere Milano come città per il turismo artistico, culturale e sportivo
- Sviluppo di 4 poli di attrazione culturale (Duomo, Porta Venezia, Ansaldo, Sempione)
- Centro lombardo di cinematografia



### 4.3.3 La casa in affitto

All'interno dei servizi da localizzare, particolare rilievo assume il tema della casa in affitto. A seguito delle strategie indicate dal PGT occorrerà elaborare ed implementare una politica per supportare tale mercato, garantendo un corretto sviluppo alla città di Milano.

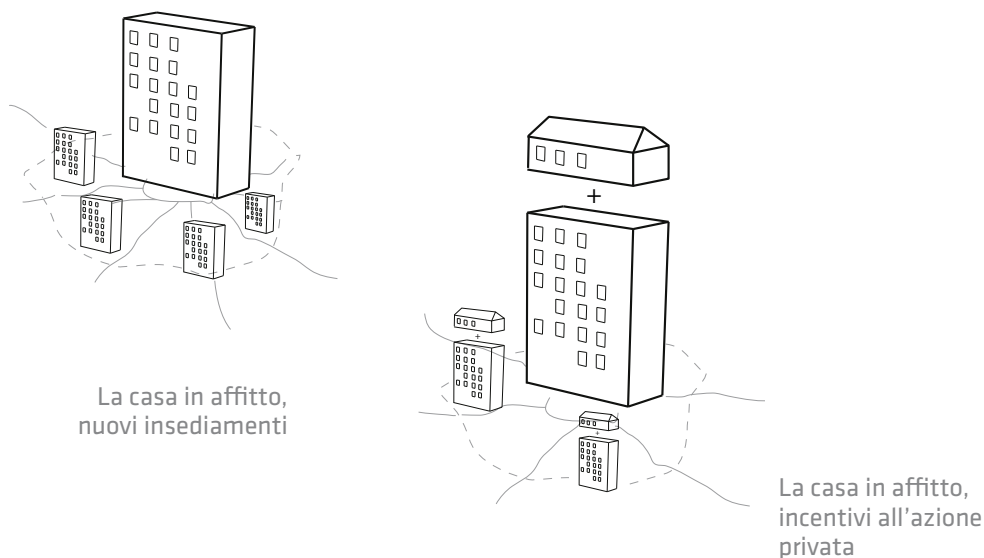
Il costo della vita per chi vive in città, è aumentato sensibilmente nel corso degli ultimi anni, contribuendo a espellere, di fatto, una quota considerevole di cittadini milanesi (spinti verso i comuni dell'hinterland).

Il ceto popolari e il ceto medio non riescono più a vivere in città e nel contempo ampie fasce di popolazione oggi si trovano a rischio (o investiti) da nuove forme di povertà.

In questo contesto, la spesa per la casa diventa in molti casi insostenibile.

La fisiologica conseguenza di questa dinamica è, da un lato, il fenomeno di progressiva espulsione delle fasce più deboli (studenti, giovani coppie, single con e senza minori, popolazione anziana e lavoratori immigrati) con un conseguente aumento del pendolarismo, dall'altro lato, un effetto di "blocco" all'ingresso di queste categorie di residenti.

Entrambi i fenomeni generano effetti negativi sulla città, quali invecchiamento, scarsa composizione sociale, abbandono di alcuni parti di città.



Si rende dunque necessario intervenire sul mercato dell'affitto, avendo per obiettivo il riportare in città le fasce di popolazione che ne sono state espulse negli anni passati. L'obiettivo è quello di attivare un "piano casa" che non si appoggi solo sul soggetto pubblico, ma che, attraverso un sistema fortemente sussidiario, garantisca un'alta qualità della vita a quelle componenti della popolazione oggi costrette ad abbandonare la città.

Obiettivo è articolare una politica per la residenza sociale che risponda all'esigenza di formare un'offerta residenziale destinata sia a gruppi sociali che possono accedere a un mercato della casa regolato sia a gruppi sociali che necessitano della casa come servizio.

Dal punto di vista operativo, il meccanismo che il PGT propone è basato su indici che prevedano la realizzazione di nuove quote di edilizia residenziale convenzionata, in vendita ed in affitto o a canone sociale, moderato o concordato, da parte dell'operatore privato, che nell'esecuzione del Piano Esecutivo prevede planimetricamente l'inserimento della residenza sociale e dall'intervento diretto dell'amministrazione Comunale, anche in sinergia con altri soggetti pubblici, per la realizzazione di alloggi di edilizia residenziale pubblica ai sensi dell'art.9 della LR 12/2005 e s.m.i.

Nella sostanza, il meccanismo prevede che contestualmente alla realizzazione di nuovi alloggi di edilizia libera, l'operatore privato utilizzi una volumetria aggiuntiva, a condizione che questa rispetti i criteri stabiliti dal soggetto pubblico in merito alle quote da realizzare in relazione ai differenti regimi di proprietà o affitto, ai requisiti soggettivi di assegnazione e ai prezzi di vendita o canoni di locazione.

I privati, che rimangono i gestori degli alloggi, dovranno garantire un canone di affitto calmierato e maggiori garanzie relativamente alla durata della convenzione.

Le modalità di assegnazione verranno stabilite rispetto agli obiettivi sopracitati favorendo le persone che non sono in grado di sostenere i canoni e i prezzi del libero mercato, come famiglie numerose o quelle con portatori di handicap, giovani coppie, studenti italiani e stranieri, immigrati, nuclei monofamiliari e singles con o senza figli o, più in generale, famiglie a basso e medio reddito, persone con esigenze abitative temporanee, al fine di ricreare all'interno di ciascun intervento il mix sociale, varietà, tipologie diverse di categorie sociali di cui vive la città.

Dal punto di vista sociale e funzionale, si ragiona in termini di maggiore differenziazione possibile del target di utenza interessato, al fine di sviluppare "piazze" di socialità che favoriscano l'incontro e la convivenza tra individui con origini, bisogni e abitudini differenti ma ugualmente conciliabili e, soprattutto, complementari entro la vita della città.

#### 4.4 i nuclei di identità locale

#### 4.4 I nuclei di identità locale

La **Scheda NIL** è lo strumento progettuale assunto per la restituzione dei processi di analisi quantitativi e qualitativi sul territorio alla scala locale: sintetizza infatti dati quantitativi selezionati, provenienti dall'Area Pianificazione e Controlli (Servizio SIT e Servizio Statistica del Settore Sistemi Integrati per i Servizi e Statistica) ed informazioni qualitative derivate dai processi di ascolto della città. L'atlante territoriale è redatto per ogni Nucleo d'Identità Locale e si presenta come uno strumento insieme di verifica e consultazione per la programmazione dei servizi, ma soprattutto di conoscenza di ambiti territoriali con caratteristiche uniche.

Poiché le informazioni organizzate dei NIL sono restituite attraverso un unico sistema informativo territoriale e dunque collegate e uniformate, l'unità territoriale e i confini identificati al momento della redazione del Piano possono essere in ogni momento modificati e adeguati in funzione delle esigenze di gestione dello stesso.

L'elaborato è composto da nove schede distinte ma tra loro connesse.

### 01 analisi

Nella parte sinistra della prima pagina vengono riportati dati relativi alla composizione della popolazione che risiede e gravita nel NIL.

Sul numero totale di residenti, vengono evidenziate alcune tipologie di “popolazione” particolarmente sensibili al tema dei servizi (stranieri, bambini, anziani). I dati, espressi in percentuale e in numero assoluto, forniscono un primo quadro della composizione demografica del NIL.

La ripartizione per classi d'età tiene conto dei raggruppamenti per tipo di utenza dei servizi territoriali essenziali o consolidati (asili nido, scuole di ogni grado, assistenza agli anziani), allo scopo di consentire una prima valutazione globale dei relativi livelli di copertura.

Riguardo alla presenza di popolazione straniera, insieme a consistenza e incidenza percentuale su residenti complessivi, viene indicata la nazionalità prevalente.

Seguono poi i dati relativi alla popolazione diurna<sup>3</sup> (che “utilizza” il quartiere di giorno) e quella notturna, accompagnati da dati sui flussi di entrata e di uscita giornaliera dal NIL. Questo passaggio è sicuramente centrale al fine di una programmazione equilibrata dei servizi. I residenti necessitano principalmente di servizi indispensabili e generali; al contrario i cosiddetti “city user” indirizzano la propria domanda su un generale comfort urbano.

Il quadro demografico è arricchito con proiezioni della popolazione all'anno 2027. I dati revisionali sono distinti per le stesse fasce d'età che descrivono la composizione attuale, al fine di cogliere le differenti linee evolutive.

Nella colonna centrale troviamo un'analisi della destinazione d'uso degli edifici, espressa in percentuale. Le diverse tipologie identificate sono: abitazioni, uffici, commercio e industria, servizi pubblici, altro.

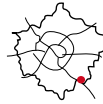
Un'analisi di questo tipo è finalizzata a comprendere meglio la vocazione funzionale del NIL. Il tutto si conclude con un dato relativo al numero assoluto di unità locali produttive.

Nella colonna di destra viene riportato il numero di abitanti, rapportato alla dotazione di servizi pro capite presenti nel NIL (dato espresso in metri quadri per abitante). Si tratta di un primo avvicinamento alle questioni quantitative della programmazione dei servizi previste dalla L.R. 12/2005.

---

3. Nella popolazione diurna è stata inclusa anche la popolazione temporaneamente dimorante ed occasionalmente presente alla data dell'ultimo Censimento della Popolazione. A livello comunale sono possibili ulteriori affinamenti che tengono conto della popolazione straniera non residente e delle presenze turistiche.

## analisi



localizzazione NIL



mappa del NIL

### Analisi della struttura della popolazione

Residenti  
8.953 ab  
Stranieri: 15,8 % pari a 1.414 unità Nazionalità prevalente: egiziana  
Bambini da 0 a 5 anni  
7,9 % / 705 unità  
Anziani oltre 75 anni  
6,7 % / 600 unità

Densità abitativa  
7.460 ab/km<sup>2</sup>

Città diurna  
5.074 ab  
Città notturna  
6.253 ab

Popolazione che si sposta giornalmente  
Popolazione in entrata  
1.741 ab  
Popolazione in uscita  
2.965 ab

Proiezioni demografiche (2027)  
5.610 ab  
Bambini da 0 a 5 anni  
6,4 % / 359 unità  
Anziani oltre 75 anni  
9,9 % / 554 unità

I dati relativi alla città diurna, città notturna, popolazione che si sposta giornalmente, proiezioni demografiche (2027), destinazione d'uso prevalente degli edifici sono riferiti all'anno 2008 ed elaborati dal Settore Statistica e dal Settore Pianificazione Strategica e Programmazione - Servizio SIT.

### Destinazione d'uso prevalente degli edifici

categoria  
NIL / media milano

abitazione  
76,7% / 83,1%  
ufficio  
1,6% / 3,7%  
commercio industria  
12,2% / 6,9%  
servizi pubblici  
3,7% / 3,4%  
altro  
5,8% / 2,9%  
abitazioni in affitto  
33,8% / 35,6%

Attività produttive  
297 unità locali

### Centralità del NIL

-

### Elementi caratterizzanti del NIL

Vocazione produttiva/logistica; presenza della Stazione FS Rogoredo.

### Servizi NIL

totale abitanti  
6.298 ab

dotazione servizi totale - per abitante  
112.628 mq - 13 mq/ab

dotazione minima servizi totale - per abitante  
111.409 mq - 12 mq/ab

dotazione servizi totale milano - per abitante  
41.199.530 mq - 31 mq/ab

### Potenzialità

Fermata del Passante Ferroviario.

### Problemi

I residenti lamentano la carenza di scuole e di strutture sportive.

Considerazioni derivanti dall'analisi dei media (carta stampata e web) e dagli incontri pubblici nel periodo che va da giugno 2007 a giugno 2008.

Come corollario a questi dati quantitativi, vi sono informazioni più generali relative alla specificità del NIL. Vengono indicati i principali attrattori di popolazione esterna (intesi come servizi pubblici e privati alla scala cittadina, centri commerciali, ecc..) e le eventuali particolari vocazioni del NIL (ricerca, università, commercio, residenza, ecc..).

Si anticipa inoltre una lettura dei risultati dell'analisi dei post, suddivisa in problemi e potenzialità.

Queste prime considerazioni sono funzionali in parte a giustificare i flussi di popolazione, in parte a porre attenzione su alcune questioni, fornendo gli strumenti per la lettura degli elaborati successivi.

## 02 + 03 servizi esistenti

Queste due schede riportano i servizi attualmente presenti nel NIL<sup>4</sup>.

Nella parte superiore delle schede troviamo le icone colorate che rappresentano la legenda delle categorie del Catalogo dei Servizi.

La prima delle due schede contiene le informazioni necessarie per comprendere l'offerta di servizi e per la lettura della scheda successiva. Si tratta in sostanza di un riassunto di ciò che c'è all'interno del NIL. Le icone, di colore diverso in relazione alla categoria di servizio (cultura, verde, sport, ecc..), raccolgono informazioni relative al numero di strutture riferite alla sottotipologie o tipologia del servizio stesso.

4. I dati riferiti a queste parti provengono dal Servizio SIT.



#### 04 + 05 ascolto della città

Il metodo adottato fino ad ora è senza dubbio estremamente razionalista e cristallizzato sulle problematiche della “dotazione di servizi indispensabili”, che la normativa impone di affrontare.

I NIL sono, tuttavia, delle organizzazioni territoriali strettamente interconnesse a diverse scale con il contesto. Si pone quindi il problema di rendere flessibile e di interpretare i dati quantitativi, talora confermandone le indicazioni, talvolta contraddicendole.

Per questo, le due schede seguenti ospitano la sintesi di un lavoro di “ascolto della città”, qualitativo basato sulla consultazione di diverse fonti: incontri pubblici, carta stampata e mondo del web.

Le informazioni derivanti dall’ascolto delle voci che si levano dalla città, è funzionale alla produzione di conoscenza ordinaria: l’esperienza dei luoghi che può orientare in modo significativo il Piano. Al fine di orientare la pianificazione urbanistica futura rispondendo davvero ai bisogni di chi abita la città, risulta fondamentale l’ascolto e la collaborazione tra l’Amministrazione pubblica e le organizzazioni sociali operanti sul territorio, che quotidianamente si confrontano con i soggetti più bisognosi e che possono permettere una lettura più attenta e consapevole delle problematiche sociali su cui intervenire in modo prioritario.

A complemento e in rapporto dinamico con i flussi informativi dell’“ascolto della città”, per ogni servizio di base analizzato statisticamente, la scheda NIL riporta tre fasce di indici:

1. di sostanziale equilibrio fra bisogno e offerta;
2. di sofferenza, disagio, deprivazione e fuga
3. di vantaggio, attrazione, potenzialità

Le notizie emerse, suddivise in potenzialità e problemi, vengono rappresentate utilizzando le icone della legenda, georeferenziate sulla mappa in base alla reale localizzazione del problema/potenzialità.

Ad ogni icona corrisponde un “post”, una “notizia”; gli approfondimenti aggiornati delle differenti icone sono consultabili on-line grazie a *providers* cartografici di uso comune (*Google Maps*).

Nella sezione problemi è importante sottolineare la presenza di una finestra concernente i reclami ufficiali pervenuti all’Amministrazione da parte della cittadinanza.



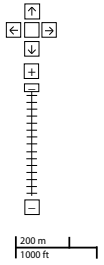
PGT  
Piano di Governo del Territorio

ALLEGATO 3  
LE 88 SCHEDE NIL  
pag. 4 **Rogoredo**

33

problemi

- cultura
- università e ricerca
- istruzione
- salute
- servizi sociali
- giustizia, sicurezza e protezione civile
- sport
- verde
- edilizia residenziale sociale
- amministrativo
- attrezzature religiose
- infrastrutture per mobilità e trasporto pubblico
- commercio e attività produttive
- infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente
- turismo



Ascolto della Città

PROBLEMI   potenzialità



Considerazioni derivanti dall'analisi dei media (carta stampata e web) e dagli incontri pubblici nel periodo che va da giugno 2007 a giugno 2008.



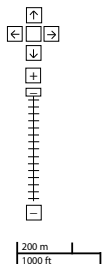
PGT  
Piano di Governo del Territorio

ALLEGATO 3  
LE 88 SCHEDE NIL  
pag. 5 **Rogoredo**

33

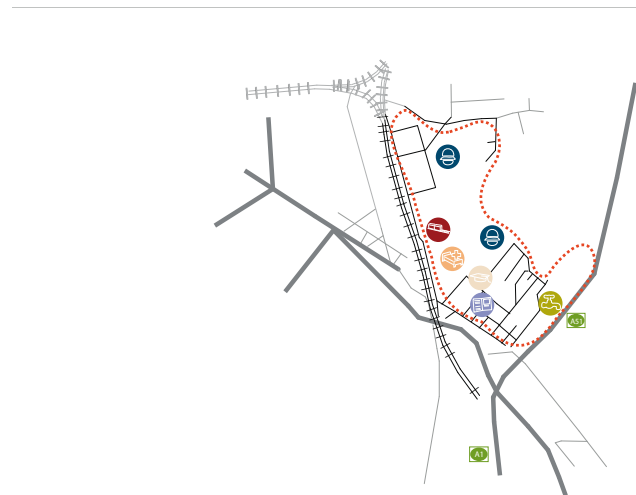
potenzialità

- cultura
- università e ricerca
- istruzione
- salute
- servizi sociali
- giustizia, sicurezza e protezione civile
- sport
- verde
- edilizia residenziale sociale
- amministrativo
- attrezzature religiose
- infrastrutture per mobilità e trasporto pubblico
- commercio e attività produttive
- infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente
- turismo



Ascolto della Città

problemi   **POTENZIALITA'**



### 06 indicatori statistici

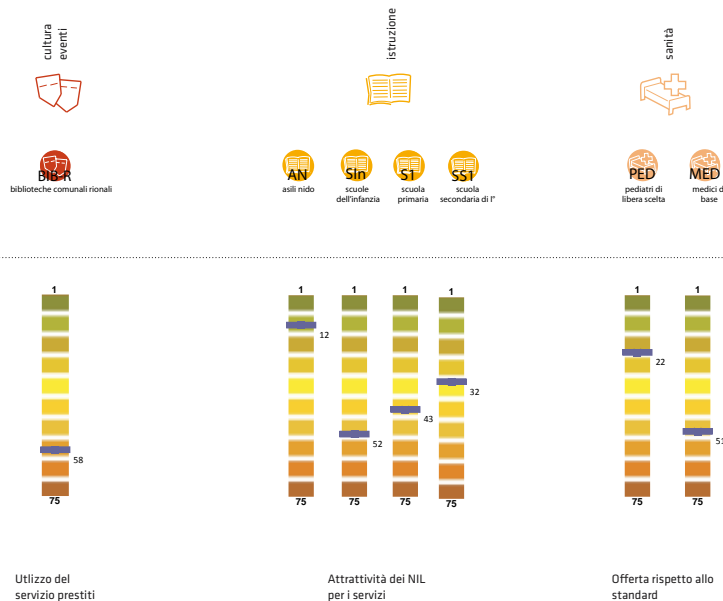
In questa scheda abbiamo un confronto (al momento parziale e riferito a dei servizi “pilota”) tra lo stato dei servizi presenti nel NIL e la città di Milano. Il tutto è stato esemplificato e visualizzato tramite dei semplici indicatori<sup>5</sup>.

Gli “indicatori descrittivi della posizione in graduatoria del NIL” rappresentano, mediante l’utilizzo di una barra cromatica (dal verde al marroncino) a cui è associato un range di valori da 1 a 75, il posizionamento del NIL in questione rispetto ai 75 NIL più popolosi della città.

Tale ranking è stato formulato concentrandosi su tre aree tematiche:

- biblioteche rionali (utilizzo del servizio prestiti);
- asili nido, scuole d’infanzia, scuole primarie, scuola secondarie di 1° livello (attrattività del NIL per i servizi);
- pediatri di libera scelta, medici di base (offerta rispetto allo standard).

### indicatori statistici



Indicatori descrittivi della posizione in graduatoria dei NIL

Al migliorare della situazione rappresentata l'indicatore tende alle posizioni di vertice(verde). La graduatoria è determinata sui 75 NIL più popolati

L'elaborazione degli indicatori statistici tengono conto di dati riferiti all'anno 2008 ed elaborati dal Settore Statistica e dal Settore Pianificazione Strategica e Programmazione-Servizio SIT.

5. I dati riferiti a queste parti provengono dal Servizio Statistica.



**07 indicatori territoriali**

La scheda riporta informazioni morfologiche e tipologiche di ciascun NIL, ed è organizzata secondo quattro macro-categorie<sup>6</sup>.

**Analisi delle superfici:** nella quale viene indicata la superficie totale del NIL (ha) e le percentuali riguardanti le aree in trasformazione, le aree verdi, le superfici coperte da unità volumetriche (edifici) e le superfici coperte da unità di edilizia residenziale pubblica.

**Analisi mobilità:** in questa colonna vengono riportate le informazioni riguardanti il numero di fermate della metropolitana, il numero di fermate dei mezzi di superficie e i metri lineari di piste ciclabili per abitante e le superfici riguardanti gli spazi di sosta a raso per abitante.

**Analisi esercizi di vicinato:** vengono indicati il numero di esercizi di vicinato per unità di superficie (ha), il numero di esercizi commerciali media struttura di vendita per unità di superficie (ha), il numero di esercizi commerciali grande struttura di vendita, il numero di pubblici esercizi per unità di superficie e la superficie di vendita di esercizi di vicinato e di media distribuzione per unità di superficie territoriale (mq/ha).

**Caratteristiche del NIL:** in questa sezione viene segnalata la possibile presenza di servizi e la presenza di barriere fisiche che delimitano e racchiudono il NIL.



## indicatori territoriali

Analisi delle superfici	Analisi mobilità	Analisi esercizi di vicinato	Caratteristiche NIL
<p><b>Superficie Totale</b> (estensione areale totale, al lordo delle strade) 120,02 ha</p> <p>Aree in trasformazione da PGT 38,9 % / 46,7 ha</p> <p>Superficie coperta / ha 12,5 % / 15,0 ha</p> <p>Superficie coperta ERP/ ha 0,7 % / 0,8 ha</p> <p>Aree a verde / ha 1,9% / 2,3 ha</p>	<p><b>Mezzi pubblici</b> Numero fermate metro (FNM, Passante) 0 Numero fermate mezzi di superficie 1 unità</p> <p><b>Mobilità Ambiente</b> Piste ciclabili 0,0 m/ab Superficie sosta veicoli n.d.</p>	<p>Numero di esercizi di vicinato 39 pari a 0,3 unità/ha</p> <p>Numero di esercizi commerciali media struttura di vendita 1 pari a 0,01 unità/ha</p> <p>Numero di esercizi commerciali grande struttura di vendita 0,0 unità</p> <p>Numero di pubblici esercizi 15 pari a 0,1 unità/ha</p> <p>Superficie di vendita di esercizi di vicinato per unità di superficie territoriale 15 mq/ha pari a 0,3 mq/ab</p> <p>Superficie di vendita per esercizi di media distribuzione per unità di superficie 5 mq/ha pari a 0,1 mq/ab</p> <p>Numero imprese (2007) 23 unità</p>	<p><b>Presenza servizi sovra NIL</b> Centri ricerca</p> <p><b>Presenza barriere fisiche</b> (che rendono chiuso il NIL) Sì</p>

I dati sono riferiti all'anno 2008 ed elaborati dal Settore Statistica e dal Settore Pianificazione Strategica e Programmazione- Servizio SIT.

6. I dati riferiti a queste parti provengono dal Servizio SIT.

**08 progetti in corso**

Questa parte è dedicata alla presentazione delle trasformazioni in corso all'interno del NIL. Il tema è di assoluto rilievo, dato il peso che i progetti in corso hanno nel sottile equilibrio tra popolazione (diurna e notturna) e servizi presenti nel quartiere.

Oltre a individuare le aree interessate da tali trasformazioni sulla mappa del NIL, è possibile conoscere valori e quantità di progetto: superficie territoriale, abitanti teorici, standard dovuto, opere a scomputo e stato delle pianificazioni attuative.

In questa pagina vengono inoltre riportate, in forma sintetica, i risultati del modello sperimentale di previsione demografica per aree di trasformazione (elaborato dal Settore Sistemi Integrati per i Servizi e Statistica), con riferimento tanto alla struttura della popolazione che alla composizione familiare.

**trasformazioni in corso**

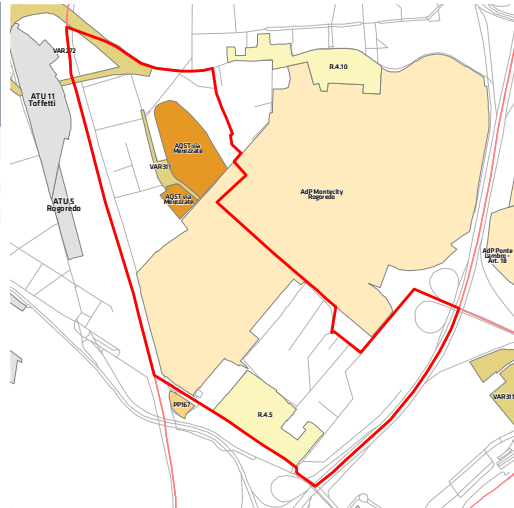
Denominazione	St	superficie lorda di pavimento							funzioni compatibili
		totale	residenza	commercio	terziario	ricettivo	produttivo	funzioni compatibili	
VAR 2 (R 4.5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PII S. Giulia Rogoredo Montecchi	962094	614900	270885	30000	162785	80780	-	-	70450
7 aree PRERP- Merezate	-	58455	58455	-	-	-	-	-	-
VAR 272 viabilità via Toffetti	10138	-	-	-	-	-	-	-	-
VAR 311 Deposito Atm. Rogoredo	104105	6966	-	-	3904	-	-	3062	-

D-2	3-5	6-10	11-13	14-16	17-18	19-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-74	75+	Tot	n° componenti					Tot
														1	2	3	4	5+	
368	322	455	237	190	111	348	268	608	881	585	369	181	613	675	722	687	549	133	2766
79	70	96	51	41	24	75	274	347	190	126	80	39	1492	146	156	148	118	29	597



200 m  
1000 ft

- Legenda**
- Rete stradale
  - Perimetri NIL
  - ATU
  - PA obbligatori
  - Piano delle alienazioni
  - Accordi di Programma
  - Housing Sociale
  - Permessi di Costruire
  - PII
  - PIR
  - PPE
  - Protocollo d'intesa
  - VAR
  - VAR ex B2
  - Zona C



**09 progettazione locale**

La nona scheda è frutto del lavoro di ricognizione, interpretazione e progettazione svolto dal gruppo di lavoro del PGT alla scala della progettazione locale.

Negli ottantotto nuclei di identità locale sono stati individuati centinaia di temi progettuali utili alla riqualificazione e alla rivitalizzazione della città anche nelle sue parti minori. I progetti riguardano esclusivamente gli spazi all'aperto in una logica di riqualificazione urbana che parte dal micro sistema degli spazi pubblici per arrivare a coinvolgere tutte le parti della città.

Questi progetti sono tutti volti allo sviluppo della qualità urbana e utilizzano al massimo le ricchezze e le potenzialità già presenti nei singoli quartieri mettendoli a sistema tra loro e con la città.

Oltre all'elenco dei singoli progetti e alla loro localizzazione su una mappa è prevista per ogni quartiere una breve descrizione della strategia generale da adottare sul suo sistema di spazi pubblici locali.

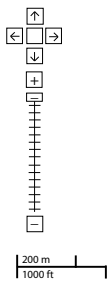


**PGT**  
Piano di Governo del Territorio

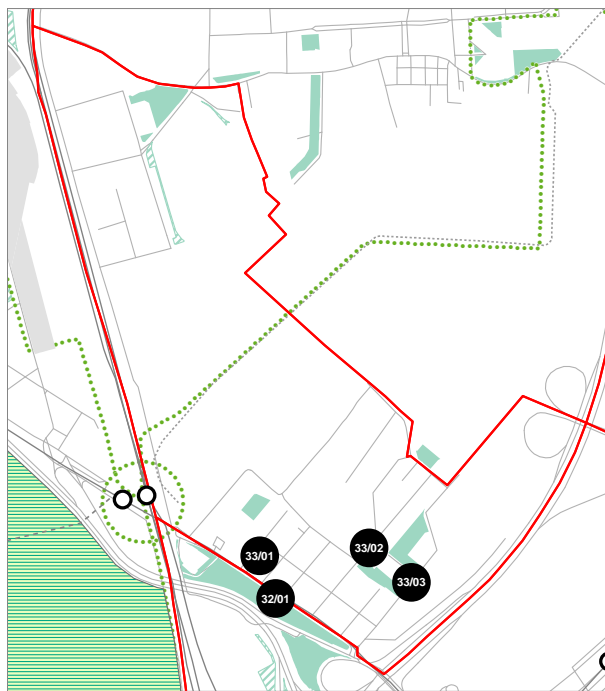
ALLEGATO 3  
LE 88 SCHEDE NIL  
pag. 9 Rogoredo

**33**

**progettazione locale**



- Legenda**
- Rete stradale
  - Perimetri NIL
  - ... Raggi verdi
  - Verde esistente
  - Verde programmato
  - Parchi regionali
  - Aree pedonali
  - Piani di cintura urbana
  - Ambiti di trasformazione
  - Centralità locali
  - Rete trasporto pubblico esistente
  - Rete trasporto pubblico programmato
  - Fermate MM esistenti
  - Fermate MM programmate



Riqualificazione del centro storico di Rogoredo con nuove aree pedonali. Riqualificazione delle vie Feltrinelli, via Monte Popera creando una connessione tra le realtà associative Rogoredo 84, Arcieri e artisti.

Il NIL è parte di un Ambito di Rinnovamento Urbano. E' da prevedere una riqualificazione generale dell'assetto infrastrutturale esistente.

**Interventi specifici**

- 33/01** Via Monte Peralba  
Riqualificare e ampliare le superfici pedonali per incentivare il commercio al dettaglio
- 33/02** Via Monte Popera  
Riqualificare e ampliare le superfici pedonali per incentivare il commercio al dettaglio
- 33/03** Via Feltrinelli  
Riqualificare e ampliare le superfici pedonali per incentivare il commercio al dettaglio



# PGT

Piano di Governo del Territorio  
PIANO DEI SERVIZI

**05**

## CAPITOLO 5 ASPETTI GESTIONALI

parco

grande foresta nosede

parco castelli

ambrosio

## 5.1 accreditamento e piano dei servizi: sussidiarietà alla prova

### 5.1 Accredittamento e piano dei servizi: sussidiarietà alla prova

Lungi dal mettere in discussione la necessità di interventi del pubblico potere, il principio di sussidiarietà mira a dare indicazioni perché si realizzi un ripensamento delle modalità di intervento dell'amministrazione da cui possa discendere un rinnovato impegno che superi i due noti fallimenti tipici dello scorso secolo, quello del mercato e quello dello Stato.

L'alternativa, sotto gli occhi di tutti, è che si finisca per perdere nei fatti le più grandi conquiste tipiche dei sistemi di welfare di stampo europeo: l'universalità, il rispetto del singolo uomo, l'uguaglianza di trattamento in termini di livelli essenziali di assistenza, di quantità e qualità del servizio.

E' quanto mai urgente, quindi, concentrare la riflessione non già sulla sussidiarietà in quanto tale, quanto piuttosto sulla sua concreta attuazione. Senza una precisa verifica di come si attua la sussidiarietà nel contesto dei processi di governo e di come se ne valutano gli esiti, essa può essere letta o come una sorta di controideologia conservatrice volta a screditare il valore degli interventi pubblici o come un principio inutile e privo di contenuto.

A tal fine è necessario ripensare gli strumenti concreti di attuazione della sussidiarietà: dai criteri di selezione dei soggetti privati che perseguono fini di interesse generale chiamati a partecipare allo svolgimento di attività amministrative, alla previsione di regole che garantiscano il rispetto dei destinatari delle prestazioni erogate dai soggetti privati (anche attraverso la possibilità di scelta tra più erogatori), alla previsione di modi di definizione dei contenuti delle prestazioni da erogare che rispettino e valorizzino le capacità progettuali e organizzative dei soggetti privati che partecipano all'attività amministrativa.

#### 5.1.1 Declinazione dell'accreditamento quale strumento per l'attuazione del Piano dei Servizi del Comune di Milano

Nella logica del Piano dei Servizi del Comune di Milano, improntato ad una logica di tipo sussidiario, l'istituto dell'accreditamento introduce uno strumento imprescindibile per assicurare la dotazione di servizi integrati su tutto il territorio comunale.

In altri termini, l'accreditamento consente di ricomprendere all'interno di un'unica matrice comunale/zonale, ai fini del soddisfacimento delle dotazioni di servizi, tutti i servizi esistenti, ovvero tutti i soggetti gestori che intendono entrare nel mercato comunale dei servizi.

A tal fine occorre distinguere tra:

	Comunali Spaziali	Comunali Aspaziali	Sovracomunali Spaziali	Sovracomunali Aspaziali
Funzioni esistenti	Esercizio diretto/delega di funzioni	Esercizio diretto/delega di funzioni		
Nuove funzioni	Esercizio diretto/delega di funzioni	Esercizio diretto/delega di funzioni		
Servizi esistenti	Gestione diretta/esternalizzazione/accreditamento	Gestione diretta/esternalizzazione/accreditamento		
Nuovi servizi	Accreditamento	Accreditamento	Accreditamento ai fini urbanistici	

#### *Accreditamento dei servizi di interesse comunale*

Procedendo secondo una logica bottom up è possibile individuare tutti i servizi di rilevanza comunale, la cui individuazione è contraddistinta dall'esercizio della relativa funzione da parte del comune. Per tali servizi, avvalendosi delle direzioni centrali competenti, il Comune provvederà ad accreditare i soggetti e a disciplinare gli eventuali strumenti di finanziamento. Qualora per soddisfare la dotazione di servizi sia indispensabile individuare aree di sviluppo sarà necessario definire i meccanismi di coordinamento con "l'accREDITamento a fini urbanistici".

#### *AccREDITamento dei servizi spaziali d'interesse generale sovracomunali (es. RSA, scuole etc.)*

I servizi di interesse sovracomunale, per i quali non è previsto l'esercizio di funzioni da parte del Comune, ma risultano localizzati nel territorio del Comune di Milano seguono la logica dell'accREDITamento ai fini urbanistici. In tali casi il soggetto gestore del servizio, se accREDITato, può concorrere all'acquisizione (conferimento in uso ovvero cessione del diritto di superficie, ovvero trasferimento) dell'area per implementare il servizio.

Le aree disponibili e quelle acquisibili possono essere destinate a nuovi servizi o a potenziamento di servizi esistenti sulla base di un accREDITamento degli operatori ai fini urbanistici. A tal fine si propone la creazione di un elenco di "Soggetto Gestori" cui potranno iscriversi i soggetti potenzialmente interessati con le caratteristiche definite dall'Amministrazione.

#### *AccREDITamento "urbanistico" di nuovi servizi e contestuale localizzazione*

Il Piano garantisce anche la possibilità di acquisizione pubblica delle aree di nuova previsione a seguito del trasferimento dei diritti edificatori su aree individuate dal Piano delle regole come "pertinenze dirette", il tutto al fine di creare valore per la collettività.

Le aree disponibili e quelle acquisibili possono essere destinate a nuovi servizi o a potenziamento di servizi esistenti sulla base di un accREDITamento degli operatori, anche operanti nell'ambito dei servizi sovracomunali, ai fini urbanistici.

Si verrebbe a creare una procedura di accREDITamento "a fini urbanistici" presso il comune ove il servizio viene erogato.

Sulla base delle risultanze degli atti di pianificazione del territorio e dall'analisi degli elenchi dei soggetti gestori privati, pubblici e accREDITati, il comune ha piena contezza della distribuzione dei soggetti eroganti servizi sul proprio territorio e delle loro capacità/abilità/competenze.

Questa può essere la base di partenza del comune per operazioni di "riorganizzazione", in termini territoriali, dell'offerta di servizi.

In altre parole, il soggetto gestore del servizio, ove già accREDITato dalla Regione o dalla ASL o dal comune, può concorrere all'acquisizione di un'area per implementare il servizio tramite conferimento in uso ovvero cessione del diritto di superficie, ovvero ancora tramite alienazione dell'area.

L'individuazione dei soggetti con i quali procedere ad eventuali trasferimenti di diritti edificatori o altri strumenti di pianificazione negoziata potrà avvenire, da parte del comune, sulla base di un diverso accREDITamento, ulteriore rispetto a quello qualitativo.

Una volta individuata l'area disponibile, si potrà predisporre un avviso pubblico, ed in

esso prevedere requisiti qualitativi-quantitativi: se, ad esempio, l'obiettivo del Comune è l'implementazione di un servizio, occorrerà che il soggetto che miri all'accredimento a fini urbanistici dimostri flessibilità e capacità di ampliare e rimodulare la propria offerta (comprovata capacità di risposta alla domanda di servizi e giudizio positivo degli utenti in termini qualitativi; possibilità di procedere a nuove assunzioni; solidità finanziaria; possibilità di far fronte a nuovi investimenti...).

Il meccanismo descritto si presta ad essere attuato sia nel settore dei servizi di competenza regionale che per i servizi di rilevanza e competenza prettamente territoriale. Trattandosi infatti di pianificazione territoriale, sussiste in capo al comune l'onere di provvedere alla organizzazione più efficiente della "vita" intesa in senso ampio, sul proprio territorio. Il Piano dei Servizi costituisce infatti uno dei pilastri portanti della struttura del Piano di Governo del Territorio, come previsto dalla legge regionale n. 12/05.

L'idea di realizzare un sistema di accreditamento a fini urbanistici, che riguardi tutti i servizi che vengono erogati sul territorio, costituisce infatti non soltanto un'idea innovativa rispetto all'usuale tecnica di convenzionamento trilaterale fra comune, soggetto gestore del servizio ed eventualmente un terzo, proprietario dell'area su cui il servizio viene erogato. L'accredimento a fini urbanistici rende anche maggiormente fluido il meccanismo di ripartizione sul territorio delle risorse, senza appesantire, ed anzi alleggerendo, l'attività del comune ed in particolare della giunta.

Tecnicamente, infatti, come avviene per l'accredimento qualitativo, la giunta comunale sarà chiamata ad approvare, ed aggiornare periodicamente, i requisiti richiesti per l'accredimento. Una volta formato l'elenco degli accreditati, o meglio in tal caso una graduatoria per stabilire in maniera non discrezionale un ordine di priorità fra soggetti accreditati, saranno le Direzioni Centrali competenti per il servizio erogato, di concerto con la Direzione Centrale del settore di Pianificazione a stipulare il contratto di accreditamento nel quale è racchiuso il trasferimento dei diritti edificatori ovvero la titolarità del diritto di superficie o altro diritto funzionale all'implementazione della rete di servizi.







# PGT

Piano di Governo del Territorio  
PIANO DEI SERVIZI

**06**

## CAPITOLO 6 IL CATALOGO DELLA RICOGNIZIONE DELL'OFFERTA DEI SERVIZI

parco

parco castelli

grande foresta noseda

Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Amministrativo	Borsa	Borsa	GENERALE	Sovracomunale
Amministrativo	Comunali	Centro cucina e mensa	INDISPENSABILE	Comunale
Amministrativo	Comunali	Consigli di Zona	INDISPENSABILE	Comunale
Amministrativo	Comunali	Magazzini e depositi	INDISPENSABILE	Comunale
Amministrativo	Comunali	Sedi istituzionali	INDISPENSABILE	Comunale
Amministrativo	Comunali	Uffici	INDISPENSABILE	Comunale
Amministrativo	Consolato	Consolato	GENERALE	Sovracomunale
Amministrativo	Patrimonio immobiliare comunale	Patrimonio immobiliare comunale	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Poste	Agenzie di base e uffici succursali	GENERALE	Locale
Amministrativo	Provinciali	Sedi istituzionali	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Amministrativo	Provinciali	Uffici	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Amministrativo	Regionali	Sedi istituzionali	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Amministrativo	Regionali	Uffici	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Amministrativo	Statali	Prefettura	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Amministrativo	Statali	Uffici provveditorati e agenzie	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Acqua potabile	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Edilizia residenziale	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Energia elettrica	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Gas Metano	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Poste e Telecomunicazioni	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Previdenza e Assistenza	GENERALE	Comunale
Amministrativo	Uffici degli Enti Pubblici e delle società di produzione di servizi pubblici	Trasporti e mobilità	GENERALE	Comunale
Attrezzature religiose	Enti religiosi	Istituti, opere e fondazioni religiose	GENERALE	Locale
Attrezzature religiose	Luoghi di culto e centri religiosi	Chiese e santuari cattolici	GENERALE	Locale
Attrezzature religiose	Luoghi di culto e centri religiosi	Luoghi per il culto e centri di confessioni religiose	GENERALE	Locale
Attrezzature religiose	Luoghi di culto e centri religiosi	Oratori e opere parrocchiali	GENERALE	Locale
Attrezzature religiose	Uffici ecclesiastici	Uffici ecclesiastici	GENERALE	Comunale
Commercio e attività produttive	Attività commerciali	Artigianato di servizio	GENERALE	Locale
Commercio e attività produttive	Attività commerciali	Negozi di vicinato	GENERALE	Locale
Commercio e attività produttive	Attività commerciali	Negozi storici	GENERALE	Locale
Commercio e attività produttive	Mercati rionali	Mercati rionali	GENERALE	Locale
Commercio e attività produttive	Mercati vari	Mercato carni	GENERALE	Comunale
Commercio e attività produttive	Mercati vari	Mercato floricolo	GENERALE	Comunale
Commercio e attività produttive	Mercati vari	Mercato ittico	GENERALE	Comunale

Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Commercio e attività produttive	Mercati vari	Mercato ortifrutticolo	GENERALE	Comunale
Cultura	Associazioni culturali	Associazioni culturali	GENERALE	Comunale
Cultura	Associazioni centri sociali e aggregativi	Centri sociali e ricreativi	GENERALE	Comunale
Cultura	Associazioni centri sociali e aggregativi	Sedi di associazioni socio-culturali e di categoria	GENERALE	Comunale
Cultura	Biblioteche/Archivi	Archivi	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Cultura	Biblioteche/Archivi	Biblioteche Centrali	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Cultura	Biblioteche/Archivi	Biblioteche di quartiere	INDISPENSABILE	Locale
Cultura	Biblioteche/Archivi	Biblioteche specialistiche e di conservazione	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Cultura	Biblioteche/Archivi	Centri di documentazione e altre biblioteche	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Cultura	Centri congressi e sale conferenze	Centri congressi e sale conferenze	GENERALE	Sovracomunale
Cultura	Locali per spettacolo	Locali per spettacolo	GENERALE	Comunale
Cultura	Musei e sedi espositive assimilabili	Galleria d'arte	GENERALE	Comunale
Cultura	Musei e sedi espositive assimilabili	Istituti Culturali e monumenti	GENERALE	Comunale
Cultura	Musei e sedi espositive assimilabili	Location culturali	GENERALE	Locale
Cultura	Musei e sedi espositive assimilabili	Musei	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Cultura	Musei e sedi espositive assimilabili	Sedi espositive	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Cultura	Scuole	Fattoria didattica	GENERALE	Comunale
Cultura	Scuole	Scuola di cinema	GENERALE	Comunale
Cultura	Scuole	Scuola di danza	GENERALE	Comunale
Cultura	Scuole	Scuola di musica	GENERALE	Comunale
Cultura	Scuole	Scuola di teatro	GENERALE	Comunale
Cultura	Teatri e Auditorium	Auditorium	INDISPENSABILE	Comunale
Cultura	Teatri e Auditorium	Polifunzionale	INDISPENSABILE	Comunale
Cultura	Teatri e Auditorium	Teatro	INDISPENSABILE	Comunale
Edilizia Residenziale Sociale	Residenza temporanea	Residenza in locazione a canone concordato	GENERALE	Comunale
Edilizia Residenziale Sociale	Residenza temporanea	Residenza in locazione a canone convenzionato e co-housing di natura sociale	GENERALE	Comunale
Edilizia Residenziale Sociale	Residenza temporanea	Residenza in locazione a canone moderato	GENERALE	Comunale
Edilizia Residenziale Sociale	Residenza temporanea	Residenza pubblica in locazione a canone sociale	INDISPENSABILE	Comunale
Edilizia Residenziale Sociale	Residenza temporanea	Residenza per studenti	GENERALE	Comunale
Giustizia	Carceri giudiziarie	Istituti penali	INDISPENSABILI	Sovracomunale
Giustizia	Carceri giudiziarie	Istituti penali minorili	INDISPENSABILI	Sovracomunale
Giustizia	Tribunali e uffici giudiziari	Tribunali	INDISPENSABILI	Sovracomunale
Giustizia	Tribunali e uffici giudiziari	Tribunali dei minori	INDISPENSABILI	Sovracomunale
Giustizia	Tribunali e uffici giudiziari	Uffici giudiziari	INDISPENSABILI	Sovracomunale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Centro giochi	INDISPENSABILE	Locale

Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Istruzione	Nidi d'infanzia	Centro prima infanzia	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Lattanti	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Medio grandi	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Micronido	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Nidi d'Infanzia	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Nido Aziendale	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Nido Famiglia	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Nidi d'infanzia	Primavera	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole di formazione professionale	Scuole di formazione professionale	GENERALE	Comunale
Istruzione	Scuole per l'infanzia	Scuole per l'infanzia	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole per l'infanzia	Scuole per l'infanzia speciali	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole per l'infanzia	Scuole per l'infanzia straniere	GENERALE	Comunale
Istruzione	Scuole primarie	Scuole primarie	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole primarie	Scuole primarie speciali	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole primarie	Scuole primarie straniere	GENERALE	Comunale
Istruzione	Scuole secondarie inferiori	Scuole secondarie inferiori	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole secondarie inferiori	Scuole secondarie inferiori speciali	INDISPENSABILE	Locale
Istruzione	Scuole secondarie inferiori	Scuole secondarie inferiori straniere	GENERALE	Comunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Conservatorio	GENERALE	Comunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Istituto d'Arte	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Istituto istruzione superiore	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Istituto magistrale	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Istituto professionale	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Istituto tecnico	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Liceo	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Perito	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Scuole secondarie superiori	Straniere	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Istruzione	Servizi formativi	Centri di Formazione	GENERALE	Comunale
Istruzione	Servizi formativi	Centri didattici territoriali	GENERALE	Comunale
Istruzione	Servizi formativi	Enti accreditati formazione professionale	GENERALE	Comunale
Istruzione	Servizi formativi	Fondazione Scuole Civiche	GENERALE	Comunale
Salute	Canile	Canile	INDISPENSABILE	Comunale
Salute	Centri ASL	Centri di psicologia del bambino	GENERALE	Comunale
Salute	Centri ASL	Centro di terapia della famiglia	GENERALE	Comunale
Salute	Centri ASL	Centri ASL	GENERALE	Comunale
Salute	Centri ASL	Uffici Relazione con il Pubblico e Direzioni ASL	GENERALE	Comunale

Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Salute	Centri ASL	Unità tutela dei minori	GENERALE	Comunale
Salute	Cimiteri	Cimiteri	INDISPENSABILE	Comunale
Salute	Pronto soccorso e pronto intervento	Pronto soccorso e pronto intervento	INDISPENSABILE	Comunale
Salute	Servizi di medicina di laboratorio	Servizi di medicina di laboratorio	GENERALE	Comunale
Salute	Struttura ospedaliera	Struttura ospedaliera	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Salute	Strutture Ambulatoriali	Consultori Pediatrici	INDISPENSABILE	Locale
Salute	Strutture Ambulatoriali	Strutture ambulatoriali	INDISPENSABILE	Locale
Salute	Strutture di ricovero e cura	Strutture di ricovero e cura	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Salute	Strutture psichiatriche	Strutture psichiatriche	INDISPENSABILE	Comunale
Salute	Studi e attività professionali	Farmacie	GENERALE	Comunale
Salute	Studi e attività professionali	Medici di Medicina Generale	GENERALE	Comunale
Salute	Studi e attività professionali	Pediatrati Libera Scelta	GENERALE	Comunale
Salute	Studi e attività professionali	Veterinari	GENERALE	Comunale
Servizi Sociali	Associazioni di volontariato	Associazioni di promozione sociale	GENERALE	Comunale
Servizi Sociali	Associazioni di volontariato	Associazioni di solidarietà familiare	GENERALE	Comunale
Servizi Sociali	Associazioni di volontariato	Associazioni di volontariato	GENERALE	Comunale
Servizi Sociali	Centri aggregativi	Centri aggregativi multifunzionali	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Centri aggregativi	Centri aggregazione giovanili	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Centri aggregativi	Centri socio ricreativi culturali per anziani	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per adulti	Residenza temporanea ai fini sanitari per malati oncologici fuori sede in fase di trattamento clinico	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per adulti	Servizi Comunali di accesso	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per adulti	Servizi Comunali specialistici	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per adulti	Servizi di Assistenza Domiciliare	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per adulti	Servizi Residenziali	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per adulti	Servizi Territoriali	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani	Residenza temporanea ai fini sanitari per malati oncologici fuori sede in fase di trattamento clinico	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani	Servizi Comunali di accesso	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani	Servizi Comunali specialistici	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani	Servizi di Assistenza Domiciliare	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani	Servizi Residenziali	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani	Servizi Territoriali	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per disabili	Servizi Comunali di accesso	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per disabili	Servizi Comunali specialistici	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per disabili	Servizi di Assistenza Domiciliare	INDISPENSABILE	Comunale

Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Servizi Sociali	Servizi sociali per disabili	Servizi Residenziali	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per disabili	Servizi Territoriali	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per minori	Residenza temporanea ai fini sanitari per malati oncologici fuori sede in fase di trattamento clinico	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per minori	Servizi Comunali di accesso	INDISPENSABILE	Locale
Servizi Sociali	Servizi sociali per minori	Servizi Comunali specialistici	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per minori	Servizi di Assistenza Domestica	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per minori	Servizi Residenziali	INDISPENSABILE	Comunale
Servizi Sociali	Servizi sociali per minori	Servizi Territoriali	INDISPENSABILE	Locale
Sicurezza e Protezione Civile	Carabinieri	Caserme e stazioni	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Carabinieri	Centro detentivo per la permanenza temporanea e assistenza	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Carabinieri	Comandi e uffici	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Forze Armate	Caserme e impianti	GENERALE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Forze Armate	Comandi	GENERALE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Forze Armate	Scuola militare	GENERALE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Guardia di Finanza	Comandi interregionali e regionali	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Guardia di Finanza	Gruppi e Compagnie	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Guardia di Finanza	Nuclei regionali e provinciali polizia tributaria	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Guardia di Finanza	Nuclei speciali	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Guardia di Finanza	Servizi catastali	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Polizia di Stato - Caserme e commissariati	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Polizia di Stato - Comandi e Posti di P.S.	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Polizia di Stato - Scuola P.S.	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Polizia Ferroviaria	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Polizia frontiera	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Polizia stradale	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia di Stato	Questura	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia Locale	Autoparco e depositi giudiziari	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia Locale	Comandi e presidi	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia Locale	Nuclei	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia Locale	Scuola polizia municipale	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia Locale	Sezioni	INDISPENSABILE	Comunale



Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Sicurezza e Protezione Civile	Polizia penitenziaria	Caserma e uffici	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Protezione Civile	Aree di esercitazione	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Protezione Civile	Sedi	INDISPENSABILE	Comunale
Sicurezza e Protezione Civile	Vigili del Fuoco	Caserma e uffici	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sport	Centri polivalenti	Centri polivalenti	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sport	Centri sportivi	Calcio	INDISPENSABILE	Locale
Sport	Centri sportivi	Centri balneari	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sport	Centri sportivi	Centri sportivi	INDISPENSABILE	Comunale
Sport	Centri sportivi	Palestra	INDISPENSABILE	Locale
Sport	Centri sportivi	Piscine	INDISPENSABILE	Comunale
Sport	Grande Impianto	Grande Impianto	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sport	Grande Impianto	Palazzetti	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sport	Grande Impianto	Stadio pubblico o regolato da atto di asservimento	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Sport	Strutture sportive oratoriali	Strutture sportive oratoriali	INDISPENSABILE	Locale
Turismo	Attività turistico ricettive	Campeggi	GENERALE	Sovracomunale
Turismo	Attività turistico ricettive	Ostelli	GENERALE	Sovracomunale
Turismo	Spazi e padiglioni fieristici	Fiera e spazi espositivi	GENERALE	Sovracomunale
Università e ricerca	Centri ricerca/laboratori di ricerca	Centri ricerca/laboratori di ricerca	GENERALE	Sovracomunale
Università e ricerca	Università	Accademie e Istituti superiori di studi	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Università e ricerca	Università	Incubatore d'impresa	GENERALE	Sovracomunale
Università e ricerca	Università	Sedi e poli universitari	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Università e ricerca	Università	Servizi per studenti	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Verde	Verde fruibile	Giardino di quartiere	INDISPENSABILE	Locale
Verde	Verde fruibile	Giardino pubblico	INDISPENSABILE	Comunale
Verde	Verde fruibile	Parco estensivo	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Verde	Verde fruibile	Parco storico	INDISPENSABILE	Comunale
Verde	Verde fruibile	Parco urbano	INDISPENSABILE	Comunale
Verde	Verde fruibile	Orti urbani	INDISPENSABILE	Locale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete viaria	Autostada	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete viaria	Strada urbana di scorrimento	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete viaria	Strada interquartiere	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete viaria	Strada urbana di quartiere	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete viaria	Strada locale interzonale	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete viaria	Strada locale	INDISPENSABILE	Locale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete ciclo-pedonale	Piste ciclabili	INDISPENSABILE	Comunale

Categoria	Tipologia	Sottotipologia	Qualifica Normativa	Ambito
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Rete ciclo-pedonale	Raggi verdi	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Spazi per la sosta	Parcheggi pertinenziali	GENERALE	Locale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Spazi per la sosta	Autorimesse private	GENERALE	Comunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Spazi per la sosta	Parcheggi pubblici esterni alla carreggiata	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Spazi per la sosta	Parcheggi pubblici di interscambio	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Spazi per la sosta	Parcheggi pubblici per i grandi servizi pubblici	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Trasporto Pubblico	Aeroporti	GENERALE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Trasporto Pubblico	Scali e depositi ferroviari	GENERALE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Trasporto Pubblico	Stazioni ferroviarie	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Trasporto Pubblico	Stazioni MM	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture per la mobilità e trasporto pubblico	Trasporto Pubblico	Sedi ferroviarie (massicciate ferroviarie)	INDISPENSABILE	Sovracomunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Depositi per servizi pubblici	Depositi autobus, tram e metropolitana	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Depositi per servizi pubblici	Depositi e autorimesse (Gestione rifiuti)	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione acqua potabile	Impianti e sezioni distaccate	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione del gas metano	Cabine e impianti	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione del gas metano	Cogeneratori	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione energia elettrica	Cabine elettriche	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione energia elettrica	Centri di ricerca	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione energia elettrica	Stazioni e sottostazioni elettriche	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Distribuzione energia elettrica	Unità e poli operativi	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Gestione rifiuti	Impianti di raccolta rifiuti	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Gestione rifiuti	Riciclerie	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Gestione rifiuti	Smaltimento rifiuti	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Smaltimento e trattamento acque luride	Depuratori	INDISPENSABILE	Comunale
Infrastrutture tecnologiche e per l'ambiente	Smaltimento e trattamento acque luride	Sgrigliatori	INDISPENSABILE	Comunale







