

MILANO

METROPOLI REALE, METROPOLI POSSIBILE

Piano strategico: stato di avanzamento



Eugenio Comincini

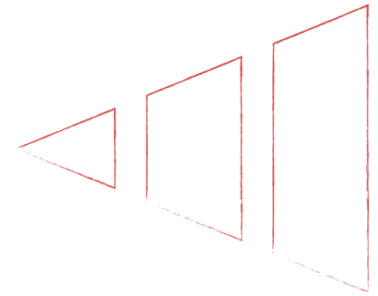
Vice Sindaco Città metropolitana di Milano

Commissione Consiliare, 14/01/2016



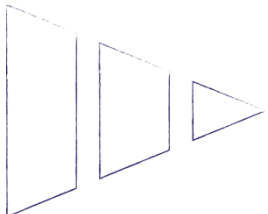
**Città
metropolitana
di Milano**

METROPOLI REALE, METROPOLI POSSIBILE

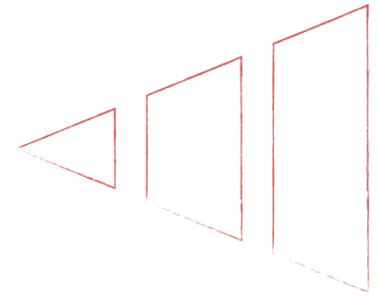


Indice argomenti

- Metropoli reale, metropoli possibile
- Città metropolitana per lo sviluppo strategico del territorio
- Il processo di costruzione del piano
- I progetti del Piano strategico
- Agende dai territori
- Sfondi per l'azione
- Modalità di attuazione

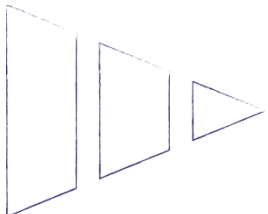


METROPOLI REALE, METROPOLI POSSIBILE



La costruzione del processo di pianificazione strategica - e in senso più ampio di avvio della Città metropolitana - richiede un **doppio sguardo**, che sappia:

- **interpretare la fase attuale e prospettare azioni nel breve periodo**
- **avere una visione al futuro**, prefigurando ciò che potrebbe essere la Città metropolitana “a regime”.



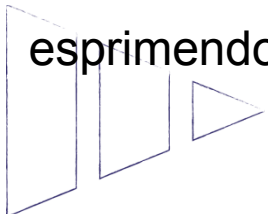
METROPOLI REALE, METROPOLI POSSIBILE



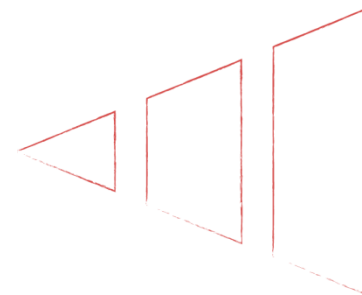
La **metropoli reale**, si innesta in uno scenario caratterizzato da una fase particolarmente dinamica, che però si confronta con un percorso di costruzione sul campo del nuovo Ente che non mostra ancora il passo sperato: si è avviato un processo di riforma, senza accompagnarlo con adeguate politiche/misure nazionali e regionali.

Alle condizioni date, è ragionevole che la costruzione del primo Piano strategico milanese assuma uno **stile realistico e pragmatico**, puntando a un approccio sperimentale e incrementale.

Ciò non esime dalla necessità e volontà di prefigurare, in uno scenario di lungo periodo, la **metropoli possibile** capace di avere una **visione strategica di sviluppo** e di contribuire alla realizzazione di alcuni “progetti bandiera”, esprimendo un protagonismo a differenti scale.



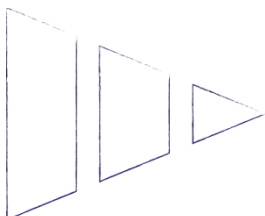
METROPOLI REALE, METROPOLI POSSIBILE



Concretamente proponiamo di lavorare su un doppio binario.

A **livello locale**, immaginandoci come **“aggregatore” dei grandi servizi di area metropolitana**, a partire da trasporto pubblico, acqua, energia e rifiuti, con un ruolo più incisivo nella pianificazione territoriale, infrastrutturale e ambientale.

A **livello globale**, agendo come attore riconosciuto nelle reti di città, che sempre più dimostrano di avere un ruolo chiave per lo sviluppo. Ciò comporta lavorare in una **logica di cooperazione/complementarità**, valorizzando i propri caratteri specifici e dunque di definire un proprio posizionamento nella rete internazionale.

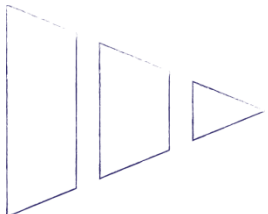


METROPOLI REALE, METROPOLI POSSIBILE



Questi grandi obiettivi richiedono però un **cambiamento profondo nella cultura politico-amministrativa e nelle modalità operative** dell'Ente.

Occorre immaginare Città metropolitana come un'**istituzione che cura lo sviluppo strategico del territorio metropolitano**, proponendosi di promuovere/koordinare giochi cooperativi progettuali in più direzioni e quindi di regolare in forma pluralistica il protagonismo degli attori e degli interessi che calcano la scena metropolitana.



CM PER LO SVILUPPO STRATEGICO DEL TERRITORIO



Occorre quindi **dare una nuova collocazione a Città metropolitana nella dimensione della governance dei processi**: non più soggetto che agisce “semplicemente” a un livello intermedio tra Comuni e Regione, ma **ente funzionale a riorganizzare una serie di relazioni più ampie che si esprimono a differenti livelli**, capace di catalizzare risorse e progetti e di semplificare i processi decisionali.

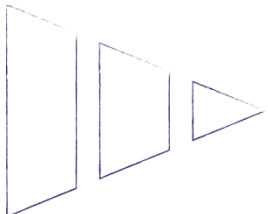
Dunque affiancare all’esercizio dei “domini” attribuiti dalla norma alla nuova istituzione, **processi di governance multilivello per condurre politiche integrate e aperte al territorio**, con particolare riferimento ai temi dello sviluppo economico e dell’inclusione sociale, a quelli ambientali e di difesa del suolo, insediativi e infrastrutturali.

LE FASI DEL PROCESSO



Sulla base delle Linee di indirizzo approvate (aprile 2015), il processo di costruzione del Piano strategico si sta articolando in **4 fasi principali**:

- 1. Innesco**, programmazione e avvio del processo
- 2. Posizioni e prospettive**: la Mappa delle idee e catalogo delle politiche e dei progetti
- 3. Costruzione tecnico-politica** della proposta di Piano strategico, con la definizione di progetti e azioni, contenuti amministrativi e operativi
- 4. Approvazione** del Piano strategico attraverso il percorso politico-istituzionale

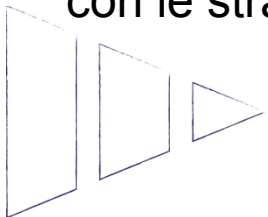


UN PROCESSO INCLUSIVO

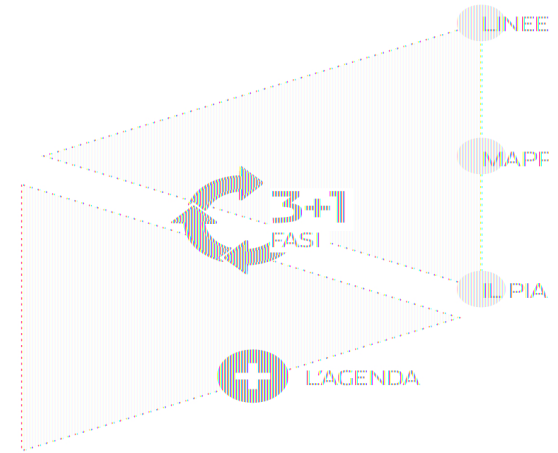
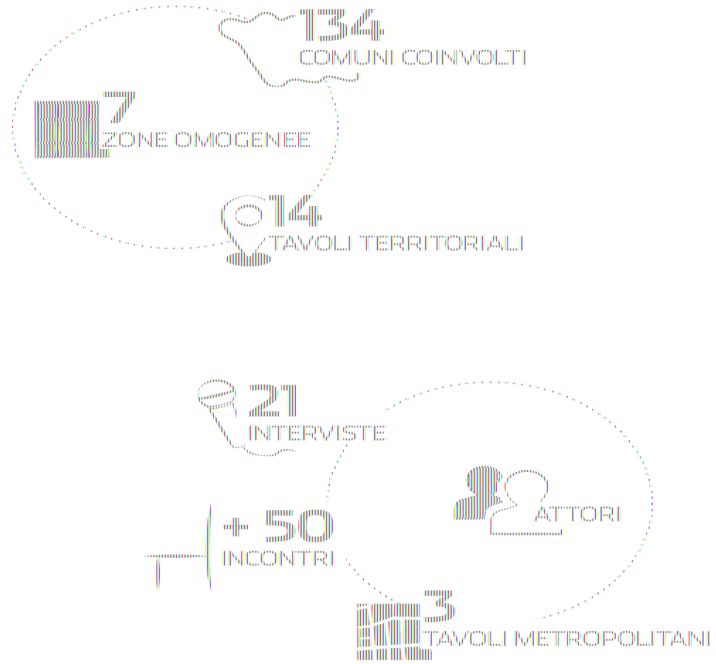
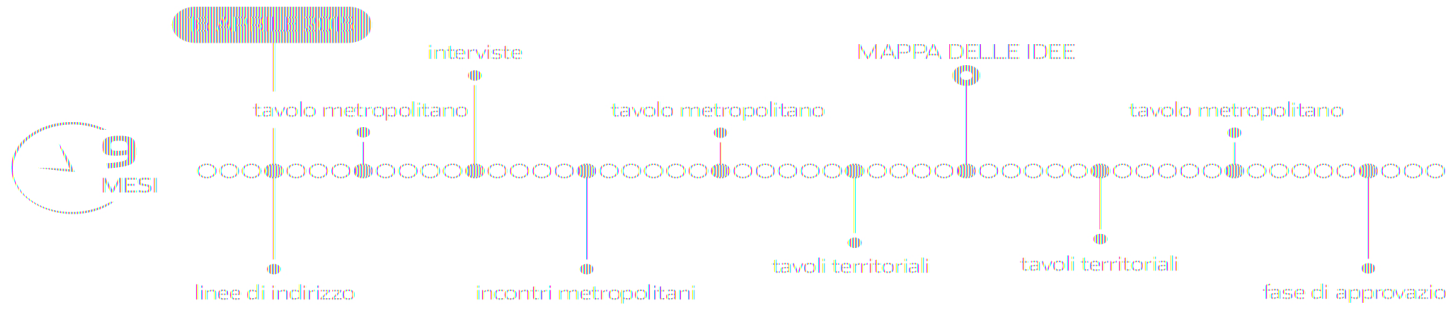
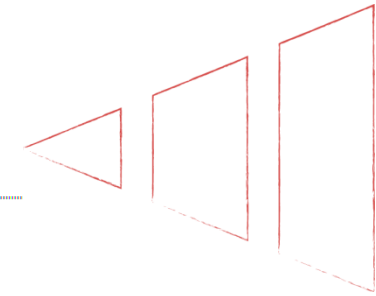


Concretamente, il lavoro si è svolto su quattro principali fronti:

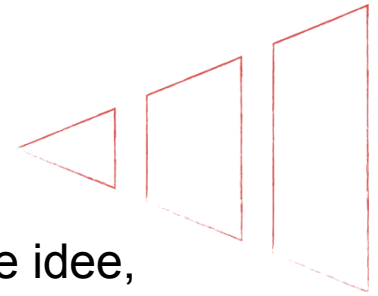
- la costruzione di un **terreno stabile di confronto con i Comuni**, con i quali si sono attivati da subito tavoli di lavoro **organizzati per Zone omogenee**;
- il coinvolgimento delle **rappresentanze socio-economiche del territorio**, sia attraverso il “Tavolo metropolitano per lo sviluppo” sia attraverso la partecipazione attiva di numerosi portatori di interessi ai tavoli territoriali;
- la realizzazione di numerose **interviste, incontri dedicati e discussioni pubbliche** per raccogliere *sentiment*, idee, progetti e per accompagnare attivamente il processo di pianificazione;
- l'**interlocuzione con la struttura tecnico-amministrativa dell'Ente** per verificare, aggiornare e selezionare l'archivio progetti, mettendolo a confronto con le strategie individuate e il quadro delle idee progettuali



UN PROCESSO INCLUSIVO

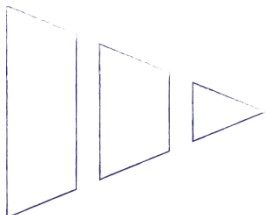


I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO

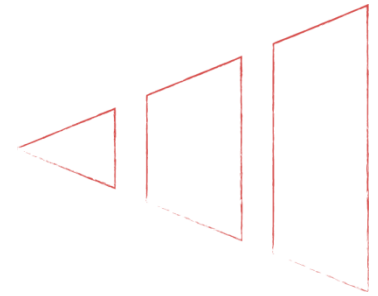


Coerentemente alle strategie di sviluppo delineate nella Mappa delle idee, il Piano strategico individua **sei piattaforme progettuali** che costituiscono **indirizzo per l'azione di Città metropolitana** nei prossimi anni.

Le piattaforme, finalizzate a valorizzare la vocazione plurima e integrata della metropoli milanese, hanno un carattere trasversale, che supera i tradizionali modelli settoriali di organizzazione delle *policy* e richiede procedure di coordinamento dell'azione interna più efficaci.



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



MILANO METROPOLI **FACILE**

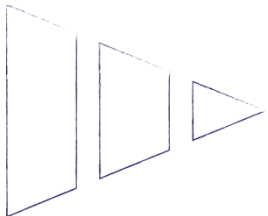
MILANO METROPOLI **EUROPEA**

MILANO METROPOLI **SOSTENIBILE**

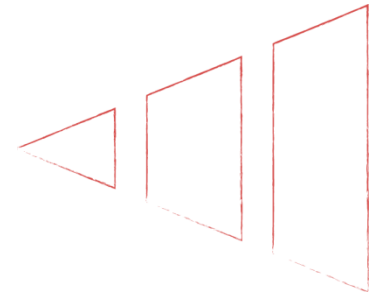
MILANO METROPOLI **INCLUSIVA**

MILANO METROPOLI **IN RETE**

MILANO METROPOLI **COOPERANTE**



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



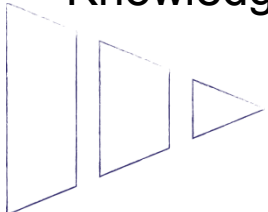
MILANO METROPOLI FACILE

Semplificare procedure e accesso ai servizi

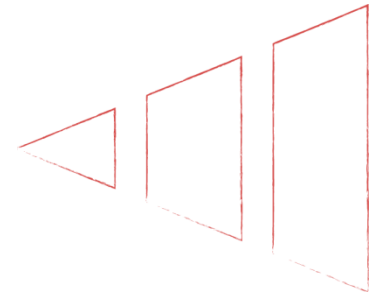
L'obiettivo è quello di “costruire” una pubblica amministrazione aperta all'innovazione, veloce, trasparente ed efficace, attraverso un processo di forte semplificazione che preveda la drastica riduzione della burocrazia, la dematerializzazione e la digitalizzazione delle attività, favorendo l'accesso ai servizi per cittadini e imprese.

I principali progetti che fanno riferimento a questa piattaforma sono:

- +Community
- Soggetti aggregatori
- Knowledge territoriale



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



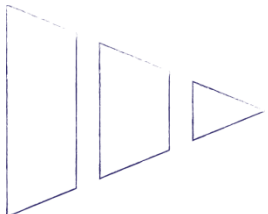
MILANO METROPOLI EUROPEA

Innovare, competere, attrarre

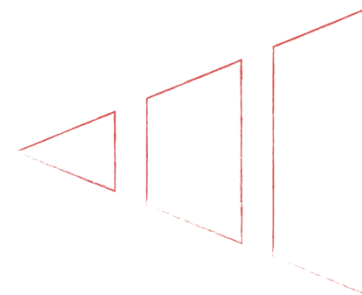
L'obiettivo è di favorire lo sviluppo di una metropoli attrattiva e competitiva sul piano europeo e internazionale, attivando politiche che possano favorire l'innovazione e mettere più efficacemente in connessione sapere e "saper fare".

I principali progetti che fanno riferimento a questa piattaforma sono:

- Attrattività del territorio
- Rafforzare la competitività delle imprese del territorio
- Rete di territori metropolitani



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



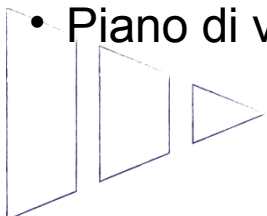
MILANO METROPOLI SOSTENIBILE

Rigenerare territorio e ambiente

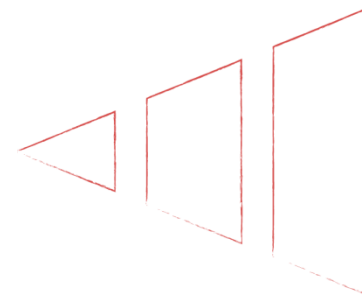
L'obiettivo è di favorire uno sviluppo più sostenibile del territorio, attraverso l'esercizio delle rafforzate funzioni di pianificazione territoriale, il potenziamento dei parchi metropolitani, la valorizzazione del patrimonio anche in chiave di efficientamento energetico e di riduzione delle emissioni.

I principali progetti che fanno riferimento a questa piattaforma sono:

- Sistema dei parchi metropolitani
- Spazi metropolitani e governo delle trasformazioni
- Idroscalo Parco metropolitano per le famiglie e per lo sport
- Piano di valorizzazione del patrimonio



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



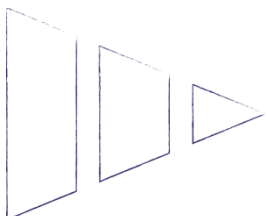
MILANO METROPOLI INCLUSIVA

Sostenere l'integrazione scolastica, sociale e lavorativa

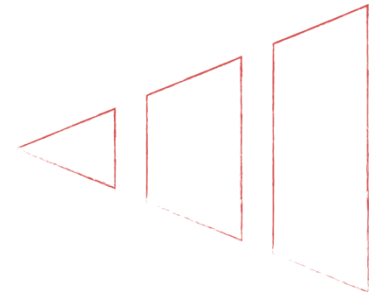
L'obiettivo generale è quello di operare per mettere in movimento forme di inclusione, attraverso il rafforzamento delle relazioni tra formazione e lavoro, la promozione di *start-up* e di nuovi servizi di prossimità e di animazione territoriale.

I principali progetti che fanno riferimento a questa piattaforma sono:

- Programmazione partecipata delle rete scolastica
- Sviluppo del capitale umano per un welfare generativo
- Le pari opportunità nella Città metropolitana di Milano



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



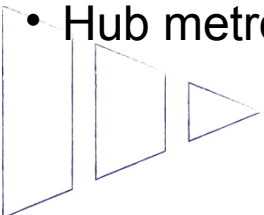
MILANO METROPOLI IN RETE

Connettere persone, imprese, territori

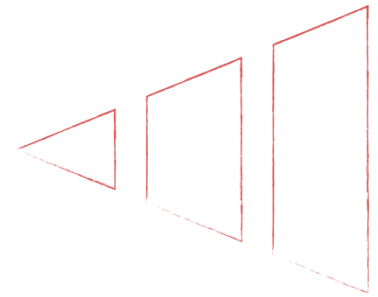
L'obiettivo generale è quello di connettere più efficacemente persone, imprese e territori attraverso infrastrutture e servizi sia di mobilità, a partire dal trasporto pubblico e dallo sviluppo dell'intermodalità, sia digitali, con il fondamentale sviluppo delle infrastrutture di banda larga.

I principali progetti che fanno riferimento a questa piattaforma sono:

- W.A.N. – Wide Area Network
- Campus scolastico digitale
- Agenzia della mobilità metropolitana e integrazione tariffaria
- Hub metropolitani e nuove forme di mobilità



I PROGETTI DEL PIANO STRATEGICO



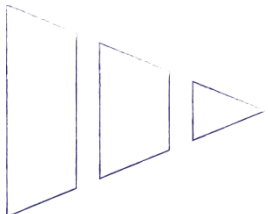
MILANO METROPOLI COOPERANTE

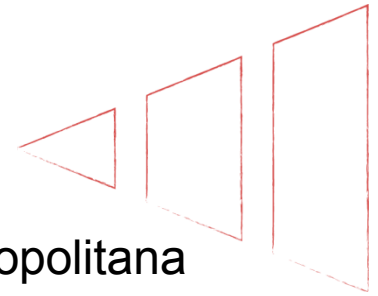
Gestire in forma associata servizi e progetti di sviluppo

L'obiettivo generale è di contribuire a sviluppare e promuovere la cooperazione e gestione associata di servizi a livello intercomunale, a partire dall'avvio delle Zone omogenee. In parallelo, consolidare il ruolo di Città metropolitana nella gestione dei grandi servizi a rete.

I principali progetti che fanno riferimento a questa piattaforma sono:

- Costituzione delle Zone omogenee
- Agende dai territori delle Zone omogenee
- ATO metropolitana servizio idrico integrato

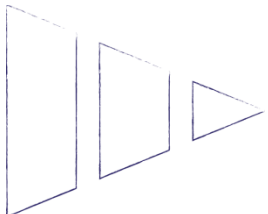




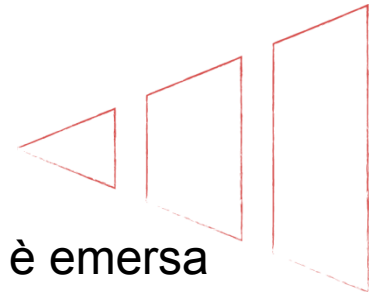
L'individuazione e costituzione delle Zone omogenee nell'area metropolitana milanese è stata letta quasi all'unanimità dagli amministratori come una rilevante occasione.

Tre le principali opportunità:

- **“fare ordine” nelle differenti forme di cooperazione intercomunale già attive**
- **riorganizzare una varietà di servizi**, in chiave di semplificazione ed efficienza
- **valorizzare la rappresentanza degli interessi territoriali**, a partire da progettualità condivise

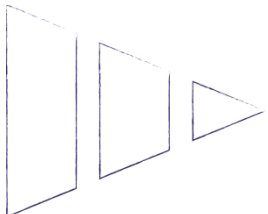


AGENDE DAI TERRITORI

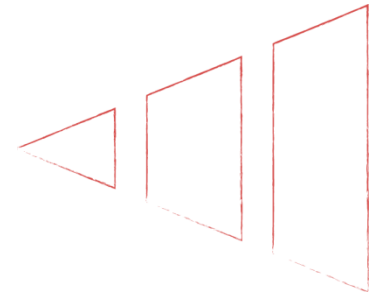


Dal lavoro svolto nei tavoli territoriali, per ciascuna Zona omogenea è emersa una “agenda dal territorio”, che si propone come **indirizzo per l’azione dei Comuni**. L’agenda individua tre elementi fondamentali:

- **i caratteri del contesto territoriale**, identificando lo stato attuale sotto il profilo economico, sociale e territoriale;
- **la vocazione futura**, in chiave di valorizzazione degli elementi caratterizzanti e nuove sfide per il futuro;
- **i progetti e le azioni** che i Comuni delle Zone omogenee, agendo insieme, possono mettere in campo per sviluppare il territorio.

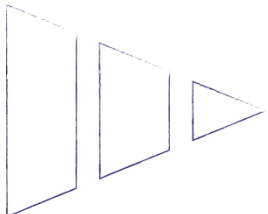


AGENDE DEI TERRITORI



Dalle Zone omogenee sono emerse le seguenti vocazioni:

- **Alto Milanese**. Un territorio in rete, attrattivo e vocato all'innovazione
- **Magentino e Abbiatense** terra di agricoltura, manifattura e cultura
- Connessioni a **Sud Ovest**: fare sistema per mettere in rete il territorio
- **Sud Est Milano** Smart Land
- **Adda Martesana** città parco
- **Nord Milano**. Dalla città postindustriale alla città dei lavori, dei servizi e dell'abitare
- **Nord Ovest Milano** *hub* della conoscenza e dell'innovazione



AGENDE DEI TERRITORI



Per ciascuna Zona omogenea si sono individuati specifici progetti e politiche che possono essere agiti in forma cooperativa dai Comuni. I progetti più ricorrenti riguardano:

- **mobilità**, in particolare sui temi dell'organizzazione del TPL e programmazione infrastrutturale;
- **semplificazione**, in particolare attraverso l'omogeneizzazione di norme e regolamenti;
- **gestione in forma associata di alcuni servizi** (es. polizia locale, SUAP, ecc.)
- **rigenerazione urbana**, individuando politiche comuni di trasformazione /sviluppo
- **parchi e agricoltura**, sviluppando sistema delle tutele e progetti di paesaggio, individuando progetti di fruizione e valorizzando le politiche a sostegno dell'economia agricola
- **innovazione**, sperimentando politiche di abilitazione del sistema economico

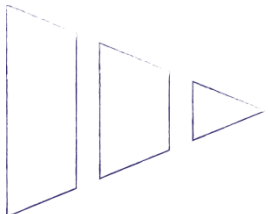


Il Piano strategico non rappresenta certo l'unico strumento di programmazione dello sviluppo in area metropolitana.

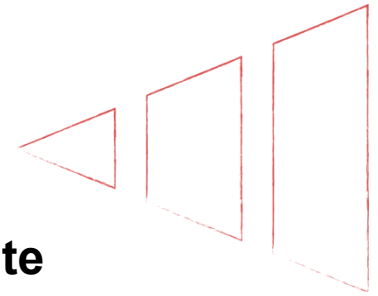
In particolare, questo primo Piano strategico si inserisce in un contesto dinamico e in larga misura “esogeno” alle proprie politiche, ma che costituisce una importante **cornice di riferimento** con cui intende confrontarsi.

Per questo il Piano strategico tratteggia degli “**sfondi per l'azione**”.

Grandi progetti e politiche di sviluppo già impostate e che in larga parte troveranno attuazione nei prossimi anni, **trattati con altra strumentazione** o **gestiti prevalentemente da altri attori** (es. post-Expo, Città della salute, ecc.).



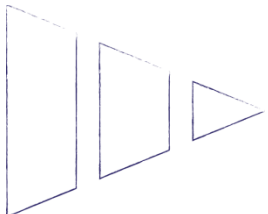
MODALITÀ DI ATTUAZIONE



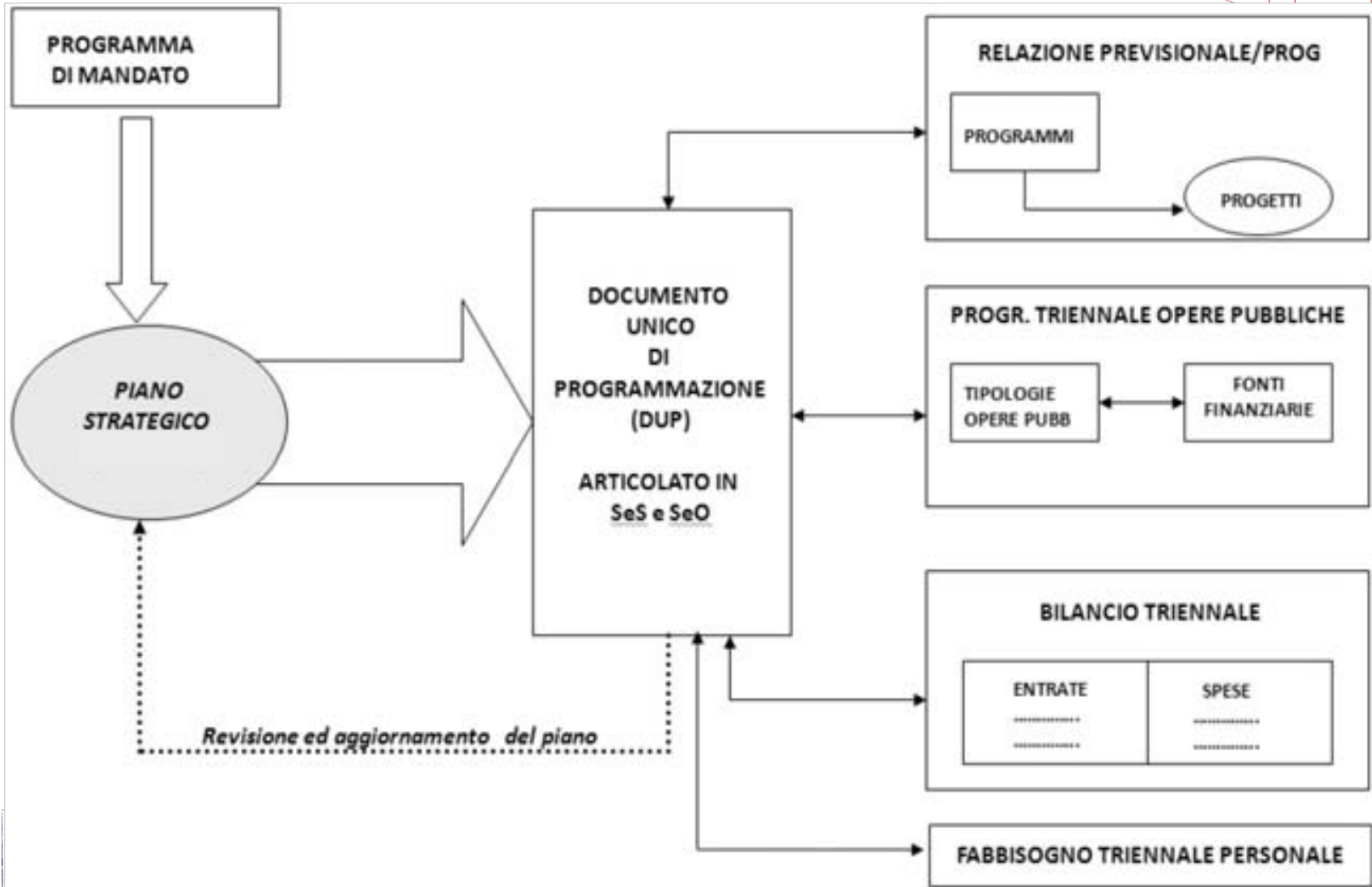
Relazione con gli strumenti programmatici e di bilancio dell'Ente

Gli indirizzi del Piano strategico avranno diretta relazione e verranno recepiti nel **Documento Unico di Programmazione** (DUP), strumento chiamato a esplicitare il collegamento tra il quadro complessivo dei contenuti della programmazione, i portatori di interesse di riferimento, le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili, le correlate responsabilità di indirizzo, gestione e controllo.

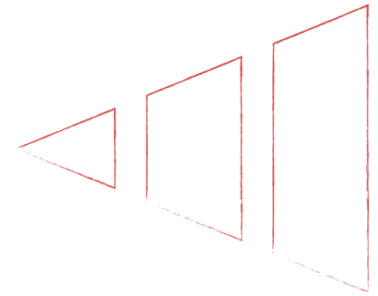
Lavorare per progetti che **incorporano la “cattura” delle risorse economico-finanziarie e la capacità di mobilitazione di capitali di altra e diversa fonte**, richiede inoltre una progressiva riconfigurazione/esplicitazione della “struttura” di bilancio dell'Ente (verso un bilancio per progetti).



MODALITA' DI ATTUAZIONE



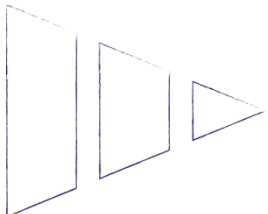
MODALITÀ DI ATTUAZIONE



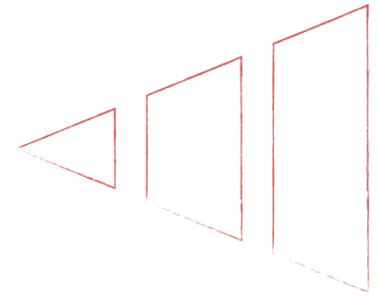
Prospettive di riorganizzazione della struttura dell'Ente

L'impostazione del Piano strategico punta molto alla valorizzazione delle pratiche innovative, che aprono alla possibilità di sperimentare **forme di coordinamento** utili per la costruzione di piattaforme di progetto intersettoriali, da affiancare al modello esistente di organizzazione per funzioni verticalmente integrate.

Lo scopo è quello di sviluppare una **maggiore integrazione** fra i diversi livelli di governo e fra i vari segmenti della tecnostruttura, chiarendo ruoli, competenze e distribuzione delle risorse, in chiave di trasparenza e di possibilità di valutazione e controllo della qualità dei progetti e della loro gestione.



MODALITÀ DI ATTUAZIONE

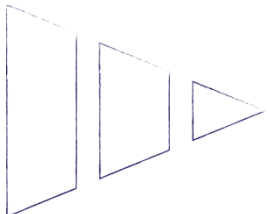


Cantieri progettuali

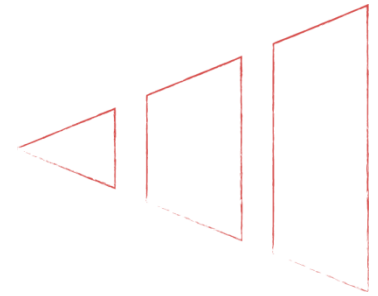
Il Piano strategico non si esaurisce con l'atto di approvazione.

Avendo costruito il Piano strategico come un documento dal carattere operativo, sarà fondamentale la capacità di **attivare da subito cantieri progettuali**, chiamati a dare concreta attuazione alle previsioni del Piano.

L'esercizio di tale ruolo richiede, accanto a un'azione di diretta di Città metropolitana, la costruzione di accordi e di partenariato tra una varietà di soggetti attraverso le più opportune **forme e modalità** (protocolli d'intesa, convenzioni, accordi di programma, ecc.).



MODALITÀ DI ATTUAZIONE



Verso l'Agenda strategica

Il processo proseguirà, in una logica di processo continuo, con lo sviluppo dell'**Agenda strategica**, al fine di aprire ulteriormente e arricchire il processo di pianificazione.

Le diverse fasi del processo dovranno essere monitorate, in modo da ottenere indicazioni utili per orientare le azioni di aggiornamento annuale del Piano.

