



# FORUM BRAND MILANO

*L'esperienza di analisi e di racconto  
delle trasformazioni identitarie della città*

*19 - 20 febbraio 2015*

*Università degli Studi di Milano - Palazzo Greppi, Sala Napoleonica  
Via Sant'Antonio 12 Milano*

## Intervento Introduttivo

**Franco D'Alfonso**

Assessore Attività Produttive, Commercio, Turismo, Marketing Territoriale,  
Servizi Civici

Milano, 19 febbraio 2015





**Milano** è la città che nel corso del **Novecento** ha **cambiato pelle e immagine di sé stessa** ponendosi costantemente **sulla faglia della storia in maniera attiva originale e dinamica**.

Questa **caratteristica** di Milano fece scrivere a **Gaetano Salvemini**: *“Domani l’Italia penserà quel che pensa oggi Milano, ma oggi non lo pensa ancora, o meglio non lo pensa con quella stessa limpidezza e chiarezza con cui pensa Milano”*.

Il **consolidamento post-unitario**, citerò solo questo esempio, passò a Milano per una **crescita impetuosa delle dinamiche industriali** e quindi per **conflitti sociali di prima grandezza**, di cui le **cannonate di Bava Beccaris sui dimostranti** sono il **segno indelebile** e l’indicazione del bivio dove il **cammino della capitale morale e quella del Regno papalino e sabaudo tornarono a divergere**. Tra quelle cannonate e la prima guerra mondiale la **città fece sistema**, l’Amministrazione venne retta con **forte visione dei rapporti tra i nuovi protagonisti del mondo del lavoro**, imprenditori e movimento operaio, le **scelte tecnologiche furono tese all’innovazione** e Milano andò **all’Expo del 1906 come portale d’avanguardia dell’intero Paese**.

Il **nostro tempo è di nuovo un cantiere morale e materiale**. Il **diaframma del giudizio del mondo imposto da Expo 2015** ma soprattutto dalla **necessità di essere uno dei “nodi” della rete mondiale delle città metropolitane** pone l’obbligo di alcune **ricapitolazioni** e pone il **tema della “rappresentazione”** molto di **più** che della **“comunicazione” della città**.



Servono allora ancora un po' di **stampelle non convenzionali**, come per esempio il **civismo**, l'**associazionismo**, le **reti professionali**. Ma serve anche una **certa reattività generazionale**, non puramente anagrafica, che veda l'**emergere di nuovi protagonisti** senza un grande futuro dietro le spalle che **sappiano scrivere un nuovo capitolo della storia cittadina** che **si comporrà** attraverso l'**azione su diversi piani e livelli**.

Un **primo livello** è quello della città come **teatro economico e culturale** ma anche **politico** e della **rappresentazione**. In questa cornice **si colloca il progetto** che il **Comune di Milano**, in **convenzione con la Triennale**, ha fatto **emergere e orientato al dibattito pubblico**.

Un progetto sul **brand di Milano**, non inteso come **segno grafico** ma come **patrimonio simbolico in evoluzione**.

Da **questo progetto**, come vedremo, sono **emerse** alcune **indicazioni** che è **utile riprendere**:

1. Di quel **patrimonio simbolico** è **azionista la comunità** ed essa deve essere **resa partecipe di una vera interazione sull'interpretazione del cambiamento**: è il momento di **sperimentare** su questo non agevole tema **le molte forme moderne dell'ascolto**, che **non** può essere più **limitato al momento elettorale**.
2. L'**obiettivo** dell'interpretazione è un **nuovo racconto**, che **ha l'opportunità di Expo per avviarsi** ma **riguarda i tempi medio-lunghi**. Come si sa il **medio-lungo** è l'**unico scenario possibile del riformismo**, perché ogni **conservazione** – di **destra** come di **sinistra** – **agisce** invece ***nell'hic et nunc***.



3. Il **diritto di proposta -Brand Milano** mette **sul tavolo ricerche, mostre, eventi** e un **forum** per discutere- chiede alla fine **l'intervento di mediatori dediti all'interesse pubblico**. Sono chiamati a questo ruolo prima di tutto ma non solo, i politici cittadini e nei due giorni di questo Forum **vedrete su questo palco, quasi collegialmente, molti delle colleghe e dei colleghi che compongono la squadra di Palazzo Marino** e che hanno deciso di essere **qui non per fare passerella ma per segnalare l'urgenza che il tema del nuovo racconto di Milano è trasversale e attraversa tutte le competenze, nessuna esclusa**.

Ma la **chiamata interpella** anche l'Università, la cultura, l'imprenditoria, l'associazionismo, in una parola quel **Sistema-Milano** che deve **tornare in campo** per indicare vie e proposte anche alternative per **dare corpo e anima** al sogno di una **nuova Grande Milano**.

*E per essere autentico e non ego-centrato, il confronto deve necessariamente avvenire con tanti mondi, tante realtà, tante altre professioni, tante altre città e persino con altri Paesi. Così 'La percezione di Milano', che verrà affrontata nella mattinata di venerdì vedrà confrontarsi i migliori professionisti della comunicazione italiana con colleghi altrettanto illustri della Stampa estera in Italia.*

*Anche sul tema 'Italia/Europa. Città laboratori identitari' gli amministratori della nostra città si confronteranno con quelli di altre realtà italiane ed europee importanti, come Rotterdam, Barcellona e Lione.*

Quindi il **programma** messo in atto ha una **prima conclusione nel dispiegare oggi le proposte**. Ma deve avere poi una **seconda conclusione** nel fare emergere **alleanze tra i decisori** (politica-impresa-società-cultura) per **convalidare il**



**cambiamento del racconto di sé** in maniera comunicabile all'esterno (Italia, Europa, mondo).

In questo tratto il **dialogo nella città come sistema diventa cruciale**. Se c'è **evoluzione condivisa di racconto sulla città** è perché viene anche **condivisa un'idea della 'polis'**.

In breve è **questo il pezzo di progetto politico**—nel senso di un progetto connaturato all'evoluzione della città e delle sue relazioni—che **Brand Milano cerca di svolgere** e per la propria piccola parte (perché è una parte metodologica e non assertiva, di sperimentazione e quindi non normativa), di **segnalare** a tutti coloro che in quelle componenti sociali ancora **scelgono l'aventinismo** (una parte non banale di sistema universitario e di sistema di impresa), che si può **lavorare sui territori moderni** di una *'governance'* politica anche extra-istituzionale. **Civica per definizione**, come è per altro **costume** e ricorrenza nella **storia di Milano**.

La **ricerca di una nuova identità**, di quella che con anglesismo passato ormai nel linguaggio comune si dice *"mission"* della **Città metropolitana** deve necessariamente **partire dalla ricognizione dello stato di partenza**.

Un utile punto di riferimento viene da una **ricerca Ipsos** fatta nell'ambito del **Progetto Brand Milano nell'aprile 2014**.

**Milano** viene **rappresentata** attraverso la **metafora dell'alveare**, cellette con all'interno **api operose** che **comunicano con l'esterno ma poco fra di loro**. E' una città fatta di **tanti racconti diversi**, non sempre conosciuti l'uno agli altri, che ha **grande difficoltà** a esprimere una **immagine unitaria**, soprattutto in senso positivo.



La **Milano che non si ama** trova invece la sua **rappresentazione** in una asserita “**mancanza di visione**”, di progettualità, che restituisca una sintesi in cui potersi identificare . Ma la **critica non ha alcun tratto specifico identificato che si stagli rispetto agli altri**: significa che si tratta più di **stato d’animo**, di sensazioni, **più che di effettiva rilevazione di problema**. Stranamente, nel **rapporto con la propria città** i “concreti” **milanesi si fanno guidare dalle percezioni** più che dalle “misurazioni”.

Eppure **l’amore per Milano dei milanesi**, certifica anche l’Ipsos, è **molto forte**, ma lo è anche quello dei non-milanesi, a differenza di quanto avviene nelle altre città, come ad esempio Roma. E **Milano sempre più ‘glocal’** viene vissuta come la città italiana – forse l’**unica-ancora capace di dare una possibilità a tutti**, dove **trovare la propria strada** nelle professioni e nell’impegno sociale, come emerge dalla **bellissima serie di video** che presenteremo, girati grazie al **contributo** volontario di **professionisti della comunicazione visiva e della nostra Scuola Civica di Cinema**.

Ma ancora più **sorprendente** è scoprire come esista una sorta di **inversione di ruoli nel criticare la città**: l’ipercriticismo di una città che non è mai stata moderata è tale da vedere su quasi tutti gli **aspetti potenzialmente positivi** propri un **consenso nettamente maggiore tra i pendolari**, coloro che vengono in città per lavoro e i **city user**, soprattutto **studenti e turisti**.

Questo **quadro critico** si riproduce in qualche modo nella **valutazione del carattere “internazionale” della città**: il tradizionale **riserbo milanese** non concede credito a sé stessi in questa prospettiva, gli italiani ne danno per lo più la **visione stereotipata**, mentre **stranieri** e “**newcomer**” trovano molte **potenzialità**



proprio sul versante della **creatività e della qualità della vita**. Verrebbe da dire che anche in questo caso il **milanese sottovaluta la propria città...**

Molto netta è anche l'indicazione dei **punti di forza sui quali operare per il rilancio della città**: la **creatività, l'offerta culturale e l'industriosità come capacità di "fare impresa"**, esperienze che durante il Forum verranno commentate dai **presidenti delle più importanti Fondazioni milanesi, compresa la grande Fiera orgoglio di Milano**.

Molto **meno considerate** le altre **proposte testate**, come la **rete universitaria di eccellenza**, l'essere **crocevia/terra di mezzo di molte realtà** e la **capacità di integrazione** e il **valore della rete di solidarietà**. Si fanno, si devono mantenere, ma **non sono considerate il carattere distintivo** da imprimere all'azione di **rilancio della città**.

Appare chiaro che cercare di **dare una immagine unica della città non è solo fatica vana**, ma è proprio un **errore fuorviante**. **Milano** è da molto tempo una **metropoli a dispetto delle sue dimensioni relativamente ridotte** perché non solo non è **mai stata "monoculturale"**, ma non ha **mai avuto** nemmeno una per così dire **"maggioranza relativa"** di un **settore caratterizzante la città in modo determinante**, nemmeno a livello di immagine.

**Ricostruire la propria immagine** attraverso la ricomposizione, lo **story-telling del proprio passato e del proprio presente** è **utile** per la città se **prefigura il futuro**, se proietta l'immagine di quello che la **Grande Milano potrà essere** e quello che potrà rappresentare per i propri cittadini e per il Paese intero. In una parola, **se riesce a restituire a ognuno di noi un sogno da realizzare** e da raccontare a





coloro i quali faranno assieme a noi un breve o un lungo tratto del viaggio della propria vita a Milano.

Sento spesso dire che il **milanese**, di nascita o di adozione, è una **persona concreta** e non si perde dietro alle “visioni”. Credo sia una **generalizzazione sbagliata**, frutto di una sopravvalutazione del valore esistenziale dello spirito critico di cui abbiamo già parlato.

**Milano non sopporta** il non avere prospettive, il dover fare i “**piangina**”, probabilmente **l'insulto più abrasivo** che si possa lanciare contro un milanese che sa sempre darsi un obiettivo, un compito, un qualcosa da fare.

Occorre **dire qual è il sogno e il segno di una nuova Grande Milano**, qual è il ruolo che la città avrà nel futuro prossimo e come si materializzerà questo sogno, attraverso quali strumenti, quali impegni, quali sfide.

Non vi è **alcun dubbio** su quale sia la **sfida, far ritornare Milano** a essere il **motore dello sviluppo** e della crescita dell'intero Paese e della realizzazione di una nuova Europa che veda nelle comunità urbane e non in quelle finanziarie il proprio lievito madre.

La **crisi economica e finanziaria** in corso non è una normale crisi del capitalismo, è una crisi **profonda di sistema** che altera gli equilibri del mondo in maniera irreversibile e che non si risolverà certo con un partenopeo “ a da' passà a nuttata...”, ma **richiede** una immediata **presa di coscienza** dei **mutati termini economici e sociali** ormai intervenuti. Si tratta di mutamenti non necessariamente negativi, anche se noi **siamo** come Europa probabilmente nel **punto più basso** dove si scaricano i veleni da essa prodotti: non possiamo non ricordare che dall'inizio del secolo **abbiamo**



**avuto e abbiamo gravi problemi** nell'ex-Occidente, compreso un **incremento della povertà** che non si registrava dal dopoguerra, ma complessivamente sul nostro pianeta abbiamo **un miliardo di poveri in meno** in una fase di esplosione della popolazione.

Già dagli **anni Novanta** la **teoria della crescita endogena** spiegata da **Grossmann** e **Helpman** superava l'idea che la crescita dipendesse esclusivamente dalla quantità di capitale investito ed accumulato, riconoscendo che il **capitale umano che esprime conoscenza e capacità** unito alla **tecnologia** sono in **grado di ottenere rendimenti crescenti dal sistema a parità di condizioni altre**. I **comportamenti dinamici**-come l'apprendimento attraverso la pratica o la diffusione delle conoscenze su un numero maggiore di individui-possano **contribuire a spiegare perché certe aziende o Paesi** registrano regolarmente **"performance"** migliori di altre e il divario non viene necessariamente colmato da variazioni quantitative e dimensionali. In soldoni, la **crescita è funzione più delle conoscenze e abilità umane che dei classici fattori di capitale investito**.

La **definizione di Città Metropolitana** e il suo valore attuale e potenziale è già stato scoperto, **analizzato e studiato** da decenni da economisti e sociologi, fra i quali un posto di spicco merita il **nostro milanesissimo Guido Martinotti**.

L'individuazione dello spazio urbano come crogiolo della crescita, funzione della complessità che vi si raduna è già stata fatta da molto tempo.

Ecco quindi il **primo obiettivo della Grande Milano**: prendere innanzitutto coscienza di **essere uno dei più grandi e potenzialmente più potenti ecosistemi di innovazione d'Europa e forse del mondo**.



Le **conoscenze e le capacità artigianali e tecnologiche**, la **tradizione industriale manifatturiera**, le migliaia di aziende e professionisti operanti **nell'elettronica**, il grande patrimonio umano di **ricercatori e soprattutto ricercatrici scientifiche**, gli oltre **centoventimila studenti universitari**, le scuole di **architettura e design**, il **patrimonio storico, culturale e architettonico**, il livello dei **servizi al cittadino**-con punte di eccellenza che forse non riescono a coprire le "valli" di inefficienza burocratica ma che pur sempre restano esperienze studiate e richieste da molte città d'Europa-e tanto altro ancora: questo **lacunoso inventario deve essere fatto**, sistematizzato e **portato alla conoscenza prima di tutto dei milanesi stessi**, intendendosi i **tre milioni e mezzo dell'Area metropolitana** e non certo gli abitanti del vecchio borgo costituente il Comune attuale.

Una **tale ricchezza di elementi** porta naturalmente a indicare il **futuro di Milano** come quello del **luogo della creatività, dell'innovazione e dell'integrazione fra diversi**. Un futuro che somiglia tanto al **passato**, alla Milano di **Ludovico il Moro** che accoglieva i migliori artisti, artigiani, talenti da tutto il mondo conosciuto e li rendeva cittadini milanesi alla sola condizione di **aver qualcosa da apportare alla conoscenza della città**.

Il **quinto mercato più grande d'Europa** non è solo un formidabile attrattore per tutti i marchi e prodotti di tutti i settori, è una specie di **gigantesco incubatore** di nuove pratiche e di nuove conoscenze che producono **innovazione**.

Una città che diventi il **luogo eletto degli incontri con le altre città e comunità d'Europa**, il luogo della **contaminazione e della fertilizzazione della conoscenza**, del **confronto e della creatività** e innovazione può essere un sogno realizzabile **a condizione che sia patrimonio condiviso** dai suoi cittadini, che sono i gestori e manutentori dell'intero ecosistema.



L'obiettivo sarà raggiungibile e i diversi strumenti, dai piani urbanistici alla rigenerazione delle diverse zone, saranno approntati e utilizzati solo ed esclusivamente se passeranno il vaglio ed avranno il **sostegno delle diverse componenti della città**. Questo significa che la città dovrà essere in grado di **accogliere persone che staranno a Milano per periodi residenziali limitati**, avendo la possibilità di avere accesso ai servizi, dalla casa ai trasporti fino a quelli del tempo libero, in maniera per così dire "naturale", senza una distinzione troppo sensibile rispetto a chi vi risiede stabilmente.

La **Grande Milano** coerentemente con la sua storia dovrà essere **ancora la città del lavoro ad alto contenuto di innovazione**. Occorrerà **predisporre strumenti** per agevolare la trasposizione nei processi produttivi di beni e servizi la **grande quantità di conoscenze che si accumula e si scambia** nella rete del territorio oltre che dalle reti planetarie.

Questo processo nella realtà è più difficile da teorizzare che da realizzare: si tratta di **"leggere" fenomeni già in essere** e indicare le **tendenze virtuose** come l'esempio da seguire, non sono necessari grandi piani programmatici.

**Le giornate del Forum spero saranno tentativo riuscito di lettura di fenomeni già in essere che devono conoscersi ed essere conosciuti.**