

7. Demografia, nuove generazioni e scenario post-Covid

DOPO LA PESTE DEL MANZONI: LE RADICI CULTURALI DEL CAMBIAMENTO CHE NOI SIAMO

La modernità, che sta alla base del mondo in cui viviamo, ha inizio con la concettualizzazione e la traduzione operativa del tema del rischio, assieme a un nuovo atteggiamento e sguardo nei confronti della realtà, che ha le sue premesse nel metodo scientifico. Il cambiamento culturale che fa da motore a tale processo ha però alla base soprattutto la consapevolezza di poter costruire un futuro migliore per i figli. Questo passaggio è ben rappresentato da un milanese d'eccezione all'interno di un'opera diventata fondante nella nostra identità nazionale, *I promessi sposi*. Dopo la peste, le ingiustizie e tutte le traversie subite, l'idea di un mondo migliore passa per Renzo attraverso il volere che i propri figli "imparassero a leggere e scrivere". La rivoluzione industriale e la transizione demografica, in corso quando Alessandro Manzoni scriveva, sono l'esito di questa nuova visione del futuro. Prende in tal modo avvio un processo di cambiamento continuo nel quale ogni nuova generazione non solo

vive più a lungo delle precedenti, ma deve affrontare una realtà che muta e a cui offrire nuovi obiettivi e nuove soluzioni. La sconfitta delle catastrofiche epidemie del passato, dell'elevata mortalità infantile, della fame per larga parte della popolazione, sono obiettivi raggiunti che mostrano la grande capacità dell'uomo di difendersi dai rischi. Da un lato, però, nulla di quanto abbiamo raggiunto è scontato; d'altro, inoltre, l'entrata nel terzo millennio mostra sempre più nuovi rischi – endogeni più che esogeni – che derivano dall'uomo stesso e dalle implicazioni del processo di cambiamento avviato. Una consapevolezza che ha portato a coniare il termine “Antropocene” per l'era geologica attuale. Una delle trasformazioni principali del mondo in cui viviamo è quella demografica, che produce inedite implicazioni sul piano sociale, economico, ambientale e anche politico. Per lunga parte della storia dell'umanità, nascite e popolazione giovanile sono state abbondanti, ma alto era anche il rischio di morte prematura. Ancora all'epoca del primo censimento dell'Unità d'Italia il numero medio di figli per donna era attorno a cinque, ma oltre un nato su cinque non arrivava al primo compleanno e meno della metà arrivava a compiere tutto il percorso della vita adulta fino alle soglie dell'età anziana. Ma in qualunque parte del pianeta si fosse nati, la situazione non era molto diversa. Oggi il numero medio mondiale di figli per donna è sotto 2,5 e la durata media di vita femminile è oramai vicina ai 75 anni.

Insomma, nel corso di poche generazioni la vita umana sul pianeta è completamente cambiata. Le grandi differenze nel mondo su questi indicatori sono dovute ai diversi tempi e alle diverse modalità della realizzazione della transizione demografica, che si intrecciano con la cultura, le specificità del territorio, le condizioni sociali, le possibilità di sviluppo economico. Si va dall'area dell'Africa sub-sahariana che presenta livelli di mortalità infantile ancora elevati e un tasso di fecondità superiore a cinque, ai Paesi europei e altre economie avanzate, in cui l'aspettativa di vita femminile arriva a superare gli 85 anni. Le grandi conquiste sulla riduzione progressiva dei rischi di morte hanno portato la popolazione a crescere a ritmi sostenuti, tanto che nel XX secolo gli abitanti del pianeta sono passati da 1,6 a 6,1 miliardi circa. Nello stesso secolo, pur con molte diseguaglianze e contraddizioni, le condizioni di vita sono complessivamente migliorate. Ma i fattori che sono stati alla base dell'aumento del benessere materiale nel Novecento non sono gli stessi che possono favorire una crescita inclusiva e sostenibile nel secolo attuale.

INTERMEZZO: IL RUOLO DELLE GRANDI CITTÀ

Il XX secolo è stato caratterizzato dalla crescita della quantità: dall'ossessione per il Prodotto interno lordo, all'aumento incontrollato della popolazione. Le

sfide che invece la demografia pone nel XXI secolo, più che la crescita in sé della popolazione, possono essere riassunte con quattro “I” (la cui risposta, per produrre benessere, sta nella qualità). La prima è quella dell'*impatto* ambientale, ovvero la necessità di rendere sostenibile, nell'accezione più ampia, la presenza sul pianeta di oltre 10 miliardi di persone. Se vogliamo vivere meglio alla fine di questo secolo, questa sfida deve diventare un'opportunità per mettere le basi di un modello di sviluppo centrato più sulla qualità dei consumi che sulla quantità. La seconda sfida è quella dell'*innovazione* tecnologica, che deve essere l'occasione per aumentare, e non compromettere, la valorizzazione del saper essere e saper fare delle nuove generazioni, all'interno di processi di produzione di nuovo benessere in ambienti sempre più automatizzati. La terza sfida è quella dell'*immigrazione*. La crescita dei flussi migratori può ridurre squilibri demografici ed economici, costituendo uno stimolo per la crescita e la mobilità sociale, solo se diventa spinta positiva a migliorare la cooperazione tra Stati, le politiche interne di integrazione, lo sviluppo delle competenze interculturali e il valore della diversità nelle organizzazioni. Infine, la sfida dell'*invecchiamento* della popolazione, un processo che – a regime – sarà legato solo all'aumento della longevità (in termini di qualità di vita da aggiungere, più che quantità di anni). Questa fase di passaggio è però dominata dall'impatto della denatalità che ridimensiona quantitativamente la componente giovanile e quella al centro della vita produttiva, con implicazioni sociali, economiche e politiche.

Queste quattro sfide si intrecciano con quella del ruolo delle grandi città. Dalla rivoluzione del Neolitico in poi, le città sono da sempre al centro del cambiamento. Le maggiori discontinuità e rivoluzioni nella storia dell'uomo hanno di fatto sempre avuto le città come protagoniste. Dal punto di vista demografico gli abitanti delle aree rurali sono però stati la parte nettamente prevalente della popolazione totale. Ancora nel 1950, quando le uniche metropoli del mondo sopra i 10 milioni di abitanti erano New York e Tokyo, viveva nelle aree urbane meno di un terzo degli abitanti del pianeta. Solo nel primo decennio di questo secolo la popolazione urbana è diventata predominante ed entro la metà del secolo potrebbero abitare in città due abitanti del pianeta su tre. Queste stime potrebbero però essere rimesse in discussione dall'impatto della pandemia Covid-19, che potrebbe portare a contenere l'eccessiva densità urbana. Se la popolazione mondiale continuerà a crescere in questo secolo, ciò avverrà in ogni caso in stretta relazione con le grandi città, con le loro grandi opportunità e grandi contraddizioni. La misura in cui si potranno imporre nuovi modelli di sviluppo intelligente, inclusivo e sostenibile dipenderà dall'innovazione sociale e tecnologica che si produrrà nelle metropoli del mondo, tra l'altro sempre più interconnesse tra di loro.

Anche la crescita differenziata sul territorio vede protagoniste le città, sia relativamente al ritmo di aumento demografico rispetto alle aree rurali sia nel confronto tra le città stesse. Attualmente le aree più urbanizzate sono America

(82%) ed Europa (74%), ma il 90% della crescita urbana nei prossimi decenni sarà concentrata in Asia e Africa. Nella stessa Italia, Milano e altre grandi città (come Firenze e Bologna) sono state in tendenziale crescita nella prima parte di questo secolo, in controtendenza con il dato nazionale, ma altre (come Napoli e Torino) sono in diminuzione.

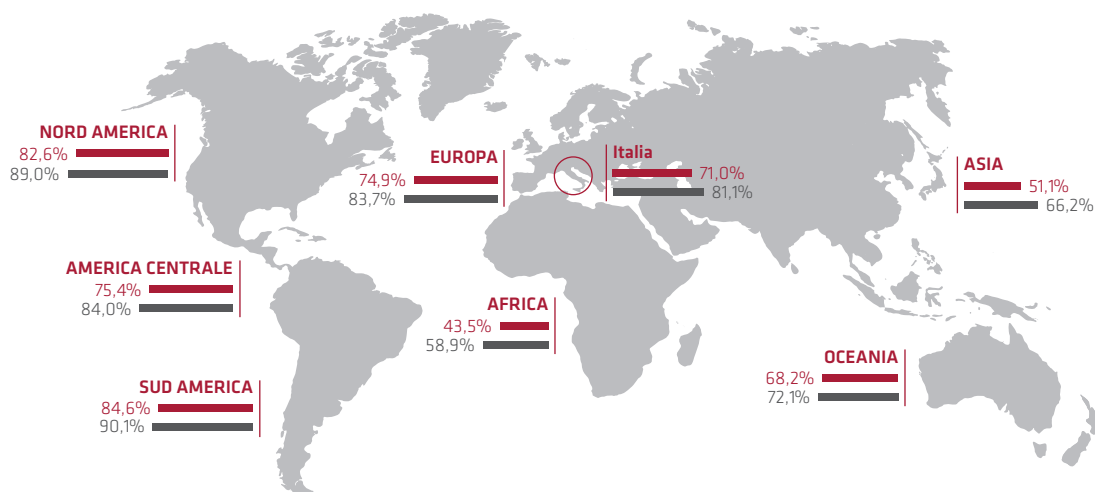
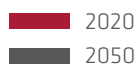


FIGURA 1 – Popolazione residente in area urbana per area geografica

(anni 2020 e 2050* – valori percentuali)

* previsioni

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati ONU – World Urbanization Prospects



Rispetto all'ultima sfida, proprio nelle grandi città il processo di invecchiamento della popolazione risulta più marcato, soprattutto per la più bassa natalità (ancor più in Italia). Secondo i dati Eurostat, l'Unione europea contava nel 2017 ben 12 città nella nostra penisola con un tasso di dipendenza degli anziani (over 65 su popolazione attiva) superiore al 45%. A seguire la Germania con otto città. Tra le capitali, al primo posto su tale indicatore c'è Lisbona (41%) e al secondo Roma (36%).

Per cogliere al meglio questa sfida è importante non solo pensare a misure adatte ad affrontare l'aumento della presenza degli anziani e delle loro necessità, ma adottare un approccio orientato alla promozione del benessere in tutte le fasi della vita, stimolando interscambio e condivisione tra le diverse generazioni nell'ambiente di lavoro, nell'housing, nelle iniziative culturali.

Anche la sfida dell'immigrazione, posta dalla demografia nel XXI secolo, presenta un impatto maggiore nelle grandi città. Tali realtà attirano storicamente popolazione sia dalle aree rurali e dai centri minori, che dall'estero. Tali flussi, da un lato, hanno consentito alla popolazione urbana di crescere e, dall'altro, hanno reso meno accentuato il processo di invecchiamento. In Italia i residenti stranieri sono poco meno del 9% della popolazione (dato pre-Covid), ma l'incidenza supera il 13% a Milano e Firenze; poco sotto si trovano Roma e Bologna.

7. Demografia, nuove generazioni e scenario post-Covid

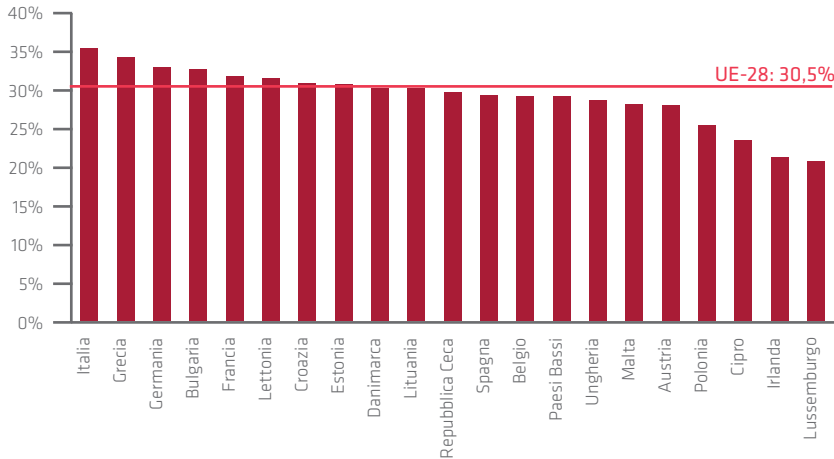


GRAFICO 1 – Indice di dipendenza degli anziani (% over 65 su popolazione attiva)

(anno 2017 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Eurostat al 1° gennaio 2018

Milano, in particolare, è un caso interessante di attrazione in Italia. Nel 2018 i 20-29enni risultano essere 134mila (137mila nel 2019), ma sarebbero stati meno di 90mila se tale generazione avesse mantenuto l'ammontare di dieci anni prima (quando aveva 10-19 anni). Ancor maggiore l'attrazione in età 30-39, che conta 186mila residenti nel 2018 (189mila nel 2019), ma dieci anni prima, quando tale generazione aveva 20-29 anni, superava a malapena le 100mila unità. Come incidenza relativa la popolazione in età 20-39 sul totale dei residenti è pari al 21,7% a livello regionale. Se le province di Lodi e di Monza Brianza presentano valori attorno a tale livello (rispettivamente 21,9% e 20,0%), si sale a 22,5% per la provincia di Milano, ma a ben 23,4% nel Comune. Questo significa che le dinamiche attrattive consentono al capoluogo lombardo di avere una popolazione giovane-adulta sensibilmente più consistente rispetto al resto del territorio e del Paese in generale, risultando così un ambiente più favorevole alla vitalità sociale ed economica.



FIGURA 2 – Popolazione in età 20-39 per territorio
(% sul totale dei residenti)

È però anche vero che sempre meno la popolazione che rende dinamica e vitale una città, partecipando in varia misura e con varie modalità allo sviluppo culturale ed economico, è quella formalmente residente all'interno dei confini amministrativi. L'idea di misurare la dimensione demografica della città e pensare la pianificazione dei servizi solo sui residenti è nei fatti superata.

Da un lato il governo delle politiche sociali e di sviluppo deve tener esplicitamente conto dei non residenti ma alloggiati, che elevano – secondo alcune stime – di circa il 10% la popolazione cittadina, a cui si aggiungono anche i *city users* in senso più ampio (l'ordine di grandezza delle auto che entrano a Milano giornalmente è un milione). Una componente di grande rilevanza che va a incidere più che proporzionalmente sulle età giovani e giovani-adulte. Più che lo stock, del resto, contano sempre di più i flussi in questo secolo. Questo significa considerare anche le persone che includono Milano tra i nodi della propria rete, ovunque siano nati e ovunque attualmente risiedano nel mondo. Si pensi, in particolare, agli studenti universitari “fuori sede”, da intendere sia come una categoria di persone a cui far corrispondere servizi di qualità sia come una ricchezza da valorizzare per il contributo che possono dare nel presente e nel futuro della città. Ma anche al capitale umano formato che torna nel territorio di nascita o si trasferisce all'estero, il quale deve poter essere valorizzato come capitale sociale del sistema Milano oltre i confini territoriali (che ovviamente non sono limitati ai confini comunali e vanno oltre la stessa città metropolitana). Tale sistema deve poter diventare ponte sia, per esempio, tra Milano e resto d'Italia (in particolare il Sud), sia tra Milano e resto del mondo; possibilmente attraverso progetti specifici con visione ampia e integrata. Su progetti di questo tipo il capoluogo lombardo sembra molto attivo nella proiezione internazionale, molto meno in quella interna al Paese.

Le quattro sfide, viste dal lato delle città occidentali, si vincono agendo sia sul versante quantitativo che qualitativo. Il primo versante è importante soprattutto in relazione alla necessità di garantire adeguato rinnovamento generazionale. Le città che crescono di meno sono quelle che combinano bassa fecondità e scarsi flussi in entrata. La conseguenza – va ribadito – non è tanto una diminuzione degli abitanti, ma ancor più un accentuato invecchiamento della popolazione, a cui corrispondono squilibri demografici che indeboliscono la possibilità di produrre benessere.

Abbiamo detto che il XX secolo è stato caratterizzato dalla crescita della quantità. Ma l'Italia del nuovo secolo si trova indebolita su tale modello, con crescita economica flebile e popolazione in declino, senza però essersi rafforzata su assi nuovi. Milano rispetto ai dati nazionali risulta più solida su questi due indicatori quantitativi, ma rischia di trovarsi con “piedi d'argilla” e un percorso contraddittorio se non consolida un suo modello sociale ed economico che guarda all'esterno, ma ha una solida base endogena.

Espone, per esempio, a un rischio di tale tipo un'attrattività che non ha alle spalle la solidità che deriva dall'attivazione di percorsi virtuosi, in grado di generare processi veri di sviluppo umano, di formazione, di crescita professionale e di realizzazione, per le generazioni future, che sia anche base per la realizzazione di propri progetti di vita.

In questi decenni l'Italia ha infatti sottovalutato due fattori chiave che caratterizzano i processi di crescita e di costruzione di un futuro migliore, fattori che sono stati, in parte, sottovalutati anche da Milano. In particolare nel nostro Paese è stato trascurato il ruolo della demografia (non a caso siamo uno dei Paesi in Europa dove il tasso di fecondità ha raggiunto valori persistentemente bassi), nonché il ruolo delle nuove generazioni nei percorsi di crescita. L'Italia rappresenta, infatti, uno dei Paesi con la più alta percentuale di Neet (*Not in Employment, Education or Training*): in estrema sintesi, abbiamo meno giovani e ne sprechiamo di più.

Il tasso di Neet è stato scelto dall'Unione europea come l'indicatore che meglio misura lo "spreco" di un Paese del potenziale costituito dalle energie e intelligenze delle nuove generazioni. L'incapacità di valorizzare il capitale umano specifico delle nuove generazioni, di comprendere in che cosa siano diverse rispetto a quelle precedenti, cosa siano in grado di produrre come spinta nuova ai processi di sviluppo del territorio in cui vivono (per riallinearli alle sfide che questo secolo pone in termini di produzione di benessere), rappresenta l'elemento di criticità più forte con cui il sistema Paese e Milano sono chiamati a confrontarsi.

In relazione a queste due criticità, Milano presenta sia aspetti positivi che negativi. Un aspetto positivo è senz'altro rappresentato dalla fase di aspettative crescenti negli anni pre-Covid, che portano a considerare questa città come nodo di una rete inserita nelle dinamiche più interessanti di quanto accade nel mondo. Un contesto in cui, più che nel resto del Paese, si è messi nella condizione di poter dimostrare quanto si vale, di sentirsi inclusi in una realtà in grado di premiare chi si impegna e farsi terreno fertile per idee e progetti. In relazione a questo c'è l'altro aspetto positivo, già sottolineato, costituito dalla forte capacità attrattiva nei confronti dei giovani, in grado di rendere consistente il peso delle nuove generazioni in un Paese a bassa natalità. Inoltre, va considerato che il numero medio di figli per donna nel primo decennio di questo secolo ha avuto una fase di crescita su scala nazionale, ma concentrata nel Nord Italia e più accentuata in Lombardia. Tale aumento è stato favorito dall'immigrazione, ma rilevante è stato anche il contributo delle coppie di nazionalità italiana. Questo in coerenza con il consolidarsi in tutto il mondo sviluppato di un legame positivo tra economia e demografia: la natalità tende a essere più alta dove esiste una combinazione favorevole tra qualità dei servizi di *welfare*, occupazione femminile e opportunità per le nuove generazioni.

Gli anni acuti della crisi economica hanno però bloccato in tutta Italia tale processo, ma altrove le dinamiche sono state diverse. In particolare, i Paesi europei che nel secondo decennio di questo secolo hanno visto un andamento più favorevole della natalità sono quelli intervenuti con più forza in termini di politiche familiari e di autonomia dei giovani, proprio durante la recessione (in Europa è soprattutto il caso della Germania, in Italia quello della provincia di

Bolzano). Dove questo non è avvenuto, si è fatto largo un diffuso senso di insicurezza verso il futuro che, anziché stemperarsi dopo la crisi, sembra essere sceso in profondità. Nella recente discesa Milano, come anche le province di Monza Brianza e Lodi (e gran parte della Lombardia), si è allineata al ribasso con il resto del Paese. Non era però un percorso inevitabile. Un esempio interessante è la città di Bergamo che ha resistito come Milano durante gli anni di recessione, ma in quelli successivi ha mostrato una ripresa, del tutto assente invece nel capoluogo lombardo.

È un dato che deve far riflettere. Non è possibile infatti affrontare il tema della rigenerazione dal punto di vista dell'architettura, dell'urbanistica e dal punto di vista economico, senza considerare la dinamica demografica. Questa variabile rappresenta uno dei fattori chiave per comprendere se una società si rigenera o meno, non solo come facciata. Se non ci si interroga su cosa non sta funzionando su questa dimensione, le altre riflessioni rischiano di essere più povere. È evidente che Milano è una realtà diversa rispetto a Bergamo e ancor più la scelta irreversibile di avere un figlio risente di un contesto di complessità maggiore, che richiede strumenti e servizi di qualità, più versatili e più avanzati. Le aspettative delle nuove generazioni sono presumibilmente maggiori: si tratta di giovani che partono da più elevate attese sia in termini di realizzazione professionale che di servizi efficienti. Se non c'è un riallineamento verso l'alto nella capacità di ridurre l'incertezza nel gestire la complessità, nel fornire *welfare* adeguato e nel combinare adeguatamente percorsi professionali e percorsi di vita, il rischio è di "piedi di argilla", appunto, che indeboliscono tutto il modello Milano e rendono fatue le sue ambizioni.

Anche perché su questi punti altri Paesi con cui ci confrontiamo sono molto più attenti e investono maggiormente: per esempio la Francia è un Paese che da sempre ha politiche attente a far sì che le scelte professionali e le scelte di vita (alla base del rapporto virtuoso tra economia e demografia) possano girare positivamente assieme. La Germania di recente, come abbiamo detto, ha fortemente investito per compensare gli squilibri demografici prodotti nel passato. Oggi tale Paese è uno di quelli che stanno contribuendo maggiormente in positivo al rialzo della natalità in Europa, mentre l'Italia è il Paese che sta contribuendo di più alla riduzione delle nascite europee. Berlino è una città esempio per aver recentemente compiuto un forte investimento orientato alla ripresa delle nascite e all'attrazione di giovani, combinando opportunità e servizi. C'è stato un impegno continuo a fare in modo che i progetti professionali di chi è attratto a Berlino potessero essere coniugati positivamente con progetti di vita e di realizzazione familiare. Su questo tema non possiamo non farci qualche domanda per capire cosa non abbia funzionato a livello Paese, ma anche a Milano (città metropolitana che non si stacca rispetto alla media nazionale e non ha mostrato negli anni post-recessione e pre-Covid indizi positivi di ripresa). L'impatto della pandemia rischia ora di peggiorare notevolmente il quadro

se non si incoraggia con politiche adeguate un ritorno di vitalità in un contesto di nuova normalità.

Un altro aspetto da considerare riguarda l'occupazione femminile che nel comune di Milano è elevata. Il divario tra uomini e donne è molto più basso rispetto al resto del Paese ed è paragonabile ai livelli europei. Tuttavia se andiamo a confrontare, a parità di occupazione femminile, proprio i dati relativi alla fecondità, Milano registra dei valori molto più bassi. È la combinazione al rialzo tra scelte nelle varie dimensioni della vita che mostra persistenti limiti. Quello che non funziona al meglio delle possibilità e dei desideri, verosimilmente, non è solo la conciliazione vita-lavoro, ma anche la possibilità dei giovani stessi di potere pienamente costruire un accesso al mondo del lavoro che sia inclusivo e solido. È vero che Milano presenta un maggior capitale umano giovanile e un alto tasso di imprese innovative; ma questo la distingue dal resto del Paese – che ha i livelli più bassi in Europa di formazione terziaria e di investimento in ricerca e sviluppo – piuttosto che avvicinarla alle migliori realtà del continente. Anche rispetto ai dati sull'abbandono prematuro degli studi, i numeri sono preoccupanti; una fragilità che va ad alimentare il fenomeno dei Neet. I valori italiani su questo indicatore, come già anticipato, sono peggiorati durante la crisi economica e continuano a essere persistentemente più alti e tra i peggiori in Europa. La Lombardia è entrata nella recessione con livelli più favorevoli rispetto alla media europea, ma dopo il 2008 la situazione è peggiorata con intensità superiore agli altri Paesi e attualmente si è assestata su livelli superiori alla media UE. A oggi nessuna regione italiana presenta una percentuale di Neet più bassa rispetto alla media europea, nemmeno quelle più avanzate. Milano si trova quindi a confrontarsi non con le realtà più dinamiche e di eccellenza dell'Europa ma si attesta, comparativamente, su valori sensibilmente peggiori di tale indicatore.

Ciò che rende fragili molti giovani è la carenza di competenze, sia spendibili immediatamente nel mondo del lavoro sia competenze avanzate e *soft skills*. Esiste una difficoltà dei giovani stessi nel capire in quali competenze la carenza espone a rilevanti fragilità e in quali è utile rafforzarsi per cogliere opportunità. Il *Rapporto giovani* dell'Istituto Toniolo e le analisi svolte dell'impatto del programma *Neetwork* di Fondazione Cariplo (realizzato in varie province lombarde), fanno emergere come molti giovani ritengano sia poco importante acquisire competenze quali la capacità di sostenere le proprie idee, l'empatia o la leadership. Eppure, le analisi condotte su tali dati dal Laboratorio di statistica applicata dell'Università Cattolica mostrano che – a parità di titolo di studio e di altre competenze tecniche – i soggetti che hanno una minore visione positiva della vita e di sé, una più ridotta capacità di lavorare in gruppo e poca capacità di leadership e di prendere decisioni, sono gli stessi che più rischiano di diventare Neet. Il permanere, poi, in tale condizione porta un'erosione delle competenze sociali dei giovani stessi: diminuisce il desiderio di imparare,

scadono le prospettive di un futuro migliore e di avere un sogno da realizzare, si deteriora anche la possibilità di riconoscere gli aspetti positivi delle situazioni e quindi si entra in un circolo vizioso che trasforma i giovani da risorse potenziali in grado di far crescere un territorio, in soggetti a rischio di esclusione sociale, su cui nel tempo diventa sempre più difficile poter agire e riattivarli. Più in generale, proprio le grandi città sono il luogo in cui nella vita delle persone è più enfatizzato l'impatto della complessità e dell'accelerazione del cambiamento sociale e tecnologico, i due elementi caratterizzanti la modernità avanzata. Senza strumenti adeguati per leggere la realtà in mutamento e agire positivamente in essa, rischia di aumentare l'incertezza che diventa insicurezza e porta i giovani a schierarsi in difesa e a collocarsi ai margini oppure ad andare altrove. Le risposte sperimentate espongono però i grandi sistemi urbani a due rischi opposti. Il primo è quello di non riuscire a mettere i propri cittadini nelle condizioni di orientarsi con successo all'interno di un sistema di rischi e opportunità, più che altrove, in continuo mutamento. Il secondo è invece quello di riuscirci, con la grande città che attrae e diventa punta avanzata dei processi più virtuosi di sviluppo in coerenza con le grandi trasformazioni in atto, mentre il resto del territorio circostante si trova, in varia misura, impoverito e schiacciato in difesa. La tensione verso il futuro in cui si inserisce la capacità di produrre nuovo benessere deve, allora, inserirsi in una tripla dimensione di governo dei processi del presente: quella dell'inclusione rivolta a tutti i cittadini, con particolare attenzione alle categorie sociali e alle aree territoriali che si trovano in condizioni più svantaggiate; quella dell'integrazione virtuosa con il contesto regionale in cui la città è inserita; quella internazionale che prevede confronto e collaborazione continua con le realtà urbane più avanzate europee e mondiali. Compito tutt'altro che facile, ma le città che vi riusciranno saranno i luoghi in cui accadranno le cose più interessanti e promettenti nei prossimi decenni.

IL FUTURO POST COVID-19: UN NUOVO EQUILIBRIO DA TROVARE O UN NUOVO PROCESSO DA AVVIARE?

Indicazioni interessanti su cosa Milano auspica e teme rispetto al proprio futuro, poco prima dell'impatto della pandemia Covid-19, sono fornite dai risultati della ricerca «Policy Delphi» condotta all'interno del progetto *Milano 2046*.

Il tema dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile risulta, nelle risposte, posto in cima al processo d'innovazione. Emerge il desiderio di vedere la città diventare sempre più "green" e porsi come punta avanzata in Europa in tecnologie di *waste management and recycling*. Assieme a ciò si auspica la possibilità che tutti possano accedere a formazione di qualità e ad alto contenuto tecnologico (a partire dalle superiori e in collaborazione con le imprese). Rispetto

alle minacce, a preoccupare maggiormente è la possibilità che (per denatalità, indebolimento della capacità attrattiva verso l'esterno e percorsi formativi deboli) venga a ridursi la quantità e la qualità di lavoratori con *skills* adeguate. Il tema demografico torna anche in riferimento al desiderio di un supporto attivo alla maternità e alla sua conciliazione con le scelte professionali.

In generale, rispetto alle varie dimensioni del benessere considerate, la direzione che emerge è quella di mettere al centro le persone in senso dinamico, intese come storie di vita in relazione (tra di loro e con l'ambiente circostante) e in grado produrre valore attraverso le proprie scelte (individuali e collettive). Far incontrare diversità e abilitare la più ampia partecipazione ai processi di crescita, in modo consapevole e qualificato, è la bussola consegnata dal progetto *Milano 2046* alla città, nel viaggio che porta a un futuro possibile e desiderato in cui riconoscersi.

Un viaggio che però si è scontrato nei primi mesi del 2020 con la discontinuità prodotta dalla pandemia, che ha visto la Lombardia e il sistema Milano al centro di un'emergenza globale. Se la sfida è ora costruire una quotidianità diversa, con nuove modalità di lavoro e interazione, questa città è chiamata forse più di ogni altra a coglierla.

Il documento *Milano 2020. Strategia di adattamento*, pubblicato dall'amministrazione comunale a fine aprile 2020 in prospettiva della cosiddetta "fase due", consente di valutare come Milano vive l'impatto dell'emergenza sanitaria e come imposta la sua ripartenza.

Il segnale che viene fornito è triplice: il riconoscimento di dover affrontare un impatto eccezionale sulla vita dei cittadini e sul sistema produttivo; la rassicurazione di chi governa la città di volere mettere un impegno all'altezza della sfida; l'apertura al confronto continuo sulle soluzioni da trovare e adottare (il sottotitolo è "Documento aperto al contributo della città").

In coerenza con questi tre punti, viene espressamente detto che serviranno «risorse importanti» per sostenere sia il sistema produttivo sia il sistema di *welfare*. Aziende e famiglie, economia e condizioni sociali, sono espressamente tenute assieme nella Milano che vuole continuare a essere innovativa e inclusiva. Attenta al bilancio, ma sapendo che ciò che fa la differenza è come si investe, cercando di «sprigionare ogni risorsa disponibile». Investimenti pubblici, ma anche investimenti privati (per i quali «è necessario prevedere meno burocrazia»). C'è chi teorizza, come Stefano Boeri, la fuga dalle metropoli. Ma è anche vero che una diversa vita nelle città è possibile, dove la necessità e il piacere del fare e stare assieme porti a soluzioni nuove, in grado di combinare salute e sostenibilità. E con ancora più attenzione alla qualità. Nella strategia di adattamento del Comune, emerge in modo chiaro sia la visione sistemica sia lo sguardo oltre l'emergenza. C'è infatti la preoccupazione a fare in modo che tutti gli ingranaggi di una città da rimettere in moto possano essere integrati, combinando tempi di lavoro, tempi di vita e mobilità sostenibile.

Nel documento viene posta in modo esplicito la domanda di fondo: «Quale società e quale comunità vogliamo essere e costruire dopo la crisi?». Nella risposta c'è l'orgoglio di ciò che Milano già sapeva essere e già funzionava, ma anche la disponibilità di rimettersi in discussione di fronte a nuovi rischi e opportunità. Con l'attenzione a inserire l'uscita dall'emergenza, riavvio e riprogrammazione, all'interno di un percorso coerente con le condizioni e le opportunità per produrre benessere nelle grandi città del XXI secolo.

Dopo un lungo preambolo, durato due decenni, eccoci allora con l'occasione di entrare in senso pieno nel nuovo secolo. Le modalità per affrontare la pandemia e tenere sotto controllo il rischio di nuove ondate e nuovi virus, fanno diventare ineludibili (sia in termini culturali che operativi), i temi della sicurezza, della privacy, della salute pubblica diffusa, della gestione del sommerso, del governo della mobilità internazionale, dell'ambiente, del ruolo delle nuove tecnologie, delle competenze digitali e delle modalità di apprendimento. Il come si studia, si lavora, ci si sposta sul territorio, si coopera e si fa vita sociale in Italia dovranno fare un salto di qualità, a partire dal sistema Milano, in una direzione però anche tutta da indicare e favorire con strumenti adeguati.

Pensiamo al turismo, fattore di particolare rilievo per il nostro Paese. L'Italia è uno degli Stati più associati al termine "pandemia" nei mass media del mondo; ma il timore di spostarsi, soprattutto per la popolazione più matura dei Paesi ricchi, per affari e per piacere, riguarderà ogni parte del mondo. Il nostro Paese avrebbe tutta la convenienza di investire sullo sviluppo e l'applicazione dei migliori standard delle condizioni di soggiorno negli hotel e di mobilità. Questo significa monitoraggio continuo - con sistemi esperti tecnologicamente avanzati - delle condizioni di salute dei residenti e di chi si sposta, attraverso dispositivi individuali che integrino l'autovalutazione su alcuni parametri e funzioni telemediche. Alla base serve la consapevolezza che una forte spinta allo sviluppo in tale direzione - più che un costo - è un investimento con ampie ricadute positive.

Muoversi prima e meglio degli altri costituisce un vantaggio competitivo, ma è anche stimolo all'innovazione che fa leva sull'utilizzo del capitale umano delle nuove generazioni, oltre che promozione della salute pubblica. Il sistema Milano ha tutte le caratteristiche per riuscirci.