

PGT

Piano di Governo del Territorio
PIANO DEI SERVIZI

A8

ALLEGATO 8 DIZIONARIO DEI CONCETTI E DEI TEMI

OTTOBRE 2012

Stesura originale:
Dicembre 2009

Adozione:
Approvazione:
Pubblicazione:

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

Indice

1. Dizionario dei concetti e dei temi	2
1.1 Sul concetto di “Catalogo dei Servizi”	4
1.1.1 La costruzione del catalogo generale dei servizi	5
1.1.2 Il meccanismo di definizione delle voci del catalogo	7
1.1.3 Dall’analisi alla sintesi	9
1.1.4 Affinamento ulteriore:il catalogo diventa “sensibile”	10
1.1.5 Potenzialità, criticità	13
1.2 Sul concetto di “servizio indispensabile”	16
1.3 Sul concetto di “vocazione”	18
1.4 Sul concetto di micro e macro scala	24
1.4.1 Servizi locali e Nuclei di Identità Locale	24
1.4.2 Macroservizi e funzioni attrattive	26
1.5 Servizi spaziali/servizi a-spaziali	28
1.6 Sul concetto di servizi “costruiti” vs welfare relazionale	30
1.6.1 Definizione e classificazione dei servizi	31
1.6.2 Servizi spaziali	33
1.6.3 Servizi a-spaziali	34
1.6.4 Carta d’identità del servizio	34
1.6.5 Libertà di scelta ed agency problem	35
1.7 Sul concetto di mediascape	38
1.7.1 Le persone e le nuove tecnologie	39
1.7.2 Descrizione del prototipo digitale webgis a supporto del Piano dei Servizi	39
1.8 Sul concetto di sostenibilita’	46
1.9 Sul concetto di walkability	50

1. DIZIONARIO DEI CONCETTI E DEI TEMI

*Come gather 'round people, wherever you roam
And admit that the waters around you have grown
And accept it that soon you'll be drenched to the bone
If your time to you is worth savin'
Then you better start swimmin' or you'll sink like a stone
For the times they are a-changing.*

(Bob Dylan, The Times They Are A-Changin')

Poiché il Piano dei Servizi si sviluppa su un'articolata serie di concetti innovativi e/o sperimentali, si è reputato utile dedicare un intero capitolo alla trattazione dei vari concetti. Illustrare nello specifico i vari temi utilizzati nello sviluppare i processi progettuali legati al raggiungimento degli obiettivi elencati nel capitolo precedente.

Ovviamente, anche questo "dizionario" va inteso come uno strumento che può essere affinato e rifinito nel corso del tempo, osservando l'applicazione e l'implementazione delle prime verifiche e prototipazioni sul campo.

Usando una metafora scientifica, possiamo pensare al DNA: l'acido nucleico contiene le informazioni genetiche necessarie allo sviluppo e al corretto funzionamento degli organismi viventi.

Così come nel DNA abbiamo una sequenza di quattro basi che debitamente disposte e organizzate definiscono l'informazione genetica, nel nostro caso abbiamo una serie di astrazioni che ci consentono di organizzare il processo complessivo riferito all'intero piano dei servizi.

I vari paragrafi che compongono questo capitolo, sono per l'appunto le basi concettuali dell'intero processo.

L'apparato iconografico di questo capitolo è una collezione di riferimenti a servizi di tipo innovativo (pubblici, privati, erogati dal cosiddetto "terzo settore") che abbiamo collezionato e catalogato nel corso di questi ultimi mesi.

Tagesmutter



Asili nido domiciliari

1.1 sul concetto di “catalogo di servizi”

1.1 Sul concetto di “Catalogo dei Servizi”

*...you can't always get what you want, but if you try sometimes, you might just find...
...you get what you need.*

(M. Jagger, K. Richards, *You can't always get what you want*)

In un contesto in cui gli strumenti legislativi non ci consentono più di derivare in maniera esaustiva gli orizzonti di significato su cui lavorare (così come gli elenchi e/o parametri quantitativi di riferimento non possono più essere il nostro unico sistema di riferimento), la conoscenza e la descrizione del sistema dei servizi milanesi deve confrontarsi in prima istanza con la tematica del “quale”. Ovvero: “quali” sono i servizi da considerare¹.

Quali funzioni possono essere lette, trattate e intese come funzioni di servizio in una città come Milano?

Il primo passaggio per la ricostruzione del quadro dei servizi presenti consiste nella formulazione dei criteri per la classificazione delle numerose attività da considerare al servizio della città e dei suoi utenti.

L'istituzione del Piano dei servizi richiede, infatti, un'estesa documentazione riferita all'insieme delle attrezzature al servizio delle funzioni insediate nel territorio comunale, anche in relazione a fattori di qualità e fruibilità, nell'obiettivo di offrire un necessario coordinamento tra le scelte di natura spaziale, temporale ed economico finanziaria che ciascun settore dell'Amministrazione compie per soddisfare i fabbisogni di servizi.

Oggi tale documentazione è oggetto di elaborazione ad opera dell'Amministrazione comunale milanese e avviene seguendo due percorsi di lavoro principali.

Da un lato abbiamo la costruzione vera e propria del catalogo, sviluppata utilizzando gli strumenti tipici (analitici e statistici) a nostra disposizione. Parallelamente si lavora ad una ridefinizione del significato del catalogo stesso, andando ad aggiungere tutta una serie di servizi privati (come spiegato nei capitoli introduttivi, in numerosi casi la distinzione tra servizi pubblici e privati diventa sempre meno utile per progettare il piano complessivo).

Inoltre, va segnalata la redazione di un “catalogo della sussidiarietà”, complemento necessario al catalogo tradizionale.

1. Come già illustrato nei capitoli iniziali, le scienze geografiche ci ricordano che una “descrizione” completa è concettualmente impossibile (poiché infinita). L'unica “descrizione” possibile è quella di tipo “selettivo”, operazione (di selezione) che viene impostata a partire dai parametri di pertinenza.

1.1.1 La costruzione del catalogo generale dei servizi

La prima attività riguarda la raccolta e interpretazione di informazioni di diverso tipo e di provenienze molteplici e diversificate.

Nell'indagine conoscitiva dei servizi di Milano occupa un posto rilevante il lavoro di costruzione e organizzazione della base informativa relativa sia allo stato dei servizi esistenti sul territorio (presenza e attività, livelli di servizi e prestazioni, caratteristiche fisiche), sia alla programmazione in corso di nuove strutture (afferenti a diversi soggetti ed enti competenti).

Le informazioni raccolte sono l'esito di un lavoro intersettoriale costruito e condiviso da diversi attori appartenenti all'intera Amministrazione Comunale che, dovendo tener conto della necessità di adottare il criterio della sussidiarietà nella erogazione dei servizi e di governo dell'offerta complessiva di servizi sulla città, hanno dovuto allargare l'orizzonte dell'indagine anche ad istituzioni pubbliche e private, reti associative, forme di aggregazione, esterne all'Amministrazione ma direttamente coinvolte nelle politiche dei servizi della città e della regione urbana².

Il rischio potenziale è quello di arrivare a risultanze non omogenee (in quanto le informazioni non sono prodotte secondo formati unitari - tali da poterle facilmente ricondurre ad un'unica base di dati - e, soprattutto, non sono orientate a fornire in maniera diretta le misure a noi più utili in termini di offerta e/o fabbisogno spaziale di servizi esistenti).

Per quanto concerne il recupero e il consolidamento delle informazioni residenti nei diversi ambiti dell'Amministrazione vi è da dire che l'elemento comune di aggregazione, per moltissime risultanze, risulta essere il territorio.

Infatti, qualsiasi informazione residente nell'ambito organizzativo dell'Amministrazione ha una componente comune che va al di là delle tecnologie e degli strumenti di archiviazione utilizzati e viene rappresentata dalla sua collocazione sul territorio, dalle sue componenti geografiche e dalla lettura delle stesse per analisi di quantificazione o processi di prossimità di localizzazione.

A tal proposito il lavoro sviluppato per redigere il Piano dei Servizi arriva a intersecare una disciplina che ha avuto nel passato terreno florido esclusivamente nei processi aziendali ma che oggi può essere calata nei processi decisionali e di pianificazione dei servizi di una città: il geo-marketing³.

All'interno delle unità organizzative dell'Amministrazione si è sviluppata un'equipe di persone e di strumenti che in forma prototipale si sta occupando di armonizzare e consolidare le infinite informazioni residenti nelle diverse Direzioni competenti per disciplina, tale organizzazione (SIT) sfrutta le tecnologie per effettuare oltre che la messa a dimora di un database generale geografico anche l'impiego di processi "aziendali" e metodologici che abbracciano le tematiche proprie del geo-marketing, e della cosiddetta business e location intelligence⁴.

2. Questo lavoro è reso possibile dalla costante e metodica ricognizione effettuata dal SIT (Sistema Informativo Territoriale (Silvia Castellanza, Bruno Monti, Roberto Venturelli, Massimo Mangiarotti, Andrea Rizzello, Ubaldo Salerini, Rocco Ferraina, Silvana Cotronei, Nadia Tassan).

3. Si veda in merito per esempio: [http://en.wikipedia.org/wiki/Geo_\(marketing\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Geo_(marketing))

Su un caso più specifico (politica dei trasporti pubblici urbani) si può vedere invece: <http://www.cybergeo.eu/index1644.html> (24 luglio 2009)

4. In questo caso il riferimento per eventuali approfondimenti è: http://en.wikipedia.org/wiki/Location_intelligence (24 luglio 2009)

Da questo punto di vista, l'ottenimento di una prima catalogazione complessiva esauriente di tutti i servizi di vario tipo erogati da soggetti pubblici e privati all'interno della città di Milano è da intendersi come un primo risultato di fondamentale valore.

Partiti da una grande mole di dati disorganici e differenziati, si è arrivati a un catalogo uniforme, strumento senza il quale non si potrebbe iniziare alcuna attività progettuale.

Il piano ha al suo centro la "matrice dei servizi", ovvero da una matrice dove si incrociano la cosiddetta "domanda" e "l'offerta" dei servizi.

Il "catalogo" è il documento in cui si processano le migliaia e migliaia di informazioni a nostra disposizione per arrivare ad avere una chiara visualizzazione e concettualizzazione di tutto quello che la città (nei suoi soggetti pubblici e privati) offre ed eroga.

E' importante ricordare che data la natura del piano, anche per quello che riguarda il "catalogo", non si arriverà mai a un momento di chiusura e/o di cristallizzazione. Anche il "catalogo" deve essere aggiornato e affinato ciclicamente così come gli altri strumenti e materiali di cui si compone il piano.

Il risultato importante (a oggi) è l'aver costituito e messo a disposizione una soddisfacente quantità di dati sui servizi e l'aver avviato l'organizzazione dei necessari formati e processi di raccolta delle informazioni, in modo che esse siano agevolmente aggiornabili nel tempo, continuamente accessibili e costantemente migliorabili.

I dati raccolti vengono poi divisi tra item riferiti alle cosiddette funzioni di "micro" e "macro" scala. Le informazioni raccolte non si limitano dunque a descrivere le aree e attrezzature di servizio della cosiddetta "micro-scala" (per esempio, una scuola elementare), ma descrivono anche il complesso di funzioni della città (e della regione urbana) che determinano il funzionamento della metropoli nella sua accezione più ampia e allargata (per esempio, il depuratore piuttosto che lo stadio di San Siro).

Un presupposto (e obiettivo) fondamentale di tutto il lavoro di indagine è infatti rappresentato dalla intenzione di procedere nella conoscenza delle funzioni e attrezzature di servizio tenendo conto sia del complesso sistema dei servizi pubblici e di interesse pubblico o generale (costituito da funzioni che vanno spesso a modificare ed ampliare le categorie di "servizi pubblici" contemplate dalla tradizionale legislazione urbanistica), che del più ampio e articolato sistema delle funzioni, delle potenzialità e delle reti di accessibilità che caratterizzano il contesto milanese e dunque l'utilizzo dei servizi stessi.

La classificazione delle informazioni ha caratteristiche di comprensività (intesa come necessita di comprendere il contesto territoriale) e considera un insieme molto ampio di "oggetti". Questo risultato deriva da due motivazioni principali.

La raccolta di informazioni sulle funzioni di servizio è stata interpretata come un'occasione importante per allargare il patrimonio di conoscenze che noi abbiamo

sulla città (piuttosto che come una modalità di lettura mirata e selettiva rispondente a premesse specifiche).

Inoltre, il sistema dei servizi viene inteso come un sistema complesso che comprende le diverse attività della città contemporanea: le funzioni presenti (un insieme che contiene, ad esempio, i servizi alle imprese ed alle attività economiche, le funzioni residenziali ovvero il sistema dell'offerta abitativa di natura pubblica e/o temporanea, alcune tipologie di funzioni commerciali, ecc.), le utenze, i flussi e gli spostamenti che si generano, il sistema dell'accessibilità, ecc.

1.1.2 il meccanismo di definizione delle voci del catalogo

La prima individuazione delle attività che possono considerarsi "di servizio" per la città e i suoi fruitori contiene attività che appartengono ad un insieme molto diversificato di funzioni, che potrà (e dovrà) essere successivamente adeguato nonché modificato nel tempo, a seconda delle caratteristiche e delle evoluzioni del territorio metropolitano.

Il concetto base è rappresentato dall'analisi del bisogno tale per cui le informazioni che si intende utilizzare devono essere processate secondo le diverse categorie di utenti, servizi, ambito territoriale di riferimento, proiezioni demografiche, trasformazioni urbanistiche, nuovi modelli gestionali (accreditamento, ecc.) e finalità delle politiche di governo del territorio.

Il ruolo fondamentale in tale procedimento è riferito alla possibilità di elaborare analisi di contesto mettendo a disposizione le competenze del SIT e della Statistica in una visione unitaria e concettualmente completamente omogenea.

La ricognizione dell'offerta dei servizi prevede sia il reperimento delle informazioni riferite ai cosiddetti "contenitori" o "punti di erogazione", i quali possono risultare multifunzionali e spesso integrati in complessi edilizi (vedasi le strutture scolastiche); sia le informazioni riferite al servizio effettivo svolto come ad esempio l'obbligo scolastico o il prestito bibliotecario.

Partendo dalle tipologie classiche di catalogazione dei servizi erogati al cittadino, alle imprese e alla città intese come "contenitore" implica una successiva fase in cui tali adempimenti vengono successivamente incrociati con altri dati che ci permettono di migliorare l'efficienza, la vicinanza alle esigenze degli utilizzatori, piuttosto che il risparmio economico nella gestione operativa dei suddetti.

Si è proceduto quindi a costruire una struttura conoscitiva gerarchica organizzata secondo il modello geografico di contesto analizzando le potenzialità dell'intorno urbano e delle caratteristiche demografiche e di consumo. L'approccio vuole essere di tipo analitico ma con una soglia di attenzione anche a quegli aspetti di natura ambientale e sociologica che consentano di "identificare in maniera qualitativa" gli ambiti di indagine secondo le vocazioni e le identità dei luoghi.

L'insieme, che costituisce la catalogazione del sistema dell'offerta, è oggi raccolto all'interno del cosiddetto Catalogo Generale dei Servizi.

Il Catalogo individua il sistema dei servizi, pubblici e, laddove possibile, privati convenzionati e non, nelle varie articolazioni funzionali e tipologiche (servizi alla persona, verde, servizi alle imprese e altri servizi, tra cui i servizi amministrativi, per la sicurezza, i servizi espositivi, ecc.) e nelle diverse scale di riferimento territoriale (locale, comunale, sovralocale)⁵.

In sostanza, ha le caratteristiche di un elenco che censisce i servizi e li distingue in categorie, tipologie, sottotipologie. Ai servizi elencati corrispondono una serie di diverse informazioni e/o letture.

La distinzione in categorie, tipologie e sottotipologie, avviene attraverso l'identificazione dell'area (la "categoria") di appartenenza del servizio (la sanità, l'istruzione, la cultura, i servizi sociosanitari, ecc.), il "tipo" di servizio, e le sue possibili articolazioni e specificazioni.

Ai servizi appartenenti al catalogo si affiancano campi di informazione relativi al loro posizionamento geografico (via e numero civico, coordinate, la loro appartenenza ad ambiti amministrativi...), geometrico/spaziale (superficie,...) alla loro definizione all'interno del PGT (qualifica normativa, livello territoriale, ecc.), oltreché a informazioni di varia natura (tipo di proprietà, di gestione, stato del servizio...).

La costruzione dei contenuti del Catalogo deriva da diverse fasi, in continuo aggiornamento, di ricerca, analisi, classificazione degli 'oggetti' che lo compongono. Ad esempio, i servizi sono localizzati e distinti in servizi esistenti e in programmazione, in cui la programmazione è data dalla programmazione comunale di bilancio ovvero dai contenuti del Programma Triennale delle Opere Pubbliche (PTOOPP), dalla programmazione settoriale, dalla programmazione contenuta in atti e strumenti urbanistici di pianificazione esecutiva (pianificazione attuativa, strumenti di programmazione negoziata).

Inoltre, come sottolineato dalla stessa L.R. 12/2005, le categorie dei servizi sono riferite ai diversi tipi di popolazione e attività che usano la città e i servizi stessi.

Infine, va sottolineato che l'articolazione del Catalogo è frutto della ricerca di un linguaggio condiviso tra i diversi settori dell'Amministrazione - e, più in generale, tra coloro che partecipano alla rete di lavoro e collaborano alla sua formazione - in modo da poterne garantire una lettura e un utilizzo quanto più allargato possibile.

Le informazioni che risiedono nelle varie Direzioni competenti per disciplina e che vengono utilizzate da protocolli propri e da applicazioni cosiddette "verticali" sono state armonizzate e consolidate secondo una visione di tipo trasversale su una base solida che è rappresentata dalla Cartografia Comunale (Data Base Topografico) gestita e mantenuta aggiornata dal SIT del Comune di Milano.

Nell'elaborazione del piano si è dunque definito un processo virtuoso per il quale ogni Direzione Centrale collabora a consolidare ed implementare la propria struttura dati riferimento secondo un linguaggio comune e costruisce un subset di dati nel

5. Rientrano pertanto nell'indagine informazioni volte a caratterizzare il sistema dei servizi presenti sul territorio milanese sulla base del relativo ambito di accessibilità (comunale, sovracomunale, locale, ecc.), del tipo di utenza (servizi rivolti principalmente alla persona o alle attività economiche; servizi rivolti ai bambini o alla popolazione anziana, ecc.) e di fruibilità (tempi di erogazione/apertura, vicinanza ad altre funzioni connesse, ecc.).

database geografico centrale e viene messa in condizione di “leggere” ed utilizzare le informazioni delle altre Direzioni in modo tale da disporre di elementi che sono fondamentali per eseguire delle analisi sul proprio contesto disciplinare e di ottimizzare le politiche gestionali e i processi di erogazione.

1.1.3 Dall'analisi alla sintesi

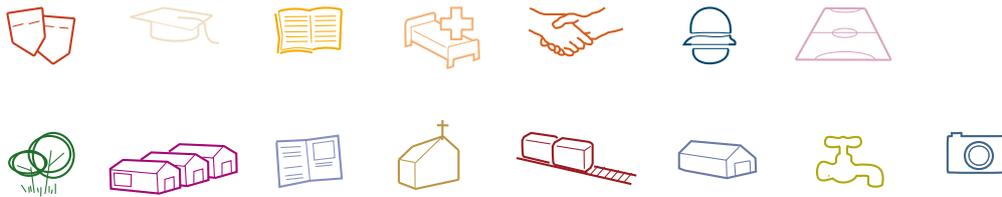
Dato l'obiettivo di conoscere il sistema dei servizi della città di Milano (in questa prima fase lavorando sulle categorie di servizi pubblici e privati convenzionati), l'articolazione in categorie, tipologie e sottotipologie assicura la possibilità di censire i differenti servizi localizzati sul territorio. Il catalogo generale si pone l'obiettivo di censire il sistema dei servizi (pubblici e privati convenzionati) della città: l'articolazione in categorie, tipologie e sottotipologie assicura la possibilità di censire i differenti servizi localizzati sul territorio. Il catalogo si presenta quindi come uno strumento di lavoro analitico e complesso.

Il passaggio da un apparato analitico ad una configurazione sintetica è strettamente legato alla necessità di semplificare, per lo meno in fase di progettazione, le informazioni presenti al fine di garantirne una più efficace rielaborazione e comunicazione.

Partendo dalla “categoria” (unità che rappresenta l'ambito di servizio direttamente collegato al bisogno), si proceduto ad un'operazione di affinamento, mediante l'aggregazione di alcune tematiche e l'introduzione di nuove.

Il risultato del processo è costituito da quindici categorie che sintetizzano il patrimonio di servizi offerti dalla città: cultura ed eventi, università e ricerca, istruzione, sanità, servizi sociali, sicurezza - protezione civile e giustizia, sport, verde, casa, amministrativo, religione e culto, infrastrutture per mobilità e trasporto, mercati rionali e comunali (ortomercato), infrastrutture tecnologiche per l'ambiente, turismo - tempo libero - esposizioni e fiere.

Ad ogni categoria è stata poi associata un'icona di riferimento in grado di comunicare immediatamente a chiunque la osservi il tema richiamato (per il verde degli alberi, per l'istruzione un libro, per lo sport un campo da calcio ecc.).



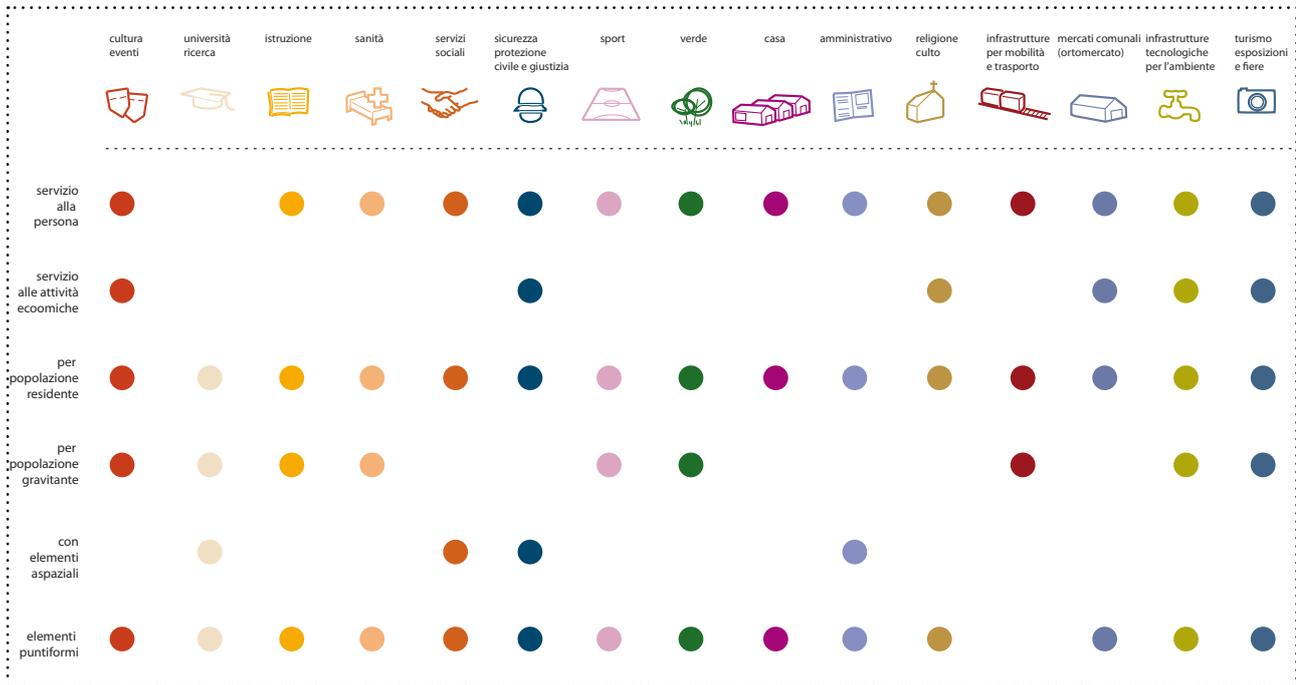
Le icone delle 15 categorie

1.1.4 Affinamento ulteriore: il catalogo diventa “sensibile”

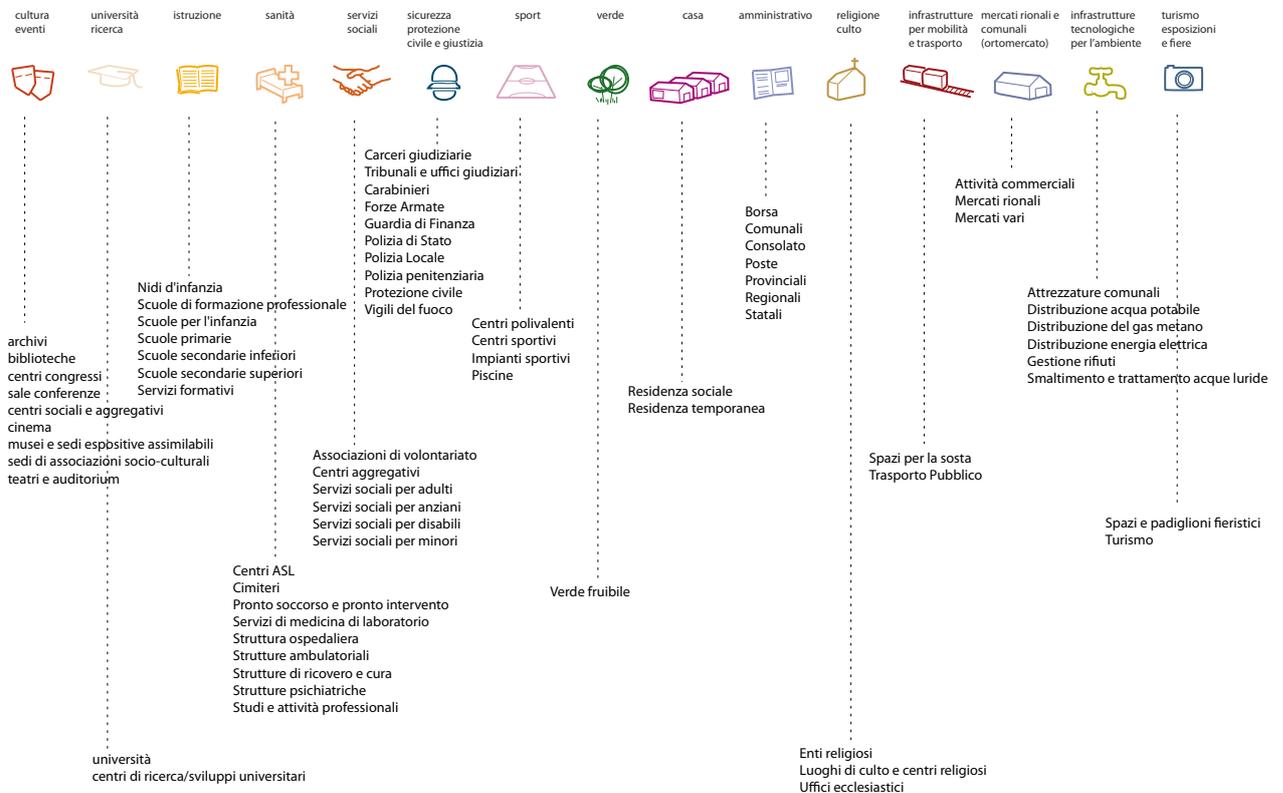
Dopo aver mappato tutti i servizi “offerti” dalla città, il passo successivo ha permesso di incrociare le quindici macroaree del catalogo con elementi che riguardano i possibili ambiti di destinazione (servizi alla persona, servizi alle attività economiche), il tipo di popolazione interessata (residenti, *city user*) e le modalità di fruizione spaziale del servizio offerto (elementi puntiformi, elementi aspaziali).

Le intersezioni emerse appaiono di particolare interesse per i rapporti che intercorrono tra Il Piano dei Servizi e gli altri strumenti del PGT (Documento di Piano e Piano delle Regole) in relazione a tematiche trasversali quali il dimensionamento generale del Piano e la disciplina delle aree destinate a servizi.

Il risultato finale è un catalogo sintetico, sufficientemente chiaro per costituire la base per successivi ragionamenti, in grado di essere facilmente comunicato e condiviso anche con soggetti esterni alla Pubblica Amministrazione.



Il catalogo sensibile



1.1.5 Potenzialità, criticità

Come ogni descrizione territoriale, l'operazione di costruzione del Catalogo risulta da un lato complessa nella definizione dei suoi confini (fino a che punto spingersi?), dall'altro forse fin troppo comprensiva e dettagliata se si considera la velocità di cambiamento dei fenomeni urbani e non solo.

Un apparato conoscitivo così ampio e multiforme quale quello messo in piedi in occasione della costruzione del Piano dei Servizi non deve tuttavia essere visto come frutto di un'operazione in cui l'analisi da mezzo si trasforma in fine.

Lo sforzo compiuto da intendersi piuttosto come la costruzione di uno strumento utile di rappresentazione e "lettura" (peraltro, fino ad ora impossibile), di un insieme di attività, iniziative, strutture mobili e immobili, presenti a Milano.

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

Catalogo della
ricognizione
dell'offerta dei
servizi

Tale lettura può avere finalità molteplici.

Una di esse, ad esempio, può essere quella dell'organizzazione di campagne di comunicazione non solo su singoli servizi, ma anche su insiemi o reti di servizi rivolti a gruppi di persone specifiche e/o bisogni dati; ciò al fine di migliorare l'accessibilità e la fruibilità delle strutture, spesso presenti ma non sufficientemente avvertite dalla popolazione⁶.

Altri usi e finalità del Catalogo potrebbero invece essere rivolti alla stessa amministrazione, primo fra tutti l'utilità di conoscere ciò che fa ed in che universo di attività si inserisce (cosa comunque non così scontata, anche in termini di risorse investite). Inoltre, si pensi alla possibilità di fare riflessioni sulle più opportune modalità di rilevazione del livello di soddisfacimento dei bisogni, ad esempio, coerenti tra servizi appartenenti alla medesima tipologia o categoria di servizi. Oppure, è possibile pensare ad eventuali riorganizzazioni macro o micro di servizi a partire da ragionamenti sui cluster di servizi destinati ai medesimi fruitori o ai medesimi bisogni, ecc.

Si tratta in sostanza di un insieme di "aperture" possibili agli utilizzi del Catalogo che potrebbero in futuro costituire un incentivo ad allargare ed a dare un rilievo maggiore, se lo si reputa opportuno, all'analisi dei servizi svolta e quindi, indirettamente, a favorirne l'aggiornamento futuro.

Ovviamente la "criticità" più delicata e potenzialmente problematica è riferita alla necessità di affinare e migliorare costantemente il processo di lettura analitica dei dati provenienti dal territorio. Da un lato questo vuol dire avere un gruppo di persone che lavora costantemente su questo tema/brief. Dall'altra, implementare il potenziale del SIT con nuove strumentazioni software, aggiornando nel contempo quelle esistenti.

6. La popolazione residente e quella che in diversi modi abita la città, la popolazione gravitante e temporanea, oltre alla popolazione insediabile dalle previsioni del PGT.

BikeMi (Milano)

Il servizio di
bikesharing del
Comune di Milano

1.2 sul concetto di “servizio indispensabile”

1.2 Sul concetto di “servizio indispensabile”

La poesia è indispensabile. Se solo sapessi per che cosa.

(Jean Cocteau)

Come enunciato nel Progetto Preliminare del Piano dei Servizi (Comune di Milano, febbraio 2006, pp. 66-67), come “servizi indispensabili” si intendono quelle attrezzature e servizi pubblici (e di interesse pubblico o generale) che “si riconoscono come necessari e indispensabili per l’equilibrato sviluppo del territorio e per garantire il soddisfacimento delle esigenze fondamentali dell’insediamento umano nella città”.

L’individuazione dei servizi indispensabili ha evidenti fini normativi: il Piano infatti garantisce attraverso le sue regole di uso del suolo una dotazione minima di aree e attrezzature volte a dotare le popolazioni che vivono la città di una adeguata condizione di base. Tra queste si ritrovano, ad esempio, alcune tipologie di servizi sociali (servizi per minori, per anziani, ecc.), di servizi per l’istruzione, la sanità, la cultura (le biblioteche, i musei), i servizi amministrativi, i servizi per la sicurezza e protezione civile, ecc.

Come si può facilmente constatare, il riconoscimento di attrezzature e servizi “pubblici e di interesse pubblico o generale” risulta essere operazione concettualmente non semplice e neppure immediata. Dal punto di vista tassonomico non è infatti chiaro definire, il “pubblico” che utilizza i diversi servizi e, contemporaneamente, quello che si intende essere il “pubblico interesse” per le diverse tipologie e caratteristiche dei servizi erogati.

Inoltre, anche la delimitazione del campo riferito al concetto di “indispensabilità” è un’operazione sofisticata. Rispetto a questa operazione è stato necessario andare a lavorare sia su criteri oggettivi che parziali.

In primo luogo, come criterio oggettivo, viene assunta la capacità di una struttura o di una funzione di far fronte ad un bisogno essenziale e basilare, contribuendo all’equilibrata definizione qualitativa della struttura territoriale.

In secondo luogo, è stata considerata l’appartenenza del servizio o dell’opera all’ente pubblico, in quanto il fatto di essere gestito e/o realizzato dal Comune o da altri Enti pubblici è di per sé espressione di un interesse qualificato, corrispondendo ad una funzione pubblica identificata dalla legge.

Inoltre, non bisogna dimenticare che i servizi indispensabili non sono solamente quei servizi di carattere locale a cui afferiscono i cittadini che vivono nei diversi quartieri della città, bensì anche i servizi che si riferiscono a bacini di utenza più ampia, di scala comunale e sovracomunale, che una città metropolitana come Milano deve garantire in quanto grande attrattore di attività e di flussi di popolazioni.

Partendo dalle categorie presenti nel Catalogo dei Servizi, siamo dunque in grado di

distinguere tra servizi generali e indispensabili.

All'interno dei servizi indispensabili abbiamo tre categorie (riferite al livello di accessibilità al servizio): servizi locali, servizi comunali e servizi sovra-comunali.

Dal punto di vista procedurale assumono particolare importanza i servizi indispensabili di tipo locale.

In termini di obiettivo di piano possiamo dire che la città nelle sue piene funzioni deve essere in grado di erogare questi servizi nella misura di almeno un punto di erogazione per NIL (Nucleo di Identità Locale).

A tal fine è stata messa a punto una tabella (vedi illustrazione) dove i servizi indispensabili di tipo locale vengono ulteriormente suddivisi in due categorie. La prima categoria "di prima fascia" va ad indicare quei servizi che devono essere previsti prima di andare a realizzare incrementi abitativi (a titolo di esempio, fanno parte di questa famiglia servizi quali gli asili e le scuole elementari). Nella seconda categoria "di seconda fascia", si va ad indicare quei servizi indispensabili che possono essere attivati anche dopo la costruzione di nuovi incrementi abitativi (in questa seconda categoria abbiamo servizi quali i campi sportivi o gli edifici per il culto).

E' anche da notare che alcuni dei servizi che nel catalogo non sono considerati essere indispensabili (si veda per esempio il commercio di vicinato, che data la natura esclusivamente privata non risulta essere classificato come tale) rientrano comunque in questa trattazione.

1	Attrezzature religiose	Luoghi di culto e centri religiosi
2	Commercio e attività produttive	Attività commerciali di vicinato
3	Cultura	Biblioteche/Archivi
4	Istruzione	Nidi d'infanzia
5	Istruzione	Scuole per l'infanzia
6	Istruzione	Scuole primarie
7	Istruzione	Scuole secondarie inferiori
8	Salute	Strutture Ambulatoriali
9	Salute	Studi e attività professionali
10	Servizi Sociali	Centri aggregativi
11	Servizi Sociali	Servizi sociali per anziani
14	Sport	Impianti sportivi
15	Verde	Verde fruibile

Prima fascia
Seconda fascia

Coabitazione tra
anziani e studenti
universitari fuori
sede

Meglio Milano
(Milano)

Prendi in casa uno studente ...e ringiovanisci di vent'anni.



Studente D.O.C. offresi

Gli studenti universitari proposti da MeglioMilano sono ad "onore controllato", cioè selezionati dall'Associazione per darvi la tranquillità di cui sentite il bisogno. "Prendi in casa uno studente" è l'iniziativa promossa da MeglioMilano e dalla Provincia di Milano - Assessorato Piano strategico dell'area metropolitana e politiche per l'abitabilità - che permette agli anziani autosufficienti, con una stanza in più, di vivere in buona compagnia.

Già moltissimi anziani hanno aderito all'iniziativa. Conviene perché:

- 1 - godrete di buona compagnia
- 2 - avrete un piccolo aiuto in casa
- 3 - riceverete un contributo economico dalla Provincia di Milano per migliorare nelle abitazioni.
- 4 - avrete gratis l'addebiamento a Internet.

Telefonate subito a MeglioMilano:
02-76020589

1.3 sul concetto di “vocazione”

1.3 Sul concetto di “vocazione”

Questa città è quello che è, perché i cittadini sono quello che sono.

(Platone)

La rete degli epicentri⁷ ci mette nella condizione di ragionare specificatamente su alcune porzioni di città e sulla loro modalità di connessione. Dal lavoro progettuale deriva infatti un reticolo di aree che sarà chiamato ad ospitare una serie di macro-servizi e di attività di tipo propulsivo.

In parallelo, le indicazioni provenienti dal lavoro di “microprogettualità” permettono di evidenziare quelle aree che costituiscono i cosiddetti “ambiti di rinnovamento urbano”, ossia tutte le zone che grazie alla loro particolare struttura morfologica (altamente “porosa”) sono in grado di recepire con più intensità e rapidità gli effetti di cambiamento generati dall’eventuale localizzazione di una funzione propulsiva in quel territorio⁸.

Inoltre, dal punto di vista socio-economico è possibile analizzare le risorse presenti nelle diverse parti di città. L’osservazione del territorio e delle attività ad esso connesse permettono infatti di riconoscere alcuni indicatori del contesto esistente.

In alcuni casi le aree della città sono portatrici di valori chiari, pubblicamente condivisi. Tali valori concorrono nel determinare una naturale vocazione del NIL, o dell’ambito di trasformazione di riferimento. Da questo punto di vista a titolo di esempio, è facile immaginare che la parte di città in cui trovano collocazione i NIL Porta Genova e San Cristoforo possa avere una connotazione legata alle attività del design e della creatività giovanile.

Una serie di poli attrattori già presenti sul territorio (università, spazi espositivi) unitamente ad un sistema socio economico esistente e consolidato (la rete delle botteghe artigianali, il sistema del cosiddetto “Fuori-Salone” durante la settimana del Salone del Mobile) possono confermare questo indirizzo.

Comprendere la vocazione di una parte di città un esercizio complesso. Il tutto non può avvenire esclusivamente sulla base di un’analisi di tipo territoriale/morfologico/urbanistico. Si richiede altresì un’attenta osservazione di fattori di differente natura: sociale, economica, storica.

Ci sono poi altri casi in cui l’individuazione della vocazione si riferisce in maniera più specifica a un indirizzo progettuale piuttosto che ad analisi deterministiche. Da questo punto di vista, determinare la connotazione di aree che rappresentano vuoti urbani (come Garibaldi/Repubblica) o grandi spazi che necessitano una riconversione (come lo Scalo Farini) è particolarmente complesso data la molteplicità dei parametri da tenere in considerazione.

7. Si veda il paragrafo “Il progetto strategico della città pubblica” (3.1) del Documento di Piano.

8. Si veda il paragrafo “Il progetto strategico della città pubblica” (3.1) del Documento di Piano, nelle pagine dedicate a “Verde di quartiere. Centralità nei NIL”.

In questi casi le linee progettuali del Piano (come ad esempio la rete degli epicentri), così come i grandi temi di sviluppo della città, possono essere utilizzati al fine di immaginare un particolare indirizzo per tutte quelle aree che si presentano come "neutre" da un punto di vista vocazionale/evocativo.

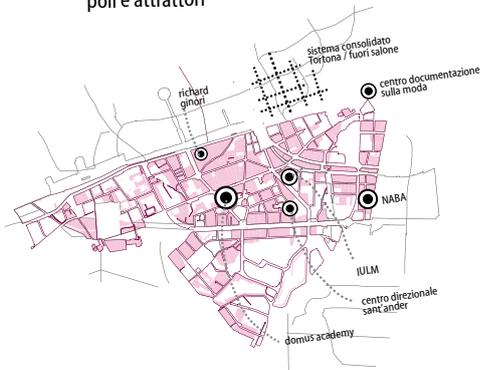
- epicentri



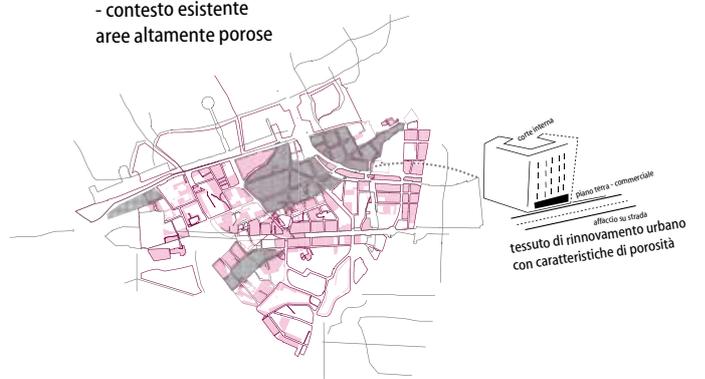
- contesto esistente con ambiti di rinnovamento urbano



- contesto esistente poli e attrattori



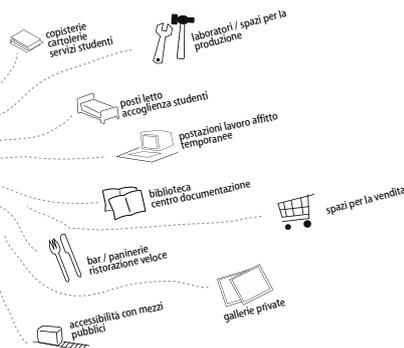
- contesto esistente aree altamente porose



- individuazione della vocazione del NIL

design e creatività giovanile

di che cosa ha bisogno? cosa ruota attorno a questa funzione?



Accettando queste premesse, è possibile immaginare una mappa della città che riassume le differenti vocazioni di grandi porzioni di territorio urbano. Dal sistema dell'ospitalità localizzato nella parte Nord-Ovest di Milano al sistema del commercio e dell'artigianato situato lungo l'asse delle stazioni Centrale e Greco.

Qui di seguito una lista delle varie caratteristiche "vocazionali" riferite alle varie zone della città.

Si tratta ovviamente di una serie di considerazioni che hanno una funzione di "guida" e non "prescrittiva". Un elenco che permette di ragionare sui possibili scenari futuri per la città di Milano e non un set di vincoli e/o regole riferite alle aree specifiche menzionate.

Stephenson: vocazione ospitalità/grandi eventi

L'area in questione si presterebbe a diventare un importante centro direzionale per la città. E' possibile immaginare un modello strutturato dedicato anche all'ospitalità e ai grandi eventi soprattutto in relazione alla vicinanza con l'ambito Expo 2015.

Piazza D'Armi: vocazione sport/spettacolo

La vocazione per l'area è chiaramente di tipo sportivo. Nello specifico trattasi di sport che diventa spettacolo, con contenitori di eventi di grandi medie e piccole dimensioni. Dallo stadio Meazza all'Ippodromo, dal Mazda Palace al Monte Stella.

Porta Genova, Ronchetto Sul Naviglio: vocazione design/creatività giovanile

L'area presenta una naturale e, ormai consolidata, vocazione per il mondo del design e della creatività giovanile. Il sistema del Salone del Mobile, gli spazi espositivi e di intrattenimento, le botteghe artigianali, le scuole di design.

San Cristoforo: vocazione verde

L'area presenta una naturale propensione alla creazione di un parco lineare lungo il Naviglio Grande in connessione con i poli di Porta Genova e Ronchetto sul Naviglio.

Porta Romana: vocazione verde

Essendo densa, costruita, con un'identità fortemente residenziale la vocazione per la vocazione più appropriata per la zona di Porta Romana è riferita al verde. Con un parco che entra in città a cui possono essere connesse funzioni molteplici.

Rogoredo, Porto di Mare: vocazione amministrativa

Per posizione all'interno della città e per un tessuto particolare urbano che la caratterizza, l'area di Rogoredo e Porto di Mare si presterebbe a concentrare funzioni di tipo amministrativo.

Lambrate: vocazione universitaria

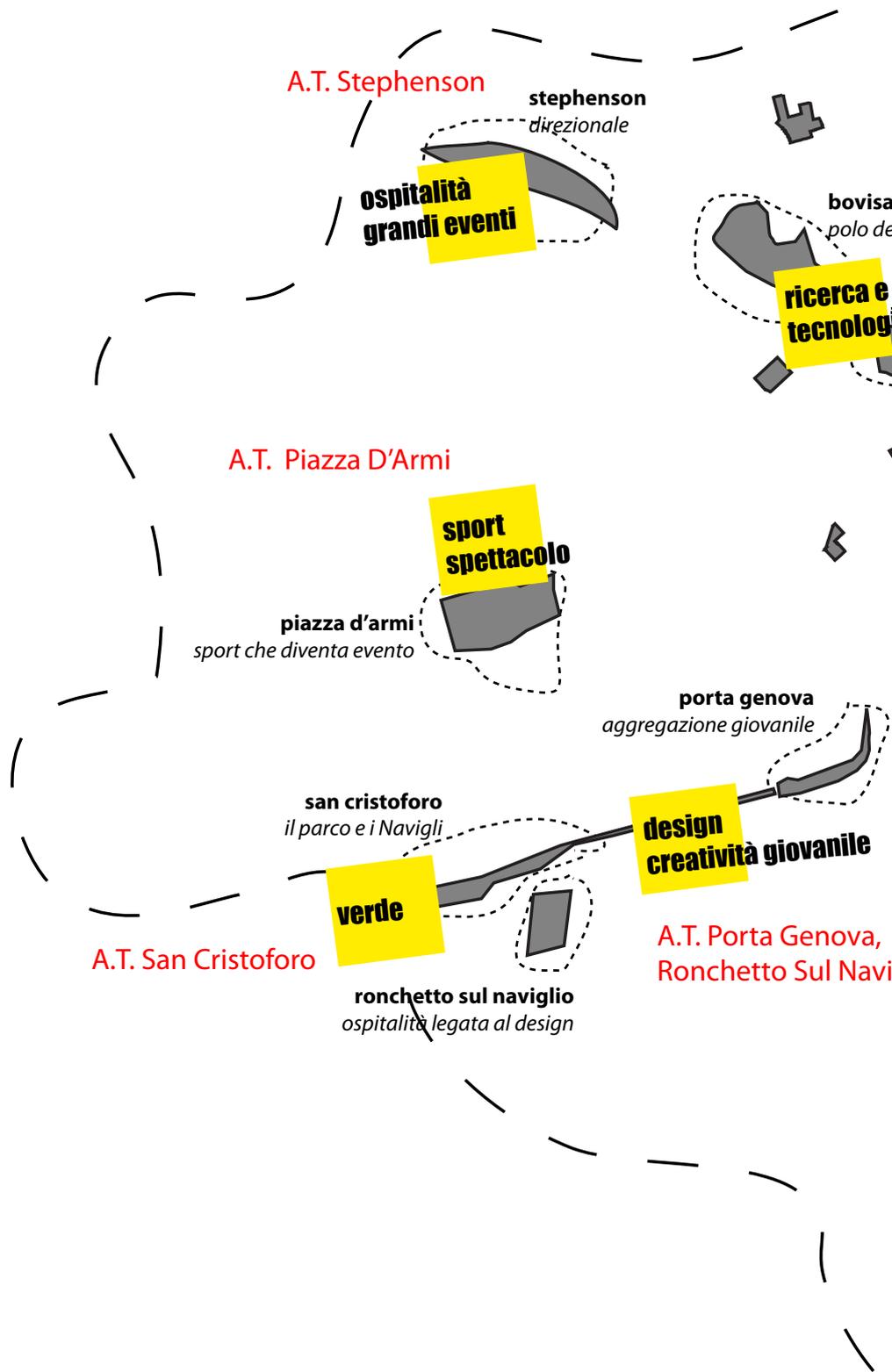
Lambrate presenta una vocazione prevalentemente universitaria dovuta alla sua prossimità con il quartiere Città Studi (sede del Politecnico) e ad un tessuto molto "poroso", in grado di accogliere grandi strutture.

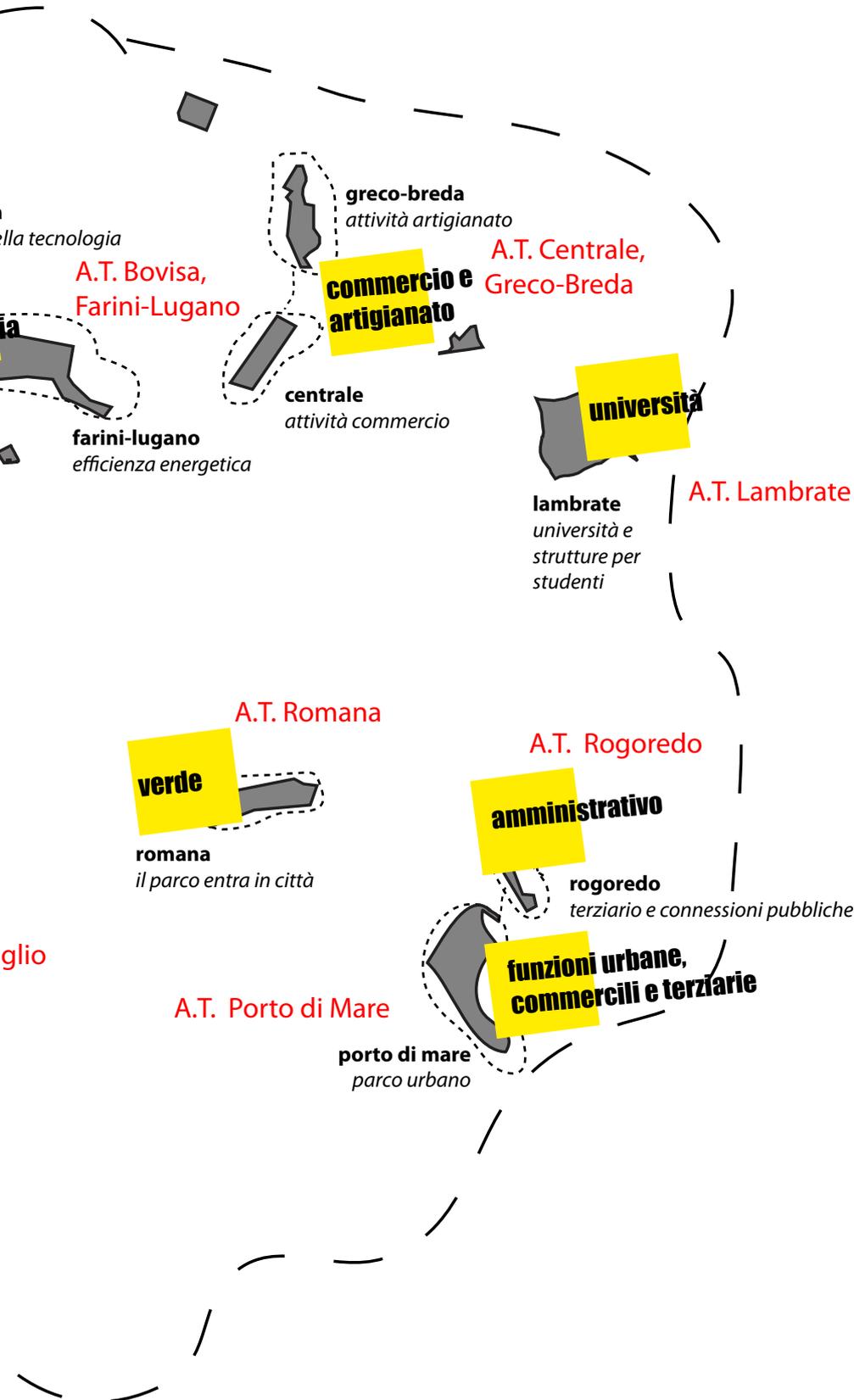
Centrale, Greco: vocazione commercio e artigianato

La vocazione per questa zona è principalmente riferita alle attività di commercio e artigianato. Sfruttando la figura della “stazione ferroviaria” come classico crocevia di scambi di tipo commerciale e le buone opportunità relative agli spazi disponibili.

Bovisa, Farini: vocazione ricerca e tecnologia

La vocazione per questa parte di città è afferente alle tematiche connesse al mondo della ricerca e tecnologia. Con un grande Sciente Park in Bovisa che potrebbe affiancarsi a strutture già esistenti come il Politecnico e all’Istituto Mario Negri. La parte di Farini potrebbe invece ospitare una qualche funzione legata al tema dell’efficienza energetica.





1.4 sul concetto di micro e macro scala

1.4 Sul concetto di micro e macro scala

Una falla minuscola può fare affondare un'enorme nave .

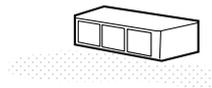
(Benjamin Franklin)

Il Catalogo dei servizi offre una catalogazione dettagliata ed articolata dei servizi del Comune di Milano, con finalità sia analitiche (descrizione), sia sintetiche (di progetto). All'interno di esso, vi sono due tipologie di servizi la cui natura è importante evidenziare.

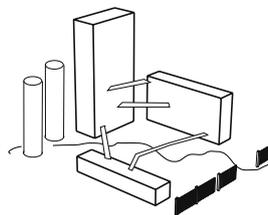
Da un lato, vi sono quelle attrezzature che hanno una spiccata valenza rispetto ai contesti **locali**: servizi che sono fondamentali per la vita della città, quei servizi senza i quali la macchina urbana si ferma. Sono tutte quelle funzioni fondamentali che sono in genere richieste e offerte nei vari nuclei di identità locale (la scuola piuttosto che i servizi sociali).

Dall'altro, esistono **macroservizi e funzioni attrattive** che, all'opposto, caratterizzano ed influenzano la città metropolitana. Si tratta di 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. Sono tutti quei servizi che definiscono il carattere di Milano sul medio e lungo periodo, permettendo di competere con altre città, di attrarre persone, intelligenze, imprenditorialità, capitali.

scuola



centro ricerca



Funzioni attrattive

1.4.1 Servizi locali e Nuclei di Identità Locale

A prescindere dalla qualifica normativa indicata nel Catalogo dei servizi, vi è un insieme di servizi, strettamente connessi al concetto di fruibilità locale, che contribuiscono ad accrescere la qualità del contesto urbano.

In altre parole, il comfort dei quartieri non è strettamente legato - più precisamente non lo è più oggi - solamente alla presenza di quei servizi **indispensabili** a questa

scala, ma fa riferimento ad una dotazione più ampia ed articolata di attrezzature e funzioni che concorrono ad arricchire l'ambiente urbano. Ragionare in questi termini implica confrontarsi con i temi dell'accessibilità pedonale, dei percorsi, degli orari: in sostanza del **quotidiano**.

Si rende subito evidente come, se si pensa ad una Milano strutturata da numerosi e diverse realtà di quartiere anziché come ad un organo unitario, sia necessario ragionare a **scala locale** e non solo a scala cittadina. Questo è un passaggio fondamentale, in quanto l'offerta di servizi non è depositata sul territorio comunale in modo omogeneo, e difficilmente ragionamenti comprensivi possono portare ad un riequilibrio di tale situazione che è di sua natura in condizione non equilibrata.

E' (anche) con questo intento di **verifica e progettazione** dei servizi a scala locale che nascono i Nuclei di Identità Locale (NIL), unità territoriali individuate - con delle semplificazioni derivanti da esigenze politico-amministrative - sulla base dell'identità storica dei quartieri, della morfologia del costruito, delle barriere fisiche delle infrastrutture e degli spazi aperti⁹.

Al concetto di NIL associato quello del cosiddetto "**decalogo**", ovvero un insieme di "regole prestazionali", di obiettivi di carattere generale a cui idealmente l'Amministrazione deve tendere per garantire un buon grado di benessere urbano, sempre inteso a livello locale¹⁰.

Fra i dieci punti del decalogo¹¹, il tema dei servizi assume un ruolo assolutamente di primo piano, in quanto strumento strategico nelle mani dell'Amministrazione per

9. La scomposizione della città per differenti unità territoriali, NIL, oltre ad essere servita come verifica dell'efficacia della pianificazione urbanistica generale a livello locale, ha consentito di affrontare un livello di progettazione minuta (la cosiddetta "microprogettualità") mirata a sviluppare e ad incrementare la dimensione locale del vivere attraverso la riqualificazione e la creazione di sistemi minori di potenzialità e ricchezza, come le reti di percorsi pedonali, i sistemi di corridoi verdi tra parchi diffusi, le costellazioni di spazi pubblici e collettivi alla scala locale.

L'individuazione dei Nuclei di Identità Locali (NIL) nasce dunque dalla ricerca di sistemi di micro centralità presenti sul territorio come luoghi di coagulazione e rappresentazione di comunità anche molto diverse tra loro.

Le aree di influenza di queste centralità locali sul loro intorno ha dato modo di mappare e nominare ottantotto diversi quartieri all'interno dei confini del territorio comunale milanese che per dimensione e popolazione possono essere paragonati e messi in continuità con i diversi centri dell'area metropolitana.

10. Si veda il paragrafo "Il progetto strategico della città pubblica" (3.1) del Documento di Piano, nelle pagine dedicate a "Verde di quartiere. Centralità nei NIL".

11. Nell'ambito della progettazione dei NIL sono stati definiti dieci punti generali che uniti ad un attento e approfondito confronto con le specificità del territorio sono serviti per mettere in evidenza le potenzialità, le specificità e anche le lacune della città analizzata e progettata per quartieri: 01. I quartieri della città sono i luoghi del vivere quotidiano; 02. Il progetto prevede che ogni quartiere sviluppi una sua identità contemporanea; 03. Il progetto prevede che ogni quartiere possieda un centro o un sistema di centralità connesse tra loro. Sviluppare o incrementare quelle esistenti, progettarne di nuove; 04. Il progetto prevede che ogni quartiere possieda un parco alla scala locale o sistema di giardini connessi tra loro. Sviluppare e incrementare quelle esistenti, progettarne di nuove; 05. Il progetto prevede che ogni quartiere possieda una connessione diretta con il sistema di trasporto pubblico urbano ad alta capacità. Una o più fermate all'interno del suo perimetro o un sistema protetto ad alta velocità per raggiungere quella più vicina; 06. Il progetto prevede che ogni quartiere sia direttamente a contatto con un sistema ambientale o collegato ad esso con un sistema di "corridoi verdi"; 07. Il progetto prevede che in ogni quartiere si favorisca il più possibile una mixità funzionale; 08. Il progetto prevede che in ogni quartiere si favorisca il più possibile una mixità sociale; 09. Il progetto prevede che in ogni quartiere si favoriscano il più possibile le connessioni pedonali tra centralità il trasporto pubblico e i servizi locali; 10. Il progetto prevede che ogni quartiere sia suddiviso tra il traffico di attraversamento e il traffico locale.

interagire con le dinamiche locali. In particolare, quella che potremmo chiamare come la “**città dei servizi**” (di valenza pubblica) chiamata, nel Decalogo, a strutturare in modo determinante le centralità locali (intese come luogo della vita urbana pubblica) e la eterogeneità delle funzioni.

Il NIL è dunque l'unità di verifica-progettazione degli spazi alla scala locale rispetto all'ideale prestazionale fornito dal “decalogo”, esercizio in cui il tema dei servizi viene trattato in termini spazialmente contestualizzati ed integrato con le altre dimensioni che interagiscono a scala locale.

1.4.2 Macroservizi e funzioni attrattive

In contrapposizione - in quanto alla scala di riferimento - rispetto ai servizi locali, all'interno del Catalogo dei servizi si può identificare un insieme di funzioni di valenza sovra-locale. Tuttavia, non è sufficiente riferirsi a questa categoria interpretativa semplicemente in opposizione rispetto ai servizi locali precedentemente descritti: è infatti utile operare ulteriori delimitazioni di campo.

Non tutti quei servizi che si riferiscono ad un bacino d'utenza più ampio di quello del singolo NIL hanno una valenza propulsiva rispetto allo sviluppo della città. Quelli che si potrebbero chiamare macroservizi e attività propulsive della città costituiscono un insieme di funzioni contraddistinte da alta attrattività e da alta specializzazione funzionale, nei campi dell'economia piuttosto che della cultura, nel sociale piuttosto che nella ricerca, nella produzione piuttosto che della creatività. Sono attività che caratterizzano in modo forte il territorio, ed alla cui presenza ed efficienza sono legati sia lo sviluppo della città, sia la sua competizione con le altre realtà metropolitane nazionali o internazionali¹².

Sono considerate attrattive quelle funzioni che permettono di trasformare una visione politica della città in elemento concreto e tangibile, capace di garantire lo sviluppo e il posizionamento di Milano sul lungo periodo.

La progettazione dei macroservizi e delle attività propulsive nella città integrata nelle strategie spaziali di scala urbana, ai grandi ambiti di trasformazione ed al progetto degli epicentri.

La localizzazione di queste funzioni, esistenti o in progetto, concorre ad individuare la mappa delle vocazioni del territorio urbano, da supportare attraverso adeguate strategie localmente determinate e legate alla politica dei servizi locali.

12. Dovendo fare un esempio, un polo universitario è da considerarsi come un'attività propulsiva, ossia una funzione sovralocale in grado di caratterizzare il territorio circostante. Un depuratore, essenziale per il funzionamento dell'intera città, è altresì una funzione sovralocale ma non potrà mai essere considerato attrattivo o propulsivo per un dato territorio (almeno nella stessa misura in cui lo può essere un polo universitario).

City angels (Milano)



Volontari di strada al servizio del cittadino

1.5 servizi spaziali / servizi a-spaziali

1.5 Servizi spaziali/servizi a-spaziali

Ground control to Major Tom

Ground control to Major Tom

Take your protein pills and put your helmet on.

(David Bowie, *Space Oddity*)

Il Piano dei Servizi rappresenta il punto di partenza e di arrivo dell'azione dei diversi soggetti che operano nel campo dei servizi alla città: abitanti, *city users*, imprese, realtà locali e internazionali. In quanto tale, costituisce il punto di equilibrio tra domanda ed offerta di servizi.

E' pertanto necessario verificare e documentare lo stato dei servizi esistenti in base alla effettiva fruibilità e accessibilità che viene assicurata ai cittadini per garantirne l'utilizzo. Rispetto alle attrezzature contemplate dagli standard degli ultimi anni, le tipologie basilari di servizi richieste dalla popolazione, oltre ad essersi articolate e spostate su maggiori livelli qualitativi non sono più sempre riferibili all'attrezzatura fisica. Si prevede quindi che possano essere considerati anche i cosiddetti servizi a-spaziali.

Esistono infatti servizi, attività, che non fanno riferimento ad alcuna attrezzatura fisica: servizi forniti attraverso le reti digitali, prestati a domicilio ed in maniera indiretta, attraverso bonus o sconti fiscali.

In questa direzione si inquadra la scelta di assumere il "servizio" quale unione di due diverse componenti: "l'attrezzatura" intesa come struttura fisica che ospita, e "l'attività" che pubblico, ente, associazione o privato offrono all'utente. Parallelamente (come già notato nei capitoli iniziali), nella città contemporanea, tende a sfumare la differenza tra servizi erogati dal soggetto pubblico e servizi erogati dal soggetto privato.

Sul concetto di servizio "a-spaziale" può essere utile fare alcuni esempi.

Immaginiamo di dover rinnovare la carta di identità o il passaporto. Il passaporto si rinnova in questura. Dal punto di vista dell'utente, il vero miglioramento qualitativo non si ha aprendo un ufficio passaporti in ogni quartiere. Più semplicemente, se l'utente potesse rinnovare il documento utilizzando un web-site, o un servizio basato sul telefono cellulare, l'esperienza del rinnovo risulterebbe incredibilmente più rapida e fluida.

Altro esempio è la possibilità di avere la spesa recapitata direttamente a casa (dopo avere selezionato cosa si desidera acquistare attraverso il website del supermercato e/o centro commerciale).

Anche in questo caso, un servizio tradizionale (commercio), viene completamente trasformato, rendendo possibile l'erogazione del medesimo senza avere alcuno spostamento del cittadino.

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).

Possiamo parlare di servizi "trasversali" al territorio, servizi che vengono erogati al di fuori di attrezzature deputate ad hoc.

I servizi "a-spaziali" sono quindi i servizi che vengono erogati con strumenti digitali, ma anche i servizi forniti a domicilio, che arrivano a raggiungere, per esempio, tutte quelle fasce deboli della popolazione che presentano difficoltà di spostamento difficoltà ad accedere ai sistemi digitali.

Risulta a questo proposito fondamentale comprendere le differenti necessità e differenziare le tipologie dei servizi erogati in base, appunto, alle diverse esigenze della popolazione, indagate nelle sue differenti fasce d'utenza.

Questo non significa che la soluzione ai problemi della città contemporanea si identifichi con la predisposizione di servizi a-spaziali diffusi. Tuttavia è un aspetto importante, che un Piano dei Servizi non può non tenere in considerazione.

Cargotram (Zurigo)



Utilizzo dei tram per il trasporto nella città

1.6 sul concetto di servizi “costruiti” vs welfare relazionale

(a cura di
D. Cavenago e M. Mori)

1.6 Sul concetto di servizi “costruiti” vs welfare relazionale

In che modo posso rendermi utile? Che servizio posso svolgere? C'è qualche cosa dentro di me: che cosa può essere?

(Vincent Van Gogh)

Il riconoscimento e l'istituzionalizzazione del principio di sussidiarietà nel nostro ordinamento seguono una tendenza emergente già da alcuni anni nei paesi avanzati, che evidenzia un cambiamento nei modelli di governo: da alcuni indicato come “governo attraverso la rete”, si tratta di un modello che sta più o meno rapidamente sostituendo le tradizionali burocrazie gerarchiche del settore pubblico. Nel nuovo modello, i dirigenti degli enti pubblici ridefiniscono le proprie responsabilità principali: dalla gestione di persone e programmi, al coordinamento delle risorse per produrre valore per gli utenti.

Questo cambiamento può essere visto come il risultato di quattro tendenze che sempre più spesso emergono nelle società avanzate:

1. il crescente coinvolgimento degli enti privati e senza scopo di lucro nell'erogazione dei servizi pubblici;
2. il tentativo di mettere in collegamento orizzontalmente e verticalmente gli enti pubblici per alleggerire e rendere più fluidi i processi, e aumentare la soddisfazione degli utenti;
3. la riduzione dei costi delle partnership grazie ad avanzamenti tecnologici;
4. la domanda crescente da parte dei cittadini di poter scegliere nell'accesso ai servizi pubblici.

Questo modello a rete, se adeguatamente progettato e gestito, consente numerosi vantaggi in termini di specializzazione, flessibilità, rapidità, innovazione, e maggiore capacità di raggiungere e soddisfare gli utenti.

Queste tendenze, insieme alla crescente domanda e offerta di servizi alla persona erogati in modalità “a-spaziale”, sottolineano l'opportunità di un approccio - che è poi quello proposto dal principio di sussidiarietà orizzontale - che ponga al centro dell'attenzione la persona con i suoi bisogni, e il sistema delle relazioni in cui essa è inserita.

Nella prospettiva del Piano dei Servizi, questo implica che il servizio e i suoi processi critici (progettazione, erogazione, valutazione, e relative strutture) debbano essere costruiti a partire da tale focalizzazione, integrando come opportuno visioni basate su criteri tradizionali di tipo funzionale, settoriale, o legati alle caratteristiche dell'erogatore.

1.6.1 Definizione e classificazione dei servizi

In ottica economico-aziendale, la classificazione dei servizi in base ad alcune dimensioni chiave è finalizzata in ultima istanza a proporre delle linee guida utili dal punto di vista manageriale. Per quanto molte classificazioni e teorie siano state inizialmente elaborate nel campo del marketing e in applicazione al settore privato, col tempo esse hanno assunto carattere più generale, e potenzialità di applicazione anche al settore pubblico e ad una varietà di contesti.

I modelli di classificazione tendono in genere a essere basati su una dimensione particolare del servizio, come la natura intangibile, il grado di interazione cliente/fornitore, la tipologia di destinatario, o il produttore di un bene a cui il servizio è collegato. Uno dei modelli più utilizzati, proposto nei primi anni '80 e successivamente integrato e raffinato, individua cinque modalità di classificazione che vanno oltre i confini dei singoli settori, e piuttosto si basano su: (i) la natura del servizio e le caratteristiche del ricevente, (ii) la relazione con il cliente e la natura del processo di erogazione, (iii) il grado di personalizzazione del servizio e la discrezionalità esercitata dal personale erogatore, (iv) la natura della domanda e dell'offerta, e (v) il metodo di erogazione (vedi tabella sottostante).

Dimensione/principio di classificazione	Categorie
(i) la natura del servizio e le caratteristiche del ricevente	la natura del servizio (attività <i>tangibili</i> , dirette al corpo delle persone come servizi sanitari o ristoranti, o <i>intangibili</i> e dirette alla mente, come istruzione o musei) e le caratteristiche del ricevente diretto (<i>persona</i> , come per l'istruzione, oppure <i>oggetto</i> , come per il trasporto aereo o i servizi bancari);
(ii) la relazione con il cliente e la natura del processo di erogazione	la relazione con il cliente (legata ad appartenenza o <i>sottoscrizione</i> , come per la telefonia o l'abbonamento ferroviario, o <i>senza relazione formalizzata</i> , come per i servizi di polizia e l'autonoleggio) e la natura del processo di erogazione (<i>erogazione continua</i> , come per i servizi bancari, o <i>transazioni discrete</i> , come le telefonate interurbane);
(iii) il grado di personalizzazione del servizio e la discrezionalità esercitata dal personale erogatore	il grado di personalizzazione del servizio (<i>elevato</i> , come nei servizi legali, o <i>basso</i> , come nell'istruzione) e la discrezionalità esercitata dal personale erogatore (<i>elevata</i> , come nei servizi sanitari, o <i>bassa</i> , come nei ristoranti);
(iv) la natura della domanda e dell'offerta	la natura della domanda rispetto all'offerta: misura (<i>ampia</i> o <i>limitata</i>) in cui si verificano fluttuazioni della domanda nel tempo, e misura in cui l'offerta di servizi è sottoposta a vincoli (picchi di domanda possono essere soddisfatti <i>senza ritardi</i> , come per la telefonia o il gas, oppure picchi di domanda <i>eccedono</i> regolarmente <i>la capacità</i> di offerta, come per la consulenza fiscale o i ristoranti)
(v) il metodo di erogazione	il metodo di erogazione, in termini di esistenza di luoghi in cui il servizio è erogato (<i>unica sede</i> o sedi <i>multiple</i>) e di natura dell'interazione tra cliente e fornitore (il cliente si reca dal fornitore, oppure il fornitore si reca dal cliente, oppure i due soggetti comunicano a distanza tramite supporti tecnologici).

Una classificazione multidimensionale dei servizi: Il modello di Christopher Lovelock

Fonte: C.H. Lovelock (1983). Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*, 47, 9-20.

Nella prospettiva del Piano dei Servizi, l'oggetto che in primo luogo interessa è il servizio alla persona, definito come un insieme di più attività centrate sulla persona, relative ad una dimensione del suo benessere e delle sue capacità, finalizzate al

raggiungimento di un risultato (outcome) di breve o, più spesso, di lungo periodo. Anche questa definizione suggerisce l'opportunità di considerare l'individuo e i suoi bisogni quale focus dell'attenzione, e di conseguenza quale parametro chiave di progettazione dei servizi stessi. Se poi adottiamo l'ottica della sussidiarietà, che valorizza e sostiene le forme auto-organizzate di risposta ai bisogni, appare chiaro come la prima e più elementare forma di associazione sia la famiglia. Essa può quindi essere affiancata al singolo quale punto di riferimento sul quale orientare le scelte.

Queste considerazioni sono importanti in quanto possono modificare in maniera anche significativa l'approccio alla progettazione e alla gestione dei servizi di cui l'attore pubblico mantiene le leve di azione.

Focalizzare l'attenzione sulla famiglia come unità primaria implica ad esempio osservare quali e quante attività di servizio sono internalizzate e quali sono invece esternalizzate, al fine di definire gli strumenti a supporto di entrambe che meglio soddisfano i bisogni della famiglia stessa.

In questa prospettiva, contano e devono essere analizzate le modalità di consumo della famiglia, e non le modalità di gestione nella prospettiva dell'attore pubblico. Naturalmente ciò ha poi delle implicazioni anche per le modalità di erogazione e gestione stabilite dall'attore pubblico: ad esempio se il nucleo di attenzione è la famiglia, si può progettare l'erogazione di servizi diversificati per i componenti in capo ad un unico erogatore/ente, pubblico o privato; nel caso degli erogatori privati, questo ha a sua volta delle implicazioni in termini di criteri adottati per l'accreditamento.

Allo stesso tempo, l'attenzione per i bisogni dell'individuo non deve far dimenticare che nel caso di molti servizi alla persona l'utente non è direttamente responsabile per il pagamento, e di conseguenza non ne conosce il prezzo o il costo opportunità. Può accadere in alcuni casi che il costo opportunità per la comunità derivante dal consumo individuale del bene sia superiore al beneficio per il singolo individuo che lo consuma. In questo caso si verifica una perdita netta per la comunità nel complesso. Ne consegue che considerazioni relative al soddisfacimento dei bisogni individuali, così come anche il principio di autonomia e di scelta, non possono sempre predominare rispetto a considerazioni di efficienza, soprattutto in un contesto in cui gli utenti non pagano direttamente per il servizio consumato.

Nel seguito si propongono alcune considerazioni di cui è opportuno tener conto nella definizione dei metodi di intervento che interessano il Piano dei Servizi, distinguendo tra servizi spaziali e servizi a-spaziali. Per entrambe le tipologie, è opportuno ricordare le seguenti caratteristiche distintive del processo di erogazione del servizio, che devono essere considerate e valorizzate:

- Intangibilità (immaterialità della prestazione offerta);
- Simultaneità della produzione e del consumo;
- Deperibilità (esaurimento in una sola occasione del servizio, ed impossibilità di utilizzo ripetuto);
- Eterogeneità (varietà degli effetti in base al fornitore, al luogo di fornitura, e al contesto e situazione dell'utente);

E in maniera particolare per i servizi di interesse pubblico:

- **Fruibilità:** ha a che fare con i tempi, i luoghi e i modi con cui una o più tipologie di servizio possono essere consumate dall'utente;
- **Accessibilità:** ha a che fare con l'accesso/distanza fisica, ma anche con la disponibilità di informazioni.

1.6.2 Servizi spaziali

Nel caso dei servizi spaziali, è opportuno adottare categorie di classificazione e di progettazione che siano sempre più incentrate sulle classi di bisogni degli individui e delle famiglie, anziché sulle categorie funzionali tradizionali che tendono ad essere quelle organizzative/di erogazione della Pubblica Amministrazione. Accanto ad esse poi possibile classificare delle tipologie di servizio (che possono sovrapporsi a strutture fisiche, ma non necessariamente) quali modalità di risposta ad uno o più bisogni.

Questo modo di ragionare e di progettare permette di considerare e valorizzare il fatto che una tipologia di servizio o struttura può rispondere a più bisogni (ad esempio un centro culturale risponde al bisogno di educazione, ma anche di aggregazione/socialità e di assistenza sociale per i minori a rischio); e anche il fatto che uno stesso bisogno può essere soddisfatto da tipologie/servizi diversi (ad esempio il bisogno di educazione può essere soddisfatto dall'istruzione scolastica, dal prestito di un libro presso una biblioteca, dall'accesso a internet broadband, etc.).

Tali categorie e tipologie possono poi essere combinate in un sistema di assi cartesiani o matrice, che consente di visualizzare più rapidamente i punti di intersezione e individuare quindi nuove e non tradizionali modalità di risposta ai bisogni.

La matrice proposta può essere schematizzata come segue: in riga sono poste le macro-categorie di bisogno identificate focalizzando l'attenzione sull'individuo (macro-categorie che possono poi essere ulteriormente disaggregate); in colonna sono poste le tipologie di servizio, possibilmente aggregate secondo criteri diversi da quelli tradizionali settoriali che caratterizzano l'erogazione diretta da parte dell'ente pubblico.

Non esiste un unico modo per mettere in atto tale classificazione alternativa: l'obiettivo che si persegue è quello di ampliare lo spazio della riflessione e del ragionamento, per individuare - come già accennato - nuove modalità di risposta ai bisogni. Tale approccio consente in parte di alleviare i condizionamenti legati ad una rappresentazione tradizionale per settori e luoghi di erogazione, che spinge inevitabilmente a ragionare sull'erogazione dei servizi nelle modalità tradizionali.



Google Maps favoriteplaces



Un servizio di google che permette di esplorare i posti preferiti degli esperti locali.

Matrice dei
bisogni-servizi

Tipologie di servizio	
	Educazione e cultura
	Istruz. Scolastica Istruz. Univer. P r e s t i t o Infrastrutture bibliotecario per telecom broadband
Bisogni	Salute
	Sicurezza
	Istruzione/educazione
	Socialità

1.6.3 Servizi a-spaziali

In questo caso la dimensione che interessa e che deve essere oggetto di attenzione è non tanto quella della struttura fisica, ma piuttosto del flusso di servizio erogato nelle unità di tempo, destinato o meno ad un soggetto facilmente identificabile (ad esempio il soggetto destinatario è facilmente identificabile nel caso dei servizi socio-assistenziali domiciliari, lo è meno nel caso dei servizi di sicurezza erogati da imprese private). Si pone quindi il problema di come rilevare questi flussi per ottimizzarne l'erogazione: la dimensione spaziale in questo caso interessa non solo e non tanto in termini di localizzazione della struttura che gestisce i flussi, quanto piuttosto nel definire su quale scala territoriale e in che modo si muovono i flussi stessi (di persone e di servizi).

L'erogazione di uno o più servizi di assistenza a domicilio, ad esempio, richiede l'organizzazione e la gestione di elementi quali: come aggregare i servizi - funzionalmente e temporalmente - affinché essi siano erogati dallo stesso individuo? Come organizzare l'erogazione a utenti residenti nella stessa area geografica riducendo i tempi di spostamento e ottimizzando l'erogazione stessa? Come stabilire il raggio d'azione fisico di ogni ente erogatore, al fine di ridurre ad esempio i tempi di trasporto ma senza limitarne l'operatività?

1.6.4 Carta d'identità del servizio

Uno strumento utile sia a fini di rilevazione statistica che ai fini della micro-progettazione dei servizi è la cosiddetta "carta d'identità" del servizio. Si tratta di un elenco di attributi che devono essere individuati e registrati per ogni singolo servizio, e che consentono di categorizzarlo non solo in termini di luogo fisico di erogazione e di utente target, ma anche sulla base di variabili quali:

- la tipologia di servizio erogato nella sua dimensione temporale;
- le tipologie di enti erogatori (pubblici a diversi livelli dell'amministrazione, privato for profit e non profit, etc.);
- le attività che compongono il servizio e determinano come esso viene erogato;
- il carattere di obbligatorietà o meno per il soggetto pubblico.

Sia nel caso dei servizi spaziali che nel caso di quelli a-spaziali, l'applicazione del principio di sussidiarietà suggerisce l'adozione di una visione basata sul territorio, in particolare a livello micro, anziché la visione tradizionale settoriale. Questo approccio consente infatti - soddisfatte alcune condizioni di cui si parlerà oltre - maggiore attenzione per i bisogni reali delle persone, e la progettazione di una risposta che sia ad essi più confacente. Osservare gli individui e i loro sistemi di relazioni può aiutare a capire quali sono le reti formali e informali in cui sono inseriti, e in che modo queste possono contribuire a soddisfare bisogni con modalità non tradizionali.

In questo contesto, ricorrere al privato su base locale per l'erogazione dei servizi consente potenzialmente:

- di fare leva su strutture ed esperienze già esistenti - e non sostenere costi aggiuntivi così come accade se l'attore pubblico deve intervenire ex-novo;
- di rispondere in maniera più personalizzata - mentre la risposta dell'attore pubblico tende inevitabilmente ad essere più standardizzata;
- di supportare approcci innovativi nelle tipologie di risposta.

Come criterio generale nell'ottica del Piano dei Servizi, è più utile individuare lo spazio d'azione a cui fare ricorso in maniera modulare piuttosto che lo spazio fisico su base territoriale, poiché consente maggiore flessibilità e potenzialmente l'utilizzo di risorse esistenti. L'adozione di un approccio modulare in ottica sussidiaria implica infatti che singoli servizi o famiglie di servizi opportunamente aggregati vengano progettati e offerti "in moduli", affinché l'utente possa scegliere come combinarli. L'utente può in questo modo contribuire a creare la configurazione di servizi che più si avvicina alle sue esigenze, scegliendo anche - ove possibile - il soggetto erogatore tra quelli pubblici e privati che forniscono il servizio. D'altro canto, come si vedrà nel prosieguo e più in dettaglio nella sezione 5.3, necessario prendere in considerazione ed esplicitare le condizioni e i costi legati all'utilizzo di queste risorse esistenti e distribuite sul territorio.

1.6.5 Libertà di scelta ed agency problem

Alla valorizzazione della persona con i suoi bisogni si collega fortemente l'attribuzione della libertà di scelta. Quest'ultimo indubbiamente un obiettivo chiave di *policy*, che presenta però una serie di potenziali criticità nella sua applicazione operativa e nelle potenziali conseguenze dalla sua applicazione.

Ad esempio, necessario stabilire quali sono gli individui sui cui si focalizza l'attenzione e la cui libertà di scelta si sostiene: aumentare le possibilità di scelta per alcuni gruppi (ad esempio offrendo agli utenti di servizi assistenziali la possibilità di usufruire di assistenza domiciliare anziché residenziale) può ridurre le possibilità di scelta per altri individui (ad esempio gli assistenti che si occupano degli utenti presso le loro case).

C'è inoltre una differenza tra scelta del servizio in termini di selezione tra tipologie di

servizi ricevuti dall'utente (es. assistenza domiciliare oppure residenziale presso una struttura esterna; cura ospedaliera oppure da medico di famiglia) e scelta dell'ente erogatore in termini di selezione tra diversi enti che offrono lo stesso servizio: es. tra strutture diverse per l'assistenza residenziale, o tra fornitori diversi per l'assistenza domiciliare).

E' inoltre opportuno riflettere su quale sia l'obiettivo perseguito dall'attore pubblico con l'aumento delle possibilità di scelta: si tratta di un obiettivo in sé, o di uno strumento per raggiungere altri obiettivi, come l'efficienza e/o la capacità di risposta ai bisogni? Laddove vale il secondo caso, è importante riconoscere che possono esservi anche altri strumenti per raggiungere gli stessi obiettivi; ad es. meccanismi "voice-exit" quali procedure di reclamo o carta dei diritti dei cittadini a livello individuale, gruppi di pressione o processi elettorali a livello di comunità.

Il problema dell'agenzia si manifesta quindi nella necessità di stabilire chi dovrebbe prendere decisioni a livello individuale sulla natura del servizio, la quantità, e l'erogatore (il paziente o il medico? L'insegnante, il genitore, o lo studente?).

Tre sono gli approcci possibili per affrontare il problema: l'approccio assistenziale (*welfarist approach*), quello liberale, e quello comunitario.

L'approccio assistenziale privilegia l'impatto sul benessere individuale: l'utente dovrebbe avere o meno libertà di scelta nelle diverse situazioni a seconda di quale delle due condizioni migliori il suo benessere.

L'approccio liberale favorisce invece la soluzione che consente all'individuo maggiore libertà di azione; mentre l'approccio comunitario considera l'impatto sulla comunità più ampia di una estensione del potere decisionale dell'individuo: tale estensione potrebbe beneficiare o danneggiare gli interessi della comunità nel complesso, creare cioè esternalità positive o negative.

Concedere libertà di scelta all'utente richiede la predisposizione di meccanismi che limitino l'eccesso di domanda (e di erogazione) di un servizio che non viene direttamente pagato dall'utente stesso, e di incentivi per gli erogatori che assicurino un equilibrio appropriato tra interesse personale e collettivo. Allo stesso tempo, è necessario predisporre tutti quegli strumenti informativi e di supporto decisionale che garantiscono agli utenti la reale possibilità di effettuare la scelta.

Ronde (Parma)

Volontari della
sicurezza nei parchi
della città

1.7 sul concetto di mediascape

1.7 Sul concetto di mediascape

Chi controlla il passato, controlla il futuro.

Chi controlla il presente, controlla il passato.

(George Orwell)

Per *mediascape* per la città di Milano si intende l'intera rete dei servizi di Milano pensata (e indirizzata) in termini di un paesaggio mediatico. In questo quadro d'insieme, le nuove tecnologie possono essere uno strumento di supporto ma non il cuore centrale.

Per quanto si stia ragionando in termini di rete, possiamo individuare una densificazione di significato riferita al tema della persona, del cittadino, dei gruppi di relazione (siano essi famiglie, associazione, comunità e quant'altro).

Immaginiamo infatti una città definita e percepita dal suo *mediascape*, un paesaggio *open-source*¹³, cioè un sistema che permette un coinvolgimento progressivo dei vari *stakeholder* coinvolti.

Il processo è monitorato e indirizzato dal centro, esiste un'autorità centrale: ma questa autorità ha un ruolo per quanto possibile minimo. La tecnologia ciò che fa crescere la rete, ciò che catalizza, ma è accessibile, amichevole, a volte senza soluzione di continuità.

Sono i soggetti della città che agiscono, espongono i loro desideri, producono informazione ed idee. Come sempre con la negoziazione tra i diversi interessi. Una nuova visibilità, un nuovo modo, adatto alla contemporaneità, per capire e rappresentare i desideri e le necessità della città contemporanea e dei suoi cittadini.

Il *mediascape* della città *open-source*, dal punto di vista *software-hardware-interfacce*, è un progetto in evoluzione che parte piccolo, risolvendo un problema specifico (che potrebbe essere la reperibilità di determinati servizi) e stabilendo un'architettura solida. E ha la potenzialità per crescere e coinvolgere, rendendo visibile ciò che è nascosto.

Il *software* sottostante all'intero sistema nasce come un *mashup*¹⁴ di tecnologie contemporanee ma esistenti (*GIS, GoogleEarth, GoogleMaps, Jabber, Twitter*), un prototipo funzionale, non necessariamente perfetto (del resto dovrà essere aggiustato infinite volte secondo infiniti stimoli che non siamo in grado di prevedere

13. In informatica, il termine open source indica un software i cui autori (più precisamente i detentori dei diritti) ne permettono, anzi ne favoriscono il libero studio e l'apporto di modifiche da parte di altri programmatori indipendenti. Questo è realizzato mediante l'applicazione di apposite licenze d'uso. La collaborazione di più parti (in genere libera e spontanea) permette al prodotto finale di raggiungere una complessità maggiore di quanto potrebbe ottenere un singolo gruppo di lavoro.

14. In informatica un mash-up è un sito o un'applicazione web di tipo ibrido, cioè tale da includere dinamicamente informazioni o contenuti provenienti da più fonti per creare un servizio completamente nuovo.

qui e ora) e quindi aperto a sviluppi successivi.

Il prototipo deve venire prodotto da una società di *software* piccola, aggressiva e totalmente coinvolta nel lavoro. Non si tratta di mettere assieme un pacchetto. Non si sta proponendo un *word processor* o un GIS o un sistema di gestione delle immagini; stiamo proponendo un processo, fonte di risultati immediati, comunicazione, innovazione e modelli esportabili.

1.7.1 Le persone e le nuove tecnologie

Il rapporto tra persone e nuove tecnologie si evolve spesso attraverso una serie di fasi che potremmo caratterizzare come stupore (o rifiuto), adozione, maturità e disincanto. Si può vedere questa serie in atto su ogni genere di prodotto e servizio: l'idrogeno nella fase dello stupore, il telefono cellulare entra nella fase della maturità, l'automobile tra maturità e disincanto, i network sociali on-line sono tra stupore e adozione.

Le reazioni alle nuove tecnologie (come caso particolare delle reazioni alla novità) dipendono molto di più dalla natura umana che dalla natura della tecnologia in oggetto. E' tuttavia possibile, fermo restando che la serie è quasi inevitabile, progettare l'introduzione e l'adozione di nuove tecnologie in modo da sfruttare lo stupore per accelerare l'adozione e raggiungere la maturità. Come si può mettere in pratica questo slogan partendo dal concetto di *stakeholder*?

Lo *stakeholder*, come già ricordato precedentemente è "colui che ha a che fare, chi ha degli interessi".

Agli *stakeholder* si dà voce mediante la pratica della progettazione condivisa: il team che sviluppa il nuovo oggetto tecnologico non si limita ad interpellare degli utenti o a fare dei *focus group* ma si spinge fino ad includere nel team i rappresentanti degli utenti stessi. Mediante le cosiddette metodologie agili, il nuovo sistema tecnologico viene presentato in modo comprensibile, attraverso storie di interazione e casi reali, e verificato immediatamente sul migliore degli strumenti di misura possibili: l'utente reale, lo *stakeholder* con i suoi interessi vivi e presenti.

1.7.2 Descrizione del prototipo digitale webgis a supporto del Piano dei Servizi

Le nuove tecnologie oggi mettono a disposizione una gamma ampia delle possibili modalità di distribuire l'informazione geografica. L'allargamento della banda e i nuovi software consentono le transazioni di dati geografici con una velocità che fino a poco tempo fa sembrava impossibile.

Il sistema prevede la creazione di un portale geografico definito secondo i criteri di rappresentazione delle localizzazioni delle offerte di servizi, della loro integrazione e complementarietà, la definizione della domanda, nelle sue molteplici variazioni, e la presenza di indicatori territoriali e di natura statistica.

Il portale sarà interattivo lato client e sarà direttamente collegato ad un forum on-line gestito da un CMS (*Content Management System*) e soprattutto sarà un satellite del sistema aziendale centralizzato.

Il *database* geografico risiederà su un RDBMS di ultima generazione (Oracle 11g) e sfrutterà le nuove tecnologie Flex™ che consentiranno la piena affidabilità e integrazione con i sistemi di localizzazione e pubblicazione geografica (*Google Maps*, *Yahoo*, *Microsoft Live*, *OpenStreetMap*) più diffusi.

(a cura di
S. Castellanza e
B. Monti)



Visore Flex del
Comune di Milano –
Servizio SIT – Tools
di Geomarketing

Funzioni Utenti

Verrà sviluppato un modulo ad-hoc per la gestione del forum on-line geografico, che permette ai diverse utenti del forum di accedere alle seguenti funzioni.

Funzioni di Visualizzazione:

- visualizzazione dei dati: una mappa sarà l'interfaccia visuale del forum online, gli utenti in funzione del livello di accesso potrà visualizzare le informazioni disponibili;
- cliccando su ogni elemento potranno accedere ai dati inseriti;
- filtro sui dati (*Toogle visibility*): sarà possibile tramite un'apposita interfaccia filtrare i dati inseriti in funzione della zona geografica o della categoria del post inserito;
- ricerca: tutti gli utenti devono poter cercare le informazioni rappresentato sulla mappa in base a delle parole chiave;
- visualizzazione complessiva (*Overview*): sarà possibile avere una visualizzazione globale dell'area in cui un gruppo di post omogenei di una determinata distanza verranno raggruppati con una icona la cui dimensione è proporzionale al numero dei post; o in alternativa si prevede la possibilità di sfruttare la tecnologia dei RSS (da *Wikipedia*: Il *feed web* è un'unità di informazioni formattata secondo specifiche (di genesi XML) stabilite precedentemente. Ciò per rendere interoperabile ed interscambiabile il contenuto fra le diverse applicazioni o piattaforme.

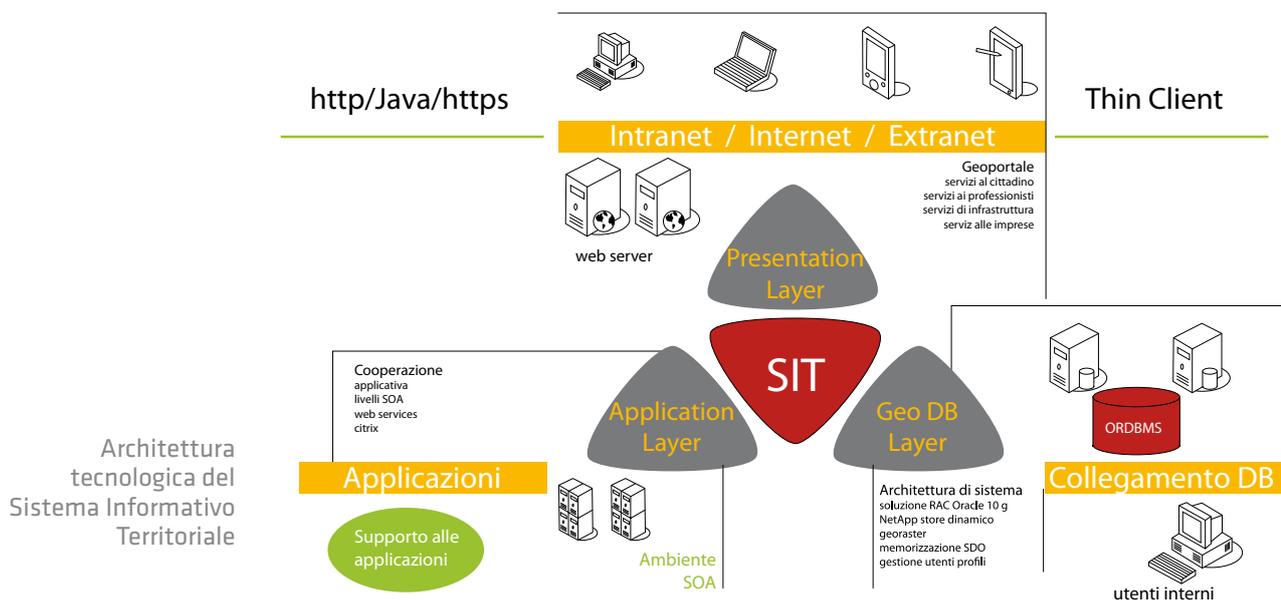
Un *feed* è usato per fornire agli utilizzatori una serie di contenuti aggiornati di frequente. I distributori del contenuto rendono disponibile il *feed* e consentono agli utenti di iscriversi. L'aggregazione consiste in un insieme di *feeds* accessibili simultaneamente, ed è eseguita da un aggregatore Internet.

L'uso principale dei *feed RSS* (detti anche flussi RSS) attualmente è legato alla possibilità di creare informazioni di qualunque tipo che un utente potrà vedere molto comodamente, con l'aiuto di un lettore apposito, nella stessa pagina, nella stessa finestra, senza dover andare ogni volta nel sito principale. Questo è dovuto al fatto che il formato XML è un formato dinamico.

Funzioni di inserimento/modifica:

- inserimento dei post: sarà possibile “disegnare” sulla mappa un punto, una linea ed un poligono ed associare all'elemento gli attributi scelti dal coordinatore (categoria del post, testo, numero, file, immagine, link etc...); eventualmente gli utenti (o gli amministratori) potranno definire il livello di visibilità del post (es. privato, gruppo di utenti, utenti registrati, pubblico) in modo da controllarne i livelli di accesso;
- l'utente potrà effettuare anche un upload di un file e di una immagine sul server e di associarlo al post;
- modifica/eliminazione del post: l'amministratore e l'utente autore del post potrà in ogni momento modificare o eliminare sia la geometria che il contenuto del post;
- *Overlay* di immagine: verrà valutata la possibilità di importare disegni/immagini da sovrapporre alla mappa (vedi la funzione “Sovrapporre Immagine” di *Google Earth*) decidendo la posizione, grandezza e opacità dell'immagine; lo sviluppo di questa funzione.

La tecnologia utilizzata sposa l'architettura a tre livelli necessaria per garantire performance di esercizio idonee alle aspettative degli utenti. L'immagine di seguito mostra l'architettura logica del sistema.



Il sistema prevederà una gestione delle utenze con relativa profilazione e grant associati nell'ottica di una diffusione dell'informazione a pacchetti, la logica dei profili seguirà i seguenti concetti:

Utenti del sistema

- **utente amministratore:** utilizza il sistema nella sua complessità e coordina i flussi d'interscambio dati, progetta e realizza lo sviluppo globale in pieno accordo con i proprietari dei dati, produce e verifica le procedure, aggiorna il catalogo dei dati;
- **utente esperto:** utilizza interfacce intelligenti, interagisce con il sistema centrale in fase di aggiornamento e di popolamento dei dati;
- **utente generico:** utilizza interfacce *thin* via rete intranet, genera richieste specifiche per creazione nuovi servizi;
- **utente internet:** utilizza interfacce *thin* via browser, genera target di pubblicazione.

Le caratteristiche dell'infrastruttura tecnologica del SIT devono garantire in proiezione temporale, ovvero secondo un piano di sviluppo, le seguenti caratteristiche:

- **continuità di esercizio:** ovvero dotare l'architettura di soluzioni che garantiscano l'operatività di esercizio H24 7/7 anche in assenza della disponibilità di una singola componente tecnologica. Tale obiettivo è raggiunto concependo l'architettura tecnologica priva di soluzioni singole la cui mancata operatività può risultare critica se non totalmente bloccante per l'erogazione dei servizi. E' ragionevole ipotizzare che per alcune componenti non risulta indispensabile realizzare la duplicazione dell'architettura sia per chiari motivi economici sia per le funzionalità che si intendono realizzare allo start-up operativo. Unico punto che merita attenzione è quello relativo allo strato tecnologico del *Database Layer* poiché è il contenitore unico e centralizzato del cuore informativo geografico e gestionale dell'ente. Le scelte tecnologiche incidono fortemente sui costi di *licensing* che oggi sono per la maggior parte dei *vendor* iscrivibili a soluzioni che si appoggiano sulle disponibilità dei processori (*dual-core, quad-core*).
- **modularità:** come descritto sopra l'infrastruttura può evolvere in funzione degli sviluppi tecnologici delle sue singole componenti e, se necessario, se ne possono introdurre di nuove. Il sistema è strutturato per accogliere componenti software della tipologia Open Source sia per la dotazione del Database sia per le componenti di interconnessioni tra l'*Application* e il *Database Layer*. Tale configurazione è raggiunta attraverso lo schema dell'architettura il quale organizza i singoli componenti in strati logici, ciascuno dei quali con compiti distinti e precisi in modo tale da facilitare:
 - l'incremento di alcune componenti esistenti indipendentemente dalle altre;
 - l'inserimento di nuovi componenti in modo tale da non alterare o perturbare quelli esistenti.

- scalabilità: l'architettura deve prevedere lo sviluppo salvaguardando l'investimento realizzato. Tale obiettivo è garantito dal disegno dello schema architeturale tecnologico volto ad ospitare sia la scalabilità verticale ovvero l'incremento della capacità (hardware) delle componenti tecnologiche, sia quella orizzontale cioè l'incremento del numero di risorse che svolgono una specifica funzione (ad esempio il numero dei nodi che ospitano il sistema informativo).

Prestazioni: l'infrastruttura deve garantire un livello di servizio compatibile con l'attività ordinaria realizzata dalle diverse categorie di attori coinvolti. Tale obiettivo è conseguito attraverso un dimensionamento delle componenti dell'architettura tecnologica capace di gestire le situazioni di picco o di *overfull* attese.

Carpooling



Condivisione di
automobili private in
un gruppo di persone

1.8 sul concetto di sostenibilita'

1.8 Sul concetto di sostenibilita'

"L'umanità ha la possibilità di rendere sostenibile lo sviluppo, cioè di far sì che esso soddisfi i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità delle generazioni future di rispondere ai loro"

Commissione Indipendente sull'Ambiente e lo Sviluppo (*World Commission on Environment and Development*), 1987.

Con riferimento alla Società il concetto di **sostenibilità** indica un "equilibrio fra il soddisfacimento delle esigenze presenti senza compromettere la possibilità delle future generazioni di sopperire alle proprie" (*Rapporto Brundtland* del 1987).

La necessità di conciliare crescita economica ed equa distribuzione delle risorse in un nuovo modello di sviluppo emersa a partire dagli anni '70. Da allora si è capito che un sistema esclusivamente legato all'aumento di produttività avrebbe causato progressivamente il collasso del sistema naturale e, contestualmente, del sistema economico stesso.

Da qui una nuova idea di sviluppo. La crescita economica di per sé non basta, lo sviluppo è reale solo se migliora la qualità della vita in modo duraturo.

Il termine sostenibilità nasce dall'ecologia e indica la capacità di un ecosistema di mantenersi nel futuro. Perché un processo possa essere considerato sostenibile è indispensabile l'impiego di risorse naturali secondo modalità in grado di permettere una loro rigenerazione.

Il concetto di sostenibilità dall'ambiente naturale è stato esteso all'intero territorio, identificando tre sfere di applicazione, le cui intersezioni ed interrelazioni, danno vita al territorio stesso.

La sostenibilità da intendersi non come uno stato immutabile, ma piuttosto come un processo continuo. Tale concetto richiama la necessità di coniugare le tre dimensioni fondamentali e inscindibili dello sviluppo: Ambientale, Economica e Sociale.

Per sostenibilità ambientale si intende la capacità di valorizzare l'ambiente in quanto "elemento distintivo" del territorio, garantendo la tutela e il rinnovamento delle risorse naturali e del patrimonio. L'uso sostenibile ha come obiettivo il perseguimento dell'efficienza economica attraverso un uso cosciente e ridotto delle risorse non rinnovabili a favore di quelle rinnovabili.

La sostenibilità economica implica il mantenimento del capitale; può essere definita come la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici. A livello territoriale per sostenibilità economica si intende la capacità di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del valore aggiunto combinando efficacemente le risorse, al fine di valorizzare la specificità dei

prodotti e dei servizi territoriali.

La sostenibilità sociale la capacità di garantire condizioni di benessere umano. Si fonda sul concetto di equità e giustizia sociale, di identità culturale e coesione sociale e di partecipazione alle scelte e all'assunzione di responsabilità. Lo sviluppo sostenibile deve favorire il mantenimento e la crescita del capitale sociale in termini di coesione delle comunità e della vita culturale.

Lo sviluppo sostenibile è connesso alla capacità di garantire interconnessioni complete tra economia, società e ambiente. Tali dimensioni non devono essere considerate come elementi indipendenti, ma devono essere analizzate in una visione sistemica, quali elementi che insieme contribuiscono al raggiungimento di un fine comune.

Ogni intervento di programmazione deve necessariamente tenere conto di questa connessione.

La domanda rilevante diventa a questo punto: "E' possibile costruire una piramide della sostenibilità, ponendo alla base proprio la dimensione ambientale che attraverso la fornitura di risorse naturali, di servizi all'ecosistema e di benessere alla società svolge un ruolo fondamentale di supporto sia alla dimensione economica che a quella sociale?"

Il nuovo Piano di Governo del Territorio di Milano ha come obiettivo lo sviluppo sostenibile della città e il miglioramento della qualità di vita all'interno di essa.

"Qualità di vita la percezione soggettiva che un individuo ha della propria posizione nella vita, nel contesto di una cultura e di un insieme di valori nei quali egli vive, anche in relazione ai propri obiettivi, aspettative e preoccupazioni"¹⁵.

Le linee strategiche che porteranno ad una nuova sostenibilità nella città di Milano riguardano aspetti territoriali, ambientali e sociali, come si evince dagli obiettivi di sistema indicati dal soggetto politico.

Di questi obiettivi, quelli che fanno riferimento specifico al tema della sostenibilità sono:

- Sostenibilità nella crescita delle popolazioni
- Incrementare offerta alloggi a prezzi accessibili
- Incentivare nuovi ambiti destinati ad attività di ricerca, di commercio di vicinato e artigianali.
- Incentivare presenza della *creative class*, portandola dal 25% al 40% degli occupati.

15. Riferimenti utili per approfondire le tematiche trattate in questo capitolo:

http://it.wikipedia.org/wiki/Sviluppo_sostenibile

<http://it.wikipedia.org/wiki/Sostenibilit%C3%A0>

http://www.sogesid.it/sviluppo_sostenibile.html

<http://it.geocities.com/allfonsit/sustit.html>

http://www.mi.camcom.it/upload/file/706/353280/FILENAME/bilancio_sostenibilita_5-03.pdf
(24 luglio 2009)

Più specificatamente, a livello di governo del territorio:

- Promuovere Milano prima città agricola d'Italia.
- Rigenerare a parco fruibile 4.500.000 mq di aree degradate.
- Bonificare tutto il territorio contaminato per restituire alla città nuovi spazi aperti.
- Rinnovo del patrimonio edilizio per sostenere la politica ambientale "20-20-20" (20% di fonti rinnovabili, 20% di risparmio energetico e 20% riduzione CO2).

Infine, particolare attenzione viene posta alla sostenibilità applicata all'offerta dei servizi:

- 10 minuti a piedi per raggiungere qualsiasi servizio alla persona (trasporto pubblico, scuole, verde, negozi di vicinato, spazi ludici e sportivi...).
- 150 km di nuovi percorsi pedonali e ciclabili.
- 91 km di nuove linee metropolitane (di cui 35 km entro il 2015).
- Garantire qualità e manutenzione di strutture destinate a servizio e spazi pubblici.
- Valorizzare e incentivare servizi privati di pubblico interesse (sussidiarietà).

Questa tematica viene sviluppata nel capitolo successivo (dove si affronta la tematica della cosiddetta "**walkability**").

Snowpark (Milano)

Strutture sportive
temporanee aperte
ai cittadini

1.9 sul concetto di walkability

1.9 Sul concetto di walkability

La paga è buona, e posso andare al lavoro a piedi.

(John Kennedy)

La pianificazione di uno sviluppo territoriale coerente e il miglioramento della qualità di vita dei cittadini costituiscono le fondamenta di quella che può essere definita sostenibilità urbana.

Una città vivibile una città sostenibile. Una città sostenibile una città a misura d'uomo.

Territorio e fisionomia urbana sono un importante ambito di applicazione della sostenibilità della città. Parametri qualitativi come l'“**urban consolidation**” (inteso come disegno urbano), la dimensione funzionale (intesa come equilibrio delle parti), la facilità di accesso ai servizi e l'integrazione fra differenti attività costituiscono presupposti indispensabili per una metropoli “morbida”, ovvero per una città in grado di offrire soluzioni “a portata di mano”.

Mobilità, accesso ai servizi sul territorio, percorsi strategici da delineare. Questi sono i tre ingredienti principali su cui lavorare.

Il concetto che fa capo a questa nuova linea strategica è quello di “**walkability**”, traducibile in italiano in: “parametro riferito all'essere fruito muovendosi a piedi”.

Con tale accezione si intende la capacità di una porzione di città di essere a portata d'uomo. Le metropoli che posseggono dei buoni parametri di *walkability* sono fatte di brevi percorsi, lungo i quali molteplici servizi destinati alla persona (uffici amministrativi, scuole, spazi verdi, negozi al dettaglio, trasporto pubblico) risultano facilmente accessibili.

I vantaggi che ne derivano sono molteplici.

Oltre agli ovvii benefici ambientali e viabilistici è possibile registrare un forte aumento del capitale sociale cittadino (dovuto all'incremento delle relazioni interpersonali) e una maggiore efficienza nell'erogazione e fruizione del servizio stesso.

Quali sono parametri secondo i quali un quartiere può ritenersi a portata d'uomo?

In prima istanza la presenza di una centralità all'interno del quartiere (strada principale o spazio pubblico), la densità e compattezza dell'area, l'elevata qualità di strutture destinate a spazi pubblici, la rete di percorsi ciclo-pedonali di facile accessibilità.

I parametri indicati possono essere utili al fine di mappare interi quartieri secondo un indice di *walkability*.

A tal fine, il sito www.walkscore.com ha passato in rassegna una serie di città americane, sottoponendole al giudizio riguardo la loro “accessibilità pedonale”; il tutto grazie ad una scala di punteggio che va da 0 a 100.

Il *range* di voto sopra il 90 denota un’accessibilità eccellente (*walkers’ paradise*, paradiso dei passanti), ovvero indica una via o una porzione di città dove la maggior parte dei servizi è raggiungibile a piedi. Al contrario un punteggio inferiore a 25 indica la necessaria dipendenza da un mezzo automobilistico.

I punteggi sono così divisi:

- 90-100 *walkers’ paradise*
- 70-89 *very walkable*
- 50-69 *somewhat walkable*
- 25-49 *car-dependent*
- 0-24 *car-dependent (driving only)*

I risultati ottenuti hanno scaturito una classifica generale delle città più o meno *walkable*, tra le tante, San Francisco con ben 17 quartieri mappati come *walkers’ paradise* e l’1% con un valore al di sotto di 25 *walkscore* risultata essere la città con la migliore *walkability*.

Da questo punto di vista, si intende lavorare su questo parametro anche su Milano, andando a favorire tutte quelle politiche, strategie e attività in grado di far migliorare la città da questo punto di vista.

“Play me, I’m yours”
(Londra)



Strumenti musicali
messi a disposizione
dei passanti

“Trieste città
universitaria”: caffè
storici con Wi-Fi



Caffè storici
con Wi-Fi gratuito
a disposizione degli
studenti universitari

