

# Il progetto LUIGI incontra il territorio metropolitano milanese

## Il coinvolgimento della *stakeholder community* della Città metropolitana di Milano

Città metropolitana di Milano, *Lead Partner* del progetto Interreg Alpine Space LUIGI, incontra gli attori chiave per la gestione delle infrastrutture verdi nelle tre aree di studio: Adda Martesana, Valle del Ticino e Sud Est Milano.

Data: gennaio 2022

Autore: Silvia Lo Monaco (Città metropolitana di Milano)

Con il contributo di: Chiara Crosta, Daniele Verga (Alot srl); Luca Cetara, Oscar Azzimonti, Riccardo Saracino (Fondazione Lombardia per l'Ambiente)

## Indice

<b>Introduzione</b> .....	<b>3</b>
Il progetto LUIGI.....	3
La <i>governance</i> delle infrastrutture verdi e la scelta delle regioni pilota .....	4
La <i>Roadmap</i> di Città metropolitana di Milano .....	6
<b>1. Primo incontro con il territorio – 27/05/2021</b> .....	<b>7</b>
1.1 Presentazione del progetto e formazione della <i>stakeholder community</i> .....	7
<b>2. Secondo incontro con il territorio – 13/07/2021</b> .....	<b>9</b>
2.1 Momento formativo: modelli di business sostenibili.....	9
2.1.1 Lessons Learned.....	9
<b>3. Focus sui <i>case study</i></b> .....	<b>11</b>
L'individuazione dei case study .....	11
Incontrare il territorio .....	13
<b>3.1 Adda Martesana – 9 novembre 2021</b> .....	<b>14</b>
3.1.1 Risultati dell'analisi SWOT .....	15
3.1.2 Costruire modelli di business sostenibili.....	18
3.1.3 Multifunzionalità come chiave del rapporto urbano-rurale .....	22
<b>3.2 Valle del Ticino – 30 novembre 2021</b> .....	<b>23</b>
3.2.1 Risultati dell'analisi SWOT .....	24
3.2.2 <i>Business Model Ecology</i> .....	27
<b>3.3 Sud Est Milano – 14 dicembre 2021</b> .....	<b>29</b>
3.3.1 Come sfruttare l'occasione di un grande evento? .....	30
3.3.2 Risultati del dibattito con i partecipanti .....	31
3.3.3 Capire il valore di mercato delle infrastrutture verdi e costruire modelli di business sostenibili.....	33
<b>4. Conclusioni</b> .....	<b>35</b>
<b>5. Ringraziamenti</b> .....	<b>36</b>

# Introduzione

## Il progetto LUIGI

Il progetto Interreg Alpine Space LUIGI<sup>1</sup> è un progetto europeo che intende studiare e sperimentare una selezione di interventi per preservare e promuovere il consolidamento delle **infrastrutture verdi** e i relativi **servizi ecosistemici**. L'obiettivo è assicurare in modo sostenibile la connettività ambientale, economica e culturale tra le zone rurali e i territori urbani dello Spazio Alpino.



European Regional Development Fund

Figura 1: logo del progetto LUIGI

In particolare, il progetto LUIGI punta a:

- valorizzare la portata ambientale, economica e socio-culturale dei servizi ecosistemici erogati dalle infrastrutture verdi;
- rafforzare le conoscenze e accrescere sensibilità e consapevolezza degli stakeholder, in particolare dei decisori locali e regionali su queste tematiche, per incentivarne l'inserimento nei programmi e nelle pianificazioni;
- incoraggiare gli investimenti privati e nuovi sistemi di pagamento per i servizi ecosistemici.

La Città metropolitana di Milano è capofila della partnership di LUIGI, composta da 14 soggetti provenienti da 6 paesi dell'arco alpino: Italia, Germania, Francia, Austria, Slovenia e Svizzera. Il progetto ha avuto inizio a ottobre 2019 e si chiuderà a giugno 2022.

Secondo la definizione concordata a livello europeo, per **infrastruttura verde** si intende una "rete strategicamente pianificata di aree naturali e seminaturali con altre caratteristiche ambientali, progettate e gestite per fornire un'ampia gamma di servizi ecosistemici. Incorpora spazi verdi (o blu se si tratta di ecosistemi acquatici) e altre caratteristiche fisiche e aree terrestri, comprese quelle costiere e marine. Le infrastrutture verdi sono presente in contesti sia rurali che urbani"<sup>2</sup>.

I **servizi ecosistemici** sono i vantaggi ambientali, sociali ed economici che gli esseri umani ricevono gratuitamente da ecosistemi sani e funzionanti. E' possibile suddividere i servizi ecosistemici in diverse categorie: approvvigionamento (fornitura di cibo, acqua, legname), di regolazione (del clima, della qualità dell'aria e dell'acqua), culturali (ricreazione, estetica e spiritualità) e di supporto alla conservazione della biodiversità.

Il progetto LUIGI si sviluppa su cinque specifici "pacchetti di lavoro" (c.d. *workpackages* o WP). Di seguito, i risultati attesi da ciascun WP:

---

<sup>1</sup> L'acronimo LUIGI sta per "Linking Urban and Inner-Alpine Green Infrastructure". Per consultare tutti i risultati di progetto pubblicati: <https://www.alpine-space.org/projects/luigi/en/project-results/reports-deliverables-outputs>

<sup>2</sup> Comunicazione della Commissione Europea (2013).

- WP1: riconoscere e valorizzare i molteplici benefici derivanti dalle infrastrutture verdi come capitale naturale comune e per l'erogazione di servizi ecosistemici;
- WP2: individuare e applicare strumenti e meccanismi per migliorare e supportare le catene del valore (*value chains*) per una cooperazione più efficace tra aree rurali e urbane;
- WP3: analizzare e sviluppare modelli partecipativi e di *governance* per la gestione delle infrastrutture verdi all'interno delle regioni pilota del progetto;
- WP4: integrare e migliorare l'offerta educativa e formativa relativa alla gestione delle infrastrutture verdi e dei servizi ecosistemici;
- WP5: assicurare il trasferimento delle competenze ai decisori politici e la collaborazione con diversi network internazionali.

## La *governance* delle infrastrutture verdi e la scelta delle regioni pilota

Come anticipato, tra le attività svolte nell'ambito del progetto LUIGI, vi è l'elaborazione di una sintesi dello stato dell'arte<sup>3</sup> relativamente ai modelli di *governance* adottati nelle regioni pilota e alle pratiche di gestione delle infrastrutture verdi in uso. A tal fine, sono stati analizzati nel dettaglio i meccanismi che regolano la gestione delle infrastrutture verdi, anche attraverso interviste a diversi *stakeholder* chiave<sup>4</sup>, così da comporre un quadro complessivo comprendente prospettive ed esperienze differenti. Infine, sono state ideate e messe in pratica alcune tipologie di approccio partecipativo<sup>5</sup>, pensate per il trasferimento delle conoscenze raccolte, nonché per una potenziale replicabilità delle migliori pratiche in altri territori dell'arco alpino (c.d. co-creazione e co-produzione della conoscenza).

Tornando al concetto di **regioni pilota**, esse sono le porzioni di territorio selezionate all'interno dello spazio alpino dai partner del progetto LUIGI: ne sono state identificate 10 (Figura 2). Tra i criteri di scelta si segnalano, in particolare:

- caratteristiche riconducibili al paesaggio alpino e pre-alpino;
- presenza di infrastrutture verdi a supporto della biodiversità e delle connessioni ecologiche;
- rilevanza economica e potenziale di mercato.

All'interno delle regioni pilota, sono state selezionate in totale 19 aree (c.d. **case study**) in cui verranno implementate le attività del progetto LUIGI. Tre di queste aree appartengono alla *pilot region* milanese, coincidente con il territorio della Città metropolitana: Adda Martesana, Valle del Ticino e Sud Est Milano.

---

<sup>3</sup> Shrapp, L.; H Hübner, R.; Rolf, W.; Czippán, K.; Blum, P.; Reinke, M. (2020). *Green Infrastructure governance approaches in the Alpine Space – Status analysis in selected Alpine Metropolitan regions and case studies. D.3.1.1. of the Interreg Alpine Space project "LUIGI"*.

<sup>4</sup> Per Città metropolitana sono stati intervistati alcuni soggetti chiave dell'area del Sud Est Milano.

<sup>5</sup> Tra questi, gli *workshop* nelle regioni pilota, di cui si parlerà nei paragrafi successivi.

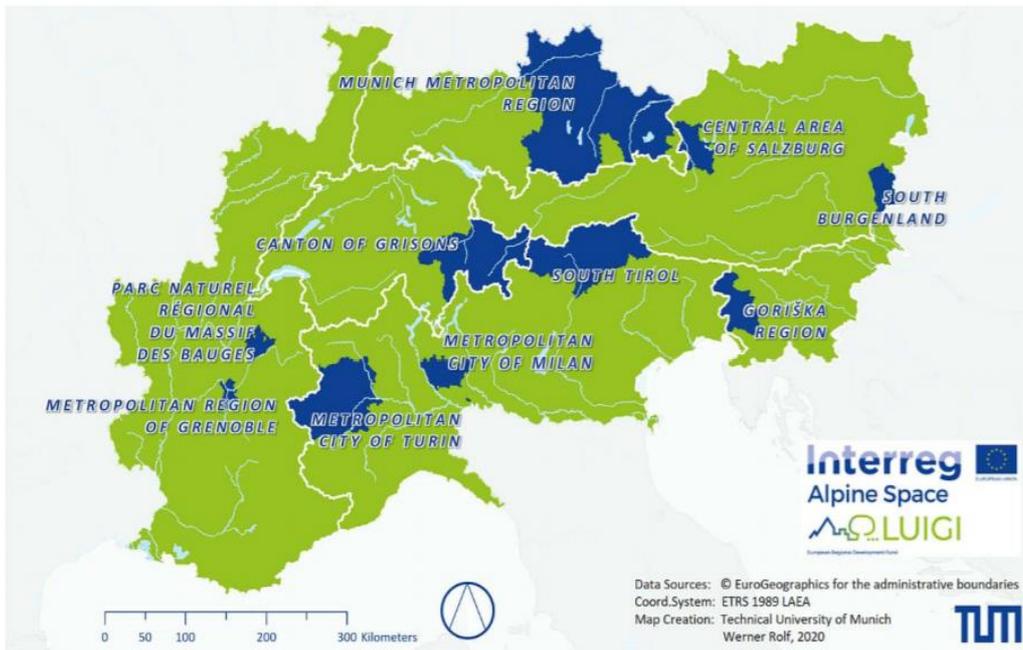


Figura 2: le regioni pilota del progetto LUIGI

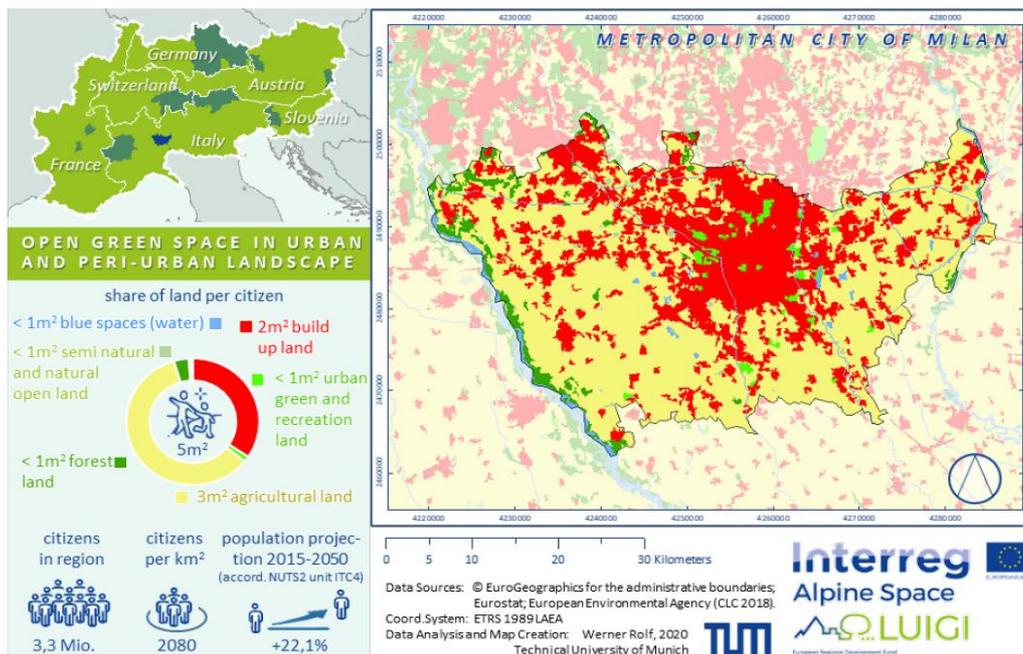


Figura 3: focus sulla distribuzione del territorio per abitante della Città metropolitana di Milano

## La Roadmap di Città metropolitana di Milano

Il percorso tracciato da Città metropolitana di Milano per il coinvolgimento del proprio territorio nelle attività del progetto LUIGI è cominciato con un'azione di ricerca, identificazione e selezione dei soggetti idonei a formare una *community* rappresentativa degli interessi e delle competenze espresse nei tre *case study*.

Dunque, nel mese di maggio, grazie a un primo contatto con gli *stakeholder* locali, si è cominciato a definire e sviluppare un quadro più preciso - mediante un'analisi generale dei dati raccolti - delle tre aree pilota dal punto di vista ambientale, socio-economico e di *governance*. Successivamente, nel mese di luglio, è stato proposto un momento formativo dedicato all'identificazione dei mercati e dei modelli di business che gravitano intorno alle infrastrutture verdi e ai servizi ecosistemici<sup>6</sup> con la collaborazione di Fondazione Lombardia per l'Ambiente. Infine, tra novembre e dicembre si sono svolti tre *workshop* ospitati nei tre *case study* di progetto: Adda Martesana, Valle del Ticino e Sud Est Milano<sup>7</sup>.

Le interazioni con il territorio metropolitano si concluderanno a fine febbraio 2022 con una sessione plenaria che farà sintesi del percorso di dialogo con la comunità e presenterà gli obiettivi raggiunti dal progetto agli stakeholder e ai decisori politici locali.

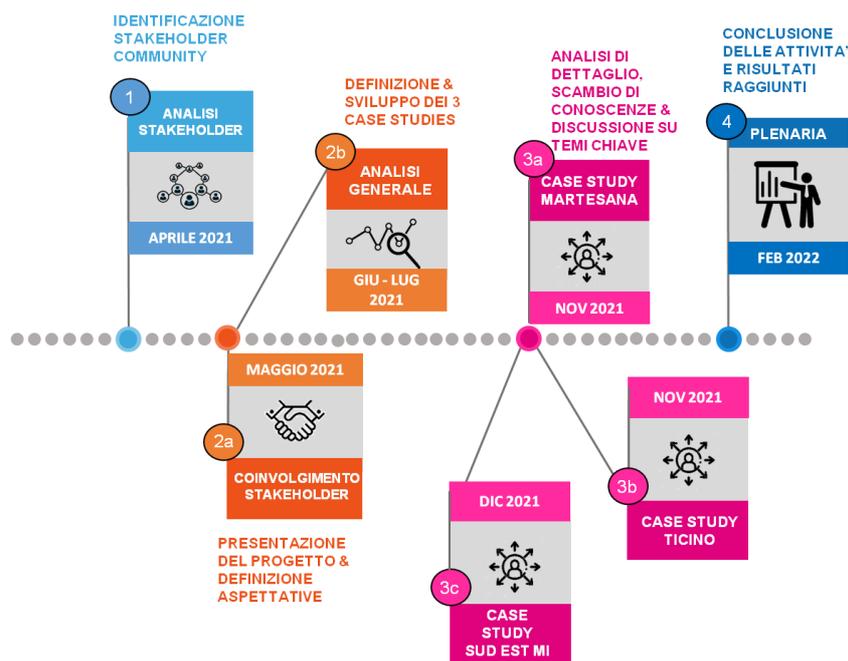


Figura 4: Roadmap

<sup>6</sup> Alla base di questa formazione, il modulo di training sviluppato dal progetto LUIGI: Rekič, K., Bertoneclj, I., and Hladnik, J. (2021). *Training Module 2: Business models related to Green Infrastructure; D.T4.2.3 of the Interreg Alpine Space project "LUIGI"*.

<sup>7</sup> Si parlerà approfonditamente di questi eventi nei capitoli successivi.

# 1. Primo incontro con il territorio – 27/05/2021

## 1.1 Presentazione del progetto e formazione della *stakeholder community*

Durante il primo incontro con il territorio metropolitano milanese<sup>8</sup> è stata colta l'occasione per presentare il progetto LUIGI agli *stakeholder* locali, grazie anche alla partecipazione di alcuni partner di progetto: Accademia Europea di Bolzano (EURAC), Fondazione Lombardia per l'Ambiente (FLA), Città metropolitana di Torino e Grenoble Ecole de Management. Nella seconda parte della mattinata sono state condivise le prime impressioni dei partecipanti attraverso alcune domande.

Di seguito, sono riportati i risultati raccolti.

Il 50% dei partecipanti proveniva dal **settore pubblico**, seguito dal *cluster università e ricerca* (25%), **terzo settore** (14%) e **settore privato** (11%).

L'area di riferimento era decisamente variegata: il 28% dall'Adda Martesana, il 20% da Sud Est Milano, mentre il 52% ha identificato il territorio metropolitano in generale.

Ecco un prospetto delle parole chiave evocate dai concetti di **infrastrutture verdi** (a sinistra) e **servizi ecosistemici** (a destra):



Figura 5: nuvole di parole per i concetti "infrastrutture verdi"(a sinistra) e "servizi ecosistemici" (a destra)

<sup>8</sup> L'evento si è svolto online a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria.

Con riferimento ai **benefici ambientali** apportati dalle infrastrutture verdi sul territorio, sono stati individuati, in ordine di importanza:

1. Mitigazione dei cambiamenti climatici e adattamento
2. Resilienza dei servizi ecosistemici
3. Gestione delle acque
4. Benefici su agricoltura e silvicoltura

Rispetto ai **benefici economici**, sono stati individuati, in ordine di importanza:

1. Turismo e tempo libero
2. Prevenzione delle catastrofi e danni annessi
3. Trasporti ed energie a basso tenore di carbonio
4. Investimenti e occupazione
5. Governo del territorio e dei suoli (es. aumento del valore delle proprietà e degli immobili)

Alla richiesta di segnalazione di **aziende innovative** operanti nell'ambito delle infrastrutture verdi del territorio, sono state indicate genericamente le aziende dell'alta tecnologia, aziende operanti nell'ambito della mobilità e del turismo (culturale e di prossimità) e le aziende agricole (tra cui le cascine attive nei parchi territoriali). Più nel dettaglio, sono state segnalate le imprese che si occupano di *vertical farm*, gli ecomusei – come reti territoriali già consolidate da un patto di comunità – e l'iniziativa “adotta un albero” (*ndr* declinata in diversi progetti attualmente attivi).

Alla richiesta di individuazione dei **benefici sociali** più importanti apportati dalle infrastrutture verdi del territorio, i partecipanti hanno risposto:

1. Salute e benessere
2. Senso di comunità e appartenenza
3. Educazione e didattica

Infine, è stato chiesto ai partecipanti di indicare quale infrastruttura verde dovrebbe avere la priorità nell'area della Città metropolitana di Milano, dal punto di vista dei benefici ambientali, economici e sociali. La maggioranza si è orientata sui **parchi urbani e regionali** (55%), seguito da **zone ripariali e infrastrutture blu** (25%), **colture ad alto valore naturalistico** (15%), chiudendo con **siepi, filari e margini dei campi** (5%).

In chiusura, è stato chiesto ai partecipanti quali informazioni e quali conoscenze fossero state acquisite durante l'evento. Dalle risposte ricevute, è emerso che è stata l'occasione per approfondire il concetto di **infrastrutture verdi** e la loro presenza sul territorio milanese, l'importanza di **fare rete** fra diversi enti - con particolare riferimento a coloro i quali si occupano di ricerca da una parte, e a chi si occupa di programmazione e pianificazione dall'altra. Data la pluralità di soggetti che lavorano al tema dei servizi ecosistemici, è stata riconosciuta l'importanza di **valorizzare le sinergie** e **condividere le esperienze** dei numerosi progetti realizzati (o in corso di realizzazione) sullo stesso tema.

Traendo le conclusioni di questo incontro, è condivisa la necessità di applicare, quando possibile, un **approccio a 360°** su argomenti simili: l'apporto dato dagli enti di ricerca si integra bene con quello

delle istituzioni locali, degli enti del terzo settore e delle imprese green. E' stata evidenziata altresì l'opportunità di un **approccio bottom-up** e di ascolto per riuscire a costruire insieme nuove progettualità, mediante un'interazione efficace che generi nuove proposte di lavoro.

## 2. Secondo incontro con il territorio – 13/07/2021

### 2.1 Momento formativo: modelli di business sostenibili

Lo scopo dell'evento<sup>9</sup> è stato quello di fornire spunti di riflessioni e idee per cogliere le opportunità, nonché i benefici economici e sociali, che possono derivare da una buona gestione delle infrastrutture verdi. I partecipanti hanno ricevuto tre video informativi<sup>10</sup> una settimana prima dell'evento, allo scopo di fornire un bagaglio di conoscenze condiviso ed alimentare aspettative ed eventuali domande in vista dell'incontro di formazione. Grazie alla collaborazione di Fondazione Lombardia per l'Ambiente, partner di Città metropolitana nel progetto LUIGI e leader del WP dedicato agli aspetti economici e di business, i partecipanti hanno appreso:

- quali servizi ecosistemici sono erogati dalle infrastrutture verdi locali;
- come valutare un mercato per i servizi ecosistemici;
- metodi e strategie per misurare i benefici apportati dai servizi ecosistemici.

Infine, CISA Energy<sup>11</sup> ha presentato esempi concreti di come massimizzare gli sforzi – e i flussi di capitali – verso le infrastrutture verdi attraverso la pianificazione e l'implementazione dello strumento europeo degli Investimenti Territoriali Integrati.

#### 2.1.1 Lessons Learned

Durante l'incontro i partecipanti hanno risposto ad alcune domande relative ai *case study* della Città metropolitana di Milano: Adda Martesana, Valle del Ticino e Sud Est Milano. Alla domanda *“con quali enti pubblici o private sareste disposti a collaborare per affrontare le sfide e le problematiche legate*

---

<sup>9</sup> L'evento si è svolto online a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria.

<sup>10</sup> “Benefici e valori ecosistemici multipli delle infrastrutture verdi”

[https://www.youtube.com/watch?v=IR-OGxE5yGc&ab\\_channel=Citt%C3%A0metropolitanaMilano](https://www.youtube.com/watch?v=IR-OGxE5yGc&ab_channel=Citt%C3%A0metropolitanaMilano)

“Mercati e infrastrutture verdi”

[https://www.youtube.com/watch?v=ISPOiu3RgaY&ab\\_channel=Citt%C3%A0metropolitanaMilano](https://www.youtube.com/watch?v=ISPOiu3RgaY&ab_channel=Citt%C3%A0metropolitanaMilano)

“Infrastrutture verdi e benefici”

[https://www.youtube.com/watch?v=dgtiKx-WjXE&ab\\_channel=Citt%C3%A0metropolitanaMilano](https://www.youtube.com/watch?v=dgtiKx-WjXE&ab_channel=Citt%C3%A0metropolitanaMilano)

<sup>11</sup> Soggetto privato coinvolto nelle attività del progetto LUIGI per la loro esperienza nel campo della progettazione integrata per lo sviluppo territoriale. Tra questi, il progetto SEM (Sud Est Milano) Smartland.

alle infrastrutture Verdi?», i partecipanti provenienti dall'Adda Martesana hanno risposto all'unanimità: Comuni, Unioni di comuni, Città metropolitana, Regione Lombardia, Fondazioni e Associazioni di promozione del territorio. Un risultato simile è stato riportato dai partecipanti provenienti dal Sud Est Milano, mentre i soggetti che operano nella Valle del Ticino hanno segnalato, oltre gli enti già menzionati, gli agricoltori locali e le università.

Quando è stato chiesto di individuare quali sono le principali sfide ambientali da affrontare, i soggetti provenienti dal Sud Est Milano hanno concordato sull'agricoltura intensiva e l'inquinamento delle acque, come ci si potrebbe aspettare da un'area peri-urbana a carattere prevalentemente rurale. Questo problema è sentito anche nella Valle del Ticino, la quale ospita un parco naturale. Gli attori dell'Adda Martesana hanno evidenziato altre due criticità: mobilità e la riqualifica di spazi abbandonati o inutilizzati.

Con quali enti pubblici o privati sareste disposti a collaborare per affrontare le sfide e le problematiche legate alle infrastrutture verdi nella vostra area di riferimento?



Figura 7: risultati raccolti durante l'evento del 13 luglio 2021 (Adda Martesana)

Secondo voi quali sono le principali problematiche ambientali della vostra area di riferimento?

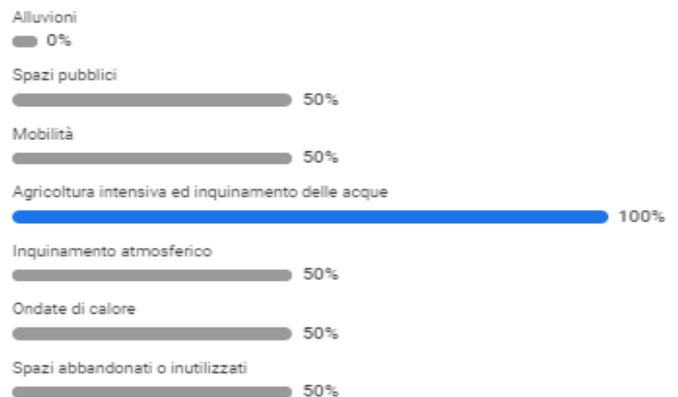


Figura 6: risultati raccolti durante l'evento del 13 luglio 2021 (Sud Est Milano)

### 3. Focus sui *case study*

#### L'individuazione dei *case study*

Il partner di progetto EURAC, leader del WP1, ha prodotto un elenco delle diverse infrastrutture verdi che è possibile identificare nello spazio alpino, unitamente alla descrizione delle caratteristiche di ogni infrastruttura verde individuata, i servizi ecosistemici che può fornire, il posizionamento sul gradiente città-aree rurali, nonché il potenziale di connettività ecologica che può esprimere se correttamente gestita<sup>12</sup>.

Prendendo le mosse da questo elenco, sono state confrontate le diverse tipologie di infrastrutture verdi proposte dal progetto LUIGI con le priorità di pianificazione del Piano Territoriale Metropolitano (PTM)<sup>13</sup>, al fine di individuare quelle che meglio potessero rispondere alle necessità espresse dal territorio milanese.

Sono state dunque identificate alcune infrastrutture verdi – prese in considerazione nel progetto LUIGI per la loro rilevanza nello Spazio Alpino e per la loro importanza nel tessuto urbano, peri-urbano e rurale – compatibili con le priorità di pianificazione di Città metropolitana, previste dal PTM.



#### Valle del Ticino

- 1 – **Piccole paludi**: incrementare e migliorare il capitale naturale.
- 3 – **Colture ad alto valore naturalistico**: Indirizzare verso pratiche colturali sostenibili.
- 4 – **Colture ad alto valore naturalistico**: migliorare le prestazioni dei SE di supporto e regolazione per aumentare l'efficacia del parco nei confronti dei territori esterni, intensificando l'applicazione delle misure agro ambientali.
- 5 – **Siepi e margini dei campi**: completare la rete dei percorsi ciclopedonali poggiandosi sui percorsi interpoderali esistenti, evitando percorsi ciclopedonali prossimi alle sponde dei corsi d'acqua.
- 8 – **Parchi urbani**: progettazione paesaggistico ambientale a partire da alternative di tracciato parsimoniose del paesaggio e in grado di ricostruire funzioni ecologiche e paesaggistiche diversificate.

Figura 8: focus sulla Valle del Ticino

<sup>12</sup> Giombini, V., Tasser, E. and Egarter Vigl, L. (2020). *Green Infrastructure for the Alpine Space: from theory to practice*. D.T1.1.1 of the Interreg Alpine Space project "LUIGI".

<sup>13</sup> Il Piano Territoriale Metropolitano (PTM), con particolare riferimento alla Tavola 5.3 (rete verde metropolitana – priorità di pianificazione), è consultabile al seguente link:  
[https://www.cittametropolitana.mi.it/PTM/iter/PTM\\_vigente/index.html](https://www.cittametropolitana.mi.it/PTM/iter/PTM_vigente/index.html)

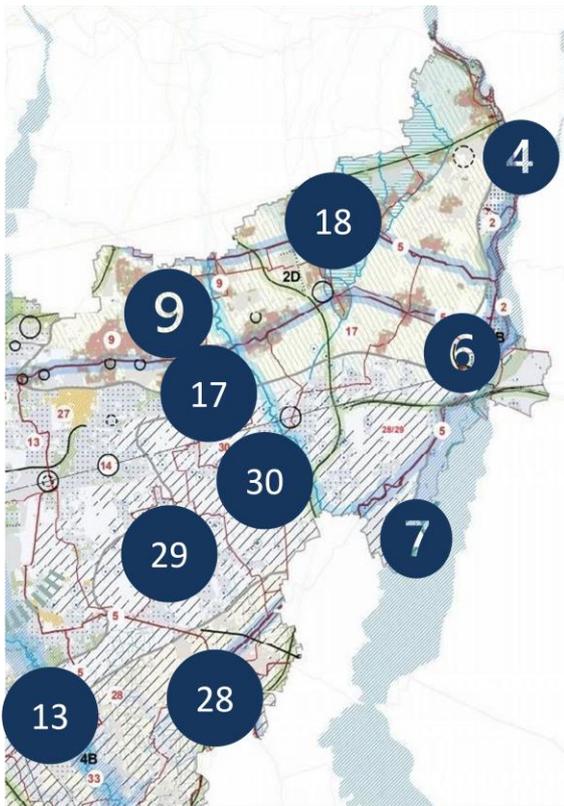


Figura 9: focus sull'Adda Martesana

#### 📍 Adda Martesana

- 4 – **Colture ad alto valore naturalistico** (vedi sopra).
- 6 – **Zona ripariale**: realizzare sistemi di drenaggio urbano sostenibile (SUDS).
- 7 – **Parco urbano**: incrementare e migliorare il capitale naturale.
- 9 – **Siepi e filari**: introdurre negli strumenti urbanistici il progetto delle infrastrutture verdi e blu strategicamente organizzate.
- 13 – **Parco urbano**: costruire un'infrastruttura verde e blu per fornire un ampio spettro di servizi ecosistemici.
- 17 – **Siepi e filari**: riconnettere il reticolo idrico superficiale e ricostruire la rete di siepi, filari e macchie boscate collegate al reticolo.
- 18 – **Zona ripariale**: rinaturalizzazione dei corsi d'acqua
- 28 – **Zona ripariale**: ricostruire la continuità del reticolo idrografico e la fascia di vegetazione ripariale.
- 29 – **Zona ripariale**: aumentare la vegetazione ripariale, previa risagomatura degli alvei.
- 30 – **Siepi, filari e parchi urbani**: ricostruire del paesaggio agricolo, frammentato dalle infrastrutture e dagli sviluppi insediativi.

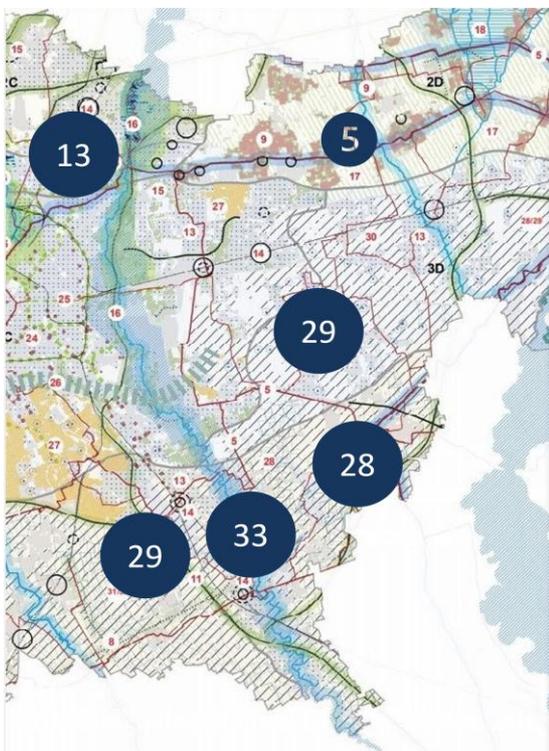


Figura 10: focus sul Sud Est Milano

#### 📍 Sud Est Milano

- 5 – **Siepi e filari**: completare la rete dei percorsi ciclopedonali poggiandosi sui percorsi interpoderali esistenti, per una mobilità sostenibile e integrata.
- 13 – **Parco urbano** (vedi sopra)
- 28 – **Zona ripariale** (vedi sopra)
- 29 – **Zona ripariale** (vedi sopra)
- 33 – **Zona ripariale**: Ricostruire le morfologie e gli ecosistemi golenali del fiume Lambro tramite idonee NBS (*nature based solutions*).

## Incontrare il territorio

Gli incontri dedicati ai *case study* della regione pilota della Città metropolitana di Milano (Adda Martesana, Valle del Ticino, Sud Est Milano) hanno contribuito all'obiettivo del progetto LUIGI di implementare **approcci partecipativi** e strumenti di *governance* che permettano di sviluppare le infrastrutture verdi e la cooperazione tra aree urbane e aree rurali.

In particolare, questi eventi sono stati dedicati allo **scambio di conoscenza** e di esperienze allo scopo di rafforzare – laddove già presenti – o costruire collaborazioni, orientate al medio-lungo periodo, nella gestione delle infrastrutture verdi.

Questa raccolta di informazioni provenienti dagli attori chiave dei territori interessati dal progetto contribuirà alla sintesi dei c.d. **fattori di successo** nella gestione delle infrastrutture verdi e dello sfruttamento dei servizi ecosistemici, nonché allo sviluppo di strategie potenzialmente replicabili nelle altre regioni dello Spazio Alpino.

Il **coinvolgimento trasversale** di soggetti che esprimono competenze e interessi diversi (pubblico, privato, terzo settore, ricerca...) ha permesso di ottenere - e costruire - una visione olistica di un fenomeno che, per sua natura, coinvolge non solo la sfera ambientale, ma anche quella economica e sociale del territorio in cui è presente.



Figura 11: Tavoli di lavoro con gli attori della Valle del Ticino

### 3.1 Adda Martesana – 9 novembre 2021

L'obiettivo di questo *workshop* è stato quello di invitare intorno allo stesso tavolo gli attori chiave dell'area Adda Martesana per raccogliere i loro punti di vista e dare avvio a un confronto multilaterale su tre principali argomenti che riguardano la gestione delle infrastrutture verdi e l'erogazione di servizi ecosistemici: coesione sociale, collaborazione, ricerca di fondi e investimenti.

I risultati attesi erano i seguenti:

- rafforzare la rete dei soggetti che operano nell'area Adda Martesana;
- creare un momento di scambio di esperienze relative alla gestione delle infrastrutture verdi traendo vantaggio dall'apporto di prospettive differenti, collegate al ruolo ricoperto da ciascun partecipante;
- incrementare la conoscenza riguardante nuovi approcci "business-oriented" alla tradizionale gestione delle infrastrutture verdi.

I partecipanti hanno rappresentato un ampio spettro di *stakeholder*: diversi comuni provenienti dall'area dell'Adda Martesana e un ente pubblico regionale, soggetti che gestiscono infrastrutture pubbliche, terzo settore, università e ricerca, PMI, agricoltori locali e un parco regionale. Nel pomeriggio, i partecipanti hanno avuto la possibilità di visitare la cascina che ha ospitato l'evento<sup>14</sup>, esempio di multifunzionalità tipico del territorio metropolitano.

Dopo l'intervento di apertura da parte del Distretto Agricolo Adda Martesana - uno dei principali attori dell'area - sul ruolo degli agricoltori locali nella preservazione delle infrastrutture verdi, è stato chiesto ai partecipanti di discutere, divisi in piccoli gruppi eterogenei<sup>15</sup>, i seguenti temi:

- Coesione sociale: come promuovere nei confronti della cittadinanza le eccellenze ambientali e culturali del territorio, incentivando il **turismo di prossimità**?
- Collaborazione: come favorire la **cooperazione** e le attività in rete tra le aziende agricole? Quali sono le difficoltà nel mantenimento di un patto tra aziende agricole e pubbliche amministrazioni?
- Fondi: come attivare la ricerca di **fondi pubblici** e attrarre **investimenti** in sinergia con le amministrazioni pubbliche?

Definiti gli argomenti, è stato chiesto ai partecipanti di identificare punti di forza, debolezze, opportunità e minacce (analisi *SWOT*<sup>16</sup>) in relazione alle proprie conoscenze ed esperienze personali.

---

<sup>14</sup> Cascina Nibai a Cernusco sul Naviglio (MI).

<sup>15</sup> I gruppi sono stati definiti prima dell'evento, così da garantire la rappresentazione di interessi diversi all'interno di ciascun tavolo di lavoro.

<sup>16</sup> *SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.*



Figura 12: analisi SWOT

### 3.1.1 Risultati dell'analisi SWOT

Sul tema della **coesione sociale**, sono stati identificati diversi punti di forza, in particolare la presenza di percorsi lungo il fiume e i canali, i quali possono rappresentare l'infrastruttura verde (in questo caso blu) più adatta per visitare ed apprezzare il territorio. Dal momento che questa area detiene un grande patrimonio, sia in termini ambientali, sia in termini culturali, si rileva una **grande varietà di siti turistici** e attività che potrebbero attrarre anche gli abitanti dei comuni limitrofi. I partecipanti hanno altresì sottolineato che la rete costituita dagli **Enti del Terzo Settore** è solida e attiva in quest'area. Infine, la presenza di **piccole imprese agricole** è percepita come una risorsa in grado di generare e offrire numerosi servizi: fattorie didattiche, prodotti alimentari di alta qualità e organizzazioni orientate alla sostenibilità.

I tre principali punti di debolezza sono stati identificati nella **mancanza di consapevolezza** del valore sociale delle infrastrutture verdi, di una visione olistica e di una pianificazione strategica. I partecipanti hanno lamentato uno **scarso coordinamento** tra le iniziative proposte, le quali hanno grande valore, ma sono spesso frammentarie e quindi incapaci di raggiungere efficacemente i destinatari, a detrimento di tutto il territorio. La mancanza di **attività promozionali** rivolte alle iniziative locali rende molto più complesso convincere potenziali visitatori a dedicare del tempo libero in questa zona, data anche la scarsa **intermodalità** dei trasporti pubblici. Infine, i partecipanti hanno evidenziato che le attività ospitate all'interno delle **aziende agricole** sono legate principalmente alla stagione estiva, richiedendo quindi un maggior supporto da parte delle autorità locali e regionali per garantire che queste azioni di grande valore sociale siano erogate tutto l'anno.

L'opportunità fondamentale da cogliere per accrescere la coesione sociale in Adda Martesana è la ricerca di **nuove connessioni**, creare collaborazioni e valorizzare le reti già esistenti. In generale, i partecipanti hanno espresso la consapevolezza che **iniziative di più larga scala** permettono di catturare maggiori opportunità, a beneficio di tutti i soggetti coinvolti. Si evince dunque l'esigenza di condividere informazioni e mantenere una **comunicazione** stabile tra gli attori chiave al fine di programmare, pianificare e gestire sinergicamente i progetti. Infine, facendo leva su uno dei punti di

forza già menzionati, una **rete ciclopedonale** adeguatamente valorizzata può rappresentare la pietra angolare del turismo lento e di prossimità, grazie anche alla presenza di itinerari di interesse naturalistico e culturale.

Le idee e le iniziative proposte potrebbero essere minacciate dalla mancanza di una **visione comune** – spesso legata al passato – e di obiettivi condivisi. Questo approccio frammentario alla progettazione dedicata al territorio potrebbe causare uno spreco di risorse economiche, umane e di tempo. Il rischio è di generare forme di turismo inadatte a trasmettere il valore che quest'area è in grado di offrire. Un altro grande ostacolo è costituito dalle infrastrutture verdi stesse, che, nella maggior parte dei casi, non si interrompono nel confine di un singolo comune, rendendo ancora più complesso garantirne la medesima qualità nella gestione e manutenzione. Le **scelte strategiche** sono solitamente collegate a un soggetto particolarmente interessato alla preservazione delle infrastrutture verdi (la c.d. "persona giusta al posto giusto"). Questa favorevole situazione si può tramutare anche nello scenario opposto: un ruolo chiave ricoperto da un soggetto assolutamente disinteressato che non inserirà questo tema tra le sue priorità politiche o di business.



Figura 13: intervento di Daniele Zucchelli, project manager del progetto LUIGI

In tema di **collaborazione**, i partecipanti hanno descritto un territorio ricco di punti di forza, a cominciare dal ruolo degli enti locali quali facilitatori nella creazione di reti e mediatori tra i bisogni espressi da soggetti diversi<sup>17</sup>. Le aziende agricole locali sono spesso **multifunzionali** e sono in grado di fornire prodotti di qualità e servizi diversificati, decisamente utili nel creare possibilità di collaborazione. Su questo tema, è stato segnalato altresì che lo **scambio di informazioni** tra agricoltori che decidono di mettersi in rete contribuisce a ridurre i rischi legati alla produzione agricola. In questa rete, è molto sentita anche la partecipazione del Terzo Settore, che apporta un valore aggiunto di tipo sociale. Esistono già diversi **accordi pubblico-privato**<sup>18</sup>, i quali contribuiscono alla valorizzazione degli insediamenti agricoli dell'area metropolitana milanese.

<sup>17</sup> Un esempio calzante è l'esperienza del Distretto Agricolo Adda Martesana (D.A.M.A.), dove il Comune di Lisiate ha contribuito a dare avvio all'iniziativa, nonché a coinvolgere gli agricoltori locali.

<sup>18</sup> Tra gli altri, l'Accordo Quadro di Sviluppo Territoriale (AQST) Milano Metropoli Rurale.

I punti di debolezza individuati sono principalmente tre:

- visioni e bisogni contrastanti all'interno della comunità di *stakeholder*<sup>19</sup>;
- mancanza di risorse, che può essere correlata alla scarsa accessibilità ai servizi nelle aree più rurali (come i servizi educativi e socio-sanitari);
- scarsa promozione dei risultati ottenuti grazie alla realizzazione di progetti di successo in quest'area.

Guardando alle opportunità offerte, le amministrazioni locali potrebbero definire una **scala di priorità**, includendo la promozione dei valori sociali e una produzione agricola sostenibile, nonché fissare obiettivi condivisi, assumendo così il ruolo non solo di monitoraggio e controllo, ma anche di vero e proprio mediatore nella risoluzione e integrazione di bisogni e di desideri talvolta contrastanti. I partecipanti hanno suggerito di promuovere prodotti e servizi locali attraverso "comitati agricoli", così da accrescere anche il **senso di appartenenza** al territorio di chi vende e di chi acquista. Le cooperative agricole andrebbero rivitalizzate, sponsorizzate ed assistite anche dal punto di vista economico e fiscale. I partecipanti hanno concordato sulla promozione di **percorsi di formazione** per agricoltori, imprenditori e funzionari locali, non solo a livello accademico e professionale, ma anche scolastico, che pongano l'accento sulla multifunzionalità e sulle opportunità di finanziamento provenienti dai bandi regionali ed europei.

Infine, sono state individuate alcune difficoltà che possono compromettere una collaborazione: da una parte l'**approccio individualistico** e il forte senso di competizione che si crea tra piccole realtà operanti nel medesimo territorio, dall'altra il **conflitto di interessi** che si genera tra gli operatori locali e i soggetti che si occupano di vendita al dettaglio su larga scala.



Figura 14: visita di Cascina Nibai, Cernusco sul Naviglio (MI)

---

<sup>19</sup> Per esempio: gli agricoltori tendono a preferire i ricavi certi che derivano dall'agricoltura intensiva, le aziende agricole che cooperano con il Terzo Settore danno la priorità all'erogazione di servizi di tipo sociale, i turisti e i visitatori possono ostacolare le attività agricole con i loro comportamenti.

In tema di **ricerca di risorse economiche e finanziarie**, i partecipanti hanno affermato che i comuni dell'area hanno già dimostrato interesse e sono piuttosto coinvolti nello sfruttamento di alcune tipologie di servizi ecosistemici (per esempio, i mercati degli agricoltori sono ben affermati sul territorio). E' emerso che molte idee sono state proposte e molte iniziative sono in fase di programmazione, a dimostrazione del fatto che il tema delle infrastrutture verdi in Adda Martesana è molto rilevante.

Tuttavia, sono state segnalate alcune criticità legate alle **gestione pubblica** delle infrastrutture verdi e al ruolo svolto dai comuni:

- nella maggior parte dei casi, non viene prevista una voce di bilancio dedicata a un'adeguata manutenzione delle infrastrutture verdi;
- risulta complicato stabilire un contatto duraturo tra enti locali e settore privato;
- spesso i funzionari pubblici non possiedono competenze specifiche in tema di rendicontazione e valutazione delle attività, in particolare nel contesto dei finanziamenti europei.

La migliore opportunità per il territorio risiede negli **approcci integrati**, in altre parole: favorire azioni multisettoriali, promuovere partenariati pubblico-privato, assicurare una composizione diversificata della comunità degli *stakeholder* e una salda rete di enti locali. Coerentemente con questi suggerimenti, i partecipanti hanno citato anche diversi **strumenti operativi**: finanza di progetto, progetti in tema di economia circolare (sfruttando il patrimonio agricolo dell'area, per esempio), digitalizzazione inclusiva per rafforzare la comunità di attori interessati a collaborare. Infine, sarebbe auspicabile la presenza di un **ente di monitoraggio** che dia maggior credibilità e diffusione alla valutazione dei risultati prodotti alla conclusione dei progetti.

Per quanto riguarda i **fondi e i bandi europei**, i partecipanti hanno sottolineato che la burocrazia e i procedimenti di candidatura scoraggiano molti potenziali partecipanti, in particolare le piccole e le micro imprese, nonché gli enti del Terzo Settore. Spesso risulta complesso trovare coerenza tra gli obiettivi individuali, la pianificazione strategica locale e regionale; sono stati identificati due ordini di ragioni: da una parte, nella maggior parte dei casi manca una visione (e una *mission*) comune, ostacolando così la definizione di una chiara scala di priorità degli obiettivi da raggiungere – a beneficio, tra l'altro, di tutto il territorio; dall'altra, molti bandi non sono perfettamente allineati con i reali bisogni espressi dai potenziali beneficiari. Infine, i partecipanti hanno lamentato i ritardi, le troppe formalità e la lunga durata dei procedimenti ogniqualvolta i comuni sono coinvolti nei progetti.

### 3.1.2 Costruire modelli di business sostenibili

La seconda parte dell'evento è stata dedicata all'esercitazione sul *business model canvas* con la mediazione di Fondazione Lombardia per l'Ambiente.

Il *Business Model (BM) canvas* riassume le componenti e le relative relazioni che possono essere considerate responsabili della generazione di valore da parte di un'impresa o di un'organizzazione. L'uso del *BM canvas* permette di analizzare in particolare il modo in cui organizzazioni e imprese creano valore attraverso le relazioni tra nove elementi o categorie. Tuttavia, il concetto tradizionale di BM mostra dei limiti concettuali rispetto ai fini dell'analisi ecosistemica, poiché non indica

esplicitamente gli **impatti positivi e negativi** delle organizzazioni in termini sociali e ambientali e ignora le dipendenze tra ecosistemi o infrastrutture verdi e modalità di generazione di valore di impresa.

Per queste ragioni si è scelto di sviluppare un modello di business *ad hoc* per le imprese e le organizzazioni operative nelle aree di studio del progetto LUIGI, composto da categorie in parte preesistenti e in parte innovative che permettono un'analisi più completa del contesto, considerando anche le citate dipendenze ecologiche e alcuni fattori che possono contribuire agli effetti sociali e ambientali delle attività analizzate.



Figura 15: esercitazione con il business model canvas

Il modello di business adottato (e in particolare il *business model canvas*) è uno strumento che permette una visione panoramica del funzionamento delle relazioni aziendali, sia interne sia esterne. Questa panoramica emerge dalla compilazione delle categorie di cui è composto il *BM canvas*. Per ogni categoria sono state individuate una o più domande a supporto della compilazione del *canvas* (ad esempio relativamente alle modalità di generazione di valore o alle attività-chiave per il funzionamento dell'impresa, etc.).

Per superare i limiti di una visione strettamente economico-aziendale e includere e sottolineare l'opportunità che può essere offerta dalle infrastrutture verdi per la creazione di impresa e di valore economico, alcune delle categorie sono state perfezionate. In particolare il modello proposto è fondato sulle infrastrutture verdi (*GI-BM canvas*) e include le categorie aggiuntive: *governance*, struttura dei costi, cattura dei valori e danni socio ambientali (Figura 16). Qui le domande a supporto della compilazione sono state orientate a considerare espressamente il ruolo delle infrastrutture verdi e i costi e benefici di tipo sociale e ambientale legati all'uso delle infrastrutture stesse e dei relativi flussi di benefici.

Nell'incontro in Adda Martesana, la raccolta dei dati è stata realizzata con tre pannelli nei quali i partecipanti hanno risposto alle domande presenti nelle categorie del *GI-BM canvas*.

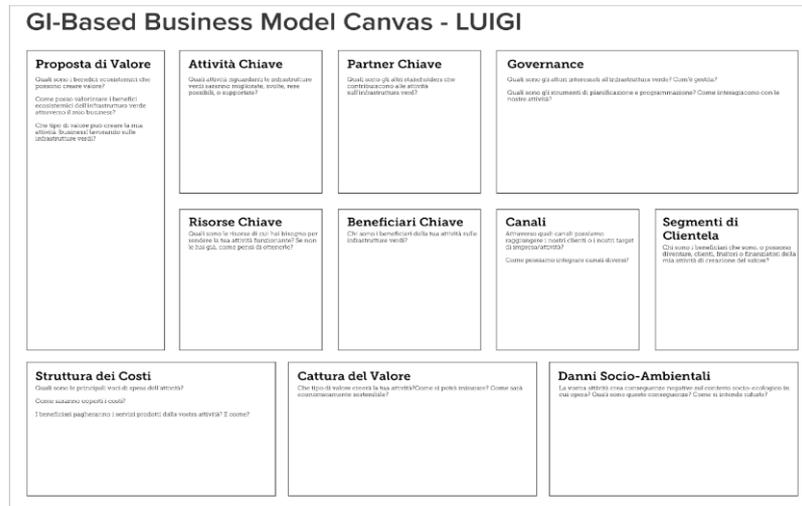


Figura 16: struttura e categorie utilizzate nel GI-BM canvas (FLA, 2021)

I tavoli di lavoro hanno fornito risultati diversi per le categorie analizzate nel *GI-BM canvas* sintetizzate (Figura 17). Tra le **proposte di valore** si segnalano i temi della progettazione territoriale, del turismo e del miglioramento del benessere. Le **attività chiave** presentano un orientamento all'utilizzo degli *asset* locali, in questo caso il Naviglio Martesana, e in generale il patrimonio socio-culturale. I *partner chiave* emersi da questa esperienza sono gli enti pubblici, dai comuni alle regioni, ma anche università e privati, come associazioni e gestori del territorio. Per la categoria della **governance** sono state sottolineate le esigenze di un approccio multi-livello, che includa il privato; viene inoltre citata la necessità di una migliore diffusione dei programmi. Le **risorse chiave** sono state individuate in quelle economiche e in un insieme di conoscenze per la gestione e il finanziamento di azioni e opere sul territorio.

Tra i **beneficiari chiave** dei "valori" veicolati dalle iniziative di impresa sono stati indicati i cittadini e le imprese, che vengono qualificati come collettività. In particolare, si menzionano quei soggetti che hanno necessità di spazi ricreativi e didattici. Vengono altresì indicate in questa categoria le fasce più deboli della popolazione: immigrati e disoccupati, rispettivamente con riferimento ai benefici dell'integrazione e dell'offerta lavorativa. I **canali di comunicazione** sono stati individuati soprattutto nella collaborazione fra i diversi enti. In riferimento ai **segmenti di clientela** si parla in particolare delle persone che vivono sul territorio, ma anche di turisti ed eco-turisti. La **struttura dei costi** si compone di spese relative alla gestione dell'impresa e di manutenzione dell'infrastruttura verde.

La **cattura del valore**, cioè il modo in cui il valore proposto diventa sostenibile a livello finanziario ma anche ecologico e sociale, secondo quanto emerso dalla discussione, dovrebbe riguardare valori multipli e anche valori non economici, ma riconosciuti di primario rilievo sociale da parte delle amministrazioni (che ad es. possono concedere contributi o agevolazioni a fronte della loro produzione), dei cittadini o di altri enti. Tra i **danni socio-ambientali** vengono riscontrati i conflitti tra i diversi usi delle infrastrutture verdi non sempre compatibili (per il Naviglio, ad esempio quelli di navigazione e irrigazione).

<p><b>PROPOSTA DI VALORE</b></p> <p>Navigazione Navigli (passeggeri, navigazione turistica e commerciale); Piste ciclabili.</p> <p>Preservazione apicoltura (Progetto “Bee my future”).</p> <p>Progetti Armonici Territoriali; Offerta Turistica Integrativa alla città; Benessere &amp; Qualità della vita.</p>	<p><b>ATTIVITA' CHIAVE</b></p> <p>Valorizzazione del patrimonio socio-culturale; Organizzazione di eventi, mostre; Trasporto su acqua; navigazione come attrazione turistica; Attività turistiche nelle cascine.</p> <p>Pianificazione lungo i corridoi verdi; Sistema idraulico; Navigabilità del naviglio; Agricoltura Biologica; Evidenziare le eccellenze; Digitalizzazione.</p>	<p><b>PARTNER CHIAVE</b></p> <p>Istituzione: province, comuni, regione; consorzio villoresi, università, associazioni, stakeholder territoriali.</p> <p>Terzo settore; Associazioni ambientaliste;</p> <p>Gestori delle infrastrutture: consorzi, gestione del verde, gestione idrica.</p> <p>Privati: Proprietari dei terreni, Aziende locali (Agricole),</p> <p>Enti pubblici: Regione, Provincia, CMM.</p> <p>Parchi agricoli, CMM, Agricoltori, Ecomuseo, Comuni, ERSAF, Gestori Acque, Consorzi, Regione Lombardia.</p>	<p><b>GOVERNANCE</b></p> <p>Modelli di partenariato pubblico-privato, Governance multilivello, Visione a lungo termine, Modelli che includano il privato, per i privati è tutto costi benefici.</p> <p>Necessità di mediatori, Migliorare i piani, Nessuna integrazione, Scarsa conoscenza dei programmi, Come i sistemi di pianificazione si traducono in operatività.</p> <p>Attori patrimoniali (pubblici e privati), Accordi negoziati: patti territoriali, accordo quadro sviluppo territoriale (Legge reg. 19 2019); Attori amministrativi a livello locale, organismi misti, aggregazione comuni; Organismi territoriali integrati.</p>	
	<p><b>RISORSE CHIAVE</b></p> <p>Risorse economiche.</p> <p>Know-how trasversale e innovativo, protocolli ambientali; Standard di competenza e ricerca scientifica; Fondi e programmazione europea.</p>	<p><b>BENEFICIARI CHIAVE</b></p> <p>Collettività, Cittadini, Imprese (Tutti).</p> <p>Collettività, Cittadini, Biodiversità, SSN, Istituzioni terzi.</p> <p>Cittadini, Turisti, Chi ha bisogno di spazi ricreativi/didattici, Studenti, famiglie, Popolazione immigrata per integrazione, Mondo del lavoro/Green jobs.</p>	<p><b>CANALI</b></p> <p>Comunicazione tramite simbologia dei luoghi.</p> <p>Collaborazioni tra enti pubblici, partenariati pubblico-privati (investimento aggregazione della PA anche con i privati), Gestione del settore del turismo.</p>	<p><b>SEGMENTI DI CLIENTELA</b></p> <p>Cittadini, Imprese turistiche-ricreative, Visitatori.</p> <p>Terzo settore, Popolazione residente, Ecoturismo, Scuole.</p>
<p><b>STRUTTURA DEI COSTI</b></p> <p>Sistemazione sponde, Bando regionale per il naviglio navigabile.</p> <p>Costi gestione della produzione, Costi prevenzioni delle malattie.</p> <p>Costi di inventario, Fondi EU.</p>		<p><b>CATTURA DEL VALORE</b></p> <p>Valori multipli legati ai territori interessati.</p> <p>Valori non economici.</p>		<p><b>DANNI SOCIO-AMBIENTALI</b></p> <p>Valore Ecologico a Rischio, Conflitti tra uso irriguo e navigazione.</p> <p>Distonia regolamentare e sovra pianificazione.</p>

Figura 17: elementi emersi durante la discussione disposti nel GI-BM canvas (FLA, 2021)

### 3.1.3 Multifunzionalità come chiave del rapporto urbano-rurale

La complessità delle possibili relazioni urbano-rurali esperibili su questo territorio rende complesso fornire una visione univoca circa un modello di creazione di valore. In ogni caso, esistono numerose opportunità di valorizzare le risorse di questo territorio proprio attraverso il rafforzamento della relazione sociale ed economica tra residenti in aree urbanizzate e produzioni rurali con un'offerta dinamica e articolata su diversi canali e con diversi target. Lo stesso caso della Cascina Nibai è paradigmatico perché prevede una serie di accorgimenti già realizzati o potenziali di grande interesse. Tra questi:

- una diversificazione delle fonti di reddito, come i servizi agrituristici e di ristorazione, vendita di prodotti agricoli, servizi professionali ed educativi;
- un'integrazione funzionale con altri territori con reciproci scambi anche di natura economica, nel caso specifico con la Cascina Biblioteca sempre localizzata nella Città metropolitana di Milano;
- la natura di cooperativa sociale e di impresa sociale di comunità dell'azienda agricola, che garantisce un contributo occupazionale anche a favore di categorie sociali svantaggiate – apportando un valore aggiunto di tipo sociale – e che comporta riconoscimenti anche economici da parte di enti pubblici, costituendo quindi una possibile fonte di vantaggio competitivo di tipo economico<sup>20</sup> ;
- un importante potenziale di differenziazione e discriminazione di prezzo relativamente ai prodotti (anche semilavorati a potenziale maggior valore aggiunto), ai servizi offerti in loco e ai canali di promozione, distribuzione e vendita di cui si raccomanda un'analisi puntuale in termini di valore aggiunto generato e di politiche di *pricing* applicate e applicabili.



Figura 18: visita della bottega di Cascina Nibai

---

<sup>20</sup> Qualora le mansioni del personale siano accuratamente analizzate e assegnate, potrebbe manifestarsi un vantaggio di costo.

## 3.2 Valle del Ticino – 30 novembre 2021

Similmente all'incontro organizzato per l'Adda Martesana, anche gli attori chiave della Valle del Ticino sono stati invitati a una mattinata di lavori per scambiare esperienze e conoscenze in tema di gestione delle infrastrutture verdi. Gli argomenti trattati durante questo evento sono stati:

- Educazione ambientale: elemento chiave per conoscere il valore delle infrastrutture verdi;
- Collaborazione: creare reti che vadano oltre la durata del singolo progetto;
- Conservazione del patrimonio ecologico: la biodiversità come volano di nuove forme di turismo di prossimità.

I risultati attesi erano pressoché gli stessi dell'evento precedente: rafforzare la rete di soggetti che operano nella Valle del Ticino; conoscere e favorire lo scambio delle prospettive diverse con riguardo alla gestione delle infrastrutture verdi; accrescere le conoscenze relative ai benefici economici e sociali ricavabili dai servizi ecosistemici.

I partecipanti hanno rappresentato diverse categorie di *stakeholder*: il Parco Lombardo della Valle del Ticino, gli attori economici locali che operano all'interno del Parco, i comuni dell'area, alcune imprese agricole e diversi Enti del Terzo Settore (cooperative e associazioni).

L'incontro è stato aperto con un intervento del Parco Lombardo della Valle del Ticino, che ha introdotto il contesto e le peculiarità del territorio, seguito dalle presentazioni di alcuni operatori economici che hanno fatto del capitale naturale e culturale dell'area il loro business.

Come per l'Adda Martesana, si è dunque passati alla sessione interattiva, dove i partecipanti hanno discusso in piccoli tavoli di lavoro i temi proposti.



Figura 19: apertura dei lavori nella sala di Cascina Pietrasanta a Pontevecchio di Magenta (MI)

### 3.2.1 Risultati dell'analisi SWOT

In tema di **educazione ambientale**, quest'area può contare su un soggetto chiave, il Parco Lombardo della Valle del Ticino, che con i suoi sei punti parco vanta una struttura ben consolidata, operatori competenti e una buona offerta di servizi agli utenti. In particolare, le guide escursionistiche<sup>21</sup> si dedicano con entusiasmo alla divulgazione. L'ente parco ha grande conoscenza del territorio e una lunga esperienza di collaborazioni e progetti, dunque è ben consapevole dell'**importanza di fare rete**.

Tuttavia, i partecipanti lamentano il fatto che questo grande bagaglio culturale non venga adeguatamente condiviso con il pubblico più ampio, il quale è solitamente inconsapevole del grande valore di quest'area e, di conseguenza, non tiene in grande considerazione il patrimonio pubblico. Come anticipato, servizi e infrastrutture (come per esempio le vie ciclopedonali) sono presenti, ma non sono all'altezza delle aspettative dei visitatori. I partecipanti hanno condiviso la sensazione che l'educazione ambientale, per come è erogata oggi, sia fine a se stessa. Una rinnovata interazione tra enti e imprenditori potrebbe portare a una **migliore gestione dell'offerta formativa**.

Tra le migliori opportunità, è stato suggerito di partecipare o guidare un progetto europeo che abbia ad oggetto l'**erogazione di formazione continua** sia per i bambini che per gli adulti. Un sito web dedicato all'educazione ambientale è già attivo e potrebbe essere reso ancora più accessibile e fruibile. La comunicazione potrebbe essere migliorata pianificando conferenze e "open-day", nonché muovendosi verso una **gestione professionale dei social media**.

L'offerta formativa attuale rimane piuttosto **datata** e incapace di raggiungere efficacemente i destinatari. Da una parte, un visitatore disinformato può arrecare danni alle aree protette; dall'altra, non è più accettabile che siano erogati moduli **standard** di formazione, a prescindere dalla tipologia o età del destinatario. Infine, è stato evidenziato che non è auspicabile che quest'area si trasformi in una destinazione per il turismo di massa, il quale potrebbe essere tanto fatale quanto inserire una specie alloctona in un *habitat* protetto.



Figura 20: intervento di Cristina Chiappa, Presidente del Parco Lombardo della Valle del Ticino

<sup>21</sup> Non sono dipendenti del Parco, ma lavoratrici e lavoratori autonomi.

In tema di **collaborazione**, i partecipanti hanno condiviso le loro esperienze di successo<sup>22</sup> nella gestione di infrastrutture verdi a livello locale, dove i **comuni** giocano un ruolo centrale nel creare *partnership*. Spesso i comuni rivestono il ruolo della “cabina di regia”, in quanto detengono il potere e l’influenza necessaria a riunire attori diversi – anche del settore privato –, mediare tra prospettive differenti e monitorare le attività, i progressi e i risultati raggiunti nel tempo dal partenariato. Diverse organizzazioni che operano nel Parco hanno instaurato collaborazioni positive, creando forti sinergie attraverso la **specializzazione** in diversi segmenti di mercato<sup>23</sup>.

Nonostante le esperienze positive segnalate, i partecipanti hanno riportato che, a livello generale, manca ancora una vera e propria “cultura della collaborazione”, esprimendo altresì la necessità di maggiori **opportunità di formazione** sul tema. In tal senso, spesso è difficile identificare l’ente responsabile e i ruoli assegnati a ciascuno all’interno del partenariato. Per quanto riguarda l’istituto del **patrocinio**<sup>24</sup>, non può essere considerato un modello di collaborazione: da una parte non vi è coinvolgimento di risorse umane né economiche provenienti dall’ente patrocinate, dall’altra si rivela una procedura burocratica lunga, poco efficiente e che spesso impedisce di proporre iniziative in modo più frequente.

In generale, le opportunità principali derivano dalla possibilità di sviluppare una visione (e una *mission*) comune, nonché dalla **semplificazione delle procedure** esistenti per partecipare a piattaforme o iniziative di stampo collaborativo. La specializzazione dei diversi soggetti a livello locale è un fattore chiave, poiché è considerato un elemento fondamentale per creare vere sinergie e sviluppare nuove idee di business; a tal proposito, è emerso il concetto di “**brand territoriale**”, mediante il quale favorire efficacemente la coesione territoriale seguendo una *mission* comune. I regolamenti<sup>25</sup> dovrebbero supportare questo processo, nonché beneficiare quegli investitori che apportano un reale valore aggiunto al progetto - non solo in termini economici, ma anche in una prospettiva ambientale e sociale – e che sono in grado di instaurare rapporti ben bilanciati con tutti i principali attori del territorio. Infine, è considerato di fondamentale importanza il **sapere valutare i benefici sociali ed economici** apportati dall’approccio collaborativo, così da poterne dimostrare la validità. In tal senso, i partecipanti hanno riportato che gli attori privati solitamente evitano di farsi coinvolgere nelle collaborazioni, considerandole poco funzionali al raggiungimento dei propri obiettivi economici.

---

<sup>22</sup> Tra le esperienze di successo, segnaliamo l’iniziativa “Adotta un sentiero”, in linea con le nuove direttive del Club Alpino Italiano (CAI). In questo caso, l’efficace collaborazione tra CAI, associazioni locali e operatori di Regione Lombardia hanno portato al censimento, recupero e pulizia di un grande numero di sentieri.

<sup>23</sup> Per esempio, guide turistiche specializzate in attività di rilassamento per la mente e per il corpo nei boschi, operatori che propongono attività più dinamiche ed esperienze adrenaliniche, la combinazione di eventi sportivi e tour gastronomici offerti dalla cascate locali.

<sup>24</sup> Un ente pubblico può concedere il patrocinio gratuito, ossia il riconoscimento con il quale esprime il proprio apprezzamento ad iniziative di particolare interesse, prestigio e rilievo, che siano attinenti ai fini istituzionali dell’ente patrocinate. Tuttavia, non comporta alcuna forma di erogazione di denaro.

<sup>25</sup> I partecipanti hanno segnalato, in particolare, le opportunità di finanziamento provenienti dal PNRR: i comuni dovrebbero entrare nel merito, rendendo le regole e i requisiti sufficientemente comprensibili per operatori privati e Terzo Settore.

Una delle principali minacce alla longevità di un partenariato risiede nel fatto che i finanziatori (programmi, bandi, iniziative) nella maggior parte dei casi non prevedono il finanziamento dei lavori “di mantenimento” una volta concluso il progetto. Di conseguenza, con la chiusura di un progetto si dissolve il partenariato, creando non poche difficoltà nell’allocare le responsabilità per le attività di mantenimento. Dal punto di vista giuridico, gli attori locali subiscono gli effetti di una **fitta regolamentazione**, spesso poco chiara e in alcuni casi contraddittoria, che ostacola le iniziative sociali ed economiche di soggetti privati e del terzo settore.



Figura 21: esempio di approccio partecipativo: i partecipanti hanno dato il loro contributo alle analisi SWOT

In tema di **turismo di prossimità**, la presenza dell’acqua, quale risorsa fondamentale di quest’area, assicura un ecosistema unico e di alta qualità riconosciuto dall’UNESCO e rappresenta un immenso patrimonio ecologico e culturale per il territorio. L’**intermodalità** avvantaggia i comuni limitrofi: infatti, i partecipanti hanno evidenziato che i cittadini che risiedono in quest’area dovrebbero essere i principali beneficiari delle iniziative educative e ricreative, così da incentivare forme di turismo più consapevole; inoltre, la rete del trasporto pubblico locale – se promosso strategicamente – potrebbe condurre anche i turisti di passaggio (per esempio dalla Fiera di Rho) a prolungare la propria permanenza nella Valle del Ticino. Una sentita **cultura ciclistica** e altre iniziative innovative e di successo possono dimostrarsi contenuti efficaci per promuovere il territorio.

Un forte elemento di debolezza è la mancanza di **pianificazione strategica**, sia in termini di promozione, sia in termini di comunicazione, entrambe troppo spesso frammentarie e non adeguate. I partecipanti hanno sottolineato che un’azione di **marketing territoriale** è necessaria, ma che le istituzioni non esprimono alcuna volontà di investire in figure professionali *ad hoc*. In secondo luogo, i partecipanti hanno lamentato che la gestione delle infrastrutture verdi (con particolare riferimento al Parco) non è sempre adeguata, solitamente a causa della mancanza di coordinamento tra i diversi attori coinvolti: appare particolarmente complicato raggiungere una decisione quando questa implica la cooperazione tra enti. In generale, sembra che quest’area sia difficilmente raggiungibile da nuovo pubblico, in altre parole da chi non conosce la realtà locale e non risiede nella zona.

I fondi e i bandi europei<sup>26</sup> sono stati identificati tra le migliori opportunità per il territorio. I partecipanti hanno suggerito altresì di testare alcune tecniche tipiche del marketing, come per esempio l'analisi di posizionamento sul mercato, e di formare **tavoli di lavoro multisettoriale**, al fine di meglio definire una strategia integrata e concordata per il territorio. Risulta condivisa l'idea che un miglior coordinamento tra gli attori locali vada a beneficio anche del **settore ricettivo**, aprendo così il territorio a un nuovo segmento di clientela, come per esempio i passeggeri che atterrano all'aeroporto di Milano Malpensa. Infine, i partecipanti hanno suggerito di **integrare** il più possibile **l'offerta turistica**, facendo leva sulla molteplicità di servizi e attività offerte dal territorio, da strutturare in pacchetti da destinare ai giovani residenti del territorio metropolitano e regionale al fine di integrare cultura a turismo di prossimità con costi più contenuti rispetto alle mete tradizionali.

Sebbene menzionato poco sopra come un'opportunità, l'aeroporto rappresenta una minaccia costante al capitale naturale della Valle del Ticino. E' dunque cruciale mantenere l'equilibrio tra il desiderio di accrescere il turismo e la necessità di proteggere l'ambiente. L'**antropizzazione** è particolarmente dannosa se non è monitorata e tenuta sotto controllo. In generale, i partecipanti concordano che senza una visione (e una *mission*) comune per quest'area, i soggetti coinvolti rischiano di assumere decisioni poco lungimiranti a detrimento di tutto il territorio.



Figura 22: il Parco Lombardo della Valle del Ticino collabora alla moderazione dei tavoli di lavoro

### 3.2.2 Business Model Ecology

La seconda parte dell'evento, moderata da Fondazione Lombardia per l'Ambiente, è stata dedicata alla definizione della "ecologia del modello di business", un approccio che misura e individua le interazioni tra modelli di business e attori differenti. La realtà del Parco Lombardo della Valle del

---

<sup>26</sup> Tra gli altri, sono stati citati i programmi LIFE e Interreg.

Ticino, in relazione al potenziale di collaborazione e alle collaborazioni già in atto, dimostra un ambiente particolarmente coeso con ampio margine di manovra in tale direzione.

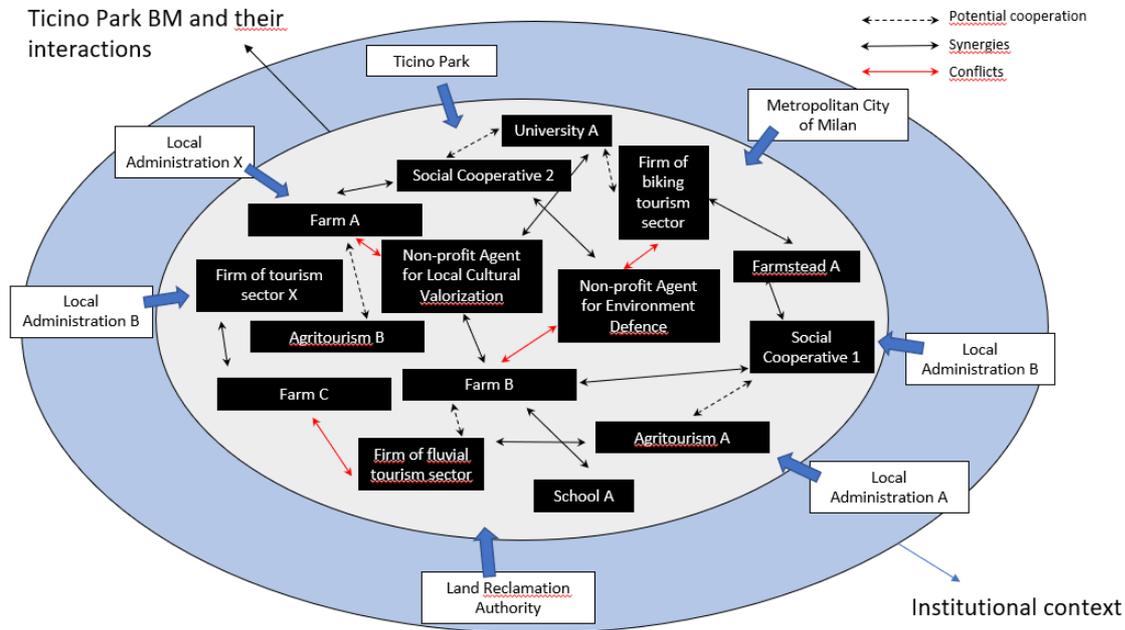


Figura 23: Le interazioni tra i modelli di business della Valle del Ticino (FLA, 2021)

La conservazione biologica ed ecologica (dal punto di vista ambientale) e quella naturalistica e paesaggistica (dal punto di vista ed estetico) sono gli obiettivi che accomunano maggiormente le realtà operanti in quest'area.

I partecipanti hanno indicato, per quanto riguarda il **valore aggiunto** generato dalla propria attività, l'incremento della connessione dei trasporti e della mobilità sostenibile, il mercato del prodotto locale a marchio "Parco del Ticino" ed altre attività – prevalentemente di tipo ricettivo e ricreativo – che convince i beneficiari a rimanere più di un giorno all'interno del parco. In particolare, il valore sociale deriva dalle attività educative e formative, dallo sviluppo e promozione della consapevolezza territoriale, nonché dalla nascita di nuove associazioni culturali.

In tema di collaborazioni, è stato sottolineato il ruolo chiave delle amministrazioni locali, delle scuole, dell'amministrazione regionale e con altri soggetti chiave, come il CONI Lombardia e la Fondazione Ca' Granda. E' emersa la volontà di collaborare maggiormente con il Parco del Ticino: i partecipanti hanno riportato la difficoltà generata dai confini amministrativi tracciati in una porzione di territorio che, al contrario, gioverebbe di una gestione più incentrata sulla continuità naturalistica<sup>27</sup>.

<sup>27</sup> Il Parco Lombardo della Valle del Ticino confina con il Parco Naturale della Valle del Ticino, in Piemonte.

### 3.3 Sud Est Milano – 14 dicembre 2021

Per l'ultimo focus sui *case study*, dedicato al Sud Est Milano e al quartiere Santa Giulia, è stato discusso il tema dei **Giochi Olimpici Invernali Milano-Cortina 2026**<sup>28</sup>, per le importanti ripercussioni economiche e sociali, ma anche ambientali, che un grande evento può provocare nell'area considerata. Dunque, con la collaborazione degli attori locali, è stata aperta una riflessione su come trarre il massimo beneficio da questa opportunità, in termini di miglioramento della qualità della vita e ripensamento del rapporto urbano-rurale orientato a uno sviluppo sostenibile.

Tra i risultati attesi per questo incontro:

- costruire e rafforzare la rete dei soggetti operanti nell'area comprendente il quartiere Santa Giulia e il Sud Est Milano;
- scoprire, apprendere e scambiare esperienze relative alla pianificazione e gestione di eventi internazionali;
- accrescere le conoscenze dei partecipanti in tema di gestione delle infrastrutture verdi, con particolare approfondimento degli approcci orientati al business.

Hanno partecipato alcune amministrazioni locali della zona, diverse società cooperative, una grande azienda multinazionale con sede in quest'area, una fondazione e alcune associazioni che operano a Milano e nel territorio metropolitano.

Nel pomeriggio i partecipanti hanno visitato il **bosco di Porto di Mare**, esempio riuscito di riqualificazione improntata alla valorizzazione della multifunzionalità delle infrastrutture verdi, e il **quartiere di Santa Giulia**, che ospiterà importanti strutture e infrastrutture in occasione dei Giochi Olimpici invernali.



Figura 24: visita al bosco Porto di Mare con la guida dell'associazione Italia Nostra e del Comune di Milano

---

<sup>28</sup> Questo tema è uno dei 10 progetti strategici del Piano Strategico Metropolitano (p.124), consultabile a questo link: [https://www.cittametropolitana.mi.it/export/sites/default/portale/amministrazione-trasparente/disposizioni\\_generali/doc/delibere-consiglio/2019/PS\\_approvato\\_23-ottobre-2019.pdf](https://www.cittametropolitana.mi.it/export/sites/default/portale/amministrazione-trasparente/disposizioni_generali/doc/delibere-consiglio/2019/PS_approvato_23-ottobre-2019.pdf)

### 3.3.1 Come sfruttare l'occasione di un grande evento?

L'incontro è stato aperto con la presentazione dei risultati del progetto Polisocial FIVE of Olympics' FLAG<sup>29</sup>, realizzato dal Politecnico di Milano, il quale rappresenta l'ultimo tassello di una serie di progetti di ricerca svolti dal Politecnico con l'obiettivo di sviluppare una metodologia integrata, tesa a valutare *ex ante* l'impatto dei Giochi Olimpici Invernali sul territorio interessato dall'evento.

Questa ricerca propone uno studio strategico che consenta di valorizzare le Olimpiadi come occasione di rigenerazione territoriale e inclusione sociale, all'insegna della sostenibilità ambientale e di uno sviluppo economico diffuso, non solo per i territori direttamente interessati dai Giochi, ma anche per quelli esclusi. La dimensione osservata, inoltre, non guarda unicamente all'evento in quanto tale, ma si concentra anche sulle fasi post-evento, in una prospettiva di *legacy* estesa al lungo periodo.

Ripercorrendo le tappe di questa ricerca, è stata svolta un'**analisi territoriale multilivello** a partire dal dossier di candidatura, procedendo con lo sviluppo di *focus group*<sup>30</sup> e i dovuti approfondimenti sul campo. L'analisi territoriale è stata strutturata tenendo in considerazione che lo sport può diventare lo strumento per rilanciare e rivitalizzare il territorio. Dunque, sono stati sviluppati tre scenari differenti, con tre possibili sviluppi, su tre diversi quadranti: l'asse Milano-Valtellina; Livigno; Sud Est Milano.

Sulla base di questi dati, sono state definite quattro priorità di sviluppo:

- mobilità e spazi aperti;
- spazi pubblici;
- servizi pubblici;
- siti ed edifici abbandonati e dismessi.

I Giochi Olimpici invernali rappresentano uno **strumento di accelerazione** per la trasformazione del territorio, in linea con i principi affermati dall'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile<sup>31</sup>: non sarà la città a doversi adattare ai Giochi, ma i Giochi dovranno rispettare e promuovere un cambiamento sostenibile della città. Ciò che Milano Cortina 2026 lascerà al territorio è molto più di strutture sportive e nuove infrastrutture: l'eredità immateriale fatta di coesione sociale, educazione e conoscenza quali elementi centrali per la crescita dell'intera comunità.

---

<sup>29</sup> *Framework for Impact eValuation of the Effects of Olympics For Longterm Achievement of (common) Good.*

<sup>30</sup> Città metropolitana di Milano è stato uno dei soggetti coinvolti. In questa sede, sono state rilevate delle correlazioni tra i risultati della ricerca del Politecnico e i risultati del progetto LUIGI.

<sup>31</sup> I 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile, dichiarati nell'Agenda ONU 2030, sono consultabili a questo link: <https://unric.org/it/agenda-2030/>



Figura 25: presentazione del progetto Polisocial Five of Olympics' Flag

### 3.3.2 Risultati del dibattito con i partecipanti

La discussione, che si è svolta in plenaria con il coinvolgimento di tutti i partecipanti e dei relatori, ha toccato tre grandi quesiti:

- come sfruttare l'occasione di un grande evento per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità ambientale?
- come sfruttare l'occasione di un grande evento per incrementare l'attrattività del territorio per turisti e visitatori?
- quale lascito per il territorio metropolitano, in particolare per il Sud Est Milano?

Per quanto riguarda gli **obiettivi di sostenibilità ambientale**, i partecipanti hanno rilevato la necessità di inserire tra le priorità la **rigenerazione degli spazi abbandonati e dismessi** (come alcune masserie presenti nell'area), in particolare gli spazi aperti, al fine di collegare efficacemente aree urbane e rurali attraverso connessioni ecologiche a difesa della biodiversità. Dare valore ai corridoi ecologici può portare a riscoprire l'**identità rurale e agricola** che storicamente ha caratterizzato quest'area: potrebbe essere l'occasione per rilanciare la produzione agricola locale delle aree periurbane, con particolare attenzione all'agricoltura sociale. Un altro argomento molto sentito è quello della **mobilità**, che dovrebbe orientarsi verso soluzioni di ampliamento e potenziamento del trasporto pubblico locale esistente, sfruttando anche le energie rinnovabili, nonché verso il completamento della rete per la mobilità lenta<sup>32</sup>: questi sforzi possono contribuire a modificare il comportamento dei cittadini nei confronti del trasporto privato. E' emersa, infine, la preoccupazione circa il consumo e le modalità di **sfruttamento del suolo** in vista del grande evento.

---

<sup>32</sup> Tra gli altri, è stato citato il collegamento con la ciclabile sull'Adda.

Sul tema dell'**attrattività** (in particolar modo turistica) del territorio, i partecipanti hanno suggerito, anche nel Sud Est Milano<sup>33</sup>, di applicare le tecniche del **marketing territoriale** per rilanciare questa zona, sfruttando l'attenzione mediatica dovuta ai Giochi attraverso una buona comunicazione. E' stata segnalata l'importanza di "abitare" le infrastrutture verdi: cittadini (e turisti) possono svolgere un **ruolo attivo** nella preservazione delle infrastrutture verdi e il loro coinvolgimento nelle decisioni e nelle attività avrebbe effetti positivi in termini di coesione sociale, con un ritrovato **senso di appartenenza** al territorio, e aumenterebbe il senso di responsabilità verso il bene pubblico. Si potrebbe far leva sulla forte presenza del Terzo Settore che in questa zona opera attivamente con reti e progetti. E' cruciale condividere dei valori per stabilire una missione comune, anziché cercare di raggiungere singoli obiettivi slegati tra loro.

Relativamente all'ultimo quesito, il lascito dei Giochi Olimpici invernali per il territorio milanese andrà ben oltre le opere strutturali e infrastrutturali. Sarebbe auspicabile "seminare" buone pratiche durante la pianificazione e la gestione di un evento su larga scala, così da "raccolgere" buone pratiche sostenibili nel lungo termine. A tal proposito, i partecipanti hanno sottolineato l'importanza della misurazione e del monitoraggio dei risultati da raggiungere mediante strumenti e indicatori chiari e fruibili. Dunque, **non solo un'eredità materiale**, ma soprattutto un patrimonio culturale e di formazione per gli operatori pubblici, privati e del volontariato. Gli attori locali si sono già dimostrati attivi e interessati, ma richiedono un coordinamento e una *governance* solida, traendo ispirazione anche da esperienze positive pregresse<sup>34</sup>. E' stato evidenziato, infine, che gli incontri e le occasioni di scambio tra soggetti privati, pubblici e del Terzo Settore in fase di consultazione e decisione sono utili e sempre molto apprezzati.



Figura 26: i partecipanti partecipano al dibattito, Centro Nocetum (MI)

---

<sup>33</sup> Per quest'area è stato citato, tra gli altri, il Cammino dei Monaci: un percorso lungo 65 km in un'area che è insieme agricola e urbana e in cui si incontrano affreschi medievali, opere di architettura monastica e contadina, reperti archeologici accanto a tecnologie sostenibili. Per maggiori informazioni:

[https://www.cittametropolitana.mi.it/Cammini\\_metropolitani/cammino\\_dei\\_monaci/index.html](https://www.cittametropolitana.mi.it/Cammini_metropolitani/cammino_dei_monaci/index.html)

<sup>34</sup> Tra le altre, è stata citata l'esperienza della Fondazione Triulza per EXPO Milano 2015.

### 3.3.3 Capire il valore di mercato delle infrastrutture verdi e costruire modelli di business sostenibili

Per svolgere l'analisi delle relazioni tra gli attori locali di quest'area, FLA ha utilizzato una combinazione di due strumenti metodologici appositamente adattati alle finalità del LUIGI e testati negli incontri precedenti: il **Business Models Canvas**, debitamente adattato<sup>35</sup>, e il concetto di **Business Model Ecosystem**, riferito alle interazioni tra modelli di business all'interno di un quadro istituzionale ed economico comune.

Al fine di qualificare le relazioni esistenti (sinergiche, conflittuali, neutre, potenziali) sono state proposte ai partecipanti le seguenti domande:

- Quali tipi di valore (economico, sociale e ambientale) possono essere generati dalle infrastrutture verdi dell'area, considerando le problematiche sociali e ambientali del territorio?
- Quali modalità di gestione delle infrastrutture verdi sono già in uso nell'area? Come viene effettivamente gestita e come genera valore? In che modo migliora la fornitura di valori sociali, economici e ambientali?
- Con quali altre organizzazioni vorresti collaborare per migliorare la qualità della gestione delle infrastrutture verdi? Con quali organizzazioni ci sono conflitti o possibili divergenze?
- In relazione a un grande evento come le Olimpiadi Invernali, quali sono i possibili impatti sui valori generati dalle infrastrutture verdi locali e sulla gestione della tua organizzazione? Come pensi di reagire a un evento così grande?

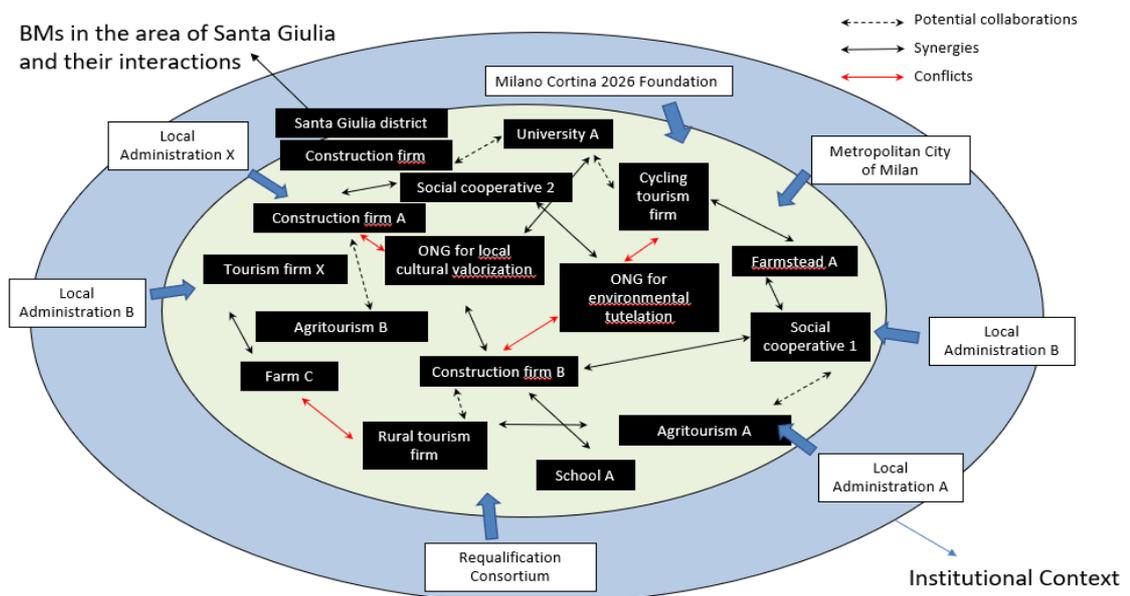


Figura 27: Le interazioni tra i modelli di business di Santa Giulia e Sud Est Milano (FLA, 2021)

<sup>35</sup> Come già illustrato a p. 18.

Come illustrato nella Figura 27, i rapporti tra le diverse organizzazioni del territorio, facendo tesoro di una rete locale relativamente efficiente ed attiva, mirano a potenziare forme di cooperazione, reale o potenziale.

Il Sud Est Milano rappresenta il punto di convergenza per valori crescenti di diverso tipo (ecologico, sociale ed economico), perfettamente in linea con l'interpretazione multifunzionale delle infrastrutture verdi utilizzata nell'ambito del progetto LUIGI. Dal punto di vista socio-economico, il **volontariato** rappresenta un'opportunità per raccontare e valorizzare la fruizione sostenibile del territorio, anche durante l'evento olimpico, dal momento che la necessaria formazione degli operatori costituisce un vero e proprio lascito per il territorio – soprattutto in termini di capitale umano – con alto **potenziale di replicabilità** in altre zone omogenee del territorio.

Si segnala, infine, la problematica denunciata da alcune realtà cooperative di ambito agricolo del territorio, che su delega del comune gestiscono spazi verdi comunali di grande importanza dal punto di vista ambientale ed eco sistemico: tali soggetti, non possedendo determinati **requisiti specifici** (per esempio, particolari requisiti professionali legati all'agronomia), spesso non hanno la possibilità di accedere a finanziamenti regionali, nazionali ed europei che sostengono le buone pratiche messe in campo proprio da questi soggetti. In tal senso, sarebbe auspicabile una maggior attenzione da parte degli enti locali nel sostenere e supportare i soggetti interessati nella ricerca di bandi idonei e nelle successive fasi di candidatura dei progetti.

## 4. Conclusioni

Ciò che è emerso dal percorso intrapreso con la comunità di stakeholder che svolge attività rilevanti per la gestione delle infrastrutture verdi è la necessità di riconoscere le vocazioni che il territorio è in grado di esprimere e definire una **visione comune**, cui corrisponda una pianificazione strategica e integrata, con obiettivi chiari e risultati misurabili, che metta al centro le infrastrutture verdi e blu del territorio quali forze motrici per uno sviluppo sostenibili.

Quando gli obiettivi sono compresi e condivisi, il coordinamento delle iniziative è agevolato ed è più semplice definire uno sviluppo territoriale coerente e di lungo periodo. Emerge il desiderio di formare **tavoli di lavoro multisettoriali**, più operativi e meno istituzionali, dove i partecipanti siano operatori sul campo e non rappresentanti formali di enti e istituzioni.

I partecipanti hanno concordato sull'importanza del racconto (c.d. *storytelling*) per creare coinvolgimento, senso di appartenenza e identità del territorio. Qui svolgono un ruolo fondamentale la **comunicazione** e il **marketing territoriale**, discipline che richiedono figure professionali *ad hoc*, ormai imprescindibili per una buona divulgazione nei confronti dei cittadini e degli altri stakeholder.

**Educazione e formazione** sono i pilastri su cui fondare una ritrovata consapevolezza del valore del territorio. Quando il valore è riconosciuto, il rispetto per il patrimonio pubblico e la capacità di attrarre risorse economiche e investimenti cresce proporzionalmente. Educazione e formazione che devono essere personalizzate e attualizzate, dato che il modo e il tipo di messaggio da veicolare è diverso quando ci si rivolge al cittadino o quando ci si rivolge al decisore politico.

In conclusione, le richieste rivolte ai **decisori politici** e agli **amministratori locali** sono le seguenti: il ruolo politico ricoperto all'interno di un ente locale è ciò che c'è di più vicino al cittadino e per questo motivo si genera la responsabilità di tradurre le grandi sfide di livello nazionale ed europeo in traguardi da raggiungere per il territorio. Questo il metodo proposto dagli *stakeholder* locali: definire una scala di priorità degli obiettivi, creare momenti di ascolto qualificati, sfruttare le occasioni formazione e aggiornamento, fare rete con gli altri enti pubblici e stringere alleanza con i privati e il Terzo Settore.



Figura 28: lo staff di Città metropolitana di Milano e Fondazione Lombardia per l'Ambiente

## 5. Ringraziamenti

Si ringraziano Fondazione Lombardia per l'Ambiente per la collaborazione nell'ideazione e svolgimento degli incontri dedicati al territorio e Alot srl per il supporto tecnico allo staff di Città metropolitana di Milano per il progetto LUIGI.

Gli altri partner LUIGI che hanno partecipato e presentato agli stakeholder locali i risultati di progetto raggiunti: Accademia Europea di Bolzano (EURAC), Città metropolitana di Torino e Grenoble Ecole de Management.

La ex vice-sindaca Arianna Censi e il consigliere metropolitano Francesco Vassallo per l'interesse dimostrato e il coinvolgimento nelle attività di progetto sin dagli inizi.

Il Distretto Agricolo Adda Martesana, per la disponibilità a rappresentare le buone pratiche già messe in pratica sul territorio. CISA Energy e Parco Lombardo della Valle del Ticino per aver collaborato nella moderazione dei tavoli di lavoro, rispettivamente durante l'evento per l'Adda Martesana e per la Valle del Ticino. Il Politecnico di Milano, con particolare riferimento al *team* del progetto Polisocial FIVE of Olympics' Flag, per aver condiviso i risultati delle loro ricerche sulla valutazione dell'impatto delle Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026 nell'area Sud Est Milano, compresa la direttiva verso Livigno.

Si ringrazia il Comune di Milano, *observer* del progetto LUIGI, per aver coordinato la visita al bosco di Porto di Mare, in collaborazione con l'associazione Italia Nostra, e al quartiere Santa Giulia.

Un dovuto ringraziamento a Cascina Nibai, Cascina Pietrasanta e Centro Nocetum per aver ospitato gli eventi.

Si ringraziano infine tutti i partecipanti per la preziosa collaborazione.