

ASSEMBLEA GENERALE ASSIMPREDIL ANCE 2024

RELAZIONE DELLA PRESIDENTE REGINA DE ALBERTIS

IERI, OGGI, DOMANI. Una via al 2050

Abbiamo scelto questo titolo perché oggi, come non mai, dobbiamo guardare al futuro con fiducia e visione ma non possiamo farlo senza sciogliere i nodi “dell’ieri”, zavorre insostenibili per progettare un futuro di crescita sostenibile.

Il tempo delle dilazioni è finito e se non sapremo cogliere le opportunità della sorprendente crescita economica e sociale del nostro Paese, temo che i prossimi anni saranno difficili.

Lo sappiamo bene noi costruttori che dal 2008 al 2018 abbiamo vissuto una delle peggiori crisi dal dopoguerra, abbiamo perso più di 600 mila lavoratori e migliaia e migliaia di imprese sono scomparse. Non vogliamo e non possiamo permettere e permetterci che accada nuovamente!

Alla nostra Associazione non è mai mancato lo spazio di confronto istituzionale. A volte, per forti divergenze di visioni, il confronto è stato complesso ma c’è sempre stato ascolto e attenzione alle esigenze del mondo produttivo che rappresentiamo.

D’altra parte, credo che nessuna filiera incida sullo sviluppo economico ed urbano come quella delle costruzioni e non c’è spazio di vita, lavoro, tempo libero, condivisione sociale che non ci veda coinvolti. Per questo ritengo che noi siamo responsabili, come persone e nel nostro ruolo imprenditoriale, della qualità del futuro che vogliamo lasciare alle prossime generazioni. Una responsabilità a cui non ci vogliamo sottrarre ma chiediamo di poterlo fare in un contesto di fiducia.

È un periodo complesso, aleatorio e imprevedibile: in sintesi, è un periodo molto difficile per chi fa impresa.

L’incertezza ci ha accompagnato negli ultimi 4 anni nonostante le ottime performance economiche del nostro settore. Abbiamo subito i continui cambi normativi, le turbolenze geopolitiche, l’impennata dei prezzi e le ben note vicende giudiziarie, rendendo le nostre imprese sempre meno resilienti.

E oggi la dinamica molto sostenuta degli investimenti, con punte che nemmeno nel dopoguerra avevamo raggiunto, si è esaurita. La crescita legata ai bonus edilizi, che ha dato una spinta a tutto il mercato immobiliare residenziale italiano, anche se nel nostro territorio non è stato il volano principale come invece è successo in altre parti del Paese, si spegnerà.

Credo che ormai sia chiaro che le costruzioni sono state il settore che ha permesso all’Italia di innescare il “mini miracolo”, post Covid, di esplosione del PIL: ogni euro investito nelle costruzioni attiva un indotto quasi triplo perché è la filiera che maggiormente incide nel mercato domestico, ovvero genera ricchezza che rimane tutta nel Paese.

I dati 2024 non sono ancora negativi in termini di occupati e di investimenti ma i segnali di una inversione sono evidenti.

Lo scenario dei prossimi mesi è, dunque, molto difficile da prevedere perché continua l’ottovolante di cui vi ho parlato lo scorso anno. Prima di tutto la questione prezzi che rimane legata alle turbolenze geopolitiche. Abbiamo vissuto uno sbalzo medio del 30 % in più in 6 mesi che ha fatto saltare tutti i nostri piani finanziari, ma ancora non abbiamo ritrovato stabilità. Attendiamo le ulteriori decisioni della BCE per il taglio dei tassi, ma al momento rimane il problema di accesso al credito a costi sostenibili per le famiglie oltre che per le imprese.

Se l’economia italiana mantenesse nella seconda metà dell’anno una traiettoria positiva, l’obiettivo di crescita indicato dall’Istat e Governo per il 2024 (+1,0%) potrebbe essere potenzialmente raggiunto, o almeno con valori vicini a tale obiettivo. Il ciclo positivo del Pil italiano si può ottenere ma solo con il sostegno del nostro settore. Infatti, gli investimenti fissi lordi nelle costruzioni sono fondamentali anche nel 2024: registriamo un aumento nel secondo trimestre, rispetto al trimestre dell’anno precedente, di un +0,1%, come risultato del -1,1% negli investimenti in abitazioni e del +1,8% negli investimenti in fabbricati non residenziali ed altre opere infrastrutturali.

E per il 2025 ?

Prevediamo che gli investimenti in infrastrutture continueranno a crescere per effetto delle importanti cantierizzazioni del PNRR e delle Olimpiadi Invernali, anche se il calo del numero e degli importi delle gare bandite nei primi mesi del 2024 è un indiscutibile segnale di progressiva contrazione del mercato.

Inoltre, gli investimenti nel comparto residenziale subiranno una, ovvia, progressiva flessione per effetto dell’esaurimento della stagione degli incentivi fiscali ad alta intensità come il superbonus.

L’edilizia abitativa ordinaria ed i bonus ordinari non potranno sostenere da soli i volumi di attività finora registrati.

In particolare, a Milano dove la paralisi amministrativa dell’urbanistica, derivata dai ben noti fatti di cronaca, non solo sta bloccando quasi tutti gli interventi in corso ma ha innescato anche un congelamento delle nuove iniziative di sviluppo immobiliare per l’incertezza del quadro regolatorio.

Considerando che nella sola città di Milano nell’ultimo decennio c’erano in media ogni anno un numero di cantieri attivi uguali a quelli dell’intera area metropolitana, con una occupazione concentrata anche superiore, possiamo solo auspicare che si definisca a breve un quadro regolatorio adeguato a consentire la ripresa delle attività edilizie.

Il nostro è un settore che ha tempi lunghissimi di “gestazione delle sue produzioni“, nel mercato pubblico e ancora di più in quello privato. Prima di poter aprire il cantiere vero e proprio passano anni e bloccare oggi la fase di progettazione e autorizzazione vuol dire stare tutti fermi per molto tempo, in alcuni casi vuol dire perdere per sempre l’interesse a investire.

Il nostro settore ha sempre dovuto fare i conti con un sistema normativo complesso, stratificato nel tempo, zavorrato da prassi arcaiche e da una burocrazia che si autoalimentava. È una questione che, come sistema Paese, non abbiamo mai completamente affrontato e che conseguentemente non siamo mai riusciti a risolvere.

L’eredità del passato è in primo luogo un sistema vessatorio, burocratizzato, che appesantisce tutto il ciclo produttivo e che deprime innovazione e cambiamento.

Si è potuto superare, talvolta, la palude solo attraverso leggi speciali, commissari ad acta, provvedimenti emergenziali. Nel tempo è stata messa in campo una semplificazione che ha permesso di accelerare alcune fasi, la digitalizzazione è entrata prepotentemente anche nella gestione della cosa pubblica ma non certo nel nostro settore: penso alle difficoltà legate al BIM o al recente problema delle gare digitali.

Consentitemi di condividere con voi i nodi “storici“ perché lo diciamo proprio nel titolo della nostra assemblea “ ieri, oggi, domani “, dobbiamo partire dal risolvere quello che di sbagliato ci portiamo avanti da tempo per guardare al futuro:

- la mancanza di fiducia tra Pubblica Amministrazione e imprese che ha generato una barriera culturale difficile da abbattere, nonostante sia uno dei principi fondamentali anche del nuovo codice;
- una filiera frammentata e con una catena del valore basata sul conflitto prima che sulla ricerca di accordi collaborativi. Un modello che ha drammaticamente dimostrato la sua inefficacia negli ultimi due anni in conseguenza dell’impennata dei prezzi che ha fatto vacillare tutti i piani finanziari;
- la leva fiscale usata strutturalmente solo come strumento per far cassa per lo Stato. Il fallimento delle politiche volte a cambiare questo approccio strategico, come avvenuto per il 110%, non può essere semplicemente liquidato come tale perché gli effetti ricadono, prima di tutto, sulle spalle delle imprese e dei lavoratori, oltre che dei cittadini;
- leggi urbanistiche vetuste e riforme incomplete che hanno solo aggiunto norme su norme generando un quadro lontanissimo dalle esigenze di rigenerazione di tutto il territorio;
- la sottovalutazione per anni dell’importanza centrale della manutenzione del territorio, per contrastare fenomeni estremi e i cambiamenti climatici con investimenti adeguati, che ha favorito il consolidarsi di una prassi di intervento in emergenza e senza una adeguata programmazione;
- un disallineamento crescente tra domanda e offerta di lavoro sia numerico che di qualità delle competenze. Un problema gravato da un tasso di natalità ormai critico e da un sistema formativo troppo lento al cambiamento per adeguare i percorsi scolastici alle competenze necessarie;
- il costo del lavoro in edilizia che è certamente più elevato che in altri comparti della lunga filiera delle costruzioni, ma perché ha un welfare che lo accompagna di grande qualità e valore, purtroppo non tutelato da dumping contrattuali concorrenziali;
- l’insieme delle norme che regolano il mercato dei LLPP, che dopo anni di cambiamenti normativi, ancora non ha risolto i problemi legati all’assetto regolatorio che governa il settore e quello delle risorse disponibili per gli investimenti. Bisogna partire dal capire cosa non ha funzionato nella normativa dell’ultimo decennio per arrivare a una discussione fattiva sulle proposte per il decreto correttivo, annunciato dal Ministro Salvini. Così come bisogna ancora fare i conti con i nodi del passato per poter dare attuazione agli investimenti del PNRR e ragionare sulle prospettive e sulle sfide future per lo sviluppo delle opere pubbliche in Italia dopo la conclusione del Piano;
- Il sistema di rilevamento e formazione dei prezzi che non è sufficientemente dinamico e utile a consentire un accompagnamento delle fluttuazioni possibili, come abbiamo tristemente sperimentato nei due anni passati. Un Paese che non ha uno strumento adeguato a stabilire il valore delle opere che deve commissionare è molto debole e genera un mercato molto fragile. Abbiamo vissuto l’epoca dei grandi ribassi e quella delle gare deserte, bisogna trovare equilibrio per il futuro;
- il ripetersi di ricorrenti fasi di ritardi nei pagamenti della PA alle imprese è solo uno dei sintomi di un sistema fragile e incapace di essere fautore di crescita del sistema. Le imprese non possono fare da banca alla PA;
- un arcaico modello di ricaduta a cascata di normative europee che mal si calano nel contesto italiano generando disvalore e gravando sulla capacità concorrenziale con il resto dell’Europa e del mondo;
- la mancanza di politiche di sostegno alla casa sociale che nel tempo hanno generato un fabbisogno che ora è uno dei punti più difficili da affrontare, soprattutto se lo Stato mantiene la sua strategia di disinvestimento ritenendo che il privato possa sopperire all’intervento pubblico. E nelle grandi città la questione è ormai diventata priorità;
- un distorto approccio green che non ha favorito politiche di economia circolare nel settore delle costruzioni generando un ritardo nello sviluppo di questa importante economia della transizione ecologica;

- l'uso del PPP come mero contratto "ombrello" di tradizionali appalti. Il Codice dei Contratti, le Direttive comunitarie e il *corpus* di *soft law* offrono diverse opportunità procedurali e contrattuali per strutturare contratti di PPP, superando le criticità del passato. Il PPP offrirebbe un adeguato grado di flessibilità, fondamentale per catturare le risorse e per adattarsi rapidamente alle modifiche dei piani economico-finanziari. Il PPP può agire come leva nel mercato privato, rendendolo più competitivo e innovativo, poiché al mercato vengono chieste soluzioni e non meri prodotti, con una co-responsabilizzazione sul risultato.

Potrei continuare ancora l'elenco ma mi fermo sperando di avervi sufficientemente coinvolti nel disagio che noi abbiamo vissuto e ancora viviamo.

Prima di parlare di quello che oggi dobbiamo fare, vorrei sottolineare che, forse, il tema centrale è che un Paese civile non può accettare leggi retroattive, messa in discussione di norme sulle quasi si è fatto legittimo affidamento, non può attendere anni che la giustizia faccia il suo corso. E' veramente difficile fare impresa in queste condizioni!

Veniamo alle priorità.

Siamo a Milano e proprio dalla nostra città vorrei partire perché sappiamo bene che qui si anticipano, nel bene e nel male, fenomeni che poi tutta l'Italia si trova a dover gestire.

La situazione di incertezza venutasi a creare nel corso degli ultimi mesi sull'interpretazione di alcune regole urbanistiche ed edilizie nazionali sta determinando effetti fortemente negativi in tutto il Paese, non solo a Milano dunque, e rischia di provocare una battuta d'arresto delle già timide politiche di rigenerazione delle città in Italia. Le conseguenze di questa incertezza sul mercato abitativo e immobiliare, per la mancanza di garanzia e di tempistica certa per l'esecuzione degli interventi, sono rilevanti e riguardano non solo imprese, professionisti e tutta la filiera delle costruzioni, ma anche le famiglie.

Nella recente audizione che abbiamo avuto sul così detto **Salva Milano**, è stato evidenziato che la proposta di legge in esame è una prima risposta, seppur di breve termine, alla situazione attuale. Auspichiamo che si possa mettere fine all'incertezza normativa fornendo un'interpretazione chiara delle regole che attualmente sono oggetto di letture interpretative divergenti.

La proposta di legge affronta anche il tema del regime transitorio dando continuità agli interventi edilizi realizzati o assentiti fino alla data di entrata in vigore della disciplina di riordino del settore, serve grande attenzione a non lasciare vuoti applicativi.

L'esigenza di **questo intervento normativo deve costituire il punto di partenza per poter superare le attuali normative anacronistiche, che hanno compiuto più di 80 anni con la legge urbanistica e più di 50 anni il Decreto sugli standard.** Un quadro normativo non più sostenibile in quanto non rispondente alle esigenze che le stesse politiche europee stanno delineando.

Dobbiamo, quindi, affrontare una gravissima crisi ma dobbiamo anche dare risposte a temi e questioni tante volte affrontati e mai completamente risolti nonostante i vari tentativi fatti negli anni, che a volte hanno reso più complesse le norme di riferimento.

Da sempre sosteniamo che una reale ed efficace riforma in materia di rigenerazione urbana dovrebbe iniziare non tanto dall'edilizia (riforma del DPR 380/2001), bensì dalla disciplina urbanistica tuttora legata ad una legge del 1942 e a un Decreto Ministeriale del 1968 nonché alla legge regionale 12 /2005 nata dopo la riforma del titolo V della costituzione.

Ma parlando di rigenerazione è da affrontare il tema di consentire interventi sull'edificato, degradato e ambientalmente compromesso, anche oltre il restauro e risanamento conservativo, attraverso opere che possono implicare una innovazione funzionale, energetica e tecnologica in linea con i nuovi standard di qualità dell'abitare.

Finisco sottolineando che devono essere fatte salve tutte le normative regionali previgenti in linea con gli obiettivi nazionali, al fine di tutelare i processi avviati, garantendone la prosecuzione in un quadro normativo già assestato. Questo discorso vale, in particolare, per la Lombardia che, una delle prime in Italia, ha già emanato nel 2018 la sua legge sulla rigenerazione urbana.

Strettamente legato al tema urbanistico c'è quello della **casa**. Il problema della casa è destinato a esplodere, ben oltre i livelli che stiamo vivendo oggi, la priorità è **disegnare una strategia per l'abitare che permetta all'offerta di adeguarsi rapidamente alla nuova domanda:** più accessibilità economica, sviluppo di nuovi format più flessibili (anche costruttivi sul dimensionamento delle unità immobiliari), ampliamento del mercato dell'affitto che oggi riguarda solo un quarto della popolazione.

Dobbiamo affrontare questa sfida consapevoli che il soggetto pubblico deve dialogare sempre di più con i privati in una logica di partnership pubblico – privata per coprire la evidente mancanza di un'offerta di abitazioni adeguata, per costi e tipologie. Ma per farlo bisogna agire per **coordinare le politiche urbanistiche con quelle abitative alla scala più adeguata dell'area metropolitana milanese.**

L'edilizia abitativa deve essere alla base delle scelte strategiche delle amministrazioni pubbliche favorendo il riuso del patrimonio immobiliare pubblico dismesso e la riqualificazione di quello delle periferie.

E' urgente un quadro di regole che renda sostenibile per il privato farsi carico di realizzare anche le quote di edilizia sociale, ERS o ERP, che il pubblico non riesce a finanziare direttamente.

Questo approccio deve **partire dal principio dell'equilibrio economico degli interventi**, il privato può farsi carico di contribuire alla **soluzione del tema dell'housing sociale** ma entro i limiti della fattibilità economica.

Di fatto, Milano è una Città attrattiva, ma sta perdendo la partita dell'inclusività, rischiando di diventare una città che esclude una parte importante della popolazione caratterizzata da redditi più bassi.

Sebbene sia la rappresentante più autorevole della transizione da un'economia industriale ad un'economia di servizi, Milano rischia, infatti, di perdere quella parte di popolazione che di fatto produce le sue risorse, quali ad esempio professionisti, studenti, insegnanti, medici e operatori sanitari, eccetera.

Con questa consapevolezza, **la creazione di spazi per l'abitare sociale** in tutte le sue forme **deve tornare al centro dell'agenda delle politiche pubbliche, sia a livello centrale sia a livello cittadino.**

E tra questi non posso non parlare degli **studenti**. Gli Atenei, così come gli enti di formazione superiore, si stanno attrezzando per incrementare **l'offerta residenziale nei campus**, registrando una evidente crescita nelle concessioni edilizie di realizzazione di nuovi studentati, sia convenzionati che a libero mercato.

La risposta infrastrutturale è tuttavia insufficiente rispetto alla crescita del numero di studenti fuori sede e questo comporta che Milano si confermi in cima alla classifica tra le Città più care per gli studenti fuori sede.

È un tema prioritario, oggi, affrontare la questione delle **risorse per la riqualificazione energetica del patrimonio immobiliare.**

Chiediamo che il piano che il Governo sta approntando definisca questo tema non solo in termini di adeguatezza economica ma anche di pianificazione temporale di medio e lungo periodo. Per questo serve la mappatura degli immobili pubblici e privati e dei loro consumi, per creare una base oggettiva su cui costruire il piano di riqualificazione nazionale e gli strumenti per il raggiungimento degli obiettivi.

Le risorse devono essere utili a innescare investimenti costanti e strutturali. Siamo ben consapevoli che il solo sostegno pubblico non potrà mai coprire tutto il fabbisogno, per questo è necessario che siano messi in campo oltre agli incentivi di natura economica anche misure atte a favorire il PPP.

Incentivi fiscali adeguati e rimodulati in base alle performance energetiche raggiunte e strumenti finanziari di supporto. Solo per citare alcune strade: la cessione del credito e lo sconto in fattura; la detrazione Irpef pari al 50% dell'IVA pagata in sede di acquisto di case in classe energetica A o B, cedute dalle imprese costruttrici o da quelle che vi hanno eseguito interventi incisivi di recupero. Bisogna fare tesoro dell'esperienza che sta volgendo al termine, consapevoli della necessità di regole chiare per un mercato sano, fatto di qualificazione delle imprese che effettuano i lavori, una sicurezza per le imprese stesse, i lavoratori e i cittadini.

La salvaguardia dell'ambiente e il raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione è sicuramente una delle grandi sfide da giocare per la sostenibilità della crescita del nostro Paese, un impegno a cui saremo chiamati tutti nei prossimi anni. Ma ci auguriamo che **l'azione sul patrimonio immobiliare costruito, sia anche l'occasione per promuovere l'innovazione tecnologica, l'occupazione ed il lavoro.**

Bisogna puntare a sostenere la crescita della capacità produttiva del settore delle costruzioni attraverso politiche che permettano al sistema economico di fare innovazione tecnologica, di creare occupazione e lavoro stabili e qualificati. Una leva che, dobbiamo ammetterlo, non è stata molto efficace fino ad oggi.

Dobbiamo **formare specialisti della ristrutturazione green, in grado di lavorare per l'economia circolare del processo di rigenerazione del patrimonio costruito:** riciclo e riutilizzo dei materiali; specialisti digitali.

Ma non basterà se non saremo in grado di attivare un flusso in questa direzione anche nella finanza sostenibile e nella gestione del capitale umano.

E' necessario un cambio culturale che parta dalla sensibilizzazione dei cittadini sull'importanza del vivere in case efficienti da un punto di vista energetico, al fine di permettere un risparmio sui costi ma anche garantendo una miglior salubrità dell'aria e qualità della vita. Ovvero, **bisogna lavorare sulla consapevolezza che tutti siamo chiamati a fare una parte del percorso verso la sostenibilità.**

Assimpredil Ance è impegnata anche a creare percorsi volti a dare valore all'impegno verso la sostenibilità.

- il Codice di Condotta cantiere impatto sostenibile continua a seminare adesioni delle imprese e operatori, anche di altri contesti territoriali;
- abbiamo costruito dentro il carcere di Opera una scuola di formazione per i detenuti, lo abbiamo fatto con le OOSS di settore, con il carcere, la Fondazione Don Gino Rigoldi, UMANA e la nostra scuola edile ESEM CPT, una eccellenza della bilateralità;
- Stiamo lavorando anche per la formazione e l'inserimento lavorativo dei rifugiati insieme alle Prefetture locali e con la CCIAA di Milano Lodi Monza e Brianza;
- abbiamo attivo in base allo specifico protocollo firmato tra ANCE e il Ministero degli Interni, sottoscritto poi con i nostri tre Prefetti di Milano, Lodi, Monza e Brianza, un servizio di verifica antimafia.

Io credo che la via al 2050 non possa non avere sicurezza del lavoro e regolarità contrattuale come valore cardine.

Saremo chiamati a dare attuazione alla patente a crediti e il nostro settore ritiene fondamentale che ciò riguardi tutta la filiera che opera nei cantieri edili. Sappiamo che ci sono ancora questioni non chiare e auspichiamo che non si parta

nell'incertezza applicativa.

Come Associazione e grazie all'apporto fondamentale della nostra Bilateralità, implementeremo tutte le azioni formative di supporto necessarie alla piena operatività della patente. Così come non si abbassa il nostro presidio attraverso la Cassa Edile per il contrasto all'irregolarità contrattuale. Si apre un periodo di intenso lavoro con le tre OOSS dell'edilizia per il rinnovo del CCNL e del CCPL, ma auspichiamo che la direzione sia di un confronto costruttivo per il bene comune di imprese e lavoratori, anche alla luce delle prossime scadenze europee.

Ci aspettano mesi complessi, poi, per la messa a terra dei cantieri PNRR e delle Olimpiadi: temiamo, infatti, che la cantierizzazione si concentri a metà del 2025 e nel 2026, generando evidenti problemi di sovrapposizione.

Da non sottovalutare, inoltre, che la revisione dell'ultimo anno ha creato qualche spostamento di risorse dalle costruzioni al settore energetico. I 15 miliardi di investimenti esclusi dal Piano hanno trovato altre coperture ma certamente uscire dai tempi UE vuol dire anche rischiare di scivolare in percorsi paralleli senza certezza dei tempi di conclusione.

Così come auspichiamo che la rimodulazione degli obiettivi con lo spostamento in avanti degli investimenti e delle rate provenienti dal bilancio europeo, che comporterà la riduzione di circa 11 miliardi di euro nelle dotazioni di cassa italiane nel triennio 2024- 2026, non abbia conseguenze sui pagamenti alle imprese esecutrici dei lavori. Al momento non registriamo nel nostro territorio particolari criticità e speriamo che così si possa arrivare al termine dei lavori.

Intanto, prosegue il nostro impegno con Regione Lombardia per il Prezzario che deve essere completato e aggiornato, così come auspichiamo che sul Correttivo Appalti si possa intervenire per risolvere alcune questioni rimaste sospese: svolgimento delle procedure di affidamento, revisione dei prezzi ed esecuzione degli appalti.

Pur essendo stata enunciata la regola generale della revisionabilità del corrispettivo d'appalto, mancano purtroppo le norme attuative. Questo rende di fatto lettera morta il principio.

E' un aspetto molto delicato per l'appaltatore, che deve formulare l'offerta per partecipare alla gara senza avere contezza di tutti gli aspetti fondamentali che attengono al profilo economico del lavoro.

Analogamente, le stazioni appaltanti si trovano a sottoscrivere un contratto senza conoscere gli aspetti concreti del loro possibile esborso economico. Altra questione riguarda l'impostazione generale, ispirata alla logica del "fare bene e fare presto". Il principio di risultato non può essere limitativo dell'apertura del mercato alla **concorrenza**. Per questo è importante non restringere l'**accesso al mercato** degli operatori economici come è avvenuto istituzionalizzando, fino alla soglia comunitaria, l'utilizzo delle **procedure negoziate senza bando**. Capiamo che la misura era necessaria per favorire la massima velocità nell'aggiudicazione dei contratti, tuttavia, si tratta di una soglia eccessivamente elevata, che rischia di produrre un effetto inverso a quello auspicato, limitando la trasparenza, la pubblicità e la concorrenza.

In conclusione, una riflessione sulla mia città, come cittadina prima che come imprenditrice. È una **città con caratteristiche di elevata densità**, con una netta prevalenza dei pieni sui vuoti, **ma è una città ricca di grandi opportunità di rigenerazione**. Da sempre, qui, abbiamo fatto da apripista per strutture, idee di riqualificazione e transizione energetica, impiego di energie rinnovabili, con progetti e impianti sempre più orientati verso la decarbonizzazione. Nel nostro territorio si concentra l'80% delle pompe di calore alimentate dalla geotermia della Lombardia e del Nord Italia: uno degli indici, a mio avviso, che conferma che è in atto un percorso concreto verso la sostenibilità, la decarbonizzazione e la qualità dell'ambiente.

Il tema del verde, poi, riveste un ruolo fondamentale non solo per gli aspetti ambientali e le positive ricadute sulla qualità dell'aria, ma anche per gli aspetti sociali e di benessere dei cittadini ad esso correlati. **Gli spazi verdi sono una "ricaduta" degli interventi di rigenerazione. Sono luoghi di aggregazione, divertimento, generano benessere psico-fisico e, soprattutto in una Città a forte densità abitativa come Milano, portano grandi benefici se mantenuti in efficienza e non, come purtroppo spesso si vede, in stato di quasi abbandono.**

Milano in questi anni ha favorito con la rigenerazione urbana un processo di implementazione delle aree verdi e piantumate che, oltre ad avere una funzione sociale, culturale ed estetica, favoriscono l'approvvigionamento dell'acqua, incrementano la permeabilizzazione del suolo, costituiscono rifugio per fauna e biodiversità, riducono l'effetto "isola di calore", trattengono gli inquinanti atmosferici e attutiscono i rumori fino al 70%.

Rigenerare la città significa accrescere la vivibilità e la sicurezza del contesto urbano, degli immobili pubblici e privati, degli spazi pubblici e delle infrastrutture, favorendo la crescita delle relazioni sociali e del senso di comunità. Io credo che Milano abbia giocato questa partita con grande capacità di innovazione, con azioni che abbracciano tutta la Città, non solo alcune parti, quelle degradate, dismesse o abbandonate. Grandi interventi di rigenerazione hanno permesso, o permetteranno se realizzati, di recuperare territorio degradato con forti criticità ambientali, con ingenti risorse private fatte confluire per la bonifica dei terreni, la rimozione di manufatti obsoleti oltre che lo smaltimento o il recupero dei materiali.

Il degrado ambientale è sempre accompagnato da un degrado di tipo sociale per questo, dove si è intervenuti è aumentata la resilienza green, l'adattamento ai cambiamenti climatici, l'adeguamento e il miglioramento della sicurezza sismica e statica, l'efficientamento idrico ed energetico.

La trasformazione della Città ha favorito l'integrazione tra infrastrutture e nuovi poli urbani.

Ciò ha permesso anche di sperimentare la realizzazione di grandi insediamenti in maniera co-pianificata, coinvolgendo non solo le locali Amministrazioni, ma anche Regione Lombardia e gli enti gestori delle infrastrutture.

Diverse progettualità sono converse migliorando la qualità di vita del cittadino, dal punto di vista sia ambientale che economico. I grandi progetti urbani non solo trasformano il territorio, ma possono generare quella coesione sociale fondamentale per il miglioramento della qualità del vivere.

Auspicio, pertanto, che lo stesso spirito possa aiutarci a trovare la migliore strada anche per lo Stadio di San Siro.

Purtroppo, invece, **spesso l'intervento di trasformazione della Città è percepito come una profonda ferita all'interno del tessuto consolidato.** Sovente inconsapevole dei benefici che verranno generati anche a favore della comunità dalla realizzazione del progetto, la cittadinanza percepisce solamente i disagi del cantiere, sollevando contestazioni e lamentele nella fase di realizzazione dell'intervento, o anche successivamente al termine della realizzazione stessa, quando l'opera è già nella fruizione dei destinatari e dei legittimi proprietari.

In realtà, quell'opera ha avuto, secondo le prescrizioni di legge, a completamento della fase di progettazione, una analitica ed approfondita fase di istruttoria presso i deputati Uffici comunali, oltre a una fase di contraddittorio, insieme tecnico e politico, con l'Amministrazione per la definizione delle caratteristiche compositive e dimensionali e della natura e entità dei servizi da realizzare in compensazione, oltre che per la cessione di aree per la realizzazione di verde pubblico.

Di questo, la Città e la sua storia, anche la più recente, ne può offrire moltissimi esempi. Non sono solo la realizzazione delle grandi infrastrutture, come una nuova linea metropolitana, o di opere pubbliche di grande dimensione e impatto, ma ne sono esempio tutte quelle opere di trasformazione, anche minuta, che comportano, inevitabilmente, modificazioni della viabilità, incidenza sull'attività degli esercizi commerciali, inquinamento acustico e ambientale.

Forse è mancato un attento e preventivo coinvolgimento della Città, in molte di queste situazioni, e guardando al futuro credo sia necessario rivedere il modello di relazione che ha retto i processi di rigenerazione e aumentare i momenti di ascolto e analisi dei bisogni.

Gli interessi non possono essere contrapposti, quando lo sono la città non cresce. Per questo bisogna trovare i punti di condivisione in un rapporto dialettico e non di solo potere e di sola affermazione dei diritti.

Abbiamo lavorato quest'anno sul **"PROGETTO Milano 2050: il suo presente, il suo futuro. Decalogo per un sogno concreto"** da cui sono emerse molte interessanti proposte per il futuro della città.

Ma una questione è trasversale a tutte le proposte evidenziate: è cruciale un più attento e preventivo coinvolgimento della Città durante i processi decisionali che prevedano impatti rilevanti sulla vita dei cittadini.

In proposito, condivido pienamente una delle proposte emerse dal progetto che suggerisce, in presenza di determinate caratteristiche dimensionali o funzionali di un nuovo intervento (ad esempio: interventi all'interno di quartieri con elevata densità abitativa, grandi interventi di riqualificazione) e al di là del normale iter del processo decisionale di approvazione, che **venga prevista anche una fase comunicativa diretta volta ad esporre alla cittadinanza l'opera che si andrà a realizzare e a raccogliere le opinioni in merito.** Tale processo potrebbe ad esempio essere gestito in sinergia tra gli operatori e i nove Municipi della Città, ciascuno dotato delle proprie Commissioni istruttorie e tecniche e con il coinvolgimento diretto degli organi politici. Nella stessa direzione va la proposta di attivare iniziative comunicative direttamente da parte dell'Amministrazione Comunale: per ovviare alla frequente situazione di cantieri che nascono inaspettatamente sul territorio, **il Comune stesso dovrebbe farsi parte attiva e diligente nei confronti della popolazione,** e dei residenti confinanti in particolare, **mettendo a disposizione la documentazione che legittima la piena regolarità dell'intervento,** anche sotto gli aspetti della valenza pubblica o sociale dello stesso, delle opere e servizi restituite alla Città e degli oneri versati all'Erario comunale. **Penso al dibattito pubblico** che anche in Italia è stato introdotto con l'art 22 del Codice dei Contratti e che sancisce l'essenzialità della trasparenza nella partecipazione di portatori di interesse. Oggi è rivolto alle grandi opere di rilevante impatto sull'ambiente per gestire il consenso, ma **il tema del consenso sarà centrale per uno sviluppo sostenibile anche delle città: è la porta per costruire una via al 2050 di crescita.**

Ma è evidente che non esiste una ricetta magica, la via verso il futuro deve essere percorsa con la volontà di tutti i soggetti coinvolti di condividere che il prossimo traguardo del 2050 deve essere tagliato insieme.

"È leggero il compito quando molti si dividono la fatica"

Omero