

# MASTERPLAN 3C

Cosa possiamo imparare dalla competizione globale tra sistemi territoriali

**Paolo Borzatta**

*Senior Partner, The European House - Ambrosetti*

Per il sesto anno consecutivo, The European House - Ambrosetti è stata nominata - nella categoria "*Best Private Think Tanks*" – 1° *Think Tank* in Italia, tra i primi 10 in Europa e nei primi 100 indipendenti su 8.100 a livello globale nell'edizione 2018 del «*Global Go To Think Tanks Report*» dell'Università della Pennsylvania

# The European House - Ambrosetti: i nostri numeri



(\* ) Nell'edizione 2018 del Global Go To Think Tanks Report della University of Pennsylvania



## La nostra esperienza di **sviluppo territoriale** nel mondo



Principali esperienze territoriali seguite direttamente, o approfondite negli anni, da The European House - Ambrosetti

**Che cosa abbiamo imparato**

Oggi i sistemi territoriali  
competono sempre di più tra loro per

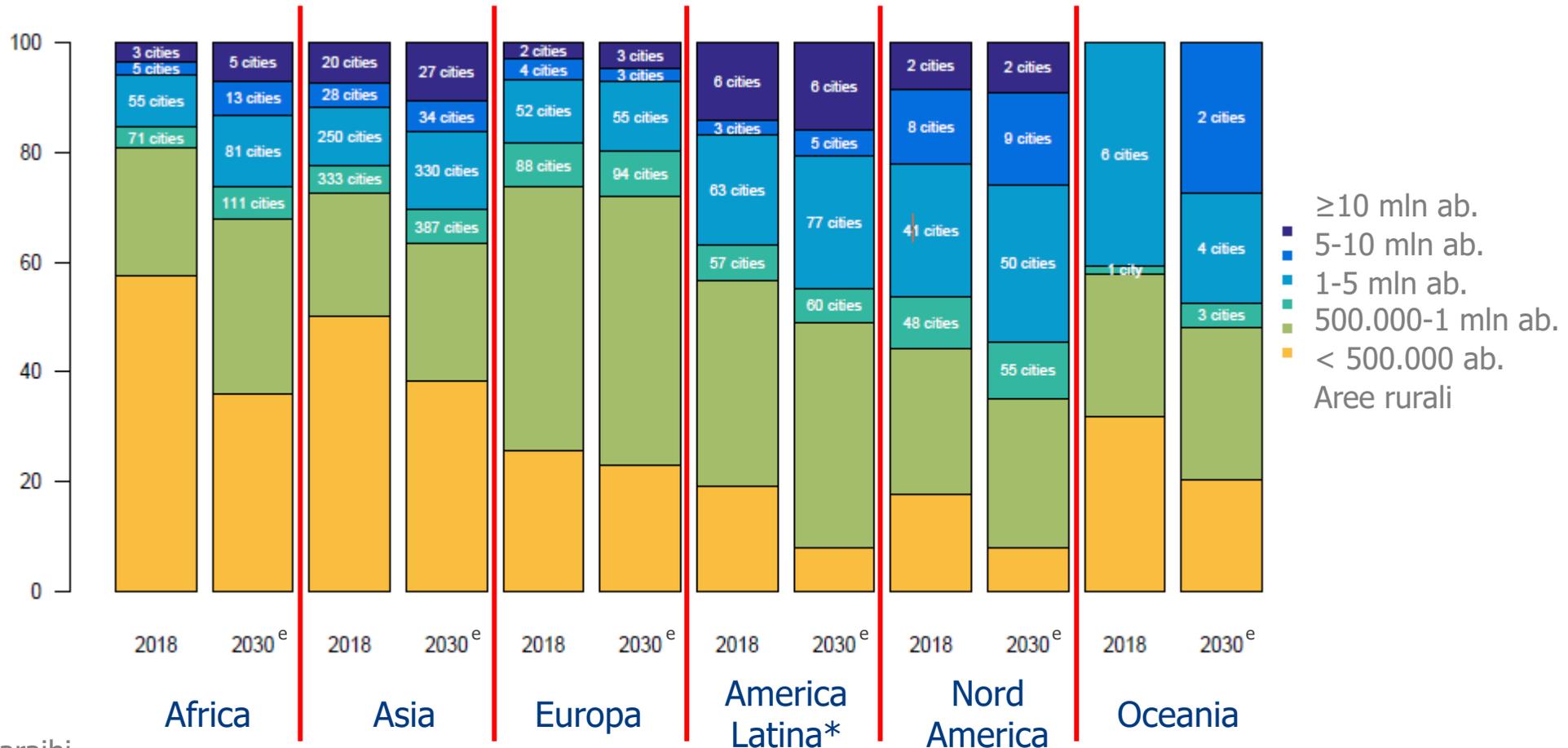
**attrarre risorse (scarse)**

– capitali, talenti, residenti, turisti, ecc. –

esercitando *soft power*

**Un grande trend:** tra 2018 e 2030, il numero di aree urbane con 500.000 abitanti o più crescerà del 57% in Africa e del 23% in Asia

Popolazione per classe di insediamento e macro-regione geografica (%), 2018 e 2030<sup>e</sup>



(\* ) Include i Caraibi

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ONU, "World Urbanization Prospects: The 2018 Revision", 2019



L'attrattività dei territori si sviluppa su ciascuna di queste 3 dimensioni:

### **ECONOMIA**

- Innovazione
- Disponibilità di servizi
- Attrattività economica (imprese, capitali, persone)

### **SOCIETA'**

- Creatività
- Dinamicità culturale
- Diversità e tolleranza

### **URBANISTICA**

- Densità
- Connettività
- Riconoscibilità / immaginabilità

***ARMONIOSAMENTE***

L'attrattività dei territori si sviluppa su ciascuna di queste 3 dimensioni:

## ECONOMIA

- Innovazione
- Disponibilità di servizi
- Attrattività economica (imprese, capitali, persone)

## SOCIETA'

- Creatività
- **Dinamicità culturale**
- Diversità e tolleranza

## URBANISTICA

- Densità
- **Connettività**
- **Riconoscibilità / immaginabilità**

*ARMONIOSAMENTE*

## Dinamicità culturale: molti territori catalizzano la visibilità con eventi di richiamo internazionale focalizzati su temi specifici

### Festival Internazionale di Edimburgo (Regno Unito)



- Dal 1947 viene organizzato ogni agosto per **celebrare l'arte, la musica e il teatro**: per più di 60 edizioni la regina Elisabetta II ha presenziato al Festival
- Nel 2017, le vendite di biglietti hanno superato £4,3 mln
- L'impatto economico dei vari eventi collegati ai Festival di Edimburgo è stimato in **£280 mln per la sola città** e £313 mln per la Scozia intera

### Festival Normandia Impressionista (Francia)



- Nato nel 2010, si tiene ogni 3 anni
- Nella seconda edizione sono stati organizzati >800 eventi
- Nel 2016 il numero di eventi si è ridotto a 450 per una maggiore concentrazione sulla presentazione dell'**Impressionismo a tutto campo**
- Nel 2016 ci sono stati **1,2 mln di visitatori**, di cui circa 20.000 studenti e 200 istituti

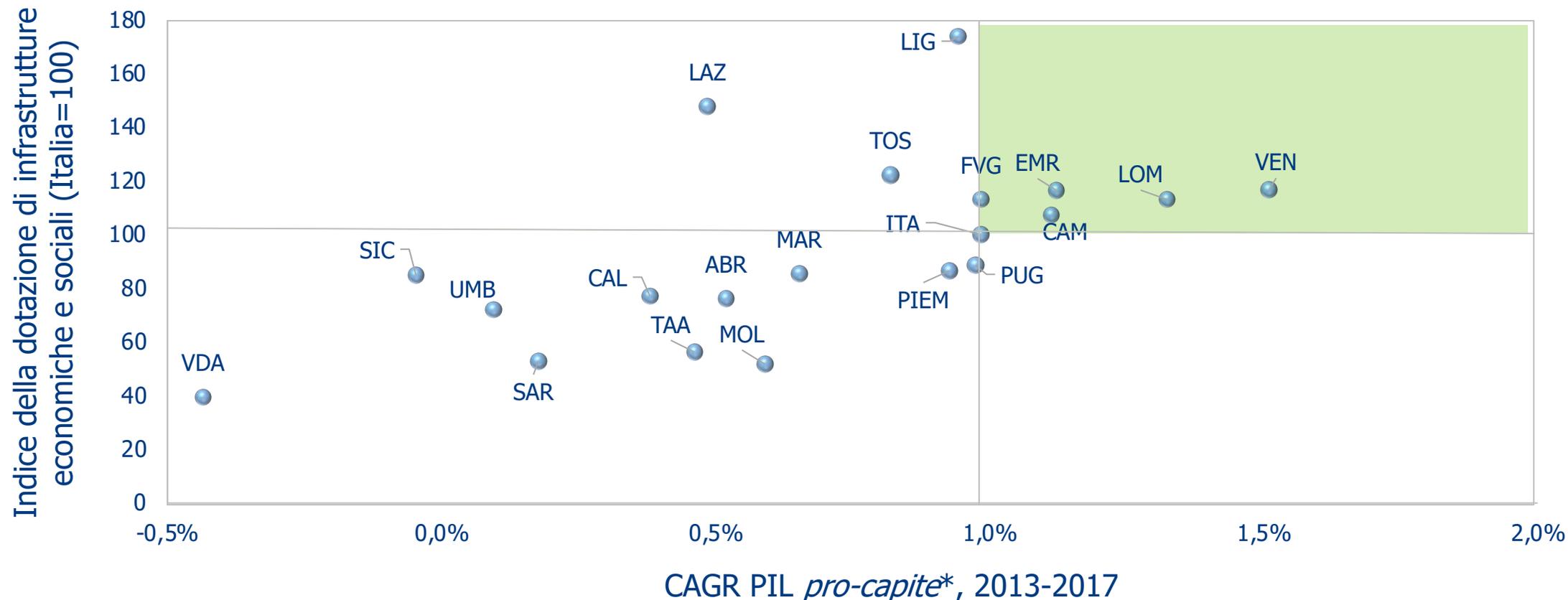
### Göteborg International Science Festival (Svezia)



- Nato nel 1997 per **diffondere la scienza** alle scuole e al pubblico in maniera facile e divertente
- Il programma, suddiviso in 3 sezioni (pubblico, scuole e specialisti nell'ambito della scienza), riesce a raggiungere qualsiasi tipo di destinatari
- L'evento ha **~70.000 visitatori/anno**
- Fa parte della EUSCEA (*European Science Events Association*)

## Connettività: lo sviluppo infrastrutturale è un fattore abilitante della crescita economica

### Relazione tra dotazione infrastrutturale e ricchezza *pro-capite* nelle Regioni italiane (numero indice, Italia = 100), ultimo anno disponibile



(\*) Tasso medio annuo di crescita; Prodotto Interno Lordo ai prezzi di mercato per abitante; valori concatenati con anno di riferimento 2010

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e Istituto G. Tagliacarne, 2019

## Riconoscibilità:

alcuni grandi capitali del mondo (ma non solo)  
hanno o costruiscono *landmark* iconici per  
«**scolpire**» la propria identità  
nell'immaginario collettivo











## Sviluppare un territorio significa dare risposte concrete a 6 domande fondamentali

1. Perché **un'impresa** dovrebbe **insediarsi** qui e non altrove?
2. Perché **un'impresa** già presente dovrebbe decidere di **rimanervi**?
3. Perché un **contribuente/famiglia**, dovrebbe decidere di **risiedere** e **contribuire** qui e non altrove?
4. Perché un **talento** dovrebbe decidere di **lavorare** qui e non altrove?
5. Perché un **turista** dovrebbe scegliere di **venire qui** e non altrove?
6. Perché uno **studente** dovrebbe venire qui a **studiare**?

# 5 linee guida per le città e i loro territori

1. Definire l'obiettivo da raggiungere (**visione** del futuro)
2. Sviluppare le **competenze distintive strategiche** che la sostengono
3. Attivare un'azione di forte **discontinuità** rispetto al passato
4. Creare **consenso** sulla visione
5. Mantenere la "**barra dritta**" (indipendentemente dall'alternanza nel governo locale)

## Le più grandi città del mondo hanno adottato una Visione (e un Masterplan)

### LONDRA

"THE GREATEST CITY ON EARTH" –  
**2013 → 2041 E 2050**

THE LONDON PLAN

### BERLINO

"AN INNOVATIVE ECONOMIC  
AND SCIENTIFIC HUB" –  
**2014 → 2030**

2030 BERLIN STRATEGY

### SHANGAI

"EXCELLENT GLOBAL CITY  
BY 2035" – **2017 →  
2035**

MASTERPLAN 2017-2035

### NEW YORK

"A STRONG AND JUST CITY"  
– **2015 → 2050**

ONE NEW YORK CITY PLAN

### PARIGI

"AN ICON OF LIFE AND STYLE  
WORLDWIDE" – **2016 → 2021 E 2030**

PARIS RESILIENT STRATEGY

### HONG KONG

"ASIA'S WORLD CITY" – **2015 → 2030**

MASTERPLAN HONG KONG 2030

### ATENE

"RESPONSIVE, EMBRACING AND INSPIRATIONAL  
CITY BY 2030" – **2016 → 2030**

ATHENS STRATEGY FOR 2030

### TOKYO

"CREATING THE FUTURE" –  
**2014 → 2020 E 2040**

THE ACTION PLAN FOR 2020

### DUBAI

"CITY OF HAPPY, CREATIVE &  
EMPOWERED PEOPLE" – **2015 →  
2021 E 2030**

DUBAI PLAN 2021 FRAMEWORK

### SYDNEY

"A METROPOLY OF THREE CITIES" –  
**2017 → 2056**

GREATER SYDNEY REGION PLAN

Si deve costruire un senso di comunanza attorno alla visione del territorio

Il cambiamento promosso dalla visione a lungo termine deve

**coinvolgere l'intera comunità per un lungo periodo**

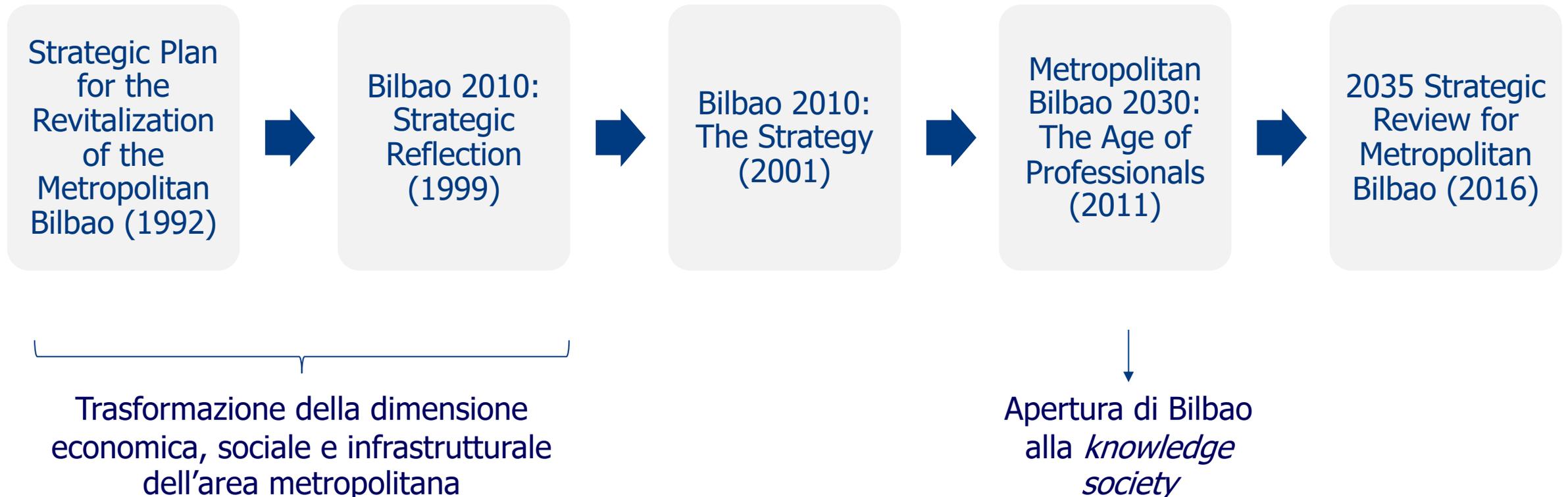
in tutte le sue fasi:

- **cittadini, imprese e società civile in senso lato** (dal sistema universitario ai centri di ricerca, dal mondo associativo al terzo settore e alle altre istituzioni non direttamente coinvolte nella *governance* del territorio)
- **istituzioni pubbliche** per l'amministrazione delle diverse "anime" del territorio
- attori delle **aree limitrofe** con una valenza strategica per lo sviluppo, in chiave collaborativa, del territorio

Un territorio che ha applicato  
con successo questi principi:  
il caso di **Bilbao**

## Le tappe della pianificazione strategica di Bilbao dagli anni Novanta ad oggi

### ***Bilbao Ría 2000***



## I punti-chiave della pianificazione strategica di Bilbao

- **Rigenerazione urbana e ambientale** (es. riqualificazione delle aree di Abandoibarra, Zorrozaurre, Ametzola e Miribilla), con il coinvolgimento di architetti famosi sui grandi progetti e la realizzazione di edifici iconici e di forte impatto per migliorare l'immagine della città
- **Sviluppo di grandi opere infrastrutturali per la **connettività**** (es. costruzione della **metropolitana**, nuovo aeroporto internazionale, ampliamento dell'area portuale e risanamento del fiume Nervión)
- **Investimento su strutture fisiche e **sociali** per un nuovo sviluppo industriale**
- **Cultura** come nuova **competenza strategica** e nuovo settore economico per la città (Guggenheim Museum Bilbao e Euskalduna Music and Conference Hall)

IERI

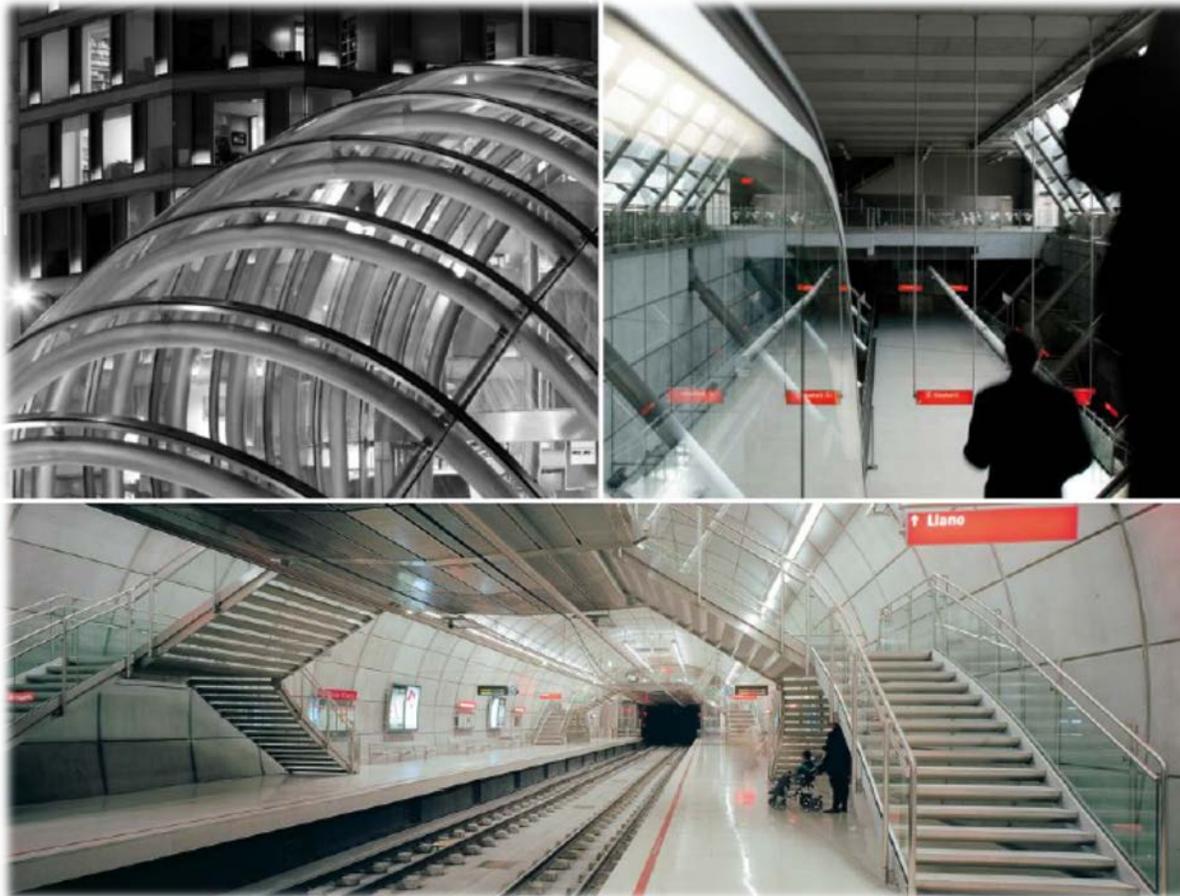


OGGI



## La rete metropolitana è stata la "pietra angolare" della nuova immagine di Bilbao

### Linea metropolitana di Bilbao



- Progettata dallo studio Norman + Partners a seguito di un bando internazionale e inaugurata nel 1995, oggi è il sistema di trasporto più utilizzato in Biscaglia (capacità di 90 mln di passeggeri/anno)
- La costruzione della metropolitana – moderna, elegante e funzionale – ha segnato un cambiamento di mentalità per la città:

da città industriale, fredda ed efficiente...  
...a città d'affari, turistica e culturale

## Bilbao ha investito sulla cultura e sulle infrastrutture turistiche

### Guggenheim Museum Bilbao



- Realizzato dall'*archistar* Frank Gehry, a fronte di un investimento di €132,22 mln (finanziato da Governo Basco e Consiglio Provinciale di Biscaglia) ripagato in 8/10 anni
- Successo di pubblico al di sopra di ogni aspettativa: *record* storico di visitatori nel 2017 (1,32 mln) dall'inaugurazione nel 1997
- Ai primi posti delle classifiche museali\*:
  - **49° museo più visitato al mondo** (1,26 mln)
  - **24° in Europa**
  - **3° in Spagna**, dietro al Museo Reina Sofia e al Museo del Prado di Madrid
  - **4 mostre nella Top 20 globale** per numero medio di ingressi giornalieri
- Impatto sul PIL basco di €434,1 mln e 9.289 posti di lavoro attivati nel 2017\*\*

(\*) Dati riferiti al 2008 (\*\*) Fonte: Guggenheim Museum Bilbao, «*Annual Report 2017*»

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Municipalità di Bilbao, Guggenheim Museum Bilbao e *The Art Newspaper Special Report n.311*, 2019



La provincia di Cremona deve avere il  
**coraggio di osare,**  
gettando un "ponte" tra passato, presente e futuro

**Grazie per l'attenzione**

**Paolo Borzatta**

*Senior Partner, The European House - Ambrosetti*

E-mail: [paolo.borzatta@ambrosetti.eu](mailto:paolo.borzatta@ambrosetti.eu)

Twitter: @BorzattaP

**[www.ambrosetti.eu](http://www.ambrosetti.eu)**