

# Note e considerazioni sugli impatti

Stefano Maffei

Professore Ordinario

Francesco Zurlo

Professore Ordinario,

Dipartimento di Design - Politecnico di Milano

Questo *Report* è, di fatto, un'iniziale esplorazione della relazione ecosistemica che lega un *grande attrattore* come il Salone del Mobile.Milano all'insieme auto-organizzato degli *stakeholder*, che realizzano la Settimana del design in città, oltre che al luogo che la ospita, Milano: con il suo capitale sociale, le sue risorse produttive, le sue infrastrutture materiali, i suoi attori e portatori di interesse ovvero la città, nella sua compiuta dimensione metropolitana.

Il *Report* ha indagato sin qui il Salone del Mobile.Milano come grande soggetto attuatore dal respiro internazionale (Cap. 1 e Cap. 2), sostenuto da una fotografia aggiornata al 2024 delle dinamiche pluri-attore e policentriche della Settimana del design (Cap. 3) e dall'approfondimento del Sistema Design Milano, ovvero la rete socio-economica e culturale del design, base permanente di produzione di pratiche, servizi e conoscenza, che si manifesta in modo esplicito proprio nella Settimana del design (Cap. 4).

La città di Milano diviene quindi lo scenario complessivo per definire una prospettiva sull'impatto del Salone del Mobile.Milano e della Settimana del design. Questo fenomeno complesso presenta difficoltà oggettive se affrontato con un metodo di analisi puramente quantitativo a causa della frammentazione e non integrazione delle basi di dati. Per questo motivo lo abbiamo affrontato con un approccio fenomenologico esplorativo che è frutto anche della difficoltà incontrata nella ricostruzione del sistema dei *data holder*<sup>1</sup>, e nell'individuazione delle singole filiere di dati verificati per completezza, continuità, organizzazione, granularità. Questi aspetti saranno anche i punti di partenza per il futuro progetto di Osservatorio Permanente che verrà attivato a partire da questo primo *Report*.

Il Salone del Mobile.Milano con la Settimana del design di Milano sono un esempio eloquente di come una città possa costruire attorno a una tematica precisa quei fattori *hard* e *soft* che tendono a definire la propria identità e attrattività. Secondo Saskia Sassen (1991)<sup>2</sup>, le città globali come Milano sono luoghi centrali per l'economia mondiale grazie alla loro capacità di concentrare risorse, infrastrutture e capitali, oltre che sostene-

re dinamismo sociale e flussi culturali, aspetti cruciali del loro potere attrattivo. In occasione del Salone del Mobile.Milano, Milano diventa un polo di scambio internazionale, capace di attirare migliaia di visitatori, imprenditori e professionisti, designer, architetti, creativi da tutto il mondo. Richard Florida (2002)<sup>3</sup>, nel suo lavoro sulla classe creativa, sostiene che il successo economico delle città moderne dipende non solo dalle risorse fisiche, ma anche dalla capacità di attrarre - sia permanentemente che temporaneamente - persone talentuose che si occupano di creatività e innovazione. Eventi come il Salone del Mobile.Milano e la Settimana del design, quindi, non sono solo vetrine per prodotti o servizi, ma anche catalizzatori di incontri tra creativi, imprenditori, investitori e utenti in un contesto urbano che favorisce lo scambio di idee e la definizione di pratiche sperimentali dalle strategie, ai prodotti-servizi. Allen J. Scott (2000)<sup>4</sup> aggiunge che le città che investono in economie culturali, come quella del design, possono generare un notevole valore aggiunto. Quando pensiamo al design dobbiamo considerarlo come un processo di produzione non solo materiale ma anche culturale, che incide profondamente sulla percezione della città come luogo dedicato all'innovazione e alla creatività. Milano, con la sua storia di eccellenza industriale e artigianale, trova in questo evento una sinergia perfetta tra l'*heritage* di un patrimonio culturale materiale e la sua versione contemporanea, in cui si mescola la saper fare con saper creare. Infine, Musterd e Murie (2007)<sup>5</sup> affermano che la competitività delle città non dipenda solo dal loro sistema di risorse e infrastrutture materiali - che pur sono necessarie per rendere la città competitiva nella scena globale - ma anche dalla loro capacità di essere luoghi vivibili. Per alcuni, ovvero una parte del pubblico professionale e generale, Milano, in occasione del Salone del Mobile.Milano e Settimana del design, diventa non solo una città produttiva ma anche attrattiva, dove le strade, i quartieri e gli spazi pubblici si animano di eventi, installazioni e attività aperte a tutti, alimentando un senso di inclusività e partecipazione. Ma questa opinione non è condivisa da tutti e una parte dei suoi *stakeholder* e abitanti pensa che il

fenomeno abbia raggiunto un *tipping point* tra la produzione di effetti positivi e negativi.

Proprio per indagare questa possibile contraddizione abbiamo guardato al fenomeno come un ecosistema basato su un equilibrio – instabile e non garantito – tra attrattori specializzati importanti come il Salone del Mobile.Milano, che rappresenta un motore insostituibile, fattori *hard*, come infrastrutture e risorse materiali della città, e fattori *soft*, come creatività e intelligenza connettiva (si veda il testo di de Kerckhove in questo *Report*). Questo ecosistema non solo rafforza l'immagine di Milano come capitale del design, ma contribuisce attivamente alla sua crescita economica e alla sua attrattività globale.

La nostra lettura analizza, quindi, in maniera quantitativa alcune filiere principali di dati aggregati (relativi agli anni 2023 e 2024), disponibili sia come *open data* pubblici, sia cercando di integrare basi dati eterogenee fornite da un gruppo nutrito di *data holder*. Sulla scorta delle *baseline* temporali disponibili e della loro granularità di osservazione, abbiamo costruito alcuni capitoli di analisi, che ovviamente rappresentano l'embrione di quello che potrebbe divenire l'ossatura del futuro sistema di monitoraggio e analisi strategica di un Osservatorio permanente del Salone del Mobile.Milano e della Settimana del design.

Sono emerse alcune tematiche rilevanti che riguardano i flussi turistici e l'ospitalità, la spesa turistica legata ai pagamenti digitali, l'analisi della mobilità urbana, e vari aspetti legati al tema della circolarità.

Interpretare questi impatti rappresenta il classico *wicked problem* (problema mal definito)<sup>6</sup>, ovvero come sia difficile interpretare un fenomeno estremamente complesso sapendo di non avere a disposizione tutte le variabili approfondite (dati) di rappresentazione del sistema, ponendo una prima questione di metodo che riguarda la perimetrazione del fenomeno stesso. Ad esempio, abbiamo un insieme molto completo e significativo di dati relativi al grande attrattore Salone del Mobile.Milano ma conosciamo solo parzialmente i dati che riguardano la città. In più, abbiamo consapevolezza, con diverse evidenze, che alcuni di questi impatti (mobilità, ospitalità, turismo) si allarghino a una sfera metropolitana o addirittura regionale.

Altra evidenza è che si sia di fronte a un grande evento che estende le interrelazioni interpretative: indicatori sono il gran numero di espositori e visitatori e il loro mix complesso (nel 2024 Salone del Mobile.Milano ha ospitato 1.950 espositori da 35 Paesi e registrato 370.824<sup>7</sup> presenze con un intreccio di provenienze e di tipologie di fruizione molto articolato), la mobilitazione di risorse economiche e la differenziazione delle loro cause/effetti (circa 261 milioni di indotto stimati da Confcommercio nel Report

*Salone del Mobile 2024*<sup>8</sup>), un'offerta complessa e integrata del grande attrattore Salone del Mobile.Milano in contemporanea con un numero altissimo di eventi/interventi urbani che indicano da un lato possibili prospettive di rigenerazione urbana; dall'altro sovraesposizione nei media, attrattività complessa nei confronti di attori stranieri, trasformazione della vita quotidiana dei cittadini (assimilabile ai fenomeni dell'*overtourism*).

Se guardiamo a questa esplorazione attraverso la lente dei grandi eventi, ci accorgeremo che, oltre a rafforzare l'identità urbana, stimolare l'economia e promuovere la città a livello globale, essa può servire, secondo autori come Roche (2000)<sup>9</sup>, come un catalizzatore critico per la riqualificazione, la crescita urbana e la sua internazionalizzazione. Nello specifico, questa lettura si inserisce nel quadro tracciato da Getz (2005)<sup>10</sup>, che analizza come i grandi eventi creino impatti a lungo termine, non solo economici ma anche culturali e sociali. Il loro forte impatto sul branding urbano, come suggeriscono Muller e Gaffney (2018)<sup>11</sup>, definisce una narrativa che lega una città a particolari settori o fattori – nel caso di Milano – al design e alla creatività. Anche chi non l'ha mai visitata la percepisce come la Città del design (come ci indica Charles Landry in questo stesso *Report*): questo fenomeno, legato alla percezione della reputazione, è chiamato *Halo Effect* (Lee e Lockshin, 2011)<sup>12</sup>. Esso rafforza l'identità urbana e la sua attrattività internazionale, rendendo Salone del Mobile.Milano e la Settimana del design un asset fondamentale per il posizionamento di Milano tra le capitali mondiali della creatività. Durante la Settimana del design, i quartieri di Milano subiscono una trasformazione temporanea, con installazioni, esposizioni e interventi progettuali dando vita a una ri-significazione urbana che rafforza la connessione tra cittadini e spazi privati e pubblici.

Ma tutto questo ha un costo? Come scrive Landry (Landry, 2009; p.397)<sup>13</sup> «la città creativa assomiglia di più a un'improvvisazione jazz che a una sinfonia strutturata...». Come il jazz, la Settimana del design in città è anche una forma collettiva di improvvisazione democratica, che da armoniosa e coinvolgente rischia di divenire caotica e negativamente impattante. Nel tempo si è configurato un rapporto osmotico tra Salone del Mobile.Milano, l'insieme dei soggetti che creano e propongono iniziative, eventi, progetti e le istituzioni comunali che li supportano, mettendo a disposizione spazi/luoghi pubblici come palcoscenici di tali eventi. Un fenomeno che necessita di una forma di dialogo e coordinamento che agisca sulla attuale configurazione per massimizzare i vantaggi collettivi e diminuire le esternalità negative.

La produzione culturale diffusa (del design) integra e valorizza la riconosciuta capacità delle imprese di produrre visioni innovative e vive anche nella città, nei suoi quartieri, nelle aree pregiate

e in quelle dismesse (Sennett, 2024)<sup>14</sup>. Si compie così una circolarità virtuosa tra Salone del Mobile.Milano, il grande attrattore internazionale, e la spontaneità di fenomeni significativi come quelli della Settimana del design, che trasmettono alla città le caratteristiche di una destinazione turistica.

Questa dimensione interconnessa offre a Milano la possibilità di divenire un luogo *eventful*: ovvero un luogo in cui tutto il sistema dell'offerta legato all'identità – il Salone del Mobile.Milano e gli eventi cittadini – sono ben integrati nella vita quotidiana, e la pianificazione degli stessi può essere in qualche modo correlata a obiettivi civici, ovvero della città nel suo complesso (Richard e Palmer, 2012)<sup>15</sup>. Ed è proprio la prospettiva di una *creatività civica*, che si palesa, di fatto, quando «il settore pubblico impara a essere più imprenditoriale e il settore privato più socialmente responsabile nel perseguire obiettivi congiunti e nella disponibilità a condividere il potere, con la finalità ultima di esercitare un'influenza più incisiva su un complesso che possa risultare vincente...» (Landry, 2009; p. 395).

Milano supporta questa capacità perché interpreta compiutamente le caratteristiche di una città che apprende «in continuazione, (...) riflette su se stessa, impara dai propri errori ed è strategica: perché la città è un campo scuola...» (Landry, 2009; p. 361).

Se la consideriamo quindi, come dice Sennett<sup>16</sup> (2024), una città-teatro, dove la performance collettiva del Salone del Mobile.Milano e della Settimana del design diventa un mezzo di espressione personale e collettivo e un veicolo di trasformazione sociale e culturale<sup>17</sup>, come possiamo rendere questa performance resiliente? Come possiamo far sì che l'ecosistema milanese usi, amplifichi, mantenga questa capacità? Con quali azioni individuali e collettive? Per essere sostenibile l'ecosistema deve attrarre la giusta quantità e qualità di visitatori in un rapporto trasparente ed equilibrato con i suoi abitanti e il giusto mix di attività per garantire una qualità di vita e generare un vantaggio economico al territorio, senza comprometterlo (d'Angella *et al.*, 2021)<sup>18</sup>.

Un compito difficile ma non impossibile, che richiederà un consolidamento dell'analisi con il suo insieme di dati e *framework* interpretativi e una riflessione collettiva sulla *governance* dell'ecosistema con il suo insieme complesso di *stakeholder*.