

YESMILANO

MILANO

DESTINAZIONE SOSTENIBILE

Piano strategico e operativo di sostenibilità per il turismo e gli
eventi - 2025-2027 e oltre

MILANO & PARTNERS



Comune di
Milano



CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI

In collaborazione con



CONTESTO GLOBAL

MILANO&PARTNERS

1.4B

Arrivi turistici globali nel 2024*
(recovery del 99% rispetto al 2019;
+ 11% su 2023)

30%

SDGs che non hanno conosciuto
miglioramenti negli ultimi anni

8.2%

Forza lavoro impiegata nel
turismo a livello globale**

11%

Emissioni globali legate al turismo

**+1100
USD**

Spesa turistica media nel 2024*
(vs 1.000 nel 2019)

1 su 3

Habitat deteriorato o a rischio di
perdita della biodiversità

* Fonte: UN Tourism

**Fonte: International Labour Organization

PREVENIRE L'OVERTOURISM: UNA PRIORITA' GLOBALE

«L'impatto del turismo su una destinazione, o su parti di essa, che influenza eccessivamente in modo negativo la qualità percepita della vita dei cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori».

(Fonte: UN Tourism)

Degradazione degli
ecosistemi naturali

Aumento dei prezzi e crisi
abitativa

Tensioni tra residenti e turisti

Perdita di autenticità

Degradazione del patrimonio
culturale

Arrivi 2024

+22% su 2019
+7% su 2023

11,5M di arrivi nell'area metropolitana (2024)

+ 64%

di pernottamenti di turisti stranieri
(2023)

Aumento del turismo leisure (picco nel mese di luglio nel 2023 e 2024)

Milano Cortina 2026

Milano-Cortina banco di prova in termini di sostenibilità e legacy

CREARE UN MODELLO DI ATTRATTIVITÀ DIFFUSA

«L'Overtourism varia da destinazione a destinazione. È più legato a una questione di sensibilità che di numeri»

(Global Sustainable Tourism Council)

Pianificazione a lungo termine per incoraggiare il turismo sostenibile

Coinvolgimento di tutti gli stakeholder (pubblici, privati e comunità locale)

Creazione di un sistema di monitoraggio dei dati per adattare la strategia

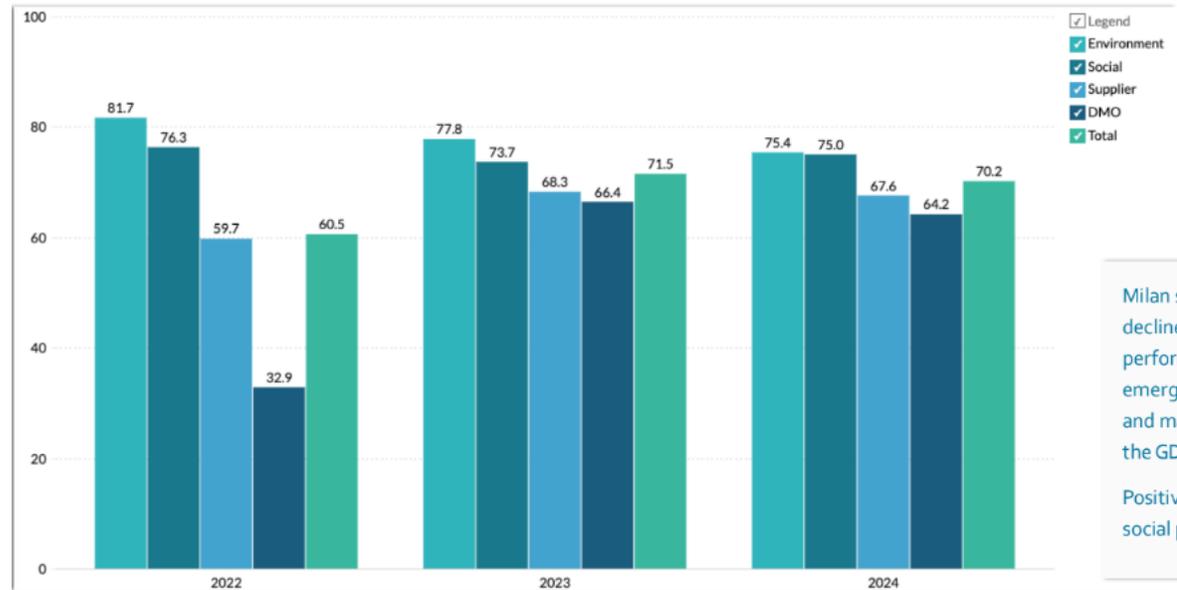
Utilizzo delle nuove tecnologie per orientare i visitatori

MILANO NEI RANKING

Economy		R&D		Cultural Interaction		Livability		Environment		Accessibility		
経済		研究・開発		文化・交流		居住		環境		交通・アクセス		
1	New York	371.1	New York	206.5	London	367.6	Paris	390.0	Stockholm	228.7	Amsterdam	229.2
2	London	336.2	London	181.4	New York	259.4	Madrid	380.9	Copenhagen	224.2	Frankfurt	217.6
3	Beijing	309.4	Los Angeles	154.9	Paris	250.7	Tokyo	367.7	Geneva	217.6	New York	216.1
4	Singapore	308.3	Tokyo	143.4	Dubai	237.5	Barcelona	365.6	Helsinki	210.7	London	215.9
5	Zurich	302.7	Boston	137.7	Tokyo	237.5	Vienna	360.0	Vienna	210.5	Paris	210.4
6	Dublin	298.7	Seoul	136.4	Istanbul	207.2	Berlin	359.3	Melbourne	203.1	Dubai	192.5
7	San Francisco	291.4	San Francisco	117.7	Madrid	183.9	Frankfurt	358.1	Sydney	202.1	Singapore	183.8
8	Geneva	274.6	Chicago	113.0	Moscow	176.5	Amsterdam	357.9	Zurich	201.5	Tokyo	183.3
9	Washington, DC	271.3	Paris	108.3	Singapore	174.9	London	357.9	Berlin	192.2	Shanghai	175.5
10	Tokyo	270.1	Hong Kong	107.4	Berlin	173.4	Stockholm	357.3	Vancouver	189.8	Copenhagen	174.5
11	Shanghai	268.7	Singapore	97.7	Seoul	167.8	Brussels	356.1	London	187.7	Vienna	171.7
12	Amsterdam	259.1	Beijing	93.2	Bangkok	165.3	Osaka	354.8	Singapore	180.9	Istanbul	166.3
13	Boston	259.0	Shanghai	90.0	Barcelona	163.1	Milan	353.0	Frankfurt	180.8	Barcelona	163.6
14	Sydney	258.0	Washington, DC	87.4	Buenos Aires	162.4	Helsinki	352.2	Seoul	178.1	Madrid	156.6
15	Seoul	254.8	Sydney	84.1	Amsterdam	158.6	Copenhagen	352.1	Madrid	176.7	Chicago	156.2
16	Paris	253.1	Melbourne	83.1	Mexico City	156.2	Kuala Lumpur	349.9	Tokyo	173.8	Hong Kong	152.6
17	Los Angeles	252.6	Berlin	78.4	Sao Paulo	151.8	Melbourne	347.4	Amsterdam	173.7	Melbourne	150.4
18	Toronto	249.2	Osaka	69.7	Vienna	148.9	Toronto	346.3	Toronto	169.0	Zurich	148.8
19	Copenhagen	249.2	Amsterdam	67.8	Beijing	143.3	Dubai	344.0	Taipei	166.6	Milan	148.6
20	Stockholm	246.6	Toronto	61.6	Sydney	133.7	Bangkok	341.5	Fukuoka	163.2	Seoul	146.3
21	Vancouver	239.3	Brussels	61.1	Brussels	133.5	Sao Paulo	338.7	Sao Paulo	161.6	Brussels	141.0
22	Chicago	239.3	Moscow	56.5	Melbourne	132.8	Taipei	337.2	Dublin	160.5	Stockholm	137.9
23	Melbourne	238.6	Geneva	52.8	Shanghai	125.8	Fukuoka	336.6	Hong Kong	157.7	Berlin	137.3
24	Dubai	237.4	Zurich	52.1	Milan	124.6	Sydney	335.0	Brussels	155.4	Toronto	137.2
25	Helsinki	233.6	Stockholm	49.5	Osaka	110.0	Jakarta	333.1	Milan	153.5	Helsinki	131.9
26	Hong Kong	233.0	Taipei	46.8	Hong Kong	109.1	Moscow	332.2	Boston	152.5	Los Angeles	126.1
27	Taipei	226.9	Vancouver	46.3	Los Angeles	108.1	Hong Kong	332.0	Paris	151.2	Dublin	126.0
28	Frankfurt	218.7	Copenhagen	43.0	Chicago	107.0	Vancouver	331.8	New York	150.8	Geneva	122.0
29	Berlin	211.2	Vienna	40.9	Toronto	101.9	Dublin	330.7	Barcelona	148.1	Sydney	120.6
30	Madrid	202.2	Istanbul	37.7	Kuala Lumpur	98.9	Shanghai	328.9	Istanbul	146.9	San Francisco	120.3
31	Brussels	202.2	Helsinki	36.2	Cairo	98.5	Beijing	328.4	Buenos Aires	144.0	Taipei	119.8
32	Vienna	201.4	Fukuoka	36.2	Stockholm	97.7	Zurich	325.9	Moscow	142.9	Fukuoka	117.2
33	Tel Aviv	201.1	Barcelona	33.0	Copenhagen	96.0	Geneva	325.1	Shanghai	142.5	Moscow	115.4
34	Barcelona	192.5	Dublin	32.7	Tel Aviv	95.0	Buenos Aires	323.0	Chicago	142.3	Boston	114.9
35	Bangkok	181.1	Milan	31.5	Johannesburg	86.3	Singapore	319.1	Tel Aviv	141.5	Bangkok	113.2
36	Milan	179.4	Tel Aviv	31.2	Dublin	84.1	Seoul	318.7	Los Angeles	140.0	Kuala Lumpur	109.7
37	Kuala Lumpur	177.3	Madrid	31.2	Frankfurt	80.5	Tel Aviv	315.7	Washington, DC	139.9	Osaka	109.3
38	Osaka	174.4	Frankfurt	30.4	San Francisco	79.9	New York	302.5	Mexico City	138.3	Vancouver	108.7
39	Istanbul	164.4	Dubai	27.3	Vancouver	76.8	San Francisco	300.8	Beijing	137.3	Tel Aviv	107.8
40	Jakarta	157.0	Sao Paulo	23.2	Jakarta	73.9	Boston	300.1	Johannesburg	133.4	Beijing	103.7
41	Moscow	153.1	Bangkok	21.3	Mumbai	73.2	Mexico City	296.4	Osaka	129.6	Mexico City	102.6
42	Fukuoka	142.6	Cairo	19.6	Washington, DC	71.4	Istanbul	294.6	Kuala Lumpur	125.9	Cairo	101.4
43	Sao Paulo	132.8	Kuala Lumpur	16.9	Boston	62.2	Cairo	292.6	San Francisco	126.0	Washington, DC	101.1
44	Mexico City	130.4	Mexico City	14.0	Taipei	59.2	Los Angeles	290.9	Dubai	123.9	Mumbai	92.9
45	Johannesburg	117.6	Buenos Aires	10.4	Zurich	57.7	Mumbai	288.9	Bangkok	122.3	Johannesburg	91.2
46	Buenos Aires	96.2	Jakarta	9.4	Geneva	50.8	Chicago	286.3	Mumbai	92.8	Sao Paulo	90.2
47	Mumbai	90.1	Mumbai	7.5	Fukuoka	49.0	Washington, DC	284.3	Jakarta	91.4	Jakarta	76.9
48	Cairo	81.6	Johannesburg	3.8	Helsinki	43.3	Johannesburg	231.7	Cairo	67.6	Buenos Aires	76.8



44°
posto nel
GDS-Index
2024



Milan shows a slight decline in overall performance due emerging challenges and major changes in the GDS-Index.
Positive trend in social performance!

AL N. 8 PER INDICE DI VIVIBILITÀ NEL GLOBAL POWER CITY INDEX (2024)

MILANO SUPERA LA MEDIA IN TUTTE LE CATEGORIE DEL GDS-INDEX (2024)

POSIZIONARE
MILANO COME
DESTINAZIONE
TURISTICA
**SOSTENIBILE,
INCLUSIVA,
ACCESSIBILE**

Definire priorità, azioni e strumenti di monitoraggio per la gestione sostenibile del turismo

Rendere le imprese e la comunità protagoniste nell'ambito del percorso

Accompagnare la città e la filiera turistica verso e oltre Milano-Cortina 2026

BERLINO

Programma gratuito di certificazione

"Sustainable Tourism Berlin" per la filiera turistica

"Sustainable Meetings Berlin" per il settore degli eventi

VISIT BERLIN 

HELSINKI

Carbon neutral entro il 2030

"Think sustainably" per promuovere servizi e attrazioni sostenibili

Action Plan per ingaggio residenti

Helsinki

VALENCIA

Misurazione e certificazione dell'impronta di carbonio legata al turismo

Filiera turistica a zero emissioni entro il 2025

European Green Capital 2024

VLC  **VISIT VALENCIA**

Milano compete sul piano globale per l'attrazione di investimenti, talenti e turismo.

FDI

Investimenti ad alto valore aggiunto per la città e il territorio

TURISMO

Flussi turistici ad alto impatto qualitativo (MICE & Leisure)

TALENTI

Capitale umano e innovazione

La strategia per Milano come destinazione di turismo sostenibile vuole stimolare processi convergenti e virtuosi sui 3 pillar, massimizzare gli outcomes e costituire un best-case a livello internazionale.

DMO E STAKEHOLDERS

Milano & Partners, nata nel 2019 come sintesi di Comune di Milano e Camera di commercio, è la DMO pubblico-privata che connette un ampio network di Soci strategici per la città.

M&P orienta la **visione per l'attrattività internazionale di Milano** su Turismo, FDI e Talenti.

Il **Tavolo del Turismo** è al centro del processo di condivisione della strategia per il settore, che pone la sostenibilità come valore guida.



IL PERCORSO DELLA DMO



Campagna Quartieri

IL PERCORSO DELLA CITTÀ

Milestones



IL PERCORSO DELLA CITTÀ

MILANO&PARTNERS

2019

Piano Aria Clima
del Comune di
Milano e
Linee guida
eventi sostenibili

2021

Certificazione
Fiera Milano

Certificazione
emissioni
Aeroporti SEA

2023

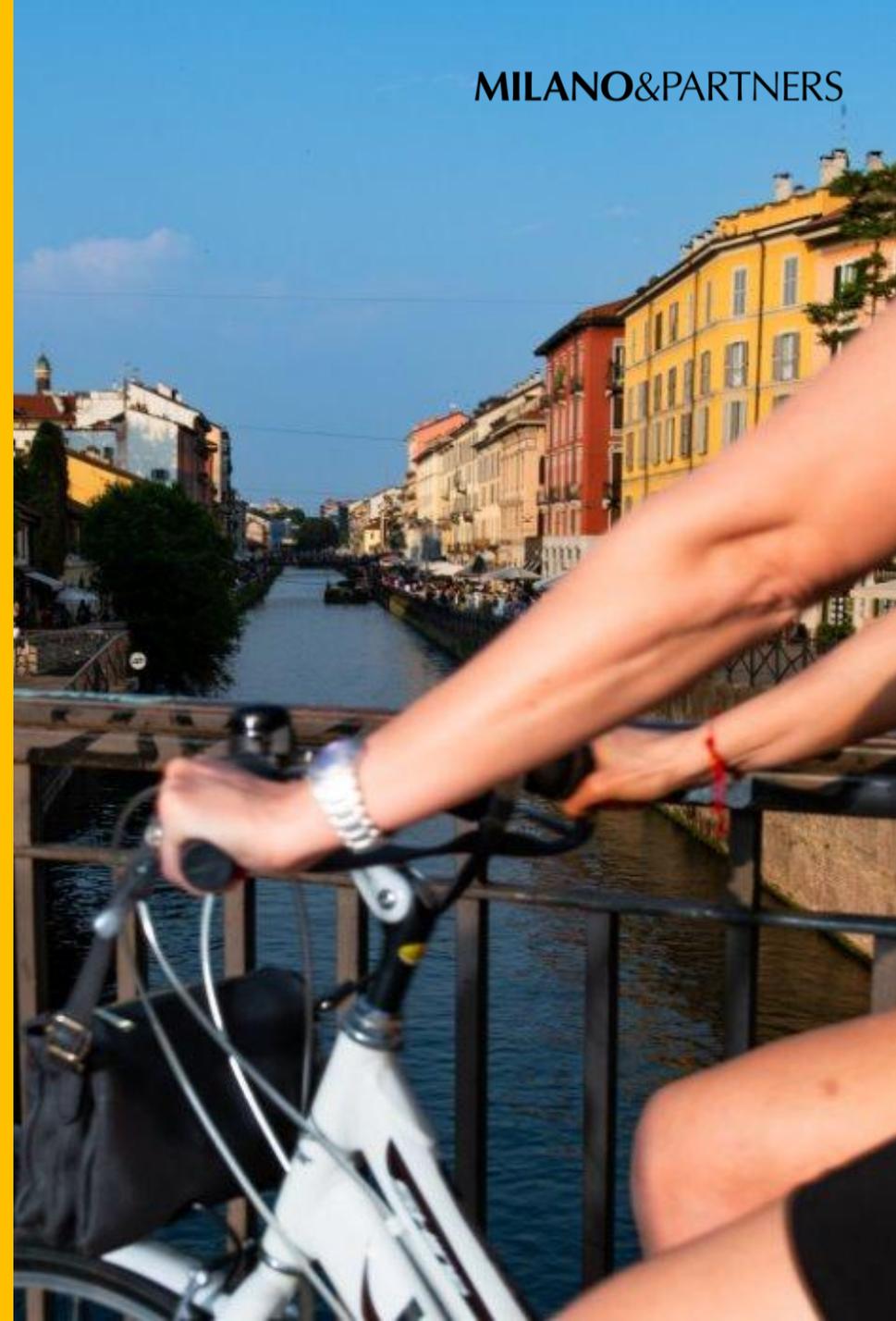
Certificazione
Fiera Milano
Congressi

Certificazione
Salone del
Mobile

2024

E-Label! -
Percorso
riconoscimento
GSTC

IL PIANO MILANO DESTINAZIONE SOSTENIBILE



3

**FOCUS
AREAS**

Identificate nella
"Carta degli Impegni"
Costituiscono il perimetro di
leve e progetti

5

**LINEE
D'AZIONE**

Per tradurre in pratica la visione
strategica per Milano
destinazione sostenibile

2

LEVE

Trasversali ai progetti del
piano

LE FOCUS AREA

MILANO&PARTNERS

1

GOVERNANCE E
ORGANIZZAZIONE
TURISTICA

Progetto
RAISING THE BAR

2

COESIONE E SENSO DI
APPARTENENZA

Progetti
CAN I HELP YOU?
HOST & WELCOME
MILANO GATEWAY

3

SUPPORTO ALL'AZIONE E
AL CAMBIAMENTO

Progetto
TOURISM&EVENTS FOR GOOD

DATA DRIVEN MANAGEMENT

Gruppo di lavoro pubblico
privato permanente:

- Impegni comuni
- Osservatorio condiviso

17

TELL GREAT STORIES

Comunicazione integrata:

- Condivisione di key messages
- Capacity building

SDG:



FOCUS AREA 1

GOVERNANCE E ORGANIZZAZIONE TURISTICA

MILANO&PARTNERS

RAISING THE BAR

RAISING THE BAR



OBIETTIVO: Accompagnare la destinazione verso standard di sostenibilità competitivi

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D'AZIONE PLURIENNALE
Sviluppare un piano di Impact & Legacy degli eventi, a partire dall'ambito business per ampliare l'impatto positivo sul territorio	Rilascio Piano e tool per operatori Creazione di una legacy task-force N. di progetti di legacy annui	Rilascio entro 2025 Costituzione entro fine 2025 N.2 o + use case annui	- Co-sviluppo evolutivo del Piano - Monitoraggio effetti use case - Creazione di un team dedicato che gestisca annualmente una selezione di progetti di legacy
Monitorare le performance di sostenibilità per orientare la strategia	Posizionamento nel GDS Index	70% e + di scoring annuale	- Ingaggio allargato stakeholder - Perfezionamento procedura di mapping delle informazioni e gestione dei follow up
Promuovere lo scambio di buone pratiche sostenibili , la condivisione di informazioni e lo sviluppo di strategie a livello nazionale e internazionale	N. di iniziative di valorizzazione della destinazione presso: - network internazionali (es. City DNA) - network nazionali (es. GDTIS)	almeno n.2 all'anno almeno n.1 all'anno	- Consolidamento team dedicato - Condivisione strategia di posizionamento - Integrazione progettualità di network nelle strategie territoriali

FOCUS AREA 2

COESIONE E SENSO DI APPARTENZA

MILANO&PARTNERS

**CAN I HELP
YOU?**

**HOST &
WELCOME**

**MILANO
GATEWAY**

CAN I HELP YOU?



OBIETTIVO: Sviluppare sistema di accoglienza strutturato e offerta turistica integrata con focus sostenibilità

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D'AZIONE PLURIENNALE
Migliorare la customizzazione del city pass rispetto a target selezionati, valorizzando le attrazioni museali e i prodotti per la mobilità	<ul style="list-style-type: none">- N. nuovi prodotti customizzati nell'ambito del city pass- % di turisti che visitano le attrazioni museali- % di turisti che utilizzano i prodotti per la mobilità	Almeno n.2 nuovi prodotti + 10% YoY	<ul style="list-style-type: none">- Piano promozionale multimediale con focus su personaggi e asset iconici- Progettazione city pass customizzati anche in collegamento a promozione- Monitoraggio risultati e condivisione con player territoriali
Migliorare la comunicazione B2C sull'offerta sostenibile e accessibile della destinazione	Ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi sostenibili e accessibili disponibili on line	Almeno n. 2 nuovi contenuti/anno	<ul style="list-style-type: none">- Consolidamento network stakeholder città pubblico-privati per valorizzare proposte sostenibili e itinerari/luoghi accessibili- Implementazione portale informativo
Accrescere l'offerta di servizi turistici per il segmento B2B	Ampliamento della tipologia di servizi offerti presso i City Desk nell'ambito del programma MICE	Almeno n.1 nuova tipologia di servizio all'anno	<ul style="list-style-type: none">- Analisi dei fabbisogni informativi specifici per target congressuali- Ingaggio stakeholder territoriali- Definizione nuovi set informativi



OBIETTIVO: Creare e diffondere la cultura dell'accoglienza e dell'accessibilità turistica

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D'AZIONE PLURIENNALE
<p>Sviluppo di una strategia «City Ambassadors» per valorizzare l'accoglienza e l'accessibilità attraverso testimonial e "Local Champions"</p>	<p>Aumento % degli utenti raggiunti con campagna dedicata</p>	<p>+ 10% YoY</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definizione obiettivi campagne promozionali dedicate - Ingaggio continuativo nuovi ambassador in base a tematismi selezionati
<p>Costruire un sistema di accoglienza di qualità attraverso la formazione degli operatori sui temi dell'accoglienza multiculturale, della sostenibilità e della DEI</p>	<p>n. di imprese dei settori turismo ed eventi partecipanti alle iniziative di formazione dedicate</p>	<p>+10% YoY</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Progettazione e realizzazione iniziative di formazione degli operatori e degli stakeholder - Valorizzazione degli operatori formati tramite iniziative promozionali on line e off line



OBIETTIVO: Superare la logica “Milano-centrica” con una dilatazione del brand verso l’esterno

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D’AZIONE PLURIENNALE
Promuovere le aree non centrali della città e il territorio vasto attraverso un piano di promozione dedicato	Aumento % degli utenti raggiunti con campagna dedicata	+ 10% YoY	<ul style="list-style-type: none"> - Condivisione annuale degli asset strategici di comunicazione con gli stakeholder territoriali - Realizzazione di contenuti dedicati - Promozione tramite media on line e off line
Sviluppare itinerari tematici fuori dalle rotte turistiche centrali, anche tramite proposte verticali con focus sulla mobilità sostenibile	<p>Aumento % consumption citypass fuori dal centro</p> <p>N. nuovi itinerari inclusi nel City Pass e/o in altre piattaforme dedicate, con focus su mobilità sostenibile</p>	<p>+ 5%</p> <p>Almeno n. 5 nuovi itinerari</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo di un percorso condiviso per la costruzione di nuovi itinerari tematici - Inserimento dei nuovi itinerari all’interno di strumenti dedicati - Promozione ad hoc - Monitoraggio risultati

FOCUS AREA 3

STIMOLO ALL' AZIONE E AL CAMBIAMENTO

MILANO&PARTNERS

TOURISM & EVENTS FOR GOOD

TOURISM&EVENTS FOR GOOD

MILANO&PARTNERS

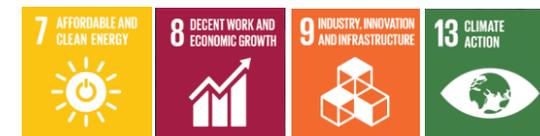


OBIETTIVO: *Promuovere un turismo a impatto positivo per l'ambiente e la collettività*

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D'AZIONE PLURIENNALE
Offrire servizi turistici sempre più sostenibili accompagnando gli operatori della ricettività nel processo di certificazione	% operatori ricettività con certificazione di sostenibilità	40%	<ul style="list-style-type: none">- Accompagnamento alla certificazione tramite bando di finanziamento- Promozione delle strutture certificate tramite eventi di networking e programmi istituzionali- Valorizzazione delle agenzie certificate tramite canali digitali, ad es. vetrina partner Convention Bureau
Offrire servizi per l'organizzazione di eventi sempre più sostenibili accompagnando gli operatori del settore nel processo di certificazione	% agenzie di eventi con certificazione di sostenibilità	90%	<ul style="list-style-type: none">- Accompagnamento alla certificazione tramite bando di finanziamento- Promozione delle strutture certificate tramite eventi di networking e programmi istituzionali- Valorizzazione delle agenzie certificate tramite canali digitali, ad es. vetrina partner Convention Bureau

TOURISM&EVENTS FOR GOOD

MILANO&PARTNERS



OBIETTIVO: *Promuovere un turismo a impatto positivo per l'ambiente e la collettività*

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D'AZIONE PLURIENNALE
Favorire lo sviluppo di programmi di efficientamento energetico tra le imprese del settore turistico	n. di imprese assegnatarie di contributi nell'ambito di misure di sostegno per l'efficientamento energetico	+ 50% YoY imprese che adottano misure di efficientamento energetico	<ul style="list-style-type: none">- Accompagnamento all'adozione di misure di efficientamento energetico tramite bandi di finanziamento- Primo orientamento delle imprese tramite servizi di assistenza specialistica - -- Supporto specialistico sui temi della transizione energetica tramite Infopoint Transizione energetica – Sportello Ho.re.ca.
Ridurre l'impronta carbonica del settore ho.re.ca. accompagnando gli operatori all'utilizzo di strumenti per il calcolo e la compensazione	N. di imprese ho.re.ca. che effettuano il calcolo dell'impronta sul totale di quelle che hanno usufruito dei servizi di orientamento dedicato	Almeno 50%	<ul style="list-style-type: none">- Iniziative di sensibilizzazione e formazione su temi quali l'adozione di programmi di riduzione dell'impronta carbonica e dei consumi energetici- Promozione di bandi di finanziamento per la riduzione dell'impronta carbonica- Servizi di accompagnamento per l'implementazione delle misure

TOURISM&EVENTS FOR GOOD

MILANO&PARTNERS



OBIETTIVO: Promuovere un turismo a impatto positivo per l'ambiente e la collettività

AZIONI	INDICATORI	TARGET	PIANO D'AZIONE PLURIENNALE
Promuovere l'occupazione di capitale umano di qualità nel turismo con focus sui giovani	N. di matching abilitati tra imprese del settore e giovani	Almeno 60% giovani profili professionali inseriti in azienda sul totale dei partecipanti alle iniziative formative dedicate	<ul style="list-style-type: none">- Analisi della domanda per progettazione attività formative- Realizzazione attività formative rivolte ai giovani-Attivazione di almeno 2 iniziative di networking annuali per l'incontro tra la domanda e l'offerta di giovani professionalità- Monitoraggio esiti matching