RISANAMENTO

SCENARI IMMOBILIARI®
ISTITUTO INDIPENDENTE DI STUDI E RICERCHE

GRAN MILÀN

Rapporto 2020 sul mercato immobiliare della Città metropolitana di Milano

Luglio 2020

RISANAMENTO

SCENARI IMMOBILIARI
ISTITUTO INDIPENDENTE DI STUDI E RICERCHE

GRAN MILÀN

La nuova geografia della Grande Milano: territorio e mercato immobiliare

Rapporto 2020 sul mercato immobiliare della Città metropolitana di Milano

RISANAMENTO

SCENARI IMMOBILIARI
ISTITUTO INDIPENDENTE DI STUDI E RICERCHE

Indice

1. La *Grande Milano*: una città resiliente e allargata 5
2. La *Grande Milano*: specificità del territorio 8
   - La Città metropolitana di Milano 10
   - Dimensione demografica e territoriale 14
   - Economia del territorio: capitale umano e ricchezza delle famiglie 23
   - Connessioni della mobilità: urbanizzato e infrastrutture 30
3. La geografia produttiva della *Grande Milano:* potenzialità di un territorio aggregato 36
   - La città della produzione 38
4. La geografia della Salute: *Health Care* e *Life Sciences* 51
5. La geografia del vivere: spazi dell'abitare e del lavoro 59
   - I luoghi dell'abitare 61
   - Smartworking e i luoghi del lavoro 66
6. Il mercato immobiliare della *Grande Milano* 69
   - Il mercato immobiliare residenziale 71
   - Il mercato immobiliare terziario 79
   - Il mercato immobiliare del commercio 84
   - Il mercato immobiliare della logistica 87
7. Il mercato immobiliare di Milano 91
   - Il mercato immobiliare residenziale 91
   - Il mercato immobiliare terziario 102
   - Il mercato immobiliare del commercio 109
8. Gli ambiti di trasformazione territoriale della *Grande Milano* 115
   - Il Piano di Governo del Territorio di Milano (PGT 2030) 115
   - Il Piano Strategico metropolitano 117
   - Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale di Monza e Brianza 119
   - Trasformazioni urbane e territoriali: la geografia del cambiamento 121
9. La *Grande Milano*: la geografia economica degli investimenti immobiliari 126
10. La *Grande Milano* del futuro: le direttrici dello sviluppo urbano 141
    - La direttrice della salute 141

- La direttrice del nuovo vivere urbano 147
- La direttrice della formazione e delle nuove modalità di lavoro 151
- La direttrice blu e verde 157
- La direttrice della ricerca e dell'innovazione 160
- I luoghi delle Olimpiadi 2026 166

11. Allegato - La *Grande Milano* del futuro: il sentiment degli operatori sul futuro 173

1. La *Grande Milano*: una città resiliente e allargata

*"Il termine **resilienza** in origine proveniva dalla metallurgia: indica, nella tecnologia metallurgica, la capacità di un metallo di resistere alle forze che vi vengono applicate. Per un metallo la resilienza rappresenta il contrario della fragilità. Così anche in campo psicologico: la persona resiliente è l'opposto di una facilmente vulnerabile. Etimologicamente "resilienza" viene fatta derivare dal latino "resalio", iterativo di "salio". Qualcuno propone un collegamento suggestivo tra il significato originario di "resalio", che connotava anche il gesto di risalire sull'imbarcazione capovolta dalla forza del mare, e l'attuale utilizzo in campo psicologico: entrambi i termini indicano l'atteggiamento di andare avanti senza arrendersi, nonostante le difficoltà.*

La mia personale definizione del termine è la seguente: la resilienza psicologica è la capacità di persistere nel perseguire obiettivi sfidanti, fronteggiando in maniera efficace le difficoltà e gli altri eventi negativi che si incontreranno sul cammino.

Di fatto l'individuo resiliente […] tende a vedere i cambiamenti come una sfida e come un'opportunità, piuttosto che come una minaccia […]"

(Pietro Trabucchi – Psicologo di discipline sportive).

****

Le sfide della globalità contemporanea restituiscono alle realtà metropolitane l'importante ruolo di laboratorio di studio per l'elaborazione di nuovi modelli del vivere, del lavorare, dell'abitare e dell'interazione. La città è l'ambito territoriale di analisi che, per i suoi aspetti di complessità e agglomerazione, rappresenta il campione ideale di riferimento per elaborare e costruire rinnovate visioni culturali del vivere.

Tale complessità determina la richiesta e la necessità di un rinnovato sviluppo economico-territoriale all'insegna della sostenibilità e del benessere collettivo: paradigmi di innovazione che siano innanzitutto culturali.

Produrre una rigenerata conoscenza per definire nuovi modelli di città significa investire nel capitale umano e sociale, nell'istruzione, nella ricerca, nella cultura, nel benessere, nella sanità, nella qualità ambientale e nelle infrastrutture: una nuova organizzazione del vivere, dell'abitare, del lavorare e della fruizione-accessibilità di servizi.

Per il raggiungimento di questi paradigmi di innovazione sostenibile, **resilienza** diventa la parola chiave di una rigenerazione urbana evoluta. Per trasformare le città e renderle meno vulnerabili al cambiamento la resilienza può rappresentare una risposta possibile in termini urbanistici, territoriali, economici, sociali ed edilizi.

La resilienza non è una condizione ma un processo da costruire.

Preso in prestito dalla psicologia e dall'informatica per indicare comportamenti e azioni in grado di interpretare e affrontare le trasformazioni (anche dirompenti), negli ultimi anni il termine resilienza è entrato nel lessico comune degli analisti urbani ed economici, che individuano proprio

nella capacità di incorporare il cambiamento in un'ottica sostenibile, uno dei principali indicatori di rigenerazione territoriale e sociale.

In ambito urbano, la resilienza è stata fino ad ora concepita soprattutto come strategia per affrontare le sfide del *global warming*: rendere le città meno vulnerabili e potenziare la capacità di ridurre i rischi e i danni derivanti dagli impatti negativi, presenti e futuri, dei cambiamenti climatici.

L'approccio alla resilienza ha sollevato l'attenzione anche su altri fenomeni di conflittualità quali le immigrazioni (spesso derivanti dagli shock climatici) e le disuguaglianze economiche e sociali.

Le nuove e più recenti sfide della globalità pongono rinnovate riflessioni sul significato di resilienza. La città deve affrontare tutti i cambiamenti esogeni capaci di minacciare il benessere pubblico e la salute della collettività. La resilienza non rappresenta un punto di arrivo ma un approccio progettuale che presuppone una visione non orientata all'oggi ma al domani.

Le società del mondo intero si sono scoperte improvvisamente fragili, indifese e impotenti davanti ad una presenza invisibile e globale.

La diffusione di un virus, un piccolissimo viaggiatore intercontinentale, ha avuto la forza dirompente di sconvolgere, su scala mondiale, lo stile di vita di persone, aziende e istituzioni e mettere in crisi lo stato di salute di un'intera generazione nonché il sistema economico/produttivo del pianeta. Uno shock umanitario e uno shock economico.

Cosa ci insegnerà questo fenomeno pandemico è difficile da immaginare: il presente è così instabile, fluido e poco chiaro che, allo stato attuale, è difficoltoso costruire una visione strutturata di futuro.

Questa vicenda prima o poi finirà, ma intanto ci costringe a ripensare tutto. Sicuramente questa nuova fase, senza precedenti nelle società democratiche del dopoguerra, rappresenta un netto passaggio tra un prima e un dopo. Un evento epocale che ha ribaltato la storia e si è concretizzato nell'arco temporale di pochi mesi senza passaggi intermedi e gradualità generazionali.

Questa nuova realtà globale ha posto l'attenzione del mondo intero sull'importanza della salute pubblica, della Sanità e della Ricerca, quali segmenti strategici e fondamentali delle economie attuali per affrontare, nel lungo periodo, le sollecitazioni della storia.

Un sistema sanitario in grado di assicurare il buono stato di salute dei cittadini contribuisce a garantire una maggiore competitività produttiva all'interno del sistema economico: le strutture sanitarie potrebbero quindi rappresentare un ulteriore driver strategico di resilienza ai cambiamenti.

Davanti a questa pandemia, Milano si è ri-scoperta umile, capace di lottare non perché sempre vincente come la narrazione di "locomotiva del paese" la descriveva fino a pochi mesi fa, ma semplicemente perché lo spirito solidaristico appartiene al codice genetico di questa città.

Milano e la sua regione, che conta circa 53mila associazioni di volontari del terzo settore, ha dimostrato di essere ancora la "capitale morale" d'Italia e di quella solidarietà associazionistica diffusa che è parte della sua storia.

Mai come adesso diventa reale, concreta e indispensabile la costruzione di una visione di città che allarghi i suoi confini e abbandoni la narrazione di un territorio monocentrico e centripeto.

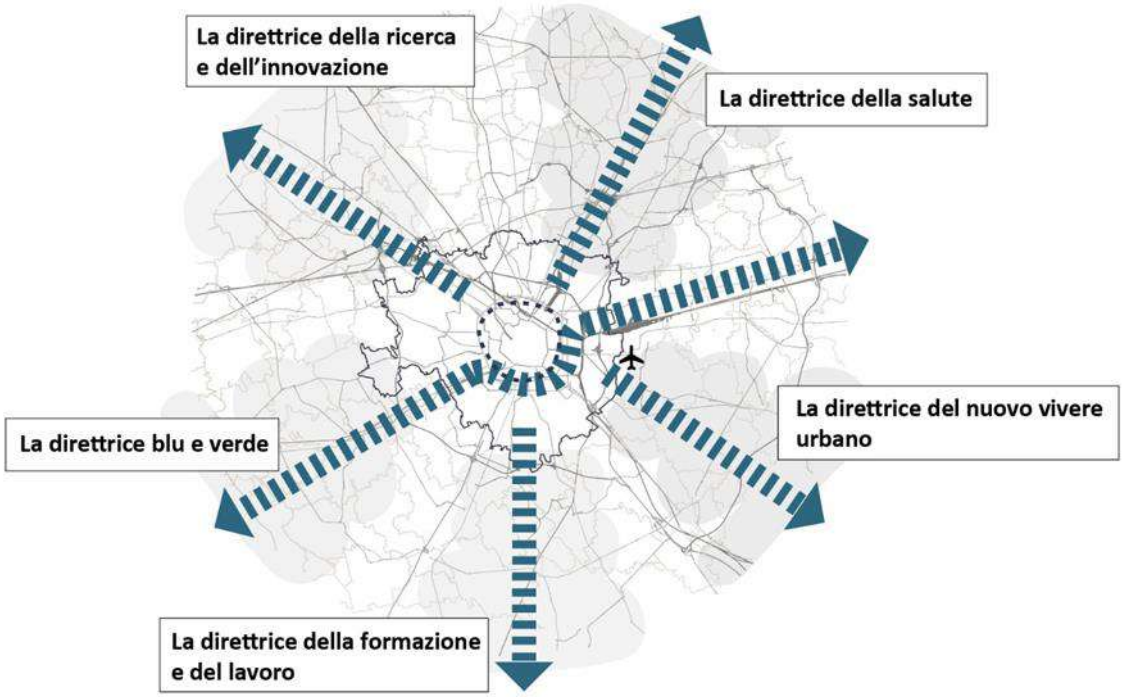
L'area milanese, per essere resiliente e sostenibile, non può più permettersi di mantenere una struttura territoriale-funzionale basata su un unico centro "forte e privilegiato" (la città di Milano)

ma deve trasformarsi in un territorio allargato e multicentrico in grado di affrontare una redistribuzione generale della qualità, delle risorse e delle opportunità; le aree periferiche, periurbane e le polarità dell'area metropolitana devono diventare parte integrante, significativa e desiderabile di una città che ambisca a essere equilibrata, sostenibile, intelligente, inclusiva e, quindi, resiliente e competitiva.

Oggi siamo in presenza di una dilatazione della metropoli oltre i confini amministrativi con il coinvolgimento di tutto il vasto territorio circostante che storicamente intrattiene relazioni funzionali, economiche e sociali con il capoluogo. La città tradizionale, concepita come un aggregato urbanizzato contrapposto ad un territorio circostante marcatamente differente in termini di densità abitativa, produttiva e infrastrutturale è oggi un sistema di interdipendenze di area vasta che rimodella i confini tra centroide e ring areali.

Una *Grande Milano* concepita come una piattaforma reticolare e multinodale di servizi e opportunità; un'area metropolitana policentrica, intelligente, centrifuga e aggregata in grado di valorizzare le connessioni tra molteplici funzioni e diversificati livelli di complessità del territorio.

La *Grande Milano* rappresenta la più interessante sfida in Italia nella costruzione di una città metropolitana contemporanea.



2. La *Grande Milano*: specificità del territorio

Le aree metropolitane, per la loro complessità e densità di persone e scambi, rappresentano i luoghi privilegiati per la messa a sistema del capitale umano, finanziario, culturale e quello della conoscenza e delle relazioni che facilitano i fenomeni di *serendipity*, ossia la facilità della scoperta casuale. Le aree metropolitane si distinguono infatti per una potenziata capacità attrattiva, sia di individui con skill di elevato valore aggiunto, sia per una maggiore fertilità dell'attività innovativa e una specializzazione dei servizi ad alta intensità di conoscenza (*KIS-Knowledge Intensive Service*).

Il territorio dell'area milanese, che prevarica i confini amministrativi del capoluogo, è una definizione funzionale e può quindi variare in maniera significativa in funzione dei parametri individuati per descrivere le caratteristiche economiche-territoriali della conurbazione.

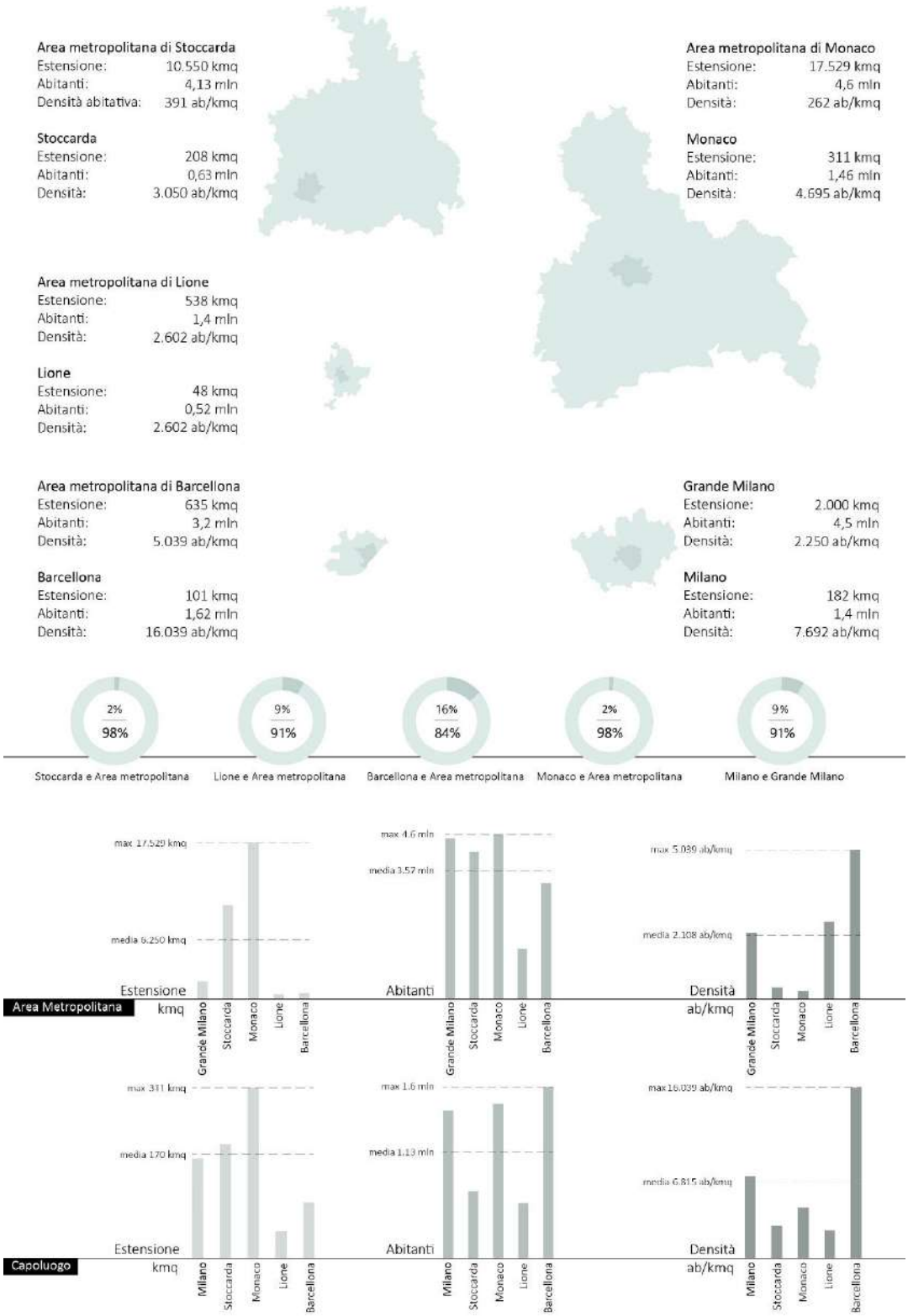
I confini di questo territorio non sono statici e predefiniti ma dinamici e si rappresentano sulla base delle singole sinergie funzionali che determinano differenti rapporti di scala e flessibili geografie. La proiezione territoriale dell'area milanese può quindi variare in modo significativo in relazione ai parametri analizzati per descrivere il territorio. Alla sua massima estensione l'area potrebbe includere la totalità del territorio lombardo e alcune provincie delle regioni limitrofe.

Ai fini della ricerca di questo rapporto, focalizzato sull'analisi del mercato immobiliare, si è fatto riferimento ad una scala sovracomunale che coinvolgesse l'intero territorio rappresentato da un ente di governo costituito. Un territorio policentrico amministrato da un'istituzione che possa definire e coordinare politiche e visioni di uno sviluppo strategico e strutturato: la Città metropolitana di Milano.

Per ragioni amministrative storiche, di continuità urbana e di struttura sociale ed economica si è ritenuto opportuno considerare anche il territorio della provincia di Monza e Brianza; tale scelta è motivata non solo dalla prossimità geografica dei due capoluoghi (circa dieci km), ma soprattutto dalla successione di dinamiche di sviluppo similari che hanno determinato nel tempo un *continuum* consolidato del tessuto edilizio, produttivo e infrastrutturale tale da rendere difficile l'individuazione di un vero e proprio confine fra i due ambiti.

L'area metropolitana della *Grande Milano* (Città metropolitana di Milano e provincia di Monza e Brianza) comprende 188 comuni su un ambito territoriale di duemila kmq con una popolazione residente (registrata al 2019) di circa 4,15 milioni di abitanti.

Città metropolitane europee a confronto



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

- **La Città metropolitana di Milano**

La Città metropolitana è un ente territoriale di area vasta le cui finalità istituzionali sono principalmente rivolte alle dinamiche dello sviluppo strategico dell'area, alla promozione e gestione integrata di servizi, delle infrastrutture e delle reti di comunicazione, e alla cura delle relazioni istituzionali afferenti al proprio livello, comprese quelle a livello europeo (aree metropolitane del continente).

Le relazioni che Milano e il territorio esterno hanno costruito negli anni definiranno le grandi trasformazioni future. La riconversione dell'area Mind lungo l'asse nord-ovest, la Città della Salute a nord-est e Santa Giulia a sud-est sono solo alcuni dei principali progetti che ridisegneranno le direttrici principali dello sviluppo della Città metropolitana. Inoltre, la *Circle Line* degli scali ferroviari dismessi intercetterà l'estensione delle linee metropolitane in una logica di interscambio e connessione sovracomunale su ferro.

Le infrastrutture paesaggistiche rappresenteranno un'ulteriore possibilità di valorizzazione del territorio della Città metropolitana con la realizzazione del grande parco Metropolitano generato dalla fusione del parco Nord e del parco Agricolo Sud Milano.

La Città metropolitana rappresenta quindi un importante veicolo per il potenziamento sostenibile, resiliente e competitivo dell'economia del territorio di riferimento tramite la sua vocazione di soggetto sovracomunale in grado di mettere in rete le istituzioni locali, le realtà economiche e sociali, il mondo associativo del terzo settore.

Gran parte delle sfide future non possono essere gestite efficientemente alla scala dei singoli comuni: la riorganizzazione dell'industria delle *Life Science*, il sistema universitario e della ricerca scientifica, poli terziari-commerciali con un bacino su vasta scala, piattaforme logistiche, infrastrutture della mobilità, trasporto pubblico, riassetto idrogeologico, tutela dell'ambiente e connessioni ecologiche-paesaggistiche; la Città metropolitana rappresenta quindi un soggetto determinante nella valorizzazione della qualità della vita sociale, del lavoro e dell'abitare.

Il *Piano strategico triennale del territorio metropolitano 2019-2021 (Milano metropolitana al futuro)* costituisce l'atto fondamentale di indirizzo dell'azione della Città metropolitana e individua, nelle intenzionalità strategiche dell'ente, "il principio della sostenibilità economica-sociale, territoriale-ambientale e politico-amministrativa come guida per la propria azione nel più vasto quadro delle relazioni con la varietà degli attori metropolitani".

In particolare, la Città metropolitana, come previsto dal suo Statuto, persegue i seguenti obiettivi:

- Il benessere della popolazione, la cura e lo sviluppo strategico del territorio metropolitano, anche attraverso l'integrazione dei servizi, delle infrastrutture e delle reti di comunicazione;
- La valorizzazione delle vocazioni produttive del territorio nell'ottica di un posizionamento del contesto metropolitano nel quadro della competizione internazionale;
- Lo sviluppo sostenibile, la qualità urbana diffusa, la promozione della cultura, dei talenti, delle diversità e della qualità della vita sociale, della salute, dell'ambiente, della difesa del suolo, dell'assetto idrogeologico, come fattori abilitanti del profilo originale del territorio metropolitano;
- La realizzazione di un'amministrazione pubblica più efficiente attraverso interventi di radicale semplificazione del quadro normativo, regolamentare e organizzativo.

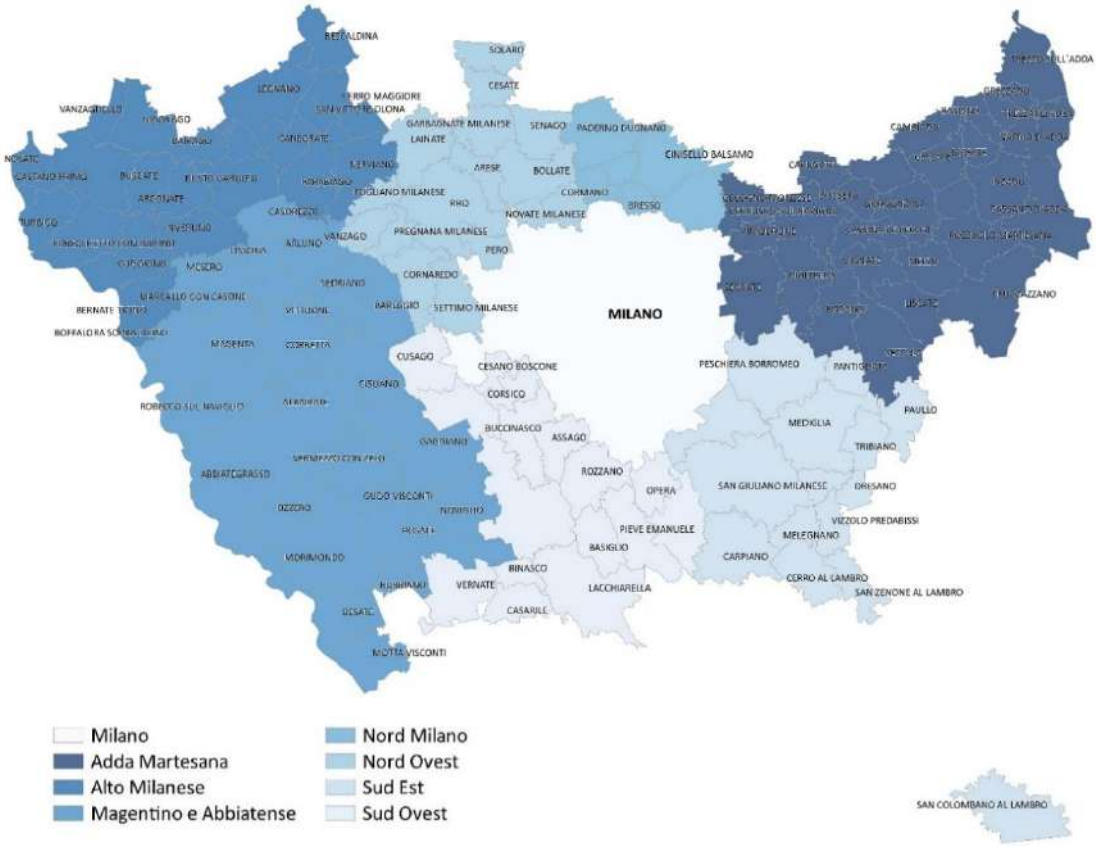
Le infrastrutture (materiali e immateriali), le connessioni paesaggistiche e il decentramento territoriale di grandi funzioni urbane rappresentano quindi la struttura portante necessaria nella costruzione di una città allargata e nodale in grado di sfruttare e mettere a sistema le risorse e le potenzialità diffuse sul territorio.

****

La Città metropolitana di Milano è il principale centro economico e finanziario italiano, con un reddito imponibile pro capite nettamente superiore alla media nazionale e uno fra i tassi di disoccupazione più bassi del paese. L'economia metropolitana è ricca e diversificata e presenta un elevato livello di internazionalizzazione. L'economia locale spicca, oltre che per il terziario avanzato, per l'industria culturale e creativa che rappresentano gli ambiti di sviluppo più dinamici. Negli ultimi anni si è inoltre osservato un consolidamento delle eccellenze dei poli universitari, non solo sul territorio del capoluogo, in grado di attrarre un elevato numero di studenti stranieri, contribuendo a produrre un capitale sociale altamente qualificato e interconnesso con le reti globali.

L'estensione territoriale di circa 1.600 chilometri quadrati va dal fiume Ticino a ovest e al fiume Adda a est, e comprende una popolazione di circa 3,3 milioni di abitanti distribuiti sul territorio di 133 comuni.

Zone omogenee



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati piano strategico triennale 2019-2021

La legge costitutiva 56/2014 ha indicato le **sette zone definite omogenee** (escluso il capoluogo) definite da specificità geografiche, demografiche, storiche, economiche ed istituzionali.

Di seguito le caratteristiche delle zone omogenee come descritte dal Piano Strategico Triennale.

- **ADDA MARTESANA**
  Infrastrutture verdi e blu per una città parco
  29 comuni; 388.329 abitanti (al 2017); 265 kmq
  Densità 1.465 ab/kmq

L'Adda Martesana è un territorio con elevata qualità paesistico-ambientale dove il sistema delle acque e del verde costituisce un valore fondamentale (Naviglio, Martesana, Adda, PLIS…). Sul territorio sono inoltre presenti numerose aree/edifici dismessi o sottoutilizzati e aree "in attesa" che costituiscono rilevanti potenziali di sviluppo.

- **ALTO MILANESE**
  Un territorio in rete, attrattivo e vocato all'innovazione
  22 comuni; 258.920 abitanti (al 2017); 215 kmq
  Densità 1.204 ab/kmq

Quello dell'Alto Milanese è un sistema produttivo avanzato, che in alcuni segmenti ha superato la crisi dell'industria tradizionale con produzioni di eccellenza. Accanto al settore meccanico ed elettromeccanico, al tessile, al cuoio che hanno vissuto importanti innovazioni, si sono ampliati i servizi alle imprese e la logistica, in particolare sull'asse Boffalora-Malpensa.

- **MAGENTINO E ABBIATENSE**
  Terra di agricoltura tra produzione e fruizione
  28 comuni; 215.784 abitanti (al 2017); 360 kmq
  Densità 599 ab/kmq

Il Magentino Abbiatese è la zona omogenea con minor densità insediativa e rappresenta il principale "polmone" agricolo dell'area metropolitana. A partire da tale vocazione, le strategie territoriali devono puntare a contrastare fenomeni di diffusione urbana, con particolare riferimento alle localizzazioni di attività produttive e a ri-orientare processi di sviluppo in chiave di sostenibilità.

- **NORD MILANO**
  Città dei nuovi lavori, dei servizi, dell'abitare
  6 comuni; 269.198 abitanti (al 2017); 58 kmq
  Densità 4.641 ab/kmq

Le aree ex industriali e alcune recenti dismissioni commerciali costituiscono una risorsa importante per il territorio. Il tema dei grandi progetti e delle politiche territoriali di sviluppo è strettamente legato a quello della rigenerazione di aree dismesse. Inoltre, la realizzazione del parco Metropolitano, e in senso più ampio di una Rete Verde Nord Milano, si configura come un ulteriore elemento qualificante di questa zona omogenea.

- **NORD OVEST**
  Campo della conoscenza e dell'innovazione
  16 comuni; 318.099 abitanti (al 2017); 134 kmq
  Densità 2.374 ab/kmq

Le trasformazioni in corso sul territorio rappresentano occasioni di sviluppo multiple e variabili, a partire dall'insediamento MIND, che rappresenta una potente leva verso l'innovazione del sistema economico dell'intera area. L'insediamento di Human Technopole, dell'IRCCS Galeazzi, delle facoltà scientifiche dell'Università statale, e di aziende italiane e internazionali legate all'innovazione e al settore Life Science si rifletteranno sulla domanda di nuovi servizi e figure professionali.

- **SUD EST**
  Orientare lo sviluppo verso la Smart Land
  15 comuni; 175.652 abitanti (al 2017); 180 kmq
  Densità 976 ab/kmq

La produzione agricola dell'area è ancora oggi elemento significativo di sviluppo e di presidio del paesaggio; quasi il 70 per cento del territorio della zona è infatti compreso nel parco Agricolo Sud Milano. I comuni di questa zona omogenea propongono una visione di sviluppo del proprio territorio in chiave di Smart Land. Allo stesso tempo meritevole di valorizzazione risulta il patrimonio storico-artistico, a partire dall'abbazia di Viboldone e dal sistema delle cascine.

- **SUD OVEST**
  Nuove connessioni per un territorio integrato
  16 comuni; 240.657 abitanti (al 2017); 180 kmq
  Densità 1.337 ab/kmq

La zona Sud Ovest presenta una rete di infrastrutture per la viabilità eterogenea, con comuni scarsamente serviti e comuni in cui la presenza di strade ad alto scorrimento costituisce fattore di criticità. Il territorio della zona omogenea vede l'affacciarsi di un nuovo fenomeno di sviluppo di aree commerciali, organizzate principalmente in strutture di medie dimensioni, distribuite lungo gli assi stradali, secondo un modello insediativo in sequenza. I fronti "monofunzionali" di tali strade cambiano velocemente, con richieste incrementali di cambio d'uso, solitamente da produttivo a commerciale.

****

Tutto il territorio ha attraversato e sta attraversando, con modalità e livelli di dinamicità differenti, importanti fasi di rinnovamento sociale, urbano ed economico. La transizione da un'economia produttiva a una terziaria e dei servizi ha determinato una netta modificazione quantitativa e qualitativa del tessuto demografico, sociale e territoriale.

Nei primi decenni del dopo-guerra, con il passaggio da un'economia agricolo-industriale a una industriale matura, si è assistito ad un'esponenziale crescita dell'urbanizzazione che ha

interessato, in una prima fase, i comuni della prima cintura milanese del settore settentrionale e nord-occidentale, maggiormente toccati dalla riorganizzazione fordista del territorio, e successivamente ha coinvolto l'area agricola a sud di Milano.

L'area settentrionale della Città metropolitana, storicamente caratterizzata da un tessuto fortemente antropizzato in quanto maggiormente interessata dai processi di industrializzazione e urbanizzazione, è la parte del territorio milanese che ha dovuto affrontare, nel passaggio da un'economia fordista ad una post-industriale, le più importanti azioni di riconversione identitaria. La fascia nord del milanese, a seguito della chiusura delle grandi aree industriali, è stata (ed è tuttora) soggetta a grandi trasformazioni socio-territoriali.

Ad Arese l'area della ex Alfa Romeo è stata in parte riconvertita nel più grande shopping center italiano oltre a funzioni artigianali e terziarie. Rilevante, a Sesto San Giovanni la rifunzionalizzazione delle aree degli ex stabilimenti Breda, Marelli e delle ex aree Falk per le quali gli accordi di programma prevedono la localizzazione di una polarità riservata ai servizi sanitari (Città della salute e della ricerca) destinata ad accogliere le strutture dell'Istituto neurologico Besta e dell'Istituto nazionale dei tumori, e una polarità commerciale riservata prevalentemente a settori merceologici non alimentari. A Rho-Pero si distingue il nuovo polo fieristico milanese sorto sulle aree dell'ex Raffineria AgipPetroli spa, e l'adiacente sito di Expo 2015 (ora Mind).

L'area meridionale della Città metropolitana si differenzia dalla fascia settentrionale soprattutto per la dimensione dell'urbanizzazione del territorio, per la densità abitativa e la conseguente antropizzazione del suolo.

La fascia meridionale è un territorio che è stato influenzato con intensità minore dai fenomeni di industrializzazione durante il periodo del boom economico italiano e ha mantenuto la leggibilità di una matrice agricola. Grandi funzioni di rilevanza metropolitana (servizi, aree produttive, quartieri residenziali pubblici, centri direzionali e commerciali) convivono infatti con estesi ambiti agricoli produttivi tutelati dal parco Agricolo Sud Milano.

Il parco Agricolo Sud Milano, un parco regionale che si estende sul territorio di 61 comuni della Città metropolitana, promuove un modello che facilita la possibilità di attivare progetti di valorizzazione del territorio sia in chiave paesistico-ambientale sia di sostegno alle attività produttive agresti. Un modello in grado di integrare la tutela e la valorizzazione delle produzioni e del paesaggio agricolo con forme di sviluppo di servizi urbani.

- **Dimensione demografica e territoriale**

La dimensione demografica di un'area metropolitana è un requisito importante per la determinazione della presenza di una massa critica in grado di esprimere una domanda di beni e servizi adeguata a garantire lo sviluppo socioeconomico dell'area territoriale di riferimento, capace di attivare economie altamente diversificate e la crescita di servizi metropolitani evoluti.

La crescita economica di un territorio è da sempre conseguenza di azioni politiche, di scelte strategiche ma anche di crescita demografica e tecnologica.

Rispetto alla seconda il tema è controverso perché innovazione e semplificazione non sempre sostengono l'occupazione, sulla prima invece c'è concordanza e l'aumento della popolazione

unito alla limitazione degli squilibri nella distribuzione del reddito sono necessari per una economia florida.

Inoltre, ai fini del presente studio, la densità demografica è domanda di casa, è lavoro e presenza di aziende e imprese, è industria immobiliare ed evoluzione urbana.

La Lombardia concentra oltre il 15 per cento della popolazione italiana e, dei suoi dieci milioni di abitanti, quasi il 35 per cento risiede nella Città metropolitana di Milano.

I 3,3 milioni di abitanti sono distribuiti in 133 comuni di cui sessanta con un peso demografico superiore a diecimila abitanti (44,7 per cento dei comuni metropolitani) e 31 con una grandezza superiore a ventimila abitanti (23,1 per cento): un territorio caratterizzato da un'alta concentrazione di agglomerati urbani di media dimensione rispetto alla media italiana che registra un 14,7 per cento di comuni con popolazione superiore a diecimila abitanti e 6,2 per cento di località con popolazione superiore a ventimila.

I quattro comuni con un numero di abitanti maggiore di cinquantamila (pari al 3,7 per cento della intera popolazione della *Grande Milano*) sono posizionati nel settore nord e nord-ovest della città metropolitana.

Il rinnovato interesse verso il vivere urbano facilmente riscontrabile all'interno della città di Milano sta esercitando una forte attrazione verso il capoluogo e i comuni appartenenti alla prima cintura urbana o situati lungo le principali direttrici del trasporto pubblico capaci di garantire una rapida connessione con il fulcro dell'area metropolitana. A segnare il ritmo della crescita è prevalentemente il saldo migratorio con dinamiche differenti tra capoluogo e provincia, con un peso maggiore rispetto al saldo naturale registrato nel capoluogo e più contenuto nel resto del territorio metropolitano.

Infatti, dai primi anni del nuovo millennio l'andamento della popolazione residente all'interno dei confini amministrativi della Città metropolitana di Milano torna a crescere. L'incremento della popolazione è frutto di dinamiche naturali e migratorie complessivamente positive. Infatti, nonostante la flessione registrata nel 2005, la crescita naturale ha subito una stabilizzazione nell'ultimo periodo, all'interno del quale è possibile riconoscere primi accenni di future possibilità di crescita.

Le dinamiche demografiche della città metropolitana risultano estendibili alla totalità del territorio ma contraddistinte da differenti velocità in relazione a determinati ambiti che risultano trainare l'andamento generale influenzando maggiormente l'evoluzione del contesto. Il maggior peso demografico della città metropolitana, escludendo dall'analisi il comune di Milano, si concentra nella zona occidentale.

La struttura della popolazione della città metropolitana è fortemente correlata alle opportunità formative e professionali offerte dai diversi contesti urbani che, in funzione delle specifiche caratteristiche localizzative ed economiche, sono in grado di costituirsi come poli attrattori di flussi di city users.

I residenti della Città metropolitana sono, per quasi due terzi del totale (63,8 per cento), all'interno della fascia attiva della popolazione (compresa tra i 15 e i 65 anni), dato in linea con la media regionale e leggermente inferiore al dato nazionale (64 per cento). Questa parte di popolazione sta vedendo ridursi il proprio peso complessivo a causa del progressivo invecchiamento della popolazione.

La popolazione inattiva, ovvero quella con un'età superiore ai 65 anni, risulta in costante crescita arrivando attualmente a rappresentare il 21,5 per cento della popolazione. Tale quota risulta in linea con il dato nazionale ma inferiore a quella dell'area nord-ovest del Paese dove la fascia degli inattivi supera la quota del 22,8 per cento. Nonostante l'innalzamento dell'età pensionabile abbia fattivamente spostato in avanti il limite superiore della fascia attiva della popolazione, ampliandola, tale incremento appare controbilanciato dall'accesso ritardato, per motivi di studio o di carenza di impiego, al mondo del lavoro.

I cambiamenti socio-culturali ed economici in atto si riflettono, tra l'altro, sull'andamento e sulla composizione dei nuclei famigliari delineandone un incremento nel numero complessivo a fronte di una riduzione del numero dei componenti. Le motivazioni di una tale modifica della struttura sociale basilare della città metropolitana milanese sono da ricercarsi nell'incremento dell'aspettativa di vita, ma soprattutto nei cambiamenti in atto nella società moderna che, a partire dal boom economico degli anni cinquanta e proseguito poi durante gli anni ottanta, nella città metropolitana nel suo complesso e a Milano in particolare trovano un contesto socio - culturale dinamico e inclusivo. L'iniziale sviluppo industriale e la successiva terziarizzazione economica e sociale hanno generato importanti flussi migratori, i quali hanno comportato, all'origine della dinamica, la riduzione del numero di componenti del nucleo famigliare iniziale e la conseguente creazione di una nuova famiglia costituta da un numero ridotto di componenti.

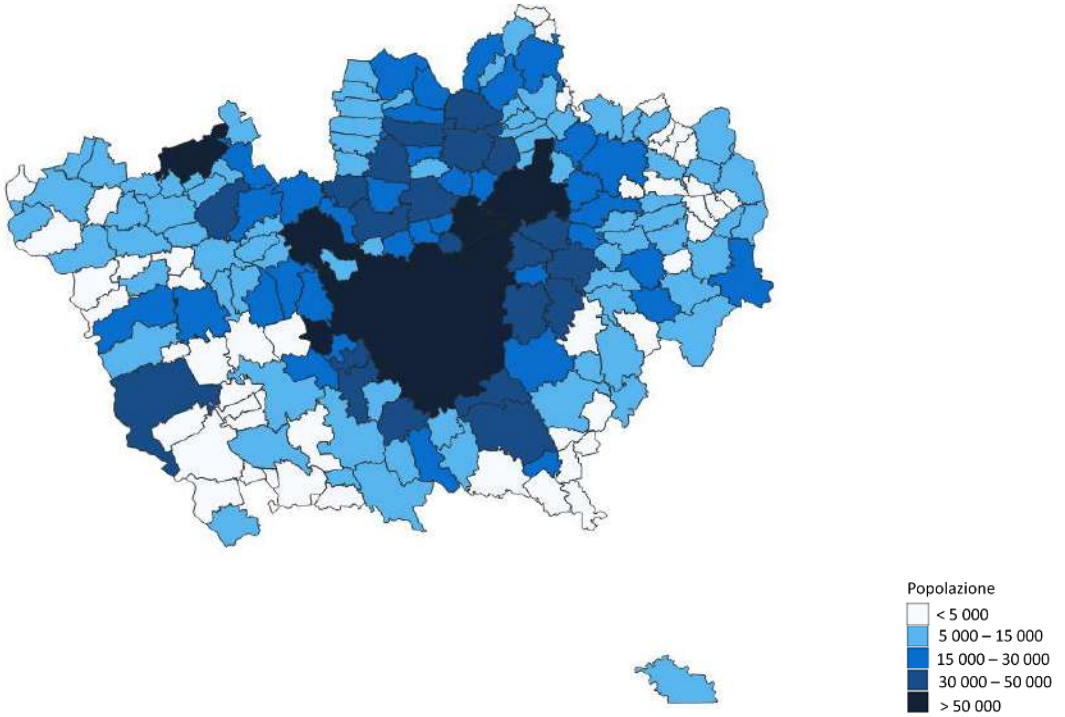
Grande Milano

Nella *Grande Milano* (Città metropolitana di Milano e provincia di Monza e Brianza) circa il 54 per cento del totale della popolazione risiede nei comuni non capoluogo con oltre ventimila abitanti, nella prima corona a cavallo tra la Città metropolitana di Milano e la provincia di Monza e Brianza (direttrice nord-est). Di questi ultimi, i comuni più popolosi, ovvero Sesto San Giovanni, Cinisello Balsamo, Legnano e Rho, sono tutti situati nella zona settentrionale dell'area territoriale della *Grande Milano*.

Operando un'analisi demografica rispetto alla suddivisione territoriale fornita dalla Città metropolitana di Milano (sette aree accomunate da caratteristiche geografiche, demografiche, storiche, economiche) e della provincia di Monza si osservano dinamiche differenti.

Nelle zone localizzate a nord dell'ambito territoriale si concentra oltre la metà della popolazione dell'intera area oggetto di analisi. Le zone situate ad ovest (Alto Milanese, Magentino e Abbiatense, Sud Ovest) sono invece caratterizzate da una demografia più contenuta: la popolazione di 15 dei 44 comuni che compongono tale ambiato è inferiore ai 5.000 abitanti.

Dimensione demografica della *Grande Milano*: popolazione residente al 2019



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat

Analizzando nel dettaglio l'andamento demografico tra il 2013 e il 2019, la crescita della *Grande Milano* è stata complessivamente positiva e pari al cinque per cento. Escludendo la città meneghina, per la quale la crescita è stata del 9,2 per cento, la popolazione residente della restante area è aumentata del 3,1 per cento.

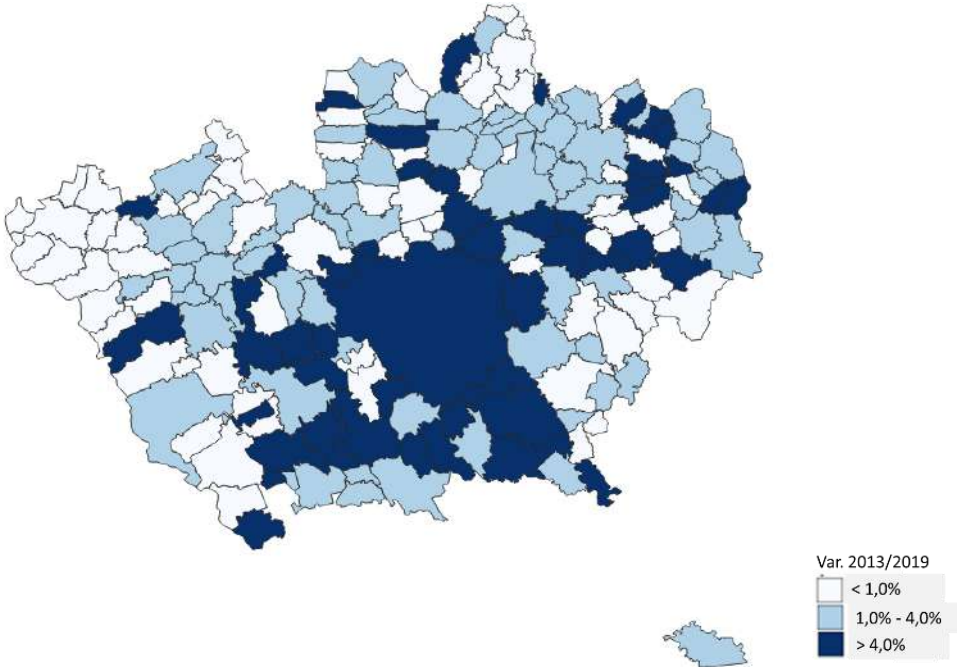
A contribuire maggiormente a tale dinamica sono stati principalmente i comuni situati nelle zone omogenee di sud est e sud ovest (con incrementi rispettivamente del 4,3 e 3,7 per cento). In particolare, Cusago, Assago, Melegnano, Opera, Pieve Emanuele, San Giuliano Milanese e Basiglio hanno visto la popolazione residente nei sei anni in esame aumentare di oltre il cinque per cento.

Significativo anche l'incremento di alcuni centri appartenenti all'area dell'Adda Martesana, quali Cernusco sul Naviglio, Vaprio d'Adda, Carugate e Segrate, dove l'incremento demografico ha superato il sei per cento.

Nella parte settentrionale del territorio la maggiore crescita riguarda la fascia che va da Sesto San Giovanni e prosegue verso nord ovest fino a Seveso in provincia di Monza e Brianza.

Nel Magentino e Abbiatense la crescita demografica si è concentrata nei comuni lungo le principali arterie stradali e ferroviarie.

Dinamica demografica della *Grande Milano*: variazione della popolazione residente (2013-2019)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat

Le dinamiche demografiche precedentemente descritte si riflettono sull'ambito territoriale di riferimento: la concentrazione insediativa piu ampia si trova, infatti, nella zona settentrionale della *Grande Milano*.

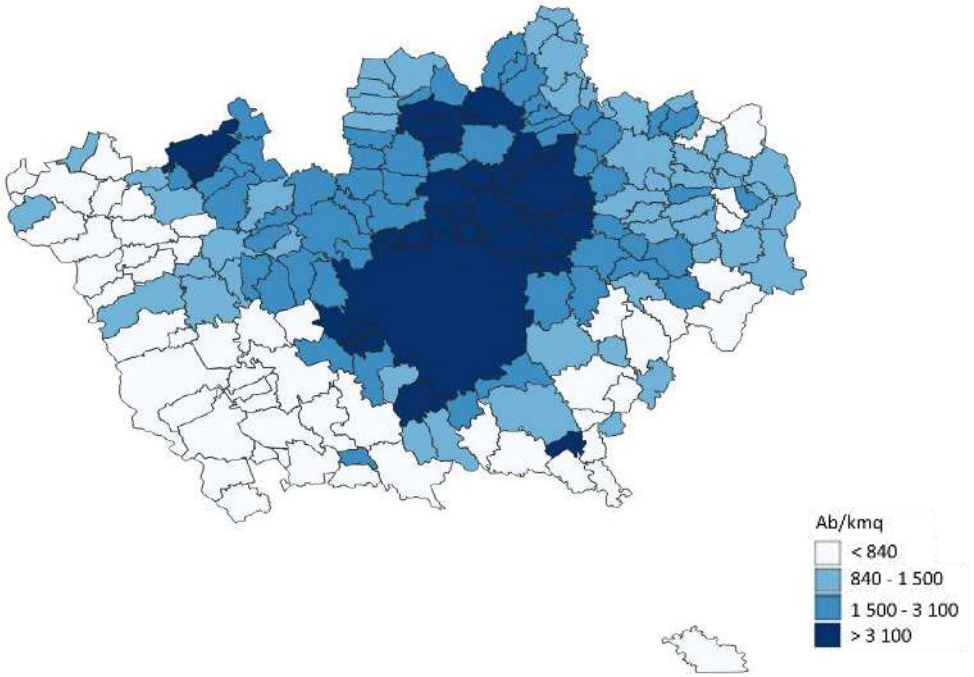
Escludendo il comune di Milano, le zone più abitate sono quelle di Bresso, Sesto San Giovanni, Cusano Milanino e Cinisello Balsamo dove la densità abitativa supera i 5.500 ab/kmq. Nella provincia di Monza e Brianza i comuni più popolosi (Lissone, Muggiò, Nova Milanese e Vedano al Lambro) presentano una densità superiore allo stesso capoluogo di provincia (3.730 ab/kmq), quest'ultimo interessato dalla presenza di ampie superfici verdi costituite dal parco di Monza e dal parco regionale della Valle del Lambro.

Ad est, in particolare nella zona dell'Adda Martesana, ad eccezione del comune di Cologno Monzese (5.675 ab/kmq), la media complessiva supera di poco i 1.500 ab/kmq. In quest'ambito, nonostante la presenza dell'asse infrastrutturale cosituito dalla linea metropolitana M2, la densità risulta assimilabile a quella della porzione meridionale della città metropolitana in relazione ai vincoli imposti dal parco Agricolo Sud Milano.

L'urbanizzazione dei comuni localizzati nella zona meridionale del territorio risulta meno densa. Vi sono, tuttavia, alcune differenze fra le zone sud est e sud ovest. Nella prima, infatti, solo sei comuni su 15 superano i 1.000 ab/kmq mentre nella seconda i comuni con una densità superiore ai 1.000 ab/kmq sono oltre il 50 per cento.

La densità media dell'area del Magentino e Abbiatense risulta essere la più bassa con soli 668 ab/kmq, distribuiti all'interno di un territorio di elevata qualità ambientale e agricola.

Densità abitativa della *Grande Milano*



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat

Milano

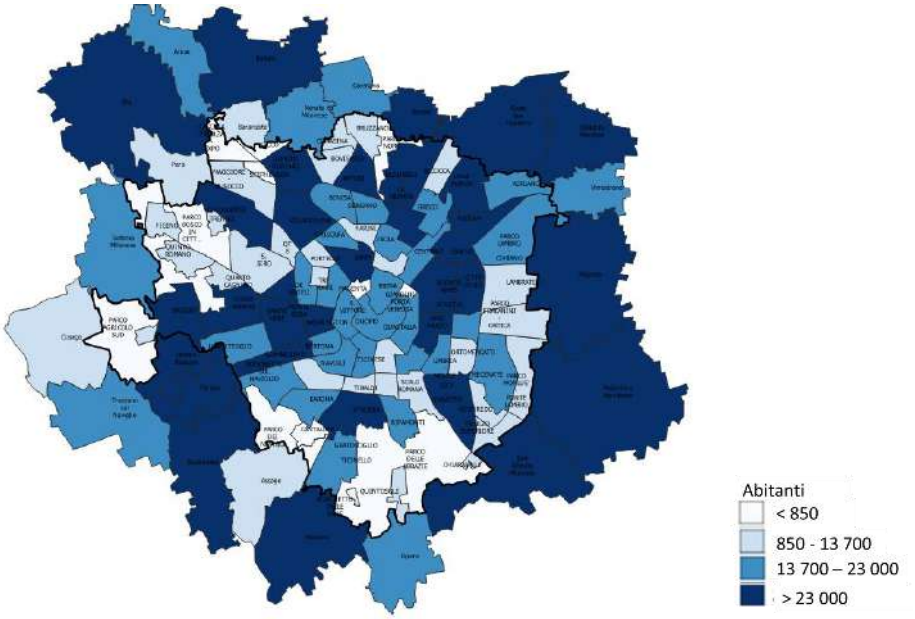
L'ambito territoriale del comune di Milano vede al suo interno delle forti differenze riconducibili al tipo di tessuto edilizio e alla maggiore concentrazione di attività produttive, direzionali e di spazi verdi che compongono i quartieri della città.

Al fine di analizzare la demogragfia del capoluogo sono stati utilizzati i NIL - Nuclei d'Identità Locale - che rappresentano aree definibili come i quartieri di Milano, in cui è possibile riconoscere identià storiche e di progetto, con caratteristiche differenti gli uni dagli altri. Vengono introdotti dal PGT (Piano di Governo del Territorio) come un insieme di 88 ambiti, connessi tra loro da infrastrutture e servizi per la mobilitàe dal verde pubblico.

La concentrazione demografica più significativa è distribuita prevalentemente nei quartieri a cavallo o al di fuori della circonvallazione esterna. La demografia meneghina forma un asse continuo fra i quartieri periferici della città e i comuni limitrofi.

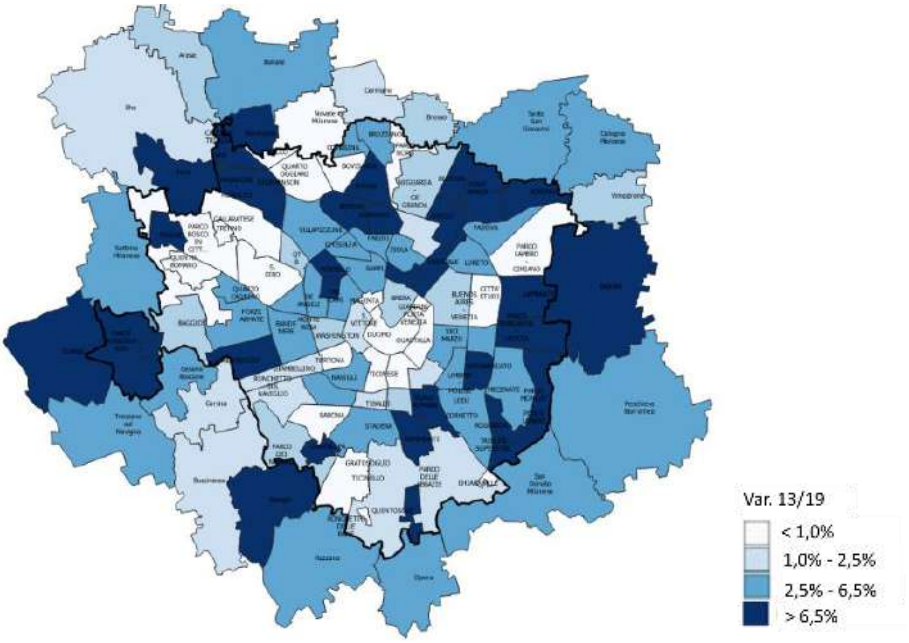
Nella zona nord della città si concentra circa il 60 per cento della popolazione residente: dei 48 quartieri a nord del Duomo, ben 15 contano un numero di residenti superiore ai 23mila abitanti. Nella sola fascia che comprende corso XXII marzo, Buenos Aires-Venezia, Loreto, via Padova e viale Monza vivono oltre 206mila persone. Un'analoga distribuzione si osserva nella parte ovest della città dove nella fascia che va da Washington al confine comunale verso Cesano Boscone e Corsico risiedono oltre 140mila abitanti. Nei quartieri situati a sud della città risiedono circa 360mila abitanti, poco più di un quarto della popolazione. Fatta eccezione per i quartieri di Lodi-Corvetto, Giambellino e Stradera i restanti 27 quartieri non superano i 23mila abitanti.

Dimensione demografica di Milano e dei comuni della prima cintura: popolazione residente al 2019



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat e Comune di Milano (NIL)

Dinamica demografica di Milano e dei comuni prima cintura: variazione della popolazione residente (2013-2019)

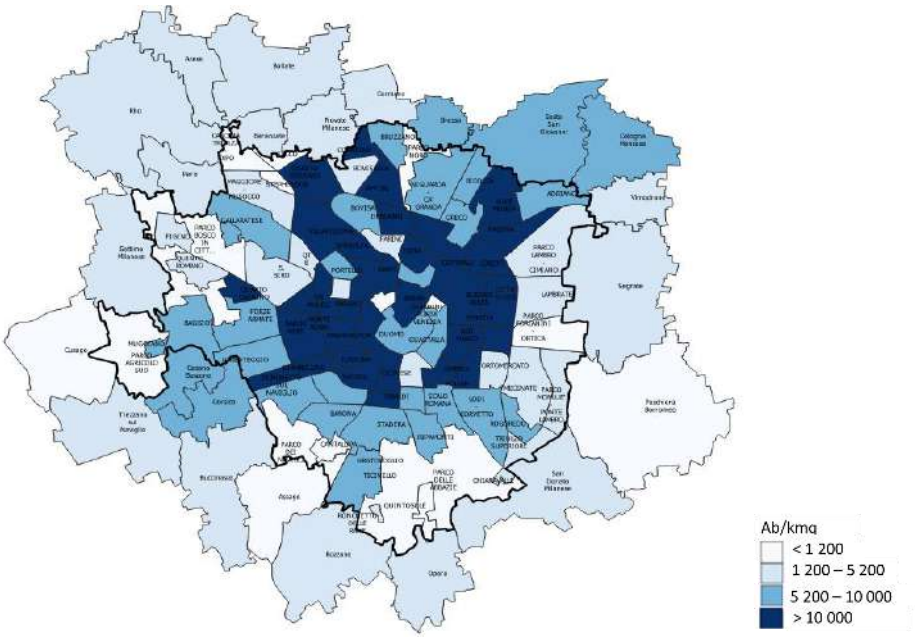


Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat e Comune di Milano (NIL)

I quartieri attorno al centro storico e quelli situati a nord sono caratterizzati da una maggiore concentrazione insediativa. I NIL Selinunte, Loreto, Venezia-Buenos Aires, Washington superano i ventimila ab/kmq in linea con gli elevati tassi di crescita della popolazione registrati negli ultimi sei anni.

Alcuni quartieri della zona sud, quali Lodi-Corvetto, Ripamonti e Ponte Lambro, nonostante gli elevati tassi di crescita della popolazione, mostrano una densificazione minore rispetto alla media del capoluogo.

Densità abitativa di Milano e dei comuni prima cintura



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat e Comune di Milano (NIL)

La composizione demografica risulta fondamentale per comprendere i meccanismi di funzionamento sottostanti la città metropolitana. In un mondo dominato dalla globalizzazione la composizione demografica rappresenta la base per poter comprendere i drivers della domanda.

Il carattere internazionale della città risulta evidente dalla quota della popolazione meneghina rappresentata da una popolazione straniera, che oggi si attesta intorno alle 275mila unità ovvero circa un quarto della popolazione residente complessiva.

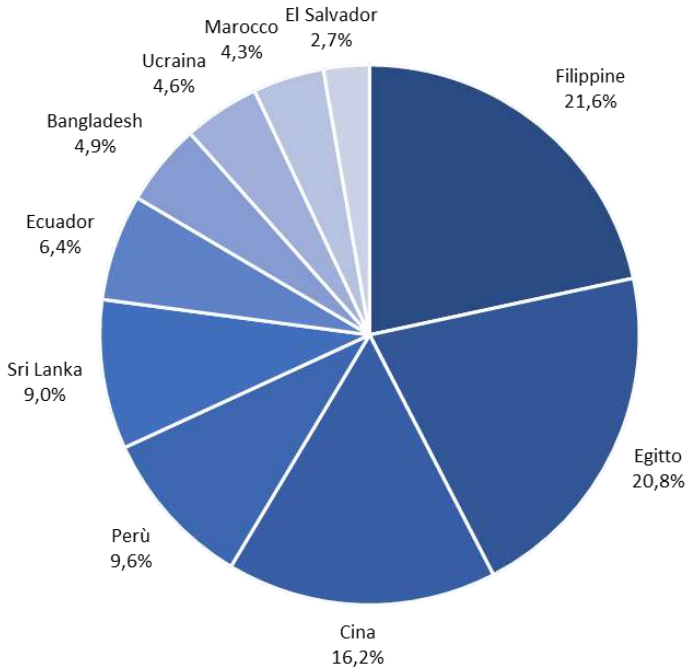
La provenienza demografica più significativa è rappresentata dai paesi asiatici (32mila cinesi e 42mila filippini), dai paesi nord africani (42mila egiziani e 8.400 marocchini) e dai paesi latino americani (18mila peruviani e 12mila ecuadoriani).

I residenti provenienti dall'Unione Europea costituiscono solo il 10,6 per cento del totale, all'interno di questo gruppo, oltre la metà (52,4 per cento) è rappresentato da rumeni. Tali numeri indicano una composizione demografica europea inferiore rispetto ai competitors europei come ad esempio Parigi, Londra o Berlino.

La geografia della città per insediamento di popolazione di provenienza straniera disegna un territorio urbano fortemente polarizzato e caratterizzato.

I numeri raccontano di un tessuto sociale internazionale che risulta maggiormente significativo se analizzato alla luce dei flussi migratori degli ultimi vent'anni. Se da un lato il periodo che va dal 2013 al 2019 ha portato ad un incremento della popolazione straniera del 4,4 per cento (più 11.500 unità), dall'altro lato risulta chiaro come tale dato strida con l'aumento del 98 per cento maturato tra il 2001 e il 2013 (più 131mila unità).

Quota di popolazione straniera per le prime dieci nazionalità prevalenti al 2019



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Comune di Milano

L'attuale componente migratoria è composta, in primo luogo, da una popolazione compresa fra i 35 e i 40 anni d'età e, in secondo luogo, da una demografia compresa fra i cinque e i sette anni d'età.

La componente straniera si concentra prevalente lungo le direttrici nord est della città. I quartieri più densamente abitati da stranieri sono rispettivamente Padova (15.604 unità), Ghisolfa (13.605 unità) e parco Lambro-Cimiano (13.131 unità). Nonostante la direttrice principale sia rivolta da una parte verso Rho Fiera e dall'altra verso Sesto San Giovanni, sono interessanti i dati riferiti ai quartieri di Forze Armate, Chiaravalle e Ronchetto sul Naviglio dove la componte straniera nel tessuto sociale risulta numerosa.

Ciò che giustifica l'aumento della popolazione, nonostante il saldo naturale negativo e il basso incremento degli stranieri, è la capacità attrattiva della città rispetto al panorama nazionale. I giovani talenti italiani non sono sottratti solo al Sud ma anche ad altre dimensioni, come Roma, l'hinterland e la regione stessa, che ha rafforzato i suoi afflussi verso la città.

Il fenomeno del pendolarismo è il termomentro capace di descrivere l'economia degli individui. La composizione dei pendolari suggerisce una domanda a cui la città riesce a rispondere in maniera efficace. Tra i pendolari, infatti, vi sono studenti alla ricerca di un'offerta formativa di qualità ma anche lavoratori che trovano in Milano una fonte di opportunità.

Milano deve quindi realizzare servizi per una popolazione residente, immigrata, ma anche per una popolazione utilizzatrice.

Considerando il fatto che ogni giorno entrano nella città oltre 650mila persone, i pendolari rappresentano oltre il trenta per cento del carico totale del comune.

Lo spazio e le risorse di servizi e immobiliari del capoluogo non sono infinite e questa è una opportunità per il territorio esterno. L'hinterland milanese si sta strutturando sempre più come un proseguimento fisiologico della città, concretizzando in maniera crescente il concetto di città metropolitana. È evidente la crescita delle periferie e l'urbanizzazione nei comuni di prima e seconda fascia, dove si concentrano i flussi più importanti.

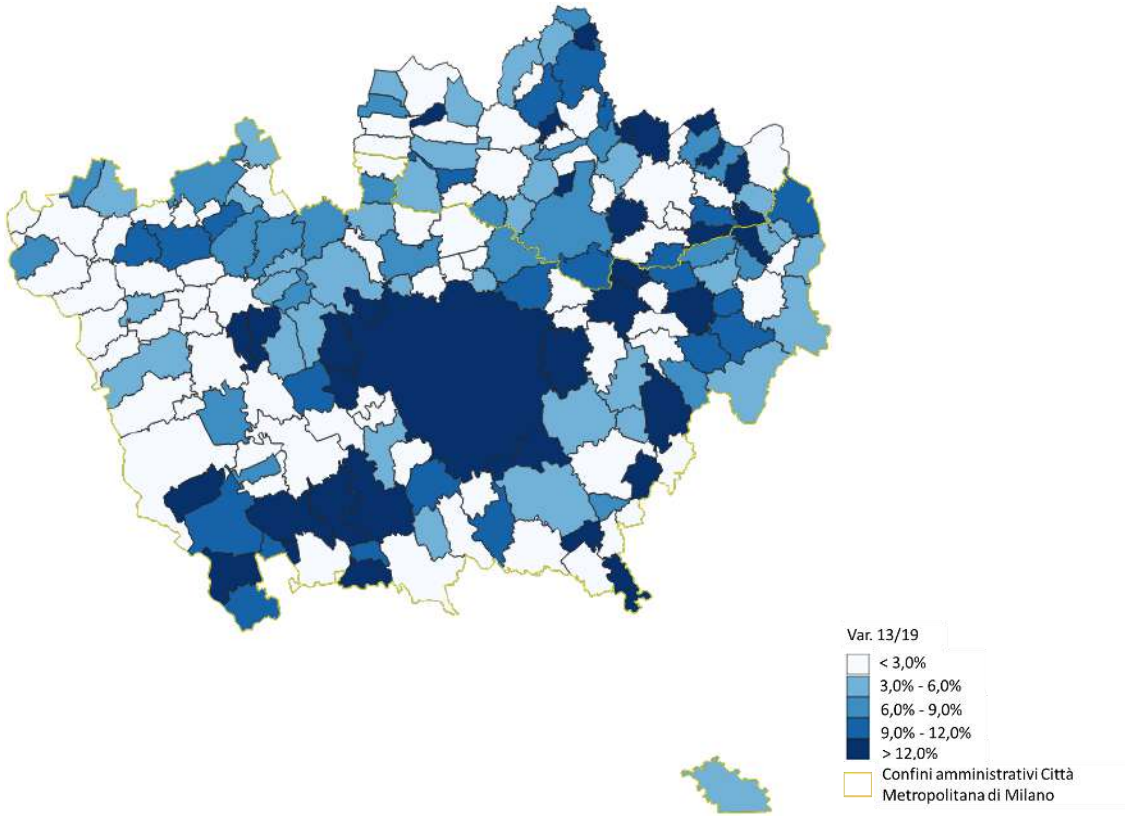
- **Economia del territorio: capitale umano e ricchezza delle famiglie**

La struttura della popolazione della *Grande Milano* è fortemente correlata alle opportunità formative e professionali offerte dai diversi contesti urbani che, in funzione delle loro specifiche caratteristiche localizzative ed economiche, sono in grado di costruirsi come forti poli attrattori dei flussi di *city users.*

La fascia attiva della popolazione (compresa fra i 16 ed i 65 anni) nel 2019 rappresenta il 64 per cento del totale, con un incremento del 4,3 per cento rispetto al 2013. All'interno di questa classe, uno dei maggiori contributi alla dinamica positiva registrata è dato dalla popolazione residente di età compresa tre 19 e i 25 anni (più 9,6 per cento).

All'interno del territorio si può osservare come tale dinamica sia stata più marcata nelle aree limitrofe a Milano e nelle zone ubicate a sud ovest e nord est della Città metropolitana, dove il valore del capitale umano è più evidente.

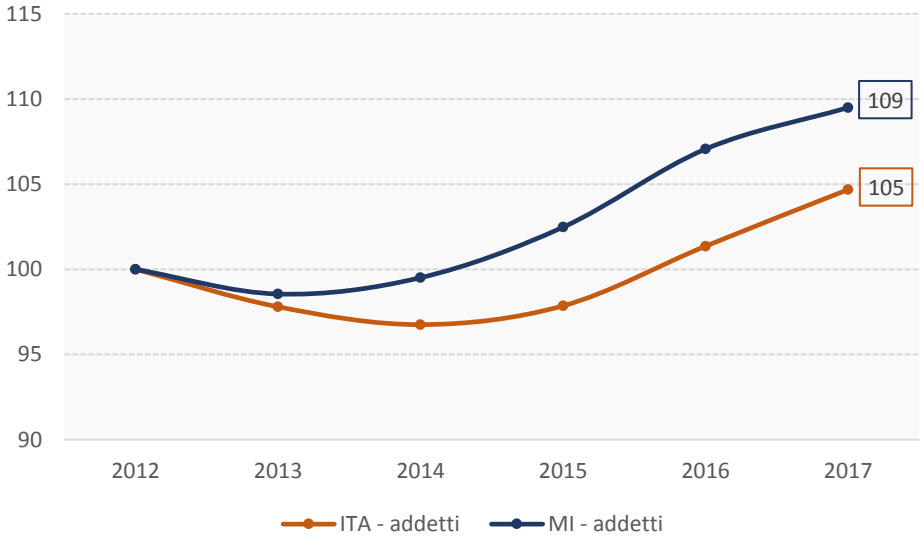
Dinamica demografica della popolazione tra 19 e 25 anni (2013-2019)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat

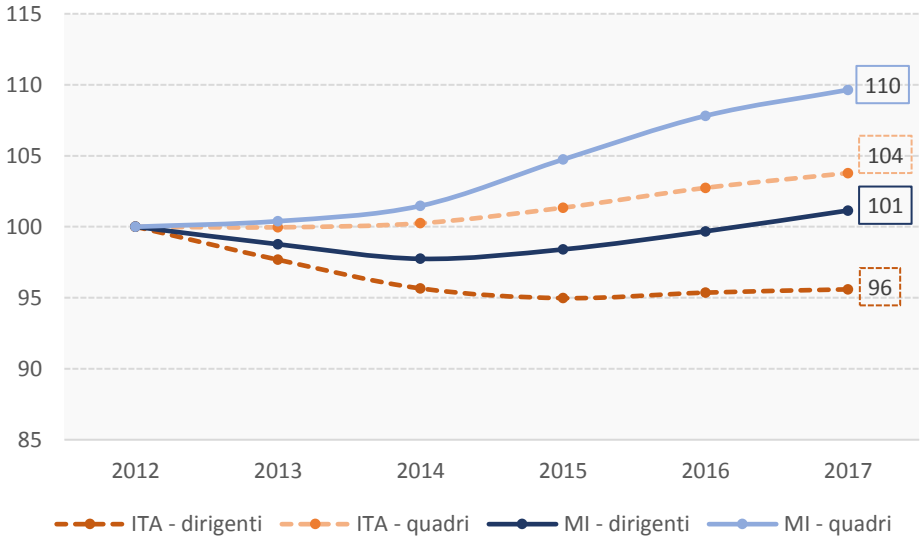
Il termine capitale umano venne utilizzato per la prima volta dall'economista Theodore Schultz, premio Nobel dell'economia, nel 1979. Oggi la valorizzazione del capitale umano risulta essenziale per poter concorrere in un contesto sempre più competitivo. È il maggiore patrimonio di conoscenza e di competenze acquisite dalla collettività e finalizzate al raggiungimento di obiettivi economici e sociali. Può essere in grado di produrre vantaggi in esternalità produttive (incidere sulla capacità imprenditoriale di un Paese), di ricchezza e di benessere. Livelli elevati di conoscenze e competenze della popolazione sono determinanti nella definizione dello sviluppo economico del territorio, nel potenziamento del grado di innovazione produttiva e nella nascita di nuova imprenditorialità. Sono conoscenze e abilità che un individuo riesce ad accumulare nella prima parte della sua vita che, una volta adulto, gli permetteranno di realizzare il suo potenziale in qualità di membro produttivo della società.

Numero addetti città metropolitana di Milano e Italia (2012=100)



Fonti: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat

Numero dirigenti e quadri città metropolitana di Milano e Italia (2012=100)



Fonti: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Istat

La *Grande Milano* come sistema imprenditoriale che deve investire in ricerca e innovazione per essere sempre più competitivo sui mercati globali, necessariamente dovrà confrontarsi con un capitale umano portatore di knowledge elevato e un livello di istruzione e formazione adeguato.

Gli ultimi vent'anni sono stati caratterizzati da un generale impoverimento della classe media nella maggior parte delle economie avanzate. Tale impoverimento, misurato in termini di reddito famigliare disponibile è da una parte imputabile ad un depauperamento della disponibilità economica dei lavoratori mentre, dall'altra parte è determinato dalla mutazione delle strutture famigliari. Infatti, il numero di famiglie monogenitoriali o unipersonali risulta in continua crescita.

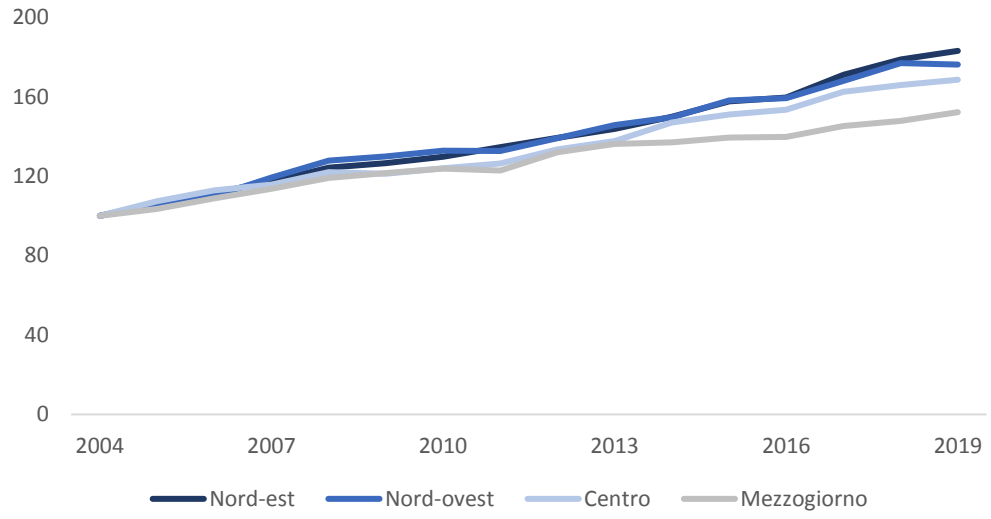
In Italia, però, alla base dell'impoverimento delle famiglie vi è sicuramente un più marcato rallentamento della crescita economica rispetto agli altri paesi europei, che ha provocato una lunga stagnazione delle retribuzioni. Inoltre, la precarizzazione del mercato lavorativo ha contribuito ad accrescere l'irrigidimento delle disponibilità economiche, con una conseguente difficoltà crescente rispetto all'accesso al credito.

L'espansione demografica della Grande Milano degli ultimi anni parte da queste basi. Il territorio è riuscito a creare nuovi posti di lavoro e a mantenere le retribuzioni a livelli molto buoni se paragonate al resto del paese.

L'economia meneghina è alla ricerca di profili con una buona preparazione accademica. Oltre l'ottanta per cento delle offerte di lavoro rilevate nella città si colloca nel comparto dei servizi e circa il venti per cento delle offerte è destinata a laureati e poco meno di un terzo di tali offerte afferisce a profili altamente qualificati come dirigenti o specialisti.

Nel 2019 la media dei 28 paesi europei ha raggiunto e superato di poco il target del quaranta per cento del numero di laureati rispetto al totale della popolazione compresa fra i 30 e i 34 anni. La quota di scolarizzazione terziaria dell'Italia, invece, supera di poco il 27 per cento di laureati sul totale della popolazione compresa fra i 30 e i 34 anni di età. Il numero di laureati in Italia, inferiore agli altri paesi europei è dovuto non al tasso di crescita di tale valore, bensì al valore di partenza, minore di quello degli altri paesi europei. Tra il 2010 e il 2019 il tasso di crescita medio registrato in Italia, rispetto al numero di laureati è stato del 3,7 per cento annuo, ampiamente superiore alla media europea.

Incidenza laureati sulla popolazione fra i 25 e 64 anni (2004=100)



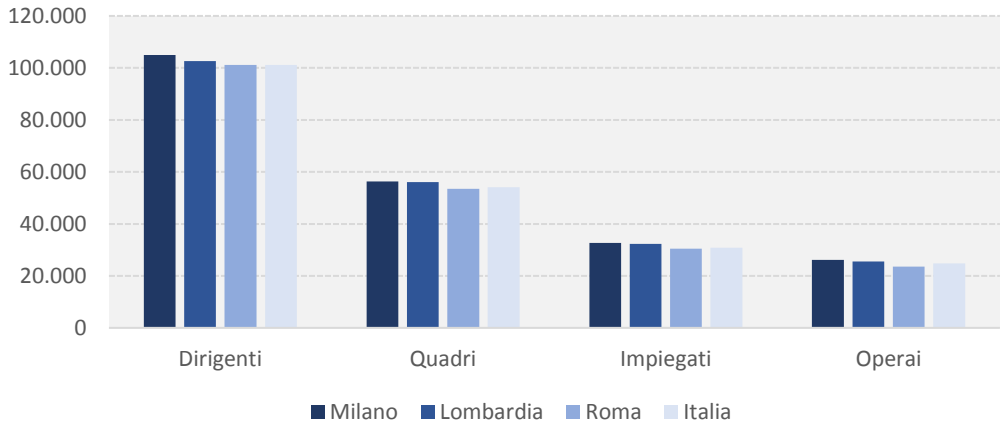
Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Eurostat

A livello nazionale, comunque, si rileva una significativa crescita del livello di scolarizzazione, che nel 2019 ha quasi raggiunto un'incidenza del 21 per cento dei laureati rispetto alla popolazione compresa fra i 25 e i 64 anni di età.

La differenza di retribuzione economica tra le realtà italiane e quelle europee è parzialmente imputabile al basso rendimento attribuito all'istruzione terziaria in termini salariali ed occupazionali, soprattutto nelle regioni del mezzogiorno. La percezione del basso ritorno di reddito da lavoro generato da una formazione superiore è alimentata da un mercato del lavoro poco dinamico. Tuttavia, la differenza occupazionale tra laureati e non è evidente e secondo l'ultimo osservatorio di *Job Pricing*, nel caso della popolazione senza titoli di studio, il tasso di disoccupazione si attesta intorno al 17,5 per cento, mentre nel caso dei laureati tale valore scende a circa il 4,6 per cento. Nonostante il differenziale salariale in Italia per i giovani tra i 25 e i 34 anni appaia elevato (14,1 per cento), in paesi ad elevata produttività come Francia e Germania tale valore cresce significativamente fino a raggiungere rispettivamente il 42 e il 45 per cento.

Per quanto riguarda l'Italia, le lauree conseguite al nord restituiscono, nel confronto con il mercato del lavoro, un salario medio di circa il 3 per cento superiore a quello del centro e di circa il dieci per cento rispetto al sud.

Retribuzione annua lorda per categoria professionale (euro)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Job Pricing

I fondamentali economici della città metropolitana di Milano continuano a registrare ottime performances, con piena occupazione e tassi di attività ampiamente superiori alla media nazionale. I livelli di produttività sono elevati e si collocano di circa il 40 per cento sopra la media italiana.

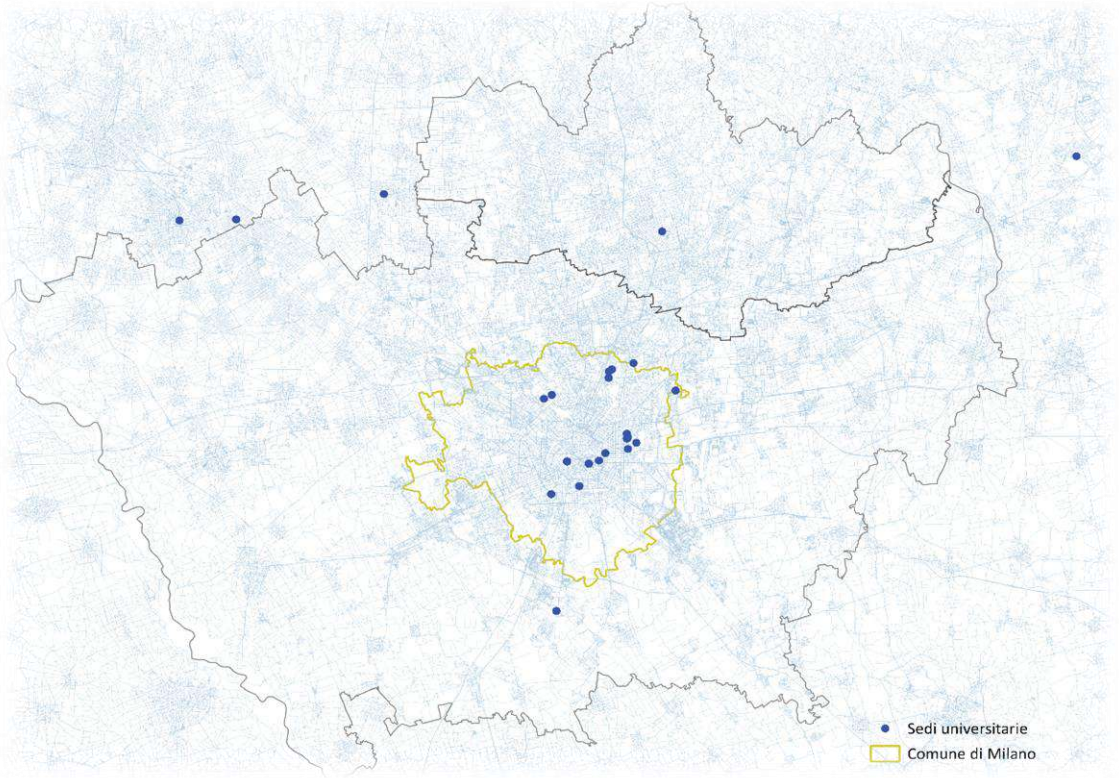
Polo attrattore per l'intera area metropolitana è il sistema universitario milanese, che negli ultimi anni si è ulteriormente consolidato diventando la seconda città del paese per numero di iscritti dopo la capitale, registrando anche il maggior numero di studenti stranieri e fuorisede. Tra i motivi principali di successo del sistema universitario meneghino troviamo il prestigio su scala internazionale degli atenei locali, unito ad una grande varietà di offerta formativa, distribuita su undici atenei, di cui cinque privati.

La Lombardia è la prima regione per numero di studenti universitari e la Città metropolitana di Milano rappresenta un importante polo universitario internazionale, con circa 180mila studenti iscritti e un'incidenza di studenti stranieri in costante crescita che, nell'ultimo anno, si è attestata all'8,6 per cento.

Nonostante la Città metropolitana di Milano in parte sconti l'incertezza del sistema paese Italia, la sua attrattività per gli studenti stranieri sta crescendo, sia grazie ai suoi poli d'eccellenza (Politecnico di Milano, Università Bocconi e polo universitario dell'ospedale San Raffaele) che alle prospettive di carriera.

Secondo il rapporto *QS World Rankings*, Milano si classifica al diciassettesimo posto secondo QS World Rankings come capacità attrattiva per gli studenti.

Gli Atenei nella *Grande Milano*



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Regione Lombardia

I fondamentali economici della *Grande Milano* continuano a registrare buone performance, con piena occupazione e tassi di attività ampiamente superiori alla media nazionale. In base ai dati del gettito fiscale relativo all'anno 2017, infatti, il valore aggiunto pro-capite è risultato superiore di oltre 25 punti percentuali rispetto alla media italiana.

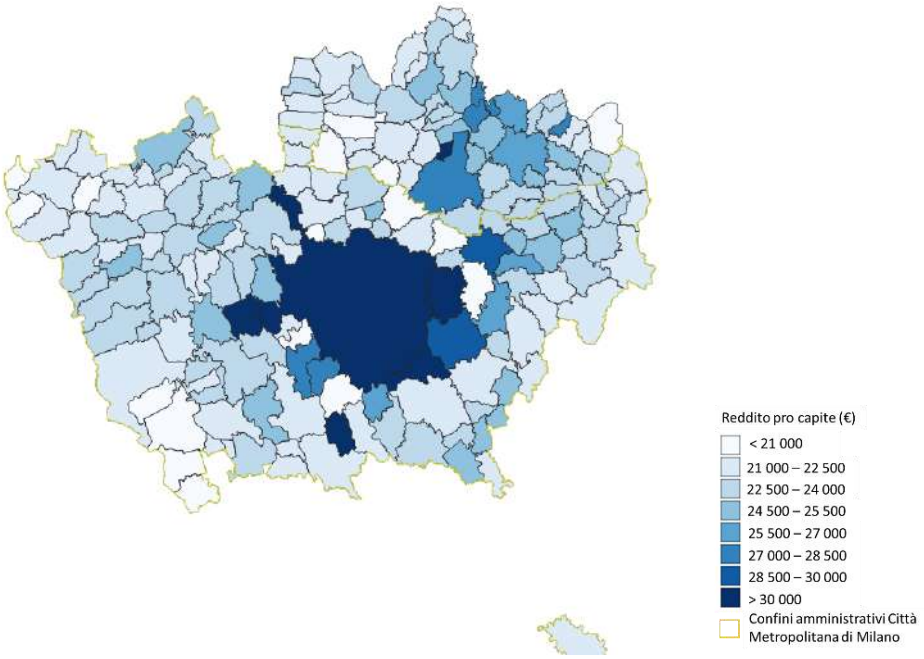
In particolare, il reddito pro-capite medio nell'area della *Grande Milano* è stato di circa 26.100 euro, ovvero quasi tremila euro superiore a quello della media della regione Lombardia. Tale area rappresenta quindi il motore non solo della ricchezza regionale ma anche di quella nazionale, il

cui reddito pro-capite si attesta circa 5.000 euro al di sotto dei livelli registrati nella metropoli milanese.

I redditi più elevati si concentrano nei comuni limitrofi al capoluogo e nella parte nordorientale della Città metropolitana in corrispondenza di Monza. Permangono alcune località decentrate e di piccole dimensioni con i più elevati redditi pro capite: Basiglio e Cusago guidano la classifica risultando i comuni con il reddito pro capite più elevato dell'intera Penisola. In generale, le differenze tra i comuni di prima cintura sono spesso molto modeste. Milano si colloca al sesto posto fra i 188 comuni dell'area avendo registrato un reddito medio pro-capite di 31.280 euro, superiore a quanto rilevato nel resto della Città metropolitana.

Analizzando l'andamento dei redditi dichiarati rispetto al 2012 si registra un incremento del reddito pro-capite medio positivo del 4,5 per cento. Le migliori performance si sono registrate nella provincia di Monza e Brianza e nell'Alto Milanese dove il reddito medio pro-capite si attestava come mediamente più basso rispetto ai comuni intorno a Milano.

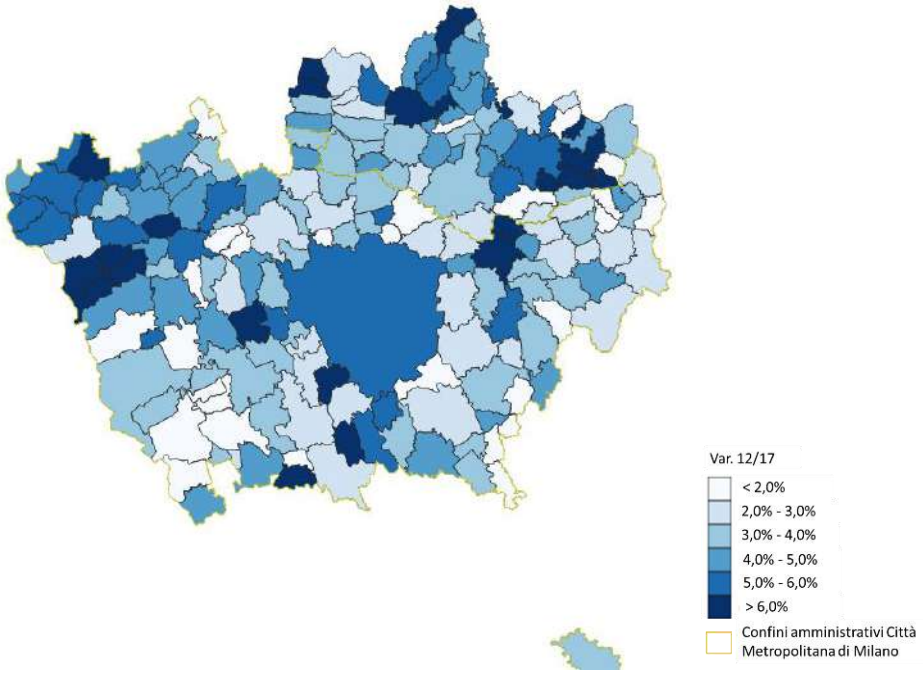
Reddito pro-capite nella *Grande Milano* (2017)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati del Ministero dell'Economia e delle Finanze

L'incremento di ricchezza del capoluogo è stato di poco superiore al 6 per cento, superando quello dell'intera area.

Dinamica del reddito pro-capite nella *Grande Milano* (2012-2017)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati del Ministero dell'Economia e delle Finanze

- **Connessioni della mobilità: urbanizzato e infrastrutture**

Il territorio esteso dell'ambito metropolitano milanese è contraddistinto da una forte concentrazione delle aree urbane nella sua porzione centrale e lungo le principali direttrici stradali che si sviluppano a partire da Milano, con evidenti fenomeni di densificazione in corrispondenza delle zone in cui la rete infrastrutturale risulta maggiormente articolata.

Le aree urbanizzate coprono circa il 37 per cento dell'intero territorio della Città metropolitana di Milano e circa il 54 per cento della Provincia di Monza e Brianza, concentrandosi prevalentemente nella porzione centrale dove non esiste più alcuna soluzione di continuità tra Milano e i comuni della prima cintura e dove, nell'hinterland settentrionale, l'incidenza supera il settanta per cento. Tale disegno urbano è la rappresentazione materiale di come il livello di infrastrutturazione di un territorio sia l'elemento cardine per indirizzarne lo sviluppo insediativo e di come il tessuto urbanizzato continuo e agglomerato sia in grado di generare una domanda di mobilità elevata.

Il nucleo centrale, costituito dalla città di Milano e dai Comuni di prima cintura, rappresenta una eccellenza grazie alle funzioni insediate e alla rilevanza internazionale delle relazioni sociali ed economiche.

Insieme con i comuni di Milano e Monza possono essere individuate come principali polarità all'interno della Città metropolitana e della Provincia i comuni di Abbiategrasso, Binasco, Castano Primo, Legnano, Magenta, Melegnano, Melzo, Gorgonzola, Paullo, Rho, Vimercate, Limbiate e Cesano Maderno.

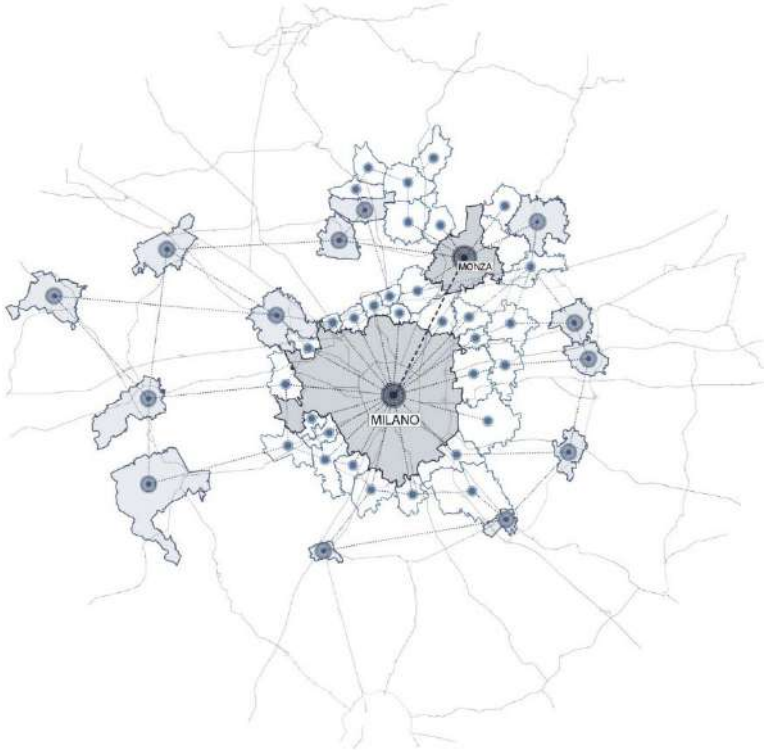
Nelle aree più distanti dal capoluogo e negli ambiti compresi tra le principali direttrici stradali prevalgono i nuclei urbani isolati, gli spazi aperti e le aree libere residuali, questi ultimi preservati da Enti di tutela rappresentati dai parchi fluviali di Ticino e Adda, dal parco Agricolo Sud Milano, dal parco delle Groane e del Lambro e da parchi locali di interesse sovracomunale (PLIS).

Nonostante una incidenza del suolo urbanizzato inferiore al 75 per cento, la domanda di mobilità in questi ambiti non risulta pienamente soddisfatta dal sistema di connessioni trasversali e di collegamento con gli assi infrastrutturali principali.

Si riscontra, infine, la presenza diffusa di polarità urbane e singoli poli attrattori (istituti superiori, università, strutture sanitarie, grandi strutture di vendita) contraddistinti da una ottimale dotazione di servizi e da elevati livelli di accessibilità che rappresentano una serie di opportunità per l'adeguamento del sistema insediativo attraverso il contrasto alla dispersione e l'incentivazione alla densificazione in corrispondenza di nodi, infrastrutture efficienti e catalizzatori di utenze ognuno differente in relazione alle proprie peculiarità.

Le polarità secondarie della Città metropolitana e della provincia si concentrano prevalentemente a nord e a sud del capoluogo, in corrispondenza di alcune delle principali infrastrutture viarie radiali e di trasporto pubblico su ferro, e sono costituite dai Comuni di Assago, Baranzate, Bresso, Buccinasco, Cernusco sul Naviglio, Cesano Boscone, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Cormano, Corsico, Cusano Milanino, Novate Milanese, Opera, Pero, Peschiera Borromeo, Pioltello, Rozzano, San Donato Milanese, San Giuliano Milanese, Segrate, Sesto San Giovanni, Settimo Milanese, Trezzano sul Naviglio, Vimodrone, Arcore, Agrate Brianza, Seregno, Lissone, Desio, Carate Brianza, Meda e Seveso.

Polarità urbane della *Grande Milano*



Fonte: Scenari Immobiliari

L'assetto infrastrutturale della *Grande Milano* si caratterizza per una struttura spiccatamente radiocentrica caratterizzata da oltre 1.600 chilometri di strade con crescente infittimento della rete viaria in relazione diretta con la vicinanza all'area centrale, in corrispondenza della quale si sviluppano le interconnessioni tra le principali direttrici.

Allontanandosi dal capoluogo la dotazione di direttrici trasversali risulta carente, ad esclusione dei recenti interventi di infrastrutturazione costituiti dalla Tangenziale Est Esterna Milanese (TEEM) e dalle prime tratte della Pedemontana Lombarda.

Il sistema della mobilità descritto, unitamente all'inadeguata gerarchia dei principali itinerari e alla scarsità di alternative di collegamento comporta la sovrapposizione tra flussi di traffico di attraversamento e flussi di traffico di spostamento locale e il conseguente congestionamento degli assi infrastrutturali di scorrimento afferenti alla città di Milano, il suo ambito metropolitano e la Brianza.

La rete di trasporto pubblico su ferro, con oltre 370 chilometri di binari, 95 stazioni (di cui circa 25 nella sola città di Milano), 95 chilometri e 113 fermate di linee metropolitane esistenti che saliranno a 110 chilometri e 136 stazioni al termine dei lavori di realizzazione della M4 e 130 chilometri di linee tranviarie e metro tranviarie, presenta anch'essa una struttura radiocentrica con una maggiore densificazione e diversificazione dei servizi nelle porzioni settentrionale e centrale del territorio.

I servizi ferroviari suburbani movimentano più di 600mila passeggeri al giorno, concentrati per un terzo negli orari di punta mattutini, aventi come origine o destinazione gli ambiti territoriali milanesi, monzesi, lodigiani e pavesi.

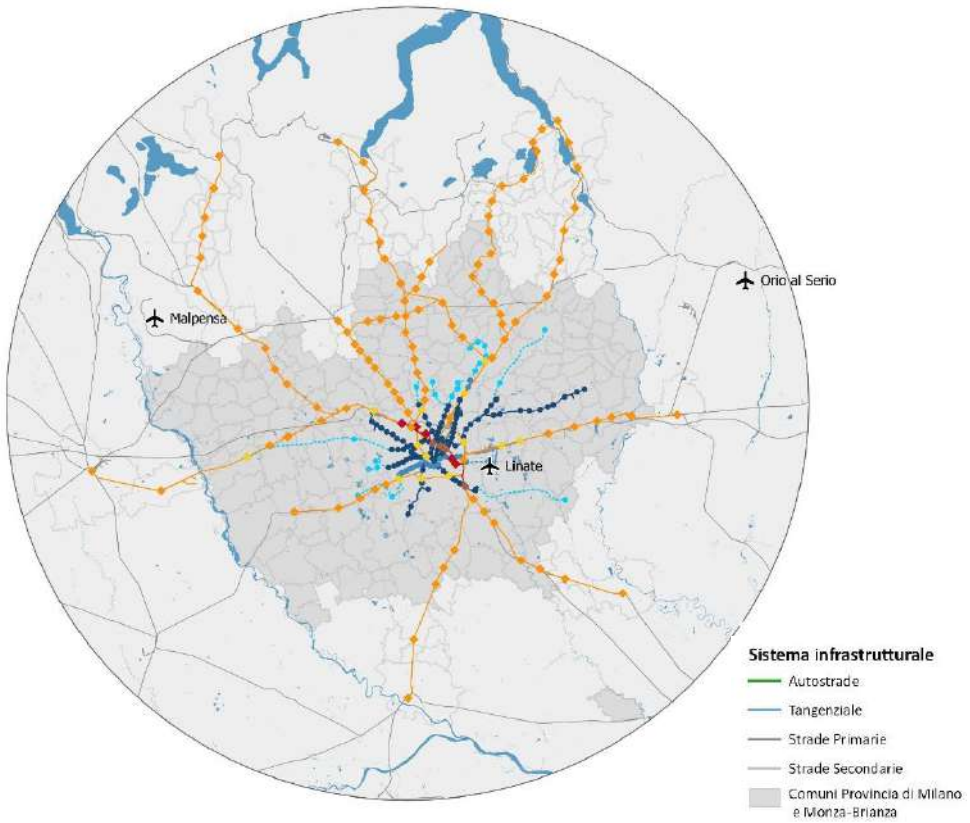
La rete metropolitana milanese trasporta mediamente più di 1,2 milioni di passeggeri al giorno, con picchi di oltre 150mila passeggeri durante l'ora di punta mattutina. Le tratte delle linee metropolitane che si estendono oltre i confini amministrativi della città di Milano trasportano circa il dieci per cento dei passeggeri dell'intera rete, con punte del 15 per cento per la M2.

Le principali criticità della rete sono riconducibili all'insufficiente qualità dei servizi offerti rispetto alle reali esigenze del territorio e alla carenza e inadeguatezza dei nodi di interscambio, la quale rende ancor più difficoltosa l'integrazione e lo scambio intermodale fondamentale per la risoluzione di parte delle criticità relative al sistema viabilistico.

Infine, la rete dei percorsi ciclabili sconta, più delle altre, la mancanza di una struttura definita, ad eccezione di alcune realtà locali e delle tratte sviluppate lungo le alzaie dei navigli e dei principali canali della città metropolitana di Milano e della provincia di Monza e Brianza, e conseguentemente una scarsa appetibilità per quanto riguarda gli spostamenti quotidiani e il cicloturismo.

La mobilità condivisa vede all'interno della città metropolitana di Milano la presenza di servizi, station-based e free-floating, di car sharing (sei operatori e circa 3.400 veicoli), scooter sharing (cinque operatori e circa 2.000 mezzi), bike sharing e micromobilità elettrica in condivisione.

Sistema infrastrutturale della *Grande Milano*



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Gli spostamenti che interessano quotidianamente la Lombardia, in costante crescita nell'ultimo decennio, sono circa 16,7 milioni, dei quali circa l'85 per cento di natura intra-provinciale con la città metropolitana di Milano a quota 4,7 milioni di spostamenti interni (poco meno dell'ottanta per cento delle relazioni complessive generate, pari a circa 6 milioni, e poco più del 28 per cento degli spostamenti complessivi a livello regionale).

Gli spostamenti tra la città metropolitana di Milano e la provincia di Monza e Brianza, pari a circa 490mila relazioni, rappresentano la prevalenza dei movimenti extra-provinciali lombardi mentre gli scambi tra la città metropolitana e le altre province e pari a circa il 15 per cento del totale.

Gli spostamenti per motivi di lavoro e di studio, caratterizzati da una maggiore sistematicità eguagliano e superano quelli relativi alla gestione famigliare e al tempo libero, contraddistinti da una spiccata occasionalità, una elevata frammentarietà e da distanze ridotte.

Gli spostamenti lavorativi assumono particolare rilievo all'interno della città metropolitana di Milano, la quale genera e attrae circa 500mila spostamenti extra-provinciali (da e verso altre province) e 1,55 milioni di spostamenti intra-provinciali.

Anche in questo caso, l'origine e la destinazione prevalente degli spostamenti per motivi di lavoro è la provincia di Monza e Brianza seguita da quella di Varese e, se si considerano gli spostamenti per motivi di studio, le province di Pavia, Bergamo e Como.

Nella città metropolitana di Milano il tempo giornaliero dedicato agli spostamenti è in calo ma pur sempre prossimo a un'ora, una distanza media, anch'essa in calo, di circa 11 chilometri e una velocità media di circa 25 chilometri all'ora, in calo in funzione dell'incremento degli spostamenti a piedi e in bicicletta.

All'interno della città metropolitana di Milano l'uso dell'auto privata prevale nettamente sulle altre tipologie di trasporto, con una incidenza di circa il 50 per cento, il doppio rispetto all'utilizzo del mezzo pubblico (circa il venti per cento), e di altre forme di mobilità attiva, superiori al 25 per cento e in costante crescita.

Il peso percentuale delle forme di mobilità sostenibile, superiore al 45 per cento, è il frutto dell'applicazione di una serie di politiche di disincentivazione all'uso del mezzo di trasporto privato e promozione di forme di trasporto maggiormente sostenibili da parte di molte delle municipalità della Città metropolitana di Milano.

Nella città di Milano l'incidenza relativa all'utilizzo del mezzo pubblico per gli spostamenti complessivi extra-comunali è superiore al 35 per cento e al 40 per cento per gli spostamenti intra-comunali.

Se si considerano esclusivamente gli spostamenti per motivi di studio e di lavoro il ricorso all'auto privata fa registrare un incremento di qualche punto percentuale rispetto alla media metropolitana, attestandosi intorno al 55 per cento, a discapito però non tanto delle forme di mobilità pubblica (sempre intorno al venti per cento) ma di quelle attive.

Analizzando gli spostamenti per motivi di gestione famigliare e per il tempo libero, l'incidenza dell'auto privata si contrae a favore dei mezzi di trasporto non motorizzati.

Connessioni ambientali: corridoi verdi e blu

Il suolo agricolo costituisce la componente principale del sistema ambientale costituito dagli spazi aperti e residuali della città metropolitana di Milano e della provincia di Monza e Brianza attraversati dai fiumi Ticino, Olona, Seveso, Lambro e Adda, da un fitto reticolo idrografico superficiale e da una rete di navigli e canali articolata a partire dal Naviglio Grande, Pavese e Martesana e dal Canale Villoresi.

L'integrazione delle connessioni ambientali attraverso un sistema agricolo e rurale produttivo e multifunzionale è in grado di contrastare l'aumento del consumo di suolo e le previsioni di espansione di natura logistica e commerciale e, indirettamente, della frammentazione delle imprese agricole e conseguentemente la riduzione del valore ambientale ed economico dell'ambito metropolitano milanese. L'incremento della qualità ambientale ed ecologica del territorio metropolitano è fondamentale al fine di ottenere effetti mitigativi nei confronti dei cambiamenti climatici e dell'inquinamento atmosferico.

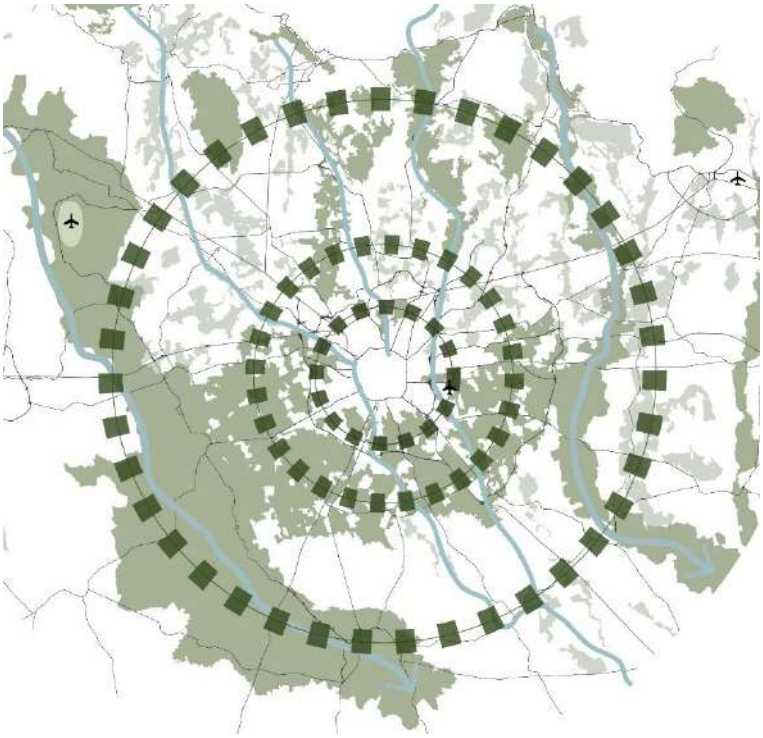
La rete ambientale è costituita da infrastrutture verdi e infrastrutture blu costituite rispettivamente da aree verdi poste in continuità tra loro, con le aree protette e con importanti elementi ambientali e da corsi e specchi d'acqua.

L'infrastruttura ambientale portante è quindi costituita dai parchi regionali (Agricolo Sud Milano, Nord Milano, Groane, del Ticino, dell'Adda Nord e del Lambro) e dai parchi locali di interesse sovracomunale (PLIS) i quali rappresentano i corridoi e gli elementi di connessione, integrazione

e potenziamento della rete ecologica di un territorio metropolitano caratterizzato da ambiti di elevata densità insediativa. Il contenimento del consumo di suolo rappresenta la sfida fondamentale per la città di Milano e per il suo ambito metropolitano caratterizzato da elevate densità in corrispondenza del suo centro e hinterland e da una marcata rarefazione verso le zone più periferiche della regione urbana.

Lungo le direttici nord-sud costituite dai principali corsi d'acqua si articolano una serie di ambiti e corridoi ecologici e paesaggistici che più difficilmente si ritrovano in maniera trasversale da est a ovest all'interno di un territorio metropolitano in cui la progressiva urbanizzazione ha portato alla saturazione della Brianza centrale e del nord Milano. Fondamentale sarà dunque lo sviluppo di un doppio anello costituito dalle interconnessioni tra i parchi regionali (Parco Agricolo Sud Milano, Parco Nord, …), i PLIS (Media Valle del Lambro, Martesana, Est delle Cave, Basso Olona, …) e grandi parchi urbani (Parco Forlanini, Idroscalo, Parco di Monza).

Connessioni ambientali



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

3. La geografia produttiva della *Grande Milano:* potenzialità di un territorio aggregato

Le aree metropolitane costituiscono i principali hub di sviluppo, traino e innovazione dei sistemi economici contemporanei e necessitano di un livello di governo sovracomunale. La dimensione agglomerata che le definisce è una delle caratteristiche salienti dello sviluppo economico di un territorio.

Il sistema immobiliare ad esse collegato racconta in modo evidente l'evoluzione che, dalla fine degli anni Settanta del secolo scorso, ha modificato radicalmente il quadro di cosa si produce, di come lo si produce e, soprattutto di dove lo si produce.

Nella lunga fase di delocalizzazione e ricollocazione dei diversi segmenti produttivi su scala globale, le grandi aziende internazionalizzate tendono a insediare nelle grandi città i segmenti più pregiati e immateriali della produzione: ricerca e sviluppo, finanza, conoscenza, creatività, servizi avanzati e programmazione.

Affinché un'area metropolitana possa attrarre e ospitare questa parte della filiera, che produce il più alto valore aggiunto alla produzione, ha bisogno del sostegno di un territorio allargato, aggregato e interconnesso. Sfruttare il valore aggiunto che i singoli territori, con le loro specificità (vocazioni stratificate, capitale materiale e knowledge) possano dare al sistema impresa.

Quello che un tempo era semplicemente "il problema delle grandi città", intese come aggregati urbanizzati con uno sviluppo radiale intorno a un unico centro "privilegiato" contrapposto ad un territorio circostante marcatamente differente in termini di densità abitativa/produttiva/infrastrutturale, è oggi un sistema reticolare di interdipendenze di area vasta rispetto al quale le criticità e le potenzialità del territorio richiedono soluzioni di scale differenti.

L'interdipendenza della città di Milano con il territorio metropolitano si definisce su diversi livelli:

- livello di stretta conurbazione che ha di fatto cancellato e rimodellato i confini tra centroide e ring areali. In questo caso la densificazione periferica e lo sprawl del centroide hanno creato una continuità insediativa che rende indistinguibili i confini della città di Milano con i comuni limitrofi;
- livello di interdipendenza di realtà che gravitano funzionalmente sul centroide anche in assenza di una continuità insediativa;
- livello di interdipendenza lungo precisi corridoi (grigi, verdi, blu) e sulle polarità della logistica: flussi e mobilità di persone, merci e informazioni;
- Livello di interdipendenza del pendolarismo di lavoratori, studenti e city user
- Livello di interdipendenza tra capitale materiale della produzione (spesso localizzato in territori periferici) e capitale immateriale (gravitante sul centroide)
- Livello di interdipendenza tra produzione, conoscenza e innovazione.

Le opportunità di sviluppo della Città metropolitana di Milano dipendono, più che dalla evoluzione di determinate imprese o singoli segmenti della filiera produttiva, alla maturazione di uno spazio di cooperazione tra le realtà imprenditoriali del territorio e alla conseguente creazione di sinergie tra competenze diffuse e polverizzate.

Un territorio aggregato, che riporta in primo piano i cluster industriali, rappresenta una struttura organizzativa delle attività idonea a custodire il patrimonio di conoscenze che sono già presenti sullo stesso, tali da diventare caratterizzanti del medesimo, e metterlo al servizio delle più recenti evoluzioni del mercato.

La produzione è facilitata quando è presente sul territorio un raggruppamento delle attività economiche specializzate in determinate filiere di settore, perché i cluster produttivi attirano e concentrano più fornitori e clienti di quanto possa fare una singola impresa e permettono dei vantaggi sul fronte dei costi e dell'economia di scala generata da un territorio aggregato.

La concentrazione geografica dei cluster produttivi può trarre profitto dalla presenza di processi cumulativi, dalla divisione del lavoro connessa alla specializzazione di ogni impresa nelle singole fasi della filiera produttiva, dall'ambiente culturale all'interno del quale le imprese agiscono e dalla facilità di circolazione di informazione e conoscenza; **cluster territoriali caratterizzati non solo da specifici settori imprenditoriali ma da filiere di produzione con elevato potenziale tecnologico.**

La chiave del successo e della competitività di un territorio scaturisce infatti dalla capacità di avvicinare ricerca e produzione in grado di attivare una catena di valore aggiunto; innovazione tecnologica (*network view development*) e trasferimento tecnologico, ossia il flusso di conoscenze e competenze, in entrambe le direzioni, tra campo accademico (ricerca) e mondo produttivo.

Lo spazio fertile per l'innovazione scaturisce da relazioni di prossimità tra segmenti produttivi, contiguità tra specializzazioni industriali e diffusione di reti di impresa e conoscenze.

La prossimità, se capace di generare un territorio aggregato, rappresenta un fattore moltiplicatore che una "scoperta" possa produrre effetti positivi in settori diversi da quello di origine. I percorsi evolutivi così disegnati possono dare vita a nuove innovazioni, che scaturiscono dall'applicazione di una tecnica in campo diverso da quello in cui tale tecnica è inizialmente sorta.

Grazie a una rete allargata presente sul territorio, la ricerca diventa applicata e al contempo le imprese (in genere di piccola e media dimensione) diventano direttamente interessate al sostegno dei dipartimenti universitari e dei centri di ricerca che, a causa dei costi elevati, non potrebbero essere sostenuti internamente dalle singole realtà produttive.

Il sistema integrato imprese-centri di ricerca-servizi qualificati possono efficacemente tradurre le vocazioni locali stratificate sul territorio in un fattore di competitività internazionale.

La città di Milano da sola non può contenere tale complessità di relazioni economiche: Milano ha bisogno del suo territorio allargato, e il territorio periferico ha bisogno della visibilità e rappresentatività del suo centroide ossia dell'influenza economica, commerciale, culturale e formativa del medesimo.

La Città metropolitana e la Provincia, come istituzioni, sono fondamentali per gestire queste dinamiche di scala sovracomunale e costruire strategie per il raggiungimento di obiettivi condivisi.

Un approccio *placed based* a "tripla elica" costituita da governo-imprese-ricerca.

Nell'area metropolitana milanese si concentrano le più importanti aziende nazionali e straniere, le piccole e medie imprese, hi-tech e artigianato. È una realtà imprenditoriale policentrica e connessa tramite una intensa rete di servizi, trasporti, flussi di persone, merci e conoscenza.

- **La città della produzione**

Con il concetto di "distretto industriale" si intende un'agglomerazione di imprese, in generale di piccola e media dimensione, localizzate in un ambito territoriale circoscritto e storicamente determinato. Tali imprese sono specializzate in una o più fasi di un processo produttivo integrato mediante una rete complessa di interrelazioni di carattere economico e sociale.

I distretti industriali rappresentano entità socio-territoriali costituite da una comunità di imprese e di persone unite, oltre che da relazioni territoriali, anche dai legami socio-economici che tale compresenza genera. Queste imprese appartengono prevalentemente a uno stesso settore di attività economica, che ne definisce l'industria principale. Ciascuna di essa è specializzata in prodotti, parti del prodotto o fasi del processo produttivo tipico del distretto.

A livello nazionale i distretti industriali sono stati individuati dall'Istat a partire dai Sistemi Locali del Lavoro. Questi ultimi sono stati definiti utilizzando gli spostamenti luogo di residenza/luogo di lavoro rilevati in occasione del Censimento generale della popolazione e delle abitazioni del 1981, sulla base dell'analisi della loro specializzazione produttiva. In seguito al nono Censimento generale dell'industria e dei servizi (2011), l'Istat ha identificato 141 distretti industriali con un milione e mezzo di addetti manifatturieri e un peso significativo in termini di PIL. Di questi, quasi 50 sono specializzati nei settori della moda (tessile, abbigliamento, pelli, cuoio e calzature), mentre quasi 40 sono specializzati nell'industria meccanica, 24 nell'arredo e design e 15 nell'agroindustriale. I distretti rappresentano, dunque, l'ossatura nevralgica del Made in Italy e testimoniano il forte radicamento territoriale delle migliori produzioni nazionali. A livello territoriale, il nord-ovest del Paese racchiude il 26,2 per cento del totale dei distretti a loro volta prevalentemente concentrati in Lombardia, con 29 unità e oltre 1,6 milioni di addetti (pari al 20,6 per cento), seguita da Piemonte con sette distretti (pari al cinque per cento) e 187,5 mila addetti e un solo distretto in Liguria con poco meno di 15mila addetti.

I dati dei censimenti del 2001 e del 2011 (ultimo anno di rilevazione) hanno tuttavia evidenziato l'effetto congiunto della crisi e del processo di terziarizzazione dell'economia italiana. Entrambi i fenomeni hanno contribuito a influenzare la configurazione territoriale del modello distrettuale italiano che, accanto al ridimensionamento del numero di distretti, mostra una maggiore concentrazione nelle aree del Paese in cui essi erano storicamente presenti. I distretti si sono trovati, infatti, nell'ultimo ventennio a dover fronteggiare diverse criticità sia a livello macroeconomico che di singola impresa. In un contesto globale competitivo e fortemente turbolento il distretto industriale non è sempre in grado di fornire risposte soddisfacenti, non possedendo le imprese conoscenze e competenze tali da poter fronteggiare il confronto concorrenziale. A fronte della sempre più diffusa globalizzazione, le imprese distrettuali si stanno internazionalizzando seguendo diverse strategie. I distretti che hanno adottato strategie "difensive" attraverso la delocalizzazione verticale della produzione, hanno avuto una riduzione dell'occupazione, mentre quelli che hanno collaborato con le multinazionali sono riusciti a mantenere knowledge e gli skills chiave nei sistemi locali, trasformandosi in centri di innovazione dal quale si guida il processo di produzione. Per quanto riguarda la struttura stessa dei distretti una delle sfide principali risiede nell'applicazione di innovazioni. In questo caso la dimensione di piccola impresa potrebbe non essere in grado di fronteggiare il fabbisogno finanziario e il rischio connesso all'incertezza del recupero degli esborsi finanziari proveniente degli investimenti in R&D. In aggiunta, la debole separazione tra proprietà e controllo delle aziende influenza

negativamente la loro capacità innovativa, riducendo la propensione al rischio e l'accesso a fondi esterni per progetti innovativi.

Dai distretti produttivi ai cluster tecnologici

Alla luce di questi cambiamenti già dal 2009 con la comunicazione della Commissione Europea "Verso cluster produttivi di livello mondiale nell'Unione europea: attuazione di un'ampia strategia dell'innovazione", e attraverso il successivo programma "Horizon 2020" lanciato nel 2011 sempre dalla Commissione Europea il tema dei cluster tecnologici/produttivi occupa un posto sempre più di rilievo.

Il concetto di "cluster produttivo" tende a superare i confini territoriali per costruire piattaforme nazionali e poi sovranazionali con specializzazioni molto verticali e skills molto elevati. Più che una evoluzione dei tradizionali concetti di settore, filiera o distretto, rappresentano una specifica dimensione di analisi che pone al centro della strategia di sviluppo l'innovazione tecnologica.

A livello nazionale il PON Ricerca e Sviluppo sottolinea il passaggio dalla creazione di know-how a livello locale (distretti industriali), a quello creato a livello comunitario ed internazionale (distretti tecnologici).

Nel 2012 il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (Miur), in linea con le priorità delineate nel programma "Horizon 2020", ha promosso la nascita e lo sviluppo dei Cluster Tecnologici Nazionali.

Questi gruppi sono strumenti permanenti di coordinamento, consultazione e riferimento nell'elaborazione di proposte e strategie da adottare per accelerare i processi di innovazione e per aumentare la competitività del sistema Paese. I primi otto cluster individuati sono: Aerospazio; Agrifood; Chimica verde; Fabbrica Intelligente; Tecnologie per gli ambienti di vita; Scienze della Vita; Tecnologie per Smart Communities; Mezzi e sistemi per la mobilità di superficie terrestre e marina. Nel 2016 il Miur ha individuato quattro nuovi cluster tecnologici nazionali che si aggiungono agli otto sopra elencati: Tecnologie per il Patrimonio Culturale; Design, creatività e Made in Italy; Economia del Mare; Energia.

****

All'interno del contesto regionale, nel 2001 con la D.G.R. n. VII/3839 Regione Lombardia ha definito i parametri per l'individuazione dei distretti industriali tenendo conto dei punti di forza del sistema produttivo lombardo. Anticipando in parte i cambiamenti sostanziali hanno interessato il tessuto industriale economico e produttivo, la Regione ha individuato un modello basato più che sull'aspetto di specializzazione territoriale su quello settoriale individuando per prima gli ambiti tematici entro cui evidenziare forme e processi di integrazione di tecnologie innovative con settori industriali target delle medesime aree tecnologiche. I criteri adottati per individuare le aree eleggibili hanno tenuto conto di alcuni fattori fondamentali tra cui:

una significativa presenza di imprese operanti in filiere produttive qualificate da un altrettanto significativa presenza sul territorio regionale, e non necessariamente nelle medesime aree;

una presenza di centri di ricerca scientifica e tecnologica connessi alla medesima filiera e produttrici di output tecnologici di elevato livello.

Sono stati così individuati 16 distretti industriali "tradizionali"[1] e sei "metadistretti"[2].

Il metadistretto, in particolare, è definito come un'area tematica di intervento orizzontale non limitata territorialmente e con forte integrazione tra territori contigui dal punto di vista della specializzazione produttiva anche se distinti. I Metadistretti, quindi, si differenziano dai distretti industriali tradizionali per la loro indipendenza rispetto ai limiti territoriali cui si aggiunge anche un più ampio grado di intersettorialità. La classificazione del metadistretto avviene, infatti, su base tematica e, secondo questa logica, ciascuno è basato su un raggruppamento di settori. Si crea in questo modo una sorta di reticolo territoriale che lega località che mancano di contiguità ma che presentano caratteristiche comuni in base alle specializzazioni produttive dei rispettivi territori.

L'obiettivo principale della Regione è quello di definire aree in grado di rappresentare poli di sviluppo con un elevato potenziale tecnologico ove operare politiche di incentivazione della co-operazione tecnologica tra imprese e tra queste ed i centri di ricerca tecnico-scientifica, con l'obiettivo di rafforzare la capacità competitiva sui mercati locali ed internazionali.

Nel 2009, anche in attuazione di quanto previsto all'interno del Programma operativo europeo, e in relazione alla necessità di rafforzare le reti di impresa, i metadistretti sono stati ridefiniti come 6 Aree tematiche prioritarie: biotecnologie alimentari e non, dei nuovi materiali, dell'Ict, della moda, del design, rafforzando la logica di filiera trasversale, rispetto alla logica territoriale e di settore.

Di recente, nel quadro della predisposizione della Strategia di Specializzazione Intelligente funzionale all'accesso ai Fondi della Programmazione Comunitaria 2014-2020, Regione Lombardia ha individuato, razionalizzando e passando da una visione per settori verticali a una per sistemi di competenze, aree di specializzazione ritenute strategiche per la competitività del sistema regionale e il successivo riconoscimento nel 2014 di 9 Cluster Tecnologici Regionali sulle tematiche: Aerospazio, Energia e Ambiente, Fabbrica Intelligente, Agrifood, Mobilità, Chimica verde, Ambienti di vita, Scienze della vita, Smart communities.

Questi Cluster Tecnologici Regionali coinvolgono imprese, università, centri di ricerca ed altri soggetti istituzionali appartenenti a tutto il territorio regionale. I cluster sono finalizzati ad aumentare l'impatto delle politiche regionali per lo sviluppo dei settori strategici in termini di competitività delle aree produttive e scientifiche esistenti ed a valorizzare la partecipazione delle realtà lombarde eccellenti, con competenze e metodologie di supporto alla ricerca ed all'innovazione.

L'area della *Grande Milano*, particolarmente urbanizzata e polarizzata dalla capitale economica italiana, aggrega in particolare imprese di natura commerciale e centri universitari e sevizi avanzati, mentre le imprese di produzione tendono di più a disporsi nelle provincie limitrofe circostanti. L'area metropolitana di Milano si distingue all'interno del contesto non solo regionale ma anche nazionale per la sua forte propensione all'iniziativa economica e per la vivacità del suo

[1] Valle dell'Arno produzione e lavorazione dei metalli, Lecchese produzione e lavorazione dei metalli, Valli bresciane produzione e lavorazione dei metalli, Tessile-serico Comasco, Valseriana Tessile, Castelgoffredo tessile calzature, Bassa Bresciana cuoio-calzature, Sebino gomma e plastica, Est Milanese apparecchiature elettriche elettroniche e medicali, Brianza Mobili e arredo, Bergamasca-Valcavallina- Oglio Confezioni e accessori per abbigliamento mobili e accessori, Lecchese tessile, Bassa Bresciana confezioni-Abbigliamento, Gallaratese confezioni-Abbigliamento
Vigevanese meccanico calzaturiero, Casalasco-Viadanese Legno.

[2] Biotecnologie alimentari, Altre Biotecnologie (non alimentari), Design, Nuovi Materiali, Moda, Information and Comunication Tecnology (Ict).

sistema imprenditoriale, vera spina dorsale del Paese; un apparato produttivo robusto e in costante espansione, che si caratterizza per la poderosa concentrazione di medie e grandi aziende e delle più importanti multinazionali, per lo spiccato grado di apertura internazionale, per la presenza di un terziario avanzato a elevato valore aggiunto e di un manifatturiero che, seppur molto ridimensionato nei numeri, può vantare qualità ed essere fortemente competitivo. Proprio queste peculiarità hanno consentito a questo territorio di poter fronteggiare i mutamenti dei modelli produttivi tradizionali portando valore aggiunto al settore tradizionale di riferimento e determinandone il successo.

I settori chiave del prodotto di questo successo sono: moda e design, scienze della vita e meccatronica.

Cluster della Meccatronica

Quello della meccatronica è un campo fortemente interdisciplinare, che identifica un gruppo di prodotti nei quali vengono applicate tre sotto-discipline - la meccanica, l'elettronica e l'informatica - al fine di automatizzare i sistemi di produzione per semplificare e sostituire il lavoro umano.

La Lombardia è la regione italiana con il distretto meccatronico più importante del Paese: esso rappresenta un quarto della meccatronica nazionale sia come numero di addetti che di unità locali e quasi metà degli addetti di tutto il manifatturiero lombardo. La meccatronica lombarda vale circa un sesto dell'export nazionale e copre circa il 60 per cento dell'export lombardo. La centralità della Lombardia è determinata anche dalla rilevanza del polo Ict di Milano che spicca per la leadership in tutte le specializzazioni tecnologiche, distinguendosi nel panorama nazionale per la presenza di una base produttiva forte (ospitando i principali operatori nazionali di semiconduttori e apparecchiature per le telecomunicazioni) e per una strutturata rete commerciale e di servizi di supporto all'high-tech.

L'attività dell'industria meccatronica coinvolge i settori a medio-alta tecnologia quali le costruzioni aeronautiche, la produzione di apparecchi medicali e di precisione e la farmaceutica, la meccanica, la chimica – esclusi i prodotti farmaceutici – e la produzione di macchine elettriche.

Tra questi singoli settori, quello metalmeccanico costituisce il più importante a livello regionale: la Lombardia è, infatti, la regione italiana col numero più elevato di aziende in questo comparto. Nel 2016 con circa 44mila unità locali, ha distaccato Veneto (20 mila) ed Emilia Romagna (19 mila). Le industrie collegate all'elettronica, quelle di apparecchi medicali e di precisione e quelle del settore automobilistico e altri mezzi di trasporto seguono a una certa distanza, con un numero di addetti che come numerò di unità.

Fra le altre province della regione forti specializzazioni in questo ambito si registrano in diversi comparti: le produzioni di armi a Brescia, le industrie di macchinari per impieghi speciali nel pavese - grazie alla diffusa produzione di macchine tessili e alla produzione di macchinari per le calzature - e le industrie di elettrodomestici, grazie alla presenza, in provincia di Varese, di unità produttive di medie e grandi dimensioni.

Nel territorio della *Grande Milano* opera circa il 37 per cento delle imprese metalmeccaniche lombarde e il dieci per cento di quelle italiane.

L'importanza del territorio milanese spicca principalmente nel settore dell'elettronica: il 22 per cento circa del totale nazionale degli addetti, a fronte di un 8 per cento nelle altre province lombarde. Il "peso" della regione lombarda nel settore dell'elettronica è ancora più alto in termini di fatturato: grazie a una forte presenza di società di capitali di grandi dimensioni - sono presenti alcuni dei più importanti player mondiali - la regione da sola concentra circa la metà del fatturato nazionale delle industrie collegate all'elettronica (oltre un terzo a Milano, circa il 15 per cento nelle altre province lombarde). Questa specializzazione favorisce il ruolo di Milano nella produzione di componentistica per la meccatronica, e quindi anche nelle produzioni meccatroniche in quanto tali.

Distribuzione geografica delle realtà operanti nel cluster Meccatronico

Fonte: Scenari Immobiliari

Nell'area milanese sono presenti diverse realtà produttive che figurano fra le più importanti del panorama nazionale e che operano in diverse aree: dall'automotive all'aerospazio, agli elettrodomestici, alla meccanica strumentale, alla componentistica elettronica.

ASE S.p.A. società di progettazione, sviluppo e produzione di sistemi di generazione e distribuzione di energia elettrica per l'industria aerospaziale e della difesa originariamente appartenente al gruppo Magneti Marelli. Situato a San Giorgio Su Legnano vicino all'aeroporto di Malpensa, ha un impianto produttivo di 15mila mq.

Il **gruppo Haier** è nato nel 1984 a Qingdao, in Cina ed è uno tra i più importanti produttori di elettrodomestici al mondo. Detiene 24 parchi industriali 33 siti di produzione e cinque centri di Ricerca e sviluppo. Nel 2021 stabilirà il suo quartier generale a Brugherio in Brianza presso la sede centrale di Candy, che il gruppo ha acquisito nel 2019. La scelta di questa sede va nella direzione degli elettrodomestici intelligenti. Nel sito monzese ricerca si è volta all'individuazione e progettazione di processi e prodotti innovativi grazie alla capacità di raccogliere dati e trasformarli in informazioni utili all'innovazione di prodotto.

Fiat Powertrain Technologies (FPT) è una società del Gruppo FIAT. Il centro di progettazione, sviluppo e applicazione dei motopropulsori ad alta performance è localizzato ad Arese.

Magneti Marelli è un'azienda internazionale leader nella progettazione e produzione di sistemi e componenti ad alta tecnologia per autoveicoli con sede a Corbetta. Con circa 33.000 addetti e 67 siti produttivi (80 unità produttive), dieci centri di Ricerca e Sviluppo e 28 Centri Applicativi, il gruppo è oggi presente in 18 nazioni e fornisce tutti i maggiori car makers in Europa, Nord e Sud America e Asia. La divisione di Sistemi Elettronici ha un Ente specifico dedicato alla Ricerca ed Innovazione. L'attività di Ricerca e Innovazione è in parte finanziata dai progetti di ricerca nazionali o Europei, dai clienti ed in buona parte autofinanziata.

Siemens è un gruppo multinazionale che opera nei campi dell'automazione industriale e civile, dell'energia, dei trasporti, del medicale, dei sistemi d'illuminazione e delle soluzioni Ict. In Italia, dove è presente da oltre un secolo, ha sede a Milano e conta otto centri di ricerca, alcuni dei quali di competenza mondiale per Siemens, e cinque stabilimenti produttivi. I dipendenti a livello mondiale sono quasi 400 mila, quelli in Italia 6.900.

Il territorio si avvantaggia inoltre della presenza di diversi soggetti appartenenti al mondo della ricerca la cui attività appare rilevante per la meccatronica.

Il **Politecnico di Milano** svolge un ruolo di primo piano nel campo della meccatronica non solo milanese, ma anche regionale e nazionale. Al Politecnico sono presenti due gruppi di ricerca che operano nel campo della meccatronica: uno fa capo al Dipartimento di Meccanica (DIMEC) e l'altro al Dipartimento di Elettronica e Informazione (DEI). Inoltre, il Politecnico opera nella meccatronica con degli spin-off, società a partecipazione del Politecnico che si occupano di trasferimento tecnologico ed industrializzazione del prodotto. L'attività di ricerca, svolta prevalentemente in partnership con soggetti imprenditoriali e istituzionali, ha consentito al Politecnico di raggiungere risultati di eccellenza nazionale ed internazionale. I risultati della ricerca possono essere prototipi, o brevetti o "serie". Diversi risultati sono stati co-brevettati insieme alle aziende.

Il **Consorzio Intellimech** centro di Ricerca e Sviluppo nato all'interno del Parco Scientifico Tecnologico Kilometro Rosso. Partecipato da 25 aziende operanti in Lombardia – e anche in provincia di Milano – è un caso abbastanza innovativo di struttura nata per realizzare progetti di ricerca in cooperazione solo con le imprese, consentendo lo scambio di conoscenze ed esperienze tra realtà produttive del sistema della meccatronica e centri di ricerca. L'obiettivo è quindi quello

di “fare rete” stabilmente e in modo duraturo tra le imprese – anche concorrenti – in un campo, la meccatronica, in cui l’aggregazione appare decisiva per condividere conoscenze e competenze, fare ricerca e raggiungere risultati innovativi in tempi più brevi e a costi più ridotti.

Cluster delle Biotecnologie

Quella della Life Science italiana – che include comparti biotech, farmaceutica e biomedicale e i servizi sanitari – è una filiera in continua crescita nel nostro Paese e che ha dato un contributo significativo allo sviluppo economico nazionale anche in tempi di crisi.

Il comparto biotecnologico, in particolare, raccoglie le imprese attive nello studio, nella sperimentazione e nello sviluppo di tecnologie con diversi ambiti di applicazione dalla salute all’ambiente, dall’industria all’agricoltura e zootecnia rappresenta uno dei motori trainanti della life science con 696 imprese e un fatturato che ha superato gli 11,5 miliardi di euro grazie all’eccellenza scientifica sviluppata nel perimetro accademico e industriale e alla capacità delle aziende del settore di assorbire le innovazioni e sviluppare nuovi prodotti e tecnologie promettenti.

Le cosiddette “Red biotech”, ovvero il settore delle biotecnologie che si occupa di biotecnologie mediche, farmaceutiche e veterinarie, rappresenta circa la metà in termini di numero e il 74 per cento del fatturato. Seguono le aziende di biotecnologia industriale e biotecnologia ambientale (che insieme raggruppano il 29 per cento delle imprese e il 12 per cento del giro d’affari), quindi le Gpta, che comprendono la biotecnologia genomica, quella proteomica e le tecnologie avanzate, (che rappresentano il 12 per cento delle imprese e l’1 per cento del fatturato) e infine le aziende impegnate in biotecnologie agroalimentari (con il 9 per cento delle imprese e l’8 per cento del fatturato). Anche per quanto riguarda gli investimenti in R&S è la biotecnologia sanitaria a primeggiare con l’88,5 per cento del totale degli investimenti.

A livello geografico l’80 per cento delle imprese si trova nel centro-nord del Paese e quasi il 90 per cento del fatturato delle aziende biotecnologiche in Italia si concentra in sole tre regioni: Lombardia, Lazio e Toscana. La Lombardia si conferma la prima regione in Italia per numero di imprese (195 pari al 28 per cento del totale), investimenti in R&S (30 per cento del totale) e fatturato biotech (45 per cento del totale).

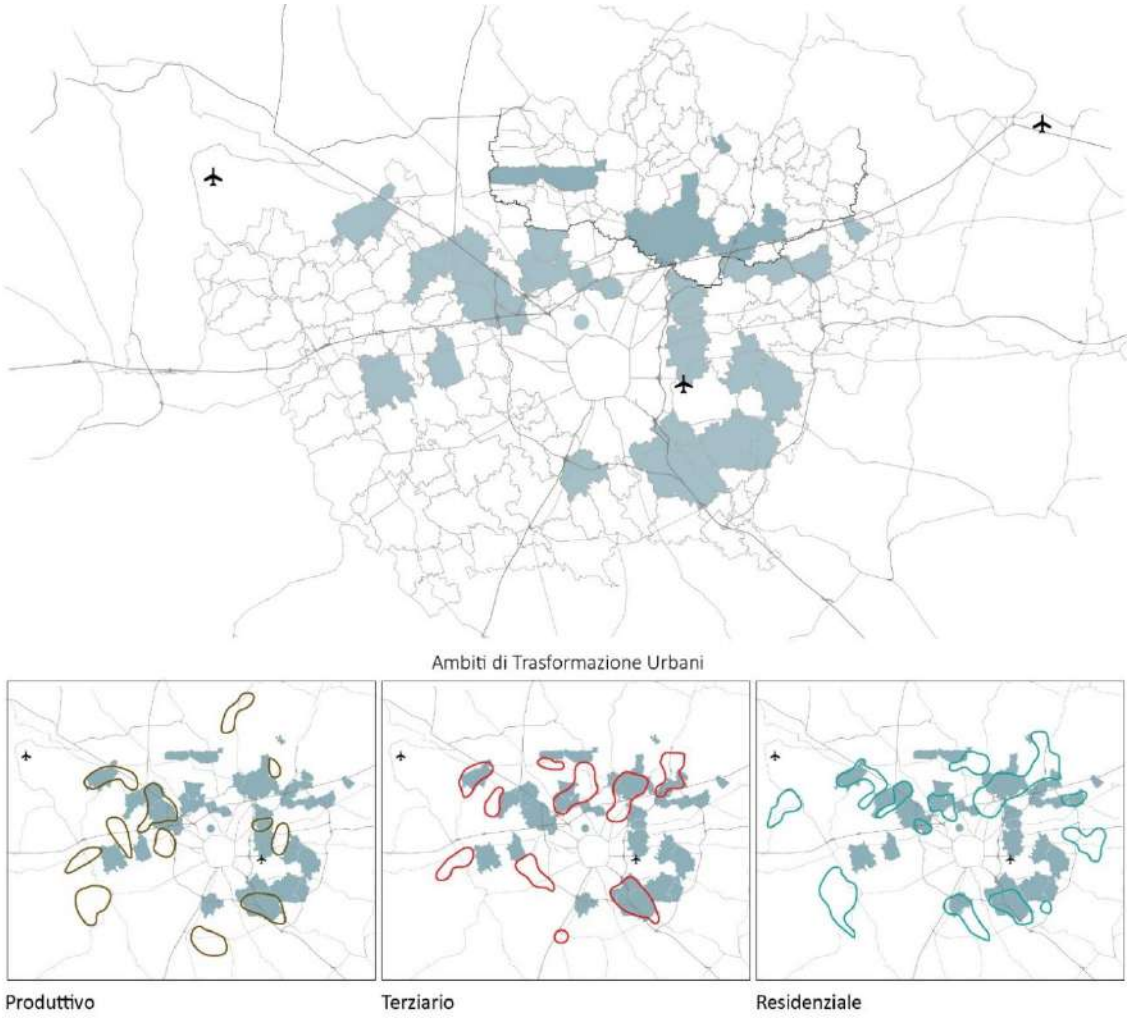
<u>Biotecnologie non alimentari</u>

Il settore delle biotecnologie non alimentari lombardo è già oggi il più avanzato a livello nazionale: impiega oltre 46mila addetti e la maggior parte delle imprese del settore opera a Milano e nelle province di Como, Varese, Lodi e Pavia. In regione sono inoltre presenti 26 centri di ricerca.

L’alta concentrazione di imprese operanti nella farmaceutica altamente specializzata, forte di competenze chimiche e la contaminazione da altri comparti del Made in Italy (come moda e design) ha favorito negli ultimi anni la nascita di un nuovo distretto, quello della cosmetica. La capacità di anticipare le tendenze, di proporre prodotti innovativi, di altissima qualità, fortemente personalizzabili e corredati da packaging accattivanti, dona alle imprese del territorio una spinta propulsiva per proporsi in modo unico e apprezzato sui mercati internazionali. La Lombardia è la regione italiana con la maggior concentrazione di province specializzate nella cosmesi: Lodi, Cremona, Bergamo, Milano, Monza e Brianza e Como.

Milano è la provincia italiana con il maggior numero di unità locali dedicate alla cosmesi (158 stabilimenti, che rappresentano il 13,7 per cento del totale unità locali italiane) e con il maggior numero di addetti (2.186, pari al 12,9 per cento del totale Italia). Anche le esportazioni sono particolarmente elevate: 1 miliardo e 146 milioni di euro, corrispondenti al 18,4 per cento del totale export italiano. L'area metropolitana di Milano al contempo genera il 40 per cento del valore degli acquisti. Domanda e offerta pertanto si concentrano in Lombardia, facendo pensare alla presenza di un fitto reticolato di relazioni di fornitura tra imprese in filiera.

Distribuzione geografica delle realtà operanti nel cluster delle Biotecnologie non alimentari



Fonte: Scenari Immobiliari

ACS Dobfar è un'azienda italiana leader nella produzione di antibiotici betalattamici. Produce e vende prodotti liofilizzati e cristallizzati sterili, specialità medicinali, materie prime e semilavorati per l'industria chimico farmaceutica. Fondata nel 1973, con sede a Tribiano, a circa 10 km da Milano, impiega oltre 900 lavoratori distribuiti in 6 siti produttivi. I suoi prodotti sono venduti in oltre cento paesi in tutto il mondo.

Applied Biosystems leader mondiale nel servizio scientifico, è uno dei vari marchi della multinazionale Thermo Fisher Scientific. Il marchio si concentra su sistemi integrati per l'analisi genetica, che includono macchine computerizzate e materiali di consumo utilizzati al loro interno. Per fornire ulteriore capacità per sviluppo di prodotti sterili liquidi e liofilizzati e produzione commerciale nel 2019 ha annunciato il progetto di espansione del sito Monza, da completare nei prossimi due anni, per espandere la rete di produzione sterile globale e soddisfare la crescente domanda nello sviluppo e nella produzione di prodotti biologici.

Astrazeneca azienda globale biofarmaceutica svedese-britannica operante nella ricerca scientifica, nello sviluppo e nella commercializzazione di farmaci ha il suo *headquarter* a Basiglio dove impiega oltre 150 dipendenti.

Gnosis S.p.A. è una società biotecnologica italiana specializzata nello sviluppo, produzione e vendita di ingredienti derivati dalla fermentazione e prodotti finiti naturali da utilizzare nell'industria farmaceutica, nutraceutica, veterinaria e cosmetica. Il suo centro R&S si trova a Desio nel Polo Tecnologico della Brianza, ha altre sedi in Svizzera, Stati Uniti e Cina.

Intercos di Agrate Brianza, la più grande realtà operante nel settore della cosmetica contro terzi in Italia per fatturato con 15 stabilimenti nel mondo e una quota export del 90 per cento. Ottocento dei suoi seimila addetti si occupano di ricerca e sviluppo con una quota di investimenti in innovazione che per il make-up arriva al 15 per cento attraverso nove centri di ricerca tra Europa, Asia e America.

Forte è anche la presenza di realtà al mondo della ricerca tra cui:

OpenZone è un campus scientifico dedicato alla salute situato a Bresso che ospita alcune delle principali società di biotecnologia, farmaceutica e terapia genica avanzata fortemente orientate all'innovazione. Attualmente il campus occupa una superficie di 27.000 mq, dei quali 19.500 dedicati ad uffici e 7.500 a laboratori, ospita 26 organizzazioni per un totale di 600 persone che lavorano nel settore delle Salute. Sono in corso i lavori per l'ampliamento che, grazie a un investimento complessivo di circa 60 milioni di euro, porteranno il campus a coprire una superficie di 37.000 mq entro il 2021 arrivando a ospitare 1.200 persone.

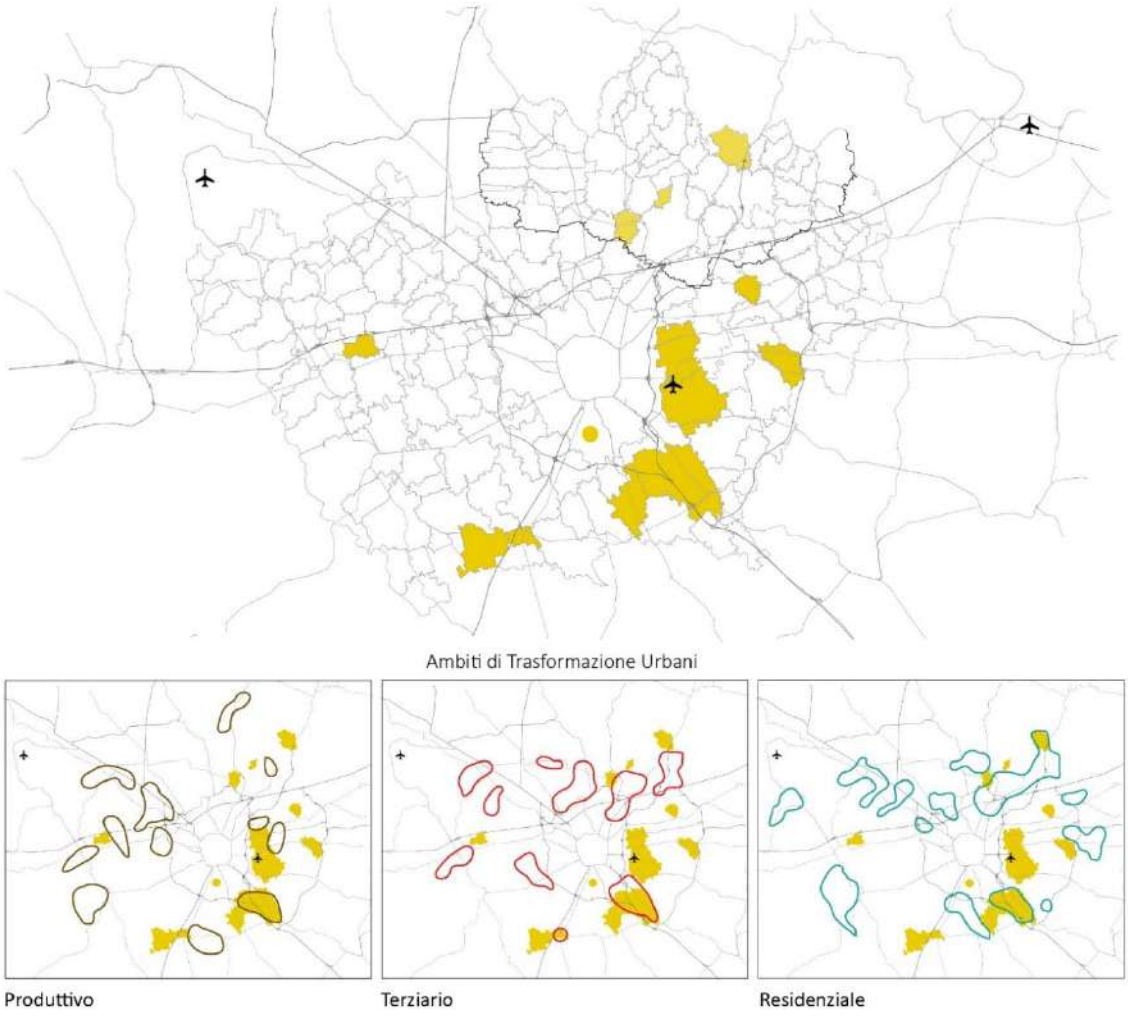
Nerviano Medical Sciences è il più grande laboratorio di R&S farmaceutico in Italia ed una delle maggiori aziende europee focalizzate sulla R&S in campo oncologico.

Biotecnologie alimentari

Il panorama delle imprese che operano nell'ambito delle biotecnologie alimentari in Italia si presenta assai diversificato, e conta circa 60 imprese. La missione condivisa di queste imprese risiede nell'uso di tecniche di biologia molecolare per il progresso e l'innovazione di agricoltura, allevamento e alimentazione, efficienti, sicuri e sostenibili. Il fatturato delle imprese impegnate nell'area agricoltura e zootecnia supera gli 850 milioni di euro. L'80 per cento delle imprese totali dell'area sono classificabili come piccole o micro imprese. Oltre la metà delle micro e piccole sono imprese dedicate alla R&S biotech, mentre fra queste ultime non si registrano imprese medie o grandi. L'incidenza degli investimenti in R&S *intra-muros* sul fatturato biotech per le imprese dedicate alla R&S biotech, quasi tutte a capitale italiano, supera il quaranta per cento. In Lombardia il comparto delle biotecnologie alimentari interessa 121 comuni delle 11 province lombarde e comprende 11 centri di ricerca.

All'interno dell'area metropolitana di Milano, grazie alle risorse del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, è stato possibile coinvolgere per la prima volta direttamente le aree urbane in un laboratorio di sperimentazione a larga scala con la creazione di un Innovation Hub. La Cascina Nosedo, sita nella periferia Sud di Milano, a Vaiano Valle, vicina a Rogoredo, ospiterà un "Open Innovation Hub" per l'agricoltura periurbana finalizzato alla valorizzazione dell'area milanese di Porto di Mare tra il Parco Agricolo Sud Milano e il quartiere Mazzini. La Cascina diventerà un polo di riferimento per l'innovazione nel settore: dall'implementazione di nuove tecnologie per la produzione, la trasformazione, la distribuzione e il consumo, alla sperimentazione in nuovi ambiti, come ad esempio un recupero di scarti di lavorazione, nuovi modelli per la logistica dell'ultimo miglio. Qui verrà installato un impianto di coltura Acquaponica, cui si uniranno altri metodi di coltivazioni e colture "fuori suolo" e "in suolo". Con questo progetto aumenta la possibilità di creare ed ospitare start up con gli spazi della Cascina Nosedo che vanno ad aggiungersi a quelli a vocazione più hi-tech del PTP Science Park a Lodi.

Distribuzione geografica delle realtà operanti nel cluster delle Biotecnologie alimentari



Fonte: Scenari Immobiliari

Cluster Design e Moda

Il cluster della moda e del design lombardo racchiude al proprio interno tutte le produzioni e le lavorazioni che si sviluppano su di un territorio composto, oltre che dalla capitale Milano, da 126 comuni e nove province lombarde. I settori produttivi presenti nel cluster vanno dal tessile all'abbigliamento, dalla pelletteria alle calzature, fino ad arrivare alla lavorazione dei gioielli. Oltre ad ambiti prettamente manifatturieri, è da rilevare anche l'importanza di tutti quei servizi legati al comparto del design, ambito che ormai interagisce sempre più con tutto ciò che è comunemente percepito come moda vera e propria.

Sono settori industriali tipici in cui l'Italia gioca un ruolo trainante per il mercato mondiale. Questo sistema destrutturato e d'eccellenza che costituisce i settori del Made in Italy dunque è rappresentato in larga misura da Piccole e Medie Imprese, di cui solo alcune sono realmente eccellenti e riescono, grazie alla propria capacità previsionale e di stile sui prodotti, ad emergere sui mercati internazionali diventando ambasciatrici dell'intero sistema produttivo nazionale.

Il Tessile-Moda costituisce un settore di grande rilievo economico per l'Italia: si tratta infatti del secondo settore manifatturiero nazionale per attivo di saldo commerciale, conta ad oggi più di 400mila addetti e oltre 46mila aziende attive sul territorio (di cui circa l'ottanta per cento Pmi), rappresentando circa il dieci per cento del valore aggiunto e il 13 per cento dell'occupazione dell'intera manifattura italiana. Inoltre la filiera del Tessile Moda italiana vanta un'indiscussa competitività internazionale, dovuta in gran parte al fatto che in Italia tale filiera è completa. Infatti, secondo l'International Trade Center, che ha elaborato un proprio indice di competitività, l'Italia sia nel tessile sia nell'abbigliamento risulta al primo posto su 189 Paesi.

Distribuzione geografica delle realtà operanti nel cluster Moda e design

Fonte: Scenari Immobiliari

In Lombardia il cluster coinvolge 126 comuni di nove province lombarde e comprende quattro centri di ricerca ed oltre 120mila addetti. In particolare, l'industria tessile si è sviluppata a nord di Milano, soprattutto nella zona dell'Adda Martesana. La Brianza e il Varesotto possono contare su una discreta presenza di industrie per la lavorazione del cotone, soprattutto nelle zone di Legnano, Busto Arsizio e Gallarate. La produzione tessile in Lombardia si è specializzata in tessuti di alta qualità e si è imposta sul mercato estero per la produzione di sete e tessuti particolarmente raffinati, per la fornitura alle aziende di alta moda.

La peculiarità di Milano rispetto al suo contesto di riferimento sta nella capacità di incarnare al meglio un vero e proprio sistema moda, dal momento che vi interagiscono in maniera sempre più forte un complesso di attività industriali, artigianali, professionali e di ricerca.

Ad esempio, l'**Area Seta** all'interno dell'InnovHub di Milano è un laboratorio di ricerca a servizio del settore tessile-moda; la sua mission è affiancare le aziende nello svolgimento di progetti di ricerca scientifica e innovazione tecnologica, con lo scopo di mantenere competitiva l'industria

tessile italiana. L'Area Seta serve il settore tessile-moda attraverso l'allargamento dell'uso delle tecnologie seriche.

****

Il design emerge come attività economica in grado di contribuire un consistente valore economico e di differenziazione competitiva all'interno del Paese. La classifica delle province italiane per peso delle imprese del design sul totale nazionale mette in evidenza la forte concentrazione di queste imprese in poche realtà territoriali, quelle a maggiore vocazione metropolitana. Basti pensare che circa il 60 per cento delle imprese del design trova localizzazione in sole venti province.

In testa alla classifica troviamo Milano (con una incidenza dell'11,6 per cento). La distribuzione delle prime venti province per incidenza del valore e dell'occupazione delle imprese del design sul totale appaiono molto simili. Milano è prima per incidenza del valore aggiunto (il 20,6 per cento della ricchezza prodotta dalle attività del design) e per incidenza di occupati (pari al 16,4 per cento).

A Milano i servizi in *assist* al mondo della progettazione sono tra i più evoluti del mondo e garantiscono sul campo l'efficienza tecnica dell'intero distretto: nel territorio, infatti, operano modellisti e tornitori del legno, stampisti in plastica, progettisti e produttori di stampi, realizzatori di prototipi in plastica, modellisti, prototipisti, laboratori di tecnologie metalliche. Un elenco analogo potrebbe essere descritto per i servizi alla comunicazione. Questa rete di laboratori costituisce uno degli antefatti storici, insieme a una particolare cultura industriale, al radicamento del design nell'area milanese.

La Lombardia è anche prima con la presenza di dieci istituti di design di cui sette a Milano.

L'Istituto Europeo del Design e la **Scuola di Design** del Politecnico di Milano offrono percorsi formativi in grado di promuovere l'innovazione e la sperimentazione all'interno delle diverse aree del design, dalla moda agli interni, dalla comunicazione al prodotto industriale.

4. La geografia della Salute: *Health Care* e *Life Sciences*

"La Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività, e garantisce cure gratuite agli indigenti."

Titolo II - Art. 32 della Costituzione italiana

La Salute è un bene pubblico globale perché non può essere prodotto come una merce di scambio e non può essere venduto sul mercato a consumatori individuali. La Salute non è un prodotto o un servizio ma un bene; la Salute non è destinata a singoli consumatori ma appartiene alla collettività. Per tali motivi la Salute è un **bene pubblico** che, nell'era contemporanea, significa **bene globale**.

La cura sanitaria, la diagnosi clinica, la prevenzione e la ricerca, ossia la rete delle strutture medico-ospedaliere e le attività scientifiche di laboratorio, costituiscono una risorsa chiave per lo sviluppo della città; il settore della Sanità e delle *Life Sciences* rappresenta uno degli ambiti più importanti per il raggiungimento del benessere socio-economico di un Paese per le prospettive di sviluppo che lo caratterizzano, per l'importanza sociale che riveste e per il potenziale di innovazione che è in grado di attivare.

La filiera della salute è infatti un ambito a elevato potenziale di sviluppo soprattutto in connessione al tema rilevante del progressivo invecchiamento della popolazione e la conseguente sfida, sempre più attuale, di una popolazione anziana.

Una società in buono stato di salute contribuisce a garantire un migliore sviluppo qualitativo del capitale umano, una maggiore produttività all'interno del sistema economico, maggiore competitività e un conseguente ritorno positivo sugli investimenti. La salute della popolazione dovrebbe infatti essere considerata come un vero e proprio asset in grado di generare, a lungo termine, importanti ritorni di investimento a considerazione del fatto che una popolazione sana rappresenta un incipit per la crescita economica di un Paese.

Negli ultimi anni imprese lungimiranti hanno assunto una maggiore attenzione nei confronti delle condizioni di salute dei propri dipendenti. È stato ampiamente dimostrato come tanto più alto è il livello di salute del dipendente tanto maggiore sarà la produttività e la competitività dell'imprese. È interesse dell'azienda cercare di risolvere problemi di stress, di depressione e bassa produttività. È chiaro in tal senso come un semplice giorno di assenza di un dipendente rappresenta per l'azienda non solo un costo per la semplice sostituzione del personale, ma una perdita di capacità ed abilità considerata l'unicità degli individui. Molte aziende oramai possiedono al loro interno figure professionali che si occupano del benessere del personale, migliorando le performance aziendali.

La pandemia Covid-19, che ha coinvolto il mondo intero negli ultimi mesi, ha messo crudelmente in risalto l'importanza degli investimenti nel settore delle *Health Care* e *Life Sciences* e l'importanza del benessere collettivo in relazione alla produzione e all'economia del Paese.

In Italia, secondo paese al mondo per indice di vecchiaia dopo il Giappone, il progressivo invecchiamento della popolazione rappresenta un dato oggettivo a cui far fronte non solo attraverso la cura delle malattie ma anche, e soprattutto, attraverso l'assistenza sul medio e lungo

termine. Infatti, con lo sviluppo tecnologico e il miglioramento dei trattamenti disponibili siamo in grado di affrontare e convivere con malattie croniche ma ciò assume inevitabilmente dei costi che con il passare del tempo sono diventati sempre più ingenti.

Negli ultimi vent'anni, su scala nazionale, si è ridotto il numero di investimenti in tale settore ignorando quelle che sono le implicazioni derivanti da tale scelta. Tale strategia non può essere considerata una scelta vincente solo per la riduzione della spesa sostenuta, dato che un incremento del malessere generale determina criticità sociali che si ripercuotono inevitabilmente sull'economia. Problemi sociali legati all'abuso di alcool, alle droghe, all'obesità e al fumo, per esempio, hanno un costo non solo in termini monetari ma anche di risorse umane importanti.

****

Gli ultimi anni hanno rappresentato, per il settore delle *Life Science*, un periodo di sviluppo il cui trend prevede crescita annua di fatturato del 3% fino al 2024 arrivando, a livello mondiale, a coprire una spesa di circa 210 miliardi di dollari. In questo senso risultano tutt'altro trascurabili gli investimenti in startup che in previsione raggiungeranno valori pari a 400 miliardi di dollari.

Nel contesto italiano, l'espansione del settore si è riscontrato non solo nell'ambito farmaceutico, dove la crescita negli ultimi 5 anni è stata pari al 22%, ma anche nell'ambito biotech, che ha visto un accrescimento del fatturato del 16% negli ultimi 3 anni. Nonostante in Italia, ed in particolare in Lombardia, le imprese operanti nel settore delle *Life Science* rappresentino un'eccellenza riconosciute a livello europeo ed internazionale, la loro dimensione è caratterizzata da una dimensione medio-piccola, che evidenzia un ritardo rispetto ai competitors europei ma che indica allo stesso tempo notevoli possibilità e potenzialità di crescita.

La **Lombardia** conferma di essere anche in questo settore una forza trainante per l'Italia in tutti i comparti della filiera, a partire dal biotech fino al settore farmaceutico. In particolare, per quanto riguarda il farmaceutico, la Lombardia si inserisce tra le prime regioni d'Europa, al pari della Catalogna, di Baden-Württemberg e del Île-de-France.

Un terzo degli investimenti di settore fatti a livello nazionale vengono incanalati in Lombardia, dove la ricerca e le produzioni scientifiche sono di altissimo livello; sul territorio regionale esiste una rilevante concentrazione di poli di eccellenza operanti nelle filiere delle Scienze della Vita che non ha pari nel panorama italiano. Nello specifico si contano 6 facoltà di medicina, 2 dipartimenti di bioingegneria, 28 strutture ospedaliere e 288 centri di ricerca nell'ambito sanitario. A tutto ciò si aggiunge un'azione amministrativa che, attraverso incentivi e agevolazioni, offre nuove possibilità sia alle aziende (attraverso la campagna "AL VIA"), che alle Startup (attraverso la campagna "INTRAPRENDO").

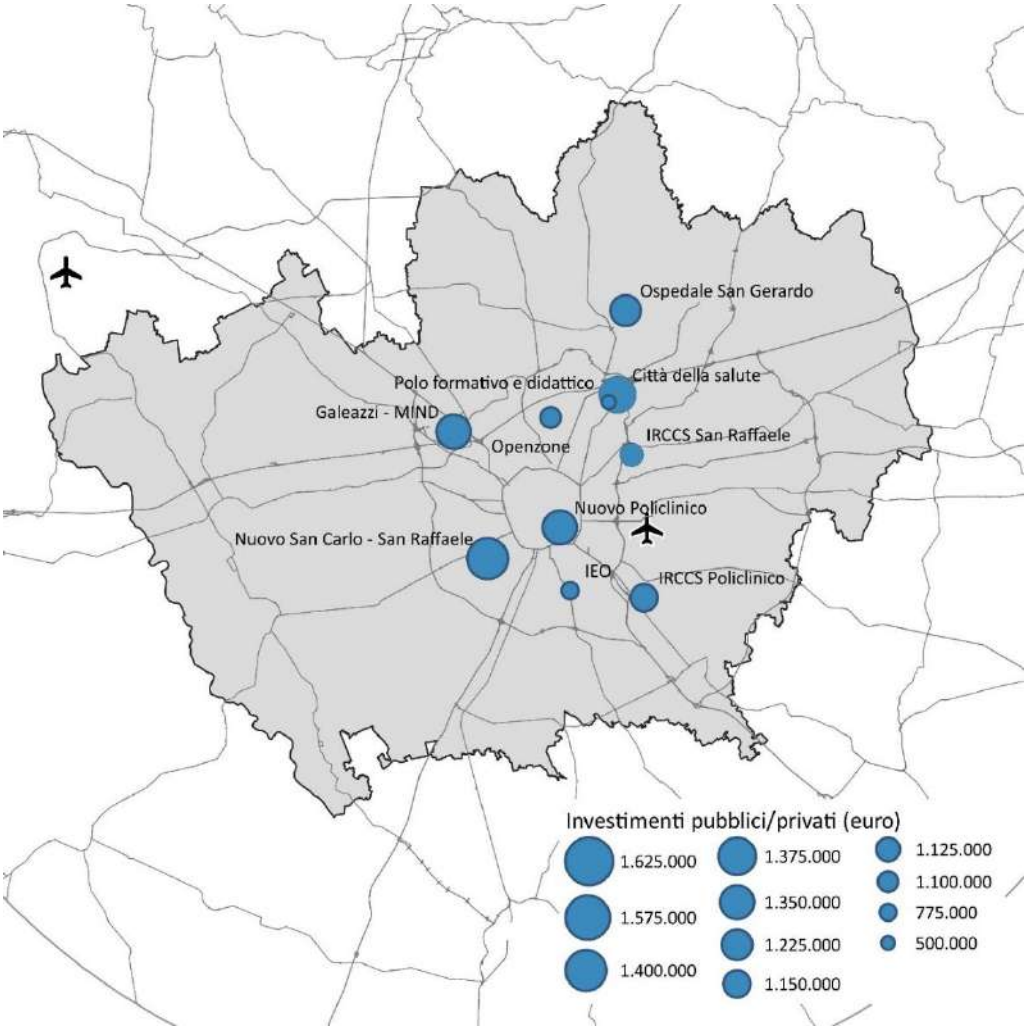
Negli ultimi anni, la sanità e la ricerca scientifica hanno visto confermarsi il loro ruolo di driver degli sviluppi urbani della Città metropolitana di Milano. Le strutture operanti nelle *Life Science*, insieme alle istituzioni universitarie, in tempi recenti hanno rappresentato un driver immobiliare determinante nel proporre e attuare grandi progetti di trasformazione territoriale; i luoghi della salute contribuiscono a fornire un importante contributo alla rigenerazione della città e del suo territorio.

In Lombardia si concentrano infatti una serie di investimenti per la realizzazione di nuovi poli di eccellenza o importanti ampliamenti delle strutture esistenti.

A maggio 2019 l'intesa Governo-Regioni ha garantito alla Lombardia **più di 670 milioni di euro** per investimenti immobiliari nel settore sanitario per i prossimi anni capaci di garantire una solida base per il futuro sviluppo di due importanti progetti: i nuovi ospedali unici San Paolo – San Carlo a Milano e Busto Arsizio – Gallarate.

A quanto descritto in precedenza si vanno ad aggiungere, nel recente passato e nel futuro prossimo, una serie di stanziamenti pubblici e privati diffusi sull'intero territorio della *Grande Milano*.

Trasformazioni territoriali: investimenti pubblici/privati in strutture sanitarie della *Grande Milano*



Fonti: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

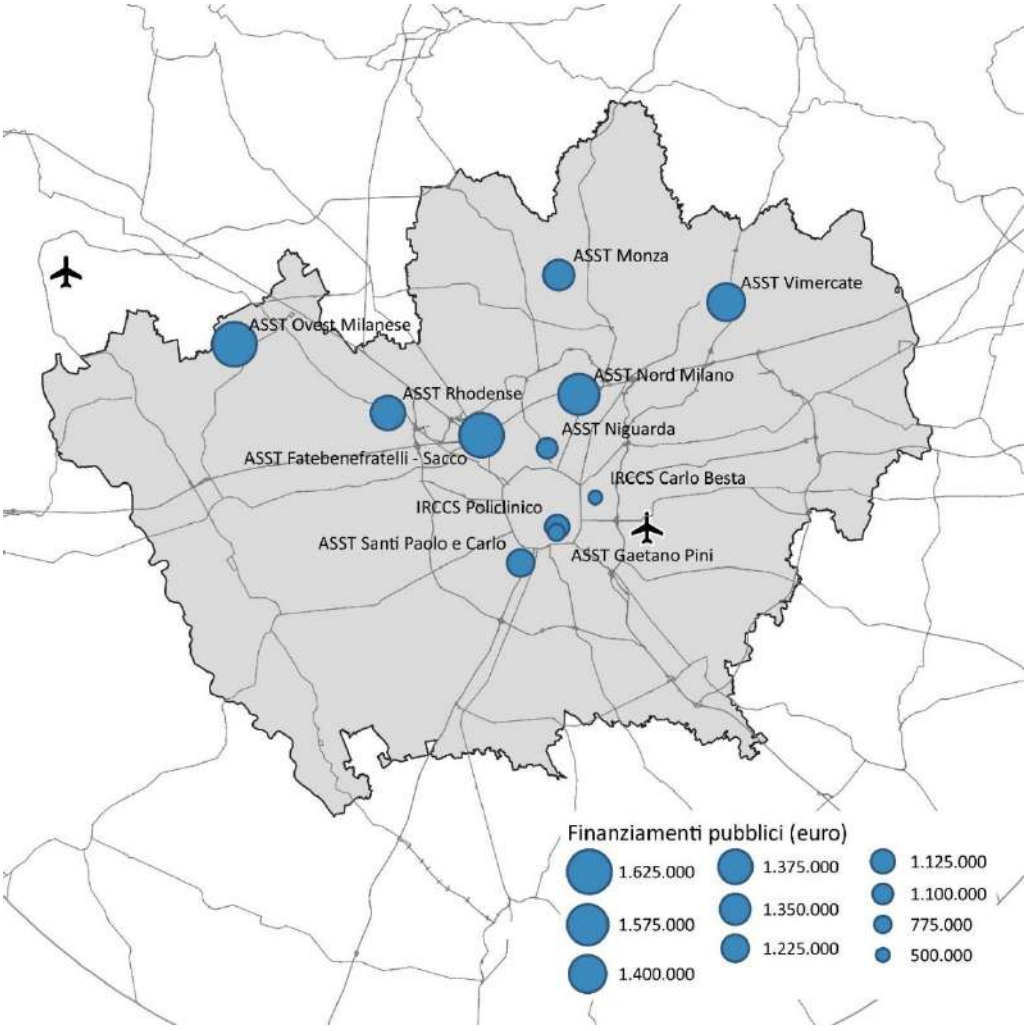
Queste trasformazioni determineranno la nascita di due grandi polarità della salute, della sanità e della ricerca scientifica nella fascia settentrionale della città di Milano.

- La **Città della Salute** di Sesto San Giovanni, un grande progetto di riconversione urbana-territoriale che ospiterà due poli di eccellenza della sanità: l'Istituto Nazionale dei Tumori e l'Istituto Neurologico Besta.

- **MIND Innovation District.** ubicato sulle ex aree di Expo 2015, il Cluster MIND rappresenterà un polo tecnologico che ospiterà il comparto scientifico dell'Università Statale di Milano e il nuovo centro ospedaliero Galeazzi.

A novembre 2019, la Giunta regionale lombarda ha inoltre stanziato **più di 200 milioni di euro** a favore di ospedali e istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS) per finanziare, tra gli altri, interventi di miglioramento delle dotazioni di sicurezza antisismica e antincendio (**80 milioni di euro**) e strutturali (**40 milioni di euro**). Il finanziamento degli interventi strutturali è affidato alla gestione diretta delle aziende socio sanitarie territoriali (ASST) e degli IRCCS.

Finanziamenti pubblici in strutture sanitarie esistenti della *Grande Milano*



Fonti: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Regione Lombardia

Rilevante è anche l'interesse degli investimenti privati. Allo stato attuale lo stock edilizio sanitario gestito in Fondi di investimento sull'intero territorio della Città metropolitana di Milano è il più grande in Italia (circa 300.000 mq) seguito dalla Città metropolitana di Torino e da Roma. Gli asset immobiliari gestiti destinati a funzioni sanitarie dell'area milanese sono prevalentemente concentrati nel territorio amministrativo del capoluogo (circa 80%).

Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA)

Le Residenze Sanitarie Assistenziali sono strutture extra-ospedaliere finalizzate a fornire accoglimento, prestazioni sanitarie e di recupero, tutela e trattamenti riabilitativi ad anziani in condizioni di non autosufficienza fisica e psichica, identificate dalla legge finanziaria n. 67 del 1998. Si tratta di una delle risposte più diffuse alla domanda di residenzialità e di assistenza sociosanitaria per i cittadini in età avanzata.

Il mercato delle RSA rappresenta un settore particolare, a metà fra l'infrastrutturale e l'immobiliare. Nonostante i volumi di tale mercato lo rendano ancora una un comparto di nicchia, è una realtà in rapida espansione. I fattori che concorrono a tale attrattività sono sia una popolazione che invecchia a ritmi significativi sia un sistema misto, dove parte della retta è sostenuta dal Pubblico (più precisamente dalle regioni) che contribuisce a rendere quello delle RSA un investimento a basso rischio.

Attualmente i cittadini con più di 65 anni di età rappresentano infatti circa un quinto della popolazione totale e un italiano su dieci è over 75.

L'accompagnamento della vita dell'anziano diventa quindi un tema di sempre maggiore importanza, anche per il progressivo aumento del numero di anziani che vivono da soli e per la ridotta capacità delle famiglie di supportare i propri parenti nel corso degli ultimi anni di vita.

Queste problematiche sono destinate ad acuirsi nei prossimi anni, prevalentemente a causa del graduale invecchiamento delle fasce d'età corrispondenti alle generazioni nate tra gli anni '50 e gli anni '60, tra le più numerose attualmente presenti in Italia. Allo stato attuale l'indice di dipendenza italiano per gli over 65 si attesta al 34%: ogni 100 residenti in età lavorativa si contano 34 cittadini con più di 65 anni. Questa cifra è destinata ad aumentare significativamente nei prossimi anni, determinando una sempre minore disponibilità di risorse ed una sempre maggiore richiesta di servizi di assistenza per i cittadini anziani e non autosufficienti.

Attualmente il sistema italiano risponde alle esigenze dei cittadini non autosufficienti sia attraverso i servizi di assistenza offerti dai singoli comuni, sia con il supporto dato dai sistemi sanitari regionali con la compartecipazione di risorse provenienti dai servizi sociali e dai cittadini direttamente interessati e rispettive famiglie.

Un altro elemento di attrattività di tale mercato sono i rendimenti lordi che si attestano, in media, fra il 6 e il 7,5 per cento e che contribuiscono ad attirare nuovi investitori. Le prospettive future sono di investimenti per oltre 15 miliardi di euro entro il 2035.

La classe dimensionale delle RSA è fondamentale per rendere redditizio il business e, dunque, per attirare nuovi investitori. Ad oggi vengono considerate interessanti le strutture che contano più di cento posti letti. RSA più piccole e datate, se non inserite in una rete più ampia, non vengono ritenute interessanti.

Ad oggi, in Italia, tra Sgr e Sicaf gli operatori che hanno nei loro portafogli asset destinate a RSA sono una ventina e gestiscono oltre cinquanta strutture per più di cinquemila posti letto.

Un elemento che dimostra l'attuale carenza di presidi residenziali sociosanitari in Italia è la distribuzione disomogenea delle strutture all'interno del territorio nazionale. Le ragioni che determinano questa disparità territoriale, e più in generale la ridotta offerta di posti letto, sono da ricondursi principalmente a tre fattori: la conformazione del settore dell'assistenza residenziale, le diverse normative regionali e la disponibilità di risorse pubbliche.

In ultimo, gran parte delle risorse che rendono sostenibile per un privato l'investimento in strutture residenziali sanitarie-assistenziali, provengono dal sistema sanitario regionale, che provvede alla copertura delle spese sanitarie sostenute dalle strutture accreditate. Tempistiche dei rimborsi e modalità di rendicontazione, nonché procedure per l'accreditamento o il convenzionamento presso gli enti locali, sono anche in questo caso estremamente variabili a seconda dei territori di riferimento.

In riferimento agli investimenti immobiliari, l'ambito costituito dalle strutture socio assistenziali risulta avere, come descritto, una duplice natura: se da un lato viene considerato un semplice manufatto architettonico, capace di generare flussi di cassa positivi e negativi garantendo rendimenti attesi ben definiti, dall'altro non va dimenticato l'importanza strategica legata alla operatività della struttura stessa, identificando l'oggetto fisico anche come luogo predisposto a fornire ed erogare servizi specifici alla persona.

Sotto il profilo unicamente immobiliare, le informazioni a disposizione sul mercato delle RSA sono parziali. I dati relativi alle transazioni, alle condizioni contrattuali e ai nuovi contratti di locazione, nonché sulla proprietà delle singole strutture, non consentono di presentare un quadro organico, capace di individuare trend specifici all'interno del comparto. Eccezione parziale è il mercato relativo ai fondi immobiliari; per natura stessa di tale istituzione esiste, ad oggi, una maggiore trasparenza per quanto concerne le informazioni relative agli investimenti in atto, la loro localizzazione e i driver prevalenti.

Le RSA sono quindi da considerare nella loro complessità, sia come opportunità per garantire servizi alla persona che come manufatto architettonico, rispondenti a dinamiche complesse da affrontare necessariamente in maniera separata, portando alla luce sia aspetti legati al mondo gestionale che quelli legati alla proprietà immobiliare.

Le principali operazioni che hanno caratterizzato l'ultimo triennio concluso (2017-2019) fanno riferimento al Sale – Leaseback. Tale approccio è considerato privilegiato e meno rischioso - perché elimina la parte legata allo sviluppo immobiliare - importante in termini di miglioramento qualitativo del patrimonio immobiliare e della gestione, ma poco rilevante nell'ottica di crescita dell'offerta, di intercettazione e appagamento della domanda inevasa (gli individui che necessitano di prestazioni sanitarie e socio-assistenziali e che sono inseriti nelle liste di attesa dei singoli enti competenti).

L'investitore, identificato prevalentemente da un Fondo Immobiliare e, in percentuale minore, dalle Sicaf, agisce mediante scouting per l'individuazione di territori e strutture ritenuti interessanti e per la scelta di enti gestori. L'identificazione del gestore più adeguato capace di leggere sia il territorio che i bisogni della società contemporanea rappresenta un punto di partenza fondamentale e cruciale e un elemento essenziale per la tenuta nel tempo dei flussi di cassa e dei rendimenti.

Nonostante le dimensioni ancora ridotte del mercato delle RSA in Italia, soprattutto se comparato a quello di altri paesi europei, l'interesse degli investitori istituzionali è sempre più evidente. I fattori che hanno determinato il coinvolgimento di attori di primario standing sono da ricercare sia in riferimento a tematiche sociodemografiche che rispetto ad argomentazioni prettamente manageriali: la diversificazione del rischio imprenditoriale garantisce ritorni economici sicuri, conseguentemente sia alla sostenibilità dei canoni che all'arco di tempo medio-lungo.

Il crescere di investimenti da parte di soggetti istituzionali porta a erodere, lentamente, la quantità di piccoli gestori, anche di natura familiare. La presenza, sempre più rilevante di società che erogano il servizio socio-assistenziale in maniera professionale consente la creazione di valore, sia immobiliare che economico.

La fotografia attuale mostra che il comparto sta vivendo la sua fase embrionale di strutturazione, la sua conseguente maturazione e la sempre più ampia specializzazione professionale degli attori protagonisti (sia lato gestione che lato proprietà). Tali elementi permettono di diminuire la parcellizzazione della proprietà determinando la contrazione dei rendimenti netti. Gli ultimi dati a disposizione consentono di stimare rendimenti superiori al 6 per cento.

La **Lombardia** può beneficiare di una delle maggiori dotazioni di posti letto in RSA dell'intera penisola, con una copertura della domanda potenziale (corrispondente al numero di cittadini over 75) pari al 6,1 per cento, ovvero in proporzione circa un terzo più ampia della media nazionale.

La Lombardia, insieme al Piemonte e alla Valle d'Aosta, rappresentano circa il 47 per cento dei posti letto presenti sul territorio italiano. Nell'ultimo triennio concluso (2017-2019), circa il cinquanta per cento degli investimenti complessivi realizzati in Italia si sono concentrati nella *Grande Milano* con una rilevante polarizzazione sul territorio amministrativo del capoluogo.

Incidenza posti letto degli investimenti in RSA

Fonti: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Inoltre le RSA presenti nell'area milanese rappresentano, per caratteristiche localizzative e dimensionali (strutture con una media di 100-120 posti letto), la situazione ottimale per i potenziali investitori.

Le iniziative immobiliari in campo sanitario richiedono infatti un'attenta valutazione a fronte dei principali fattori di criticità insiti nella logica di interventi di questo tipo.

Uno dei fattori cruciali di discriminazione riguarda gli aspetti di tipo localizzativo e di possibilità insediativa. L'area deve fare riferimento ad un contesto in cui la domanda di servizi sociosanitari sia superiore all'offerta in modo da accrescere le possibilità di accreditamento da parte delle aziende sanitarie locali. L'ubicazione da preferire è quella più prossima alle strutture ospedaliere, all'interno di contesti urbani e di agevole accessibilità, soprattutto in termini di viabilità primaria, e dotata dei principali servizi di quartiere.

Le dimensioni del fabbricato possono essere contenute intorno ai quaranta mq per posto letto, un parametro che può ovviamente variare in funzione della tipologia dei servizi offerti. Il numero di posti letto ottimale è compreso tra cento e i duecento mentre le strutture di piccole dimensioni non consentono di garantire prestazioni performanti dal punto di vista economico.

5. La geografia del vivere: spazi dell'abitare e del lavoro

Negli ultimi anni si è affermato il concetto di "città intelligente" (*smart city*), cioè di una realtà metropolitana che investe nel capitale umano e sociale, nei processi di partecipazione, nell'istruzione e nella ricerca, nella cultura, nelle infrastrutture per le nuove comunicazioni, nell'accessibilità, nell'innovazione e nella circolarità dei processi (*circolar economy – cradle to cradle*) con lo scopo di alimentare uno sviluppo economico sostenibile.

La costruzione di una smart city è un processo complesso che richiede una profonda innovazione dello stile di vita delle persone, delle infrastrutture materiali e immateriali, dei servizi, della progettazione degli spazi urbani, dei **luoghi del lavoro** nonché delle **modalità dell'abitare.**

Nell'ambito dei servizi e della mobilità, la definizione di *possesso* lascia sempre più spazio ai concetti di *accessibilità* e *condivisione* (sharing).

Gli ambienti costruiti rappresentano i luoghi in cui vengono svolte la maggior parte delle attività quotidiane delle popolazioni metropolitane: vita privata, lavoro e rapporti sociali.

Negli ultimi anni, la progettazione di questi spazi ha dovuto confrontarsi con gli stili di vita della contemporaneità: rinnovati modelli dell'abitare, diversa organizzazione del lavoro e nuovi parametri di benessere.

La ricerca di un benessere, considerato sostenibile per il presente e per il futuro, investe la progettazione di nuove soluzioni degli spazi domestici e del lavoro (*smartworking*, *co-working),* dei servizi alla persona e alla collettività, della mobilità (mobilità leggera, *sharing mobility*, *smart mobility*), dell'efficienza energetica degli edifici e dell'ottimizzazione delle risorse.

La pandemia Covid-19, che ha coinvolto il mondo intero negli ultimi mesi ha accelerato, la consapevolezza collettiva e generalizzata di modalità e organizzazioni più flessibili nel vivere gli spazi quotidiani delle abitazioni e del lavoro, l'importanza della tecnologia per svolgere attività lavorative a distanza e una maggiore attenzione alla salubrità e accoglienza degli ambienti costruiti.

****

I grandi conglomerati metropolitani, in quanto luoghi della concentrazione delle attività umane rappresentano le realtà che determinano il più alto tasso dei consumi globali di energia e delle emissioni di gas serra.

Gli edifici in particolare consumano una quota estremamente ampia dell'energia prodotta su scala globale. Dall'edilizia all'illuminazione, dal condizionamento dell'aria alla pulizia, fino ai consumi energetici delle attività insediate, gli immobili nel loro complesso consumano circa il venti per cento di tutta l'energia prodotta nel mondo.

Gli edifici quindi sono fondamentali driver della domanda di energia. Affrontare il tema dell'efficienza energetica del costruito significa allinearsi al dibattito che sta investendo la comunità scientifica, la politica e l'opinione pubblica.

Ad oggi gran parte del patrimonio immobiliare italiano presenta un'efficienza energetica ancora limitata nonostante le opportunità offerte dalle attuali tecnologie. Alla luce della crescente attenzione rivolta alle tematiche della riduzione dell'impatto ambientale dei consumi energetici, il progresso del comparto edilizio deve confrontarsi con la necessità di poter realizzare manufatti in grado di contenere tali sprechi e monitorarne il fabbisogno.

Efficienza energetica e sicurezza concorrono in modo rilevante nel definire la sostenibilità di un edificio sia in termini di impatto ambientale del fabbricato (emissioni, consumo di suolo, produzione di rifiuti) che di salubrità degli ambienti costruiti.

Negli ultimi anni numerose indagini si sono occupate di identificare gli impatti di un edificio scarsamente efficiente e con prestazioni ambientali modeste, non solo relativamente a questioni prettamente sanitarie, ma anche in merito alla capacità degli edifici destinati ad attività commerciali di **influenzare la produttività e la salute lavorativa** degli occupanti. Un progetto sostenibile consente di ridurre i costi operativi, aumentare il valore dell'immobile nel mercato di riferimento e la produttività degli utenti finali, riducendo nel contempo le potenziali responsabilità conseguenti agli effetti della scarsa qualità dell'aria interna agli edifici.

In **ambito residenziale** le conseguenze di performance energetiche modeste degli edifici risultano direttamente e indirettamente connesse a danni alla salute degli occupanti.

Un fenomeno estremamente rilevante, tipico dei quartieri di edilizia residenziale pubblica in Europa, è quello della *fuel poverty*[3].

La fuel poverty consiste nella difficoltà da parte di un abitante di un appartamento di fare fronte alle spese energetiche, a causa di ridotte disponibilità economiche. La conseguenza di questo disagio porta spesso a limitare una corretta ventilazione della propria residenza, in modo da garantire una maggiore ritenzione del calore all'interno degli ambienti domestici. Il rischio di queste pratiche è un accumulo di umidità e di sostanze inquinanti e una scarsa ossigenazione degli ambienti, con conseguenti rischi per la salute degli abitanti.

Questo fenomeno, come già detto particolarmente ricorrente nelle abitazioni pubbliche destinate a famiglie a basso reddito, non è estraneo all'intero perimetro dell'edilizia civile. Ad aggravare la situazione concorrono due fattori: da un lato il rischio di incorrere nelle conseguenze della fuel poverty è tanto più grande quanto maggiori saranno le spese per l'approvvigionamento di energia, conseguentemente, tanto minore sarà l'efficienza energetica dell'edificio, dall'altro si evidenzia un tema di sicurezza legata alla impossibilità o incapacità da parte degli abitanti di un alloggio, di monitorare la qualità dell'aria negli ambienti confinati e di intervenire qualora i fattori di rischio superino le soglie di allarme.

L'impatto ambientale della progettazione e costruzione degli edifici è quindi enorme. La sostenibilità del manufatto edilizio può essere incrementata anche dalla progettazione di servizi di condominio, o di quartiere, condivisi.

Una operazione immobiliare condotta nel rispetto dei criteri di sostenibilità può minimizzare gli impatti ambientali mettendo in atto pratiche progettuali, costruttive e di esercizio migliorative rispetto a quelle comunemente in uso, in grado di posizionarsi nella fascia più alta del mercato edilizio.

[3] *Federesco, Federconsumatori, Unione Nazionale Consumatori, AiCARR, Fuel Poverty ed Efficienza Energetica, Strumenti e misure di contrasto alla precarietà energetica in Italia, 2017*

I sistemi di **certificazione ambientale** sono uno strumento essenziale per i professionisti al fine di valutare la strategia finalizzata all'ottimizzazione del rapporto tra edificio ed ambiente circostante.

Il team di progetto, costituito non solo dal progettista ma anche dal committente, dall'impresa esecutrice e da tutti coloro che prendono parte alla filiera del processo costruttivo, è coinvolto in un'attività coordinata in cui le competenze si confrontano fra loro con l'obiettivo di giungere alla fase esecutiva del cantiere con una conoscenza completa e profonda di ogni parte della costruzione ed avendo per tempo valutato tutte le possibili criticità. Tale sistema non solo restituisce grande importanza alla progettazione quale strumento cardine per una buona costruzione, ma consente di ridurre al minimo i rischi, e quindi gli eventuali costi da sostenere, per sopperire ad emergenze prevedibili ma non valutate in via preliminare.

La certificazione LEED ad esempio annovera tra i suoi requisiti fondamentali, quello della "Innovazione nella progettazione" che premia le soluzioni progettuali e le tecnologie particolarmente innovative, per la realizzazione di edifici dalle prestazioni eccellenti.

Inoltre, una certificazione ambientale può costituire una verifica di parte terza, indipendente, delle performance di un intero edificio (o parte di esso) e di aree urbane, garantendo il rispetto dell'ambiente e la salubrità del luogo in cui vivere e lavorare.

I vantaggi competitivi per coloro che adottano gli standard di certificazione ambientale, sono identificabili soprattutto nella grande qualità finale del manufatto, nel notevole risparmio dei costi di gestione che questi edifici permettono di ottenere e nella certificazione da parte di un ente terzo, a garanzia del reale rispetto delle procedure e della qualità dei risultati.

Cogliere le nuove tendenze di caratterizzazione dei luoghi dell'abitare e del lavoro sono i presupposti essenziali per concepire, progettare e costruire nuovi manufatti edilizi in grado di competere nel confronto con il mercato immobiliare su un arco temporale a lungo termine, riducendo le possibilità di una precoce obsolescenza funzionale-tecnologica del bene.

- **I luoghi dell'abitare**

Con lo sviluppo tecnologico aumenta l'accessibilità e la conseguente intensità degli spostamenti di persone, beni e informazioni. I luoghi perdono gradualmente il loro tradizionale legame statico con una funzione definita diventando potenzialmente innumerevoli "home". Tramite la tecnologia dell'informazione e della comunicazione (ICT) e i *mobile device*, i nostri movimenti, sempre più dinamici, veloci e zigzaganti, stanno definendo nuove geografie e temporalità del vivere.

Anche il concetto dell'abitazione e del *living* si è progressivamente arricchito di un significato più ampio e le forme dell'abitare sono sempre più complesse.

Un tempo l'abitazione era un elemento di stabilità che ospitava la famiglia e un progetto di vita all'interno del percorso casa-lavoro tendenzialmente rigido e lineare.

Lo sviluppo tecnologico, l'accessibilità informatizzata, la mobilità, il nomadismo lavorativo e l'attitudine a spostarsi con facilità tra l'ambiente digitale e reale, hanno modificato le modalità e le temporalità dell'ambiente abitativo.

La progettazione delle nuove abitazioni deve quindi essere sempre più flessibile al fine di potenziare la capacità di intercettare utenze diverse e modalità di vita sempre più variegate.

La popolazione del nuovo millennio non si identifica più in rigide definizioni di "stili di vita" bensì nei più fluidi "**momenti di vita**" intesi come **costruzione di situazioni** e possibilità di **vivere esperienze**.

L'esperienzialità, termine ampiamente utilizzato nel settore del commercio, del turismo, della ricettività, del marketing e della psicologia, coinvolge ambiti della vita quotidiana sempre più ampi: ricevere uno stimolo nel quale si riconosca un'utilità, permette di attivare un meccanismo, di tipo emozionale, che induce all'acquisizione di esperienze e conoscenze che possono ridefinire le priorità degli interessi (e dei bisogni) dell'individuo.

L'esperienzialità dell'abitare non coinvolge solamente lo spazio domestico ma deborda oltre i confini spaziali dell'alloggio per coinvolgere il condominio e la scala allargata del contesto urbano o di "quartiere": **smart home, smart building, servizi condominiali** e di quartiere.

La casa intelligente (smart home), tramite l'applicazione delle ultime innovazioni in campo tecnologico e lo sfruttamento delle potenzialità di internet, permette di rispondere ai nuovi bisogni degli abitanti contemporanei che possono essere riconducibili principalmente alla ricerca di un benessere determinato dal **comfort**, dalla **sicurezza**, dai **consumi** (risparmio energetico) e dall'**intrattenimento.**

Grazie alla tecnologia dell'*Internet of Things – IoT,* la definizione di smart home va oltre l'applicazione di soluzioni *home automation* e diventa un sistema attivo (e interattivo) in cui la casa è in grado di prendersi cura, oltre che di sé stessa, delle persone che vi abitano con l'obiettivo di semplificare la quotidianità dell'abitare.

La casa intelligente è un "organismo" flessibile in grado di adattare il suo comportamento alle condizioni ambientali e alle preferenze individuali degli abitanti attraverso un sistema di sensori che rilevano in tempo reale una quantità complessa e variegata di parametri; ognuno di questi sensori, al verificarsi di una determinata condizione, attiva un dispositivo (attuatore) che compie una precisa azione.

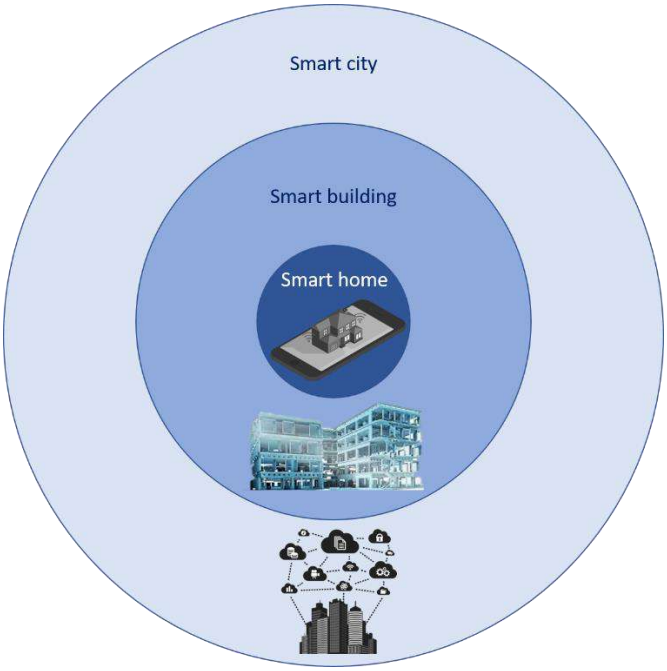
Una serie di dispositivi collegati in rete permette dunque di adattare svariati aspetti dell'ambiente domestico (temperatura, illuminazione, sicurezza, intrattenimento), sia tramite un sistema interno all'abitazione, sia da remoto (smartphone, tablet, pc portatile).

Allo stato attuale, la casa intelligente è ancora considerata un "bene di lusso" e l'applicazione di questi "organismi interattivi" riguarda prevalentemente la fascia alta del mercato immobiliare residenziale. Le potenzialità di diffusione di queste nuove modalità dell'abitare sono però molto ampie soprattutto per l'aspetto della sicurezza e del consumo energetico; il risparmio di energia, orientato alla massima efficienza, determina un'importante risorsa economica e di sostenibilità ambientale. Inoltre, dare vita a una smart home non richiede modifiche strutturali all'edificio e l'installazione del sistema è semplice e rapida con il conseguente abbattimento dei costi di intervento.

Per i nuovi interventi edilizi, la ricerca di un benessere sostenibile certificato rappresenta ormai una condizione necessaria di competitività nel confronto con il mercato immobiliare; immobili progettati con soluzioni impiantistiche concepite per garantire il massimo comfort termico, igrometrico ed acustico all'interno degli ambienti serviti a fronte di una riduzione di consumo energetico, sistemi gas-free, fonti rinnovabili (fotovoltaiche e idrometriche), monitoraggio

ambientale, gestione dello smaltimento dei rifiuti, sono solo alcuni delle innovazioni tecnologiche ormai indispensabili nei nuovi sviluppi immobiliari residenziali.

Lo smart building, un eco-sistema che ottimizza tutte le funzioni svolte al suo interno, si pone in una posizione intermedia tra la singola abitazione (sempre più smart) e la città (sempre più smart); un alloggio per essere intelligente deve inserirsi in un contesto intelligente.



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari

Elementi aggiuntivi di un condominio, per la ulteriore valorizzazione della sua intelligenza, sono infatti i **servizi**. La concentrazione all'interno di un micro-contesto di attività quotidiane, normalmente decentrate sul territorio, a servizio dell'intero condominio o, in alcuni casi, del quartiere: palestra, piscina, lavanderia, area ludica, servizio di pulizie, servizio di baby sitting, assistenza agli anziani, mobilità condivisa, parcheggi intelligenti, lampioni intelligenti sono alcuni esempi.

****

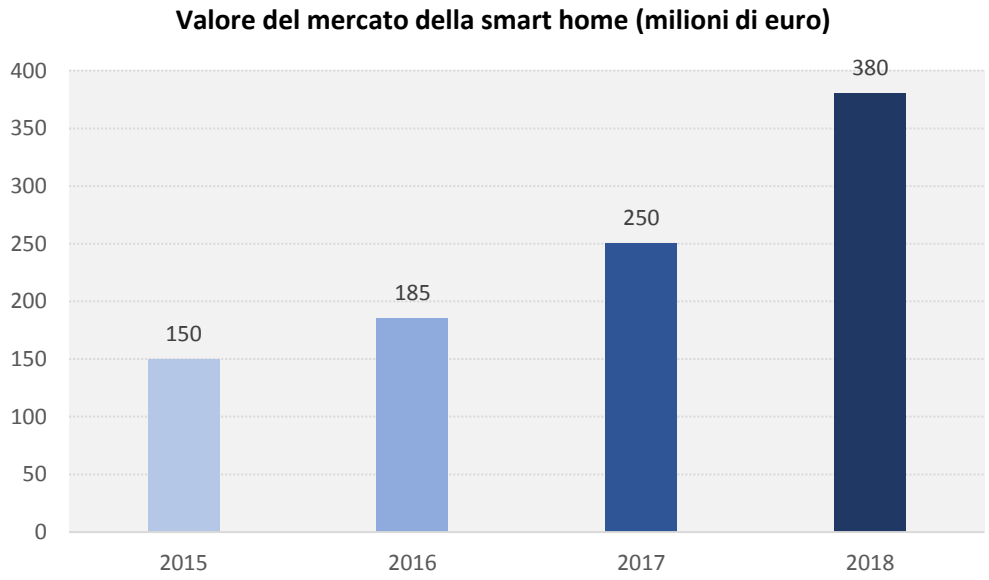
Oggi la dimensione dell'abitare non è più descrivibile unicamente come una attività svolta all'interno delle mura domestiche, ma coinvolge una moltitudine di elementi che concorrono all'identificazione di uno spazio come la propria dimora.

I nuclei famigliari, che si scompongono e ricompongono con dinamiche imprevedibili, hanno assunto caratteristiche destrutturate e fluide; single, studenti universitari, giovani coppie, divorziati e senior rappresentano una parte della società sempre più consistente e determinante nei nuovi assetti abitativi.

L'applicazione delle nuove tecnologie nelle cosiddette "case intelligenti", ad oggi, interessa un mercato di fascia alta del mercato residenziale visto il prezzo ancora elevato di tali tecnologie.

Nei prossimi anni, però, queste tecnologie dovrebbero diffondersi maggiormente, essendo ormai presenti in tutti gli edifici di nuova costruzione e risultando sempre più economiche e semplici da installare anche su edifici datati. Il principale driver di successo di tali tecnologie è legato all'ottimizzazione energetica, dunque economico che, inoltre, presenta come esternalità positiva il minore impatto ambientale degli edifici.

La ricerca dell'*Osservatorio Internet of Things* della School of Management del Politecnico di Milano ha quantificato il valore del mercato della smart home del 2018 in 380 milioni di euro, segnando un incremento del 52 per cento rispetto ai valori registrati nel 2017. I valori di crescita dell'industria della smart home in Italia sono in linea con i principali paesi europei, anche se i valori assoluti sono ancora sostanzialmente più bassi.



Fonti: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Politecnico di Milano – Osservatorio IoT

L'osservatorio pubblicato dal Politecnico di Milano sostiene inoltre che il beneficio economico derivante dall'introduzione di sistemi di riscaldamento smart sia quantificabile fra il 16 e il 28 per cento per famiglia, rispetto ai sistemi tradizionali. Nella sola area milanese si stima che un utilizzo diffuso di sistemi smart possa portare ad una riduzione di anidride carbonica di circa 54mila tonnellate annue con evidenti impatti positivi sull'ambiente.

****

L'Italia si è sempre caratterizza per essere un paese di piccoli proprietari immobiliari. Circa l'80 per cento degli italiani vivono in abitazione di proprietà, un'incidenza fra le più elevate dei paesi dell'Unione Europea.

Nel corso della recente crisi economica le disparità si sono acuite, soprattutto per i redditi più modesti. A determinare questo declino hanno contribuito diversi fattori, che vanno dalla precarizzazione del mercato del lavoro e la conseguente difficoltà di accesso ai finanziamenti per l'acquisto di una abitazione, alla crescente ricerca di soluzioni abitative temporanee dovuta alla maggiore transitorietà dei rapporti di lavoro e alla necessità di ricercare un'occupazione in località diverse da quella di provenienza.

Pe quanto riguarda la fascia di **popolazione non attiva**, questa si polarizza nei giovani e nei senior; realtà che tendono entrambe ad un progressivo aumento quantitativo sia per l'incremento dell'accesso ai percorsi di studio di terzo livello, sia per il graduale invecchiamento della popolazione caratterizzato da un pubblico, soprattutto donne, che trascorrono in solitudine gli ultimi anni di vita.

Le dinamiche di questa fascia della società (non ancora attiva/non più attiva) hanno definito degli ulteriori modelli dell'abitare: usi transitori che possono essere ricondotti a forme ibride tra il mercato abitativo e quello ricettivo o socio-assistenziale caratterizzati principalmente da una residenzialità con servizi condivisi: **residenze per studenti** e **senior housing.**

La crisi attualmente in corso determinata dalla diffusione della pandemia Covid-19 probabilmente velocizzerà il processo di una modifica strutturale dei modelli dell'abitare attualmente già in atto.

Le parole che emergono con maggior forza da questo periodo di crisi saranno fragilità, flessibilità, e un bisogno moltiplicato di spazi smart e servizi. E', infatti, emerso che esistono fasce di popolazione fragili che hanno bisogno di protezione e di servizi, quali la consegna della spesa a domicilio o la possibilità di avere un rapido consulto medico.

La flessibilità degli spazi assumerà un ruolo sempre più preponderante nella progettazione, poiché di fronte agli imprevisti gli spazi dovrebbero essere strutturalmente adattabili con tempistiche e costi moderati.

Infine, gli spazi hanno assunto un ruolo più importante che mai. Il rapporto con la propria abitazione, negli ultimi anni, ha assunto un carattere più impersonale, spesso la casa veniva usata solo come uno spazio dormitorio, essendo la maggior parte delle attività portate avanti in altri luoghi. La crisi ci ha mostrato che la possibilità di dovere passare tempi molto più lunghi all'interno delle mura domestiche è reale.

Inoltre, la rapida diffusione dello smartworking, spinto anche dal distanziamento sociale in atto che, probabilmente, diventerà strutturale porterà a proseguire tale tendenza. Questo cambio di rotta avrà forti impatti sui nuovi progetti immobiliari che dovranno passare da spazi sempre più piccoli all'interno di contesti che favoriscono la socialità alla creazione di più spazi personali flessibili che favoriscano la concentrazione ed, eventualmente, rendano possibile "un più piacevole isolamento sociale".

- **Smartworking e i luoghi del lavoro**

La dimensione spaziale-temporale dell'organizzazione del lavoro sta assumendo un ruolo sempre più preponderante: la nuova parola d'ordine è *agilità*.

Il **lavoro agile (smartworking)** e il **benessere ambientale** degli spazi produttivi sono i nuovi paradigmi dell'organizzazione aziendale del settore terziario.

Lo smartworking, come previsto dalla Legge n.81/2017, "è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari e spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività".

La definizione di smartworking, nella nuova organizzazione aziendale, sposta l'accento sulla flessibilità dei tempi, sull'autonomia nella scelta degli spazi operativi, sull'utilizzo di strumentazione tecnologica che garantisca la continuità del lavoro da remoto (pc portatili, tablet, smartphone…), nuove policy organizzative e di leadership, nonché rinnovati approcci progettuali nei layout degli spazi.

Il lavoro agile, puntando sulla cultura dei risultati (obiettivi) tramite l'autogestione e responsabilizzazione del *worker,* è stato introdotto dal legislatore allo scopo di aumentare l'efficienza del processo produttivo, aumentare il tempo libero del lavoratore (concetti considerati fino a pochi anni fa in antitesi) e contenere l'assenteismo: self management, time management e conoscenza digitale sono le nuove competenze degli smart worker.

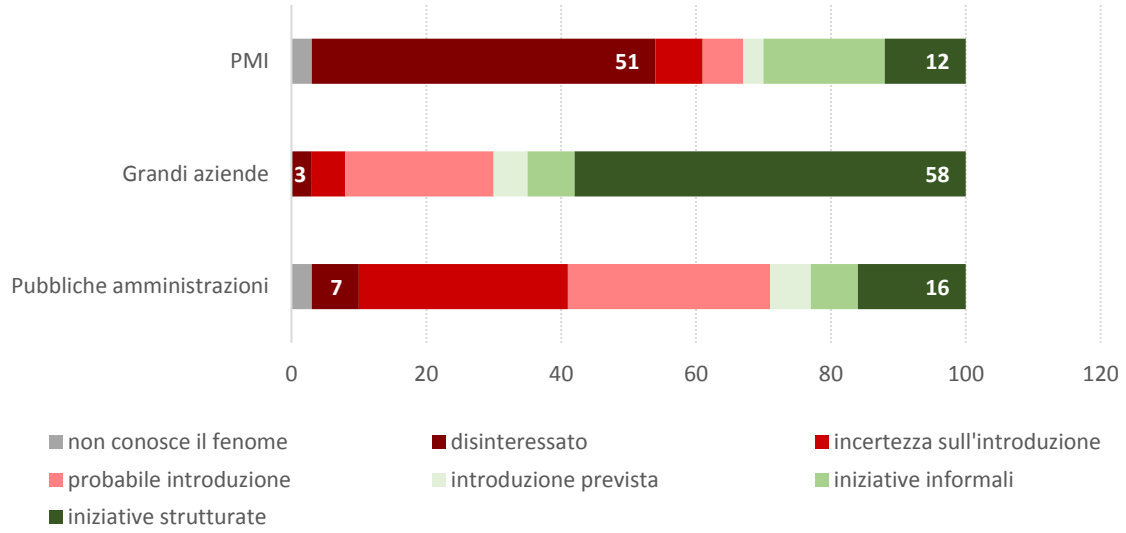
Per abilitare un ambiente lavorativo smart è necessario l'utilizzo di tecnologie digitali (che supportino la collaborazione, la socialità, la produttività e l'accessibilità alle informazioni) e una policy e leadership dei manager in grado di creare un senso di comunità.

Nel 2019 il numero di lavoratori che godono di flessibilità e autonomia nell'organizzazione del lavoro sono circa 570 mila, con una crescita di circa il venti per cento rispetto al 2018. Tra gli "smartworkers" la quota di soddisfazioni è ampiamente superiore alle forme di lavoro tradizionali: il 76 per cento risulta soddisfatto della sua professione, contro il 55 per cento degli altri dipendenti.

La percentuale di grandi imprese che ha formalmente o informalmente introdotto iniziative di smartworking o intende farlo nei prossimi dodici mesi rappresenta una quota superiore al novanta per cento.

Tra le PMI i numeri sono radicalmente diversi: progetti strutturali o informali sono stati intrapresi da circa il trenta per cento delle PMI e più del cinquanta per cento non manifesta alcun interesse per il lavoro agile.

Penetrazione dello smartworking per tipologia aziendale al 2019 (%)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Politecnico di Milano

Nonostante i numeri registrino tendenze in crescita, l'Italia risulta ampiamente al di sotto rispetto alla media europea sia per quanto riguarda la propensione delle aziende verso lo smartworking che rispetto all'infrastruttura tecnologica (spesso non sufficientemente adeguata).

I lavoratori italiani coinvolti dallo smartworking rappresentano circa il due per cento della popolazione, contro il 20,2 per cento del Regno Unito, il 16,6 per cento della Francia e l'8,6 per cento della Germania. Nonostante i numeri italiani siano bassi, secondo i consulenti del lavoro, il numero di lavoratori che potrebbe lavorare in modo smart supera gli 8,2 milioni di abitanti. Il problema tecnologico, invece, è rappresentato da una bassa capillarità della fibra ottica che raggiunge appena il 24 per cento della popolazione, a fronte di una media europea del sessanta per cento.

Gli office-building, in questo processo di riorganizzazione del lavoro, hanno dovuto confrontarsi con nuovi approcci progettuali. Le dinamiche dello smartworking declinano l'idea di ufficio come unico ed esclusivo luogo della produttività, pur rimanendo forte la polarità dell'azienda come sede principale dell'attività lavorativa; tale declinazione ha reso necessaria la proliferazione di soluzioni modulari all'interno dei nuovi office-building caratterizzate dal depotenziamento del concetto di "possesso" della postazione fissa e individuale del lavoro (desk-sharing).

La conseguenza diretta di questi nuovi layout del lavoro agile e intelligente è una netta diminuzione della dispersione degli spazi di lavoro all'interno delle aziende, una proporzionale contrazione delle superfici degli uffici (e dei costi) e un incremento degli spazi operativi condivisi. La ricerca del Politecnico di Milano evidenzia che gli office building italiani sono ancora caratterizzati da una prevalente presenza di ambienti tradizionali come le sale riunioni, le postazioni operative organizzate in open space e in uffici singoli mentre sono ancora poco presenti spazi innovativi come le *lounge area,* i *phone booth*, le *concentration room* e *i quite space* per riunioni informali: spazi della socializzazione (lounge area) o luoghi "protetti" che garantiscono un maggior livello di tranquillità e privacy ai lavoratori.

Come già descritto nei capitoli precedenti, altro elemento caratterizzante e sempre più competitivo nel confronto dell'edificio con il mercato immobiliare di riferimento, è la ricerca della **qualità ambientale** degli spazi.

L'introduzione di misure di efficienza energetica in edifici aziendali (**green building**) può ridurre sensibilmente i costi annui di esercizio e, nell'ottica di un'economia circolare (*cradle to cradle*), il riuso o riciclo dei materiali consente di minimizzare l'impatto sulle risorse naturali per la costruzione di nuovi edifici.

L'utilizzo di tecnologie rivolte al raggiungimento del benessere sostenibile dei green building è ormai una pratica consueta nel costruito e gli operatori sono alla continua ricerca della soluzione più innovativa e affidabile, che permetta di trovare il giusto equilibrio qualità e prezzo, al fine di ottenere un prodotto valido, efficiente e, soprattutto, spendibile.

Si tratta di un processo innovativo che coinvolge tutta la filiera perché l'energia che permette l'attivazione dei vari impianti, dal riscaldamento al condizionamento, dall'illuminazione al controllo, è anch'essa il risultato dell'impiego di tecnologie avanzatissime che concorrono a minimizzare l'approvvigionamento di materie prime e ad ottimizzare l'uso di energia disponibile.

Le principali tecnologie emergenti utilizzate, sia a livello territoriale che puntuale, nei cosiddetti green building sono il solar cooling, il solare termodinamico, il microeolico, la microgenerazione, la trigenerazione e la geotermia.

In Italia, la pandemia Covid-19 ha forzatamente creato le condizioni per il più massiccio esperimento di lavoro a distanza. Infatti, è proprio attraverso lo smartworking che, per molte società, è stato possibile mantenere la continuità delle attività lavorative.

Nonostante le nuove modalità del lavoro *home* che molte aziende hanno dovuto adottare non sia il vero smartworking, bensì una versione solo parzialmente rappresentativo di quest'ultimo, è evidente che ciò che l'Italia sta vivendo è una prova di come alcuni paradigmi dell'organizzazione aziendale siano stati messi profondamente in discussione.

Il ricorso massiccio al lavoro agile può rivelarsi una grande opportunità per il mercato del lavoro dove le aziende e i professionisti possono scoprire i benefici derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa in un modo che pone al centro la fiducia tra le parti, come leva per aumentare la produttività e rendere più flessibile la gestione del tempo libero.

Il problema maggiore rispetto ad un ricorso massivo allo smartworking è di natura tecnologica così come culturale. Il limite tecnologico, già affrontato in precedenza, è la diffusione non abbastanza capillare sul territorio nazionale di connessioni internet a banda larga e ultra-larga.

Invece, dove esisteste una buona connessione, spesso l'operatività è ostacolata dall'arretratezza tecnologica di molte aziende e, soprattutto, da una mentalità poco proiettata verso l'innovazione soprattutto nelle PMI.

Al termine di quest'emergenza le aziende che si sono avvicinate a questi nuovi metodi di lavoro procederanno verso un miglioramento dei propri sistemi tecnologici al fine di ottimizzare le risorse e i tempi professionali così come personali dei lavoratori.

Le imprese più lungimiranti stanno utilizzando e continueranno ad utilizzare questo periodo per progettare al meglio il prossimo futuro, parzialmente già in atto.

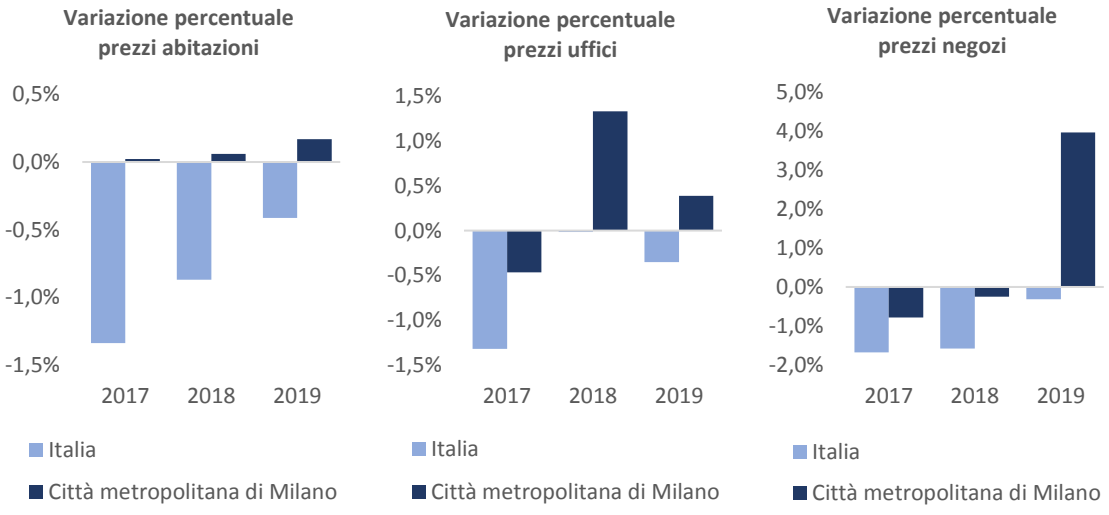
6. Il mercato immobiliare della *Grande Milano*

L'industria immobiliare della *Grande Milano* ha dimensioni molto rilevanti. Il comparto, inteso come somma degli investimenti in costruzioni, spesa per servizi, per locazioni e scambi, rappresenta un quinto del Pil. Le attività immobiliari ammontano a metà della ricchezza delle famiglie. Il credito erogato al settore sotto forma di mutui alle famiglie, prestiti alle imprese di costruzione e dei servizi connessi con le attività immobiliari forma una parte rilevante degli impieghi bancari.

La lettura dei risultati congiunturali e dello stato degli indicatori immobiliari, sovrapposti al rilievo degli spazi inutilizzati o disponibili, dei livelli di accessibilità infrastrutturale e della presenza di servizi, sono analisi necessarie per individuare le principali direttrici di sviluppo e i luoghi di atterraggio, almeno ipotizzabili, degli investimenti futuri.

In questo contesto, il mercato immobiliare lombardo e quello milanese in particolare erano un fiume in piena. Avevano chiuso il 2019 con buoni risultati, i prezzi erano entrati in campo positivo in buona parte del territorio, non solo del capoluogo, gli scambi risultavano in crescita, il volume degli investimenti aveva raggiunto livelli che mai prima erano stati realizzati. Degli oltre dodici miliardi dei collocamenti atterrati sul territorio nazionale nel 2019, il miglior anno per l'impiego economico nel mercato immobiliare istituzionale, circa il cinquanta per cento avevano raggiunto Milano e il suo hinterland.

I comparti dei mercato residenziale e degli uffici erano trainanti, quello delle superfici commerciali, da oltre un biennio in calo, aveva segnato nel 2019 un incremento significativo dei prezzi.



Fonte: Scenari Immobiliari

Il secondo trimestre dell'anno in corso ha poi momentaneamente messo in discussione una struttura consolidata e solida, in modo del tutto inaspettato. Non è la prima pandemia che

colpisce l'umanità, ma sono diverse le dimensioni e il modo con cui viene affrontata e combattuta e, per il tipo di crisi, le conseguenze sui mercati immobiliari saranno eterogenee.

È ricorrente in questi mesi il pensiero ai nuovi modi di gestire comunicazioni e spostamenti, il lavoro, la scuola, il turismo, i luoghi della cultura e del divertimento, il sistema sanitario e la cura delle fasce più deboli. Tutti dibattiti che coinvolgono direttamente l'industria immobiliare e pienamente quella della Città metropolitana.

Ci troviamo, alla data di redazione di questo studio, poco dopo la tempesta, ancora increduli e anche consapevoli che tutto si potrà ripresentare.

Eppure il clima di fiducia nei confronti di questo territorio e del suo mercato immobiliare, pur con oscillazioni, rimane su livelli pressoché invariati rispetto ai primi mesi dell'anno e le tendenze alla produzione, sebbene indebolite, non si arresteranno.

Nello scenario di breve termine, secondo il quale il Pil italiano subirebbe una flessione nell'ordine dei 9,5 punti percentuali (Banca d'Italia 2020), è possibile stimare una contrazione degli scambi e dei valori, con un calo dei prezzi che si intensificherà nel 2021.

I maggiori fattori di rischio sono collegati al lavoro e alla solidità economica delle famiglie e delle imprese. Ancor più che nel resto d'Italia, la bontà del prodotto, la qualità dei mercati e conseguentemente il livello elevato dei prezzi del territorio milanese, necessitano di una base di domanda solida per potersi esprime. Allo stesso tempo, per buona parte della popolazione, il minor reddito determinerà un irrigidimento della situazione abitativa in essere, con limitata riduzione delle quotazioni nel breve periodo e recupero dei livelli attuali nel medio periodo, in un contesto di discreta riduzione degli scambi. Quanto alle locazioni, nelle aree urbane esterne al capoluogo è prevedibile un allentamento della pressione della domanda abitativa con conseguente compressione dei livelli dei canoni che tenderanno a riallinearsi alla situazione pre-coronavirus solo dopo la piena ripresa di tutte le attività.

È poco plausibile pensare che le famiglie e le persone modificheranno immediatamente il proprio stile di vita nel breve periodo. È più probabile che alla ripresa ci si rapporterà inizialmente con le proprie abitazioni come prima. Ma qualcosa nella percezione e nelle esigenze è cambiato, e se le tendenze verso il green, la sostenibilità o lo smart living erano già in corso e quindi proseguiranno rafforzate, il rapporto con lo spazio privato delle abitazioni e quello pubblico del lavoro, soprattutto delle loro dimensioni fisiche, si modificherà.

Per quanto riguarda il settore terziario/uffici, si aprirà un periodo di profonda riflessione sugli spazi individuali e lo smartworking. L'esigenza di avere uno "spazio individuale di sicurezza" porterà a un aumento della domanda di superfici per uffici attente alle esigenze dei lavoratori. Sarà ripensato anche il co-working.

Profondi cambiamenti interesseranno anche il settore della grande distribuzione. I grandi contenitori accentueranno la crisi in atto da un paio di anni, mentre saranno sempre più apprezzati sia i negozi di vicinato che i piccoli supermercati. È probabile il ritorno massiccio a una dimensione di quartiere. Per gli alberghi, dopo una ovvia pausa per la scarsa mobilità, si aprirà una stagione di ristrutturazione e adeguamenti spesso rinviati e ora sempre più necessari.

Le crisi ci obbligano a trovare soluzioni o alternative per tante cose che diamo per scontate. Sarà importante lo sforzo che verrà fatto per cercare nuovi modi di intendere i luoghi dell'abitare, del lavorare, della cultura, della socialità e del divertimento.

- **Il mercato immobiliare residenziale**

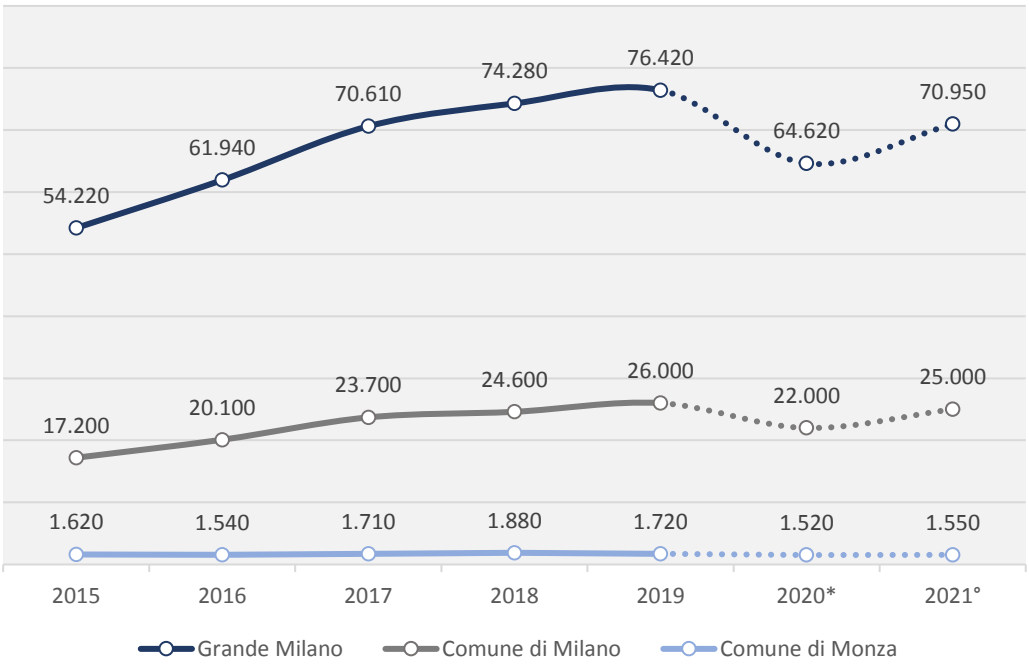
A partire dal 2015 il numero di compravendite residenziali in Italia è cresciuto ma solo negli ultimi due anni il trend discendete delle quotazioni immobiliari si è arrestato ed è iniziata un'inversione di tendenza nelle zone centrali e semicentrali dei capoluoghi italiani.

La Lombardia e, ancora di più, la Città metropolitana di Milano hanno dimostrato una capacità di adattamento del mercato del lavoro e dell'industria immobiliare maggiore rispetto all'andamento nazionale e il comparto residenziale ha registrato risultati migliori rispetto al resto della penisola.

A partire dal picco negativo del 2008, Milano ha guidato la crescita dell'intera città metropolitana, anche grazie ad un aumento costate della popolazione residente della città. Il peso rispetto al totale della città metropolitana è gradualmente cresciuto, passando dall'incidere per circa il 35 per cento delle transazioni a oltre il 42 per cento nel 2019.

I territori milanese e brianzolo hanno visto incrementarsi il numero degli scambi, con aumenti a due cifre per il primo e più contenuti per il secondo. L'attuale congiuntura descrive una contrazione dei volumi compravenduti in dodici mesi del 16 per cento per i comuni non capoluogo della città metropolitana e del 14 per cento per quelli della provincia di Monza e Brianza.

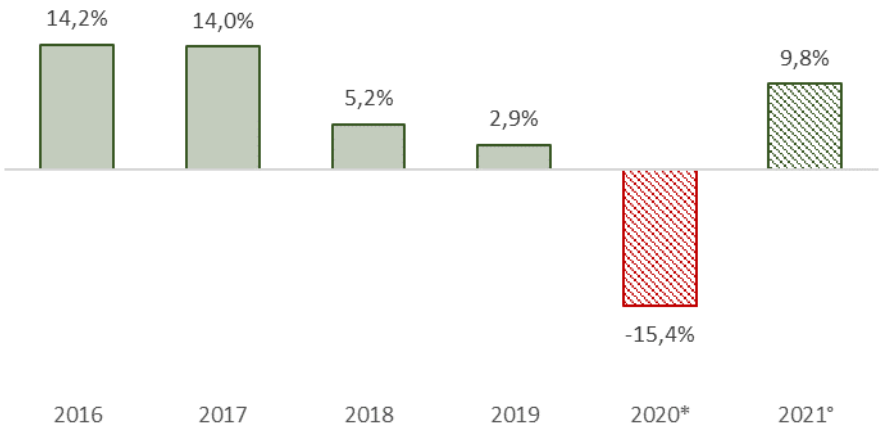
Andamento delle transazioni residenziali nella *Grande Milano* (unità)



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Variazione transazioni residenziali *Grande Milano*



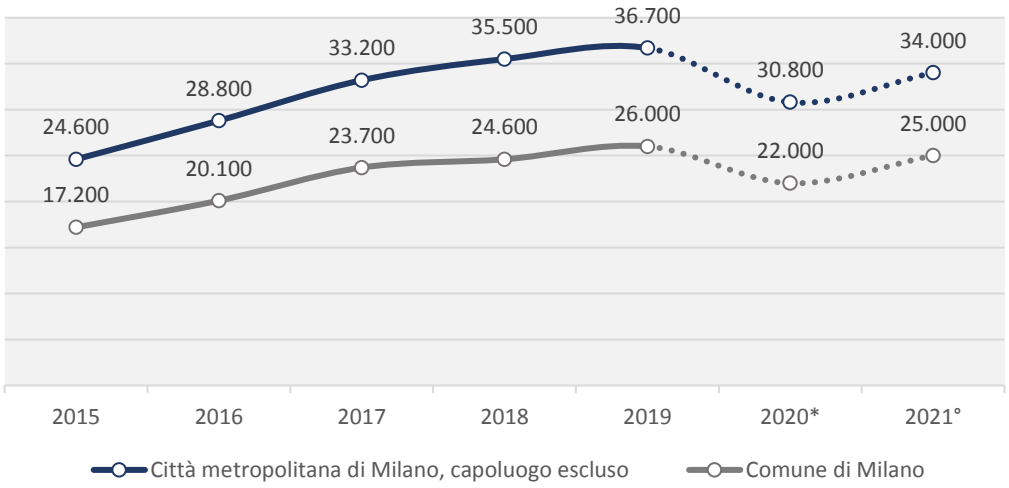
** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Nel 2019 il numero di transazioni concluse nell'intera città metropolitana di Milano, escluso il capoluogo, ammonta a 36.700, con una crescita superiore al tre per cento rispetto al 2018. Anche nella provincia di Monza e Brianza, la crescita dei volumi si mantiene su valori solidi, nonostante il lieve calo registrato nel 2019, anno in cui sono state transate 12mila unità residenziali, con una contrazione di circa il 2,5 per cento in dodici mesi.

I livelli di assorbimento registrati nella città metropolitana di Milano risultano in lieve crescita rispetto all'anno precedente e si attestano al 72 per cento.

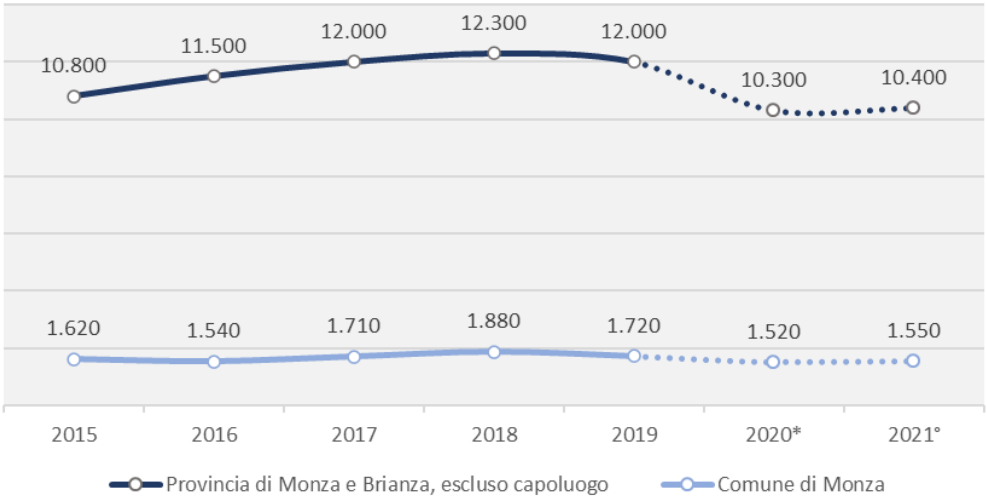
Andamento delle transazioni residenziali nella Città metropolitana di Milano (unità)



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento delle transazioni residenziali nella provincia di Monza e Brianza (unità)

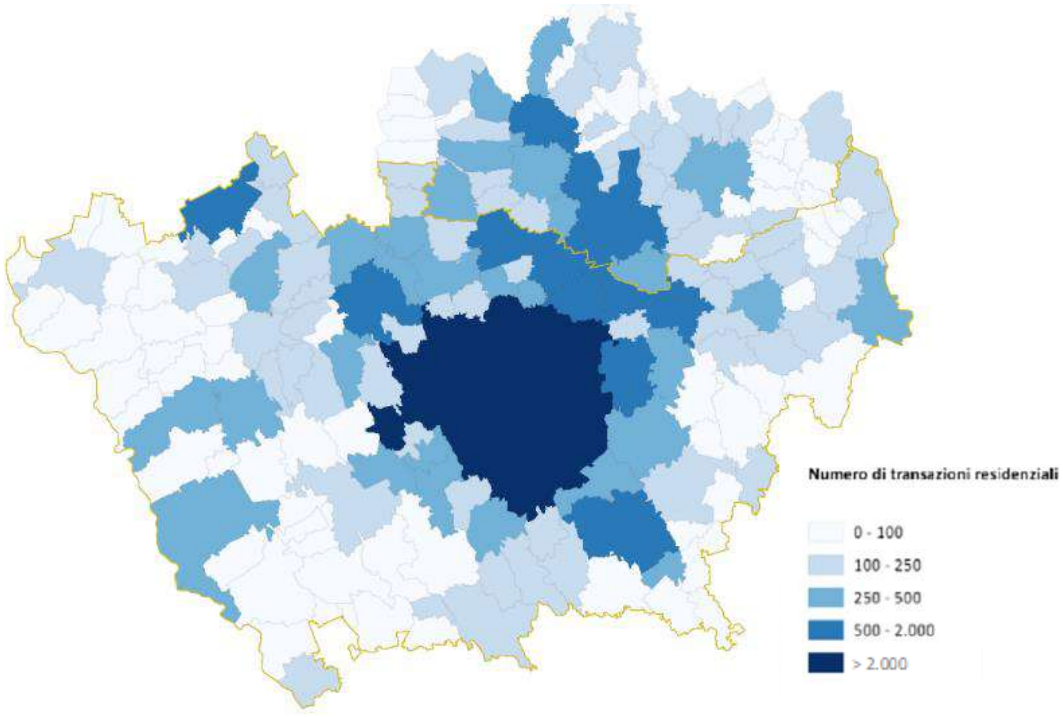


** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

La distribuzione delle transazioni residenziali sia nella città metropolitana di Milano che nella provincia di Monza e Brianza dà evidenza della pressione della domanda e della maggiore concentrazione in prossimità dei confini del capoluogo lombardo e lungo i principali assi di trasporto ferroviario e su gomma.

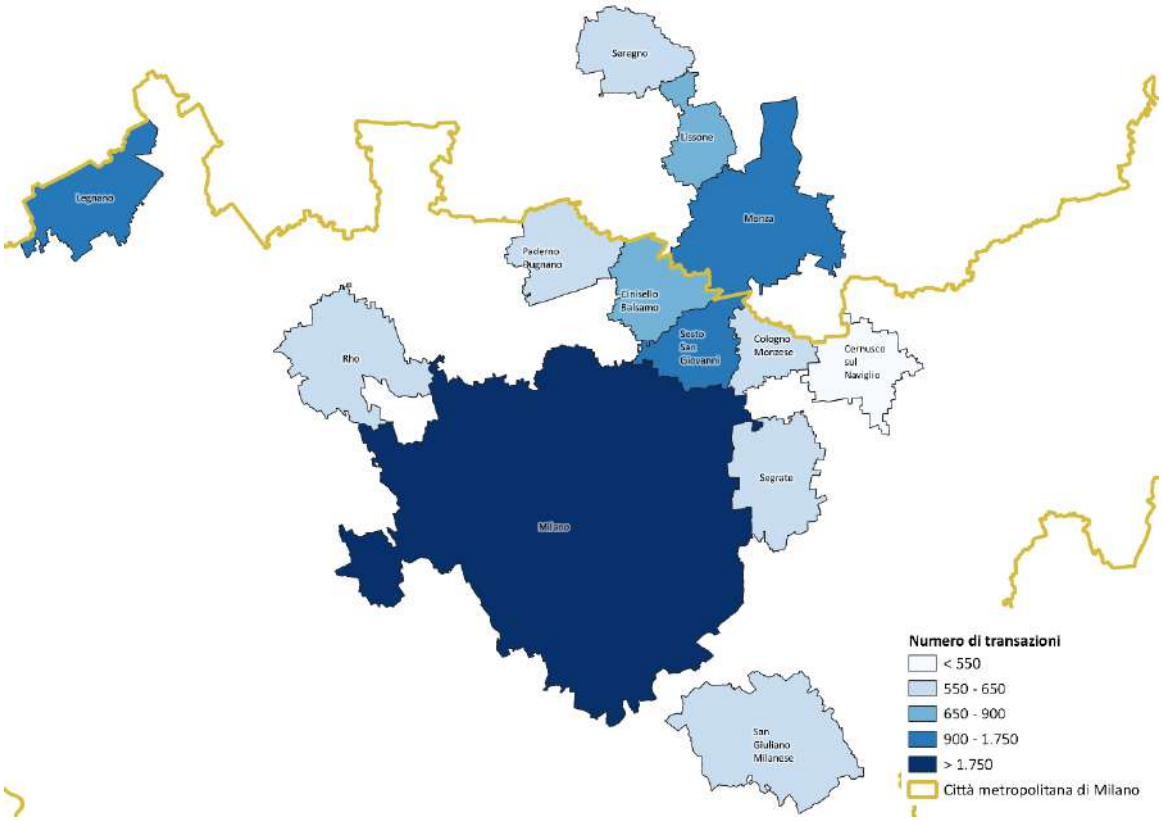
Distribuzione delle transazioni residenziali (2019)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati Scenari Immobiliari e OMI – Agenzia delle Entrate

La domanda potenziale e i conseguenti scambi si concentrano prevalentemente nei comuni della zona nord dell'area metropolitana, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese e Sesto San Giovanni, storicamente più densamente popolata. Nella zona meridionale, in prossimità del parco Agricolo Sud Milano, ad esclusione delle principali direttrici della regione, si riscontra un numero di transazioni residenziali nettamente inferiore.

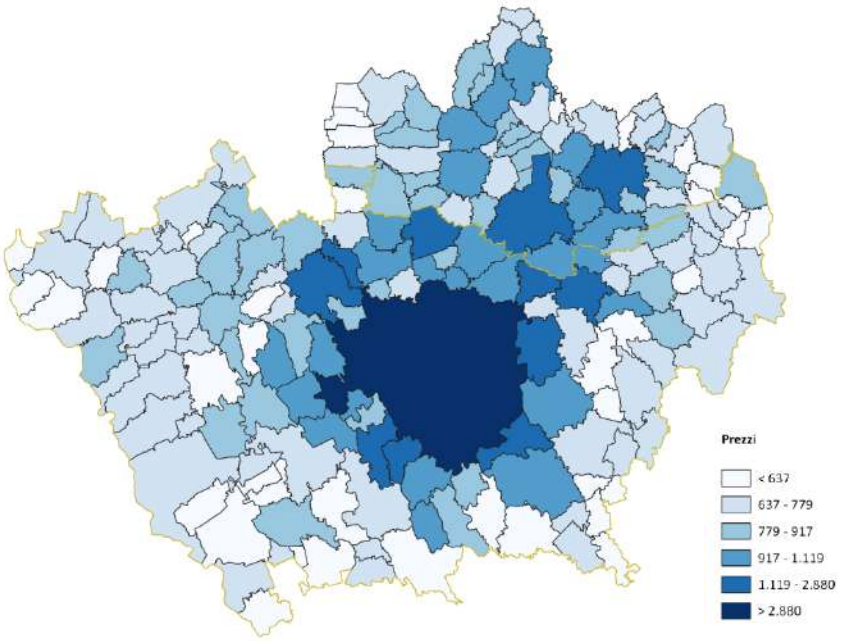
Comuni più dinamici per numero di compravendite residenziali (2019)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati OMI – Agenzia delle Entrate

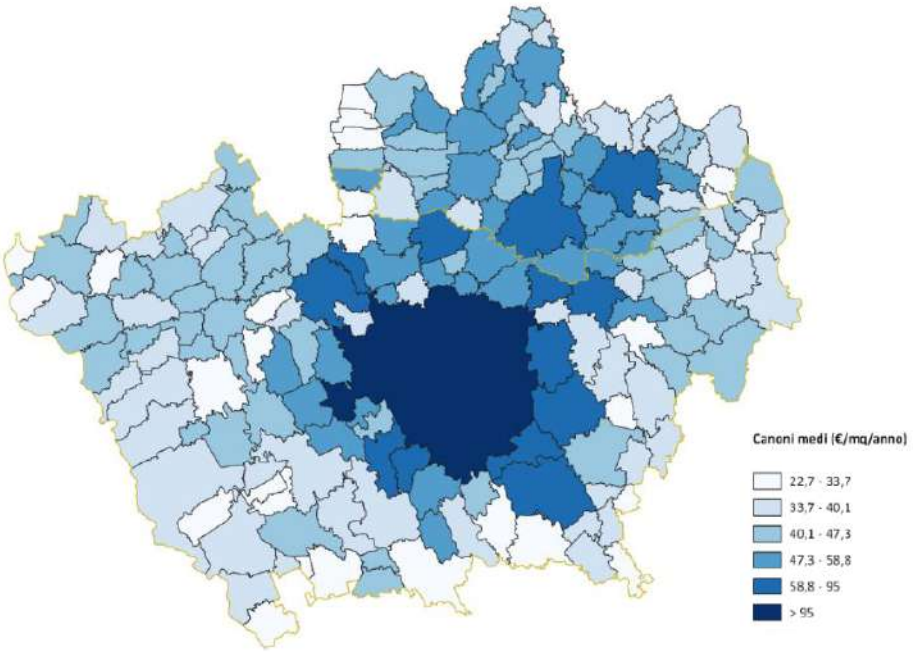
Nella zona sud spicca in modo particolare il comune di San Giuliano Milanese che, collocato sulla via Emilia, ha totalizzato un numero di transazioni residenziali significativamente superiore agli altri comuni interessati dal parco Sud. I comuni contraddistinti da maggior dinamicità delle transazioni coincidono con polarità urbane rilevanti in termini di popolazione e dotate di infrastrutture di collegamento con il comune di Milano, quali metropolitane e passante ferroviario: tra loro si evidenziano Legnano, Rho, Sesto San Giovanni e Segrate.

Prezzi medi, immobili nuovi o assimilabili al 2020 (€/mq)



Fonte: Scenari Immobiliari

Canoni medi, immobili nuovi o assimilabili al 2020 (€/mq/anno)



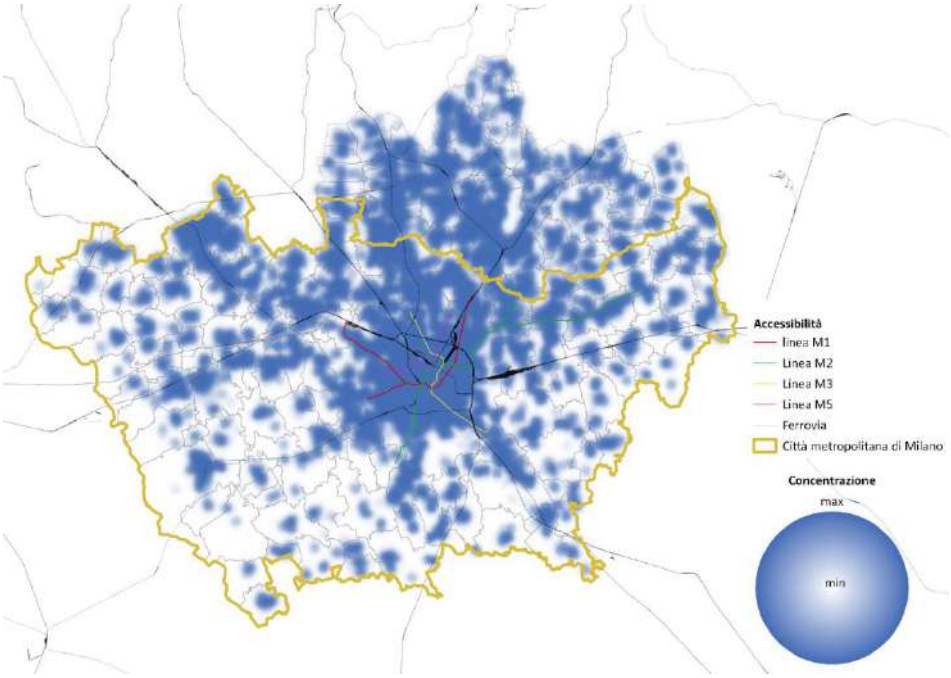
Fonte: Scenari Immobiliari

L'influenza del capoluogo di regione emerge anche nelle dinamiche dei prezzi. La distribuzione delle quotazioni di vendita della città metropolitana di Milano conferma la tendenza a una progressiva espansione della città al di fuori dei confini e verso i comuni adiacenti, con Rho, Arese, Paderno Dugnano, Cologno Monzese, Segrate, San Donato Milanese e Assago ai massimi livelli.

I centri di prima cintura presentano quotazioni medie prossime a quanto registrato negli ambiti urbani più esterni di Milano, indicazione questa di un maggior livello di concorrenzialità localizzativa in grado di attrarre nuove famiglie al di fuori dai confini urbani meneghini. Nonostante i valori delle aree centrali e semicentrali del capoluogo rimangano più elevati, la dinamica del mercato evidenzia il formarsi di una forte domanda di localizzazione in corrispondenza di ambiti urbani compatti e caratterizzati da elevati livelli di accessibilità ai nuovi cluster del lavoro e ai servizi, e da un minor rischio di svalutazione dell'investimento immobiliare.

I canoni di locazione presentano, invece, un differenziale rispetto ai prezzi tra il capoluogo e i comuni esterni superiore. Il luogo privilegiato per la locazione è Milano per la sua capacità attrattiva nei confronti di nuovi residenti, meno interessati all'acquisto di una abitazione, per motivi legati sia ad una evoluzione culturale che economica del paradigma in quanto inseriti in un percorso di formazione o professionale transitorio o temporaneo. Tale crescita della domanda in un mercato di dimensioni ancora modeste causa una forte competizione che spinge al rialzo i canoni residenziali nel capoluogo e penalizza i restanti comuni.

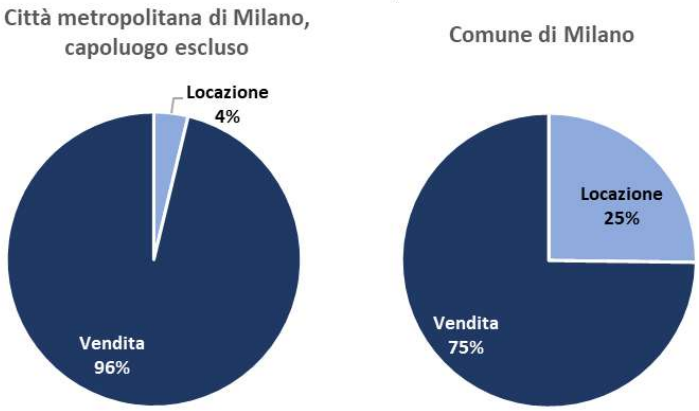
Concentrazione dell'offerta residenziale nella *Grande Milano* (2020)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Il territorio metropolitano concentra il 63 per cento dell'offerta totale e realizza il sessanta per cento degli scambi. Il capoluogo circa il 37 per cento dell'offerta totale e il quaranta per cento delle transazioni.

Composizione dell'offerta

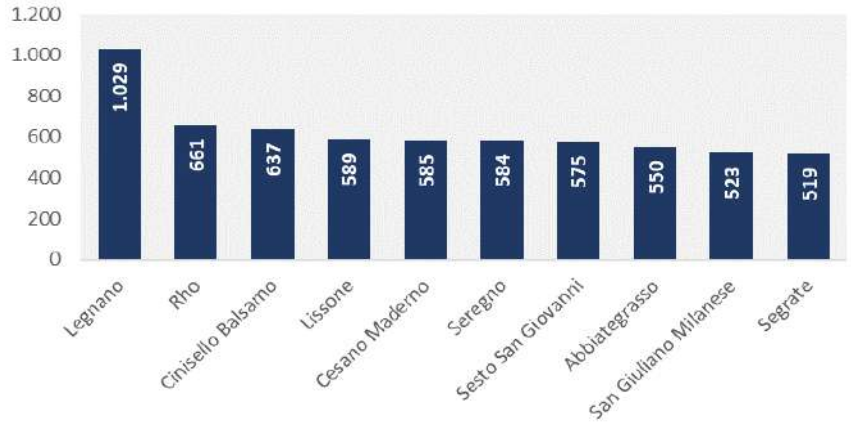


Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Considerando il totale dell'offerta rilevata, risulta significativa la diversa incidenza delle case da cedere in locazione confrontata con gli immobili in vendita nella città metropolitana rispetto al capoluogo. Nella prima l'offerta residenziale in locazione incide per circa il quattro per cento, quantità che sale a un quarto del totale nel comune di Milano. L'evoluzione della struttura della domanda nei comuni metropolitani è ancora limitata e il mercato della casa è composto in massima parte da acquirenti, con interesse ancora marginale per la locazione.

Nonostante nei comuni della prima cintura la propensione alla locazione risulti superiore ai comuni più distanti dal capoluogo, l'incidenza si mantiene su livelli prossimi al 6,5 per cento del mercato residenziale.

Primi dieci comuni per numero di offerte di vendita

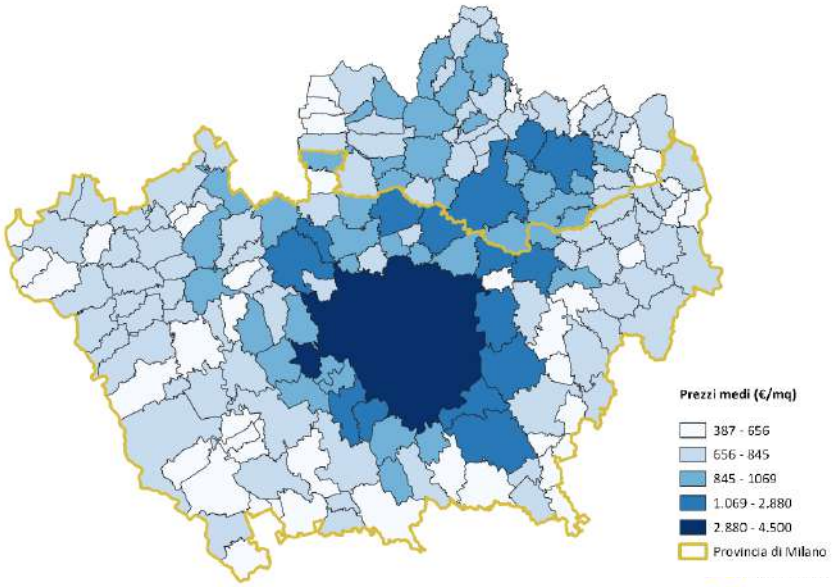


Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Legnano è il comune che presenta il più alto numero di unità abitative in vendita. Il risultato è dovuto alla presenza di un tessuto socio-economico maggiormente dinamico rispetto al contesto territoriale di riferimento, dalla dotazione di servizi di interesse sovracomunale e da buoni livelli

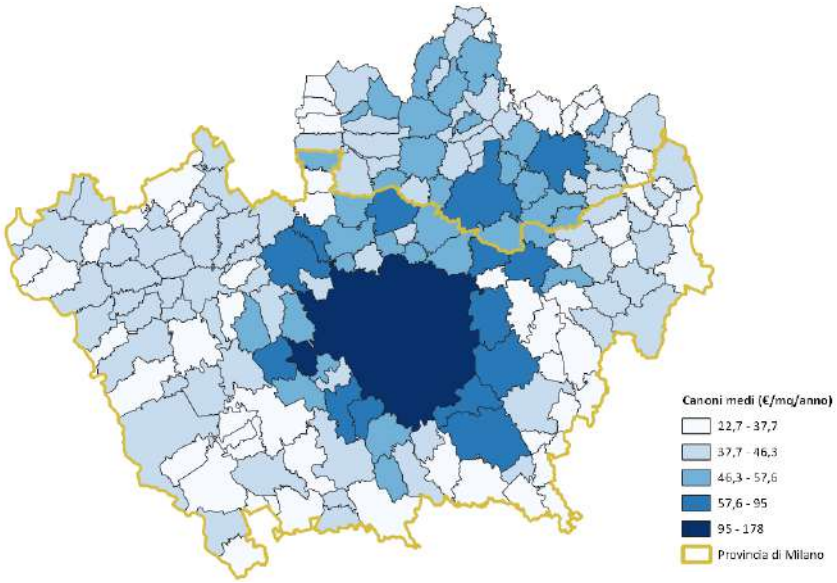
di accessibilità rispetto alle città di Milano e Varese. A seguire troviamo i comuni di Rho, Cinisello Balsamo, San Giuliano Milanese e gli altri comuni localizzati a nord di Milano e ad esso direttamente connessi tramite linee metropolitane o passante ferroviario, caratteristica questa che li rende veri e propri ambiti di espansione del capoluogo.

Quotazioni dell'offerta residenziale nella *Grande Milano* al 2020 – prezzi (€/mq)



Fonte: Scenari Immobiliari

Quotazioni dell'offerta residenziale nella *Grande Milano* al 2020 – canoni (€/mq/anno)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

I valori medi rilevati per gli immobili residenziali in offerta rispettano la regola di vicinanza ai capoluoghi, secondo la quale le quotazioni risultano direttamente proporzionali alla prossimità con il centro, e di sviluppo verso l'asse nord-est, con Rho, Arese, Segrate, Peschiera Borromeo, San Donato Milanese e San Giuliano Milanese in testa.

Il prezzo medio di offerta della città metropolitana di Milano si attesta intorno ai 1.700 €/mq con una forte variabilità fra le diverse realtà. I comuni con prezzi di offerta più elevata sono quelli di prima cintura che presentano valori le cui punte sono equivalenti a quelli della città di Milano. Segrate presenta offerte che raggiungono i 3.000 €/mq, mentre Arese supera i 1.800 €/mq.

- **Il mercato immobiliare terziario**

La città metropolitana di Milano ha dimostrato in più fasi dei cicli capacità di adattamento, riuscendo a mantenere il proprio ruolo.

Nonostante ciò, il mercato immobiliare dei beni strumentali della città metropolitana mostra ancora profonde ferite lasciate dalle precedenti crisi, soprattutto per quanto riguarda il comparto degli uffici, nonostante la capacità attrattiva del capoluogo.

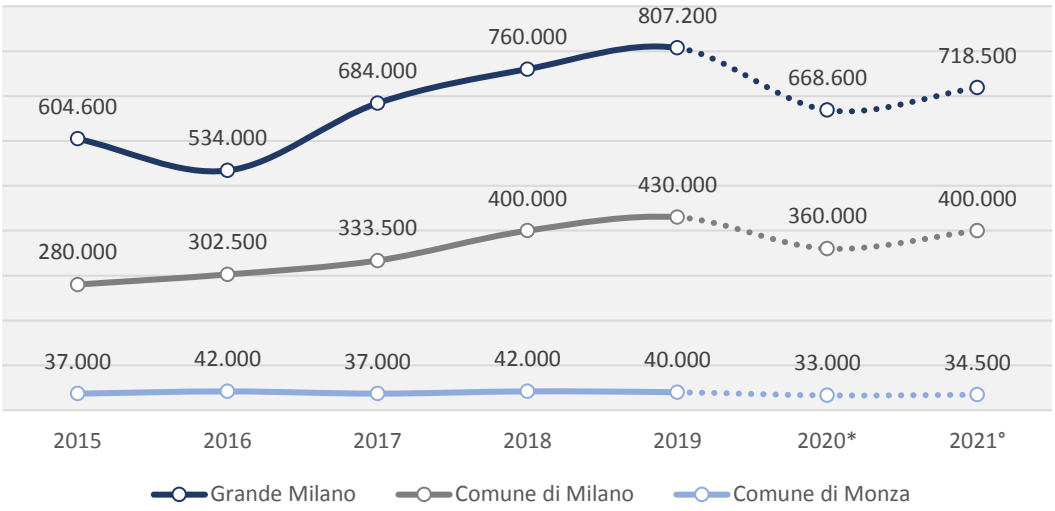
L'offerta cospicua di immobili terziari, almeno per la metà, è formata da prodotto obsoleto, sovradimensionato, inadeguato sia dal punto di vista strutturale che tecnologico. A questo si aggiunge l'elemento principale che ne affossa il valore, una localizzazione inadeguata. Lo stock obsoleto è difficilmente riconvertibile alle necessità emergenti degli investitori orientati verso un prodotto collocato in centri direzionali di recente costruzione, con performances ambientali ed energetiche di alto livello, tali da tutelare il valore nel tempo.

A partire dal 2015 il mercato terziario italiano e, in particolare, il mercato della *Grande Milano* ha mostrato una crescita costante.

Nel 2019 il mercato degli immobili ad uso uffici della città metropolitana di Milano e della provincia di Monza e Brianza hanno registrato una crescita complessiva del volume delle transazioni, generalizzata su tutto il territorio e guidata dal mercato del capoluogo.

Complessivamente, nel 2019, in tutta la città metropolitana di Milano, escluso il capoluogo, sono stati transati oltre 190mila metri quadrati, con un incremento di oltre il 12 per cento rispetto all'anno precedente. Il peso delle superfici transate nei comuni esterni al capoluogo è rimasto stabile negli ultimi cinque anni e, nel 2019, si è attestato intorno al 30 per cento sul totale della città metropolitana.

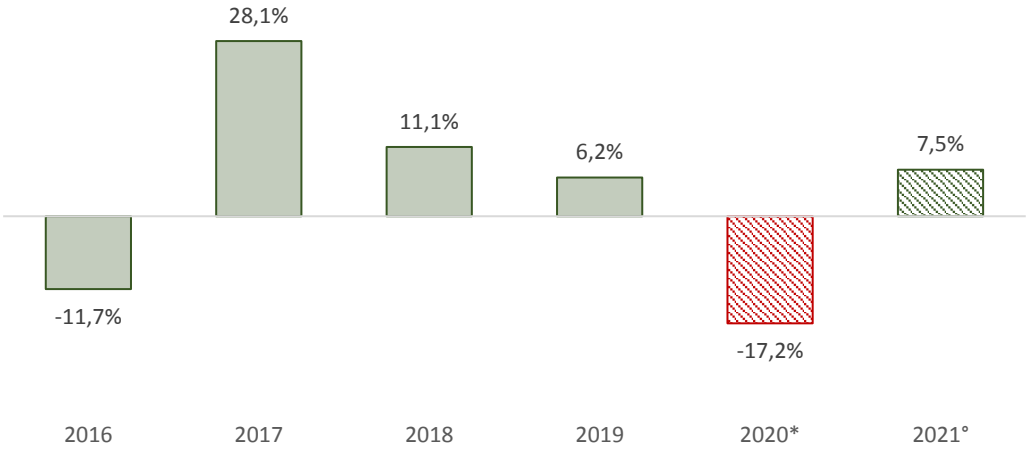
Andamento delle transazioni terziarie nella *Grande Milano* (mq)



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

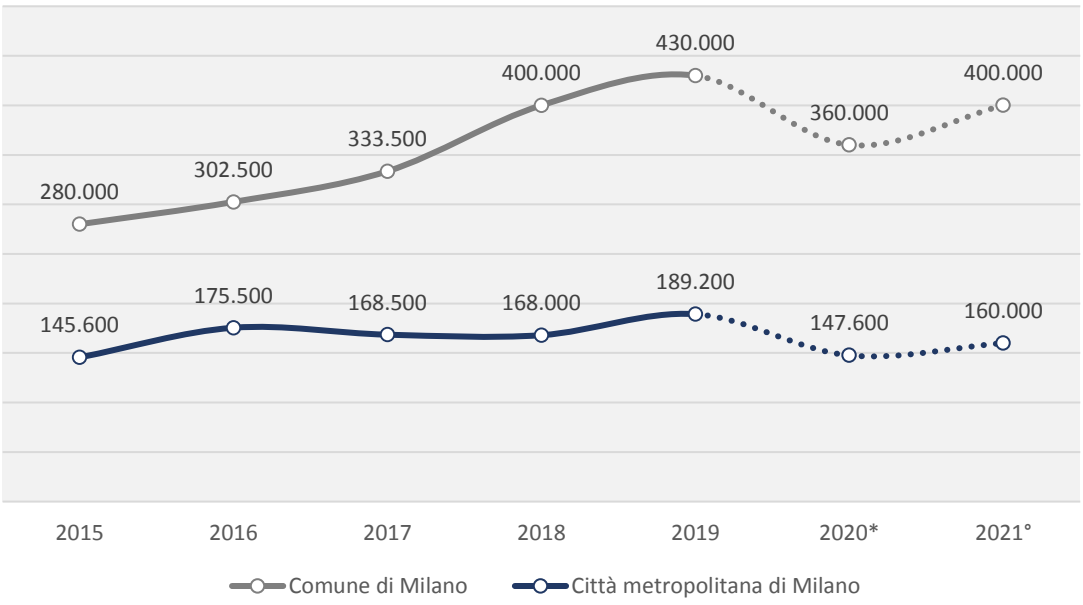
Variazione transazioni terziarie nella *Grande Milano*



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

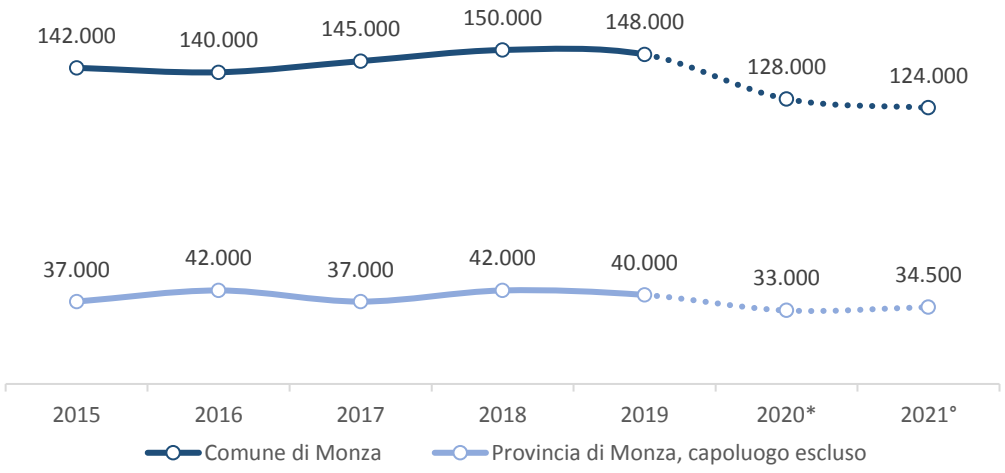
Andamento delle transazioni terziarie nella Città metropolitana di Milano (mq)



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento delle transazioni terziarie nella provincia di Monza e Brianza (mq)



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

L'andamento degli uffici scambiati nella città metropolitana evidenzia forti variazioni annuali. Le prospettive per dicembre 2020 sono di una diminuzione evidente delle transazioni, meno 22 per

cento. Nonostante ciò, le previsioni per il 2021 volgono immediatamente al positivo con un più 8,4 per cento in dodici mesi.

L'andamento storico degli uffici transati nell'intera provincia di Monza e Brianza risulta in lieve crescita. Le prospettive per la fine dell'anno in corso sono di un calo deciso del numero di compravendite sia a livello del capoluogo che a livello della provincia; il calo stimato per la fine dell'anno in corso rispetto al 2019 per il primo si attesta intorno al 17,5 per cento, mentre il calo stimato per il secondo si attesta intorno al 13,5 per cento.

Le previsioni per il 2021 indicano un lieve aumento del numero di transazioni per la provincia di Monza e Brianza, mentre le previsioni per il capoluogo vedono un ulteriore calo per il 2021, anche se più limitato rispetto a quello registrato durante l'anno in corso.

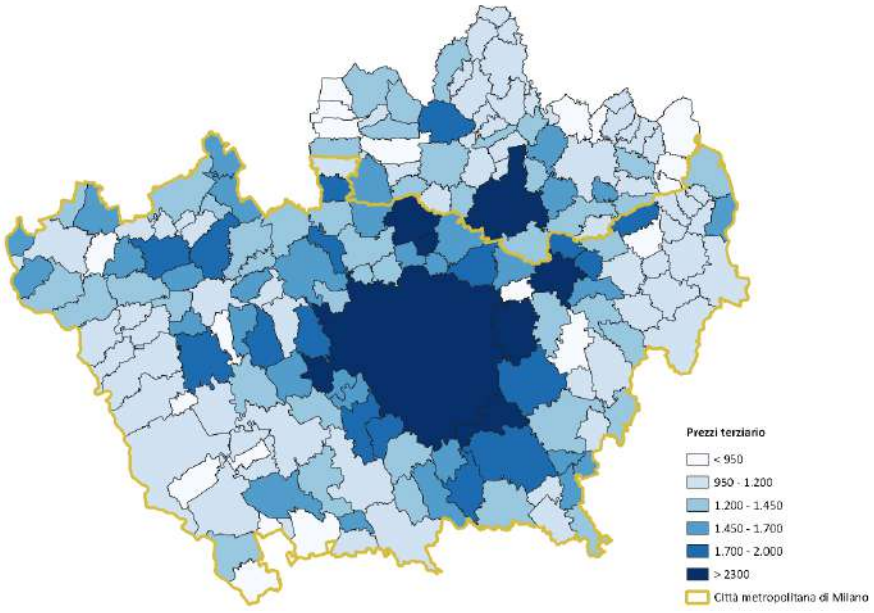
Mentre il mercato terziario del comune di Milano e, in misura minore, del comune di Monza sono caratterizzati da scarsità di offerta e domanda in crescita, nei comuni esterni ai capoluoghi si assiste ad una crescita dell'offerta e ad una progressiva diminuzione del tasso di assorbimento.

I livelli medi di assorbimento registrati nei comuni della *Grande Milano* sono relativamente bassi e variano significativamente fra le diverse zone.

La distribuzione dei valori (prezzi e canoni) registrati per il mercato terziario nella *Grande Milano* presenta una variabilità significativa fra i diversi comuni. I prezzi minimi rilevati risultano di poco superiori ai 600 euro al metro quadrato, i valori massimi superano i 2.500 euro al metro quadrato nelle aree limitrofe al comune di Milano e a quello di Monza.

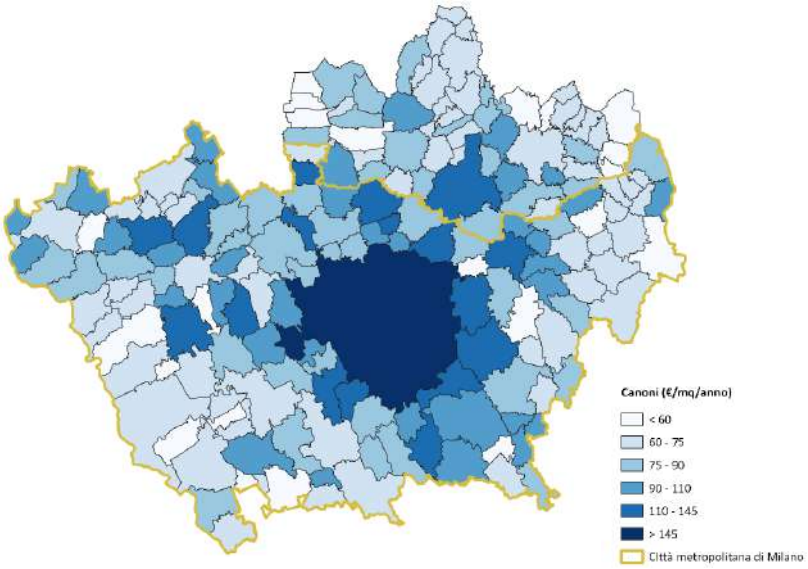
I comuni con le quotazioni più alte, tutti localizzati nella città metropolitana di Milano, sono Cernusco sul Naviglio, Cusano Milanino, Paderno Dugnano, San Donato Milanese e Segrate.

Prezzi medi, immobili nuovi o assimilabili al 2020 (€/mq)



Fonte: Scenari Immobiliari

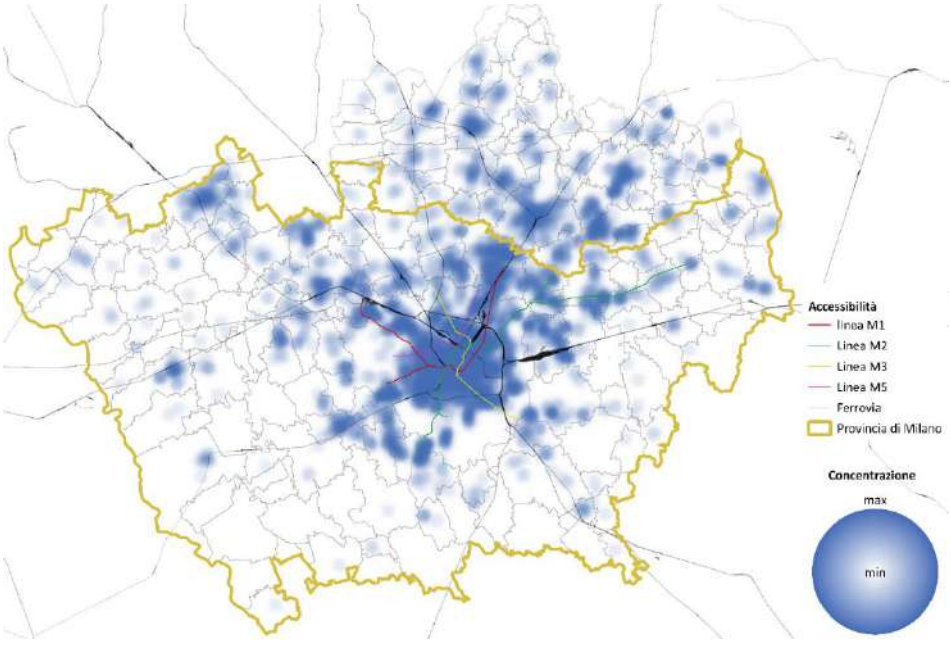
Canoni medi, immobili nuovi o assimilabili al 2020 (€/mq/anno)



Fonte: Scenari Immobiliari

L'offerta terziaria rilevata nella città metropolitana di Milano e nella provincia di Monza e Brianza risulta concentrata, in massima parte, all'interno del capoluogo lombardo e, in misura minore, a Monza. La concentrazione rilevata nei comuni della città metropolitana di Milano è distribuita nelle zone limitrofe al capoluogo, soprattutto lungo gli assi delle diverse linee metropolitane. Quella della provincia di Monza e Brianza è distribuita in maniera più uniforme rispetto all'intero territorio comunale, con la concentrazione massima intorno agli assi ferroviari.

Concentrazione offerta del mercato terziario nella *Grande Milano*



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

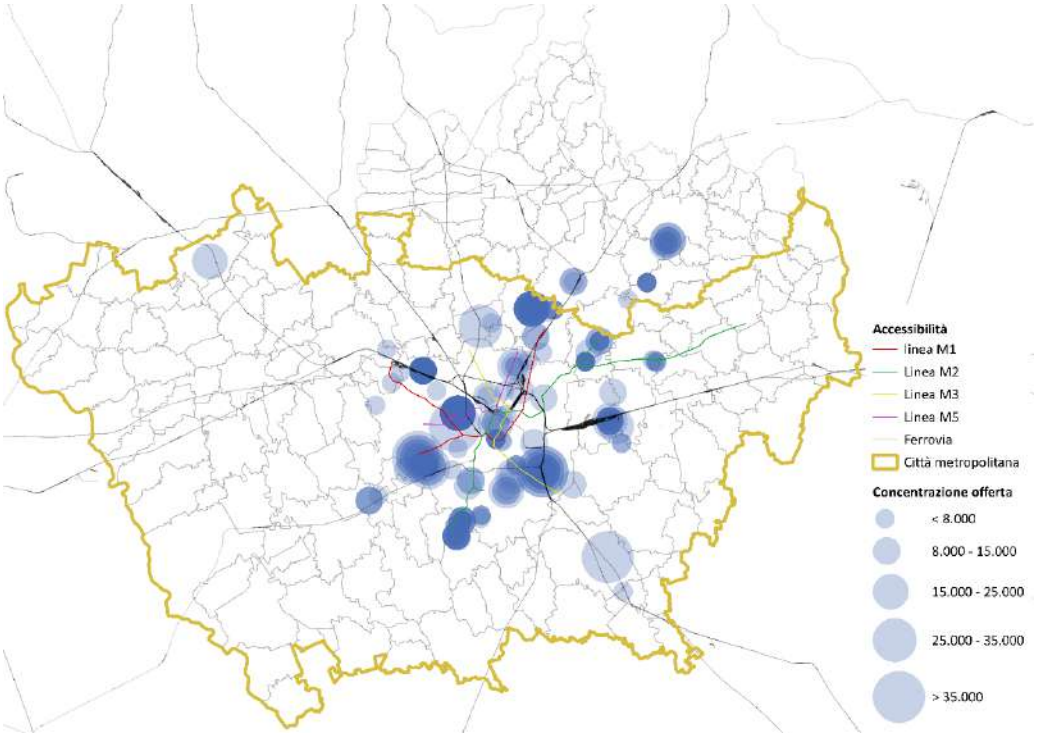
L'offerta terziaria direzionale con superficie superiore ai cinquemila metri quadrati, è presente in massima parte all'interno del comune di Milano.

La rimanete offerta direzionale segue, a nord del comune, l'asse delle linee M1 e M5, a sud e a est risulta distribuita in prossimità della linea M2.

L'offerta direzionale con le dimensioni più significative risulta localizzata nella zona meridionale del capoluogo meneghino.

La provincia di Monza e Brianza, invece, presenta una bassa concentrazione di spazi a destinazione direzionale.

Concentrazione offerta del mercato terziario nella *Grande Milano* per dimensione (mq)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

- **Il mercato immobiliare del commercio**

Il territorio della *Grande Milano* rappresenta uno dei contesti più dinamici del Paese in termini di sviluppo economico e di trasformazioni territoriali, ed è stato interessato dalla localizzazione di superfici commerciali, spesso integrate in polarità plurifunzionali, che hanno velocemente portato alla configurazione di un sistema di offerta eterogenea di rilevanza quantitativa e qualitativa.

Le radiali storiche che collegano Milano con territorio metropolitano esteso, ed in particolare la Valassina, la Vigevanese e la via Emilia sono attualmente interessate da sequenze continue di strutture commerciali di differenti dimensioni e tipologie di offerta, ma grandi e medie superfici

di vendite hanno trovato collocazione anche sulla rete minore della viabilità e in contesti demografici di ridotta consistenza.

Le principali polarità a elevata attrattività sono costituite prevalentemente da attività alimentari e specializzate riconducibili al format del parco commerciale pianificato in quanto composte da complessi architettonici progettati e gestiti in modo unitario e da grandi strutture di vendita singole appartenenti a catene distributive aggregate con altre attività commerciali specializzate. Tali fenomeni di aggregazione commerciale sono riconoscibili all'interno dei comuni di Cesano Boscone, Corsico e Trezzano sul Naviglio in corrispondenza dei contesti urbani attraversati dal tracciato della strada statale Vigevanese e a San Giuliano Milanese a ridosso della via Emilia.

Nella conurbazione multicentrica della Brianza è riconoscibile un sistema di offerta commerciale prevalentemente lineare di carattere non alimentare attestatosi nel tempo lungo l'asse delle Nuova Valassina tra le polarità commerciali di Monza e di Giussano, caratterizzato da una sequenza uniforme di edifici commerciali di medie e grandi dimensioni.

Il sistema lineare prende avvio dalle superfici attestate lungo la Valassina da Sesto San Giovanni e Cinisello Balsamo sviluppate in continuità con l'asse costituito da viale Zara e viale Fulvio Testi, uno degli addensamenti più dinamici e moderni in cui l'offerta commerciale è strettamente integrata con altre attività di ristorazione e per il tempo libero.

Questa direttrice è attualmente teatro di una nuova fase di consolidamento attraverso interventi di trasformazione di aree industriali e ricostruzione di superfici commerciali dismesse, sia a Milano che nei comuni della Città metropolitana e della provincia di Monza e Brianza, che porterà alla ridefinizione di nuovi presidi in concorrenza diretta.

Nella porzione settentrionale della *Grande Milano* il sistema commerciale si caratterizza per la presenza diffusa di grandi strutture di vendita contraddistinte da una marcata concorrenza interna e da una specializzazione nel settore dell'arredamento strettamente correlata al cluster del mobile della Brianza localizzata nei comuni di Lissone, Seregno, Carate Brianza e Verano Brianza e nel settore alimentare a Giussano, Monza e Muggiò.

Un altro sistema lineare, anche se di minore entità, si sviluppa lungo l'asse della Comasina e in corrispondenza dei nodi della strada statale Milano-Meda nei comuni di Paderno Dugnano e Cesano Maderno.

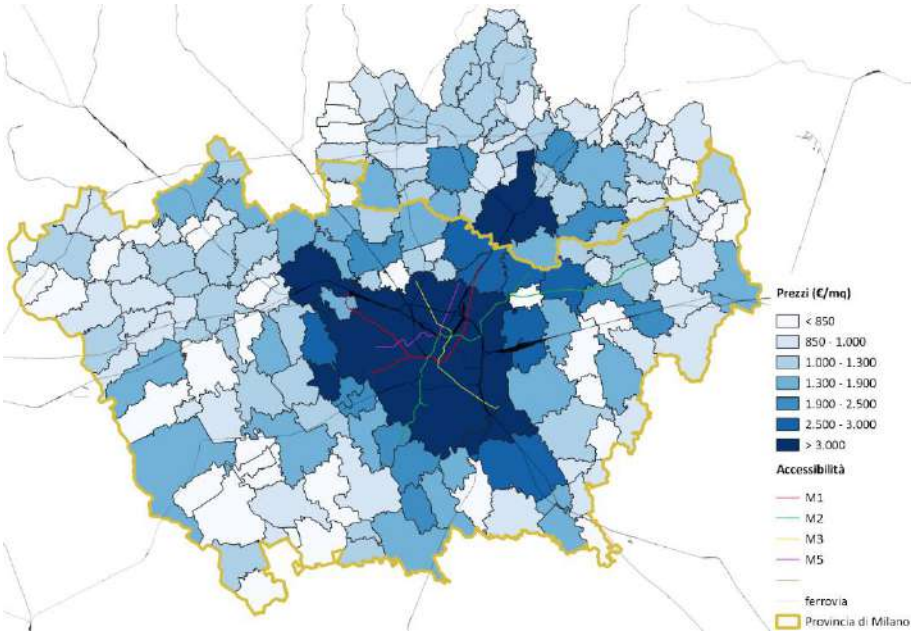
I prezzi rilevati per il mercato del commercio nella città metropolitana di Milano e nella provincia di Monza e Brianza gravitano intorno al capoluogo lombardo, che registra i valori più alti della penisola.

Le superfici commerciali dei comuni della prima cintura hanno valori compresi fra i 1.900 e i 3.000 €/mq, con i prezzi massimi concentrati nelle zone circostanti le linee metropolitane.

Anche le quotazioni registrate nel comune di Monza risultano elevate e superano i 3.000 €/mq. I comuni della provincia di Monza, invece, registrano prezzi più bassi rispetto ai comuni della città metropolitana di Milano, attestandosi su una media compresa fra i mille e i 1.300 €/mq.

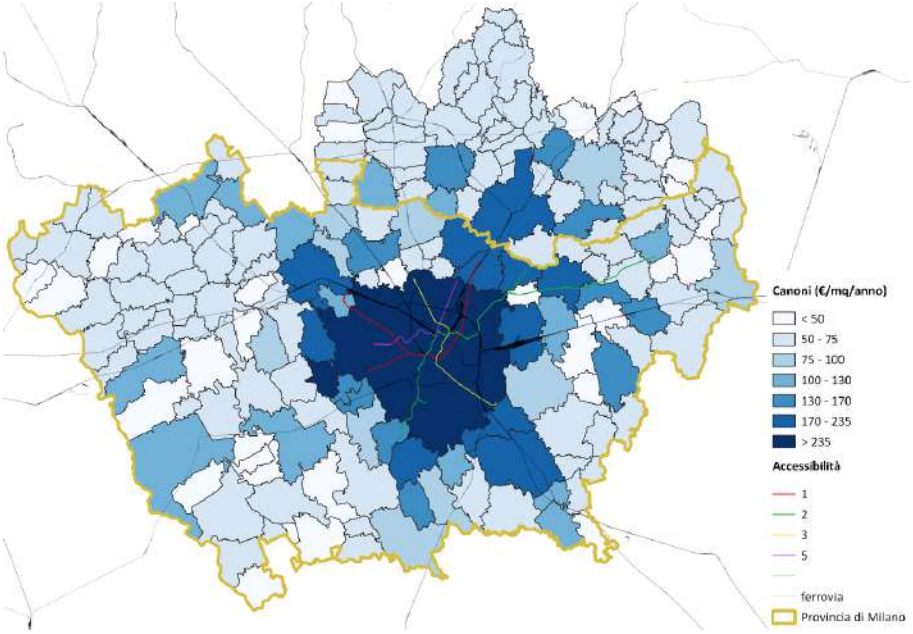
Anche i massimi dei canoni di locazione si concentrano intorno alla città di Milano, dove la media si attesta al di sopra dei 400 €/mq/anno. All'esterno della prima cintura di Milano e Monza la media dei canoni risulta, nella maggior parte dei comuni inferiore ai 50 €/mq/anno. Il risultato è conseguenza di un'offerta sovrabbondante accompagnata da una domanda per spazi commerciali che si sta gradualmente assottigliando nelle zone più lontane dai principali assi infrastrutturali.

Prezzi medi, immobili nuovi o assimilabili al 2020 (€/mq)



Fonte: Scenari Immobiliari

Canoni medi, immobili nuovi o assimilabili al 2020 (€/mq/anno)



Fonte: Scenari Immobiliari

- **Il mercato immobiliare della logistica**

L'ambito metropolitano milanese è il principale territorio a livello nazionale, e uno dei più importanti a livello europeo, per quanto riguarda la movimentazione delle merci, che assicura, prevalentemente su gomma, i trasporti intra-regionali e garantisce la quasi totalità degli spostamenti sulle medie e lunghe distanze.

Circa il quaranta per cento dei veicoli merci circolanti in Lombardia interessa la città metropolitana di Milano che, con la provincia di Brescia, ricopre un ruolo significativo all'interno del sistema economico regionale.

Nella città metropolitana di Milano prevalgono le relazioni interne, seguite dagli scambi con la provincia di Monza e Brianza e di Bergamo, mentre le movimentazioni verso il resto del territorio nazionale e gli stati esteri costituiscono circa il venti per cento del totale.

I comuni della città metropolitana di Milano che possono essere considerati come generatori e attrattori di spostamenti di veicoli commerciali e pesanti si collocano nell'area centrale e settentrionale, lungo le principali radiali del settore nord-occidentale e orientale e in prossimità del confine con le province di Pavia e di Novara.

L'industria logistica di ultima generazione è formata da una rete a maglie strette, con servizi innovativi arricchiti nel tempo, che si espande attraverso strutture di dimensioni sempre più contenute collocate a ridosso delle grandi città, logistica last mile, la quale progressivamente entra nel tessuto urbano consolidato, logistica urbana, mediante interventi mirati di "micro logistica".

La regione urbana milanese rappresenta la piazza logistica per eccellenza per lo sviluppo di entrambi le tipologie di reti.

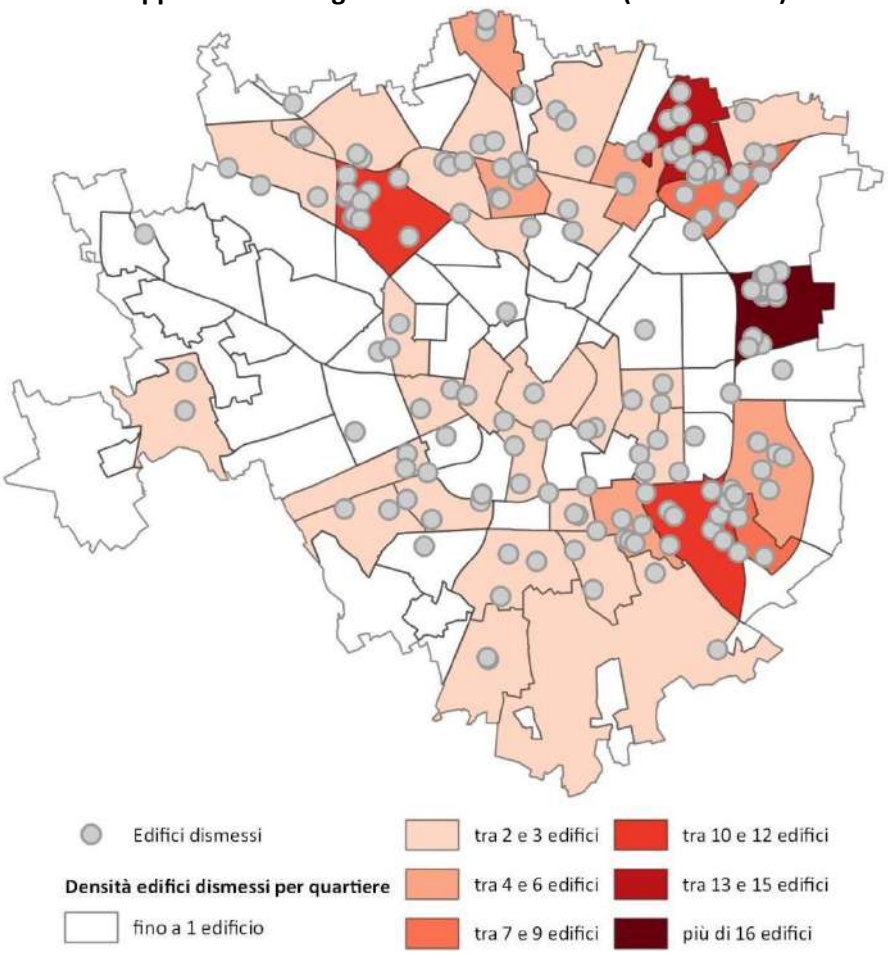
Da un lato, la dislocazione sul territorio degli sviluppi, avvenuti soprattutto negli ultimi tre anni insieme a quelli in divenire, è formata dai grandi hub posizionati ad una distanza dal capoluogo compressa tra i quarantacinque e sessanta chilometri, nei comuni delle provincie di Bergamo (Cortenuova), Pavia (Broni, Garlasco), Piacenza e Novara (Trecate), in prossimità dei principali corridoi infrastrutturali costituiti dall'autostrada A1 (Milano – Napoli), A4 (Torino – Trieste), A7 (Milano – Genova), A21 (Torino – Brescia) e A35 (BreBeMi).

Si aggiungono i centri di distribuzione intermedi, collocati in territori comunali maggiormente prossimi al capoluogo, con una distanza compressa tra quindici o trenta chilometri, caratterizzati dalla presenza di forti rapporti gravitazionali garantiti da una diffusa base infrastrutturale costituita da assi stradali di rango nazionale e provinciale.

Dall'altro, la micro-logistica che è alla ricerca di spazi all'interno del tessuto urbano, in particolare di Milano, in prossimità dei principali assi radiali di accesso all'ambito urbano centrale e dei maggiori ambiti di trasformazione e rigenerazione urbana, nonché posizionati all'interno della Circonvallazione.

Attualmente l'espansione della logistica urbana e la ricerca di superfici maggiormente prossime al consumatore finale, trova nell'area metropolitana di Milano e soprattutto nel capoluogo una realtà fisica, amministrativa e normativa a livello comunale e regionale particolarmente favorevole.

Opportunità di logistica urbana a Milano (2021 – 2025)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati PGT di Milano

A livello macro, la logistica continuerà a rafforzarsi e ad espandersi in gran parte nei territori che sono stati protagonisti negli ultimi tre anni delle scelte localizzative della domanda, applicando le logiche di avvicinamento ai primari operatori del settore e alle opportunità di prossimità ai grandi hub. Saranno attrattive anche le aree in grado di offrire spazi qualitativamente idonei, sostenibili, collocati in prossimità dei principali nodi infrastrutturali. Continuerà anche la ricerca di avvicinamento dei capannoni di medie dimensioni posizionandosi nei territori comunali prossimi ai grandi centri urbani. Si manterrà anche la rimodulazione costante di intere reti logistiche, alla ricerca di un migliore equilibrio tra vicinanza, costi e disponibilità di spazi. Con molte probabilità le aree attualmente interessate dalle numerose iniziative in programma potranno aumentare ancora di più la propria attrattività. Si attendono maggiori spostamenti di operatori logistici anche verso la dorsale adriatica, principalmente e-commerce.

A livello micro, sarà lo sviluppo della logistica urbana a creare maggiori attrattività. In particolare, per Milano, la presenza di immobili e aree dismesse rappresentano un'opportunità, grazie anche alla disponibilità fisica di superfici di differenti estensioni, localizzazione e tipologia strutturale e funzionale. Inoltre, l'adozione di incentivi, volumetrici, economici e temporali, rappresentano

un'opportunità concreta, utile all'implementazione di una rete di logistica urbana per il capoluogo lombardo.

Le variazioni positive delle quotazioni sono continuative.

Ancora oggi la domanda in continua evoluzione supera l'offerta e questo spinge al rialzo le quotazioni realizzate dalla città meneghina, le più alte a livello nazionale.

Le previsioni per fine 2020 indicano un incremento dei prezzi del 4,9 per cento e dei canoni del 5,1 per cento, che raggiungeranno rispettivamente 1.070 euro al metro quadrato e 62 euro al metro quadrato annuo.

Gli immobili a vocazione logistica della provincia di Monza e Brianza realizzano canoni e prezzi superiori alla media regionale, dovuti a una crescita dell'interesse per il territorio evidenziata dall'incremento importante di prezzi e canoni dal 2018.

Gli stessi chiuderanno il 2020 in crescita rispetto ai precedenti dodici mesi rispettivamente del 5,1 e del 4,3 per cento.

La regione concentra la quota maggioritaria di superfici logistiche scambiate. Il 2019 si era chiuso con particolare vivacità grazie ad operazioni con diversi profili di investimento. Dall'acquisto di grandi parchi di nuova realizzazione come quello di Broni Logistics Park (Pv) di 150mila mq rilevato da Invesco Real Estate, alle transazioni di portafogli composti da immobili di minori dimensioni, alcuni richiedenti interventi di ripristino, come il portafoglio di cinque asset, per un totale di 67mila mq, localizzati a Lodi e Settala (Mi) compravenduti da Kryalos Sgr.

Quantità di superficie scambiata (con contratti di vendita o locazione) nelle principali operazioni a destinazione logistica in Lombardia (mq)

Provincia	2017	2018	2019	2020*	Totale
Milano	204.400	111.700	118.000	20.000	454.100
Pavia			150.000	22.000	172.000
Monza-Brianza	45.000	37.000			82.000
Brescia				68.000	68.000
Varie (portafogli)	8.000		155.200	120.000	283.200
Totale Lombardia	**257.400**	**148.700**	**423.200**	**230.000**	**1.059.300**

(*) gennaio – maggio

Fonte: Scenari Immobiliari

Nei primi mesi del 2020 la Lombardia ha concentrato una superficie consistente di transazioni, per complessivi 230mila mq scambiati. Le più significative:

- 68mila mq per il hub logistico del food a Chiari (Bs) è stato acquistato da Nuveen Real Estate, attraverso il fondo EuropeanLogisticsFound, per circa 64 milioni di euro. L'immobile è a reddito con contratti di locazione a sei anni;

- 120mila mq complessivi di un portafoglio, di cui una parte in sviluppo, localizzati a Turate (Como) sono stati acquistati da Cbre GlobalInvestors, attraverso il fondo "Logistics Venture Fund". Non si conosce il valore della transazione;
- cinquemila mq di capannone *last mile*, localizzato a Nova Milanese (Mi) è stato locato nel primo trimestre 2020.

Milano e la sua Regione si confermano come territorio privilegiato per la logistica. Quasi la metà degli operatori continua a considerare la Lombardia il luogo dove investire, trainata dall'attrattività di Milano.

7. Il mercato immobiliare di Milano

- **Il mercato immobiliare residenziale**

Nel 2019 il comune di Milano ha registrato 26mila unità residenziali transate, con una crescita di poco inferiore al sei per cento rispetto al 2018.

L'assorbimento ha superato il novanta per cento, ponendosi sui livelli dei primi anni del secolo. Il risultato dipende non solo dalla scarsità di offerta, ma anche dalla continua e crescente pressione della domanda residenziale.

Il capoluogo ha concentrato circa il 42 per cento delle transazioni registrate in tutto il territorio metropolitano, consolidando ulteriormente il proprio peso (nel 2018 l'incidenza di Milano sul totale della città metropolitana si è attestata due punti percentuali al di sotto dell'attuale livello).

Anche il fatturato generato dal comparto residenziale torna a registrare ottimi risultati, superando i livelli precrisi. Nel 2019 il giro d'affari dal comparto ha superato gli 11 miliardi di euro, con una crescita di oltre dieci punti percentuali rispetto all'anno precedente.

La diffusione di Covid-19 e le misure restrittive messe in atto hanno avuto un impatto significativo sul mercato immobiliare residenziale nazionale e anche su quello milanese. Per circa tre mesi tutto si è fermato e nonostante l'evoluzione delle tecnologie per la realizzazione delle visite agli immobili da remoto, il settore della casa ha subito una evidente interruzione. Ma i primi dati dopo la riapertura mostrano una attenzione rinnovata e costante delle famiglie milanesi per la casa.

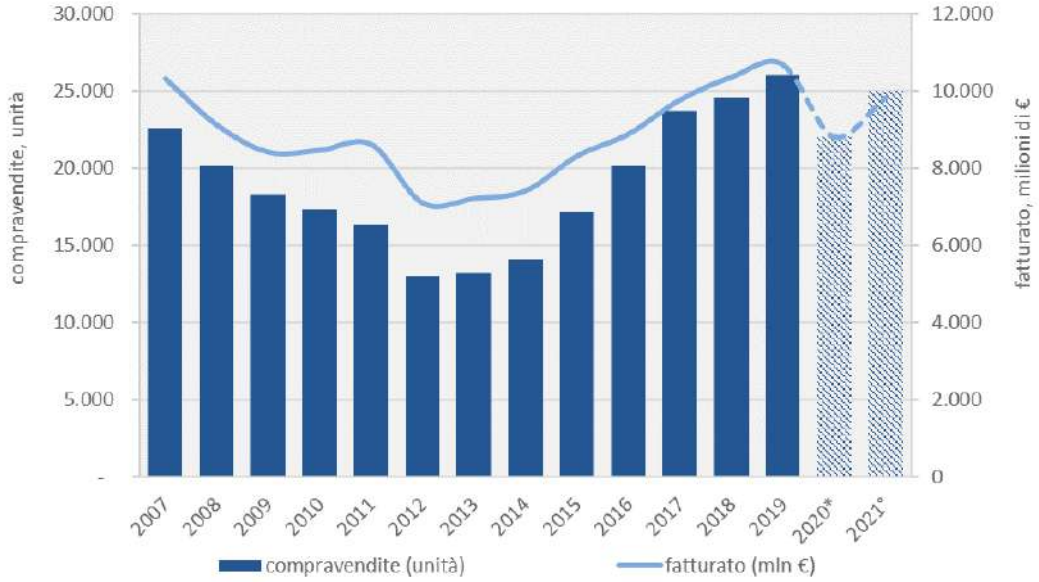
Infatti, provenendo da un periodo del ciclo di mercato estremamente positivo, sebbene l'impatto sull'economia locale sia stato ingente e aggravato dal ritardo della apertura rispetto a buona parte degli altri territori nazionali, il risultato negativo a fine anno sarà inferiore rispetto alle prime previsioni. Secondo le stime, il 2020 dovrebbe chiudersi con 22mila compravendite, registrando un calo di circa il 15,4 per cento rispetto al 2019, a fronte di una media nazionale del 23,6 per cento, con un incremento dell'offerta di poco superiore al quattro per cento.

Assorbimento e fatturato seguiranno gli indicatori precedenti registrando rispettivamente una variazione negativa del 18,6 per cento e del 17,5 per cento.

Le previsioni per il 2021 e il 2022 sono di ripresa, con volumi scambiati a fine 2022 prossimi ai risultati del 2019; nel 2021 gli scambi interesseranno 25mila case, rispetto alle 26mila registrate durante lo scorso anno. L'assorbimento si dovrebbe attestare a livelli superiori all'ottanta per cento.

L'offerta disponibile sul mercato, invece, dovrebbe crescere ulteriormente rispetto all'anno in corso. Tuttavia, ciò non è imputabile unicamente al perdurare di parte del prodotto sul mercato ma dipenderà dall'immissione di numerose unità immobiliari inserite in importanti operazioni di sviluppo residenziale.

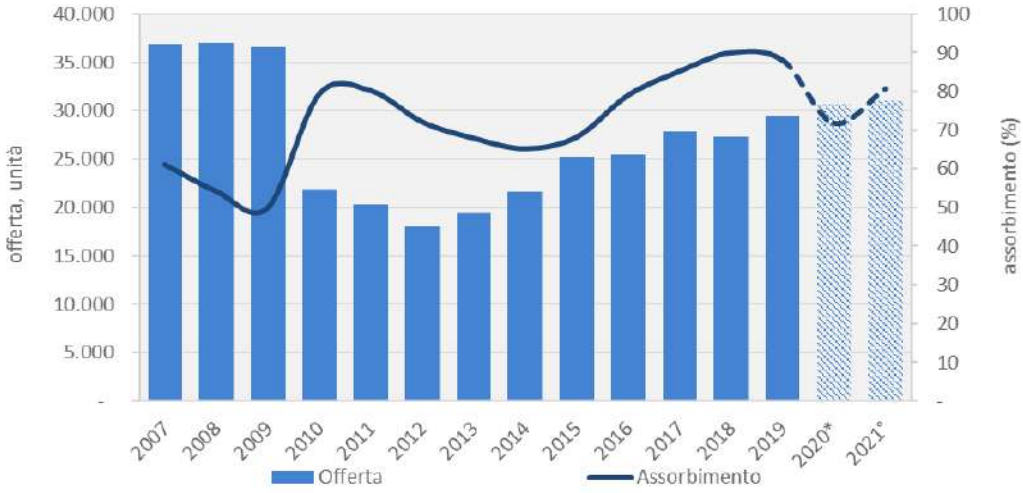
Andamento compravendite e fatturato residenziale



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento offerta e assorbimento residenziale



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

L'andamento dei valori immobiliari degli ultimi anni conferma la forza dell'industria immobiliare milanese. Il trend delle quotazioni è tornato a stabilizzarsi anche in periferia dove, tuttavia, prezzi di vendita e canoni di locazione si collocano ancora sotto i livelli fatti registrare nel 2008.

Le quotazioni delle zone semicentrali hanno cominciato a crescere già a partire dal 2015, senza però avere ancora raggiunto i livelli del primo decennio del secolo. I valori del centro storico, invece, hanno già ampiamente superato le performances registrate all'apice del precedente ciclo immobiliare.

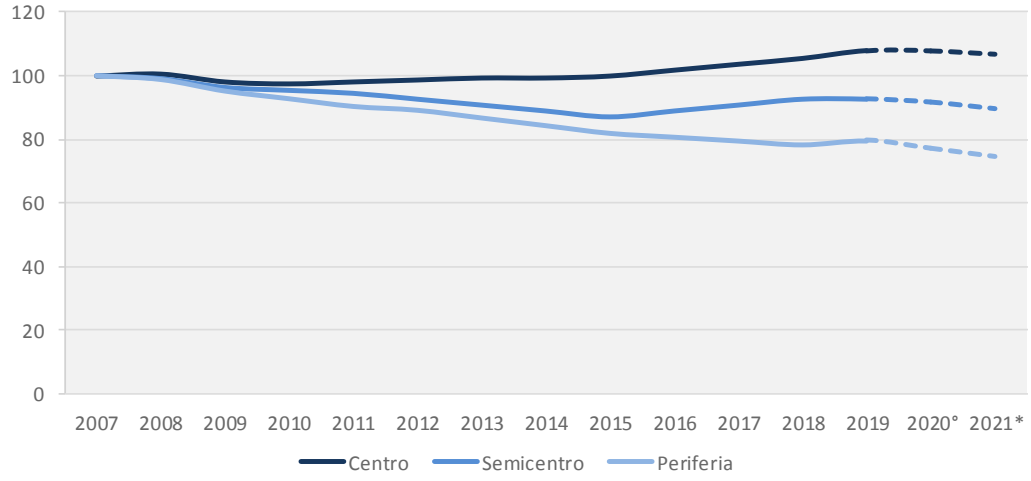
I prezzi medi di vendita per il 2019 sono stati pari a 8.850 euro al metro quadrato nelle zone centrali, cinquemila euro al metro quadrato nelle zone semicentrali e 3.300 euro al metro quadrato nelle zone periferiche. I canoni medi si attestano a 345 euro annui al metro quadrato nelle zone centrali, 215 euro annui al metro quadrato nel semicentro e 130 euro annui al metro quadrato in periferia.

Le stime per la fine dell'anno in corso e le previsioni per il 2021 indicano una lieve diminuzione delle quotazioni, prezzi e canoni.

Le zone centrali manterranno il livello raggiunto dei valori per l'anno in corso, perdendo poco più dell'uno per cento nel 2021. Le zone semicentrali evidenzieranno una contrazione dei prezzi, nell'arco del prossimo biennio, di poco superiore al tre per cento rispetto al 2019. L'impatto della crisi sulle quotazioni delle zone periferiche sarà più incisivo. Nel 2020 la diminuzione dei prezzi sarà pari a circa il tre per cento, mentre per i canoni sarà prossima al quattro. Nel 2021 i canoni di locazione registreranno un ulteriore calo del quattro per cento, mentre i prezzi dovrebbero diminuire ulteriormente del tre per cento rispetto al 2020.

A partire dal 2022 i prezzi e i canoni delle zone centrali e semicentrali torneranno a crescere, mentre per le zone periferiche, gli effetti della crisi sanitaria saranno prolungati nel tempo.

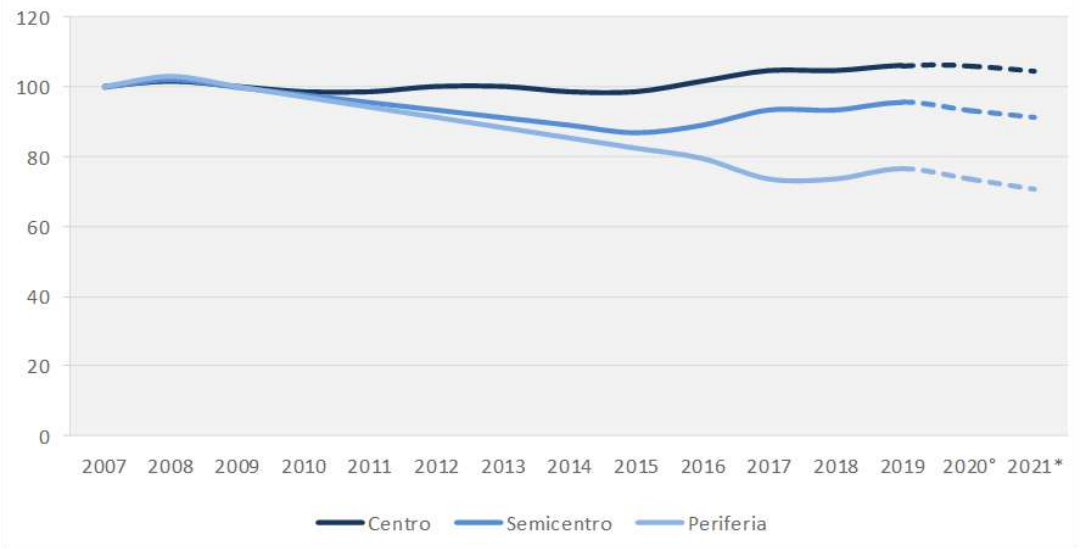
Andamento prezzi di vendita
2007=100



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento canoni di locazione
2007=100



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

La capacità attrattiva di Milano ha garantito alla città di consolidare e incrementare il proprio ruolo di motore trainante del Paese. Sulla scia di questa dinamica positiva, la politica urbanistica consentirà alla città di continuare a confrontarsi alla pari con le realtà europee.

I buoni fondamentali economici e la vivacità culturale della città hanno permesso di mantenere la disoccupazione a livelli molto bassi, offrire buone prospettive di carriera professionale e aumentare l'appeal nei confronti dei ceti medio-alti.

Inoltre, l'ottimo sistema di trasporto pubblico metropolitano, raggiungendo buona parte del territorio amministrativo, ha contribuito a qualificare molta parte del mercato, spingendo verso l'alto assorbimenti e quotazioni. Lungo il tracciato delle nuove linee metropolitane si osserva, fin dalla fase di cantiere, una significativa crescita dei valori immobiliari.

La città, inoltre, è stata capace di promuovere il proprio mercato residenziale come un buon investimento. Le zone centrali e semicentrali risultano più capaci di difendere nelle fasi negative dei cicli immobiliari i valori patrimoniali e nelle fasi positive sono ottimi strumenti di reddito.

Nonostante l'attività edilizia stenti a ripartire nel resto del Paese, a Milano si rileva un numero di iniziative residenziali elevato e una progressiva densificazione del tessuto urbano consolidato in corrispondenza dei nuovi servizi.

Sintesi indicatori immobiliari del mercato residenziale

Indicatori	2019	var% 2019/2018	Media 5 anni	Var% 2019/media 5y
Offerta (unità)	29.500	8%	27.040	9%
Transazioni (unità)	26.000	6%	22.320	16%
Fatturato (mln €)	10.670	3%	9.586	11%
Assorbimento (%)	88	-2%	82	7%

Stima 2020	Offerta (unità)		Transazioni (unità)		Fatturato (mln €)		Assorbimento (%)	
	2020	Var% YoY	2020	Var% YoY	2020	Var% YoY	2020	Var% YoY
	30.700	4%	22.000	-15%	8.800	-18%	72	-19%

Fonte: Scenari Immobiliari

La crescita costante dei canoni di locazione in tutto il territorio comunale riflette una realtà complessa.

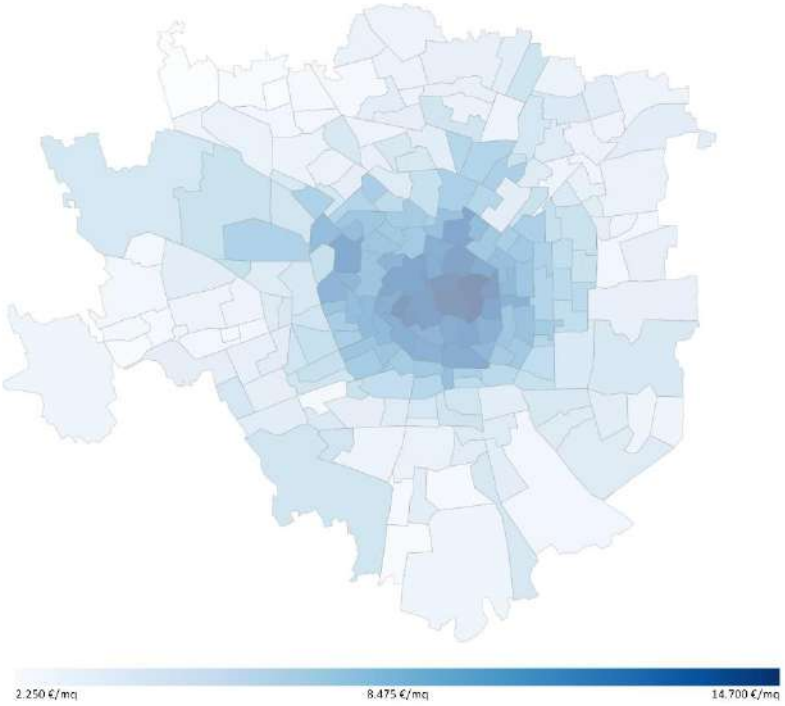
L'incremento dei prezzi di vendita e la precarizzazione del mercato del lavoro, oltre a ridurre la capacità delle famiglie di accedere al mercato dell'acquisto, spinge le fasce meno abbienti e più giovani della popolazione a ricercare soluzioni in affitto, anche se contraddistinte da valori proporzionalmente più elevati rispetto ai prezzi di acquisto.

Inoltre, il mercato della locazione tradizionale deve sempre più confrontarsi con quello degli affitti brevi, il quale si è notevolmente sviluppato grazie alla domanda derivante da una popolazione studentesca in continua crescita, un mercato del lavoro sempre più dinamico e flussi turistici sempre più omogenei durante l'intero anno (nel 2019 undici milioni di visitatori nella *Grande Milano* e sette nel capoluogo).

La domanda di case in locazione non dipende esclusivamente da necessità economiche: nel capoluogo la progressiva internazionalizzazione e la temporaneità dei contratti di lavoro spingono ogni anno un numero crescente di persone verso la ricerca di soluzioni abitative in affitto. Si tratta di un fenomeno trasversale, che interessa fasce diverse della popolazione attiva e anche soggetti con ampie disponibilità di reddito. Questa tendenza comporta lo sviluppo di un nuovo modello di residenzialità capace di riconfigurarsi in funzione di questa tipologia di domanda.

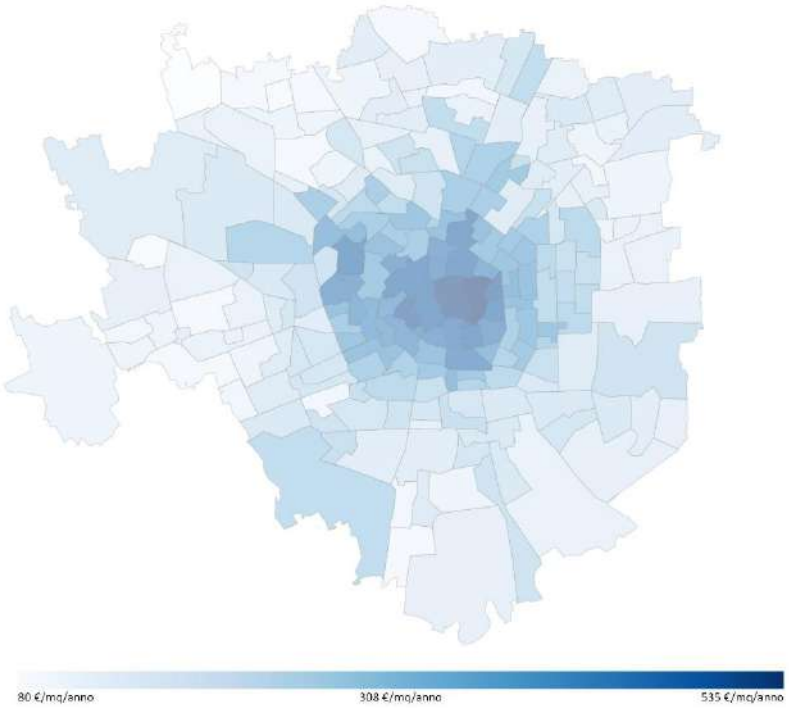
Conseguenza di una domanda così strutturata e della competizione con piattaforme on-line di affitti brevi, che offrono ai proprietari la possibilità di maggiore redditività e minor rischio locativo, è la progressiva erosione di una offerta caratterizzata da uno stock spesso inadeguato alle nuove esigenze. Gli avvenimenti del primo semestre 2020 hanno però fatto luce sulle motivazioni dell'alta redditività della locazione breve, caratterizzata da maggiore rischio e volatilità.

Distribuzione dei prezzi del mercato residenziale 2020 (€/mq)



Fonte: Scenari Immobiliari

Distribuzione dei canoni del mercato residenziale 2020 (€/mq/anno)



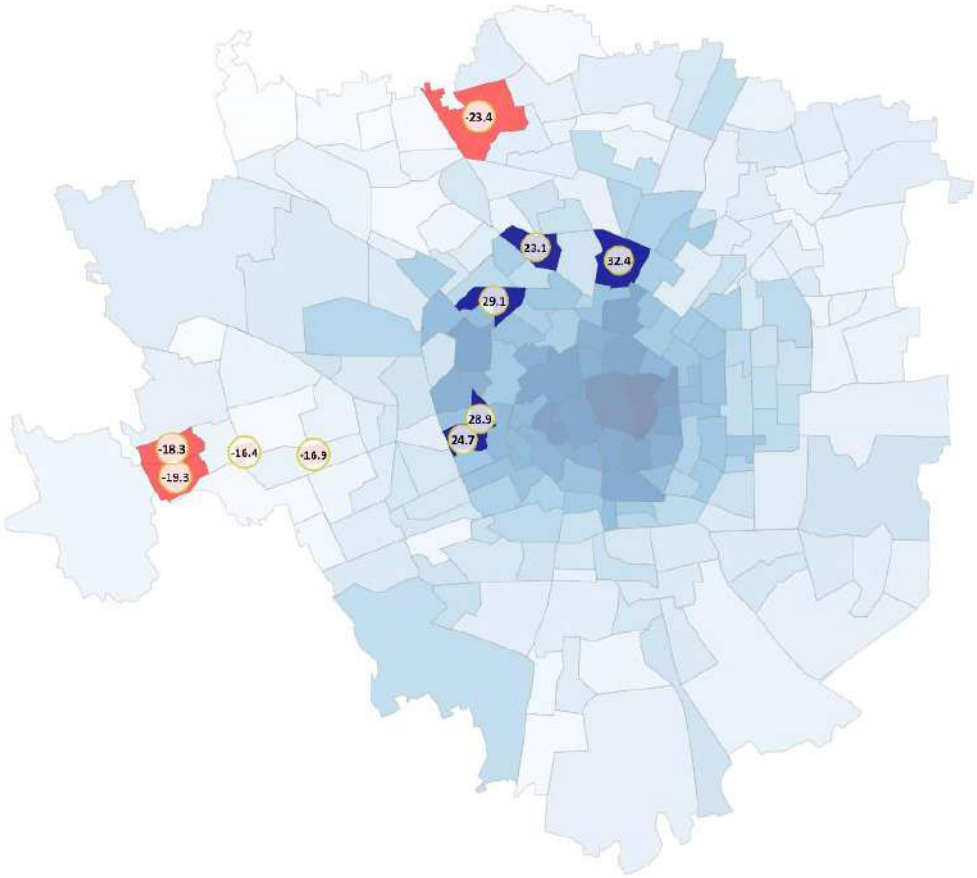
Fonte: Scenari Immobiliari

Gli incrementi più significativi dei prezzi di vendita, così come dei canoni di locazione, hanno riguardato sia i quartieri storicamente di maggior pregio, per i quali la domanda di abitazioni è risultata in continua ascesa, sia quartieri più esterni, che hanno beneficiato di significativi interventi di riqualificazione urbana che ne hanno modificato aspetto e identità.

In corrispondenza dell'ambito urbano interessato da interventi di rigenerazione urbana e di sviluppo immobiliare, si è assistito infatti alla sua progressiva e sostanziale valorizzazione, anche grazie allo sviluppo di un sistema infrastrutturale efficiente in grado di incrementarne i livelli di accessibilità.

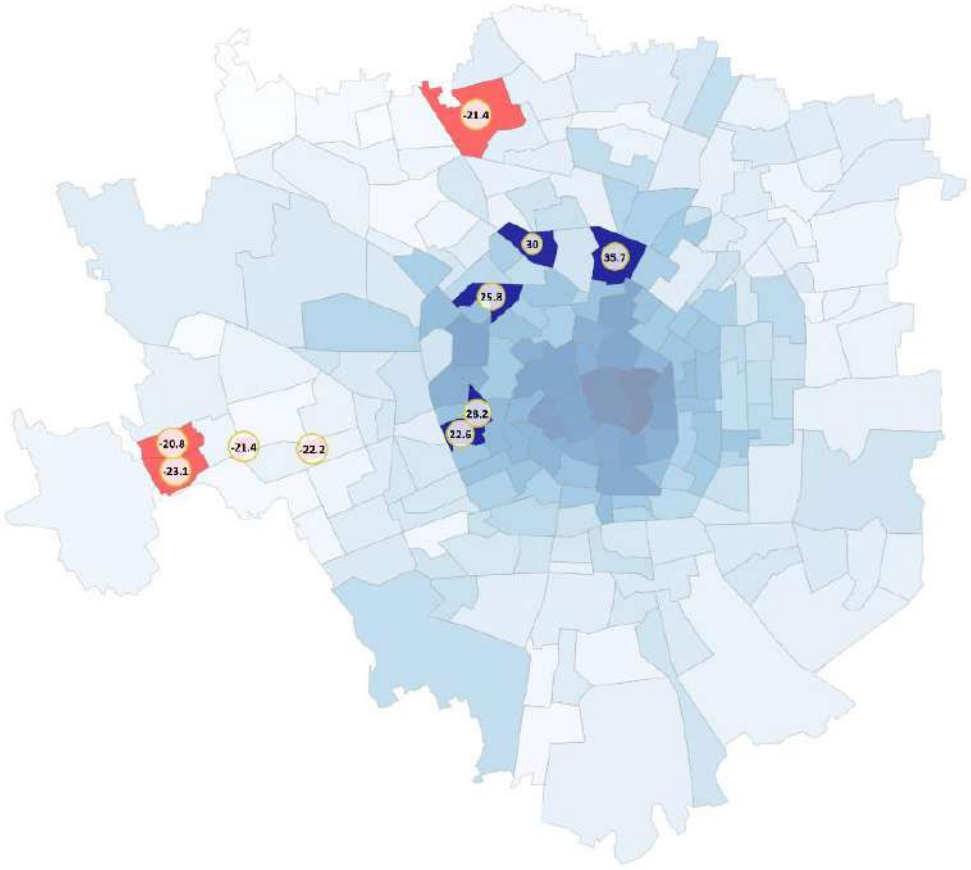
I prezzi medi di vendita nelle zone caratterizzate da maggiori incrementi negli ultimi dieci anni continuano a mostrare differenti livelli di dinamicità. Si riscontra infatti un progressivo allineamento tra i minimi, il che suggerisce una forte competizione fra i quartieri, che nel tempo hanno formato una barriera all'entrata per la domanda con redditi inferiori a quelli che rendono sostenibile un acquisto a Milano. Dall'altro lato, i prezzi dei nuovi interventi di qualità sono strettamente correlati alla localizzazione e all'ambito urbano di riferimento, che rende le punte di mercato molto variabili.

Milano: variazione prezzi 2020/2014 (%)



Fonte: Scenari Immobiliari

Milano: variazione canoni 2020/2014 (%)



Fonte: Scenari Immobiliari

I quartieri della città che hanno mostrato la crescita più sostenuta sono Stelvio/Lario che, dal 2014, ha visto i prezzi crescere di oltre il 32 per cento. Arona/Losanna ha visto una crescita di circa il 29 per cento, seguito da Vercelli con una crescita prossima al 29 per cento.

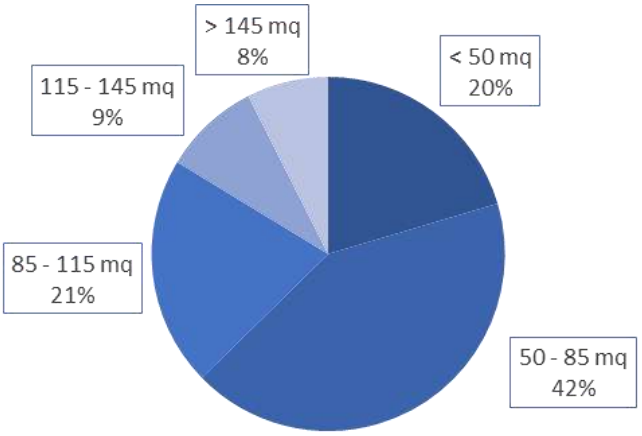
La variazione registrata rispetto ai canoni di locazione risulta in linea con quella dei prezzi.

I quartieri milanesi che hanno registrato gli incrementi superiori sono riusciti a competere con la crescita dei valori della Capitale, forti di un patrimonio di altissima qualità edilizia ed architettonica. La resilienza di Milano nel corso degli anni della crisi economica, il miglioramento della qualità dalla vita e l'accresciuta capacità di attrarre aziende, centri per la ricerca e produzioni di nicchia, hanno contribuito a sostenere la spinta al rialzo dei canoni della città.

Nel 2019 il quaranta per cento delle unità immobiliari transate aveva una superficie compresa fra i 50 e gli 85 metri quadrati, con tempi di vendita in forte contrazione.

I cambiamenti in atto, come conseguenza delle modificazioni delle abitudini dovute all'emergenza sanitaria, nel prossimo futuro faranno privilegiare metrature più ampie e conseguentemente localizzazioni meno centrali.

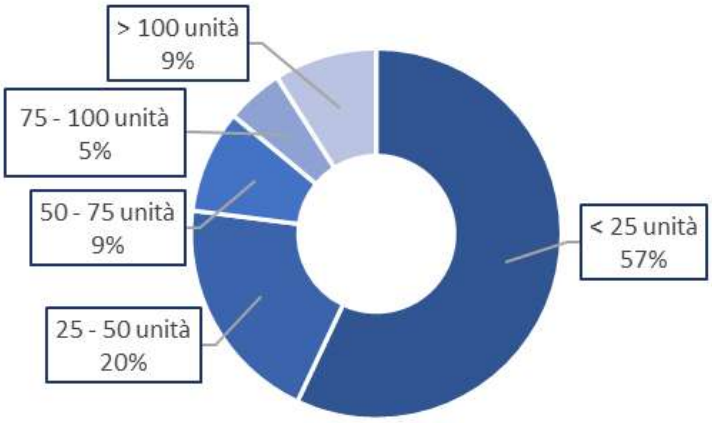
Milano: suddivisione immobili transati per dimensione nel 2019



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati OMI – Agenzia delle Entrate

Nonostante la ripresa dell'attività edilizia, l'offerta si concentra prevalentemente in iniziative di riqualificazione caratterizzate da una dimensione medio-piccola e localizzate nel semicentro della città, con una dimensione delle operazioni inferiore ai cinquemila metri quadrati per il 60 per cento.

Suddivisione per numero di unità degli sviluppi conclusi nel periodo 2011-2018



Fonte: Scenari Immobiliari

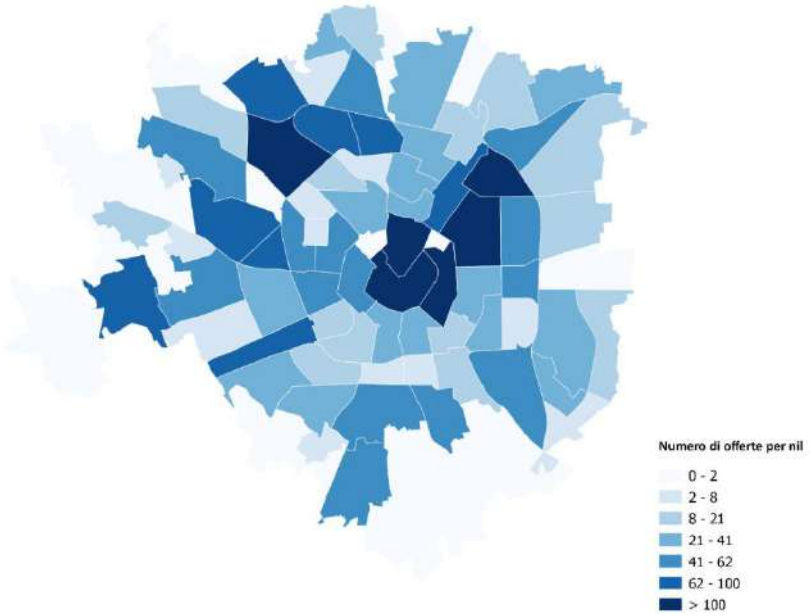
Oltre la circonvallazione gli sviluppi attualmente in corso e con avvio previsto nei prossimi anni si distribuiscono nella prima e seconda periferia cittadina e si caratterizzano per una buona diversificazione del target, parzialmente imposta dal nuovo PGT, e da un prodotto di buona qualità.

Le principali iniziative attualmente in corso e di prossima cantierizzazione, Santa Giulia (tremila appartamenti), Cascina Merlata (1.700 appartamenti), SeiMilano (570 appartamenti), vanno a sommarsi ad iniziative più piccole localizzate all'interno della circonvallazione.

La dimensione del "quartiere" che emerge dalle operazioni di sviluppo, in particolare quelli che ridefiniscono importanti porzioni di territorio, ha visto una trasformazione nel significato di spazio pubblico aperto, sempre più spesso inteso come aree verdi, parchi urbani e piazze. Tali sistemi "open space", pensati per la condivisione di spazi comuni ed eventi, diventano quindi estensioni verdi delle città dove le auto che vengono relegate nei parcheggi interrati.

Il parco dunque appare un elemento fondamentale in tutte le trasformazioni dove, per lasciare spazio a zone verdi, gli edifici sono "costretti" ad elevarsi in altezza. Altro elemento peculiare che caratterizza i nuovi contesti urbani è la presenza di retail park costituiti spesso da medio/grandi superfici di vendita e da alcune attività commerciali al piede degli uffici, ove presenti, o da esercizi di vicinato alla base delle residenze.

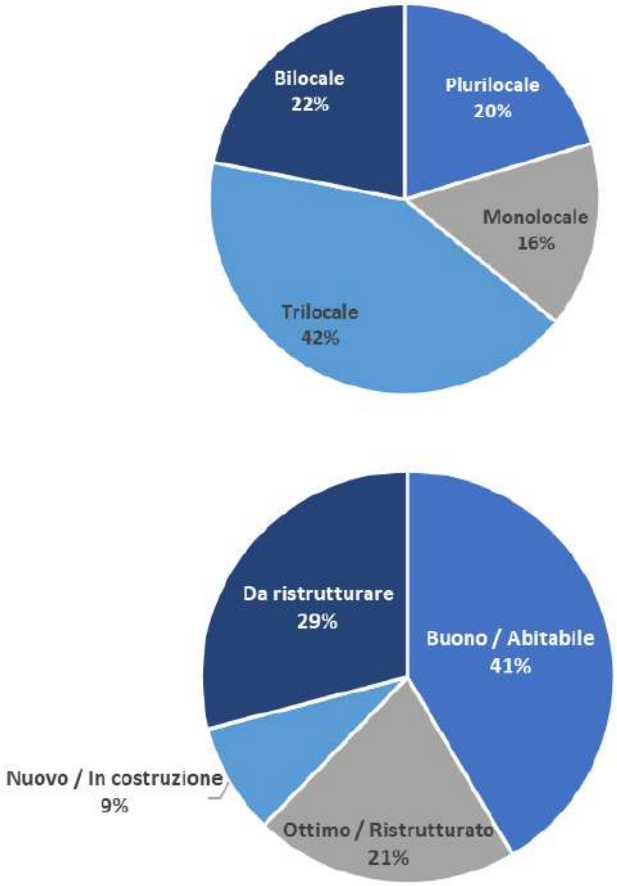
Milano: concentrazione dell'offerta residenziale (2020)



Fonte: Scenari Immobiliari

In generale, l'offerta disponibile sul mercato è composta per oltre il quaranta per cento da trilocali. Il rimanente 60 per cento del mercato è equamente distribuito tra monolocali, bilocali e plurilocali. Tale composizione dell'offerta difficilmente rispecchia le richieste della domanda fortemente orientata verso monolocali e bilocali.

Ripartizione dell'offerta per dimensione e per stato di manutenzione



Fonte: Scenari Immobiliari

L'offerta disponibile sul mercato si compone prevalentemente di immobili in buono stato manutentivo che, tuttavia, quasi sempre risultano costruiti fra gli anni '60 e gli anni '80 e richiedono dunque interventi di ristrutturazione, con aumento del costo effettivo.

In relazione al target di questi interventi, si osserva un adeguamento dell'offerta alle mutate esigenze dei nuovi stili di vita. Le famiglie evolvono e con loro le esigenze; fondamentale risulta essere la flessibilità degli spazi e dei materiali.

- **Il mercato immobiliare terziario**

Il comune di Milano, negli ultimi anni, ha registrato una crescita significativa del mercato terziario.

A partire dal 2014 il mercato terziario di Milano è stato caratterizzato da una crescita costante del numero di transazioni concluse su base annua raggiungendo, nel 2019, un volume scambiato di 430mila metri quadrati. L'offerta registrata per il comparto degli uffici, negli ultimi anni, è rimasta sostanzialmente stabile.

La crescita del volume delle transazioni terziarie ha portato il fatturato a superare i due miliardi di euro e raggiungere livelli di assorbimento prossimi al novanta per cento. I valori conseguiti dal capoluogo lombardo risultano particolarmente significativi se confrontati con il resto della penisola. Il fatturato milanese, infatti, è quasi il doppio rispetto alla capitale e i livelli di assorbimento sono superiori del 15 per cento rispetto alla stessa.

La pandemia e le relative misure contenitive hanno causato un brusco calo del mercato nel primo semestre dell'anno in corso che, secondo le stime, dovrebbe essere solo parzialmente recuperato nella seconda parte dell'anno.

L'offerta disponibile che a fine 2020 dovrebbe registrare un incremento di circa il quattro per cento rispetto al 2019, unita ad un calo di oltre il 16 per cento dei metri quadrati transati, dovrebbe portare una decrescita dei livelli di assorbimento e fatturato di circa il venti per cento.

Le previsioni per il 2021 indicano un significativo miglioramento della situazione stimata per l'anno in corso, senza però recuperare completamente i risultati del 2019, che saranno raggiunti nel 2022.

Sintesi indicatori immobiliari del mercato terziario

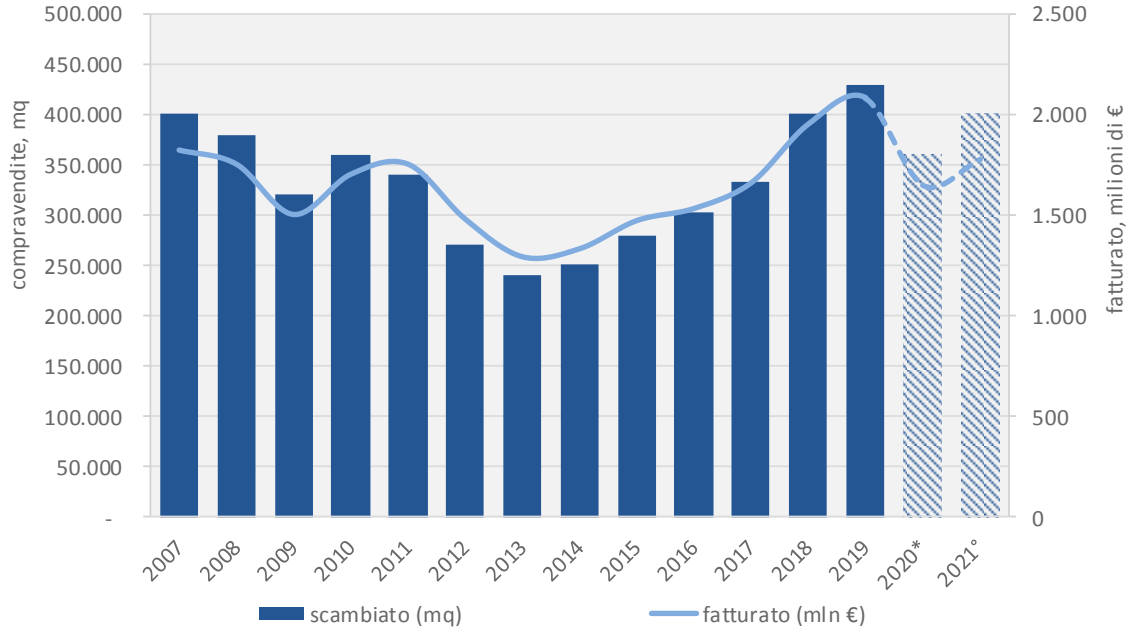
Indicatori	2019	Var% 2019/2018	Media 5 anni	Var% 2019/media 5y
Offerta (mq)	500.000	-4%	491.800	2%
Scambiato (mq)	430.000	8%	349.200	23%
Fatturato (mil €)	2.080	7%	1.738	20%
Assorbimento (%)	86	12%	71	21%

Stima 2020	Offerta (mq)		Transazioni (mq)		Fatturato (Mil €)		Assorbimento (%)	
	2020	Var% YoY	2020	Var% YoY	2020	Var% YoY	2020	Var% YoY
	520.000	4%	360.000	-16%	1.650	-21%	69	-20%

Fonte: Scenari Immobiliari

Mediamente l'andamento delle quotazioni, prezzi e canoni, del mercato terziario nelle aree periferiche, analizzate sul lungo periodo, sono negative, mentre i valori generati dagli immobili delle zone centrali e semicentrali hanno ripreso a crescere a partire dal 2014.

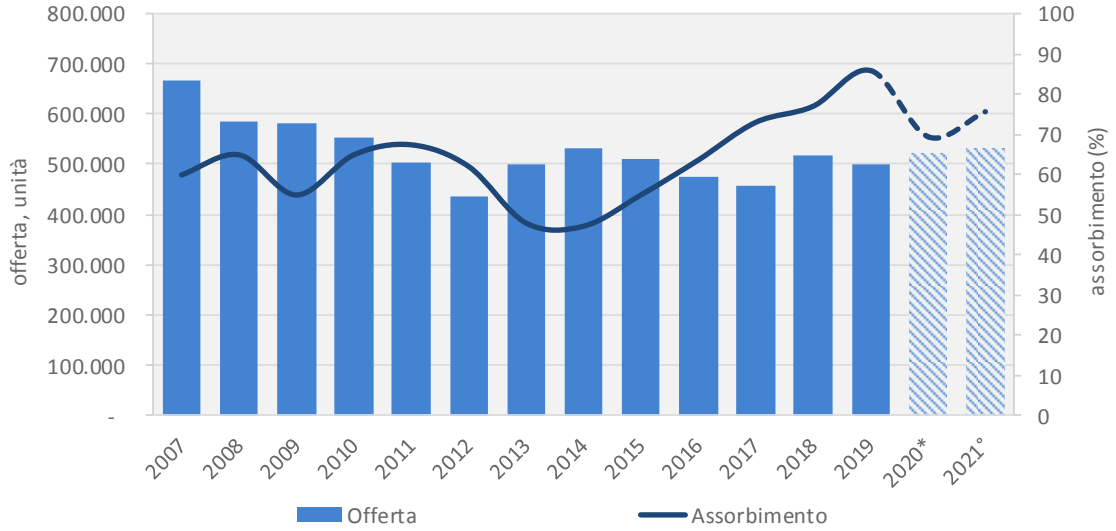
Andamento delle transazioni e del fatturato



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento dell'offerta e dell'assorbimento

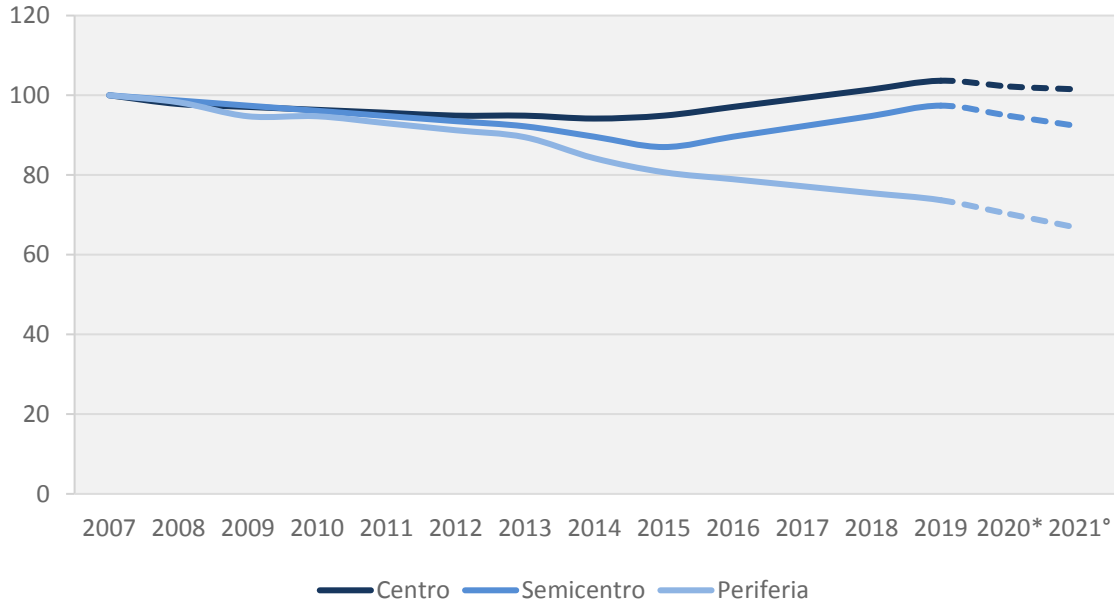


** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

La forchetta di prezzi e canoni è molto ampia e varia mediamente, per i primi fra i 2.000 e i 7.000 €/mq e, per i secondi, fra i 130 e i 180 €/mq/anno.

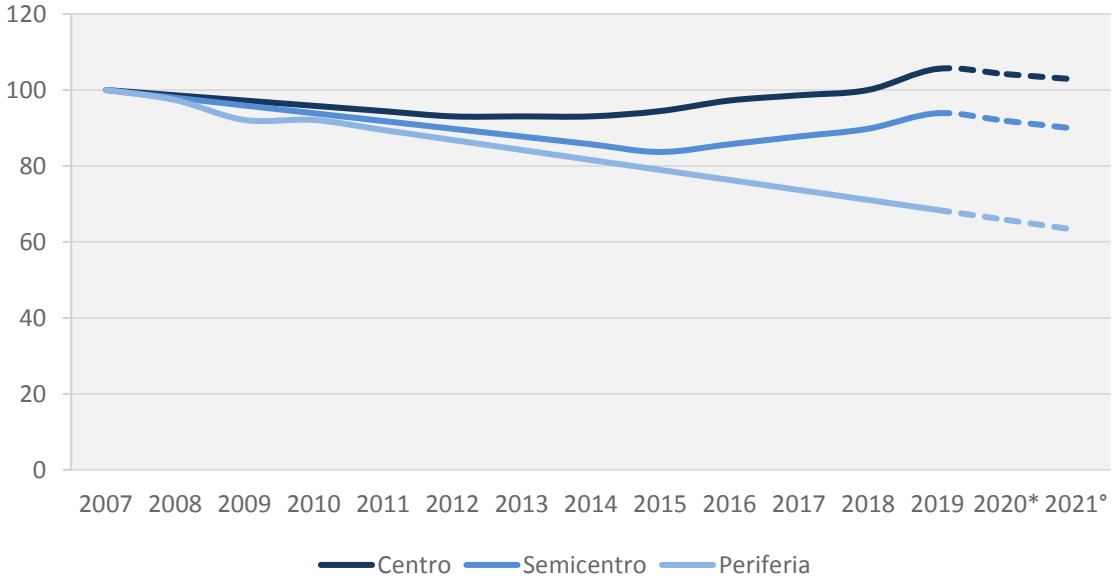
Andamento dei prezzi medi di vendita
2007=100



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento dei canoni di locazione medi
2007=100



** stima, ° previsione*

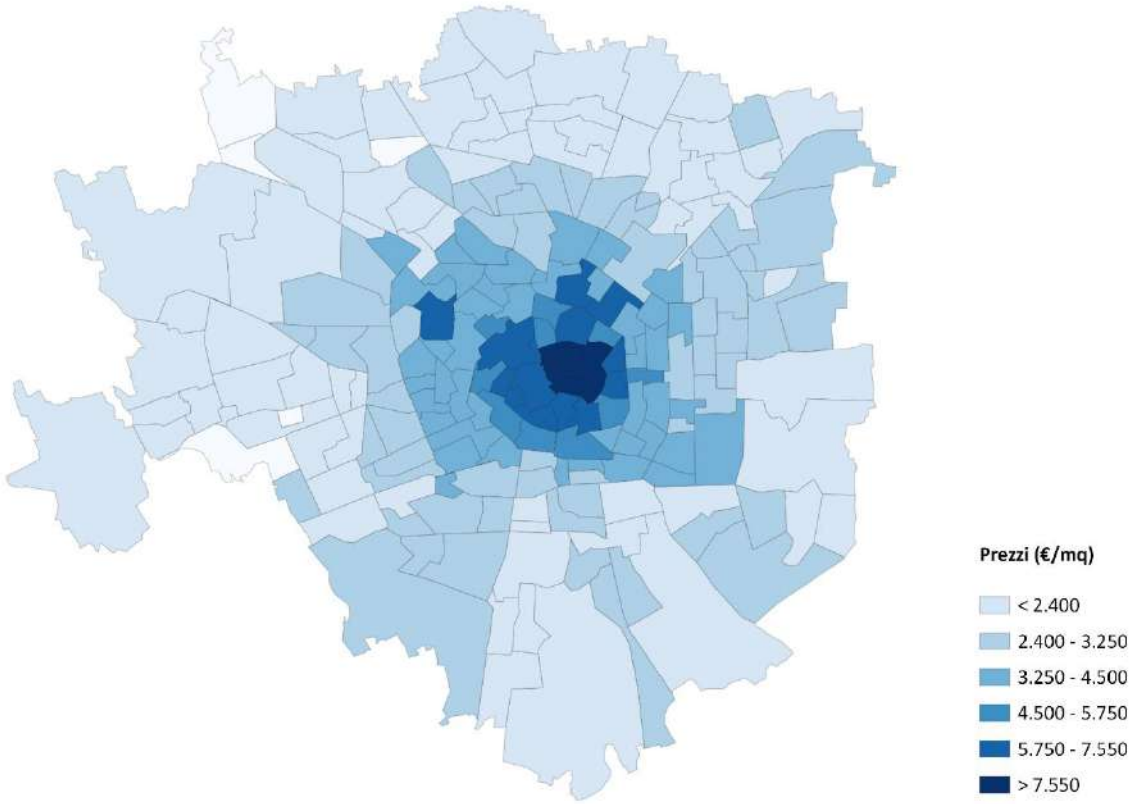
Fonte: Scenari Immobiliari

La media dei prezzi e dei canoni delle zone centrali ha superato i valori registrati nel 2007. Il semicentro, nonostante l'evidente incremento dell'ultimo quinquennio, risulta ancora inferiore rispetto alle quotazioni del 2007.

La media dei prezzi nelle zone centrali si attesta a 7.100 €/mq, nelle zone semicentrali è di 3.750 €/mq e scende fino a poco più di 2.100 €/mq nelle zone periferiche.

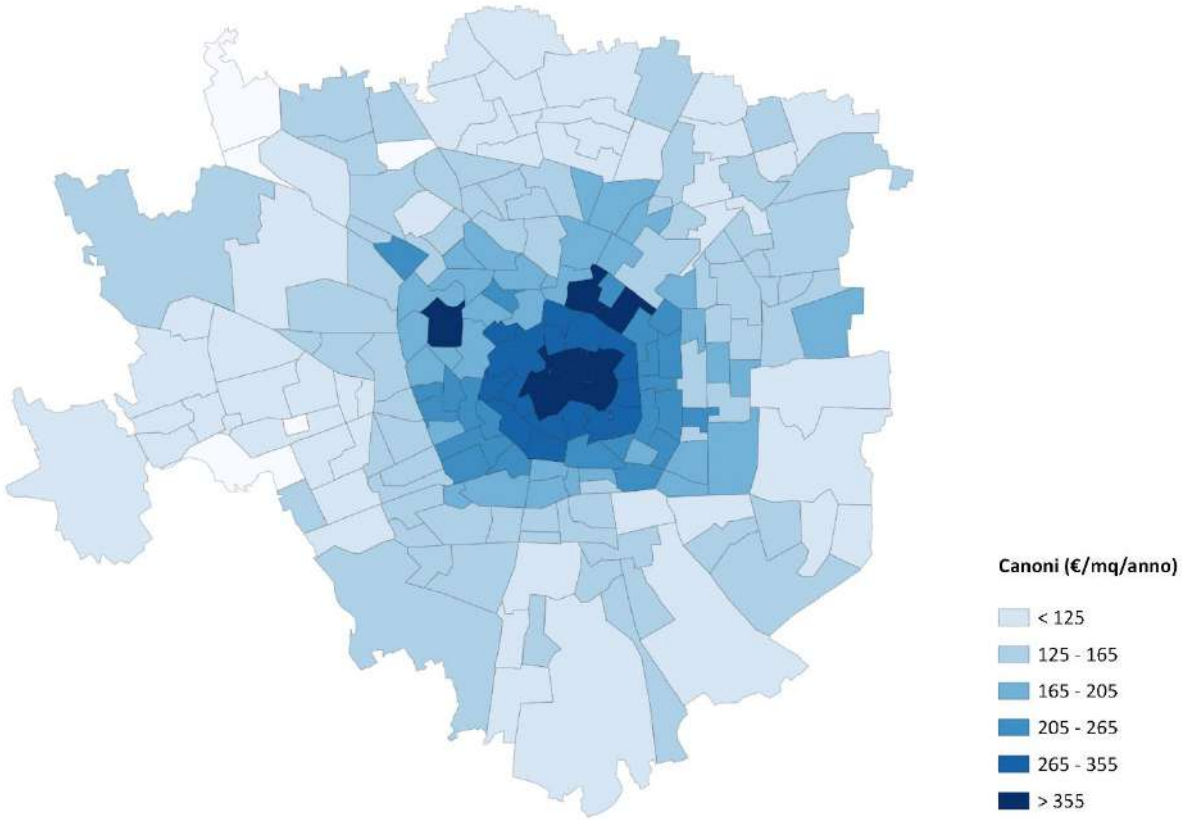
Per quanto riguarda i canoni di locazione medi nelle zone centrali sono di 375 €/mq/anno, 225 €/mq/anno per le zone semicentrali e 125 €/mq/anno per le zone periferiche.

Distribuzione dei prezzi del mercato terziario (2020)



Fonte: Scenari Immobiliari

Distribuzione dei canoni del mercato terziario (2020)



Fonte: Scenari Immobiliari

L'offerta terziaria rilevata a Milano risulta concentrata soprattutto nella zona centro meridionale della Cerchia dei Bastioni, in Porta Nuova e City Life. Risulta inoltre significativa l'offerta rilevata a ridosso della Stazione Centrale, dove sono presenti spazi direzionali moderni e superfici terziarie di minor qualità.

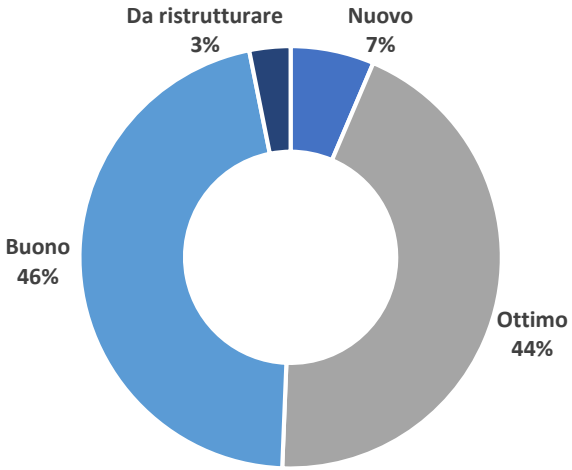
In periferia risulta cospicua l'offerta presente nella zona di Santa Giulia/Rogoredo e Famagosta/Barona, costituita prevalentemente da spazi direzionali di recente realizzazione. Il quartiere Bicocca presenta invece una offerta eterogenea prevalentemente contraddistinta da interventi di ristrutturazione di immobili esistenti.

Distribuzione offerta del mercato terziario per superficie (mq)

Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Lo stato manutentivo dell'offerta terziaria rilevata risulta sostanzialmente buono, composta per oltre il quaranta per cento da immobili in ottimo stato.

Composizione dell'offerta del mercato terziario per stato manutentivo

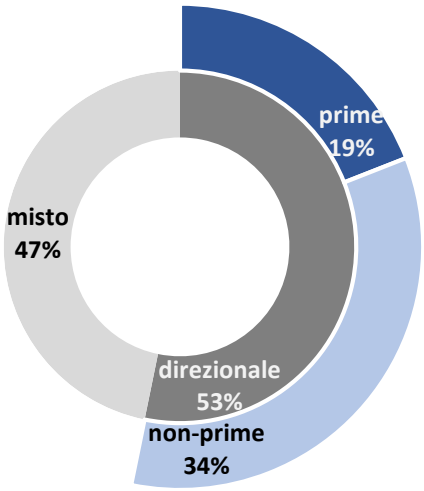


Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Oltre la metà dell'offerta rilevata è costituita da spazi direzionali con una superficie superiore ai cinquemila metri quadrati. Tale composizione dimensionale denota, da un lato, la crescente attenzione rivolta dagli investitori verso un prodotto immobiliare moderno e, dall'altro, quanto la piccola e media imprenditoria continui a rappresentare la base dell'economia milanese.

Rispetto agli spazi direzionali, oltre il 35 per cento è costituito da immobili prime, ovvero con una superficie superiore ai cinquemila metri quadrati e con una localizzazione in ambiti urbani di pregio e in moderni CBD (Cordusio, City Life, Porta Nuova, Porta Romana e Santa Giulia). La maggior parte di questa tipologia di beni è costituita da immobili di recente realizzazione o in corso di costruzione.

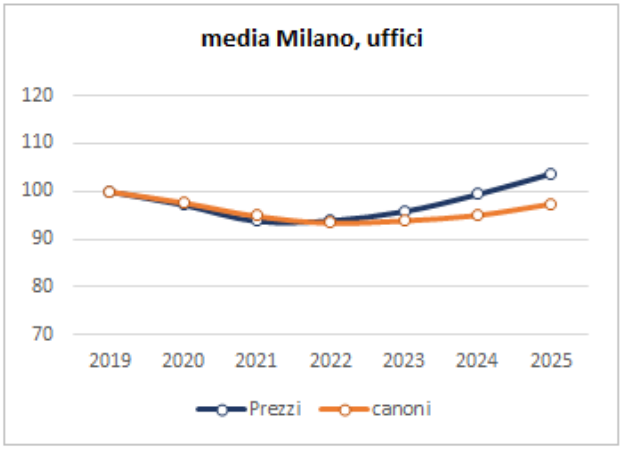
Composizione dell'offerta del mercato terziario per tipologia



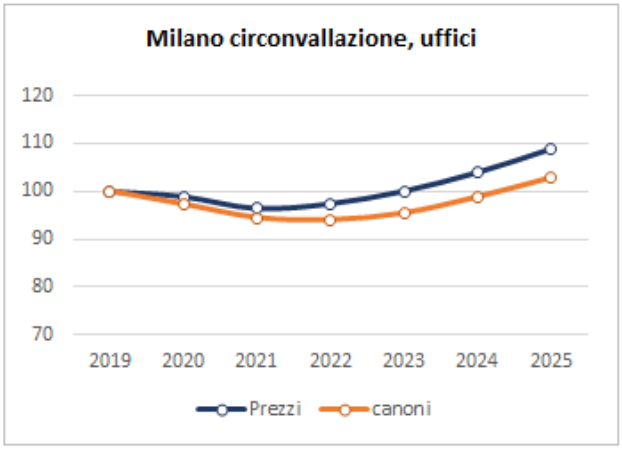
Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

La crisi sanitaria attualmente in corso produrrà effetti anche sulle quotazioni immobiliari che, nelle zone centrali e negli ambiti urbani direzionali, registreranno decrementi trascurabili, mentre nelle zone periferiche i valori caleranno sensibilmente.

Previsioni prezzi e canoni del mercato terziario



media Milano, uffici		
Anno	Prezzi	Canoni
2020	-2,7%	-2,3%
2021	-3,5%	-2,9%
2022	0,1%	-1,5%
2023	2,0%	0,5%
2024	3,7%	1,2%
2025	4,3%	2,5%



Milano circonvallazione, uffici		
Anno	Prezzi	Canoni
2020	-1,1%	-2,7%
2021	-2,5%	-2,9%
2022	1,0%	-0,5%
2023	2,7%	1,5%
2024	3,9%	3,5%
2025	4,7%	4,0%

Fonte: Scenari Immobiliari

- **Il mercato immobiliare del commercio**

Il mercato commerciale della città di Milano ha visto, negli ultimi cinque anni, una costante crescita del numero di compravendite concluse annualmente accompagnata da una crescita delle quotazioni, ad eccezione delle zone periferiche del capoluogo.

Il nuovo decennio si preannunciava ricco di grandi trasformazioni e la componente retail avrebbe dovuto giocare un ruolo di grande rilievo, per la solidità del comparto prime ma anche per la necessità del settore di trovare nuovi elementi di attrattività e capacità di riconversione.

Nel 2019, in tutta la città metropolitana, il volume degli scambi è cresciuto del 13,8 per cento. L'intensità delle compravendite in relazione allo stock, nel capoluogo, è stata superiore alla media nazionale, con 3,19 compravendite ogni cento unità immobiliari presenti sul territorio. Le realtà esterne al capoluogo hanno registrato una performance peggiore, con 1,11 transazioni ogni cento unità immobiliari.

Le quotazioni immobiliari registrate nelle zone centrali negli ultimi anni sono state in costante crescita con un incremento, su base quinquennale, di circa l'11 per cento. Anche le zone semicentrali hanno realizzato buone performances e hanno registrato un incremento di circa l'otto per cento. Le quotazioni delle zone periferiche rimangono ancora in campo negativo (meno sei per cento rispetto al 2015).

Nel 2019, i prezzi medi di vendita nelle zone centrali si attestano ai 14.500 euro al metro quadrato, scendendo nelle zone semicentrali a 5.600 euro al metro quadrato e a 3.400 euro al metro quadrato nelle aree periferiche.

I canoni di locazione del 2019 evidenziano variazioni significative nelle zone centrali dove mediamente nel 2019 hanno raggiunto i 1.100 euro al metro quadrato anno, i 385 euro al metro quadrato anno nelle zone semicentrali e i 230 euro al metro quadrato annuo nelle zone periferiche.

Il rallentamento economico dovuto alle azioni intraprese dal governo al fine di contenere la diffusione della pandemia hanno avuto un impatto significativo sul mercato immobiliare, con dinamiche differenti rispetto ai diversi comparti. Per il mercato commerciale le stime restituiscono un incremento dell'offerta disponibile accompagnato da un calo del numero di transazioni. L'impatto più significativo riguarda i negozi frequentati dai flussi turistici.

I valori del mercato commerciale (in particolare i canoni) subiranno un calo più significativo rispetto agli altri comparti, a causa della loro più stretta interconnessione con l'economia reale.

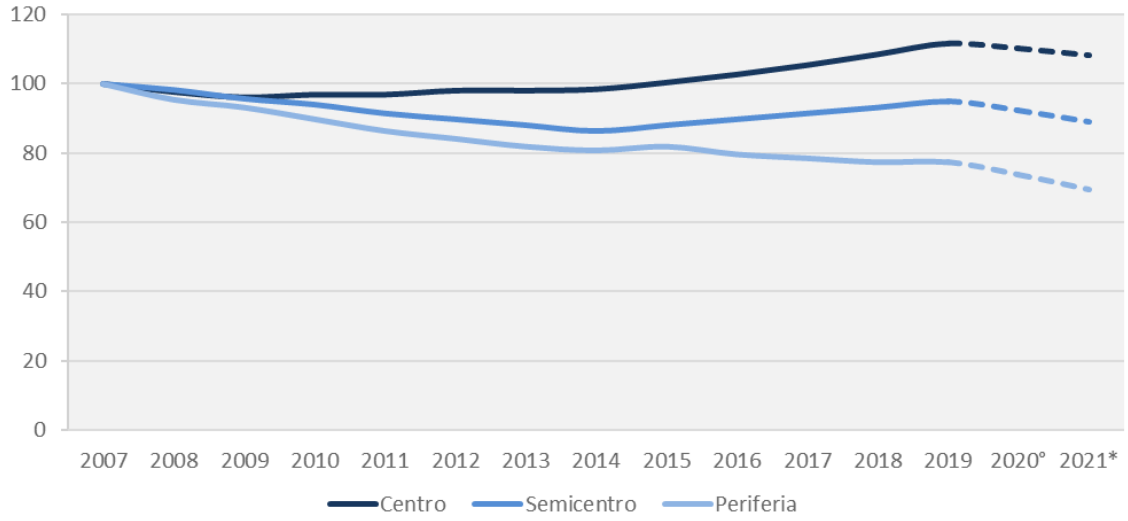
I prezzi rilevati per il mercato commerciale nella prima metà del 2020 indicano un calo che va da un minimo di circa tre punti percentuali, ad un massimo di 13 punti percentuali in relazione alle diverse zone della città.

Le previsioni sono di un complessivo ridimensionamento degli indicatori. Così, nelle zone centrali i prezzi medi di vendita si attesteranno intorno ai 14mila euro al metro quadrato, nelle zone semicentrali si fermeranno a 5.450 euro al metro quadrato. Infine, nelle zone periferiche diminuiranno mediamente fino a 3.250 euro al metro quadrato.

Nello stesso modo i canoni di locazione medi nel 2020 nelle zone centrali non supereranno i 940 euro al metro quadrato annuo, nelle zone semicentrali scenderanno a 365 euro al metro quadrato annuo e, nelle zone periferiche, saranno di circa 215 euro al metro quadrato annuo.

In questo quadro generale, la rete di esercizi del commercio al dettaglio continuerà a ridursi. Le fasce dimensionali che manifesteranno le maggiori criticità sono quelle relative alle superfici più contenute (inferiori ai cinquanta metri quadrati).

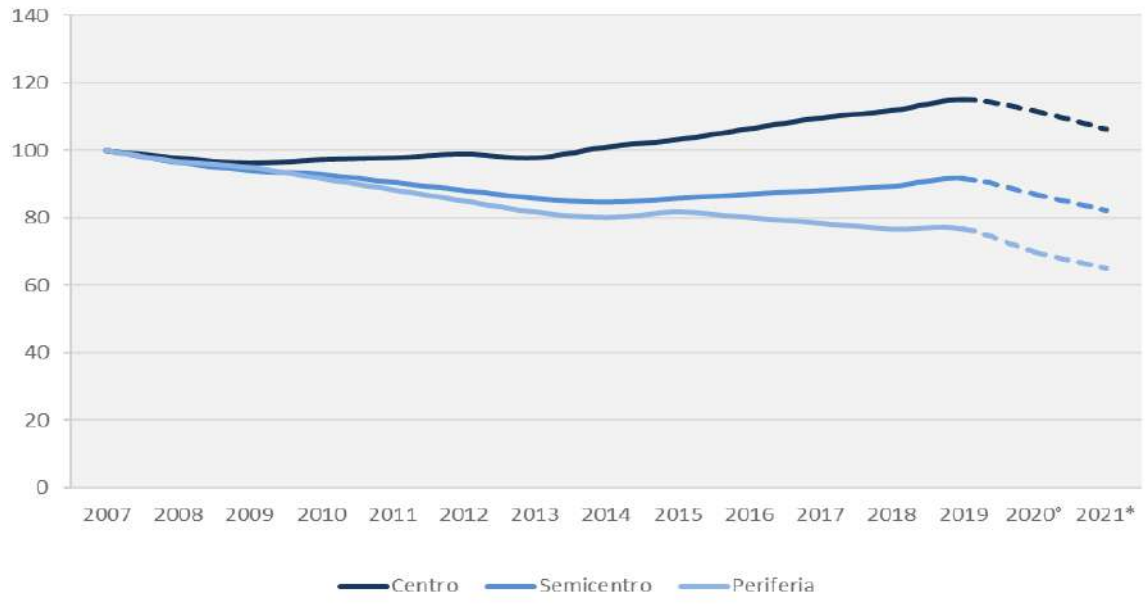
Andamento dei prezzi medi di vendita
2007=100



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Andamento dei canoni di locazione medi
2007=100



** stima, ° previsione*

Fonte: Scenari Immobiliari

Attualmente le dinamiche del retail, soprattutto in un contesto di crescita costante dell'e-commerce, evidenziano la necessità di evolvere gli spazi di vendita, sia come un mix used funzionale che come luogo fisico orientato a favorire la connettività delle relazioni, contigue e distanti.

Nel capoluogo lombardo sono stati oltre sette milioni gli arrivi turistici nel 2019, con una quota maggioritaria di stranieri (circa il 62 per cento) pari a 3,56 milioni di arrivi. Le presenze hanno superato i dodici milioni di pernottamenti e anche in questo caso è stata la quota estera ad avere il peso maggiore (circa 65 per cento). Turismo e shopping hanno uno stretto legame in Italia, secondo i dati dell'Agenzia nazionale del turismo, gli acquisti restano una delle motivazioni principali per gli stranieri in visita in Italia, che spendono in Lombardia oltre il 55 per cento di quanto complessivamente riversato nel paese, soprattutto quelli provenienti da Belgio, Spagna e Russia, con Milano fra le città predilette.

Le high street sono meta preferita per lo shopping nel capoluogo lombardo. La città vive un momento particolarmente positivo di attrattività per i retailer, se prima doveva competere per posizionamento con altri capoluoghi, quali Firenze e Venezia, attualmente si colloca al primo posto senza rivali prossimi.

Le vie del lusso crescono e tendono a coprire oltre alle vie tradizionali altre zone, coinvolgendo aree quali Brera, Ponte Vetero, Piazza Gae Aulenti, corso XXII Marzo e anche corso di Porta Romana. Il Quadrilatero è la zona più ambita dai brand del lusso, via Monte Napoleone, via Sant'Andrea e via Verri. Fa eccezione via della Spiga che ha perso attrattività, hanno cambiato posizione brand quali Tod's, Krizia, Saint Laurent e Frette che si sono spostate nelle limitrofe via del Gesù, via Santo Spirito e via Monte Napoleone.

In corso Vittorio Emanuele ed in corso Buenos Aires il vacancy rate è contenuto (3,7 per cento), i canoni di locazione hanno livelli tendenzialmente elevati e l'occupazione del punto vendita per alcuni retailer funge soprattutto da vetrina. Lungo il corso continua a rimanere vuoto lo spazio all'angolo con via Redi, appartenente alla Banca Popolare di Milano, che dopo la ristrutturazione e lo spostamento dell'ingresso in filiale nella via adiacente, non è stato affittato.

Via Torino mantiene la propria attrattività, con maggiore intensità nel primo tratto, e si attendono le ricadute che conseguiranno alla prossima apertura di Primark, in programma entro l'estate. Corso Vercelli ha registrato una buona dinamicità, hanno aperto Ovs e Starbucks.

Meno performante via Manzoni, ancora in sofferenza, oggetto di numerosi cambi e caratterizzata attualmente da un tasso di vacancy rate mediamente più alto (6,8 per cento). Via Dante ha un'elevata concentrazione di food & beverage e manca di uniformità nei dehors.

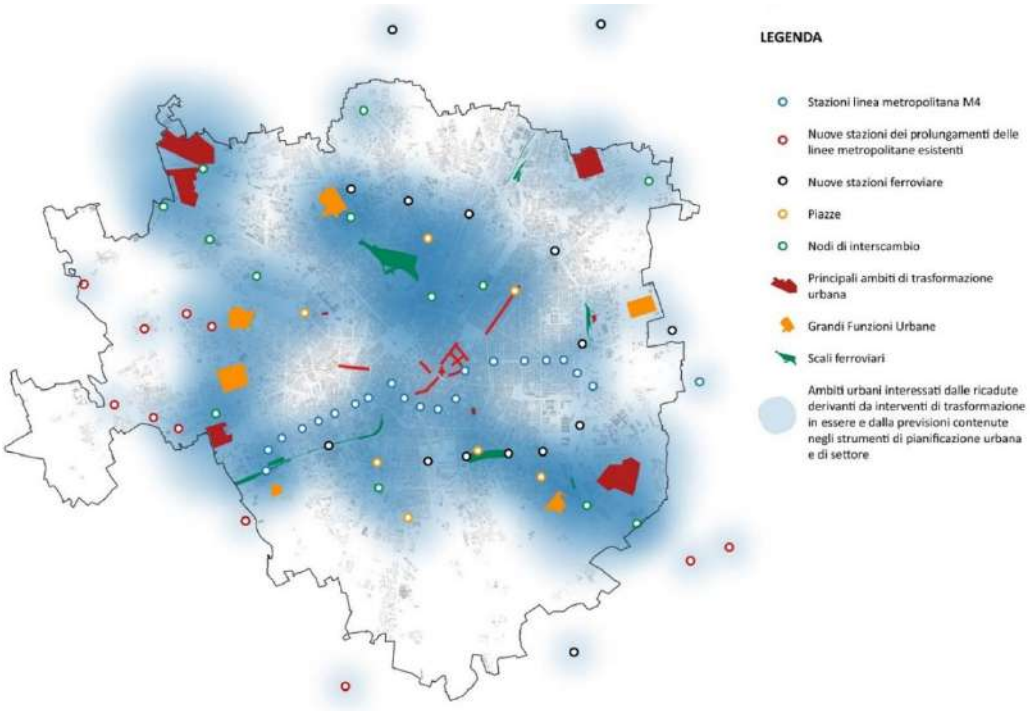
Le maggiori attese sono per piazza Cordusio, che si appresta a diventare un percorso unitario di shopping e di esperienze tra piazza Castello e via Orefici a piazza San Babila.

Il nuovo ciclo di trasformazioni attese per Milano, insieme al processo evolutivo che contraddistingue il comparto retail e la crescente attrattività della città, costituiscono elementi di grande potenzialità in termini di innovazione e sperimentazione, in grado di fare scaturire importanti opportunità di investimento per il prossimo decennio, nel real estate in generale e nel comparto retail in particolare. Va precisato che uno dei fattori premianti è la vitalità attuale del capoluogo lombardo, considerato un terreno fertile sul quale gli investimenti possono convertirsi in risultati fra loro concatenanti con ricadute positive sul territorio e sull'economia, per le diverse

aree e nei vari comparti immobiliari. È un momento propizio per fare in modo che si concretizzi uno sviluppo intersettoriale, dove lo spazio di vendita può offrire al commercio l'opportunità per tornare ai fondamentali, ricostruendo in chiave contemporanea quei luoghi e quelle relazioni necessarie agli scambi di beni e servizi, che tanto hanno influenzato lo sviluppo culturale negli ultimi settant'anni. Gli spazi vuoti della città potranno essere riempiti con funzioni innovative del lavorare e dell'abitare contemporaneo, che necessitano di una rete distributiva e commerciale proiettata verso le prossime generazioni e, contemporaneamente, in grado di collegare tradizioni, eccellenze, nuovi e antichi servizi, sia alle high street attuali che alle vie secondarie. Una rete di relazioni connesse che, se ben orientate, supererà i confini comunali, per estendersi in un reticolo metropolitano, regionale o anche nazionale.

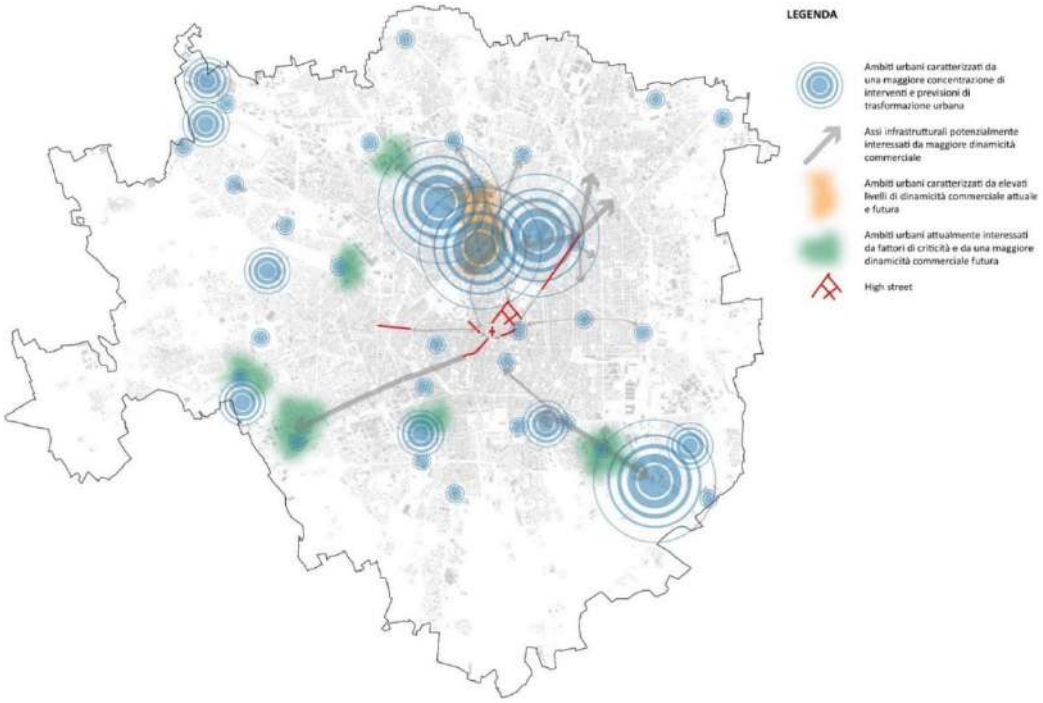
Questa, che oggi è una visione, ma una visione concreta, sarà possibile grazie alle sinergie derivanti da un intreccio di interventi significativi, in atto o in divenire, sia infrastrutturali che di sviluppo immobiliare quali le previsioni del PGT 2030, i grandi interventi di rigenerazione su scala urbana, in corso di realizzazione o in fase di avvio e il potenziamento degli assi infrastrutturali, in corso d'opera o in programma.

Ambiti di rigenerazione urbana e loro ricadute potenziali



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati PGT di Milano

Ambiti urbani e direttrici commerciali



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati PGT di Milano

8. Gli ambiti di trasformazione territoriale della *Grande Milano*

Il confronto tra gli obiettivi del Piano di Governo del Territorio di Milano, del Piano Strategico Metropolitano e del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale di Monza e Brianza risulta fondamentale ai fini dell'individuazione delle strategie comuni ai tre strumenti e conseguentemente alle tre realtà amministrative nonché delle direttrici privilegiate di sviluppo e di investimento che, a partire da Milano, si irradiano e connotano il più vasto ambito metropolitano e provinciale e sono in grado, attraverso relazioni trasversali, di dar vita a progetti, attrarre risorse e favorire rapidi processi decisionali.

L'obiettivo fondamentale che sembra orientare le azioni degli Enti è il rafforzamento del rispettivo policentrismo urbano, metropolitano e provinciale, attraverso la densificazione delle polarità, la qualificazione dei nodi di interscambio, l'estensione verso l'esterno delle reti metropolitane e ferroviarie, la salvaguardia dell'ambiente e del paesaggio naturale, agricolo e urbano imperniato su di un sistema di spazi verdi e direttrici blu.

- **Il Piano di Governo del Territorio di Milano (PGT 2030)**

Il nuovo Piano di Governo del Territorio (PGT) del Comune di Milano è stato sviluppato a partire dai profondi cambiamenti che hanno investito la città negli ultimi anni, delineando una serie di obiettivi e strategie che accompagneranno i futuri sviluppi urbani del prossimo decennio sulla base di presupposti quali connettività, attrattività, resilienza, identità e rigenerazione.

Le principali strategie del nuovo PGT si basano sulla concezione di Milano come una città connessa, metropolitana e globale nella quale le infrastrutture per la mobilità ricoprono un ruolo centrale nel definire i nuovi assetti territoriali, accompagnando lo sviluppo dell'intera area metropolitana e riducendo le distanze tra l'interno e l'esterno dei confini.

1. *Connettere luoghi e persone. I nodi come piattaforme di sviluppo*

L'obiettivo del Piano è costruire una città altamente accessibile capace di definire un nuovo equilibrio tra densità edilizia, domanda di trasporto, qualità della vita, protezione ambientale e salute attraverso la differenziazione dell'indice di edificabilità massimo in relazione all'accessibilità rispetto alla rete di trasporto pubblico. La rigenerazione urbana si attua attraverso l'individuazione di nodi in corrispondenza dei quali attivare interventi di sviluppo, integrazione funzionale, densificazione, ricucitura e riqualificazione dello spazio pubblico che prevedano la valorizzazione delle infrastrutture esistenti. I nodi di interscambio dovranno evolversi in luoghi nevralgici attraverso l'integrazione con funzioni di pregio, il riuso, la densificazione, l'efficientamento dei sistemi intermodali e logistici urbani e la qualità dello spazio urbano finalizzata a dare continuità alle relazioni urbane.

2. *Trasformare, attrarre, eccellere. L'occasione dei vuoti urbani*

Il Piano individua una serie di aree altamente accessibili, di notevoli dimensioni e caratterizzate da proprietà non frazionata in cui grandi funzioni urbane attrattive, sia pubbliche che private,

fungano da elemento catalizzatore per interventi di rigenerazione attraverso l'insediamento di funzioni accessorie.

3. *Innovare e includere. Emanciparsi attraverso il lavoro*

Il Piano promuove lo sviluppo economico, sociale e ambientale sostenibile attraverso l'agevolazione della crescita nei settori consolidati e l'attrazione degli investimenti nei settori innovativi ampliando l'applicazione del principio di indifferenza funzionale alle destinazioni d'uso produttive, terziarie, ricettive e di servizio.

4. *Rendere equa Milano. Più case in affitto sociale*

Il Piano intende privilegiare la manutenzione, la riqualificazione strutturale ed energetica e il rinnovamento del patrimonio esistente di edilizia popolare e incrementare la dotazione di alloggi in locazione a canoni contenuti attraverso incentivi e sostegno delle operazioni sviluppate da privati.

5. *Fare spazio all'ambiente. Progetti per suolo e acque*

Il PGT 2030 valorizza l'acqua come elemento per il miglioramento della sostenibilità urbana, della qualità paesaggistica e dell'attrattività cittadina attraverso interventi edilizi di sottrazione e diradamento e di rafforzamento delle connessioni ecologiche. Il Piano valorizza l'agricoltura e rafforza le politiche di risparmio del consumo di suolo stralciando precedenti previsioni insediative insistenti su aree naturali o coltivate.

6. *Progettare una nuova ecologia. Gli standard di sostenibilità*

Le principali strategie di Piano sono indirizzate alla riqualificazione energetica e climatica, alla costruzione di infrastrutture verdi, alla creazione di servizi ecosistemici e all'incremento della capacità drenante del suolo attraverso il ripensamento delle modalità di progettazione degli spazi pubblici.

7. *Adattarsi ai cambiamenti sociali. Servizi vicini a tutti i cittadini*

Il Piano fornisce una definizione spaziale esclusivamente alle previsioni relative agli spazi verdi e alle infrastrutture in quanto elementi ordinatori del progetto urbano, confermando la spiccata matrice sussidiaria correlata ai servizi alla persona, valutati in relazione alla necessità e alle trasformazioni in atto e previste liberalizzandone la realizzazione in tutto il contesto cittadino, sia da parte dell'operatore pubblico che privato.

8. *Riavvicinare i quartieri. Lo spazio pubblico come bene comune*

Il Piano individua lo spazio pubblico come elemento centrale degli interventi di rigenerazione urbana identificando una serie di luoghi finalizzati allo sviluppo qualitativo del contesto urbano in coordinamento con la pianificazione delle opere pubbliche. Una rete portante costituita da polarità e infrastrutture capace di valorizzare le identità locali e agevolare l'insediamento di attività commerciali, artigianali e di servizio.

9. *Rigenerale la città. Le periferie al centro*

Il Piano riconosce ambiti urbani poco consolidati localizzati ai margini del territorio cittadino nei quali ricostruire il rapporto con gli ambiti urbani centrali e sviluppare nuove connessioni con la regione metropolitana attraverso interventi di riuso, riciclo e rinnovamento edilizio e ambientale. Fondamentale risulta indirizzare le risorse verso strategie di rigenerazione capaci di rispondere

alle nuove istanze provenienti dalla popolazione grazie a progetti coerenti e coordinati dallo strumento di pianificazione.

- **Il Piano Strategico metropolitano**

La Città metropolitana di Milano individua nel suo Piano Strategico lo strumento capace di integrare verticalmente e orizzontalmente i diversi livelli di governo e i diversi operatori presenti e operanti sul territorio. Elementi fondamentali per raggiungere un efficacie livello di integrazione sono: la condivisione di un orizzonte e di una strategia comuni tra i diversi soggetti autonomi, la raccolta e la promozione delle diverse iniziative e progetti, il supporto ai comuni, alle zone omogenee e alle loro forme associative e la digitalizzazione, semplificazione e sburocratizzazione.

Il Piano individua dieci progetti strategici, caratterizzati da un orizzonte temporale di lungo periodo, capaci di contribuire a incrementare l'attrattività e la competitività del territorio metropolitano.

1. *REmix e VALO.RI per la rigenerazione territoriale*

   Il concetto di rigenerazione territoriale viene inteso nella sua accezione più ampia, capace di contenere al suo interno sia gli interventi di trasformazione sul costruito che sui servizi e sugli spazi pubblici e privati, il verde e le infrastrutture. L'obiettivo principale del progetto è attivare processi intersettoriali e multidisciplinari attraverso il coinvolgimento di soggetti pubblici e privati.

   REmix è una piattaforma in grado di favorire l'incontro tra idee progettuali e opportunità territoriali attraverso servizi di formazione, informazione, consulenza, comunicazione e marketing. VALO.RI promuove forme finanziarie sostenibili per favorire investimenti nel campo delle infrastrutture sociali attraverso la riqualificazione di spazi e strutture pubbliche dismesse o sottoutilizzate.

2. *Parco metropolitano e idroscalo*

   Obiettivo principale del progetto è la valorizzazione della rete infrastrutturale verde e del sistema paesaggistico costituito dalle aree protette regionali e dai parchi di livello metropolitano attraverso l'incremento dell'offerta di servizi sociali, sportivi, culturali e ambientali esistenti grazie al partenariato pubblico/privato.

3. *Milano metropolitana e l'Europa*

   Il progetto mira allo sviluppo delle politiche europee e del ruolo della Città metropolitana nelle dinamiche continentali attraverso le relazioni con le istituzioni e la partecipazione a progetti innovativi coerenti con le strategie di Piano.

4. *Territori consapevoli – Verso la Smart Land*

   Una Smart Land pone l'interazione, tra e con i cittadini, al centro dei processi di governance attraverso il ricorso a tecnologie e infrastrutture di rete capaci di semplificare, integrare e gestire il processo amministrativo. L'obiettivo principale è la modifica dei servizi nella direzione di una maggiore digitalizzazione, fruibilità e rispondenza alle esigenze del cittadino, delle imprese e degli stakeholder.

5. *Gestore unico del servizio idrico integrato metropolitano*

   Obiettivo principale del progetto è l'utilizzo razionale della risorsa idrica attraverso la realizzazione di reti duali, la gestione razionale dei reflui, delle acque piovane e della prima falda e la generazione di benefici energetici con i conseguenti vantaggi sul piano non solo ambientale ma anche economico.

6. *ATO rifiuti Città Metropolitana di Milano*

   La promozione e l'integrazione dei servizi di gestione, raccolta, smaltimento e recupero dei rifiuti urbani attraverso la strutturazione di sistemi coordinati a livello metropolitano è uno degli obiettivi istituzionali fondamentali, il suo raggiungimento è in grado di portare a migliori risultati economici e a una razionalizzazione ed efficientamento delle modalità di esercizio delle diverse attività.

7. *Regolamento edilizio metropolitano tipo*

   La disciplina dei regolamenti edilizi e urbanistici basata su definizioni uniformi e al contempo sviluppata autonomamente a partire dalle caratteristiche e dalle specificità territoriali ha come obiettivo fondamentale quello di agevolare l'accesso ai servizi a imprese e cittadini e migliorare l'efficienza della pubblica amministrazione.

8. *Giovani: formazione, lavoro e nuove opportunità*

   Le dinamiche economiche della Città Metropolitana milanese presentano differenze dal punto di vista territoriale e settoriale ed elementi di criticità per quanto riguarda determinate fasce di popolazione. Obiettivo fondamentale sarà quello, non solo di attrarre talenti dall'estero, ma di favorire lo sviluppo delle competenze e delle professionalità già presenti e valorizzare il ruolo della conoscenza, della formazione e del sistema produttivo.

9. *Per una mobilità sostenibile*

   Fondamentali risultano essere i rapporti sinergici sviluppabili tra il sistema territoriale e quello insediativo finalizzati a fornire livelli di accessibilità adeguati ai diversi poli attrattori della mobilità, a contenere l'uso dell'auto provata e a favorire gli spostamenti con il trasporto pubblico locale e la bicicletta.

10. *Olimpiadi invernali 2026: Milano metropolitana Cortina*

    L'assegnazione dei Giochi invernali è un'ulteriore conferma delle capacità attrattive del territorio e un'opportunità per il raggiungimento di obiettivi strategici per lo sviluppo sociale, economico e territoriale di lungo periodo principalmente indirizzati verso l'interconnessione infrastrutturale ed ecologica interna e con l'esterno dell'area metropolitana.

Il progetto Smart Land e la zona omogenea sud-orientale

I progetti strategici descritti in precedenza vanno a ricercare la propria attuazione all'interno di un territorio suddiviso in Zone Omogenee attraverso agende di lavoro condivise e costruite a partire da documenti programmatici e dall'interlocuzione tra le diverse realtà comunali. Esempio emblematico è costituito dal progetto "Smart Land" che, a partire dagli elementi peculiari del territorio sud-orientale della Città Metropolitana e dal coinvolgimento iniziale dei tre comuni

promotori di San Donato Milanese, Paullo e Melegnano e grazie al coordinamento di Energia Media, ha sviluppato un modello strategico e operativo capace di indirizzare competenze, risorse, consensi e fondi verso progetti integrati, innovativi, sostenibili.

Tra gli obiettivi di sviluppo economico c'è la volontà di dar vita ad azioni di marketing finalizzate al contrasto dell'abbandono dell'area da parte di aziende storicamente radicate sul territorio e al potenziamento dell'attrattività turistica da programmare in forma coordinata con il comune di Milano e le trasformazioni presenti lungo la direttrice sud-orientale. Fondamentale per lo sviluppo di azioni di marketing territoriale è la qualità dei diversi contesti urbani, soprattutto in riferimento agli edifici e alle aree produttive e rurali dismesse e al patrimonio pubblico. Buoni livelli possono essere raggiunti attraverso processi di rigenerazione urbana, anche di natura temporanea, in ambiti strategici e interventi di limitazione degli impatti derivanti da insediamenti logistici e grandi superfici commerciali.

La produzione agricola presente all'interno del territorio rappresenta l'elemento fondamentale per l'integrazione, la tutela, lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio storico e paesaggistico costituito dalla rete delle cascine, delle abbazie e delle infrastrutture blu, da attuarsi anche attraverso la promozione di nuove modalità di fruizione del Parco Agricolo Sud Milano.

Questo nuovo modello di gestione territoriale è fondato sull'individuazione e condivisione di più di cento progetti orizzontali (18), verticali (85) e circolari (12) articolati in cinque cluster (mobilità, ambiente, energia, sviluppo economico e infrastrutture) e da sviluppare in un orizzonte temporale di medio/lungo periodo (2027) con il ricorso a risorse pubbliche e private per un valore complessivo di 500 milioni di euro. La metà degli investimenti si stima possa essere reperita all'interno di risorse comunitarie, contribuendo all'efficientamento energetico di circa 500 edifici, alla riduzione del 15 per cento del traffico veicolare, al raddoppio dei percorsi ciclabili casa-scuola-lavoro-servizi pubblici e all'attuazione del Piano Regionale Infrastrutturazione Ricarica Elettrica.

- **Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale di Monza e Brianza**

Il territorio della Provincia di Monza Brianza si struttura come una rete di centri urbani eterogenei nella forma e nelle funzioni caratterizzati da elevati livelli di densità insediativa sviluppati lungo differenti direttrici di trasporto pubblico e privato.

Le strategie di pianificazione territoriale si basano su due principi fondamentali: la razionalizzazione del territorio urbanizzato attraverso la rigenerazione degli ambiti edificati e produttivi nonché degli spazi degradati, congestionati e sottoutilizzati; il ripensamento dello spazio aperto inteso come aree agricole produttive, aree naturali e spazi periurbani o interclusi.

1. *Brianza che fa sistema: rilanciare lo sviluppo economico*

   Il Piano si pone come punto di riferimento per lo sviluppo di politiche e azioni da parte di attori locali e sovralocali finalizzate allo sviluppo di una rete interconnessa tra imprese, società e territorio attraverso partnership pubblico-privato, aggregazioni, innovazioni e competenze professionali in un'ottica di qualità e sostenibilità degli insediamenti, di razionalizzazione degli sviluppi commerciali e di riorganizzazione territoriale competitiva e attrattiva.

2. *Brianza di tutti: servizi e casa sociale*

   Gli indirizzi contenuti nello strumento di pianificazione vanno verso lo sviluppo di un'offerta di servizi che privilegi poli urbani a elevata accessibilità e un'offerta abitativa capace di rispondere alla domanda derivante dall'evoluzione sociale demografica delle famiglie attraverso incentivi volumetrici e perequativi al fine di ridurre i costi di costruzione.

3. *Brianza sostenibile: contenere il consumo di suolo*

   Con una percentuale di suolo urbanizzato superiore alla metà dell'intero territorio provinciale, la tematica relativa al consumo di suolo risulta prioritaria all'interno delle politiche di sostenibilità ecologica, economica e sociale dei processi di sviluppo individuati dal Piano.

4. *Brianza che si sviluppa ordinatamente: la razionalizzazione del sistema insediativo*

   Il Piano si pone come obiettivo l'uso razionale delle risorse territoriali attraverso il recupero delle aree industriali dismesse, la promozione di uno sviluppo urbanistico e territoriale polarizzato, compatto e denso e la razionalizzazione degli insediamenti produttivi.

5. *Brianza del muoversi in libertà: infrastrutture e sistemi di mobilità*

   Obiettivo del Piano è riconoscere l'articolazione funzionale e gerarchica del sistema infrastrutturale al fine di integrare le previsioni d'intervento urbanistico, infrastrutturale e paesaggistico-ambientale con il territorio di riferimento in un'ottica di sostegno alle relazioni trasversali, di incentivo a modalità di trasporto sostenibili e di efficientamento dell'offerta di trasporto pubblico su ferro e su gomma di livello metropolitano.

6. *Brianza che riscopre la bellezza: tutele e costruzione del paesaggio*

   Oltre alla limitazione del consumo di suolo il Piano ha come obiettivi la conservazione dei beni paesaggistici in quanto capisaldi dell'identità provinciale, la loro promozione e fruizione e la promozione di interventi di rigenerazione di elevata qualità progettuale.

7. *Brianza ritrovata: conservazione e valorizzazione del territorio rurale*

   Il Piano individua gli ambiti agricoli strategici in quanto parti del territorio fondamentali per l'esercizio delle attività economiche primarie, per l'estensione e la continuità degli spazi aperti e per il mantenimento delle caratteristiche agronomiche e delle condizioni di produttività dei suoli.

8. *Brianza come territorio sicuro: previsione, prevenzione e mitigazione dei rischi idrogeologici*

   La difesa del suolo, in termini di prevenzione, mitigazione e informazione relativamente al rischio idrogeologico, è attuata dal Piano attraverso interventi di riqualificazione, tutela e valorizzazione delle risorse idriche superficiali e sotterranee.

9. *Brianza dei Comuni: un PTCP dalle regole chiare, che si migliora con il contributo degli attori locali*

   L'articolato normativo di Piano è composto da tre categorie di norme: prescrittive di valore cogente; indicative, oggetto di verifica di compatibilità durante l'esame dei singoli PGT; programmatiche, per orientare le politiche e i progetti settoriali e territoriali. Il Piano

ha come obiettivo l'elaborazione della visione strategica relativa all'evoluzione del territorio, della società e dell'economia e la partecipazione e collaborazione attiva dei Comuni.

- **Trasformazioni urbane e territoriali: la geografia del cambiamento**

La *Grande Milano* è un territorio in cui, a partire dagli obiettivi descritti in precedenza, è possibile individuare una serie di strategie che potranno costituire il palinsesto geografico dei futuri rapporti di livello metropolitano.

Le previsioni contenute all'interno dei Documenti di Piano e relative ai nuovi sviluppi residenziali, alle polarità direzionali e commerciali e ai moderni distretti produttivi e logistici sono in grado di esprimere al meglio le loro reali potenzialità solo se inserite e analizzate all'interno di un contesto territoriale, sociale ed economico che va oltre i confini comunali, metropolitani e provinciali.

Questi interventi possono dunque costituire lo spunto per strutturare fisicamente il futuro assetto della *Grande Milano* attraverso una solida collaborazione tra istituzioni, attori pubblici e privati e rappresentanze della collettività ai diversi livelli amministrativi (comunale, metropolitano, provinciale e di zona).

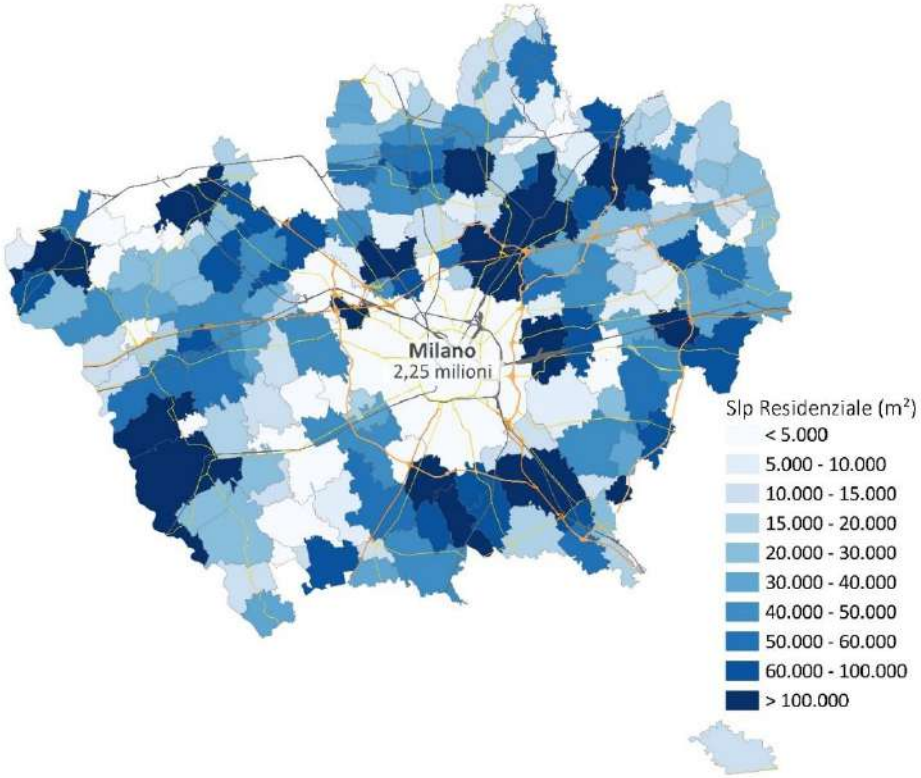
I principali ambiti di trasformazione con destinazione prevalentemente residenziale si concentrano in sedici Comuni della *Grande Milano,* con una potenzialità edificatoria complessiva pari a circa **3,85 milioni di metri quadrati** di superficie lorda, con ricadute immobiliari stimate nell'ordine dei **10,5 miliardi di euro**.

Alcuni centri (Abbiategrasso, Castano Primo, Legnano, Vimercate e Melzo) coincidono con i principali poli attrattori della città metropolitana di Milano e della provincia di Monza e Brianza, caratterizzati da buoni livelli di dinamicità sociale ed economica, di qualità urbana e ambientale e dalla presenza di nodi infrastrutturali del trasporto pubblico su ferro suburbano e di servizi d'eccellenza.

Altre realtà (Pero, Cinisello Balsamo, Sesto San Giovanni, Segrate e Rozzano), confinanti con i due capoluoghi, grazie alla loro localizzazione geografica e alle loro relazioni dirette con i due centri urbani principali possono sviluppare un'offerta residenziale in grado di attrarre quella quota di domanda abitativa che non trova risposta all'interno dei confini amministrativi meneghini e brianzoli.

Infine, Robecco sul Naviglio, Bollate, Desio, San Giuliano Milanese e Pieve Emanuele grazie agli elevati livelli di accessibilità sia con mezzi pubblici che privati e in alcuni casi anche all'elevata qualità urbana e ambientale del territorio si prevede possano elevare il proprio livello di attrattività e competitività in ambito metropolitano. Per quanto riguarda il comune di Dresano, posto al confine sud-orientale della città metropolitana di Milano, si evidenziano forti criticità relativamente alle previsioni contenute nel documento di Piano derivanti da ridotti livelli di sostenibilità economica e progettuale dell'attuazione degli ambiti di trasformazione.

Nuovi sviluppi residenziali



PROVINCIA	COMUNE	SL (m²)	RICAVI
Milano	Abbiategrasso	390.570	829.961.250 €
Milano	Bollate	258.432	807.600.000 €
Milano	Castano Primo	137.572	318.135.250 €
Milano	Cinisello Balsamo	170.011	563.161.438 €
Milano	Dresano	136.559	136.559.000 €
Milano	Legnano	159.344	315.368.333 €
Milano	Melzo	106.470	270.611.250 €
Milano	Pero	102.822	291.329.000 €
Milano	Pieve Emanuele	179.830	430.842.708 €
Milano	Robecco sul Naviglio	140.014	253.775.375 €
Milano	Rozzano	497.490	1.440.648.125 €
Milano	San Giuliano Milanese	267.626	775.000.292 €
Milano	Segrate	355.159	1.331.846.250 €
Milano	Sesto San Giovanni	663.112	1.851.187.667 €
Monza e Brianza	Desio	172.659	453.229.875 €
Monza e Brianza	Vimercate	105.776	327.244.500 €
TOTALE		**3.843.446**	**10.396.500.313 €**

Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su documenti di Piano

I principali ambiti di trasformazione con destinazione prevalentemente direzionale/commerciale si concentrano in nove Comuni della *Grande Milano,* con una potenzialità edificatoria complessiva

pari a circa **1,4 milioni di metri quadrati** di superficie lorda, con ricadute immobiliari stimate nell'ordine dei **3,5 miliardi di euro**.

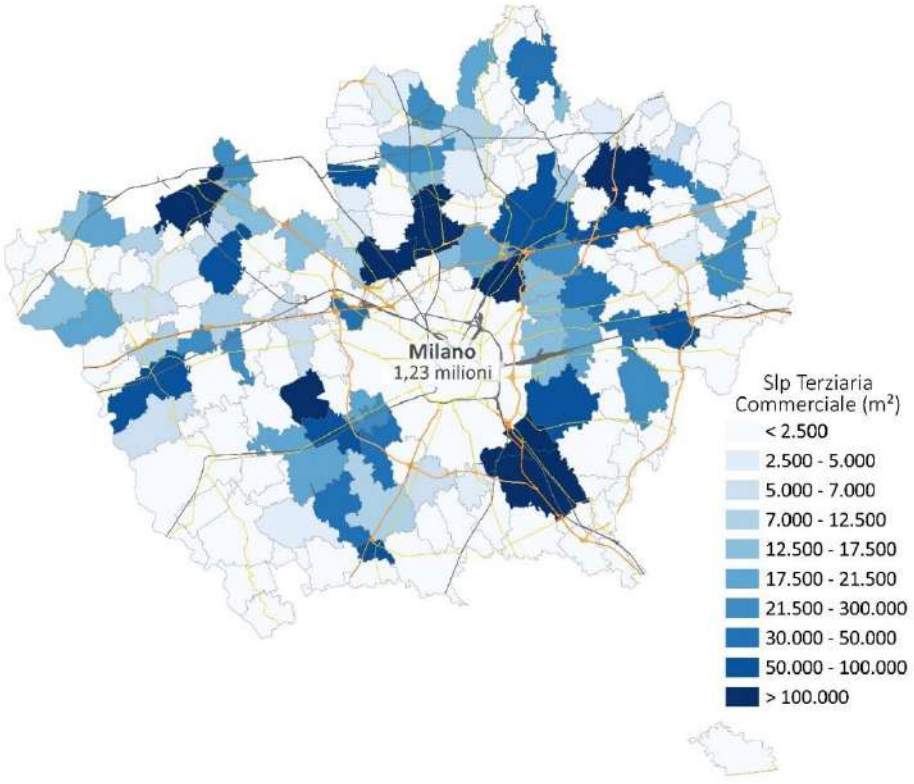
Due ambiti, Legnano e Vimercate, coincidono con i principali poli attrattori della città metropolitana di Milano e della provincia di Monza e Brianza. I centri urbani, nonostante la loro localizzazione in luoghi prossimi o a ridosso dei confini settentrionali del territorio della *Grande Milano*, presentano elevati livelli di accessibilità veicolare privata e pubblica su ferro grazie alla dotazione infrastrutturale costituita da autostrade, tangenziali e ferrovie della linea suburbana.

Le connessioni fisiche e il contesto socio-economico di riferimento sono in grado di garantire la più sostenibile dimensione demografica e finanziaria ai potenziali bacini di utenza a sostegno delle previsioni di sviluppo commerciale. Il rapporto privilegiato con le città di Milano e di Monza, inoltre, li rende una sede idonea all'insediamento di immobili direzionali in cui ospitare le eccellenze dei diversi cluster presenti sul territorio metropolitano.

Altre realtà (Cusago, Sesto San Giovanni e San Donato Milanese), confinanti con Milano, grazie alla loro localizzazione geografica e alla presenza di storiche direttrici infrastrutturali radiali, possono sviluppare un'offerta direzionale e commerciale capace di ridefinire e valorizzare gli assi terziari di accesso al capoluogo meneghino.

Infine, Bollate, Paderno Dugnano, Varedo e San Giuliano Milanese grazie agli elevati livelli di accessibilità veicolare privata trasversale, i primi, e autostradale e ferroviario, l'ultimo, si prevede possano elevare il proprio livello di attrattività e competitività in ambito metropolitano puntando sulle sinergie sviluppabili all'interno di una rete di rapporti di livello sovracomunale.

Nuovi sviluppi di superfici terziarie e per il commercio



PROVINCIA	COMUNE	SL (m²)	RICAVI
Milano	Bollate	121.293	259.213.249 €
Milano	Cusago	125.685	227.646.956 €
Milano	Legnano	111.846	191.862.493 €
Milano	Paderno Dugnano	158.198	412.369.453 €
Milano	San Donato Milanese	180.365	570.404.313 €
Milano	San Giuliano Milanese	101.803	265.366.487 €
Milano	Sesto San Giovanni	251.000	675.922.083 €
Monza e Brianza	Varedo	200.683	376.949.568 €
Monza e Brianza	Vimercate	163.602	460.948.635 €
TOTALE		**1.414.475**	**3.440.683.237 €**

Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su documenti di Piano

I principali ambiti di trasformazione con destinazione prevalentemente produttiva/logistica si concentrano in nove comuni della *Grande Milano,* con una potenzialità edificatoria complessiva pari a circa **1,9 milioni di metri quadrati** di superficie lorda, con ricadute immobiliari stimate nell'ordine dei **1,15 miliardi di euro**.

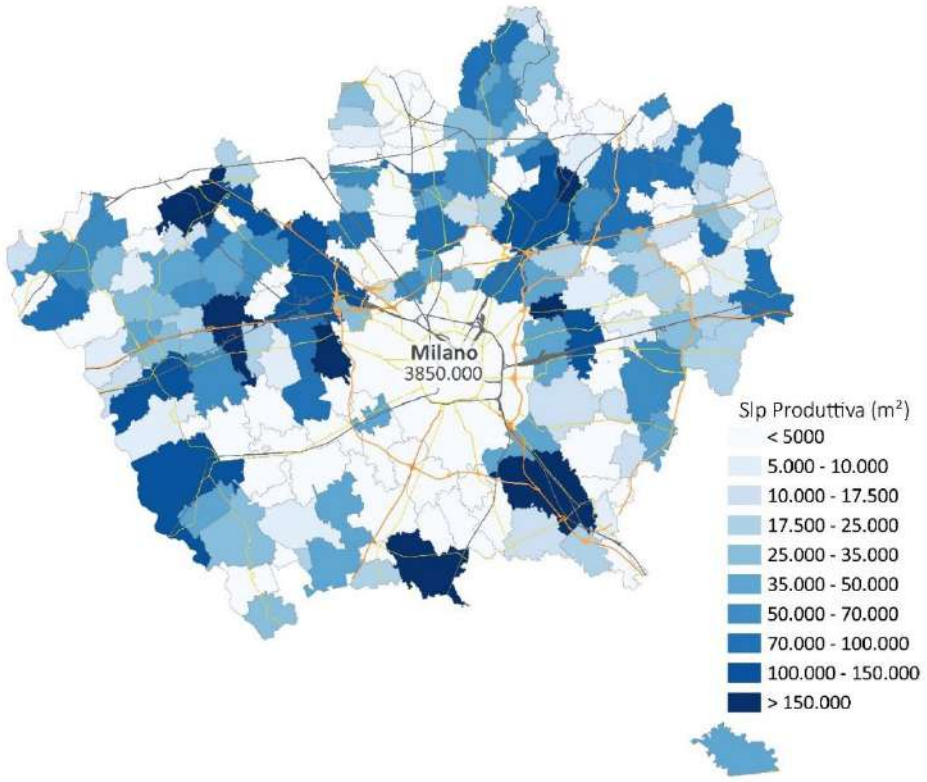
Due cittadine, Legnano e Melegnano, coincidono con i principali poli attrattori della città metropolitana e presentano elevati livelli di accessibilità veicolare grazie alla dotazione infrastrutturale costituita dalla rete autostradale e tangenziale, nonostante la loro localizzazione in ambiti prossimi o a ridosso del confine settentrionale e meridionale del territorio della *Grande Milano*.

Legnano, in posizione baricentrica tra le città di Milano e di Varese, è ambito ideale per lo sviluppo di un polo produttivo/logistico capace di strutturarsi come elemento di cucitura tra i cluster del territorio varesino e le eccellenze del capoluogo.

Altre realtà (Arluno, Settimo Milanese, San Giuliano Milanese e Lacchiarella) grazie alla loro localizzazione geografica e alla presenza di direttrici infrastrutturali di primaria importanza a livello nazionale possono sviluppare un'offerta prevalentemente di natura logistica capace di attrarre investitori interessati a posizionarsi nelle vicinanze di un ampio bacino di utenza potenziale quale quello milanese.

Per quanto riguarda Villasanta, Vimodrone e Vittuone, si evidenziano forti criticità relativamente alle previsioni contenute nel documento di Piano derivanti da ridotti livelli di sostenibilità economica e progettuale dell'attuazione degli ambiti di trasformazione.

Nuove strutture per la produzione e la logistica



PROVINCIA	COMUNE	SL (m²)	RICAVI
Milano	Arluno	240.800	141.590.400 €
Milano	Lacchiarella	313.153	205.506.656 €
Milano	Legnano	161.860	100.272.270 €
Milano	Melegnano	154.867	100.005.365 €
Milano	San Giuliano Milanese	260.804	188.952.498 €
Milano	Settimo Milanese	224.893	173.561.173 €
Milano	Vimodrone	177.310	68.884.935 €
Milano	Villasanta	151.968	78.187.536 €
Milano	Vittuone	190.698	98.114.121 €
TOTALE		**1.876.353**	**1.155.074.954 €**

Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su documenti di Piano

9. La *Grande Milano*: la geografia economica degli investimenti immobiliari

Il territorio fino a qui analizzato, anche attraverso gli strumenti di pianificazione locali e sovralocali, sta sviluppando un modello metropolitano in grado di innovare la sua forte identità a partire da moderni paradigmi incentrati su ricerca, formazione, istruzione, cultura, creatività, innovazione, benessere, qualità e fruibilità degli spazi pubblici, servizi, infrastrutture e nuovi luoghi del lavoro e dell'abitare: campus universitari, student housing, centri di ricerca scientifica, poli della sanità, musei, incubatori d'impresa, fab lab e nuovi quartieri (residenziali e terziari) incentrati sulla qualità degli spazi indoor e outdoor.

All'interno di questa cornice, la tela sulla quale si andranno a concretizzare le principali dinamiche di cambiamento sarà costituita dall'ambito urbano milanese con il suo primo hinterland, i poli attrattori della Città metropolitana e della provincia di Monza e Brianza e quelle porzioni territoriali contraddistinte da elevati livelli di accessibilità e appetibilità localizzativa sia per quanto riguarda la quantità di aree a disposizione, sia per le potenzialità di sviluppo di gerarchie economiche e sociali alternative.

L'analisi delle previsioni contenute all'interno delle circa **2.300 schede** degli ambiti di trasformazione normate dai documenti di Piano dei circa **185 comuni** della Città Metropolitana di Milano e della Provincia di Monza e Brianza ha restituito una capacità attrattiva del territorio di riferimento eterogenea e localizzabile in corrispondenza di specifiche polarità urbane e lungo una serie di direttrici privilegiate di sviluppo capaci di stimolare l'interesse immobiliare di soggetti istituzionali sia italiani che internazionali[4].

[4] La potenzialità edificatoria della *Grande Milano* è stata stimata attribuendo alla funzione immobiliare principale (residenziale, terziario/commerciale, produttivo/logistica), individuata dalle singole schede relative agli ambiti di trasformazione, la totalità della superficie lorda prevista dai Piani di Governo del Territorio.

Complessivamente le trasformazioni urbane e edilizie della ***Grande Milano***, con i suoi duemila chilometri quadrati, interessano una superficie territoriale di circa **65 chilometri quadrati**, capace di generare una **superficie lorda di 25,3 milioni di metri quadrati**, concentrata per quasi la metà nel settore residenziale (**11,5 milioni di metri quadrati**), direzionale/commerciale (**3,9 milioni di metri quadrati**) e produttivo/logistico (**7,4 milioni di metri quadrati**).

Le potenzialità di sviluppo potranno dare una casa a circa 230mila abitanti teorici, pari a circa 105mila nuovi nuclei familiari, e quasi 100mila posti di lavoro.

***Grande Milano*, edificabilità potenziale**
2021-2035

Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su documenti di Piano e fonti varie

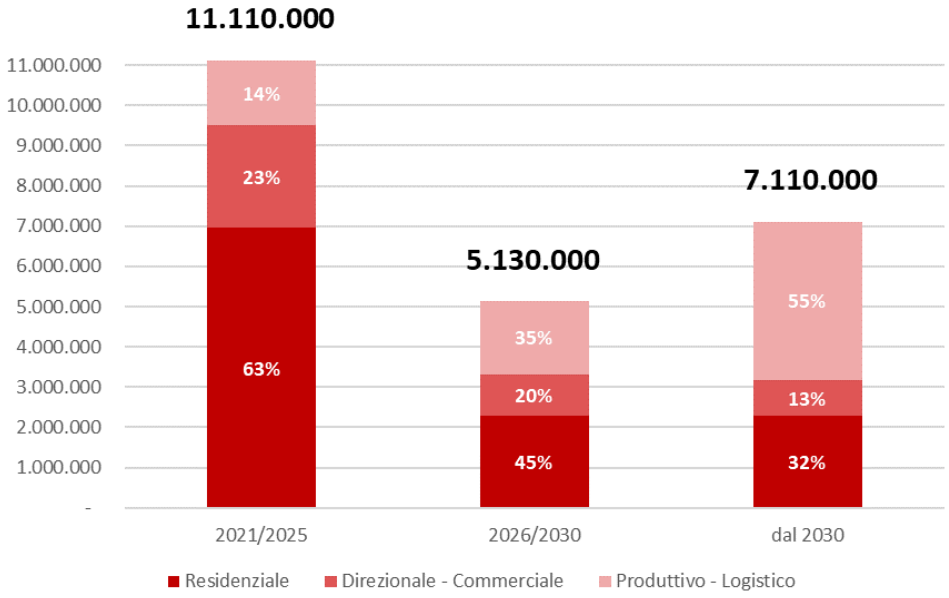
In un arco temporale di lungo periodo le più rilevanti trasformazioni previste sul territorio della *Grande Milano* interesseranno prevalentemente superfici lorde rivolte alla realizzazione di un'offerta residenziale solo in parte pienamente rispondente alle attuali esigenze della domanda (**46 per cento**), asset terziari prevalentemente localizzati negli ambiti urbani centrali di Milano e Monza, nei comuni con ruolo di polo attrattore e nei territori metropolitani e provinciali caratterizzati da elevati livelli di accessibilità e dalla presenza di distretti commerciali consolidati e high street o assi infrastrutturali fortemente connotati dalla presenza diffusa di attività di vendita al dettaglio (**15 per cento**) e sviluppi immobiliari di natura produttiva/artigianale moderno e logistica in corrispondenza di ambiti urbani periferici o di territori contraddistinti anch'essi da elevati livelli di accessibilità e da ampi bacini di utenza potenziale (**29 per cento**).

Si stima un impatto sul mercato immobiliare di circa **45,1 miliardi di euro** di valore aggiunto, concentrato per più di due terzi (**69 per cento**) nel comparto residenziale.

Nel breve periodo (2021-2025) i principali ambiti di trasformazione analizzati daranno la possibilità di sviluppare una superficie lorda complessiva superiore a **11 milioni di metri quadrati** e, conseguentemente un valore aggiunto di circa **23,6 miliardi di euro**. Le superfici si concentrano prevalentemente nel comparto residenziale (**63 per cento**) e direzionale/commerciale (**23 per**

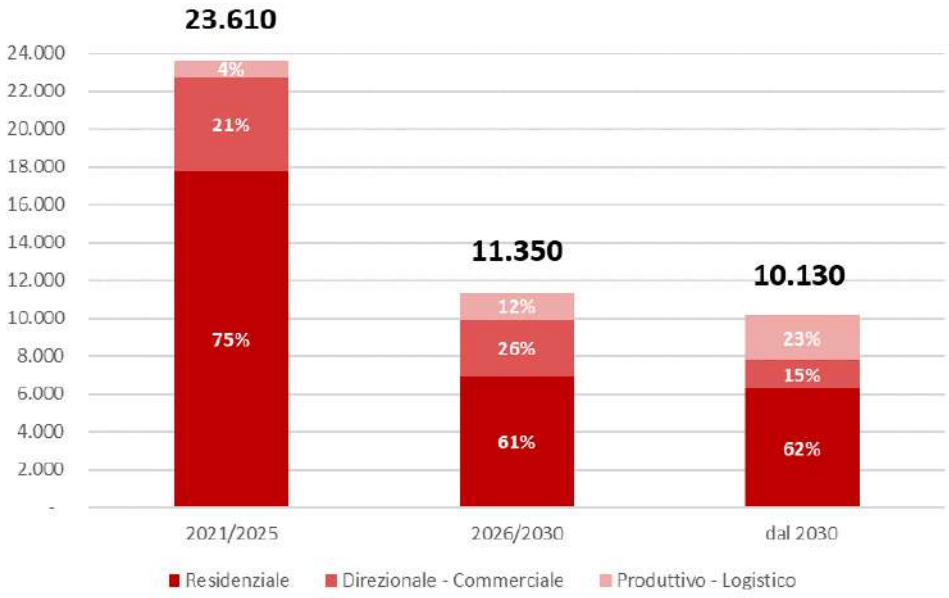
cento). Il settore produttivo/logistico svilupperà una superficie pari a circa il **14 per cento** della superficie complessiva.

***Grande Milano*, superfici realizzabili (mq)**



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su documenti di Piano e fonti varie

Grande Milano, valore immobiliare (milioni di euro)



Fonte: Scenari Immobiliari

Per alcuni degli ambiti di trasformazione analizzati è possibile rilevare elementi di criticità sia di natura progettuale che economica e localizzativa in grado di influenzare direttamente e indirettamente i potenziali livelli di sostenibilità dell'investimento e conseguentemente ridurne le reali possibilità di realizzazione o conclusione dell'intervento.

Le difficoltà di attuazione potrebbero comportare una riduzione della superficie lorda complessiva pari a circa **2,65 milioni di metri quadrati**, per un valore complessivo di circa **3,1 miliardi di euro**. La maggior parte delle criticità si rilevano in ambiti di trasformazione a prevalente destinazione residenziale (**1,35 milioni di metri quadrati**) e produttivo/logistica (**1,05 milioni di metri quadrati**) a causa della ridotta dinamicità del mercato di determinati ambiti urbani e territoriali, dei costi legati alla realizzazione di prodotti immobiliari pienamente rispondenti alle esigenze della domanda e di un originario sovradimensionamento dell'offerta sviluppabile dall'intervento.

Le possibilità delineate dai nuovi scenari immobiliari della *Grande Milano* si concentrano prevalentemente sulla realizzazione di nuova edilizia residenziale non solo in vendita a libero mercato ma, come nel caso del capoluogo lombardo e di alcune polarità urbane, anche convenzionata agevolata e con patto di futura vendita e coabitazioni con servizi condivisi nonché in locazione a canone convenzionato, concordato, moderato e per studenti universitari con ulteriori ridotte quote di edilizia pubblica.

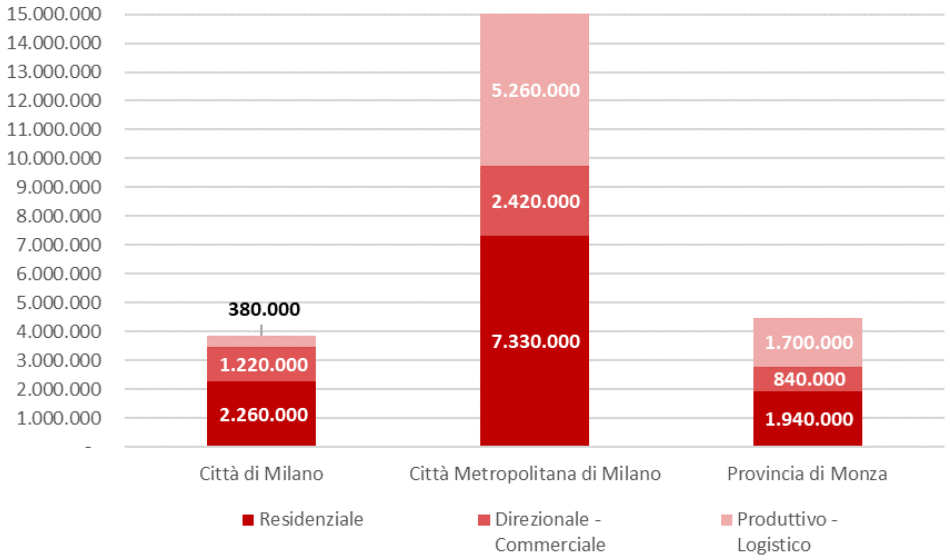
Le previsioni specifiche hanno l'obiettivo di incrementare i servizi abitativi a prezzi e canoni inferiori rispetto al mercato e lo sviluppo di un'offerta abitativa in grado di intercettare una domanda di carattere temporaneo e di interesse generale.

La componente produttivo/logistica nei territori del Magentino e Abbiatense, del nord ovest e dell'alto milanese della Città metropolitana e settentrionali e orientali della provincia di Monza e Brianza risulta prossima se non superiore alla quota abitativa.

Il peso è probabilmente riconducibile agli elevati livelli di accessibilità delle zone omogenee, garantiti dalla presenza di un'articolata rete infrastrutturale costituita da autostrade e strade statali esistenti e di futura realizzazione capace di indirizzare lo sviluppo di una nuova identità a un ambito territoriale esteso fortemente connesso con l'Italia e l'Europa.

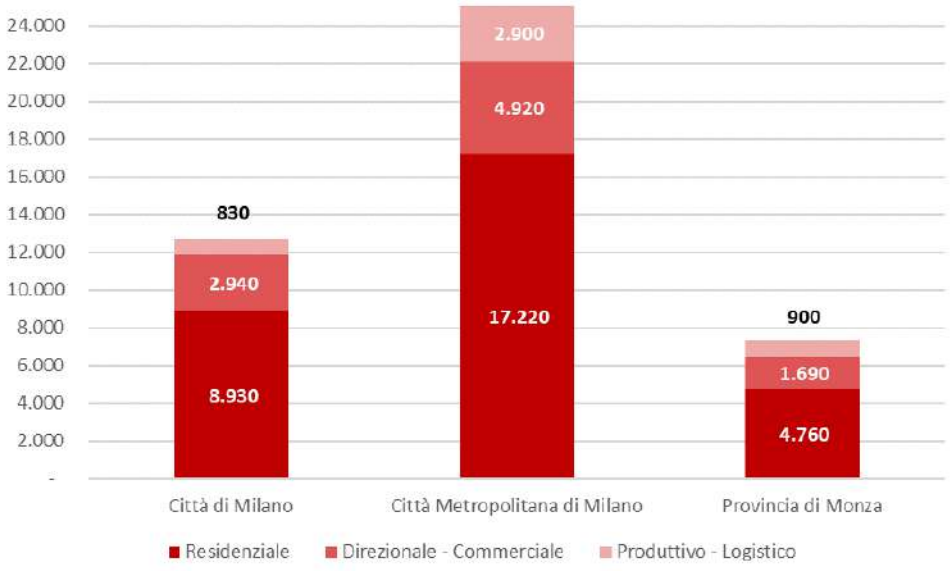
Si rileva inoltre nella zona centro-occidentale della Provincia e settentrionale della Città metropolitana una marcata propensione all'insediamento di nuove funzioni residenziali e terziarie/commerciali, risultato del mutamento di identità di un territorio storicamente produttivo in una nuova realtà fondata, nel primo caso, sullo sviluppo di aggregati commerciali a ridosso degli assi infrastrutturali con andamento nord-sud e di nuove polarità residenziali in prossimità dei centri urbani e delle aree rurali di maggio pregio e, nel secondo caso su ricerca, innovazione scientifica e tecnologica e moderne modalità del vivere e lavorare urbani.

Grande Milano, zone omogenee
Superfici realizzabili (mq)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su documenti di Piano e fonti varie

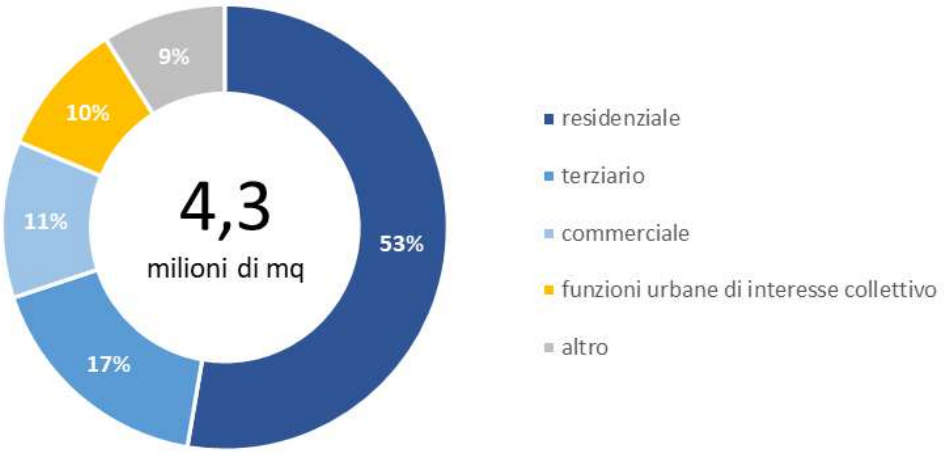
Grande Milano, zone omogenee
Valore immobiliare (milioni di euro)



Fonte: Scenari Immobiliari

Le trasformazioni urbane e edilizie della sola città di **Milano**, con i suoi 182 chilometri quadrati, interessano una superficie territoriale di quasi **8 chilometri quadrati**, capace di generare una **superficie lorda di 4,3 milioni di mq**, concentrata per poco più della metà nel settore residenziale (**2,25 milioni di metri quadrati**), direzionale (**740 mila mq**) e commerciale (**490 mila mq**).

Città di Milano, edificabilità potenziale 2021-2035



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

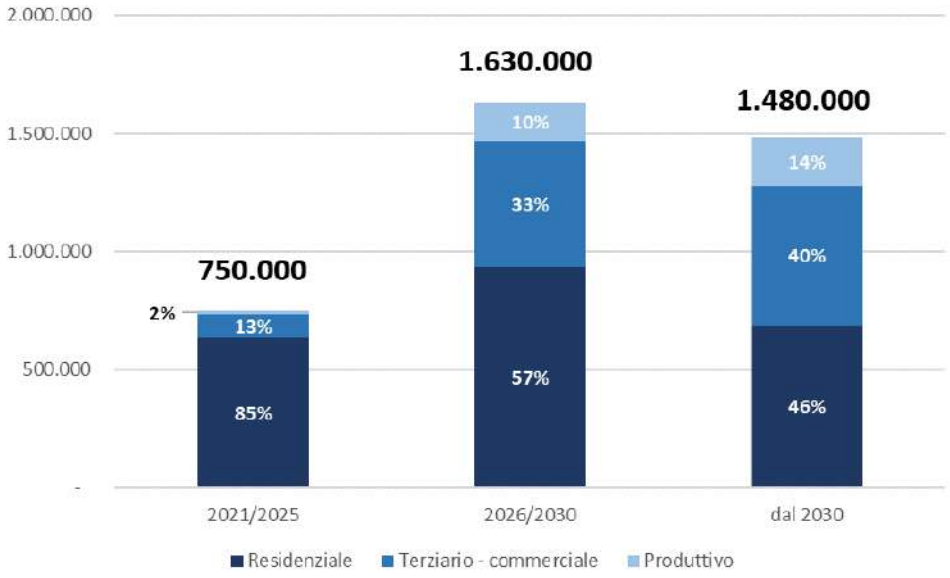
In un arco temporale di lungo periodo le più rilevanti trasformazioni previste sul territorio del capoluogo interesseranno prevalentemente superfici rivolte alla realizzazione di un'offerta residenziale sempre più rispondente alle attuali esigenze della domanda (**53 per cento**), asset terziari prevalentemente localizzati negli ambiti urbani caratterizzati da elevati livelli di accessibilità e da distretti commerciali e high street (**28 per cento**) e sviluppi immobiliari di natura produttiva/artigianale moderna e logistica dell'ultimo miglio in corrispondenza degli ambiti periferici contraddistinti anch'essi da elevati livelli di accessibilità e da ampi bacini di utenza potenziale (**nove per cento**).

Si stima un impatto sul mercato immobiliare di circa **12,7 miliardi di euro** di valore aggiunto, concentrato per oltre due terzi (**settanta per cento**) nel comparto residenziale.

Nel breve periodo (2021-2025) i principali ambiti di trasformazione analizzati daranno la possibilità di sviluppare una superficie complessiva di circa **750mila metri quadrati** e, conseguentemente un valore aggiunto di circa **3,85 miliardi di euro**. Le superfici si concentrano prevalentemente nel comparto residenziale (**85 per cento**) e direzionale/commerciale (**13 per cento**). Il settore produttivo/logistico svilupperà una superficie pari a circa il **due per cento** della superficie complessiva. Per alcuni degli ambiti di trasformazione analizzati è possibile rilevare alcuni elementi di criticità sia di natura progettuale che economica e localizzativa in grado di influenzare direttamente e indirettamente i potenziali livelli di sostenibilità dell'investimento e conseguentemente ridurne le reali possibilità di realizzazione o conclusione dell'intervento. Le difficoltà di attuazione potrebbero comportare una riduzione della superficie lorda complessiva pari a circa **300mila metri quadrati**, per un valore complessivo di circa **1,1 miliardi di euro**.

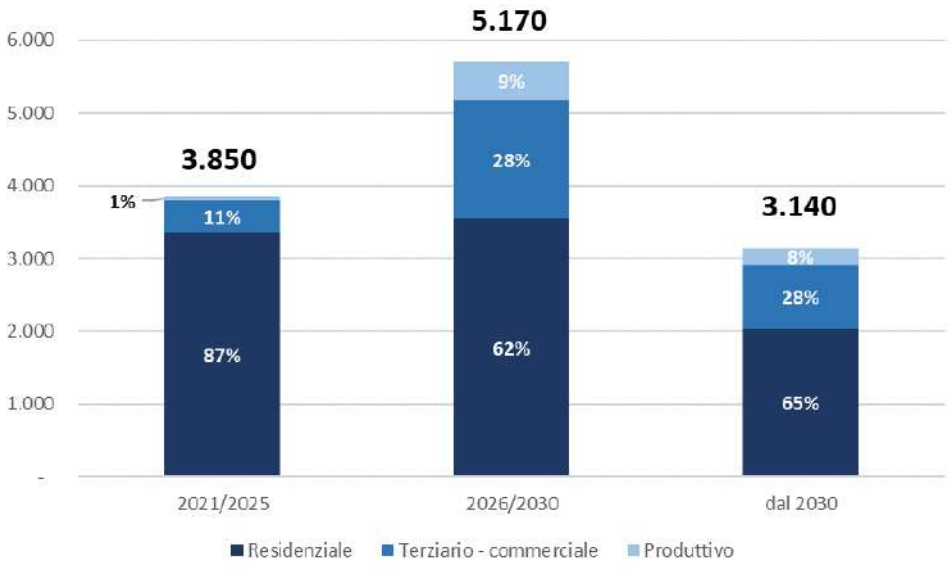
La maggior parte delle criticità si rilevano in ambiti di trasformazione a prevalente destinazione residenziale (**205mila metri quadrati**) e direzionale/commerciale (**60mila metri quadrati**) a causa della ridotta dinamicità del mercato immobiliare di zona, dell'originario sovradimensionamento dell'offerta immobiliare sviluppabile dall'intervento e dall'individuazione di un mix funzionale fortemente sbilanciato verso un'unica destinazione urbanistica.

Città di Milano, superfici realizzabili (mq)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

Città di Milano, valore immobiliare (milioni di euro)



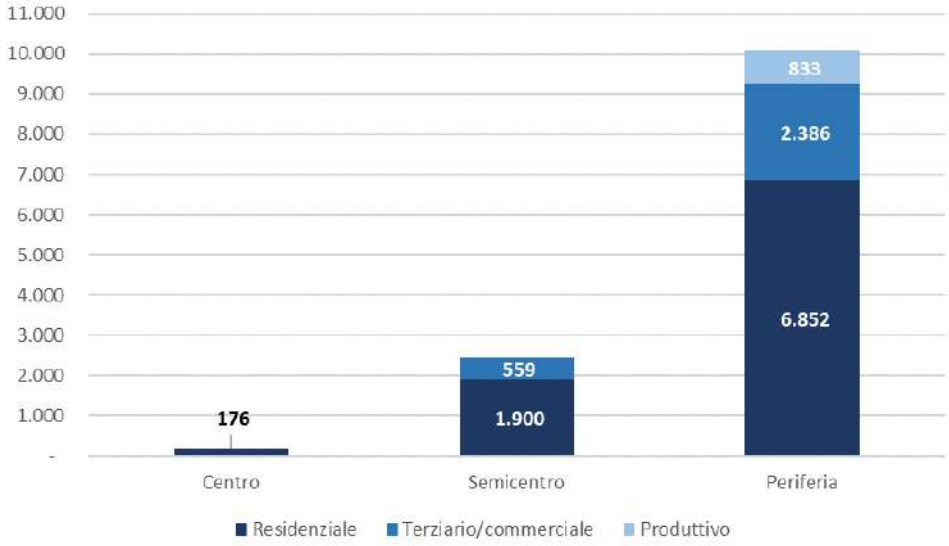
Fonte: Scenari Immobiliari

Le possibilità delineate dai nuovi scenari immobiliari della città di Milano si concentrano prevalentemente sulla realizzazione di nuova edilizia residenziale, non solo in vendita a libero mercato, convenzionata agevolata e con patto di futura vendita e coabitazioni con servizi condivisi ma anche in locazione a canone convenzionato, concordato, moderato e per studenti universitari nonché pubblica. Tali previsioni hanno come obiettivo principale lo sviluppo di un'offerta abitativa in grado di riferirsi a una domanda di carattere temporaneo e di interesse generale e l'incremento di servizi abitativi a prezzi e canoni inferiori al mercato.

Città di Milano, zone omogenee - superfici realizzabili (mq)

Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su fonti varie

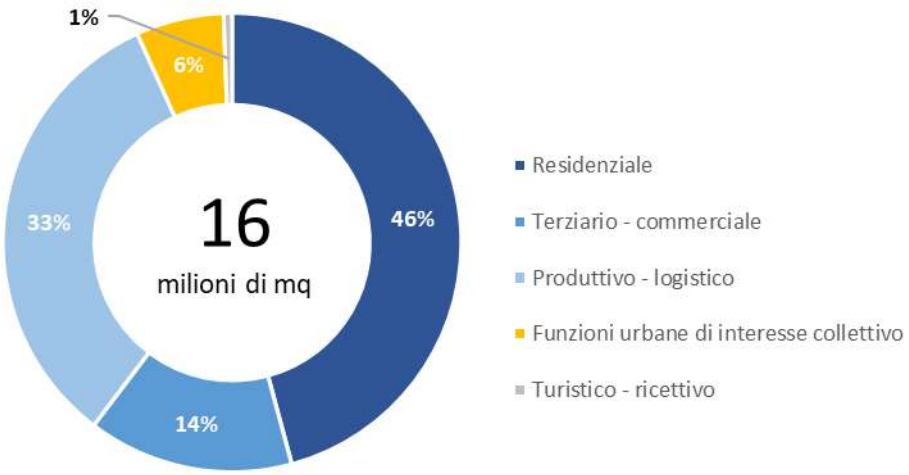
Città di Milano, zone omogenee - valore immobiliare (milioni di euro)



Fonte: Scenari Immobiliari

Le trasformazioni urbane ed edilizie previste all'interno dei circa 1.400 chilometri quadrati della **Città metropolitana di Milano**, ad esclusione del capoluogo analizzato in precedenza, interesseranno una **superficie territoriale** superiore a **40 chilometri quadrati**, capace di generare una **superficie lorda di 16 milioni di metri quadrati**, concentrata prevalentemente nel settore residenziale (**7,3 milioni di metri quadrati**), produttivo/logistico (**5,3 milioni di metri quadrati**) e direzionale/commerciale (**2,3 milioni di metri quadrati**).

Città metropolitana di Milano, edificabilità potenziale 2021-2035



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati documenti di piano

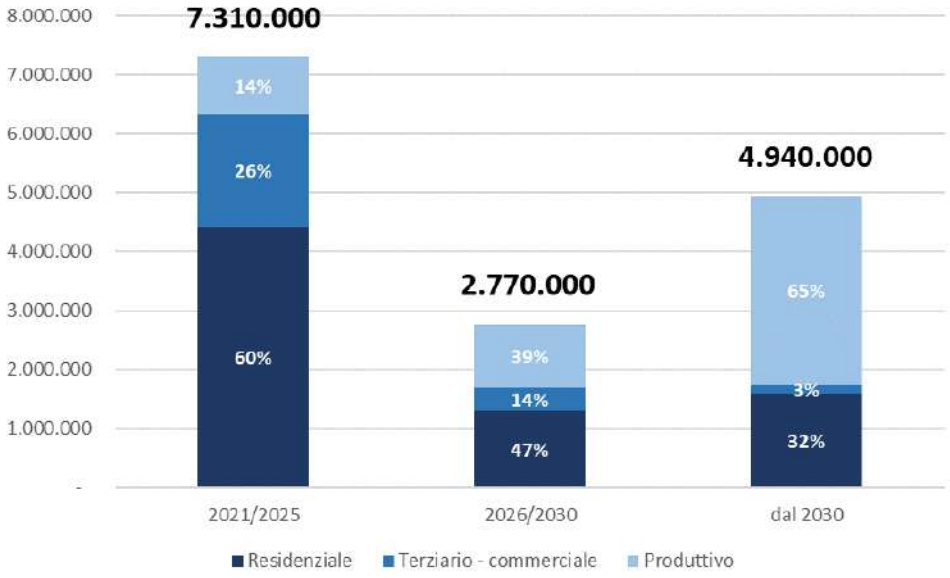
In un arco temporale di lungo periodo le più rilevanti trasformazioni previste sul territorio della Città metropolitana interesseranno prevalentemente superfici rivolte alla realizzazione di un'offerta residenziale solo in parte pienamente rispondente alle attuali esigenze della domanda (**46 per cento**), asset direzionali e commerciali prevalentemente localizzati nei comuni con ruolo di polo attrattore e lungo i principali assi infrastrutturali (**14 per cento**) e sviluppi immobiliari di natura produttiva e logistica in corrispondenza degli ambiti contraddistinti da elevati livelli di accessibilità o da ampi bacini di utenza potenziali (**33 per cento**).

Si stima un impatto sul mercato immobiliare di circa **25 miliardi di euro** di valore aggiunto, concentrato per oltre la metà (**69 per cento**) nel comparto residenziale.

Nel breve periodo (2021-2025) i principali ambiti di trasformazione analizzati daranno la possibilità di sviluppare una superficie complessiva di circa **7,3 milioni di metri quadrati** e, conseguentemente un valore aggiunto di circa **13,7 miliardi di euro**.

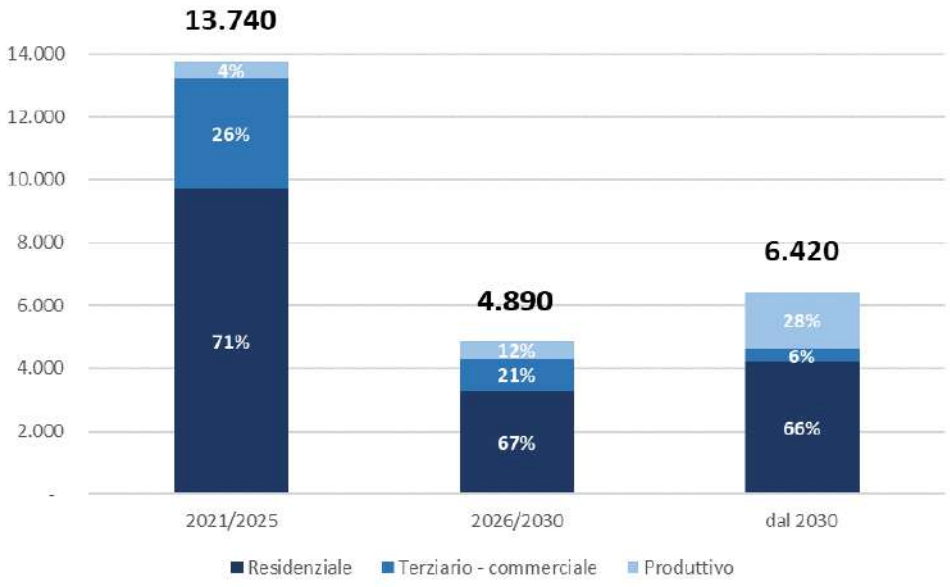
Le superfici si concentrano prevalentemente nel comparto residenziale (**60 per cento**) e direzionale/commerciale (**26 per cento**). Il settore produttivo/logistico svilupperà una superficie pari a circa il **14 per cento** della superficie complessiva.

Città metropolitana di Milano, superfici realizzabili (mq)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati documenti di piano

Città metropolitana di Milano, valore immobiliare (milioni di euro)



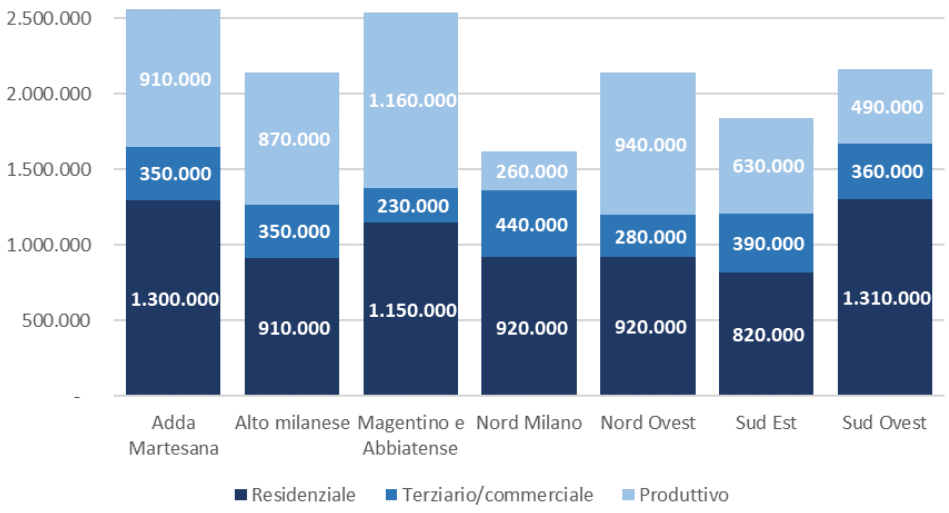
Fonte: Scenari Immobiliari

Per alcuni degli ambiti di trasformazione analizzati è possibile rilevare alcuni elementi di criticità, non tanto di natura progettuale, ma soprattutto di sostenibilità economica dell'investimento in grado di influenzare direttamente e indirettamente le reali possibilità di realizzazione o conclusione dell'intervento. Le difficoltà di attuazione potrebbero comportare una riduzione della superficie lorda complessiva pari a circa **1,65 milioni di metri quadrati**, per un valore complessivo

di circa **1,5 miliardi di euro**. La maggior parte delle criticità si rilevano in ambiti di trasformazione quasi esclusivamente a destinazione residenziale (**875 mila metri quadrati**) e produttivo/logistico (**653 mila metri quadrati**) a causa dei costi legati alla realizzazione di un prodotto immobiliare pienamente rispondente alle esigenze della domanda e alla ridotta dinamicità del mercato immobiliare di zona.

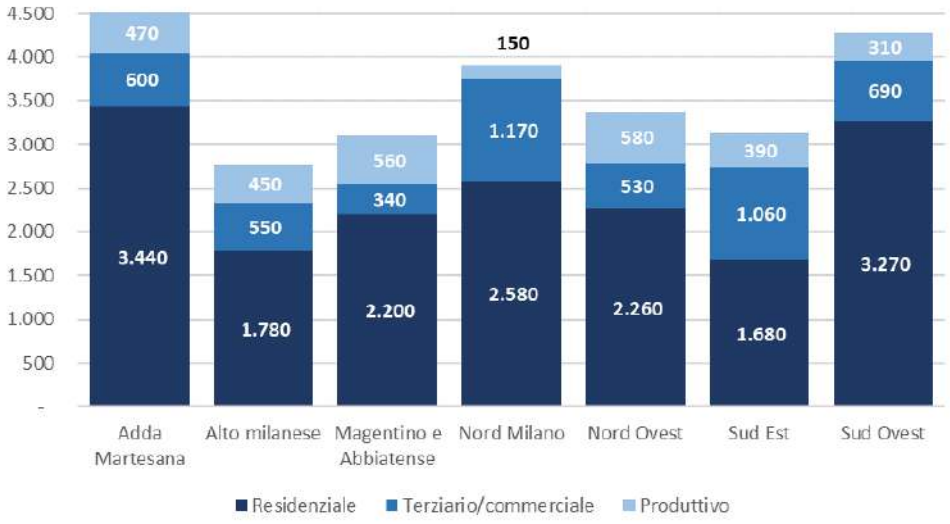
Le possibilità delineate dai nuovi scenari immobiliari della Città Metropolitana si concentrano, nella maggior parte delle zone omogenee, prevalentemente sulla realizzazione di nuove polarità residenziali, ad eccezione del Magentino e Abbiatense, del nord ovest e dell'alto milanese in cui la componente produttivo/logistica risulta prossima se non superiore alla quota abitativa. Il peso è probabilmente riconducibile agli elevati livelli di accessibilità delle zone omogenee, garantiti dalla presenza di un'articolata rete infrastrutturale costituita da autostrade e strade statali. Si rileva inoltre nella zona denominata nord Milano una marcata propensione all'insediamento di nuove funzioni residenziali e terziarie/commerciali, risultato del mutamento di identità di un territorio storicamente produttivo in una nuova realtà fondata su ricerca, innovazione scientifica e tecnologica e moderne modalità del vivere e lavorare urbani.

Città metropolitana di Milano, zone omogenee
Superfici realizzabili (mq)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati documenti di piano

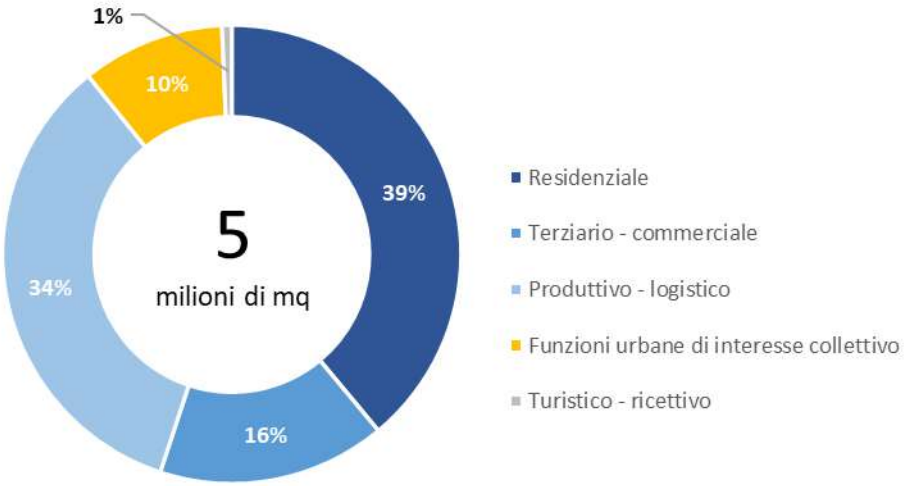
Città metropolitana di Milano, zone omogenee
Valore immobiliare (milioni di euro)



Fonte: Scenari Immobiliari

La **provincia di Monza e Brianza**, con i suoi circa 405 chilometri quadrati, ospita ambiti di trasformazione per una **superficie territoriale** complessiva di circa **14 chilometri quadrati**, potenzialmente in grado di sviluppare una **superficie lorda di 4,5 milioni di metri quadrati**, prevalentemente di tipo residenziale (**1,95 milioni di metri quadrati**), produttivo/logistico (**1,7 milioni di metri quadrati**) e direzionale/commerciale (**850 mila metri quadrati**)

Provincia di Monza e Brianza, edificabilità potenziale
2021-2035

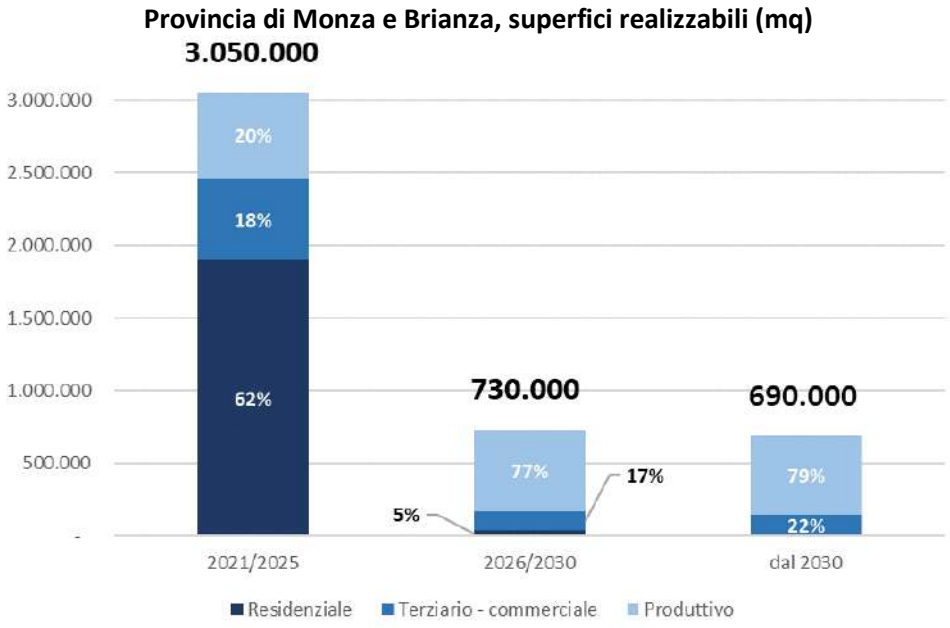


Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati documenti di piano

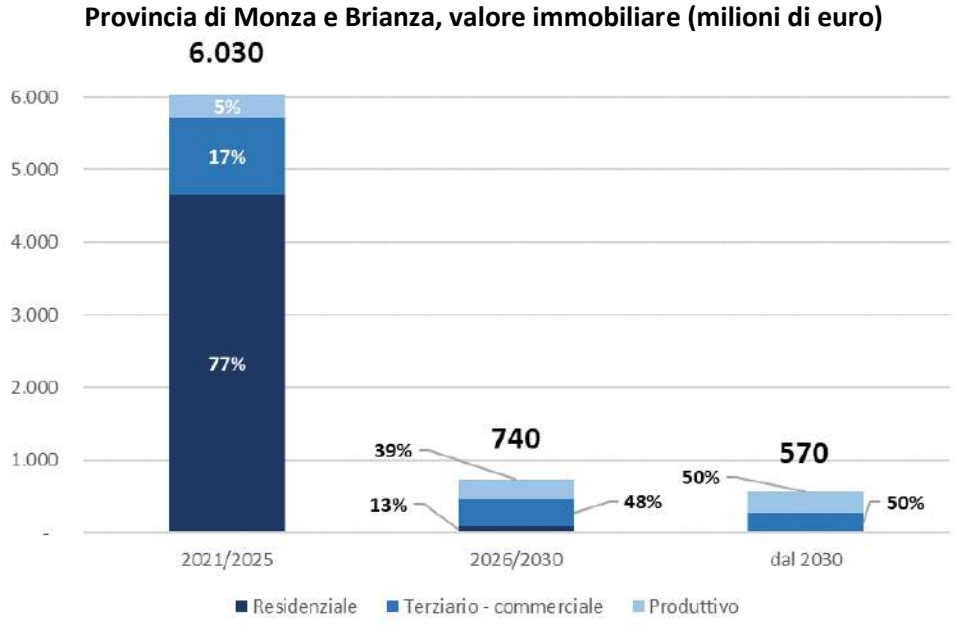
In un arco temporale di lungo periodo le più rilevanti trasformazioni previste sul territorio della provincia interesseranno prevalentemente superfici rivolte alla realizzazione di un'offerta residenziale in parte non pienamente rispondente alle attuali esigenze della domanda (**39 per cento**), asset direzionali e commerciali prevalentemente localizzati nei comuni con ruolo di polo attrattore e lungo i principali assi infrastrutturali (**16 per cento**) e sviluppi immobiliari di natura produttiva e logistica in corrispondenza degli ambiti contraddistinti da elevati livelli di accessibilità o da ampi bacini di utenza potenziali (**34 per cento**).

Si stima un impatto sul mercato immobiliare superiore ai **7,3 miliardi di euro** di valore aggiunto, concentrato per quasi due terzi (**65 per cento**) nel comparto residenziale.

Nel breve periodo (2021-2025) i principali ambiti di trasformazione analizzati daranno la possibilità di sviluppare una superficie complessiva di **3,1 milioni di metri quadrati** e, conseguentemente un valore aggiunto di circa **6 miliardi di euro**. Le superfici si concentrano prevalentemente nel comparto residenziale (**62 per cento**) e produttivo/logistico (**18 per cento**). Il settore direzionale/commerciale svilupperà una superficie pari a circa il **20 per cento** della superficie complessiva.



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati documenti di piano

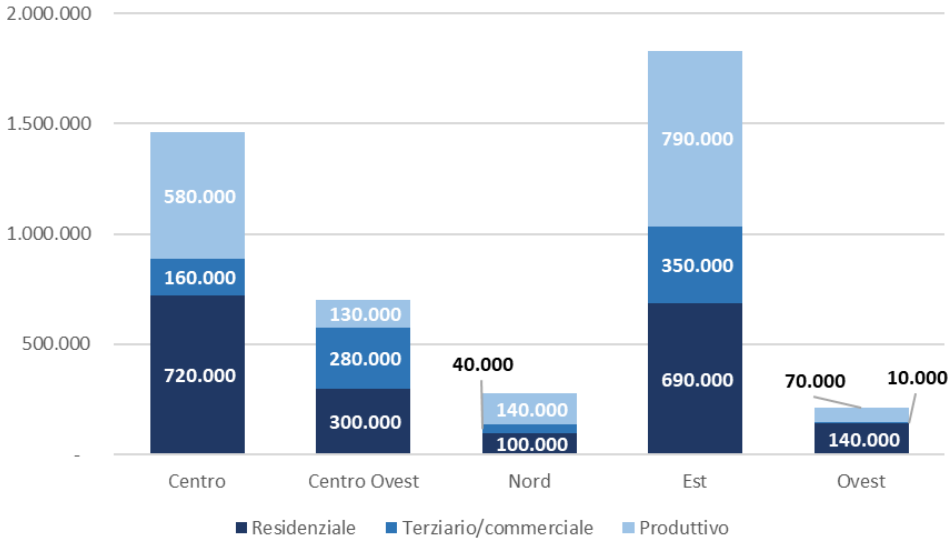


Fonte: Scenari Immobiliari

Per alcuni degli ambiti di trasformazione analizzati è possibile rilevare alcuni elementi di criticità, non tanto di natura progettuale, ma soprattutto di sostenibilità economica dell'investimento in grado di influenzare direttamente e indirettamente le reali possibilità di realizzazione o conclusione dell'intervento. Le difficoltà di attuazione potrebbero comportare una riduzione della superficie lorda complessiva pari a circa **700 mila metri quadrati**, per un valore complessivo di circa **500 milioni di euro**. La maggior parte delle criticità si rilevano in ambiti di trasformazione a prevalente destinazione produttivo/logistico (**400 mila metri quadrati**) e residenziale (**270 mila metri quadrati**) a causa dei costi legati alla realizzazione di un prodotto immobiliare pienamente rispondente alle esigenze della domanda e alla ridotta dinamicità del mercato immobiliare di zona.

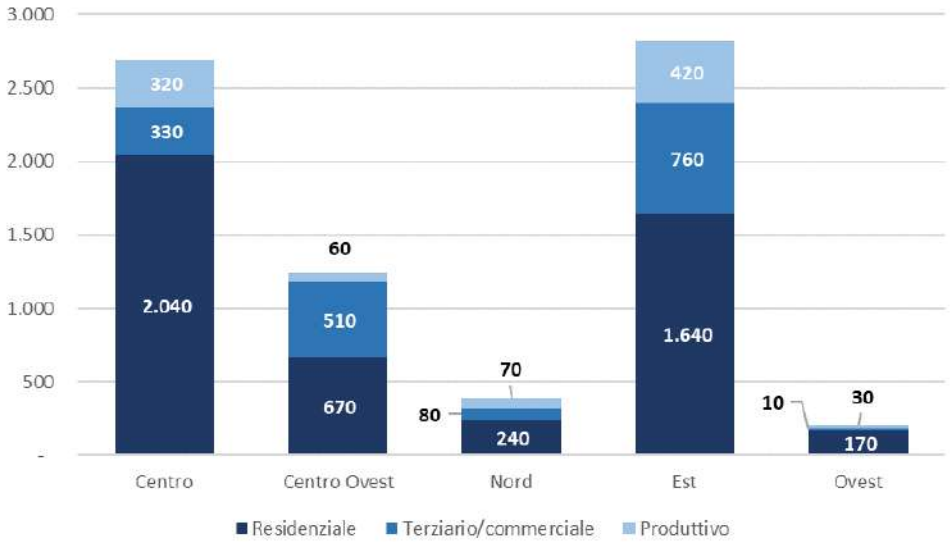
Le possibilità delineate dai nuovi scenari immobiliari della provincia di Monza e Brianza si concentrano, nella maggior parte delle zone omogenee, prevalentemente sulla realizzazione di nuove polarità residenziali, ad eccezione della porzione settentrionale e orientale in cui la componente produttiva e logistica risulta maggioritaria. Il peso è probabilmente riconducibile ai buoni livelli di accessibilità delle zone omogenee, garantiti dalla presenza di una rete infrastrutturale strade statali e da futuri assi autostradali trasversali. Si rileva inoltre nella zona centro-occidentale un certo equilibrio nella propensione all'insediamento di nuove funzioni residenziali e terziarie/commerciali, risultato del mutamento di identità di un territorio storicamente produttivo in una nuova realtà fondata sullo sviluppo di aggregati commerciali a ridosso degli assi infrastrutturali con andamento nord-sud e di nuove polarità residenziali in prossimità dei centri urbani e delle aree rurali di maggio pregio.

Provincia di Monza e Brianza, zone omogenee
Superfici realizzabili (mq)



Fonte: elaborazione Scenari Immobiliari su dati documenti di piano

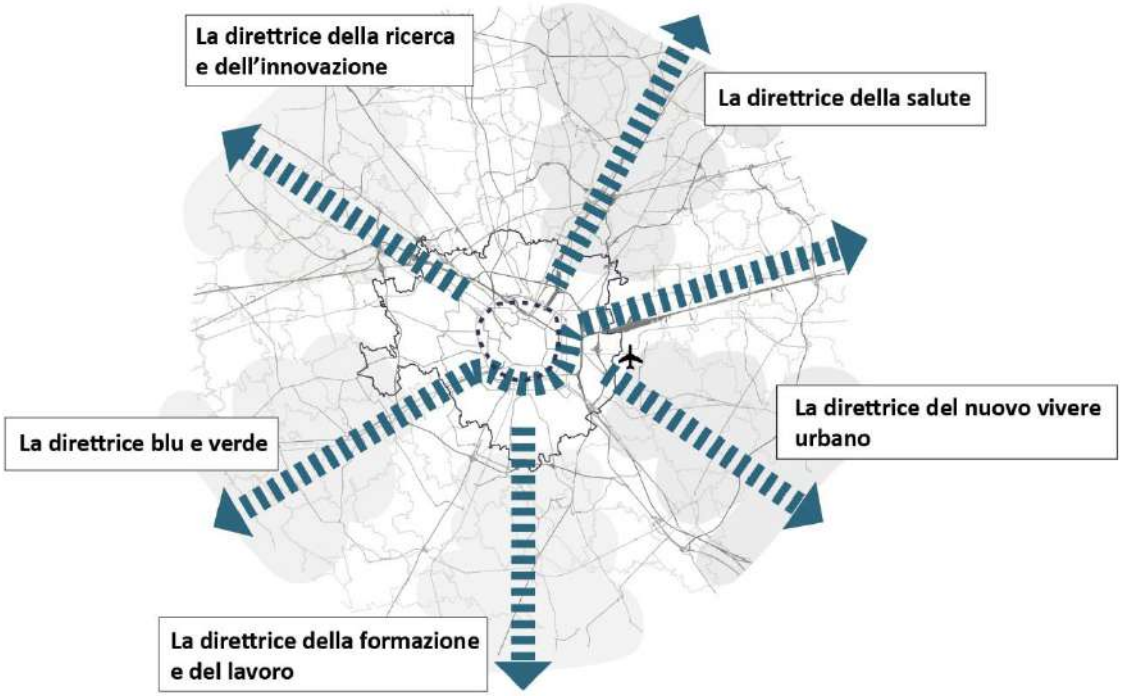
Provincia di Monza e Brianza, zone omogenee
Valore immobiliare (milioni di euro)



Fonte: Scenari Immobiliari

10.La *Grande Milano* del futuro: le direttrici dello sviluppo urbano

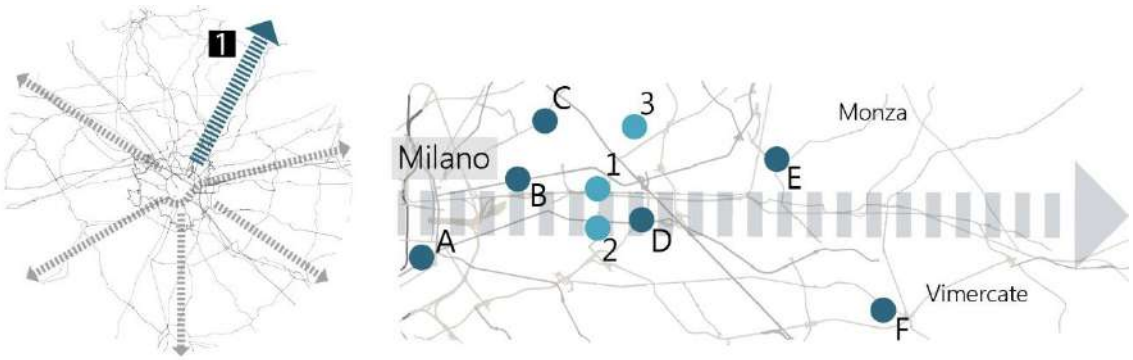
Gli ultimi anni hanno fornito una ricca disponibilità di spazi urbani che attraverso la rigenerazione continuano nel processo di trasformazione del volto milanese, ridisegnandone le polarità catalizzatrici. L'osservazione degli ambiti metropolitani pronti alla riqualificazione porta a delineare una serie di direttrici territoriali privilegiate che concretizzano le tendenze di sviluppo in atto. I processi di riconversione urbana e i progetti di sostituzione edilizia consolideranno la valorizzazione del patrimonio immobiliare milanese dove a partire dai differenti paradigmi di sviluppo trarrà benefici la qualità del vivere nella dimensione abitativa e lavorativa.



- **La direttrice della salute**
  Scalo Greco/Breda – Città della Salute (Sesto San Giovanni) – San Gerardo (Monza) – Ex Ospedale di Vimercate (Vimercate)

Nella capacità di Milano di sapersi re-inventare, la dimensione della rigenerazione urbana prende corpo in maniera sempre più consistente concretizzandosi seguendo diversi paradigmi. Nell'area che va da piazzale Loreto alla città di Monza lo sviluppo di funzioni direttamente correlate alla salute e alla cura della persona conferma l'eccellenza della sanità milanese che assume un ruolo sempre più importante nei processi di trasformazione urbana. La direttrice della salute in tal senso

definisce implicazioni estese a tutto il territorio urbano e metropolitano sia da un punto di vista architettonico e urbanistico che sociale, culturale e ambientale.



1 La direttrice della salute

A. Ospedale Maggiore Policlinico

Il progetto di Stefano Boeri proposto per il nuovo Policlinico si sviluppa in maniera integrata e sistemica con i padiglioni esistenti creando interconnessioni tra la rete di servizi sanitari e non sanitari e il tessuto urbano consolidato.

La realizzazione del nuovo complesso ospedaliero mitigherà l'impatto del recinto del Policlinico rendendolo elemento urbano permeabile e fruibile, caratterizzato da funzioni commerciali e terziarie e da spazi verdi continui.

Il plesso ospedaliero si sviluppa in due blocchi di sette piani fuori terra connessi da un corpo centrale di tre piani fuori terra per un totale di settantamila metri quadrati e la chiusura dei lavori è prevista per la fine del 2021.

I due blocchi, destinati alla degenza, accoglieranno circa 900 posti letto. Il blocco sud ospita gli ambienti dedicati alla donna, alla coppia, al neonato e al bambino costituiti da un pronto soccorso ostetrico-ginecologico, pediatrico e per i casi di violenza sessuale e domestica.

Completano l'offerta di spazi le aree maternità e per le patologie della gravidanza, la terapia intensiva pediatrica e neonatale, le sale per la chirurgia fetale e l'area gioco per i bambini ricoverati. Il blocco nord medico-chirurgico ospita le aree per i pazienti affetti da malattie croniche e rare e le sale per la chirurgia generale, specialistica e per i trapianti. Il corpo centrale ospita 21 sale operatorie, 11 sale parto, attrezzate per il parto in acqua e i reparti radiologia, neuroradiologia e cardiologia. Inoltre, il corpo centrale è contraddistinto da una galleria pedonale dotata di attività commerciali e servizi, spazi espositivi e sala convegni e da un giardino pensile aperto al pubblico e con specifici spazi dedicati ai pazienti.

La parte più consistente del finanziamento necessario all'attuazione del progetto, pari a circa il 75 per cento dell'intero importo, sarà reperita autonomamente dall'ospedale attraverso l'alienazione e la valorizzazione di immobili, terreni, opere d'arte, …, frutto delle numerose donazioni ricevute durante i circa sei secoli di attività del nosocomio. I primi interventi di valorizzazione sono stati attivati tramite il Fondo Immobiliare gestito da Cdp Sgr.

Così come altre strutture ospedaliere anche l'Ospedale Maggiore Policlinico si è visto costretto a una rapida riconversione di trecento posti, su un totale di novecento, per fronteggiare l'emergenza legato al Covid-19. Un terzo dei posti si concentra nelle terapie intensive mentre i restanti duecento si dividono tra i reparti di terapia sub-intensiva a elevata intensità di cura e di degenza.

I cantieri del Nuovo Policlinico risultano fermi in osservanza dell'ordinanza emanata da Regione Lombardia e il progetto potrebbe subire alcune modifiche finalizzate a una più efficiente separazione dei flussi di pazienti e alla creazione di percorsi separati il tutto inserito in un'ottica di maggiore flessibilità per ovviare a tutte le criticità derivanti dalla rigidità delle attuali strutture ospedaliere.

Nuovo Policlinico di Milano – Immagini di progetto

B. Scalo ferroviario di Greco-Breda

Lo **scalo ferroviario di Greco-Breda** risulta interessato dal progetto "Innesto" vincitore della prima edizione del concorso internazionale "C40 Reinventing Cities" e destinato a trasformarsi nel primo intervento di housing sociale zero carbon della città di Milano, e si proietta oltre il limite settentrionale del comune verso i territori di Sesto San Giovanni, Monza e Vimercate. Il progetto "Innesto" si propone di diventare un modello per le strategia di sostenibilità di Milano. Attraverso la progettazione di edifici "Nearly Zero Energy Buildings" si vuole minimizzare la produzione di CO2 e di rifiuti consentendo di riciclare al cento per cento. L'area prevede un approccio integrato alla mobilità sostenibile, l'insediamento del Circular Economy District e la preservazione del cuore agricolo dell'area.

C. OpenZone

OpenZone è un campus scientifico creato da Zambon, multinazionale farmaceutica nata a Vicenza nel 1906, che raccoglie 21 società operanti nel campo delle biotecnologie e del Life Science. Il campus ospita laboratori (7.500 metri quadrati), uffici (ottomila metri quadrati) e un museo realizzato dall'architetto Michele De Lucchi quale luogo di scienza dedicato al Respiro (Oxy.gen). Ad aprile 2018 è stato presentato il progetto di ampliamento del polo scientifico firmato sempre dallo studio di architettura aMDL-Michele De lucchi. Il nuovo intervento prevede il raddoppio dei laboratori esistenti, arrivando ad una dimensione di 37mila metri quadrati in grado di ospitare

fino a 1.200 addetti e ricercatori per un investimento complessivo di circa 56 milioni di euro. I lavori dovrebbero essere terminati nel 2021, ma a causa dell'emergenza Covid-19 si stima che la consegna possa slittare alla prima metà del 2022.

Campus OpenZone - Oxy.gen e progetto di ampliamento

D. Aree ex Falck e scalo ferroviario

La futura Città della Salute e della Ricerca è il tassello principale del progetto di riqualificazione più grande d'Europa denominato Milanosesto, un'operazione di rigenerazione urbana che si estende su di un'area di circa 1,4 milioni di metri quadrati e che porterà allo sviluppo di una nuova porzione di città fondata sui moderni standard di sostenibilità ambientale, inserita all'interno di un'area verde di circa 65 ettari.

Il progetto a firma di Renzo Piano, sviluppato sulle **aree ex Falck e dello scalo ferroviario** della città di Sesto San Giovanni, si pone come obiettivo il recupero di un vasto vuoto urbano derivante dalla dismissione del polo industriale e la conseguente connessione di ambiti urbani attualmente separati.

Si tratta di un'opera che ha Sesto Immobiliare come promotore. Il progetto da 2,6 miliardi di euro prevede la realizzazione di molteplici funzioni tra cui 630mila metri quadrati di edilizia residenziale, di cui 132.500 metri quadrati di edilizia residenziale convenzionata e sociale, centomila quadrati per insediamenti produttivi e 76mila metri quadrati di servizi privati. Si segnala inoltre, che è stata annunciata l'uscita del Fondo di investimento saudita Falcon Mall, proprietario del 25 per cento della società Milanosesto e sviluppatore del super mall previsto accanto alla nuova Città della Salute.

Il progetto è caratterizzato da differenti tipologie edilizie e funzionali, ma soprattutto dalla presenza di strutture ospedaliere, assistenziali e di ricerca facenti parte della futura Città della Salute e della Ricerca, che ospiterà due poli di eccellenza: l'Istituto Nazionale dei Tumori e l'Istituto Neurologico Besta.

Originariamente il sito era occupato da stabilimenti siderurgici e attualmente è oggetto di importanti interventi di bonifica. La prima fase di sviluppo del progetto, oltre agli edifici e alle infrastrutture di supporto alla Città della Salute e della Ricerca, prevede la realizzazione della nuova stazione ferroviaria a ponte, elemento di connessione tra l'area, Sesto San Giovanni e il sistema infrastrutturale ferroviario della regione metropolitana milanese. La nuova porzione

urbana sarò interessata dallo sviluppo di spazi destinati al commercio, residenze sia libere che convenzionate, uffici e attività ricettive necessari per rispondere alla domanda dei flussi di utenti della polarità ospedaliera.

A seguito della sottoscrizione del Contratto di Concessione per la progettazione definitiva ed esecutiva e la realizzazione della Città della Salute e Ricerca nel Comune di Sesto San Giovanni, dopo un lungo periodo di stop legato a contenziosi e ricorsi, il processo di rigenerazione di parte delle aree ex Falck dovrà concludersi entro il 2024. Il contratto vede la firma di Infrastrutture Lombarde Spa, Fondazione IRCCS Istituto Neurologico C. Besta, Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori e Città Salute e Ricerca Spa. Il cronoprogramma prevede la consegna del progetto definitivo e l'avvio della procedura di Verifica di Impatto Ambientale (V.I.A.) ad aprile, la Conferenza dei Servizi a ottobre, la consegna del progetto esecutivo a maggio 2021, la partenza del cantiere a luglio 2021 e la consegna della struttura a metà del 2024. Alla luce delle attuali restrizioni legate all'emergenza Covid-19 è possibile prevedere un allungamento del cronoprogramma di almeno 6 mesi e, conseguentemente, stimare la chiusura del cantiere nella primavera del 2025.

Il masterplan realizzato dall'Architetto Renzo Piano sarà oggetto di revisione da parte dell'Architetto Norman Foster. Nell'ambito ex Falck, in un'area di circa 45mila metri quadrati, potrebbe anche sorgere una ulteriore struttura ospedaliera privata realizzata dal Gruppo San Donato all'interno della quale traslocare i reparti del San Raffaele attualmente a Turro e parte dell'università Vita-Salute.

La Regione Lombardia si conferma regista dell'operazione attraverso la stazione appaltante costituita da Infrastrutture Lombarde Spa e il finanziamento di più del 70 per cento (330 milioni di euro circa) del valore complessivo del progetto, pari a circa 450 milioni di euro. Il nuovo polo ospedaliero da circa 153mila metri quadrati di SLP, primo tassello della rigenerazione di un'area di oltre un milione di metri quadrati, conterà 660 posti letto, 50 posti letto ospitati all'interno di una struttura ricettiva sanitaria, 20 sale operatorie, più di 40 laboratori e circa 120 ambulatori, il tutto circondato da un'area verde di 55 mila metri quadrati e da un parco urbano di quasi ottantamila metri quadrati.

L'integrazione interdisciplinare neurologica-oncologica tra i due istituti consentirà di implementare sperimentazioni specifiche e dar vita ad un polo pubblico di ricerca clinica in grado di generare sinergie con la rete ospedaliera esistente.

E. Ospedale San Gerardo di Monza

Il progetto di riqualificazione dell'**Ospedale San Gerardo di Monza** ha come obiettivo principale l'adeguamento della struttura ai cambiamenti tecnologici, assistenziali e organizzativi stanno andando a modificare le modalità di assistenza dei pazienti. Gli interventi prevedono la suddivisione della struttura in diversi edifici autonomi ma connessi fra loro in grado di accogliere e gestire le diverse attività assistenziali riducendo le possibili interferenze. La prima fase dei lavori, ultimata nel 2015, ha visto la ristrutturazione completa del monoblocco ospedaliero e dell'avancorpo esistenti attraverso la realizzazione di camere di degenza a due letti con bagno, il miglioramento dei percorsi, l'adeguamento alle norme di sicurezza in tema di antisismica e antincendio, il rifacimento delle facciate con miglioramento delle prestazioni climatiche. La seconda fase ha visto la ristrutturazione di un settore del monoblocco e a questa faranno seguito altre fasi che vedranno rinnovare i settori rimanenti. Gli interventi di adeguamento strutturale

descritti in precedenza risultano indirettamente correlati alla valorizzazione dell'ex Ospedale San Gerardo. L'ambito urbano di riferimento risulta infatti strategico al fine della riorganizzazione, valorizzazione e sviluppo della città di Monza. Il Piano individua tra le funzioni ammissibili servizi sanitari, universitari (riferiti alla realizzazione del secondo Polo) e per lo sport e il tempo libero di livello extra urbano. Tali funzioni faranno da attrattori per attività commerciali, direzionali e nuove residenze che permetteranno il riuso e la riqualificazione degli elementi di valore storico e ambientale.

F. Ospedale di Vimercate

F.L'area occupata dall'ex Ospedale di Vimercate vedrà la realizzazione di un Presidio Socio-Sanitario Territoriale che ospiterà una serie di servizi attualmente dislocati in diverse sedi diffuse sull'intero territorio del comune. Le strutture accoglieranno nuovi servizi correlati alla gestione e alla cura di fragilità e cronicità in grado di sviluppare sinergie tra il personale medico e pediatrico e gli assistenti sociali che operano sul territorio. Lo sviluppo di tecnologie innovative, quali la telemedicina, sarà indispensabile per sviluppare un'infrastruttura informatica integrata con tutte le realtà sociosanitarie e con il polo ospedaliero esistente. Attraverso la ristrutturazione di alcuni edifici come la "Palazzina Ex Medicine" sarà possibile attivare servizi di medicina riabilitativa, sportiva e complementare, un centro ricreativo per anziani e spazi per le associazioni di volontariato. Il progetto di riqualificazione prevede inoltre delle residenze protette destinate a ospitare persone anziane e soggetti fragili.

****

Lungo tale dorsale sanitaria non si avrà solamente la presenza di servizi legati alla salute e alla cura della persona bensì tali servizi e funzionalità sono e saranno accompagnati da una ristrutturazione del contesto urbano che riguarda la funzione residenziale sia convenzionata che innovativa, ma anche una funzione al commercio e ai servizi.

1.Programma Integrato di Intervento Ercole Marelli, localizzato tra i comuni di Milano e Sesto San Giovanni, su una superficie territoriale di 400mila metri quadrati, sviluppa un mix funzionale di progetto fortemente incentrato sull'insediamento di attività connesse al tempo libero e allo sport (15mila metri quadrati), capaci di svolgere un ruolo di attrazione, nei confronti della Città metropolitana, al terziario innovativo (22mila metri quadrati) e ai servizi di interesse generale. La funzione residenziale (167mila metri quadrati) risulta eterogenea, passando da libera a convenzionata e innovativa (studentati, senior housing). L'operatore è Gruppo Pasini SpA. L'ambito di trasformazione nel suo complesso è caratterizzato da differenti livelli di avanzamento del progetto.

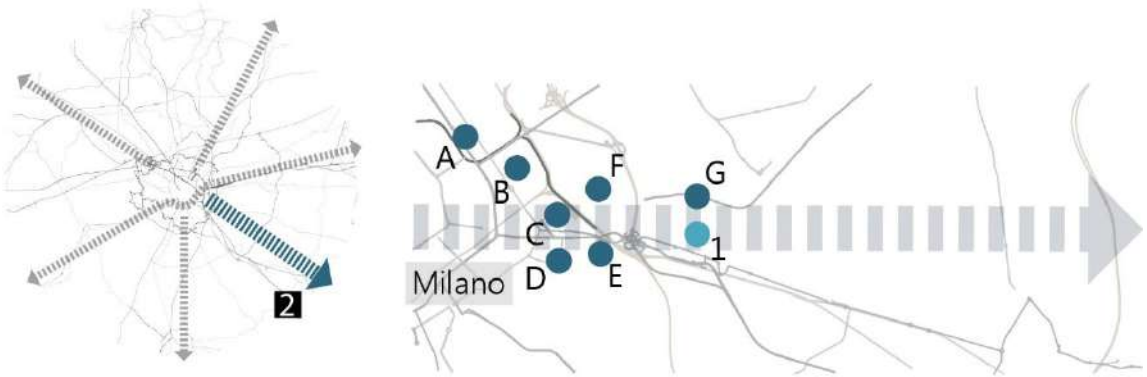
2.Programma Integrato di Intervento Adriano Marelli, il progetto di trasformazione dell'area dell'ex stabilimento Magneti Marelli, è situato nel quartiere Adriano nel versante nord est della città. Gli operatori sono Adriano 81 e Gefim srl. L'iniziativa, che si sviluppa complessivamente su una superficie di più di 300mila metri quadrati, prevede la realizzazione di attività commerciali (19mila metri quadrati), uffici (21mila metri quadrati), servizi privati (14mila metri quadrati) e di

residenze per circa 167mila metri quadrati. Di questi circa la metà sono interventi di edilizia residenziale libera. Lo stato di avanzamento lavori è quantificabile in circa la metà delle opere totali previste.

3.Centro commerciale Milanord2, ubicato a Cinisello Balsamo sul confine con Monza, sito al centro dello snodo infrastrutturale Bettola, dove è previsto: il capolinea della linea M1, la futura fermata della metro Lilla, un capolinea di autobus, una bici-stazione coperta di oltre 800 mq collegata a percorsi ciclopedonali e con un parcheggio di interscambio da 1.500 posti auto. Il progetto prevede la riqualificazione del vecchio centro commerciale Auchan, con un investimento pari a settecento milioni di euro e una superficie di 178mila metri quadrati, il progetto si compone di una "Sky Plaza", 41mila metri quadrati dedicati ad attività ludiche a cielo aperto, che si trasformeranno a seconda delle stagioni e che saranno palcoscenico per giochi, sport, attrazioni ed eventi artistici e culturali. Al suo interno, oltre a un ipermercato sono previsti un Cinema Multiplex, attività ludiche e culturali su 21.500 metri quadrati, un'offerta food & beverage di circa diecimila mq, retail per 98.500 metri quadrati con un Fresh market. La chiusura dei lavori è prevista per la seconda metà del 2022.

- **La direttrice del nuovo vivere urbano**
  Palazzine Liberty – Ex Macello - Ortomercato – Scalo Rogoredo – Santa Giulia

Lungo la direttrice sud-orientale della città, il fenomeno di rigenerazione urbana si concretizza nel paradigma del moderno vivere urbano che è correlato allo sviluppo delle nuove tendenze e modalità quali social housing, student housing, residenze con servizi, spazi co-working e per lo smartworking. La presenza di un interscambio modale che si sta strutturando in maniera sempre più importante rende l'area un ingresso privilegiato sia sul medio che lungo raggio proiettando le singole trasformazioni oltre i confini della città di Milano.



2 La direttrice del nuovo vivere urbano

A. Palazzine Liberty ed "Ex Macello"

Nell'ambito urbano di Porta Vittoria l'inserimento delle **Palazzine Liberty** e dell'**ex Macello** tra i siti della competizione Reinventing Cities sarà in grado di ospitare un mix sociale e funzionale, tra cui edilizia residenziale convenzionata e nuovi servizi di quartiere e per la città, capaci di sviluppare rapporti sinergici con gli altri interventi di rigenerazione in atto e futuri e ricomporre un più vasto ambito territoriale in un'ottica di qualità ambientale e urbana.

B. Ortomercato

Sogemi, la società che gestisce la struttura, ha lanciato "Foody – Mercato agroalimentare di Milano", una iniziativa in due tappe che entro il 2022 e il 2025, attraverso un investimento di 100 milioni di euro tra interventi di demolizione e di riqualificazioni, porterà a un nuovo mercato ortofrutticolo. Il progetto prevede il completo rifacimento dell'area, l'ammodernamento del Padiglione Ortofrutta, una nuova piattaforma logistica e la ristrutturazione del Palazzo Affari al fine di trasformarlo in un polo per aziende e professionisti nazionali e internazionali operanti nella filiera agroalimentare attraverso la predisposizione di spazi per lo smartworking e il co-working.

C. Ex Montecity, Redaelli e Santa Giulia

Le aree **ex Montecity, Redaelli e Santa Giulia** a Milano, comprese tra la Tangenziale Est e la stazione ferroviaria di Rogoredo, sono interessate da un vasto intervento di riqualificazione. Lo sviluppatore è Milano Santa Giulia SpA. Il progetto ha come obiettivo principale lo sviluppo qualitativo della funzione residenziale, rispondente alle nuove modalità e stili di vita connesse agli spazi aperti, ai luoghi di incontro e socialità e di sinergia con il tessuto urbano. Lo stesso, solo parzialmente attuato, prevede l'insediamento delle seguenti funzioni: edilizia residenziali libera 250mila metri quadrati totali di cui cinquantamila realizzati; edilizia residenziale convenzionata 112mila metri quadrati di cui centomila realizzati; terziario direzionale 160mila metri quadrati di cui 52mila realizzati; ricettivo 25mila metri quadrati; commerciali novantamila metri quadrati; funzioni compatibili ventimila metri quadrati di cui 12.500 realizzati; edilizia residenziale pubblica quattromila metri quadrati. Gli spazi commerciali saranno sviluppati con la finalità di dare vita a un contesto urbano in grado di costituire una nuova centralità del retail cittadino e generare rapporti sinergici con la futura arena per concerti, eventi e sport indoor da 18mila posti e il prossimo Museo Tecnologico dell'Innovazione per i bambini progettato in collaborazione con il Museo della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci e parte di un più ampio percorso museale meneghino. A completamento del Business Centre Area Sud, vi sono i due edifici denominate "Spark One" e "Spark Two", progettati secondo le linee guida WELL, gli stessi, contano rispettivamente una superficie di 25mila e diecimila metri quadri, con la chiusura dei lavori del primo edificio prevista per il 2020.

Progetto di riqualificazione Santa Giulia

D. Lo scalo di Rogoredo

A ridosso del tracciato ferroviario orientale grazie al concorso di idee "AAA architetticercasi", ripensa il suo futuro in termini residenziali e cooperativi intorno a spazi verdi, servizi per lo sport, il tempo libero e il turismo nel Parco Agricolo Sud e verso l'Abbazia di Chiaravalle, nonché social housing e student housing per sviluppare nuove tendenze dell'abitare in stretta relazione con il quartiere. Tra la ferrovia e la tangenziale est il vasto compendio precedentemente occupato dagli stabilimenti Montedison è interessato da un vasto intervento di riqualificazione con obiettivo principale lo sviluppo di funzioni residenziali rispondenti alle nuove modalità e stili di vita connesse agli spazi aperti, ai luoghi di incontro e socialità e sinergiche al tessuto urbano.

E. Toyoko-Inn

Toyoko-Inn, il progetto è ubicato in via Boncompagni 101 (Santa Giulia), primo investimento italiano del gruppo giapponese, prevede la realizzazione di un hotel lowcost, da realizzarsi sulle ceneri di un edificio risalente agli anni cinquanta e dismesso tre decenni dopo. Il progetto prevede la costruzione di un edificio alto dieci piani per 36 metri di altezza, con una superficie di ottomila metri quadrati e un'offerta di 490 stanze, che faranno dell'albergo giapponese uno dei più grandi della città. Ad oggi sono in corso le opere di bonifiche conseguenti alla demolizione della vecchia struttura.

F. Connecto Dynamic Center

Connecto Dynamic Center, strettamente legato al progetto di riqualificazione urbana di Santa Giulia e alla stazione metropolitana M3-Rogoredo, il progetto ha l'obiettivo di realizzare uno spazio in cui attrarre aziende, di fatto si sviluppa su 4 edifici a funzione direzionale per un totale di 43mila metri quadrati, previsti attorno a una piazza urbana e a un'area commerciale di novemila metri quadrati con servizi innovativi e smart all'interno di un contesto strategico quale quello sud-orientale della città.

G. Metanopoli

Completamento del centro direzionale di **Metanopoli** (San Donato Milanese), con la realizzazione del Sesto Palazzo dell'Eni progettato dallo studio di architettura Morphosis e Nemesi, sviluppato su una superficie territoriale di circa 78mila metri quadrati, si prevede la costruzione di un complesso direzionale che potrebbe ospitare circa 65mila metri quadrati di uffici del colosso petrolifero, per un potenziale capitale umano di 4.600 dipendenti.

Progetto di riqualificazione Metanopoli

****

1.L'IRCCS Policlinico San Donato rappresenta la prima struttura realizzata dal Gruppo Ospedaliero San Donato (GSD). L'IRCCS per le "Malattie del cuore e dei vasi nell'adulto e nel bambino" è la sede di corsi di laurea in Medicina e Chirurgia e in Scienze infermieristiche dell'Università di Milano, rendendolo un centro di altissima specializzazione. È tra i primi centri a livello regionale e nazionale per complessità della casistica (case mix), dimensioni, tipologia delle prestazioni erogate e numero di accessi.
Attualmente il Policlinico San Donato possiede 435 posti letto autorizzati, di cui 380 accreditati con il SSN, su cui lavorano e gravitano circa un migliaio di addetti, di cui 260 medici specialisti, all'interno di una struttura di oltre quarantamila metri quadrati, di cui circa 24mila di recente edificazione.

Allo scopo di mantenere gli elevati standard, il Policlinico ha intrapreso il progetto di ristrutturazione e ampliamento di tutto il centro per allinearlo agli edifici più recenti.

Il progetto è finalizzato a realizzare e potenziare in concreto il cosiddetto "metodo" San Donato, che tiene insieme Ricerca, Formazione universitaria e Assistenza al paziente, la migliore Sanità del Futuro, per tutti.

Questo Masterplan rappresenta per l'Ospedale una prospettiva lungimirante e, al tempo stesso, fattibile e concreta. Il progetto, infatti, ottimizza gli investimenti già fatti, mette a sistema le attività programmate e definisce priorità e fasi attuative che garantiscano in ogni momento, oltre all'imprescindibile continuità assistenziale, anche la flessibilità necessaria per continuare ad operare in modo sempre più efficiente e performante.

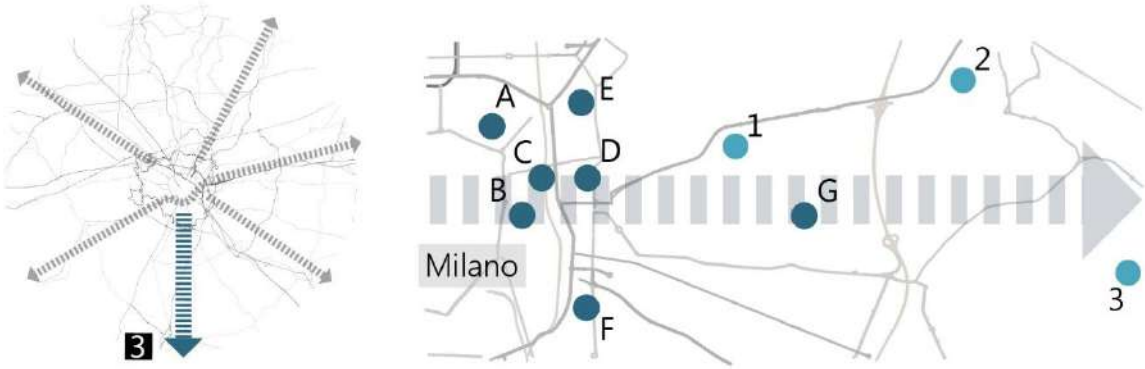
Ad oggi sono stati realizzati, o sono in corso, i lavori di ristrutturazione, riorganizzazione ai requisiti per l'accreditamento del Corpo E, i lavori di ampliamento del Corpo A per la realizzazione del

nuovo reparto di elettrofisiologia ed emodinamica e i lavori di realizzazione della nuova sede universitaria e laboratori biomolecolari di ricerca.

L'operazione di ristrutturazione riguarderà un'area di 13.100 mq mentre l'area per la nuova realizzazione sarà pari a 32.000 mq, che saranno suddivisi rispettivamente per il corpo volano, per l'università e per la ricerca.

- **La direttrice della formazione e delle nuove modalità di lavoro**
  Bocconi – Scalo Porta Romana – Symbiosis

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da processi di trasformazione urbana che nello specifico hanno individuato nel distretto sud di Milano un terreno fertile per poter sviluppare differenti funzioni che si esplicitano in diversi paradigmi quali la ricerca, la formazione e i nuovi luoghi del lavoro. Tali trasformazioni, sia in atto che in programmazione, sono mancanti di una organizzazione coordinata risultando piuttosto definiti da una convergenza spontanea, e costituiscono un elemento di interesse non solo per gli operatori privati ma anche per soggetti pubblici ed istituzionali. Risultano pertanto fortemente interconnesse le funzioni universitarie (Bocconi, IED, ISAD Design School, …), centri di ricerca (IFOM, Fondazione Filarete, …) e headquarter di importanti società (A2A, Fastweb, Bottega Veneta, LVMH, …) pensati per rispondere alle nuove modalità di lavoro attraverso un'offerta di spazi innovativa capaci stimolare creatività, collaborazione e benessere degli utilizzatori e incrementare i livelli di produttività e di crescita delle aziende e degli atenei.



3 La direttrice della formazione e delle nuove modalità di lavoro

A. Horti

Horti, tra via Orti e via Lamarmora, in zona Porta Romana, il progetto ideato da Michele de Lucchi, prevede la trasformazione e riqualificazione di un edificio ottocentesco, la valorizzazione del parco, del giardino storico di pertinenza di diecimila metri quadrati e la realizzazione di un nuovo

edificio lungo via Lamarmora. Il progetto prevede la realizzazione di 82 residenze di pregio, in classe A con registrazione Leed con obiettivo Gold.

B. Nuovo Campus Bocconi

Nuovo Campus Bocconi, il progetto a firma dello studio SANAA prevede la trasformazione dell'area di 35mila metri quadrati precedentemente occupata dalla Centrale del Latte di Milano nel semicentro sud della città. Il progetto comprende la nuova Residenza Castiglioni da trecento posti (DORMS) – inaugurata già a settembre 2018, che sarà seguita dalla nuova sede della SDA Bocconi, composta da tre edifici MEO: Master, Executive, Office, connessi tra loro, e un centro polifunzionale denominato Recreation Center, ossia aree destinate ad attività sportive, fruibili sia dagli studenti che dai cittadini. Lo stesso accoglierà due piscine, una fitness room, un volleyball, un basketball, una pista da corsa, oltre a spazi per attività culturali gestititi dagli studenti. Tutti gli edifici saranno collegati al suo interno da un parco di oltre 17mila metri quadrati.

C. Scalo di Porta Romana

Lo **scalo di Porta Romana**, grazie all'Accordo di Programma e sulla spinta di Milano-Cortina 2026, vedrà la realizzazione di un ampio parco urbano e di connessioni ciclopedonali che garantiranno una maggiore permeabilità alla porzione meridionale dell'ambito semicentrale della città di Milano. Gli spazi aperti indirizzeranno la localizzazione delle future aree di concentrazione della componente edificatoria all'interno della quale verranno ospitate funzioni legate al sistema della residenzialità per studenti.

D. Horizon 2020

Fondazione Prada, e subito dopo Fastweb, sono stati rispettivamente i precursori e i primi fruitori delle trasformazioni attualmente in atto all'interno di questo importante ambito urbano di riqualificazione in cui i progetti in fase di realizzazione ridisegneranno in chiave sostenibile questa parte di città portando alla nascita di un nuovo Business District altamente flessibile e tecnologico destinato a divenire un modello per i futuri spazi lavorativi. Il progetto si inserisce, insieme al quartiere di Porta Romana-Vettabbia e alla città di Londra e Lisbona, all'interno del programma europeo **Horizon 2020** adottando approcci innovativi per rispondere in maniera efficacie alle sfide di riduzione delle emissioni di anidride carbonica, di miglioramento della qualità dell'aria e di vivibilità delle città.

E. Symbiosis

Symbiosis è uno dei più rilevanti interventi di rigenerazione urbana, nella zona sud di Porta Romana, e prevede la creazione di un Business District che sviluppa un totale di 125mila metri quadrati. Il progetto segue le linee guida del programma europeo di ricerca e innovazione Horizon 2020, per la costruzione di spazi e edifici eco-compatibili e sostenibili ambientalmente. Il progetto sviluppato per parti, prevede la realizzazione di edifici built to suit con il completamento del comparto nord previsto entro il 2020, composto dagli edifici A+B, C+E e D. Allo stato dei fatti è già avvenuta la consegna dell'edificio di Fastweb e Cirfood (ed. A+B) nel 2018 da 20.500 metri quadrati, mentre, sono iniziati i lavori per la realizzazione di due dei sette immobili previsti

all'interno del Master Plan, (ed. D 20.500 metri quadrati, ed. C+E 18.800 metri quadrati, ed. F 21.300 metri quadrati, ed. G 16.200 metri quadrati, ed. H 18.500 metri quadrati) uno dei quali destinato all'ICS International School da 9.200 metri quadrati. A completamento delle aree vi sono una piazza pedonale alberata aperta al pubblico, giardini ruderali stagionali, boschi e un sistema di specchi d'acqua che, insieme a Fondazione Prada, rappresentano una nuova polarità della città policentrica.

F. The Sign

The Sign, il progetto rappresenterà uno dei principali interventi di riqualificazione e ridefinizione dell'area a sud-orientale della città. L'intervento prevede la costruzione di tre edifici innovativi, per una SLP complessiva di 31mila metri quadrati, la realizzazione di alcune infrastrutture e un'ampia zona verde, che rende l'area accessibile e permeabile riaprendola nuovamente alla comunità. In particolare, lo spazio compreso tra gli edifici (c.a. 4.000 metri quadrati) è stato pensato come ideale prolungamento del parco del vicino complesso IULM, dando così vita ad un unico grande corridoio verde. Il progetto contribuirà alla creazione del nuovo Design district, poiché si situerà in una posizione strategica, caratterizzata dalla presenza del Campus dell'Università Iulm, la Scuola Politecnica Design e il vicino fashion district di via Tortona. La costruzione degli edifici mira ad ottenere la massima efficienza energetica e sarà certificato Leed Core & Shell con il livello Gold.

G. Parco Agricolo Sud Milano

Proseguendo fino a raggiungere il limite fisico costituito dal tessuto urbano costruito si incontra a breve distanza il cuneo verde costituito dal **Parco Agricolo Sud Milano** che, in funzione della sua collocazione intermedia tra la città di Milano e i territori agricoli compatti, continui e a elevato livello di produttività di cintura metropolitana, garantisce la salvaguardia, il recupero e la difesa delle funzioni produttive, paesistiche e ambientali anche attraverso interventi finalizzati alla fruizione e alla valorizzazione economica delle attività agro-silvo-pastorali.

****

Il paradigma della direttrice della formazione e delle nuove modalità del lavoro non rimane isolato in solo alcune singole funzionalità ma viene compenetrato attraverso progetti sinergici che completano il processo di rigenerazione del polo meneghino.

1.Centro Europeo di Ricerca Biomedica Avanzata-Cerba nasceva dai progressi fatti nella decriptazione del genoma umano e dalla conseguente evoluzione della ricerca scientifica nel campo della comprensione, prevenzione e cura delle maggiori patologie che affliggono l'umanità. Il concetto della separazione settoriale tra investimenti scientifici e tecnologici e sulla base del tipo di patologia risulta quindi superato dalla concentrazione e condivisione delle risorse in grado di trovare le possibili soluzioni a patologie degenerative, malattie cardiologiche e neurologiche e cancro.

L'obiettivo era quello di realizzare un polo scientifico-sanitario in cui ricerca, cura e formazione convivessero e si stimolassero vicendevolmente attraverso la condivisione e l'integrazione di conoscenze professionali nel campo della ricerca e della medicina.

Il progetto prevedeva la realizzazione, in adiacenza all'esistente Ieo, di una serie di centri di ricerca, diagnostica e clinica, nuclei residenziali e strutture comuni (sale convegni, biblioteche, aule, sale studio, aree di attesa e soggiorno, bar e ristoranti, negozi e servizi) per una superficie complessiva di 300mila metri quadrati e di un parco attrezzato aperto al pubblico di 320mila metri quadrati.

Le strutture si sarebbero dovute sviluppare basandosi su un modello innovativo di edilizia sanitaria capace di declinare architettura e funzionalità in relazione sia alle diverse esigenze clinico-scientifiche con 180mila metri quadrati per la diagnosi e la cura, 65mila metri quadrati per la ricerca sperimentale e clinica e 18mila metri quadrati per la didattica che all'insediamento di attività complementari quali quarantamila metri quadrati di residenze asservite e settemila metri quadrati di attività commerciali.

I diversi edifici avrebbero dovuto ospitare piattaforme tecnologiche condivise e 1.100 postazioni per ricercatori, 20 sale operatorie, attrezzature diagnostiche, 160 laboratori, 550 posti letto, un centro congressi da 800 posti e fornire gli spazi per la clinica, la ricerca a la didattica a un personale composto da quattromila persone.

Il Cerba era inoltre pensato per integrarsi con il contesto ambientale del Parco Agricolo Sud Milano e valorizzarne le possibilità di fruizione attraverso un parco

pubblico attrezzato.

Ad oggi, non risulta stipulata alcuna convenzione relativa al PII e nel settembre del 2018, una sentenza del Tar, ha respinto il ricorso presentato nel 2012 dai proprietari delle aree e dalla fondazione contro la decisione del Comune di Milano di non procedere con l'Accordo di Programma a seguito della presa d'atto dell'indisponibilità dei soggetti attuatori a eseguirlo alle condizioni stabilite.

Come nel caso dello IEO, il PGT vigente ricomprende le aree sulle quali si ipotizzava la realizzazione delle strutture di eccellenza tra i terreni agricoli a verde di cintura urbana del Parco Agricolo Sud Milano. Il Piano Territoriale di Coordinamento del Parco prevede che per tali aree si debba contemperare le esigenze di salvaguardia, recupero paesistico - ambientale e difesa dell'attività agricola con la realizzazione di interventi legati alla fruizione del Parco quali aree a verde, attrezzature sociali e ricreative, impianti sportivi e funzioni di interesse generale. Gli orientamenti e gli indirizzi per la formazione dei Piani di cintura urbana forniti dal Parco prevedono per il sub-comparto di Chiaravalle - Macconago la risoluzione delle problematiche correlate alla presenza di strutture di servizio quali il centro oncologico.

2.Ieo (Istituto Europeo di Oncologia) è un Istituto di Ricovero e Cura a carattere Scentifico (Irccs), un comprehnsive cancer center, con finalità no-profit attivo in tre aree: clinica, ricerca e formazione. L'Istituto Europeo di Oncologia si basa infatti sul modello di alcune realtà ospedaliere di oltre oceano, dove la struttura comprende la funzione tipica del nosocomio (diagnosi e terapia) e del laboratorio di ricerca.

Polo ospedaliero di eccellenza nella ricerca, nella cura, nella diagnosi e nella prevenzione delle malattie tumorali, l'istituto comprende la Fondazione Ieo-Ccm finalizzata al finanziamento della ricerca oncologica dello Ieo e quella cardiovascolare del Centro Cardiologico Monzino.

L'istituto Europeo di Oncologia è stato fondato nel 1994 per volontà del professore Umberto Veronesi. Nel 1996 l'Istituto ottiene la qualifica di Irccs, l'accreditamento con il Servizio Sanitario Nazionale e la convenzione con l'Università degli Studi di Milano, diventando sede di corsi di specializzazione di alto livello.

Dal 2002 Ieo è una struttura sanitaria accreditata, insieme a pochi altri ospedali italiani, dalla Joint Commission International per standard di qualità internazionali di alto valore riconosciuti a livello mondiale: l'accreditamento, con validità triennale, è stato confermato per la quinta volta nel 2015.

IEO – Istituto Europeo Oncologico

L'istituto, a seguito dell'adozione del nuovo Piano di Governo del Territorio (PGT Milano 2030), ha presentato una osservazione con la richiesta di modifica di un'area limitrofa alle strutture esistenti localizzata lungo la via Ripamonti da suolo libero non urbanizzabile a urbanizzabile, al fine di poter procedere all'attuazione del decennale progetto di ampliamento.

L'investimento, da 28 milioni di euro, prevede la realizzazione dello IEO3, una struttura di circa ottomila metri quadrati che ospiterà i laboratori di ricerca, il nuovo blocco operatorio e il centro per la terapia con protoni.

Il Comune di Milano ha posto come condizione necessaria alla realizzazione dell'intervento, il contestuale prolungamento della linea tramviaria numero 24 lungo via Ripamonti, per un importo complessivo stimato di circa dieci milioni di euro. La nuova infrastruttura andrà a definire un nuovo ambito caratterizzato da elevati livelli di accessibilità alle reti di trasporto pubblico in corrispondenza della struttura ospedaliera esistente e potrà incentivare la partecipazione del Comune di Opera al prolungamento della linea fino a Noverasco.

Lo strumento urbanistico vigente non sembra aver accolto la richiesta fatta dallo IEO. Le strutture esistenti e l'area sulla quale si prevedeva l'ampliamento dell'Istituto ricadono infatti tra i terreni agricoli a verde di cintura urbana del Parco Agricolo Sud Milano. Il Piano Territoriale di

Coordinamento del Parco prevede che per tali aree si debba contemperare le esigenze di salvaguardia, recupero paesistico - ambientale e difesa dell'attività agricola con la realizzazione di interventi legati alla fruizione del Parco quali aree a verde, attrezzature sociali e ricreative, impianti sportivi e funzioni di interesse generale. Gli orientamenti e gli indirizzi per la formazione dei Piani di cintura urbana forniti dal Parco prevedono per il sub-comparto di Chiaravalle - Macconago la risoluzione delle problematiche correlate alla presenza di strutture di servizio quali il centro oncologico.

3.Humanitas Research Hospital è un Istituto di Ricovero e Cura a carattere Scientifico ad alta specializzazione e, tramite la sua Fondazione, un importante centro di ricerca.
Accreditato con il Servizio Sanitario Nazionale, Humanitas Hospital offre cure specializzate nelle malattie tumorali, cardiovascolari, neurologiche e ortopediche, oltre a un centro oculistico e a un Fertily Center. Il polo ospedaliero è inoltre un'eccellenza di riferimento a livello mondiale per le malattie immunodegenerative.

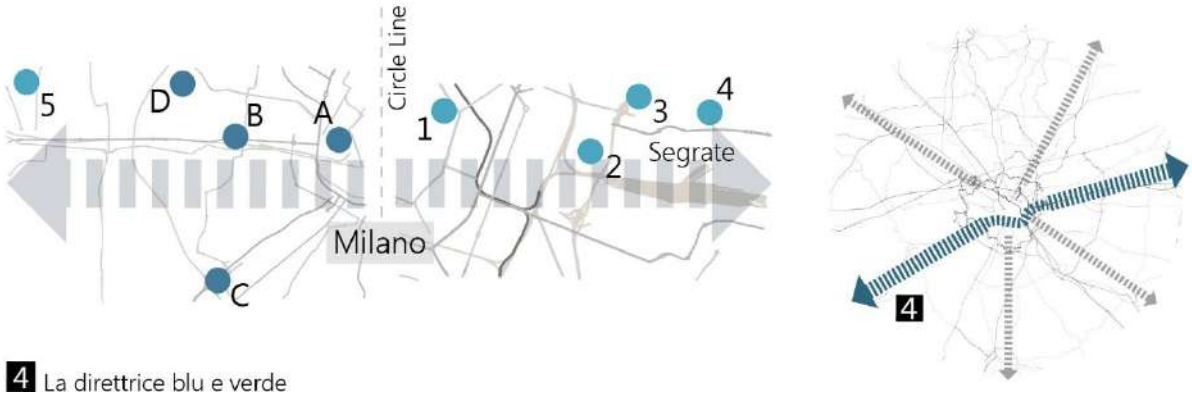
La volontà di fondare un nuovo polo ospedaliero milanese nasce negli anni ottanta del secolo scorso dalla volontà di Gianfelice Rocca (presidente del gruppo Techint), Piercarlo Romagnoli (allora presidente di Reale Mutua) e una cordata di imprenditori: il nuovo Istituto Clinico Humanitas diventerà una realtà operativa nel 1996.

Humanitas Research Hospital

La struttura ospedaliera, che originariamente non disponeva di un reparto di infettivologia, per fronteggiare l'emergenza Covid-19, si è trasformata per accogliere i nuovi pazienti e proseguire in sicurezza la cura dei malati oncologici e neurologici. Il rapido adeguamento degli spazi alle nuove necessità è stato possibile grazie al disegno architettonico modulare, che ha permesso la riconversione dei reparti e dei laboratori, la trasformazione delle sale operatorie in terapie intensive e la creazione di degenze dedicate con impianti di ventilazione in pressione negativa. Inoltre, il periodo di quarantena post ricovero, viene gestito all'interno del residence protetto situato in prossimità dell'ospedale.

- **La direttrice blu e verde**
  Scalo Porta Genova – Scalo San Cristoforo – Ronchetto – San Siro – Piazza d'Armi - SeiMilano

Nella configurazione del nuovo volto di Milano lungo la direttrice sud-occidentale il paradigma principale che si sviluppa si articola in una serie di funzioni, anche di livello metropolitano, fortemente indirizzate verso economie del tempo libero, del turismo e della cura potenzialmente correlate alle eccellenze agricole, paesaggistiche e architettoniche del territorio rurale della regione urbana milanese. Gli elementi chiave di questa direttrice sono il rapporto tra la città di Milano e gli ambiti rurali del Parco Agricolo Sud in un'ottica di agricoltura di prossimità, le possibilità di valorizzazione del tessuto urbano consolidato attraverso la rigenerazione di aree libere direttamente e indirettamente connesse ai Navigli, la sostenibilità, l'innovazione e la promozione di una città ecocompatibile e aperta a nuovi stili di vita e lo sviluppo di una economia del tempo libero e del turismo.



4 La direttrice blu e verde

A. Scalo ferroviario di Porta Genova

Lo **scalo ferroviario di Porta Genova**, grazie all'Accordo di Programma, vedrà la realizzazione di un parco urbano che si configurerà come nodo centrale di un'ampia rete di spazi aperti pubblici in relazione tra loro con percorsi ciclopedonali interni. Il cluster della Moda e del Design fungerà da elemento catalizzatore per l'insediamento di nuove funzioni legate al mondo della creatività, della produzione e dell'esposizione.

B. Scalo ferroviario di San Cristoforo

Lo scalo di San Cristoforo elemento di raccordo tra la direttrice sud-occidentale e una serie di ambiti di trasformazione urbana (San Siro, Piazza d'Armi, Sei Milano e Ronchetto) sviluppati in prossimità del limite amministrativo della città di Milano e caratterizzati da una spiccata permeabilità tra il tessuto urbano consolidato, il nuovo spazio costruito, il verde e gli spazi pubblici e privati. Armani, Zegna, Fendi, BASE, MUDEC, Nhow … sono solo alcune delle realtà che hanno trovato spazio in questo ormai storico distretto della moda e degli eventi sviluppatosi negli anni tra via Tortona e via Savona e posto in correlazione diretta con il Naviglio Grande e lo scalo

ferroviario di San Cristoforo che, insieme allo Scalo Farini, vedrà futuri interventi di rigenerazione in chiave ambientale e climatica.

C. Città Nuova

Città Nuova, ubicata nel comune di Rozzano verrà sviluppata un'area di circa 1,1 milioni di metri quadrati situata tra città e campagna, prospiciente il Naviglio Pavese e immersa nel Parco Agricolo Sud Milano. Il progetto prevede un mix funzionale che creerà un nuovo insediamento residenziale dotato di scuole, servizi, commercio ed un polo terziario e ricettivo. La proposta di trasformazione urbana si inserisce all'interno di un quadro organico ed integrato di azioni aventi la finalità di conseguire la sostenibilità a partire dalle future scelte progettuali considerando le dinamiche ambientali, sociali, insediative e trasportistiche in atto nel contesto territoriale e metropolitano.

D. Programma integrato di Intervento Calchi Taeggi - Bisceglie - Zoia

Il **Programma Integrato di Intervento Calchi Taeggi - Bisceglie – Zoia**, è un progetto di riqualificazione dell'area denominato SeiMilano, originariamente di proprietà della società Acqua Pia Antica Marcia SpA e attualmente della joint venture tra Borio Mangiarotti Spa e Värde Partners, interessa l'omonima via Taeggi, via Bisceglie e Fratelli Zoia, nella periferia ovest di Milano. Il progetto, che si sviluppa complessivamente su una superficie territoriale di 300mila metri quadrati, prevede la realizzazione di destinazioni miste commerciali (ottomila metri quadrati) e terziarie (26.500 metri quadrati) e di 89mila metri quadrati di edilizia residenziale, di cui la metà di edilizia convenzionata.

****

Il paradigma della direttrice blu e verde non rimane isolato in solo alcune singole funzionalità ma viene compenetrato attraverso progetti sinergici che completano il processo di rigenerazione del polo meneghino.

1.Il **Centroparco** sito nel comune di Segrate, realizzato nelle sue parti rimanenti da Abitare Co, prevede la costruzione di ulteriori quattro lotti entro la fine del 2023 oltre ai due già edificati. Il progetto nel suo complesso si sviluppa per un totale di circa cinquantamila metri quadrati con funzione residenziale libera e destinati alla commercializzazione.

2.Il progetto relativo all'**Area De Nora** a Lambrate, nella periferia orientale, prevede la realizzazione di un nuovo comparto urbano, con 22.400 metri quadrati di edilizia residenziale, di cui circa 7.650 metri quadrati di edilizia residenziale libera. Attualmente risultano in corso i lavori per la costruzione degli edifici ubicati nel comparto nord-est.

3.Il **nuovo polo chirurgico e delle urgenze** dell'**Ospedale San Raffaele** di Milano, si inserisce all'interno del contesto edilizio contesto edilizio consolidato a elevata densità e grande prestigio della struttura sanitaria esistente.

La nuova struttura di circa 25mila metri quadrati e 60 milioni di euro di investimento, originariamente pensata per diventare uno dei fulcri dell'attuale struttura ospedaliera, è stata progettata in maniera fortemente integrata con l'intorno.

Il nuovo edificio si compone di due elementi fondamentali tra loro complementari sia dal punto di vista architettonico che dal punto di vista strutturale e funzionale: una piastra tecnica, ospitante le funzioni ospedaliere capaci di portare la superficie del Pronto Soccorso dagli attuale 1.800 metri quadrati ai futuri cinquemila metri quadrati, e una torre, ospitante i reparti di degenza con i loro circa 280 posti letto, 18 sale operatorie, gli studi medici e gli ambulatori.

Il nuovo polo chirurgico e delle urgenze è stato concepito come una struttura razionale caratterizzata dall'efficiente gestione degli spazi di collegamento verticali e orizzontali e dal più idoneo sfruttamento della luce naturale per l'illuminazione degli spazi ipogei di collegamento con le strutture esistenti.

Nuovo polo chirurgico e delle urgenze – San Raffaele

4.Riqualificazione del complesso monumentale di **Corso Venezia**, realizzato da San Carlo Borromeo nel 1500, adiacente al Quadrilatero del lusso di via Spiga e via Montenapoleone. La Lungarno Collection, hotel management company che fa capo alla famiglia Ferragamo, ha siglato nell'aprile 2017 un'intesa preliminare con il seminario arcivescovile della diocesi di Milano per utilizzare il complesso. L'accordo, che prevede la realizzazione di attività hospitality, shopping e di ristorazione qualificata con la finalità di riqualificare il chiostro, con l'ottenimento dei permessi costruttivi necessari da parte del comune di Milano l'apertura del polo leisure è prevista per il 2020. Parallelamente, altri interventi di rigenerazione urbana, destinati all'apertura di nuovi hotel di lusso sono previsti sul territorio milanese. Tra i quali si evidenziano: l'hotel Catalonia di via Antonio da Recanati, l'Innside by Melia di via Galvani, il Soho House di via Brera, il W hotel di piazzetta Bossi e l'Edition di corso di Porta Romana.

5.Ospedali San Carlo e San Paolo. Il nuovo grande ospedale pubblico di Milano, frutto della fusione tra il San Paolo e il San Carlo, verrà realizzato a Ronchetto sul Naviglio in prossimità della stazione ferroviaria di San Cristoforo, futuro capolinea della metropolitana M4.
L'investimento complessivo sarà di circa 450 milioni di euro e risponderà a un bacino d'utenza compreso tra i 750 e gli 800mila abitanti, a un numero di ricoveri annuali superiore alle 34mila

unità, a circa 150mila richieste d'aiuto al Pronto Soccorso con prestazioni erogate in urgenza e a oltre 860mila visite ed esami diagnostici.

La realizzazione di un'unica struttura ospedaliera consentirà di unire le singole specialità, razionalizzare gli spazi nell'interesse di medici e pazienti, qualificare il nuovo polo come un punto di riferimento milanese per numerose patologie e ottimizzare le spese di gestione, energetiche, diagnostiche e a elevata intensità di cura.

La progettazione e la realizzazione dell'intervento si prevede possano occupare un orizzonte temporale complessivo di circa cinque anni.

- **La direttrice della ricerca e dell'innovazione**
  Scalo Farini – Bovisa – Cascina Merlata – Mind

Tra le trasformazioni in atto di maggior successo nell'ambito della riqualificazione urbana si colloca la direttrice nord-occidentale che si sviluppa a partire dall'ambito urbano centrale di Porta Nuova – Garibaldi che, grazie alle sue architetture, è stato in grado di modificare profondamente lo skyline cittadino e metropolitano e innescare una serie di interventi di rigenerazione che stanno concorrendo all'estensione di questo nuovo Central Business District (CBD) all'interno del tessuto consolidato della città. In questo contesto si sviluppano funzioni strettamente correlate all'economia della conoscenza: Università, centri di ricerca, start-up, imprese innovative ed headquarter di importanti società finanziarie. Quanto descritto è un asse di sviluppo strategico sempre più in relazione con la più ampia porzione nord-occidentale della regione urbana milanese che grazie a singole trasformazioni di natura, forma e dimensione eterogenea è in grado di proiettarsi oltre i confini della città di Milano.

5 La direttrice della ricerca e dell'innovazione

A. Ampliamento Università Cattolica

Ampliamento **Università Cattolica**, il progetto di rigenerazione e nuova destinazione dei ventimila metri quadrati della Caserma Garibaldi nel nuovo polo formativo, scientifico e culturale

dell'Università Cattolica del Sacro Cuore formerà, unitamente alla sede monumentale di largo Gemelli, uno dei più grandi campus urbani d'Europa. La ratifica dell'Accordo Territoriale di Sicurezza integrata per lo Sviluppo regolerà la cessione del compendio in favore dell'Università a seguito dell'attuazione dei lavori di rifunzionalizzazione, nuova costruzione e adeguamento delle Caserme Montello e Santa Barbara fino all'importo di 88 milioni di euro.

B. Goccia

Appena oltre la Circonvallazione, nuova linea di confine tra la porzione centrale del territorio milanese e l'ambito urbano sempre più in relazione sinergica con l'area metropolitana e le sue peculiarità, il progetto di riqualificazione dei gasometri della cosiddetta **"Goccia"** della Bovisa potrebbe concorrere all'ulteriore sviluppo dei Dipartimenti di Ingegneria e di Design del Politecnico di Milano nonché dell'incubatore dell'ateneo con la sua elevata concentrazione di start-up. L'ambito di rigenerazione potrebbe essere inoltre in grado di attrarre imprese interessate a localizzare le proprie sedi nel comune ospitante importanti centri di ricerca.

C. Cascina Merlata

Cascina Merlata a Milano, promosso da più operatori quali Euromilano, Investire sgr, Fondo HS Cascina Merlata e CDP, si sviluppa su una superficie territoriale di 1.607.385 metri quadrati. Oggi si presenta in parte realizzato, con circa l'80 per cento delle infrastrutture e gli spazi pubblici già realizzati, come il parco centrale con la piazza su cui si attesta la passerella pedonale verso le ex aree Expo, la connessione con il "raggio verde 7" che collega il centro di Milano con l'area Expo, il recupero del fabbricato della Cascina, il collegamento A4-via Gallarate e tutta la viabilità interna al nuovo quartiere. Nel suo complesso il progetto di Cascina Merlata prevede un mix funzionale così distribuito: 393.507 metri quadrati di superficie residenziale (di cui 136mila metri quadrati di residenza libera, 127.543 metri quadrati di residenza convenzionata - da realizzare, 59.959 metri quadrati di residenza agevolata), 15mila metri quadrati di terziario complesso – da realizzare, 1.300 metri quadrati di centro civico, 10.942 metri quadrati di plesso scolastico, 300mila metri quadri di parco. In data 25 marzo 2019 è stato presentato l'avvio della fase 2 del progetto di social housing, elaborato dallo studio CZA Cino Zucchi Architetti e lo Studio C+S Cappai e Segantini, che con la realizzazione di quattro nuove torri per un totale di settecento appartamenti di cui trecento a disposizione della città di Milano, risulta essere la più grande iniziativa di edilizia privata sociale in Italia. Contestualmente è prevista la realizzazione di 55mila metri quadrati di superfici commerciali che, in seguito al ritiro del gruppo di investimento saudita Falcon Mall, sono in attesa di individuare un nuovo sviluppatore.

D. Aree Ex Expo

Riqualificazione aree ex Expo: la proprietà delle aree, che si sviluppano su 1,2 milioni di metri quadrati, è di Arexpo. L'area sarà trasformata all'interno di un arco temporale di dieci anni in un Parco della Scienza, del Sapere e dell'Innovazione denominato Mind - Milano Innovation District con l'obiettivo di creare un polo attrattore di livello mondiale capace di promuovere eccellenze territoriali e valorizzare investimenti. All'interno del parco saranno realizzate e rifunzionalizzate strutture edilizie in cui insediare funzioni scientifiche, ricreative, culturali, sportive, residenziali, produttive e terziarie.

Gli studi Carlo Ratti Associati e Land e il gruppo australiano di real estate Lendlease si sono aggiudicati il concorso internazionale per la redazione del masterplan, che prevede la realizzazione del campus delle facoltà scientifiche dell'Università Statale e di impianti sportivi fruibili dai frequentatori dell'area, il riuso di Palazzo Italia come sede principale dello Human Technopole, il trasferimento dell'Ospedale Galeazzi e la creazione di un parco lineare lungo il Decumano all'interno del quale sarà possibile spostarsi con l'ausilio di veicoli elettrici a guida autonoma. Il progetto di trasformazione stabilisce standard innovativi per la realizzazione di spazi riconfigurabili in relazione all'evoluzione delle funzioni urbane e delle esigenze dei futuri fruitori. Il gruppo australiano gestirà il sito per 99 anni, con un investimento di 1,8 miliardi di euro, più altri due su 99 anni di canone di affitto. Gli stessi che interverranno su un'area di 480mila metri quadrati prevedono di destinarne: 275mila per uffici, trentamila per coworking e incubatori, 15mila per ricettivo, 35mila per industrie leggere, 35mila per commercio e novantamila per residenziale libero.

La realizzazione del nuovo campus dell'università Statale comporterà un investimento di circa 380 milioni di euro previsto per il 2024, e il trasferimento delle facoltà scientifiche di Città Studi e di circa 18mila persone tra studenti, ricercatori e personale tecnico – amministrativo.

Ad oggi Human Technopole è stata la prima iniziativa a insediarsi nell'area, all'interno di Palazzo Italia. Per il progetto l'investimento statale complessivo ammonta a circa 1,5 miliardi di euro e la fondazione si pone l'obiettivo di migliorare la qualità della vita seguendo un approccio completo alla salute e all'invecchiamento e promuovendo la prevenzione e il contrasto al cancro e alle malattie neurodegenerative.

In futuro saranno realizzati una serie di edifici collocati in prossimità dell'intersezione tra il Cardo e il Decumano, per un totale di trentamila metri quadrati che ospiteranno laboratori di ricerca e di servizio, aree comuni, sale riunioni, aule per seminari e uffici amministrativi e sette centri (Onco, Neuro, Agri-Food e Nutrition Genomics, Data Science, Computational Life Sciences, Analysis, Decisions e Society e Smart Materials e Devices), quattro strutture scientifiche, strutture di servizio e una serie di joint lab con le università che saranno di supporto per 1500 ricercatori a regime nel 2024. Grazie alla capacità di attrarre partner di livello nazionale e internazionale si prevedono servizi logistici supplementari per accogliere le attività didattiche e spazi per le start-up e i laboratori industriali, per una superficie complessiva pari a circa cinquemila metri quadrati.

Tre degli edifici individuati, per una superficie complessiva massima di 16mila metri quadrati, saranno rapidamente adattati alle diverse esigenze e ospiteranno laboratori, uffici e aree e servizi comuni. Durante la fase iniziale di ristrutturazione parte dei laboratori e degli uffici sarà ospitato all'interno di Cascina Triulza (1.250 metri quadrati) e del Padiglione Italia (1.900 metri quadrati). Una volta completati i lavori e raggiunta la piena efficienza delle strutture lo Human Technopole ospiterà circa 1.500 persone suddivise in ricercatori di ruolo, tecnologi, post doc, dottorandi, staff di supporto e personale tecnico-amministrativo.

Il progetto della Casa dei Ricercatori dello studio Piuarch prevede la realizzazione di un edificio di dieci piani fuori terra, per poco più di 60 metri di altezza, capace di ospitare 16.500 metri quadrati di laboratori di biochimica e biologia molecolare all'avanguardia e circa 800 ricercatori in 18.500 metri quadrati di spazi flessibili e tremila metri quadrati di terrazze e coperture verdi. Il palazzo si svilupperà come una piazza coperta verticale lungo la cui spirale ascendente si affacceranno laboratori, aule e sale conferenze e sarà possibile accedere al giardino pensile, incontrarsi e scambiarsi idee.

L'investimento complessivo ammonta a circa 95 milioni di euro per la realizzazione della struttura e prevede un periodo di cantierizzazione di circa tre anni, con la consegna della struttura stimata nell'estate del 2025.

Anche Human Technopole è attualmente impegnato nel fronteggiare l'emergenza Covid-19 attraverso due progetti internazionali che mettono a disposizione le capacità di calcolo della struttura e i dati in suo possesso, il primo attraverso una piattaforma on line alla quale i medici possono richiedere aiuto per il trattamento dei pazienti fornendone i dati sanitari e il secondo per approfondire la comprensione del virus e delle sue ripercussioni sull'organismo dei pazienti.

Il nuovo Ospedale Galeazzi riunirà in un'unica struttura, da realizzarsi in prossimità di Cascina Triulza, l'istituto di ricovero e cura a carattere scientifico in campo ortopedico e l'istituto clinico Sant'Ambrogio in ambito cardio-toraco-vascolare e bariatrico.

L'edificio si svilupperà su 16 piani per una superficie complessiva di circa 150mila metri quadrati. Al piano terra avranno sede il pronto soccorso, i servizi diagnostici e i servizi per l'accoglienza dei pazienti e degli accompagnatori. Ai piani superiori avranno sede i laboratori, gli ambulatori, le sale operatorie, la terapia intensiva e agli ultimi sei piani le circa 340 camere di degenza per un totale di 590 posti letto circondate da un terrazzo. L'area interessata ricopre una superficie complessiva di cinquantamila metri quadrati, trentamila dei quali occupati da un parco e spazi per la sosta.

La nuova struttura ospiterà 650 medici e 430 docenti e studenti universitari e avrà un intero piano, pari a circa diecimila metri quadrati di superficie, dedicato alla ricerca e dotato di laboratori e centri di simulazione.

La chiusura del cantiere da circa 370 milioni di euro di investimento complessivo si stima possa avvenire, alla luce dell'attuale emergenza Covid-19, entro la prima metà del 2022 con il conseguente accreditamento e trasloco durante la seconda metà dell'anno e la primavera del 2023.

E. Città Studi 2.0

Lo spostamento delle attività didattiche e di ricerca dell'università Statale nell'area di Expo e la loro conseguente sostituzione con nuove funzioni rappresenterà un'occasione per rigenerare un intero settore urbano attraverso una serie di interventi finalizzati ad una maggiore integrazione tra il campus milanese, la città e il quartiere. La futura Città Studi sarà un campus universitario dotato di spazi e strutture didattiche e di ricerca ma anche incubatori di impresa e spazi espositivi capaci di rispondere alle nuove esigenze formative.

****

Gli ultimi anni sono stati importanti per lo sviluppo della città di Milano che ha visto lungo la direzione nord un canale privilegiato per sfruttare i processi di rigenerazione, valorizzando in maniera sempre più crescente il proprio patrimonio immobiliare. Nello specifico la direttrice della ricerca e dell'innovazione viene supportata da numerosi progetti sinergici che assicurano uno sviluppo multifunzionale dei quartieri emergenti.

1.Giardini d'inverno, il progetto in via Pirelli 33, in corso di realizzazione, prevede un edificio, articolato in tre corpi di fabbrica, si eleva per 15 piani fuori terra più sei piani interrati. Lo stesso si sviluppa per 31mila metri quadri e ospitando 127 appartamenti in classe A+, al suo interno è presente una lobby, un'area wellness comprensiva di piscina panoramica e palestra, nonchè spazi verdi. Al piano terra gli spazi su via Pirelli saranno destinati a esercizi commerciali, aperti alla collettività tramite accessi indipendenti e autonomi rispetto alla vita privata del condominio.
2.Ex sede Inps **- Gioia 22**, il progetto prevede la demolizione dell'immobile (già avvenuta) del palazzo ex sede Inps, sito in via Melchiorre Gioia 22, adiacente al quartiere di Porta Nuova, oggetto di importanti interventi di rigenerazione urbana. Il progetto della nuova torre direzionale si eleverà per un totale di 24 piani fuori terra e quattro interrati per una superficie di quarantamila metri quadrati, con certificazione Leed Gold. All'interno dello stesso oltre agli spazi destinati a uffici, sono previsti servizi di base quali: asilo nido, palestra, auditorium, mensa ecc. La chiusura dei lavori è prevista per il 2020.

3.The Corner, ubicato nelle immediate vicinanze della grande area oggetto di rigenerazione urbana Garibaldi-Repubblica e Varesine, il progetto prevede la ristrutturazione del palazzo ex-Generali, all'angolo tra Piazza Einaudi e Viale della Liberazione realizzato nel 1964 da Melchiorre Bega per gli uffici Telecom e Generali. Il progetto si caratterizza per l'uso di materiali e finiture differenti per le due facciate con un rivestimento scandito da finestre di diversa modulazione e forma, l'aggiunta di due piani per una elevazione totale di 11 piani fuori terra e due interrati, oltre a nuove terrazze. L'immobile a destinazione direzionale si sviluppa su una superficie di 23.420 metri quadrati, di cui 19.140 destinati a uffici e 1.380 a terrazze. L'intervento di riqualificazione è in corso di attuazione.

4.Il **Programma Integrato di Intervento Garibaldi** – Repubblica, insieme ai PII di Varesine e Isola, ha contribuito alla trasformazione di un vasto ambito urbano situato nel semicentro nord - orientale. L'intervento interessa una superficie territoriale complessiva di 140mila metri quadrati. Sono state realizzate superfici commerciali (diecimila metri quadrati), terziarie (170mila metri quadrati), servizi privati (35mila metri quadrati), 15mila metri quadrati di edilizia residenziale libera e un parco urbano denominato Biblioteca degli Alberi. I lavori risultano terminati, ad esclusione della nuova sede Unipol e di due aree site in via Melchiorre Gioia angolo via Sassetti e Pirelli in passato destinate a parcheggi. L'edificio destinato alla nuova sede Unipol, denominato "Nido verticale", si svilupperà su 22 piani fuori terra e tre interrati, per un'altezza complessiva di circa cento metri con una superficie lorda di pavimento di 35mila metri quadrati. La struttura, realizzata in acciaio, legno e vetro, ospiterà spazi commerciali, un grande auditorium di oltre 270 posti, gli uffici e in copertura una serra-giardino panoramica con un'area dedicata a ospitare eventi pubblici e culturali. Contemporaneamente sulla prima delle due aree, in passato destinate a parcheggio, ubicata tra via Gioia e via Sassetti, è prevista la realizzazione di un edificio di circa 6.400 metri quadrati di SLP, destinato a uffici, con elevati livelli di eco-compatibilità attribuibili a livelli di certificazioni Leed BREAM, WELL. Ecc.. Stessi livelli di eco-sostenibilità sono previsti per il secondo immobile in progetto sull'area sita tra via Gioia e via Pirelli, che conta una SLP di circa 25.800 metri quadrati prevalentemente destinata a uffici, con una piccola porzione ad uso commerciale.

5.Il **Programma Integrato di Intervento delle aree ex Enel** prevede la riqualificazione dei terreni, già facenti parte del complesso per la fornitura di energia elettrica Enel, in prossimità di Porta

Volta nel semicentro nord – occidentale di Milano. L'operatore è Porta Volta Immobiliare. Il progetto, che si sviluppa complessivamente su una superficie territoriale di 31mila metri quadrati, prevede la realizzazione di una piccola quota di commerciale, pari a circa 1.400 metri quadrati, e di quasi 13mila metri quadrati di edilizia residenziale, di cui la metà libera. L'intervento risulta in avanzato stato di attuazione, di fatto, risultano in fase di realizzazione la piazza antistante la struttura ricettiva e la ristrutturazione dell'edificio liberty "Tram a cavalli" in cui si insedierà la nuova sede dell'Associazione per il disegno industriale e della sua Fondazione, che ha in dotazione la storica collezione del Compasso d'Oro.

6.Citylife, il progetto di trasformazione dell'area precedentemente occupata dalla Fiera Campionaria interessa una superficie territoriale di circa 365mila metri quadrati e prevede la realizzazione di un mix funzionale costituito da 164mila metri quadrati di residenze, 18mila metri quadrati di attività commerciali e 107mila metri quadrati di attività terziarie. Allo stato attuale risultano realizzate due delle tre torri direzionali, parte delle residenze e la totalità degli spazi commerciali. Ad oggi è in corso di costruzione il terzo grattacielo "Torre Libeskind" che verrà ultimato nel 2020, mentre, risultano in sospeso e da cubare le volumetrie restanti (circa settantamila metri quadrati) non ancora realizzate previste dal master plan.

7.Aurora, accanto al parco di Citylife e alla fermata della linea metropolitana M5 il progetto, interessa una superficie territoriale di circa 12mila metri quadrati e porterà alla realizzazione di 140 appartamenti complessivi suddivisi in tre corpi di fabbrica, di cui una torre di 19 piani, sviluppati intorno a un giardino privato di circa ottomila metri quadrati. Circa il trenta per cento degli appartamenti è costituito da bilocali che saranno messi sul mercato ad un valore unitario di 5.500 euro/mq. L'obiettivo del progetto è quello di proporre un prodotto moderno, di qualità e fortemente indirizzato verso il risparmio energetico. Attualmente il progetto è in corso di realizzazione.

8.Pharo Business Center, il nuovo edificio in progetto è localizzato in un ambito strategico rispetto alle arterie stradali di accesso al centro cittadino e alla vicinanza con nuovi quartieri di Citylife e Portello. La composizione articolata in più volumi, si sviluppa su un'area di 22mila metri quadrati, con una struttura che raggiunge i 70 metri di altezza e dotata di una porzione terminale che si presenterà come una sorta di lanterna. Il sistema degli accessi, pur privilegiando come ingresso principale quello di via Gattamelata, definisce una nuova piazza di accoglienza, che funge da collegamento con piazza Turr e via Teodorico attraverso una hall passante, baricentrica rispetto a tutta la composizione dell'edificio.

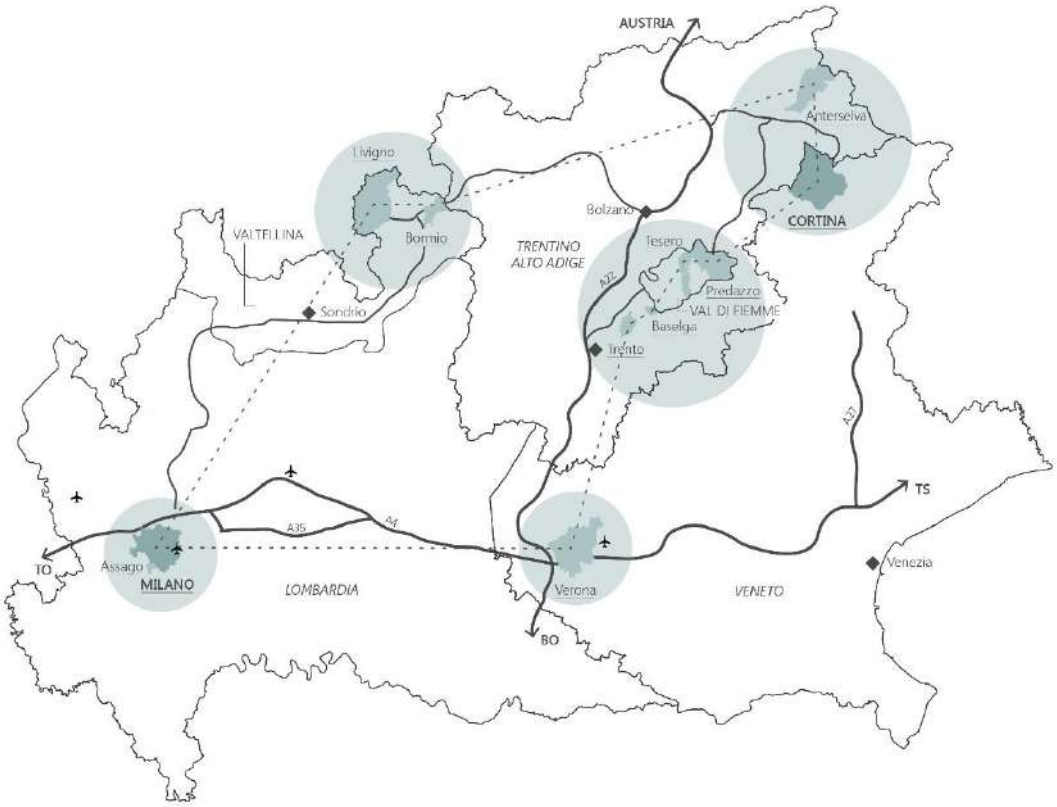
9.Piazzale Lugano, il progetto prevede la valorizzazione dell'immobile, precedentemente occupato da Poste Italiane, attraverso la completa demolizione dello stesso (in corso), la bonifica dei terreni e successiva realizzazione di nuovi volumi destinati a ospitare uffici e attività commerciali. La proposta progettuale si basa sullo sviluppo dell'intervento complessivo attraverso due comparti autonomi: il sub-comparto 1, per una SLP totale di 14mila metri quadrati, con la previsione di utilizzo della viabilità esistente, la realizzazione di una nuova connessione con piazzale Lugano, la demolizione dell'edificio esistente e sistemazione temporanea di piazzale Lugano e dell'area adiacente; sub-comparto 2, per una SLP totale di novemila metri quadrati, con la realizzazione delle opere infrastrutturali viabilistiche relative alla connessione Bovisa-Lancetti.

- **I luoghi delle Olimpiadi 2026**

La candidatura di Milano-Cortina 2026 poggia su alcuni pilastri operativi e finanziari fondamentali quali sostenibilità, flessibilità ed efficienza nonché sulla possibilità di sviluppare maggiore valore aggiunto per il contesto territoriale esteso nel medio e lungo periodo non solo in ambito sportivo ma anche sociale.

Il territorio interessato, oltre alle città di Milano e Cortina d'Ampezzo comprende buona parte della macroregione alpina attraverso il coinvolgimento di Regione Lombardia e Veneto e delle Province autonome di Trento e Bolzano.

I luoghi delle Olimpiadi 2026



I Giochi Olimpici Invernali del 1956, EXPO 2015 e l'assegnazione dei Campionati del Mondo di Sci Alpino del 2021 hanno rappresentato la scintilla che ha accesso il desiderio di ospitare nuovi eventi di livello internazionale.

I Giochi Olimpici invernali contribuiranno a migliorare la reputazione a livello globale di tutta Italia non solo per quanto riguarda gli sport invernali ma anche per quanto concerne la qualità della vita e i contesti lavorativi, formativi e turistici. Milano, tra le realtà economiche più dinamiche d'Europa, si caratterizza per una economia eterogenea che ha tra i suoi punti di forza settori quali arte, commercio, design, istruzione, spettacolo, moda, finanza, sanità, media, ricerca, servizi, turismo e università capaci di garantire un'ampia offerta di esperienze a cittadini e visitatori.

Milano-Cortina 2026, grazie all'esistenza di 13 sedi di gara sulle 14 previste, farà da apripista e da esempio per quanto riguarda l'adozione di politiche economiche, sociali e ambientali sostenibili.

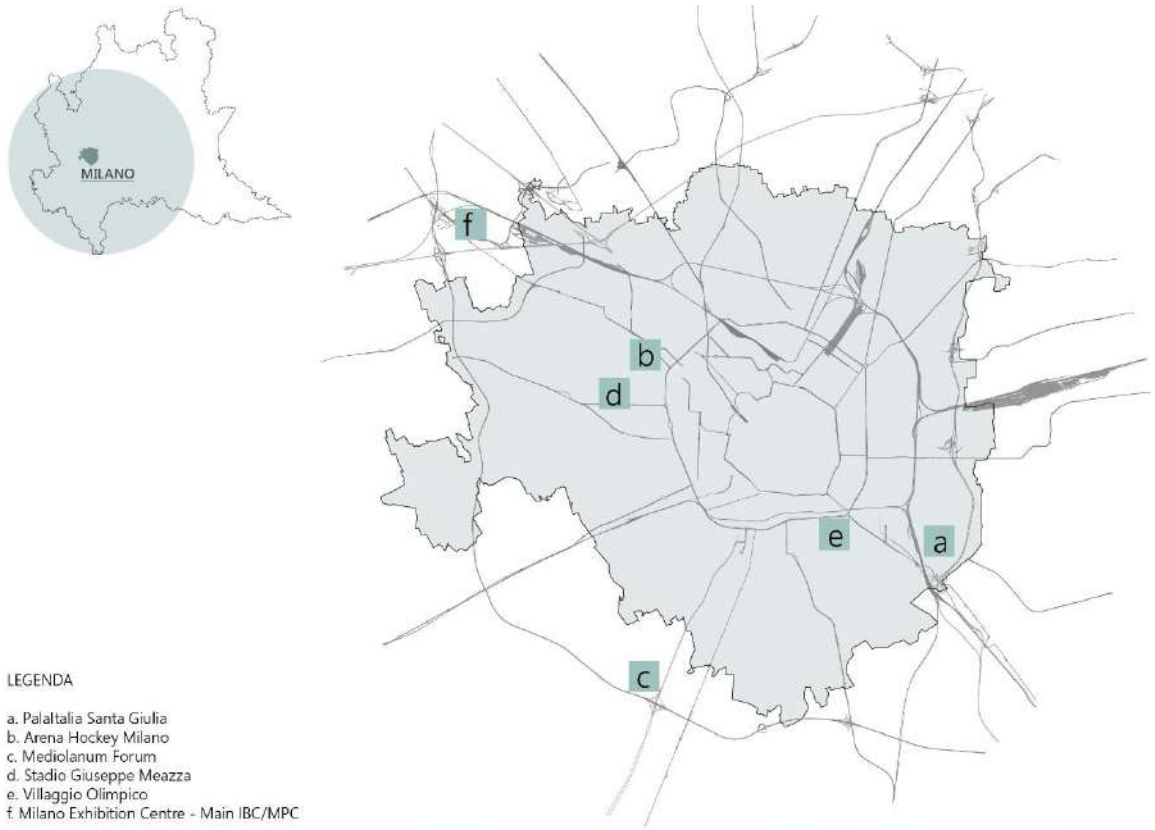
I Giochi rappresenteranno un'occasione e un elemento d'accelerazione per la realizzazione e la conclusione di piani e interventi infrastrutturali e ambientali strategici di medio-lungo termine a livello urbano e regionale:

- miglioramento delle infrastrutture esistenti e promozione del trasporto pubblico;
- realizzazione di nuove strutture destinate ad accogliere gli studenti degli atenei milanesi;
- realizzazione di nuove strutture polifunzionali al servizio dei residenti e dei visitatori della città di Milano;
- potenziamento delle infrastrutture tecnologiche negli ambiti montani.

Il lascito fisico dei Giochi Olimpici invernali derivato dall'analisi del masterplan dell'evento Milano-Cortina 2026 e dei 5 Cluster di Milano, Valtellina, Cortina, Val di Fiemme e Verona comprende 14 impianti di gara e 11 siti non destinati alle competizioni.

Solo una piccola parte dei 25 siti sarà interessata dalla costruzione di nuove strutture (Villaggio Olimpico – Scalo Porta Romana e PalaItalia - Santa Giulia a Milano) o da importanti interventi edilizi (Stadio Hockey a Milano, Sliding Center a Cortina, Pista di pattinaggio a Pinè e Villaggi Olimpici di Livigno e Cortina). Il ricorso a strutture esistenti inserite all'interno di un sistema infrastrutturale pianificato e coerente ai piani di sviluppo urbano e regionale garantisce la proprietà, il controllo e la gestione da parte degli enti pubblici, solo una piccola parte risulta totalmente o parzialmente privata (Pala Italia - Santa Giulia, Hockey Arena, Pista di pattinaggio su ghiaccio Pinè, Sliding Center Cortina, Villaggio Olimpico di Livigno e Cortina, Snowboard e Freestyle a Livigno e Sci Alpino e Bormio).

1. MILANO



a. PalaItalia Santa Giulia

La struttura da 15mila spettatori sarà realizzata da investitori privati a Santa Giulia all'interno del più ampio progetto di riqualificazione dell'area Montecity-Rogoredo, ambito urbano a elevata accessibilità privata (raccordo autostradale A1) e pubblica (metropolitana e stazione ferroviaria AV di Rogoredo), ospiterà il torneo maschile e le finali di hockey e, a conclusione dell'evento, verrà successivamente utilizzata come spazio polifunzionale.

Il costo complessivo per la costruzione della struttura è stimato in circa 75 milioni di euro (62,6 milioni di euro per lavori permanenti provenienti da finanziamenti privati e 12,4 milioni di euro per lavori temporanei). A conclusione dei Giochi Olimpici la struttura del PalaItalia offrirà a Milano un'arena adatta ad accogliere eventi sportivi, culturali e di intrattenimento.

b. Arena Hockey Milano

La struttura dell'ex PalaSharp, impianto temporaneo realizzato nel 1985 in sostituzione dell'Arena Sportiva e attualmente in disuso dal 2010, sarà completamente ristrutturata da un investitore privato e diventerà un impianto sportivo polifunzionale capace di ospitare settemila persone. La fermata Lampugnano della linea metropolitana M1 garantirà un elevato livello di accessibilità pubblica.

Il costo complessivo per la costruzione della struttura è stimato in circa 10,8 milioni di euro (7,5 milioni di euro per lavori permanenti e 3,3 milioni di euro per lavori temporanei). L'importo relativo ai lavori permanenti sarà costituito da circa 465mila euro di finanziamento pubblico e 7 milioni di euro di finanziamento privato.

c. Mediolanum Forum

L'impianto polifunzionale situato ad Assago, attualmente la principale struttura sportiva e di intrattenimento della città di Milano, ha una capienza di 12mila persone e sarà potenziato per incrementarne la capacità in vista dei Giochi. Il costo complessivo per la ristrutturazione della struttura è stimato in circa 11,9 milioni di euro per lavori temporanei.

d. Stadio Giuseppe Meazza

Lo stadio, con una capienza di ottantamila posti, ospiterà la cerimonia di apertura, finanziata pubblicamente con 1,3 milioni di euro.

e. Villaggio Olimpico

La realizzazione del villaggio olimpico sui 18,7 ettari dello Scalo di Porta Romana, sviluppato da investitori privati all'interno dell'Accordo di Programma riguardante la riqualificazione dei sette scali ferroviari dismessi di Milano e in un più ampio ambito di rigenerazione urbana finanziato dal programma europeo "Horizon 2020".

Il costo complessivo per la costruzione della struttura è stimato in circa 89,4 milioni di euro, di cui circa 13,4 milioni di euro di finanziamenti pubblici riferiti al successivo utilizzo derivante dalla conversione della superficie residenziale in alloggi pubblici per studenti, social housing e uffici e circa 76 milioni di euro di finanziamenti privati. La porzione residenziale dell'area, pari a circa 6.500 metri quadrati, sarà occupata da cinque edifici, per una superficie lorda complessiva di ottantamila metri quadrati. Il villaggio ospiterà settanta camere singole e 630 camere doppie, per un totale di 1.330 residenti.

f. International Broadcast Centre (IBC) / Main Press Centre (MPC)

Il Media Center verrà ospitato in 49mila metri quadrati del quartiere fieristico di Rho-Fiera, contraddistinto da elevati livelli di accessibilità sia pubblica che privata grazie alla presenza della fermata della metropolitana della linea M1, della stazione ferroviaria dell'alta velocità e al raccordo autostradale della A4.

2. VALTELLINA

a. Bormio – Pista Stelvio

Lo Stelvio, una delle piste più spettacolari, tecniche e difficili del mondo, ha ospitato per due volte i Campionati del Mondo di sci alpino nel 1985 e nel 2005 e molte edizioni della Coppa del Mondo FIS. La partenza del tracciato si trova a 2.255 metri e il traguardo a 1.268 metri. Grazie all'impianto di illuminazione, la pista è omologata anche per le gare notturne. Il costo complessivo per il miglioramento della struttura esistente è stimato in circa 7,3 milioni di euro (1,2 milioni di euro per lavori permanenti provenienti da finanziamenti pubblici e 6,1 milioni di euro per lavori temporanei).

b. Livigno – Mottolino / Sitas-Tagliede / Carosello 3000

Le tre sedi ospitano regolarmente allenamenti di diverse squadre nazionali, sono tutte raggiungibili a piedi. La capienza varia dai 3.000 posti a sedere nel Carosello 3000 ai 10.000 posti nelle sedi di Mottolino e Sitas-Tagliede. Il costo complessivo per il miglioramento delle strutture temporanee è stimato in circa 21,4 milioni di euro (6,1 milioni di euro per lavori permanenti provenienti da finanziamenti pubblici e 15,3 milioni di euro per lavori temporanei).

c. Villaggio Olimpico di Livigno

Sarà una sede prevalentemente temporanea sviluppata su un'area privata di 9 ettari situata a soli cinque minuti a piedi dalle tre sedi di gara. Il costo complessivo per la realizzazione della struttura è stimato in circa 39,2 milioni di euro provenienti da finanziamenti pubblici. La porzione residenziale permanente dell'area, pari a circa 2.400 metri quadrati, sarà occupata da quattro edifici mentre i restanti 94.000 metri quadrati saranno occupati da 16 edifici temporanei. Il villaggio ospiterà settanta camere singole e 474 camere doppie, per un totale di 1.018 residenti.

3. VAL DI FIEMME

a. Baselga di Pinè

Importante struttura di formazione permanente di livello nazionale è stata designata come sede di grandi eventi come l'Universiade invernale nel 2013 e dei Campionati del Mondo Juniores nel 2019. Una struttura rinnovata e coperta fornirà un impianto per il pattinaggio di velocità con una capienza di 5.000 posti a sedere per allenamenti e competizioni. Attualmente risulta in corso il progetto di fattibilità tecnico-economica relativo alla prima fase dell'iter procedurale Il costo complessivo per il miglioramento della struttura esistente è stimato in circa 32,7 milioni di euro (29,4 milioni di euro per lavori permanenti da finanziamenti pubblici e 3,3 milioni di euro per lavori temporanei).

b. Tesero

La sede di gara, costituita da una delle piste per lo sci di fondo più versatili a livello mondiale e da una struttura attrezzata con una capienza di 30.000 persone, ha ospitato tre Campionati del Mondo e una Universiade invernale. L'impianto di illuminazione esistente permetterà anche di ospitare gare in notturna. Il costo complessivo per il miglioramento delle strutture esistenti è stimato in circa 8,9 milioni di euro (1,4 milioni di euro per lavori permanenti da finanziamenti pubblici e 7,5 milioni di euro per lavori temporanei);

c. Predazzo

La migliore sede nazionale per la disciplina del salto con gli sci viene regolarmente utilizzata ogni anno per la Coppa del Mondo. L'impianto si estende su una superficie di 3.000 metri quadrati ed è composto da due trampolini principali, tre trampolini scuola e una serie di strutture attrezzate per atleti, giudici, federazioni, giornalisti e broadcaster. Il costo complessivo per il miglioramento delle strutture esistenti è stimato in circa 7,9 milioni di euro (1,3 milioni di euro per lavori permanenti da finanziamenti pubblici e 6,6 milioni di euro per lavori temporanei).

4. CORTINA

a. Stadio olimpico

Lo Stadio Olimpico, che aveva ospitato la cerimonia di apertura dei VII Giochi Olimpici Invernali del 1956, è stato ristrutturato per mantenere le tribune in legno originali che erano state coperte nel 2009 per ospitare i Campionati del Mondo di Curling 2010. La struttura ha una capienza di 3.100 posti a sedere. Il costo complessivo per il miglioramento della struttura esistente è stimato in circa 4,8 milioni di euro provenienti da finanziamenti pubblici;

b. Tofane

La sede, alle quale sono stati assegnati i Campionati del Mondo 2021, ospiterà tutte le gare femminili e l'evento a squadre e, grazie alle sue caratteristiche progettuali, potrà ospitare 15.000 spettatori. Il costo complessivo per il miglioramento delle strutture esistenti è stimato in circa 8 milioni di euro (1,2 milioni di euro per lavori permanenti provenienti da finanziamenti pubblici e 6,8 milioni di euro per lavori temporanei);

c. Sliding center

La migliore sede nazionale per la disciplina del salto con gli sci viene regolarmente utilizzata ogni anno per la Coppa del Mondo. L'impianto si estende su una superficie di 3.000 metri quadrati ed è composto da due trampolini principali, tre trampolini scuola e una serie di strutture attrezzate per atleti, giudici, federazioni, giornalisti e broadcaster. Attualmente risulta in corso il progetto di fattibilità tecnico-economica relativo alla prima fase dell'iter procedurale. Il costo complessivo per il miglioramento delle strutture esistenti è stimato in circa 47,9 milioni di euro (43 milioni di euro per lavori permanenti provenienti da finanziamenti pubblici e 4,9 milioni di euro per lavori temporanei);

d. Antholz

Il più grande impianto per il biathlon d'Italia, uno dei più grandi al mondo per una capienza complessiva prevista di 19.000 spettatori, ha ospitato cinque campionati del mondo e un sesto che si svolgerà nel 2020. Il costo complessivo per il miglioramento delle strutture esistenti è stimato in circa 4,9 milioni di euro (630mila euro per lavori permanenti provenienti da finanziamenti pubblici e 4,3 milioni di euro per lavori temporanei);

e. Villaggio Olimpico di Cortina

Sarà una sede temporanea sviluppata su un'area pubblica di 9 ettari e situata a soli cinque minuti dalle tre sedi di gara. Il costo complessivo per la realizzazione della struttura è stimato in circa 33,4 milioni di euro provenienti da finanziamenti pubblici. La porzione residenziale dell'area sarà

occupata da 25 edifici temporanei. Il villaggio ospiterà sessanta camere singole e 540 camere doppie, per un totale di 1.140 residenti

f. Mountain Media Center

Sarà una sede temporanea situata a soli cinque minuti dalle tre sedi di gara. Il costo complessivo per la realizzazione della struttura è stimato in circa 1,1 milioni di euro provenienti da finanziamenti pubblici.

5. VERONA

a. Arena di Verona

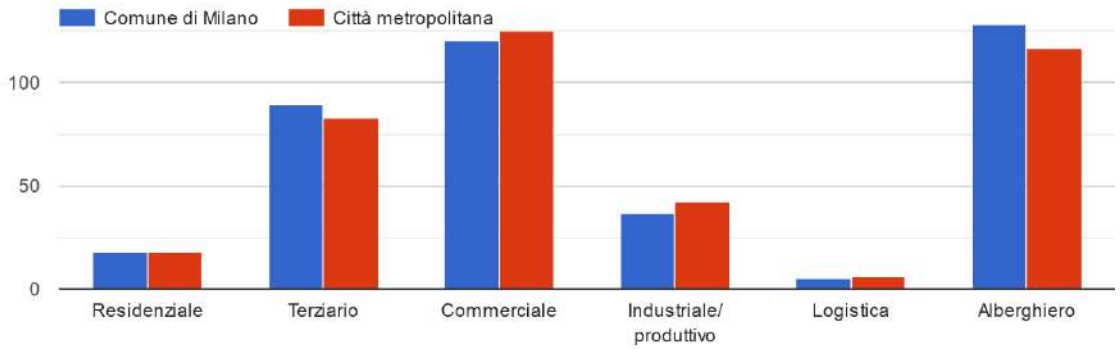
L'Arena di Verona, il più grande e meglio conservato anfiteatro romano del nord Italia e sito dichiarato patrimonio mondiale dell'UNESCO, ospiterà la cerimonia di chiusura, finanziata pubblicamente con 1 milione di euro.

11. Allegato - La *Grande Milano* del futuro: il sentiment degli operatori sul futuro

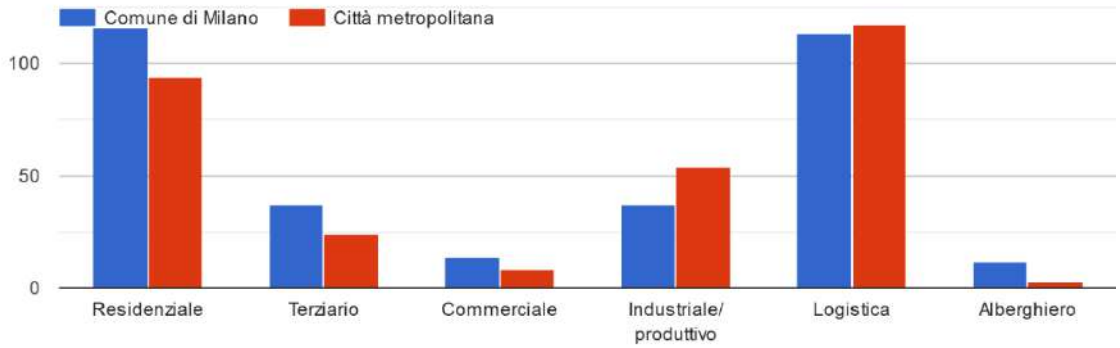
Con il seguente questionario, abbiamo cercato di cogliere e rappresentare una sintesi del *sentiment* generale degli operatori sulle prospettive del mercato immobiliare di Milano e della Città metropolitana.

1. Quali settori immobiliari saranno maggiormente penalizzati dalla crisi pandemica e quali non risentiranno dell'attuale congiuntura economica?

Settori immobiliari penalizzati nel breve periodo

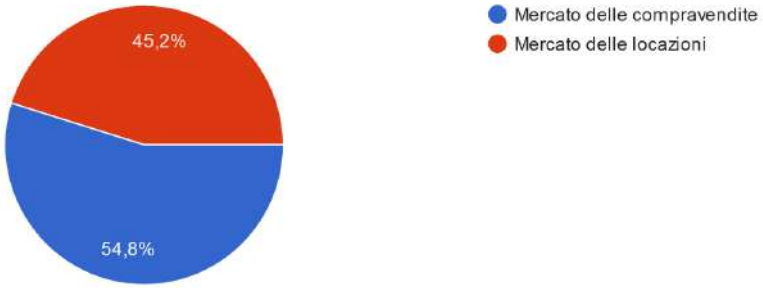


Settori immobiliari resilienti nel breve periodo

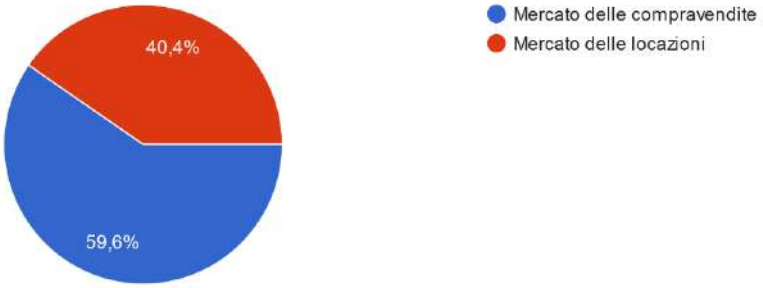


2. Nel prossimo triennio, le ripercussioni dell'attuale situazione economica impatteranno con maggior rilevanza il mercato delle compravendite o delle locazioni?

Comune di Milano

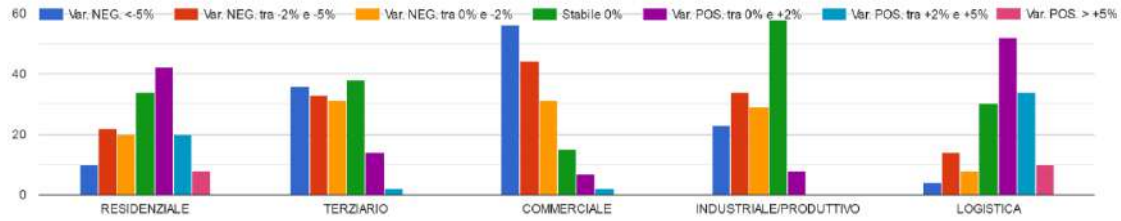


Città metropolitana di Milano

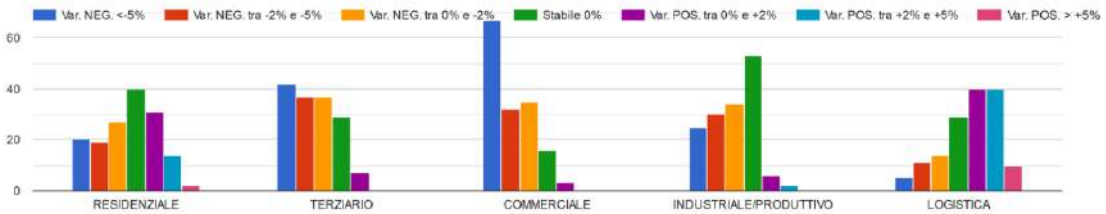


3. Al termine del prossimo triennio (gennaio 2023) quale sarà l'impatto sui prezzi rispetto ad oggi?

Comune di Milano

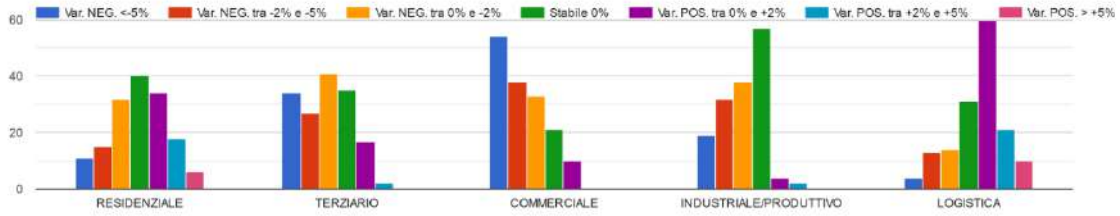


Città metropolitana di Milano

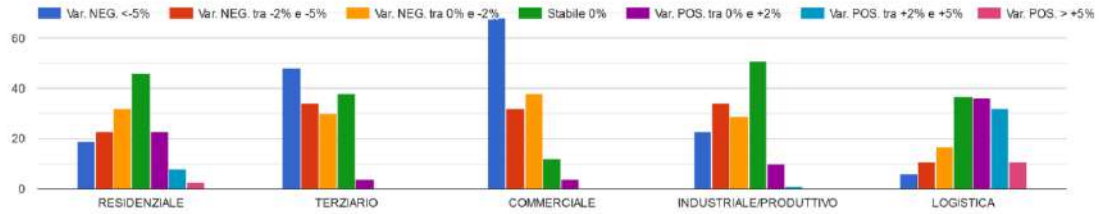


4. Al termine del prossimo triennio (gennaio 2023), quale sarà l'impatto sui canoni rispetto ad oggi?

Comune di Milano

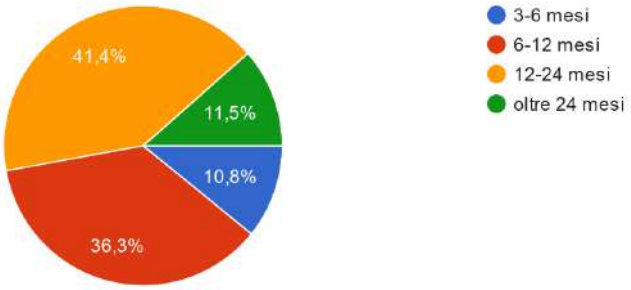


Città metropolitana di Milano

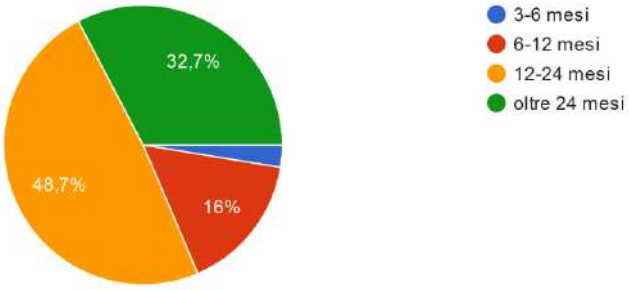


5. Quali potrebbero essere, nel breve/medio periodo, i tempi di recupero del mercato immobiliare a seguito della crisi pandemica?

Comune di Milano



Città metropolitana di Milano



Si tratta di un Rapporto riservato. Nessuna parte di esso può essere riprodotta, memorizzata in un sistema di ricerca automatica, inserita all'interno di un sito internet, trasmessa in qualsiasi forma o tramite qualsiasi supporto (digitale, fotocopiatura o altro) senza autorizzazione scritta di Scenari Immobiliari.

Rapporto edito nel mese di luglio 2020

SCENARI IMMOBILIARI è un marchio registrato. Tutti i diritti riservati.

SCENARI IMMOBILIARI®
ISTITUTO INDIPENDENTE DI STUDI E RICERCHE

T. +39 02 33100705
milano@scenari-immobiliari.it

www.scenari-immobiliari.eu
www.forumscenari.it
www.real-value.it