



# IL VALORE DELLA RIGENERAZIONE URBANA

Studio strategico di valutazione degli impatti multidimensionali della realizzazione dell'area di Porta Nuova a Milano

## EXECUTIVE SUMMARY



**COIMA**

Real Estate. since 1974





## INTRODUZIONE

Il progetto di Porta Nuova a Milano è una delle più grandi riqualificazioni urbane realizzate nel centro storico di una città europea. Co-sviluppato e gestito da COIMA a partire dal 2003, ha inteso trasformare completamente un ex scalo ferroviario abbandonato portando ricadute positive **nel quartiere, nelle aree limitrofe e nell'intera città.**

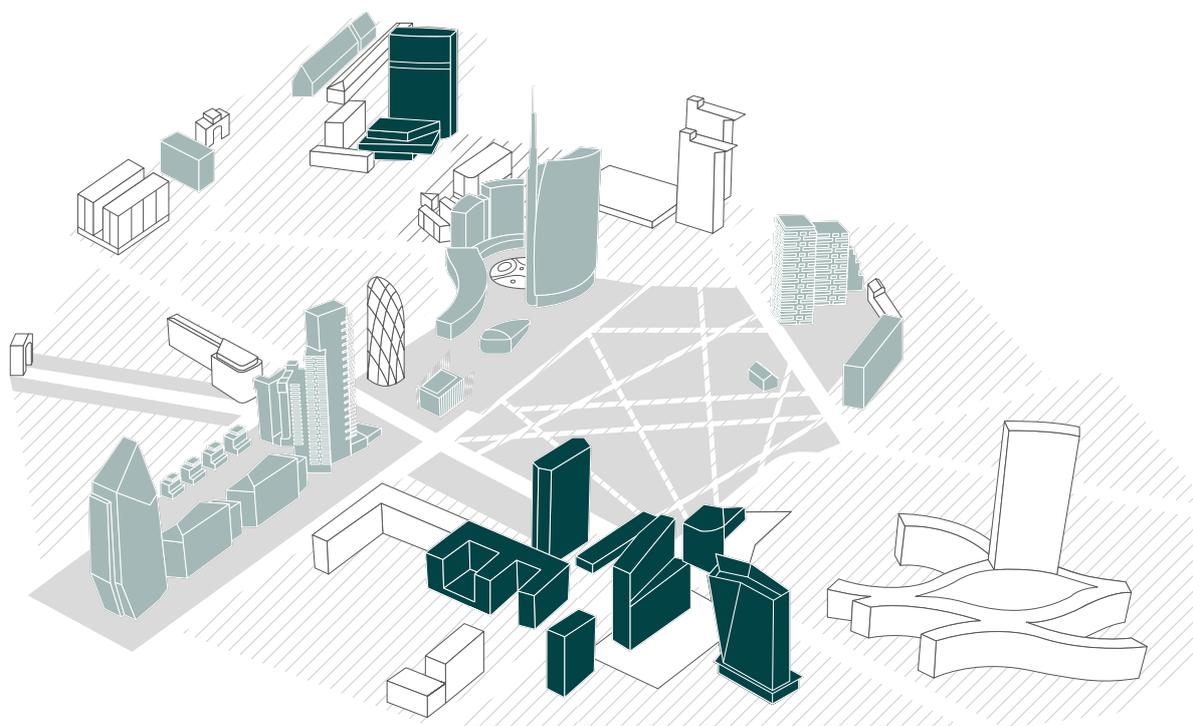
**COIMA, affiancata da The European House - Ambrosetti e TIRESIA - Technology and Innovation REsearch on Social ImpAct (centro di competenza della School of Management del Politecnico di Milano),** ha realizzato uno studio di impatto sul progetto di riqualificazione, indagando sia gli impatti associati alla **prima fase dell'intervento** (Fase 1), conclusa nel 2018, sia quelli attesi e prospettici della **seconda fase**, attualmente in corso e che si

prevede terminerà entro il 2026 (Fase 2). Nell'analisi sono state considerate tutte le attività di gestione degli spazi privati e pubblici e di pianificazione di eventi e attività in grado di alimentare la vivacità e sostenere l'attrattività dell'area, tramite le attività della Fondazione Riccardo Catella e attraverso l'offerta degli eventi culturali ed educativi gratuiti del programma di BAM (Biblioteca degli Alberi di Milano).

Queste attività continuative fanno parte di una strategia ben definita di COIMA, che prende il nome di **Porta Nuova Impact** e abbraccia progettualità di innovazione sociale, ambientale, culturale e di digitalizzazione finalizzate a generare impatti che si estendano oltre il solo perimetro del quartiere e che intendono rendere Porta Nuova una vera e propria piattaforma di sperimentazione e innovazione.

### FASE 1: 2003-2018

### FASE 2: 2018-2026



Mapa del quartiere Porta Nuova con suddivisione degli edifici e delle aree di intervento per fasi. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati COIMA, 2022.



Nonostante nel momento iniziale di sviluppo dell'idea progettuale di Porta Nuova, dato anche il momento storico nel quale ha avuto avvio il progetto, il tema della sostenibilità non fosse ancora centrale per gli operatori economici, si è riscontrata fin da questa fase un'intenzione di COIMA di generare effetti positivi che sono stati rilevati e valorizzati in questo studio.

L'intenzione iniziale era quella di aggiungere un valore in più all'operazione, un valore che deriva da una scelta ex ante di tenere conto delle aspettative e dei bisogni economici e sociali degli stakeholder, anche estendendo in parte i confini del mercato. Questo significa essere intenzionali e addizionali e non fermarsi alle esternalità positive generate dal progetto e dagli effetti che generalmente si creano nelle operazioni di rigenerazione urbana, ma di creare impatto positivo là dove vi è più bisogno. Tutto è stato poi supportato da un grande sforzo di misurabilità volto a determinare il valore generato dall'operazione condotta da COIMA nell'area di Porta Nuova, utilizzando un modello di analisi multidimensionale che prenda in considerazione sia gli impatti tangibili che quelli intangibili generati dal progetto.

Un valore che può essere osservato attraverso metriche di tipo quantitativo, così come nei casi studio evidenziati all'interno del presente studio.

Gli effetti tangibili dell'intervento vengono tradizionalmente intercettati dai **modelli di valutazione economica** e permettono di compiere delle scelte progettuali in modo da massimizzare il **ritorno economico per l'operatore e per la filiera allargata**. In progetti di grande portata come quello di

Porta Nuova gli effetti tangibili si realizzano dalla fase di costruzione a quella di gestione e si manifestano sia nell'area di esecuzione del progetto – il distretto di Porta Nuova – sia nelle aree limitrofe, così come ai diversi livelli della filiera di approvvigionamento a monte e dei consumi stimolati a valle, concorrendo alla formazione di impatti diretti, indiretti, indotti e catalizzati. Tali effetti, che si registrano in modo sensibilmente positivo anche attraverso periodi di crisi economiche e finanziarie, contraddistinguono il progetto di rigenerazione urbana di Porta Nuova per la sua anticiclicità e resilienza.

Oltre a questi effetti tangibili, un progetto di rigenerazione urbana come quello che ha avuto ad oggetto l'area di Porta Nuova, contribuisce alla generazione di effetti intangibili.

Tra questi si riscontrano per esempio, l'impatto sulla **qualità della vita, gli impatti ambientali, la vivacità sociale e culturale**.

La definizione, e ancor più la quantificazione, degli effetti intangibili di un progetto non è mai semplice e richiede uno sforzo maggiore nell'analisi dell'intenzionalità e dell'addizionalità che portano alla creazione di un **valore aggiunto per il territorio** nel quale il progetto si colloca e **per la comunità** che beneficia dello stesso. Questo caratterizza il paradigma dell'*impact integrity* (integrità dell'impatto) che permette di dare forza trasformativa alla sostenibilità, estraendo un "nucleo caldo" che è quello che possiamo definire impatto e che ha tre caratteristiche fondamentali:



# SOMMARIO

---

## 01

### IL PROGETTO DI RIGENERAZIONE URBANA DI PORTA NUOVA

8



## 02

### OBIETTIVI E METODOLOGIA DELLO STUDIO

14



# 03

## IL CONTRIBUTO DELLA RIGENERAZIONE DI PORTA NUOVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**20**

Porta Nuova è caratterizzata da elementi pionieristici che hanno permesso una diffusione della cultura urbanistica e architettonica innovativa in Italia e che hanno contribuito alla sostenibilità ambientale

**26**

Grazie alla costante attenzione per i bisogni degli stakeholder, il progetto di rigenerazione di Porta Nuova ha generato con intenzionalità valore intangibile addizionale e misurabile tramite un framework multidimensionale

**30**

La rigenerazione urbana di Porta Nuova ha generato valore economico e occupazionale in modo continuativo, sia nella fase di costruzione che in quella dell'operatività

**42**

La rigenerazione di Porta Nuova ha innescato una crescita di attrattività e vivacità dell'area, creando una vera e propria "destination"

**50**



01

**IL PROGETTO DI  
RIGENERAZIONE URBANA  
DI PORTA NUOVA**

## IL PROGETTO DI RIGENERAZIONE URBANA DI PORTA NUOVA

**Le due fasi di intervento su Porta Nuova, complessivamente, hanno previsto un investimento totale di oltre €2,8 miliardi.** Di questi, quasi 1 miliardo di euro è stato necessario per l'acquisizione dei terreni, che prima dell'intervento di rigenerazione erano suddivisi in lotti frammentati e appartenenti a diverse proprietà, impedendo di fatto un intervento di razionalizzazione dell'area. A questi si sono aggiunti 25 milioni di Euro per i costi di bonifica del sedime. Per la fase di vera e propria realizzazione i costi di progettazione ammontano a 175 milioni di Euro, mentre quelli di costruzione superano gli 1,3 miliardi di Euro, cui si aggiungono anche i circa 100 milioni di Euro per la realizzazione di opere pubbliche a scemputo degli oneri di urbanizzazione. Questi ultimi, infine, ammontano a circa 257 milioni di Euro.

L'intervento di sviluppo di Porta Nuova ha **rigenerato un ex scalo ferroviario abbandonato, collocato nella parte settentrionale della città, in posizione semicentrale e nevralgica** per il sistema dei trasporti e delle connessioni.

Quest'area, a inizio 2000, era caratterizzata da uno stato di incuria e degrado, brownfield che rappresentava una vera e propria ferita urbana per il territorio, con ricadute negative a livello di qualità della vita, coesione sociale, benessere, sicurezza, efficienza negli spostamenti e attrattività.

Per realizzare l'intervento è stato attivato quello che, al suo apice nel 2012, **è stato il cantiere più grande in Europa (in un centro cittadino)**, con una superficie di cantiere di 170mila mq, che ha coinvolto 26 studi di design e architettura internazionali affiancati da 259 studi italiani, 10 imprese generali di costruzioni e 120 aziende manifatturiere e fornitori, e ha visto la presenza, nell'anno di massimo sviluppo, di oltre 1.300 maestranze nel sito.

È così stato possibile trasformare il sito in un greenfield, con un **nuovo quartiere incentrato su benessere di**

**comunità e sostenibilità, il cui sviluppo continua ancora oggi.** La **Fondazione Riccardo Catella** si inserisce in tale contesto come ente non profit attivo dal 2005, che promuove la cultura della sostenibilità del territorio e supporta attività di valorizzazione dello spazio urbano e delle aree verdi pubbliche, contribuendo così al miglioramento della vita urbana e del tessuto sociale nel quale opera. La Fondazione emergeva già come spazio a disposizione della comunità ai tempi in cui il quartiere era ancora un cantiere e ha così rappresentato la prima nota positiva di quello che avrebbe portato la riqualificazione di Porta Nuova.

Nel corso degli anni la stessa ha promosso numerose iniziative nel quartiere e in tale contesto, nel 2018 è stato inaugurato il parco Biblioteca degli Alberi di Milano (BAM), tramite una partnership pubblico-privato siglata nel 2019 tra il Comune, COIMA (come sviluppatore) e Fondazione Riccardo Catella (come gestore). BAM rappresenta un modello unico in Italia ed esempio virtuoso per la gestione, manutenzione, pulizia, sicurezza e animazione culturale di uno spazio pubblico.

A ciò si aggiunge la seconda fase di sviluppo, che rigenera un'ulteriore superficie di 264mila mq (24% del totale del progetto di rigenerazione complessivo) e che agisce ulteriormente su spazi pubblici, infrastrutture e viabilità. Tra gli altri, saranno aggiunti anche 20mila mq di spazi ciclopedonali (un incremento del +15,2%).

Questo investimento, insieme ad una progettazione unitaria e condivisa con gli attori pubblici e la cittadinanza, ha permesso di sviluppare un quartiere di concezione moderna e internazionale, su di una superficie (GBA, Gross Building Area) pari a **oltre 1,1 milioni di mq**, capace di **integrare diverse macrofunzioni** che includono: uffici, edilizia residenziale, un parco e aree verdi, edifici per la fruizione di arte ed eventi culturali e uno spazio retail.

## INVESTIMENTI PER LA RIGENERAZIONE DI PORTA NUOVA FASE 1 E 2 E PRINCIPALI AMBITI

(€mln), 2003-2026



**Figura 1.** Valore dell'investimento e suddivisione per i principali cantieri di spesa e superficie edificabile lorda complessiva per principali funzioni (milioni di Euro e migliaia di mq). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati COIMA, 2022.

Al tempo stesso, gli investimenti sono stati realizzati continuamente in oltre 20 anni, durante i quali si sono verificati anche periodi di crisi e difficoltà per il settore delle costruzioni e del real estate e per l'economia italiana in generale.

**L'apporto di Porta Nuova è stato particolarmente rilevante soprattutto in queste fasi di crisi, contribuendo a sostenere in modo anticiclico il settore** e favorendo l'afflusso di capitali internazionali sul territorio e nel sistema economico. In particolare, nel settembre 2008, contestualmente allo scoppio della crisi finanziaria globale innescata dal fallimento di Lehman Brothers, è stato avviato il cantiere di Porta Nuova Garibaldi. La Fase 1 di rigenerazione di Porta Nuova è proseguita nei **9 anni successivi senza interruzioni, con un investimento di oltre 1 miliardo di Euro**.

In quel periodo, il valore aggiunto del settore delle costruzioni in Italia è passato da oltre 80 miliardi di Euro nel 2008 a meno di 47 miliardi di Euro nel 2014, e tornando poco oltre i 52 miliardi di Euro solo nel 2019.

Più recentemente, **il cantiere è proseguito senza rallentamenti anche a fronte di nuovi shock quali lo scoppio della pandemia da Covid 19, l'interruzione delle catene di fornitura** - particolarmente gravosa per il settore delle costruzioni - **e gli effetti generati dalla guerra russo - ucraina. Nel 2018 COIMA ha infatti avviato la Fase 2** di sviluppo con un ulteriore investimento di **circa €600 milioni**.

Nel complesso, l'intervento di rigenerazione si caratterizza per numeri e primati di assoluto rilievo nel panorama nazionale ed europeo.



## PORTA NUOVA ▶



1° cantiere urbano d'Europa in un centro storico per dimensione, con oltre

**170** mila m<sup>2</sup>



**€ 2,8** mld di investimento<sup>1</sup>



**29** edifici certificati **LEED**, fra cui il 1° registrato **LEED** in Italia. 1° progetto al mondo di riqualificazione urbana a ottenere la certificazione **LEED e WELL for Community**



**250** dal 2019 oltre **250 eventi gratuiti** ogni anno ideati e prodotti da BAM, che hanno coinvolto **130.000 persone**



**1°** parco (BAM) non cintato per dimensione del centro di Milano

**90** mila mq di aree verdi pubbliche **160** mila mq di manto pedonale

**5** km di piste ciclabili realizzati



**26** studi di design e architettura **internazionali** affiancati da

**259** studi **italiani**



**231** m Torre Unicredit, **Grattaciello più alto** d'Italia

**148** m Torre Solaria, edificio **residenziale più alto** d'Italia

<sup>1</sup>Somma degli investimenti relativi ai costi della fase di costruzione di Porta Nuova (Fase 1), e la stima dei costi al 2026 (Fase 2).

02

# **OBIETTIVI E METODOLOGIA DELLO STUDIO**

## OBIETTIVI E METODOLOGIA DELLO STUDIO

Lo studio si è posto l'obiettivo di rispondere al seguente quesito:

**“quali sono gli impatti e il contributo di creazione di valore che il percorso di rigenerazione urbana di Porta Nuova ha generato e innescato nell’area di interesse, nei quartieri limitrofi, nella città di Milano e nel Paese?”**

Per farlo, The European House - Ambrosetti e Tiresia/Politecnico di Milano hanno sviluppato una metodologia strutturata, che parte dai riferimenti internazionali nella valutazione di impatto applicata a interventi di rigenerazione urbana e che si struttura lungo diversi cantieri di lavoro.

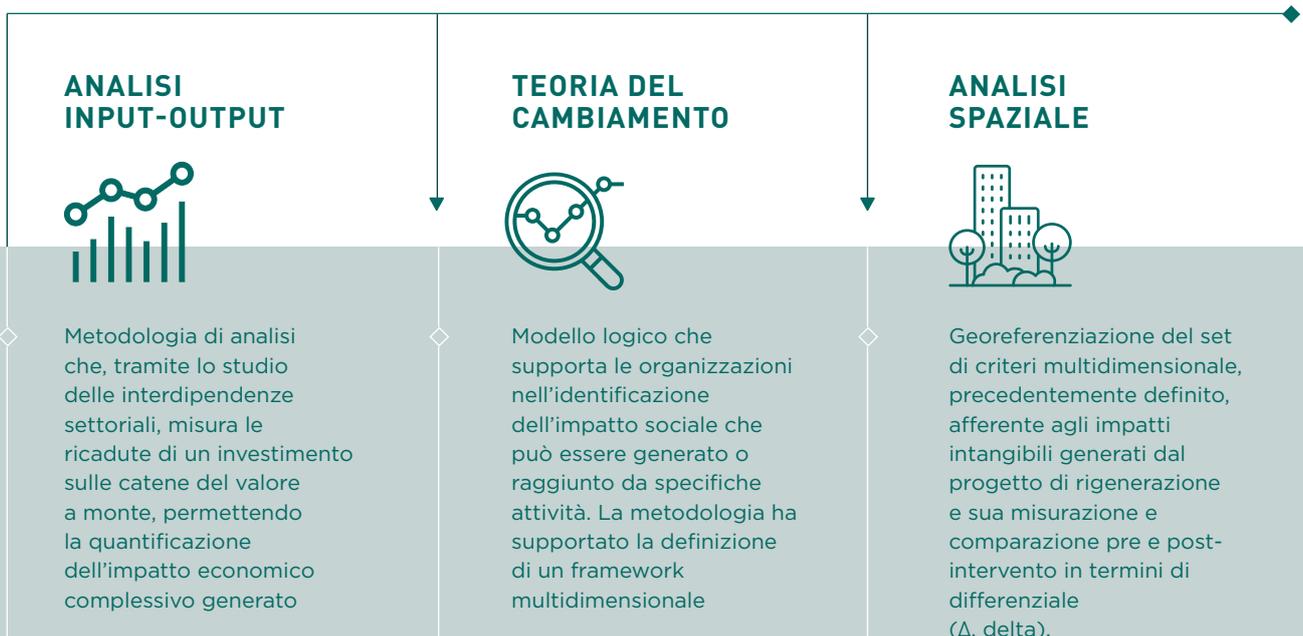
Inizialmente è stata realizzata un’attività di **coinvolgimento e ascolto degli stakeholder con circa 50 interviste one-to-one e focus group** e la somministrazione di **oltre 100 questionari**. Gli attori ascoltati hanno incluso sia stakeholder interni a COIMA che stakeholder esterni coinvolti o impattati dal processo di rigenerazione, tra cui: investitori, amministrazioni pubbliche, tenant, progettisti, cittadini ed enti no profit dell’area.

Ulteriori analisi relative agli stakeholder hanno permesso di identificare la capacità che hanno di influenzare il progetto, l’interesse che gli stessi hanno nei confronti del progetto e le risorse che si scambiano contribuendo all’individuazione dei legami che definiscono i rapporti tra gli stakeholder stessi.

Lo studio ha poi beneficiato di un’attività di **analisi documentale e raccolta di dati di input da oltre 30 fonti e database**. Tra queste: dati economico-finanziari, bilanci di sostenibilità e planimetrie fornite da COIMA, dati contenuti nel portale SISI (Sistema Statistico Integrato, la piattaforma online per la gestione e diffusione delle statistiche comunali predisposta dall’Unità Statistica del Comune di Milano), Open Data del Comune di Milano, dati forniti dall’Agenzia delle Entrate e dal sistema camerale (Camera di Commercio di Milano, Monza Brianza e Lodi, ...), oltre che quelli forniti dalle principali banche dati internazionali.

A partire da queste fonti informative sono state sviluppate una serie di analisi, adottando per ogni cantiere di lavoro la metodologia più indicata.

Tra queste, le principali sono:



Grazie agli elementi raccolti dall'ascolto degli stakeholder e all'analisi documentale, è stato possibile identificare **5 distintività che caratterizzano il percorso di rigenerazione urbana di Porta Nuova:**

1

**PIONIERISMO**

La capacità di attrarre per la prima volta in Italia ingenti investimenti nazionali e internazionali in un progetto di rigenerazione urbana, seguendo uno sviluppo organico e integrato e scelte progettuali e realizzative innovative

2

**DIFFUSIONE**

La realizzazione di un vero e proprio “innesto”, di un nuovo quartiere moderno e internazionale in un'area semicentrale e nevralgica, che innesci un impatto concentrico nei quartieri limitrofi e nell'intera città

3

**CONTINUITÀ**

Lo sviluppo di un programma di interventi continuativi nel tempo che hanno permesso e permetteranno di rafforzare l'innesto iniziale per generare un impatto sempre maggiore e più ampio

4

**SOSTENIBILITÀ**

Su cui si focalizzano tutti i livelli di intervento, abbracciando gli aspetti ambientali, sociali e culturali e sviluppando nuovi standard e best practice per l'intero settore

5

**INTEGRITÀ**

La volontà di identificare, ex ante, sin dalle fasi di pianificazione e progettazione, e raggiungere obiettivi di impatto sociale, ambientale e di governance, che siano intenzionali, addizionali e misurabili

Tali distintività sono riconducibili ad una serie di ambiti, che possiamo identificare come **domini di creazione di valore**: l'investimento per la realizzazione dell'intervento di rigenerazione; le scelte progettuali e soluzioni costruttive innovative e sostenibili adottate; la collaborazione con il settore pubblico e le opere di pubblica utilità realizzate, l'intenzione di creare una nuova "destination" attrattiva per Milano e l'attenzione alle esigenze e al benessere della comunità e della cittadinanza.

Questi ambiti sono in grado di generare **impatti multidimensionali, tangibili e intangibili**.

In particolare, la metodologia applicata identifica e misura **9 diverse dimensioni di impatto**: economico,

**occupazionale, sociale, di qualità della vita, culturale, formativo, dell'innovazione, ambientale e di governance**.

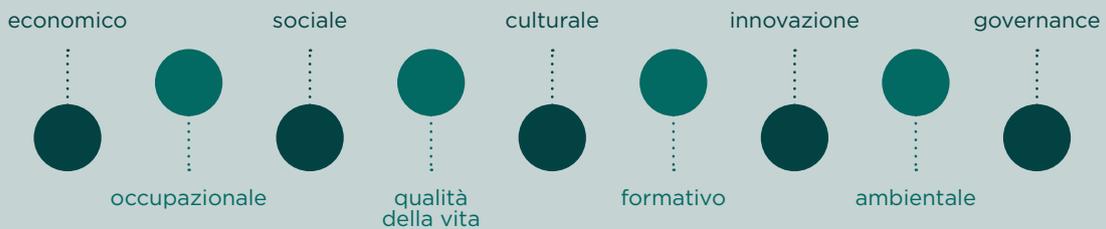
Inoltre, è stata realizzata un'analisi di **spazializzazione degli impatti**, che permette di visualizzare su mappe la diffusione e l'intensità che le diverse dimensioni di impatto analizzate hanno avuto su diverse scale territoriali, a partire dalla percezione dei loro effetti da parte degli stakeholder intervistati e utilizzando una scala quantitativa discreta.

Infine, gli impatti sono stati riclassificati in termini di **contributo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) della Nazioni Unite**.

### DISTINTIVITÀ DI PORTA NUOVA ►



### DIMENSIONI DI IMPATTO ►



### SPAZIALIZZAZIONE DELL'IMPATTO & CONTRIBUTO AGLI SDGs

**Figura 2.** Metodologia di misurazione di impatto applicata al progetto di rigenerazione urbana di Porta Nuova (illustrativo). Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti e Politecnico di Milano, 2022.



03

**IL CONTRIBUTO DELLA  
RIGENERAZIONE  
DI PORTA NUOVA AL  
RAGGIUNGIMENTO DEGLI  
OBIETTIVI DI SVILUPPO  
SOSTENIBILE**

# IL CONTRIBUTO DELLA RIGENERAZIONE DI PORTA NUOVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Lo studio ha permesso di identificare e misurare il contributo del progetto di rigenerazione urbana alla creazione di valore multidimensionale e condiviso con il territorio e gli stakeholder, con riferimento sia ad impatti tangibili che intangibili.

I risultati dello studio hanno portato all'aggregazione degli impatti secondo **4 meta-messaggi chiave**. Tali impatti possono **contribuire al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite**, come di seguito esplicitato.



**Porta Nuova è caratterizzata da elementi pionieristici di sostenibilità ambientale che hanno permesso una diffusione della cultura urbanistica e architettonica innovativa in Italia.** L'attenzione per la sostenibilità ambientale permette di allineare il progetto con gli obiettivi 6 - Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie; 7 - Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni; 9 - Infrastrutture resistenti, industrializzazione sostenibile e innovazione; 12 - Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo; e 13 - Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere i cambiamenti climatici.



**Grazie alla costante attenzione per i bisogni degli stakeholder, il progetto di rigenerazione di Porta Nuova ha generato con intenzionalità valore intangibile addizionale e misurabile tramite un framework multidimensionale.** Questo permette di prendere in considerazione e rispondere alle sfide enunciate negli obiettivi numero 3 - Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età; 4 - Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti; 5 - Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze; 10 - Ridurre le disuguaglianze; 11 - Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili; 12 - Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo; 13 - Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere i cambiamenti climatici; e 17 - Rafforzare i mezzi di attivazione degli obiettivi e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.



**La rigenerazione urbana di Porta Nuova ha generato valore economico e occupazionale in modo continuativo, sia nella fase di costruzione che in quella dell'operatività,** contribuendo all'obiettivo numero 8 - promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti.



**La rigenerazione di Porta Nuova ha innescato una crescita di attrattività e vivacità dell'area, creando una vera e propria "destination",** che si allinea con la sfida sottesa agli obiettivi numero 8 - crescita economica duratura - e 11 - Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.



Per ognuno dei quattro messaggi chiave, verranno esplicitate le iniziative e i risultati che hanno contribuito agli SDGs sopra indicati, rispettivamente per quanto riguarda l'impatto ambientale, sociale ed economico.

Creazione costante di **valore economico** anche in periodi turbolenti (**>€ 10 MILIARDI** dal 2008)

08



LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



Contributo alla **creazione di posti di lavoro** (**5.000 FTE** dal 2008)

08



LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



Tutela delle radici del quartiere e **promozione della prossimità** (**1° QUARTIERE AL MONDO** certificato LEED e WELL for Community)

11



CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



06



LA VITA SOTT'ACQUA



07



ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE



**Riduzione dell'impronta ambientale** grazie all'utilizzo di tecnologie innovative (**1.015 TON DI CO<sub>2</sub>** risparmiate)

09



INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



12



CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



13



AGIRE PER IL CLIMA



Business district e quartiere residenziale **altamente attrattivo e vivace** (**3°** quartiere più vivace di Milano)

08



LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



11



CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



**Modello di PPP innovativo** per la gestione di spazi pubblici e la promozione dell'interesse pubblico con il progetto BAM (**1° CASO** in Italia)

17



PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI





Figura 3. Allineamento degli impatti generati dal progetto di Porta Nuova con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs). Fonte: elaborazione del Politecnico di Milano e The European House - Ambrosetti su varie fonti.

# 1

## PORTA NUOVA È CARATTERIZZATA DA ELEMENTI PIONIERISTICI DI SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE CHE HANNO PERMESSO UNA DIFFUSIONE DELLA CULTURA URBANISTICA E ARCHITETTONICA INNOVATIVA IN ITALIA

La sostenibilità ha caratterizzato tutto lo sviluppo di Porta Nuova, sin dalle proprie origini.

La costruzione del tunnel sotto piazza Gae Aulenti ha permesso di ridurre il traffico nel quartiere Isola incrementando gli spazi verdi, passati dai 2.000 m<sup>2</sup> del masterplan iniziale agli oltre 10.000 m<sup>2</sup> nel masterplan dell'architetto Stefano Boeri, dove le unità residenziali e commerciali nell'area di via G. De Castillia sono state spostate nella cintura esterna in continuità con il quartiere Isola, creando una seconda area verde in aggiunta alla Biblioteca degli Alberi Milano (BAM).

Nella revisione del masterplan la stessa via G. de Castillia diventa una vera e propria cerniera tra il parco e il quartiere storico, una strada che favorisce un modello di viabilità dolce grazie all'alta accessibilità ciclabile e pedonale.

A tal proposito, inoltre, rispetto al 2012, la quota di biodiversità, misurata in termini di presenza di aree verdi, ha mostrato nel periodo un differenziale

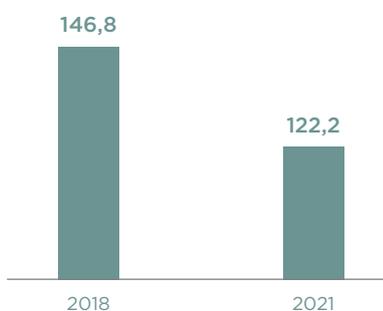
positivo di +150% e registra oggi una media di 22 mq/abitante, superiore di 4 mq/abitante rispetto alla media milanese. Allo stesso tempo, nello stesso periodo di riferimento, la temperatura superficiale nell'area si è ridotta dai 39-44 °C del 2011 ai 31-35 °C nel 2021, grazie alla realizzazione di superfici verdi che hanno avuto un impatto positivo anche sulle aree localizzate in prossimità del progetto<sup>1</sup>.

La sostenibilità ha così caratterizzato tutto lo sviluppo di Porta Nuova, che anche oggi registra performance ambientali in continuo miglioramento. In particolare, rispetto al 2018, nel 2021 i consumi di acqua potabile negli edifici di Porta Nuova si sono ridotti del 16,8%.

Se tutti gli immobili residenziali o a uso uffici in Italia avessero registrato le performance idriche degli edifici di Porta Nuova, nel 2021 si sarebbe risparmiato l'equivalente del fabbisogno idrico di 4,3 milioni di famiglie in Italia (il 17,3% del totale).

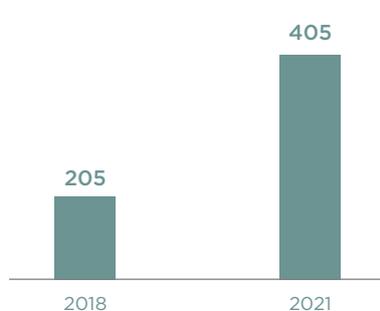
**-16,8%**

▼ **Consumi di acqua potabile**  
(migliaia di m<sup>3</sup>, 2018-2021)



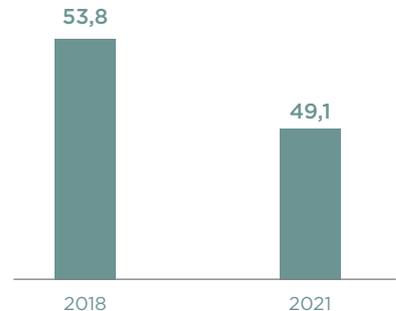
**+97,5%**

▲ **Potenza dei pannelli fotovoltaici installata**  
(kW), 2018-2021



**-8,8%**

▼ **Consumi di energia elettrica**  
(GWh), 2018-2021



**Figura 4.** Consumi di acqua potabile (migliaia di m<sup>3</sup>), potenza dei pannelli fotovoltaici installata (kW) e consumi di energia elettrica degli edifici di Porta Nuova (GWh), 2018-2022. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati COIMA, 2022.

<sup>1</sup>Tali temi sono inoltre affrontati anche nel capitolo "2 - Grazie alla costante attenzione per i bisogni degli stakeholder, il progetto di rigenerazione di Porta Nuova ha generato con intenzionalità valore intangibile addizionale e misurabile tramite un framework multidimensionale", in relazione al miglioramento della qualità della vita.

Per quanto concerne i consumi di energia, Porta Nuova rappresenta un caso studio di gestione energetica a livello urbano, con pochi casi comparabili in Italia e in Europa. Il sistema energetico di Porta Nuova genera infatti l'energia elettrica e i flussi di calore e raffrescamento di cui necessita unicamente tramite una **pompa di calore geotermica e un sistema di pannelli solari** installati sugli edifici, recuperando in via residuale energia elettrica dall'esterno. All'interno di tutto il perimetro di Porta Nuova **non sono quindi utilizzati combustibili fossili e non sono presenti caldaie**. Al contrario, COIMA ha saputo sfruttare in modo sostenibile le risorse energetiche già presenti localmente, a partire **dall'acqua di falda** sottostante al perimetro (che, rimanendo costante a 15°C durante l'anno, risulta particolarmente adatta e compatibile con le esigenze di efficienza energetica), e dalle radiazioni solari incidenti sugli edifici, grazie all'installazione di pannelli solari su superfici sempre più estese. Nel triennio 2019-2021 è infatti quasi **raddoppiata la potenza dei pannelli fotovoltaici (+97,5%)** installata sugli edifici di Porta Nuova, anche grazie agli sviluppi delle innovazioni tecnologiche intercorse da inizio progetto e alle migliori condizioni di acquisto dei pannelli fotovoltaici.

Oltre a originare da fonti 100% rinnovabili, anche i consumi elettrici stessi sono in calo. Tra il 2018 e il 2021, infatti, **i consumi di energia elettrica degli edifici di Porta Nuova si sono ridotti dell'8,8%**, un risparmio equivalente a 1.015 tonnellate di CO<sub>2</sub>, pari alle emissioni annuali di 390 utilitarie. Il risparmio di consumi elettrici di Porta Nuova, pertanto, ha

consentito di evitare costi sociali per €380mila nel 2021. A livello di intervento complessivo, nel 2018, il quartiere di Porta Nuova ha vinto il **MIPIM Award come Best Urban Regeneration Project**, in ragione della particolare cura adottata nella progettazione e nella realizzazione del quartiere. In termini di progettazione architettonica, il progetto di Porta Nuova ha affermato in Italia standard architettonici di livello internazionale, contribuendo alla nascita del binomio Milano - Architettura. Le **pubblicazioni di architettura riferite a Milano** sono infatti passate da rappresentare il **2,9%** del totale (riguardanti le principali città UE - Milano, Parigi, Londra e Berlino) nel 2000 al **10,9%** sul totale nel 2021, crescendo in numero assoluto ad un tasso superiore di 3,3 volte rispetto a Parigi, 4,8 volte rispetto a Berlino e 5,2 volte rispetto a Londra.

Nell'ambito delle **pubblicazioni accademiche nel campo dell'architettura**, il progetto di Porta Nuova ha fornito un impulso significativo alla diffusione della cultura architettonica e urbanistica a Milano, innescando ricadute positive per la città nel suo complesso.

Il progetto di Porta Nuova è stato infatti citato nell'**11,7%** delle pubblicazioni nel primo decennio degli anni 2000 e nel **7,7%** del totale tra il 2010 e il 2019. Le pubblicazioni accademiche di architettura riferite a Porta Nuova sono arrivate a rappresentare un massimo di **16,2% sul totale nel 2003**, quando sono state avviate le prime elaborazioni del masterplan per l'area.



Figura 5. Pubblicazioni accademiche in materia architettonica a Milano (asse destro), e quota di Porta Nuova (numero e % di Porta Nuova sul totale), 2001-2021. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati Scopus, 2022.

Durante lo sviluppo di Porta Nuova, **26 studi internazionali** di design e architettura hanno collaborato con **259 studi italiani**, contribuendo così alla diffusione delle best practice internazionali di progettazione architettonica a Milano e in Italia e generando spill-over positivi in termini di professionalizzazione del settore.

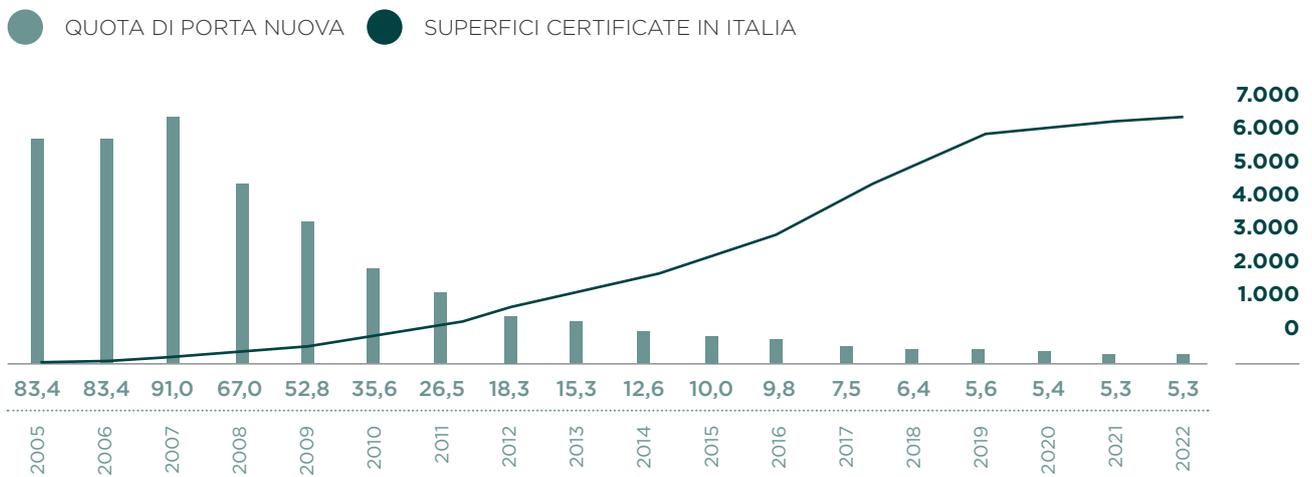
Singoli edifici di Porta Nuova, inoltre, sono riconosciuti a livello internazionale per le loro distintività e qualità costruttive. In primis, il **Bosco Verticale** è stato premiato con l'**International highrise award 2014/2015** (vs 26 progetti candidati da 17 paesi e 5 finalisti), come **Best tall building Europe 2015** (vs 45 Grattacieli completati nel 2015 in Europa) e **Best tall building Worldwide 2015** (vs 115 grattacieli completati nel 2015 nel Mondo) ed è stato inserito tra i **50 grattacieli più iconici al mondo** degli ultimi 50 anni nel 2019.

**Torre Unicredit** è il **grattacielo più alto d'Italia** (13mo per altezza in UE-27), il **1° grattacielo** realizzato in Italia con un'altezza superiore ai 200 m (12mo in UE-27) ed è stato inoltre incluso tra i 9 grattacieli nominati per **Best tall building Europe 2013**.

Le torri **Solaria e Solea**, sono state incluse tra i 16 grattacieli **nominati per Best tall building Europe 2014**, e torre Solaria, infine, è ad oggi l'**edificio residenziale più alto in Italia**.

Porta Nuova ha fornito un modello e favorito l'affermarsi di competenze nelle certificazioni LEED, a beneficio dell'intero settore delle costruzioni in Italia. Nel 2004, infatti, **nessun edificio** era certificato o registrato LEED in Italia, mentre questo tipo di certificazione ambientale era già diffusa all'estero, soprattutto in USA e UK. **Torre Unicredit** è stato il **1° edificio registrato** LEED in Italia, e anche gli edifici realizzati successivamente sul perimetro di Porta Nuova sono stati progressivamente registrati e certificati.

Nel 2007 a **Porta Nuova** era presente il **91%** del totale delle superfici per cui era stata **richiesta la certificazione LEED** in Italia. Porta Nuova ha avviato pertanto un **percorso virtuoso per l'intero settore delle costruzioni** a livello nazionale che ha portato ad oggi l'Italia ad essere **3<sup>a</sup>** in UE-27 per superfici certificate LEED, con c.a. **6,3 mln di m<sup>2</sup>** certificati.



L'impatto di tale contributo alla diffusione delle certificazioni LEED nel settore delle costruzioni nazionale è estremamente rilevante.

Nel **2021**, i circa **400 edifici italiani certificati LEED**, considerati insieme, hanno consentito di risparmiare, rispetto agli immobili di nuova costruzione nel periodo

2004-2021, **consumi elettrici per 202 GWh**, una cifra pari ai consumi domestici annuali dell'intera provincia di Sondrio. I risparmi di energia elettrica hanno quindi evitato l'emissione equivalente di **41.900 ton di CO<sub>2</sub>** e conseguenti costi sociali<sup>1</sup> per **€6,2 mln**.

**Figura 6.** Certificazioni LEED in Italia, evoluzione delle superfici con richiesta di certificazione<sup>2</sup> e quota di Porta Nuova (migliaia di m<sup>2</sup> e % di Porta Nuova sul totale), 2005-2022. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati CBG Italia, 2022.

<sup>1</sup>Quali danni economici legati agli effetti del cambiamento climatico, danni alla salute delle persone, minore produttività agricola e lavorativa.

<sup>2</sup>Sono state considerate solo le richieste che hanno successivamente superato con successo l'iter di valutazione e hanno ottenuto la certificazione LEED. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati CBG Italia.

Grazie alla diffusione delle certificazioni LEED in Italia, sono stati inoltre **evitati consumi idrici** per almeno **743mila m<sup>3</sup>**, equivalenti ai fabbisogni idrici annuali di **2.340 famiglie**.

Oltre alla certificazione LEED a livello di edificio, Porta Nuova è il primo quartiere al mondo certificato LEED e WELL For Community, rispondendo quindi sia a criteri di tipo ambientale che di benessere sociale. Gli edifici di Porta Nuova sono infine i primi in Italia ad aver ottenuto la **certificazione WiredScore**, il protocollo

che certifica la **connettività digitale e le tecnologie smart negli appartamenti e negli uffici**, potendo quindi comprovare la qualità dell'infrastruttura di rete all'interno degli spazi e l'assenza di redundancy nell'ambito della sua progettazione.

Si tratta di elementi sempre più importanti all'interno del settore delle costruzioni, soprattutto per aziende multinazionali che fanno della connettività e della sicurezza informatica vere e proprie colonne portanti delle proprie scelte di business.

## PORTA NUOVA ▶



**2007** in Porta Nuova era presente il 91% del totale delle superfici per cui era stata richiesta la **certificazione LEED in Italia**

**2022** Italia 3<sup>a</sup> in UE-27 per superfici certificate LEED

**2018**  
**MIPIM AWARD**  
Best Urban Regeneration Project



Infine, il quartiere di Porta Nuova è il primo quartiere al mondo ad aver ottenuto la certificazione LEED e WELL for Community.

Porta Nuova ha fornito un modello e favorito l'affermarsi di **competenze nelle certificazioni ambientali**, a beneficio dell'intero settore delle costruzioni in Italia

**26** studi internazionali di design e architettura

**259** studi italiani

**BEST PRACTICE INTERNAZIONALI DI PROGETTAZIONE ARCHITETTONICA**

## BOSCO VERTICALE ▶



**2014** INTERNATIONAL HIGHRISE AWARD

**2015** BEST TALL BUILDING EUROPE

**2015** BEST TALL BUILDING WORLDWIDE

riconoscimenti a livello internazionale per le qualità **DISTINTIVE E COSTRUTTIVE**

## TORRE UNICREDIT ▶



**1° EDIFICIO REGISTRATO LEED IN ITALIA**

# 2

## GRAZIE ALLA COSTANTE ATTENZIONE PER I BISOGNI DEGLI STAKEHOLDER, IL PROGETTO DI RIGENERAZIONE DI PORTA NUOVA HA GENERATO CON INTENZIONALITÀ VALORE INTANGIBILE ADDIZIONALE E MISURABILE TRAMITE UN FRAMEWORK MULTIDIMENSIONALE

L'**intenzionalità** fa riferimento alla volontà di **agire in modo cosciente per generare un impatto sociale positivo**, partendo da una ricognizione dei bisogni e degli interessi degli stakeholder coinvolti nelle varie fasi di sviluppo progettuale, così come di coloro che sperimentano gli effetti positivi e negativi del progetto. Fin dalle prime fasi di sviluppo progettuale, è stata dimostrata l'intenzione di prendere in seria considerazione gli aspetti intangibili generati dal processo di rigenerazione urbana – specialmente in termini di **qualità della vita, impatto culturale, impatto sociale e formativo**.

In particolar modo, si riscontra fin dall'avvio del progetto una propensione per il coinvolgimento degli attori locali al fine di mappare i loro bisogni e le loro aspettative, così come la predilezione per una filiera di approvvigionamento locale che ha favorito, come evidenziato di seguito, un incremento dei posti di lavoro a livello territoriale.

Allo stesso modo, COIMA ha sempre adottato un approccio proattivo nel diffondere la cultura della rigenerazione urbana e della sostenibilità a livello cittadino e nazionale, che in molti casi ha contribuito all'accrescimento delle conoscenze e competenze nella catena di fornitura e nei confronti della comunità locale.

Elemento cruciale è l'attenzione per il punto di vista degli stakeholder da parte di COIMA, che, tra il 2006 e il 2007, anche alla luce di un'iniziale avversione nei confronti del progetto da parte degli abitanti del quartiere Isola, ha **organizzato,**

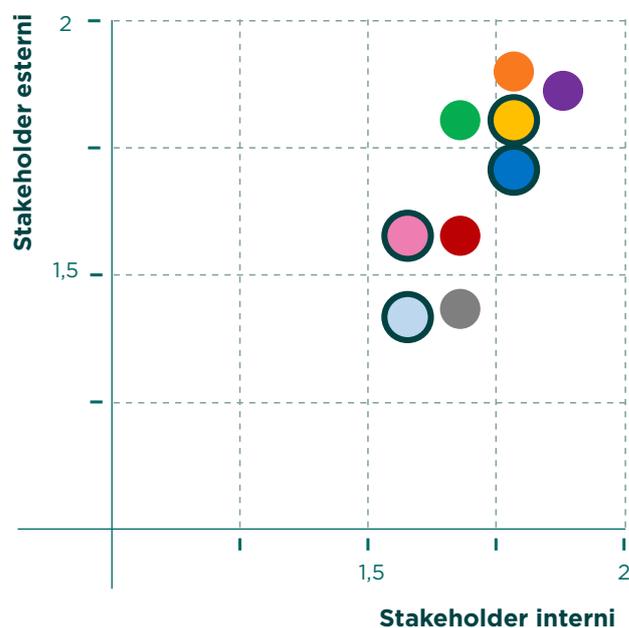
**nella sede della Fondazione Riccardo Catella, oltre 300 incontri con attori locali.**

In particolare, durante questi incontri gli stakeholder coinvolti hanno evidenziato una serie di richieste tra cui: il mantenimento di una viabilità locale, la protezione e l'espansione delle aree verdi presenti nel quartiere, la tutela del commercio di vicinato e la valorizzazione delle esperienze di associazioni locali, l'integrazione dei nuovi edifici in costruzione con lo stile architettonico dei quartieri storici.

Da questa fitta rete di incontri è nato un **modello di co-progettazione** che ha visto il coinvolgimento di attori pubblici, associazioni e cittadini che insieme a COIMA e ai progettisti hanno collaborato per la revisione del masterplan per lo sviluppo dell'area.

**In primo luogo**, nella fase preliminare di questo studio, il coinvolgimento degli stakeholder è stato, nuovamente e a sua volta, fondamentale: sono stati coinvolti oltre 100 attori interni al gruppo COIMA e appartenenti alla comunità locale tramite questionari e interviste, al fine di identificare la rilevanza degli impatti generati dal progetto vis-à-vis gli obiettivi iniziali definiti da COIMA.

Il risultato di tale analisi è che vi è un pieno allineamento tra gli impatti riconosciuti dagli stakeholder esterni e gli obiettivi definiti da COIMA e riportati durante le interviste. Con particolare riferimento al valore intangibile generato dal progetto, l'impatto sulla qualità della vita e l'impatto sociale sono quelli ai quali stakeholder interni ed esterni riconoscono un valore maggiore.



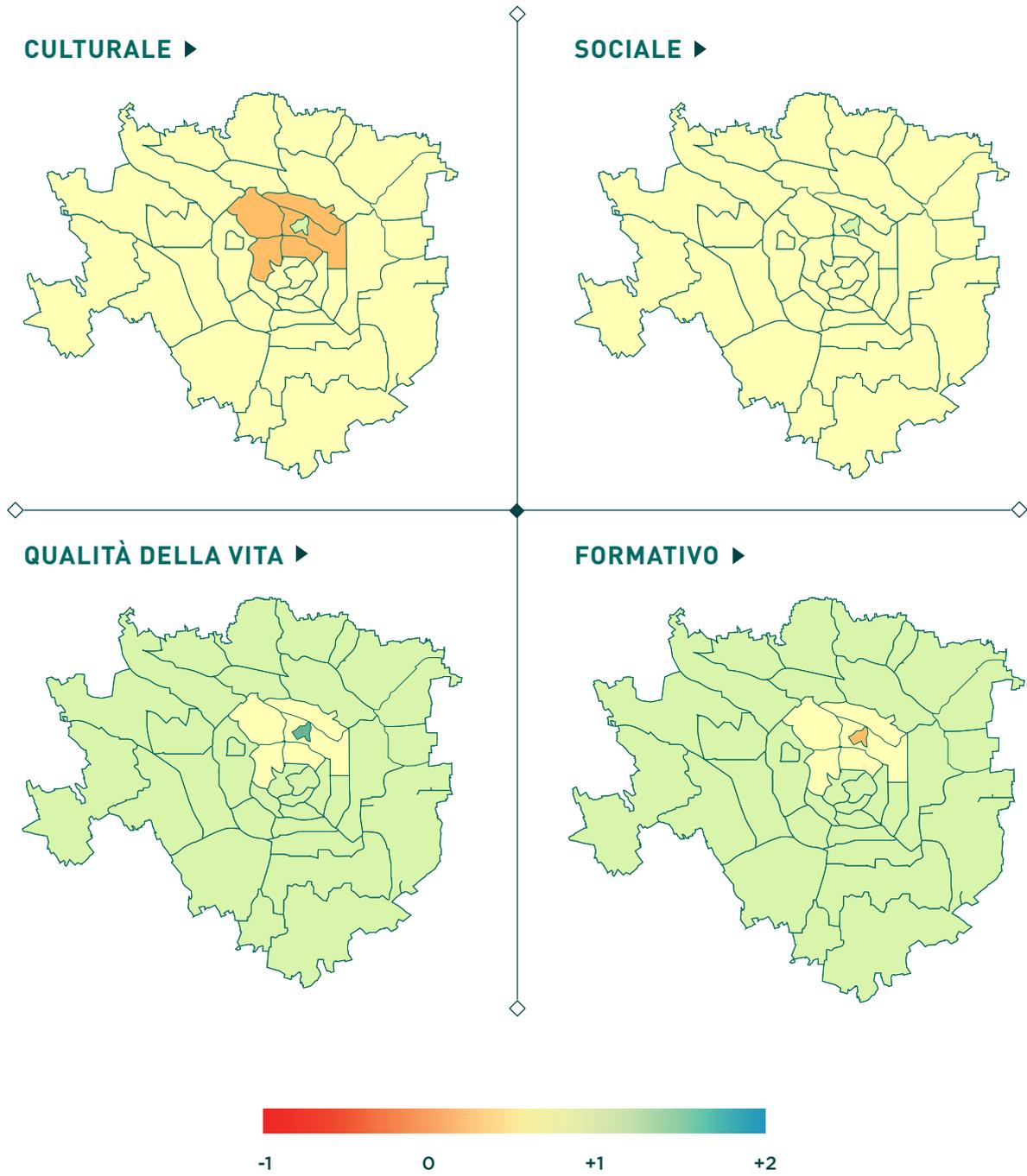
Sulla base di questa prima ricognizione dell'allineamento tra gli obiettivi d'impatto e la loro percezione da parte degli stakeholder, si è sviluppato un **modello che permette di visualizzare e spazializzare la diffusione degli effetti intangibili percepiti**. Grazie ai questionari e alle interviste condotte è stato possibile comprendere come i diversi effetti registrati all'interno del distretto di Porta Nuova vengono percepiti nei quartieri limitrofi – intesi come i nuclei di identità locale (NIL) adiacenti al distretto – e su tutta l'area cittadina di Milano.

Sulla base delle risposte fornite si sono sviluppate delle mappe d'impatto che mostrano come i

diversi impatti vengono percepiti sulle diverse scale territoriali adottate. Infatti, si può osservare la propagazione di effetti positivi dal distretto di Porta Nuova verso le altre aree cittadine: gli effetti sociali e culturali sono quelli con una maggiore capacità di generare effetti positivi sull'intera città di Milano, grazie ad onde di impatto ricorsive dovute all'implementazione di progetti a scopo sociale anche in altre aree della città.

Dall'altro lato l'impatto culturale e gli effetti in termini di qualità della vita sembrano percepiti con una maggiore intensità nel distretto rispetto alle altre aree cittadine prese in considerazione.

**Figura 7.** Allineamento tra gli obiettivi identificati dagli stakeholder interni e la percezione degli impatti generati da parte degli stakeholder esterni. Fonte: elaborazione del Politecnico di Milano sulle interviste online, 2022.



**-1**; il progetto ha generato un impatto negativo; **0**; il progetto non ha generato impatti negativi e/o positivi; **+1**; il progetto ha generato un impatto positivo; **+2**; il progetto ha generato un impatto molto positivo.

Figura 8. Analisi spaziale della percezione dell'impatto sul distretto di Porta Nuova, nei quartieri adiacenti e sulla città di Milano. Fonte: elaborazione del Politecnico di Milano sulle interviste online, 2022.

## FONDAZIONE RICCARDO CATELLA PER IL TERRITORIO

Di particolare rilievo sono le attività promosse dalla **Fondazione Riccardo Catella**, collocata nel cuore del quartiere dal 2005.

Negli anni, la Fondazione ha costruito legami di valore e duraturi con la collettività, proponendosi come soggetto attivo sul territorio, supportandone lo sviluppo culturale, economico e ambientale. Sin dai suoi primi passi, l'intento della Fondazione è stato quello di mettere gli abitanti al centro dei processi di sviluppo e rigenerazione del quartiere.

Tra i molteplici progetti dedicati al quartiere, nel 2006 c'è stata la ristrutturazione della sede della Fondazione, che ha restituito alla collettività un esempio di architettura industriale e ha donato alla comunità un luogo in cui si sono svolte numerose iniziative culturali gratuite e aperte a tutti.

Dal 2008, sempre in tale ambito, grazie ad una convenzione pilota stipulata con il Comune di Milano, la Fondazione si occupa di gestire, mantenere e animare il giardino pubblico di Via G. de Castillia, 28, un giardino pubblico di circa 4.000 m<sup>2</sup>, realizzato con l'obiettivo di mettere a disposizione degli abitanti del quartiere un nuovo spazio verde. Nel corso degli anni la Fondazione ha promosso numerose iniziative nel quartiere, fra cui il programma pluriennale "I Progetti della Gente", iniziative culturali e di riqualificazione di spazi pubblici, che hanno permesso di individuare alcuni interventi per migliorare la qualità della vita urbana grazie all'ascolto degli abitanti di diverse zone di Milano, progetti come "Il parco dei diritti dei bambini", "I bambini disegnano la città" (2009) e "I cantieri dei bambini" (2010) che hanno avuto l'obiettivo di rendere anche i bambini e le bambine

protagonisti del quartiere e promotori del suo miglioramento. Inoltre, dal 2012 la Fondazione promuove il programma MiColtivo, Orto a Scuola con l'obiettivo di incoraggiare le nuove generazioni ad una corretta e sana alimentazione attraverso l'esperienza concreta di orti didattici installata nei cortili delle scuole pubbliche della città.

Nel 2015, anno dell'Expo dedicato al tema 'Nutrire il pianeta', la Fondazione Riccardo Catella ha coinvolto attivamente la comunità nella realizzazione di Wheatfield di Agnes Denes, un'opera d'arte ambientale (realizzata in collaborazione con la Fondazione Nicola Trussardi) installata nell'area di cantiere e che prefigurava la futura destinazione a verde pubblico. Negli anni di lavori per la preparazione del Parco Biblioteca degli Alberi Milano (BAM), la Fondazione ha inoltre realizzato un palinsesto di iniziative dedicate ai cittadini per scoprire l'evoluzione e partecipare attivamente alla costruzione del parco attraverso visite guidate, giornate di cantiere aperto e laboratori gratuiti per bambini e famiglie.

Infine, nel 2018 e nel 2019 è stato realizzato il Porta Nuova Smart Camp, un progetto dedicato ad offrire nuove opportunità di crescita e possibilità di far vivere a bambini affetti da gravi patologie e disabilità, gli spazi pubblici e le aree verdi di Porta Nuova.

Dal 2019, la Fondazione Riccardo Catella, grazie alla partnership pubblico-privata con il Comune di Milano e COIMA, è responsabile della programmazione culturale, della manutenzione e della sicurezza del parco BAM - Biblioteca degli Alberi Milano.



**In secondo luogo, la generazione di un valore sociale positivo richiede un investimento maggiore che vada a colmare alcune lacune dei meccanismi classici di mercato.**

L'opera di rigenerazione urbana portata avanti

da COIMA e il contributo delle attività svolte dalla Fondazione, soprattutto tramite il progetto BAM, ha favorito lo sviluppo di modelli innovativi per trovare soluzioni a bisogni collettivi tramite i seguenti elementi di successo.

## **COLLABORAZIONE DI LUNGO PERIODO E CONDIVISIONE OBIETTIVI ►**

Il Comune ha curato il bando internazionale per la progettazione del parco, mentre COIMA, in stretta collaborazione con il Comune ha realizzato per conto del pubblico l'opera.

Nel 2019, COIMA, Comune e Fondazione Riccardo Catella hanno siglato un accordo di partnership pubblico-privata (PPP) che affida alla Fondazione, per la durata di 10 anni, tramite il progetto BAM, la gestione a 360 gradi del parco, non solo dal punto di vista della manutenzione, pulizia, e sicurezza, ma anche per l'attivazione culturale e la creazione di un palinsesto di oltre 200 eventi all'anno, attività di formazione e coinvolgimento della popolazione, interamente gratuito.

Questo ha garantito stabilità nel tempo e la volontà di perseguire obiettivi comuni.

## **FIDUCIA TRA LE PARTI ►**

Grazie alla condivisione di obiettivi e all'orizzonte di lungo periodo della collaborazione si è creato un clima di fiducia tra le parti che ha contribuito al successo della PPP per il progetto BAM e dell'intervento.

## **CONTINUO DIALOGO E CONFRONTO ►**

Il successo nella gestione di questa partnership è dipeso dalla volontà di entrambe le parti di dialogare e sapersi mettere in discussione per trovare punti di incontro. Secondo la volontà del Comune, il parco è rimasto un luogo pubblico, aperto e accessibile dove gli eventi sono gratuiti e quindi fruibili da tutta la popolazione.

Il successo della gestione è dovuto anche al lavoro sul programma culturale di BAM per la costruzione e alimentazione di una rete capillare ed eterogena sul territorio, capace di includere grandi aziende private, importanti istituzioni culturali nazionali e internazionali (Filarmonica della Scala, Orchestra I Pomeriggi Musicali, Piccolo Teatro di Milano, tra le altre), enti pubblici (Municipio, Comune, Regione, Ministeri) e Fondazioni Private (es. Fondazione Cariplo).

## **CONDIVISIONE DI COMPETENZE E CONTAMINAZIONE TRA PUBBLICO E PRIVATO ►**

Oltre a quelle che possono essere le risorse materiali, il progetto ha innescato un processo di contaminazione in termini di competenze e sensibilità tra pubblico e privato (es. nel parco sono presenti oltre 100 specie di piante numerosi sono i progetti di Fondazione Riccardo Catella nell'ambito del progetto BAM per aumentare e tutelare la biodiversità urbana).

## **COINVOLGIMENTO DEI CITTADINI ►**

Il progetto BAM all'interno di Porta Nuova è un esempio di come la cultura sia strumento di rigenerazione urbana e attivazione di spazi pubblici, motore di aggregazione e inclusione sociale. Fin dal 2019, BAM lavora costantemente per costruire una comunità ampia e coesa di volontari (609 dal 2019), BAMFriends (1.476 dal 2019), partecipanti agli eventi (oltre 129.000 dal 2019), che condivide i valori del parco, partecipi attivamente alle proposte di BAM e ne sostenga manutenzione, cura e programmazione culturale.

Questi elementi di successo rappresentano le basi su cui costruire un **modello di partenariato pubblico-privato per la gestione del verde urbano replicabile** anche in altri contesti. In particolare, per favorire un partenariato è auspicabile che i due attori presentino alcune caratteristiche. Il privato deve essere un **attore solido e affidabile e propenso all'impatto**, nonché aperto al dialogo con il pubblico e la cittadinanza per una reale integrazione con il territorio e la generazione di un impatto intenzionale e addizionale. L'amministrazione pubblica deve adottare un **approccio proattivo e volto alla collaborazione** con attori differenti. I cittadini si aspettano una gestione degli spazi pubblici che potrebbe non essere sostenibile dal solo sistema comunale; pertanto, trovare dei partner che supportino lo sviluppo urbano può essere una soluzione vincente.

Il modello del parco BAM ha già attirato l'interesse internamente e fuori la città di Milano, dove è già stato avviato il dialogo con altre due città italiane per replicare il modello. Questo dimostra la capacità del progetto di andare al di là di quelli che sono i confini fisici del quartiere ed **espandere la propria influenza e le proprie best practices**.

**In terzo luogo**, al fine di misurare il valore intangibile generato dal progetto di rigenerazione urbana, è stato definito un framework multidimensionale. I criteri identificati per le dimensioni di impatto **Qualità della vita, Culturale, Sociale e Formativo**, e che afferiscono ad aspetti più percettivi e qualitativi, sono il risultato sia delle interviste realizzate con gli stakeholder interni ed esterni e sia di una revisione della letteratura scientifica. Nel dettaglio è stata

effettuata una comparazione pre e post-intervento, considerando sia l'area compresa in un raggio di 15 minuti a piedi (800 metri) dal punto baricentrico del progetto di Porta Nuova che l'area classificata come C14 dall'Agenzia delle Entrate (Zona OMI). I risultati ottenuti sono, infatti, in termini di differenziale (delta,  $\Delta$ ), mentre per uniformare i dati a disposizione pre intervento è stata selezionata come data di riferimento il 2011/2012, e per il post-intervento il 2021.

Sono state consultate diverse fonti considerando la multidimensionalità dei criteri oggetto di analisi (e.g. Missione Landsat 5 e Landsat 8, Open data Comune di Milano, schede NIL Comune di Milano, etc.).

Per le quattro dimensioni di impatto e per tutti i criteri è possibile notare un sostanziale aumento e miglioramento dei parametri misurati non solo nel perimetro dell'area di progetto ma anche nei quartieri limitrofi, offrendo servizi, inoltre, per l'intera città di Milano.

La dimensione **Qualità della vita** si pone l'obiettivo di valutare criteri relativi alla salute, well-being, attività fisiche, e mobilità dolce. Come già anticipato nel capitolo legato alla sostenibilità ambientale, il criterio **Isola urbana di calore** ha permesso di misurare la temperatura superficiale (Land Surface Temperature, LST) prima e dopo l'intervento, rilevando che durante il periodo estivo nel 2011 la temperatura media si registrasse intorno ai 39-44 °C mentre nel 2021 sui 31-35 °C, grazie alla realizzazione di superfici verdi che hanno avuto un impatto positivo anche sulle aree localizzate in prossimità del progetto.

## ISOLA URBANA DI CALORE (°C) ▶

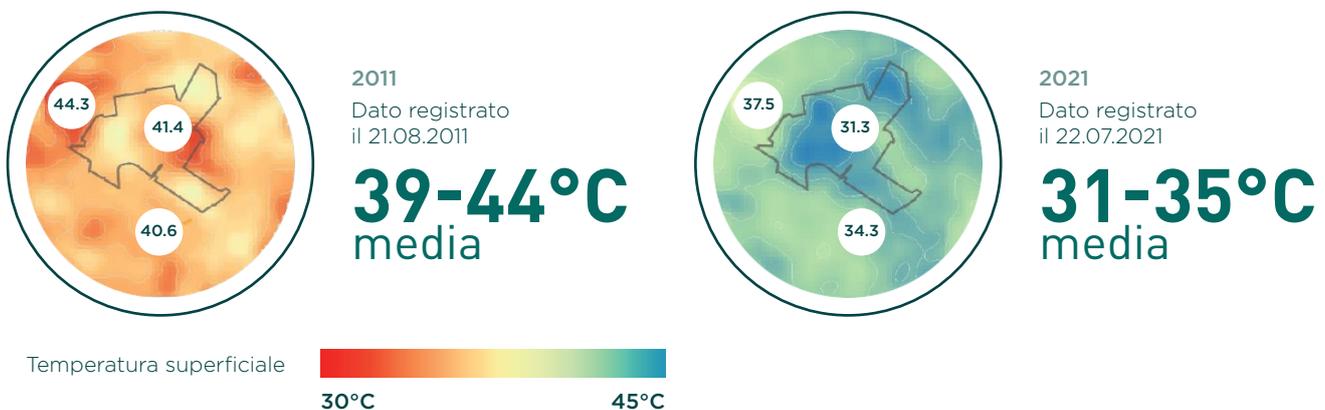
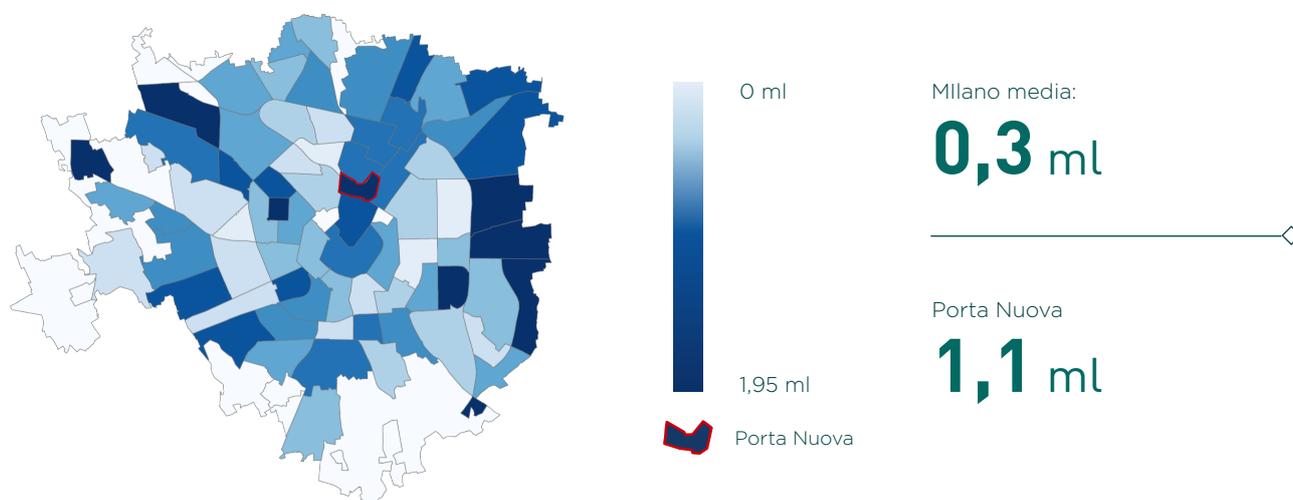


Figura 9. Analisi "Isola urbana di Calore". Fonte: elaborazione del Politecnico di Milano su Missione Landsat 5 e Landsat 8.

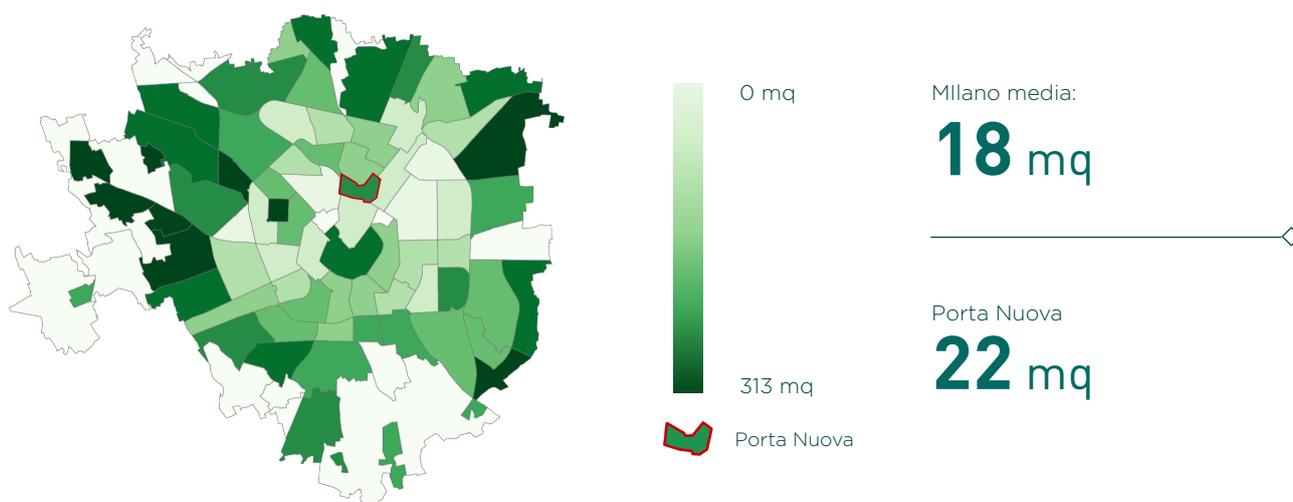
L'**accessibilità urbana** è stata misurata sia considerando le **aree pedonali** che le **piste ciclabili**. Per entrambi i parametri analizzati il miglioramento è evidente, con un differenziale del +130% nel primo caso e del +580% nel secondo, dimostrando come l'obiettivo prefissato da COIMA di ricucire il quartiere Isola con la città di Milano sia stato raggiunto anche attraverso la realizzazione e promozione di infrastrutture per la mobilità sostenibile. Inoltre, il quartiere di Porta Nuova presenta una disponibilità

di piste ciclabili per abitante (metri lineari per abitante) superiore rispetto alla media milanese: 1,1 ml contro 0,3 ml. Altro dato interessante riguarda l'aumento di **biodiversità**, che misura la presenza di aree verdi, ottenuta grazie alla realizzazione di BAM, oltre che alla sistemazione di altri spazi al fine di aumentare la fornitura di Servizi Ecosistemici, mostrando un differenziale di +150% e una media di 22 mq/abitante; 4 mq/abitante in più rispetto alla media milanese.

### ACCESSIBILITÀ CICLABILE (ml pista ciclabile/abitante) ▶



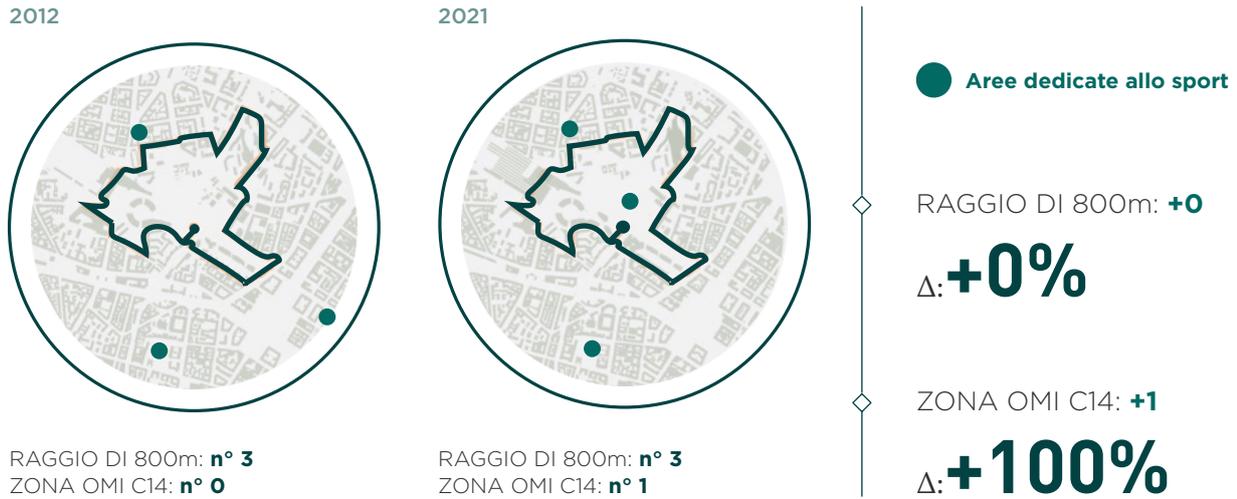
### BIODIVERSITÀ (mq aree verdi/abitante) ▶



**Figura 10.** Analisi "Piste ciclabili" e "Biodiversità". Per l'analisi non sono stati considerati i NIL con una popolazione inferiore a 1.000 abitanti e sono visualizzati i risultati dei NIL periferici. Fonte: elaborazione del Politecnico di Milano su Open data Comune di Milano.

Risultati interessanti sono stati ottenuti sia per il criterio relativo alla presenza di **Aree dedicate allo sport** (+100%) che di **Ristoranti** (+340%), dimostrando ulteriormente la **vivacità del quartiere** e la **capacità di attrarre differenti tipologie di utenti** durante le diverse fasce orarie della giornata.

**AREE DEDICATE ALLO SPORT** (n°) ▶



**RISTORANTI** (n°) ▶

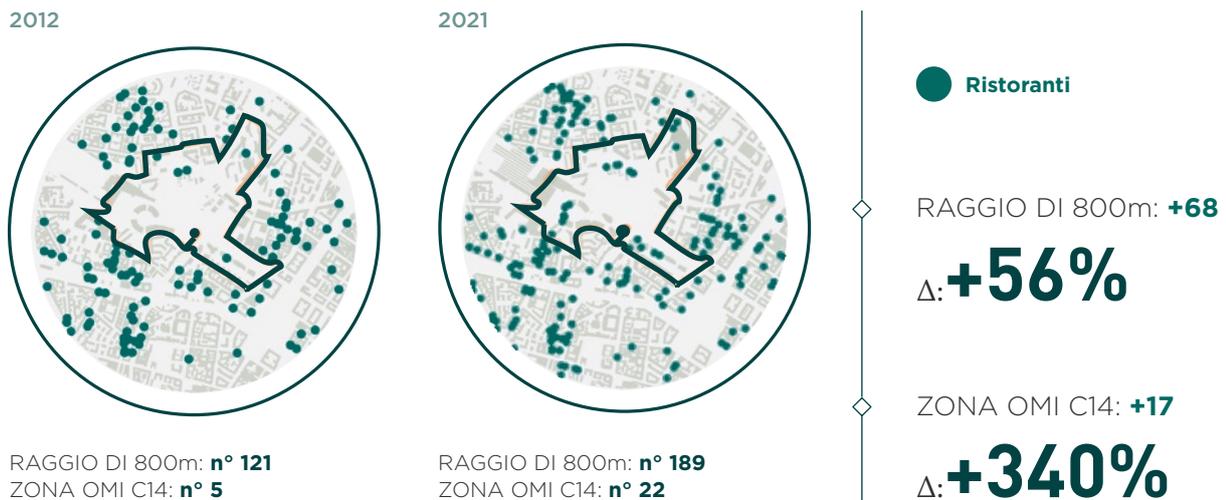


Figura 11. Analisi "Aree dedicate allo sport". Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su schede NIL Comune di Milano, 2022.

Figura 12. Analisi "Ristoranti". Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su Open Street Map, 2022.



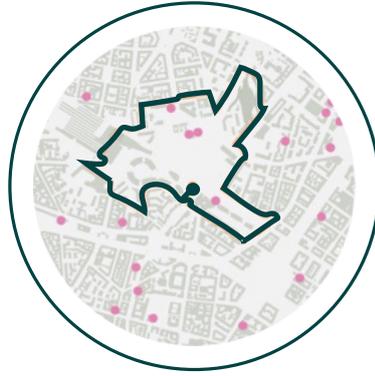
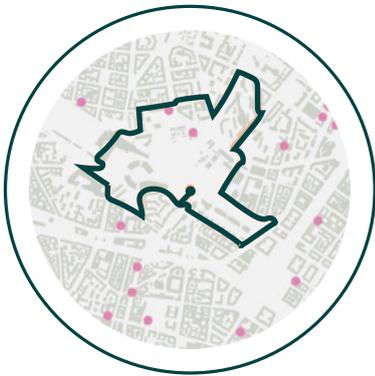
La dimensione **Culturale** si pone l'obiettivo di potenziare ed implementare le risorse culturali presenti, arricchendone la diversità e favorendone l'intensità. Infatti, a seguito dell'intervento di rigenerazione dell'area, si nota un aumento dei **Centri culturali** (+100%) e un'attenzione maggiore per la città di Milano anche per quanto riguarda le pubblicazioni scientifiche, come discusso precedentemente. Un

contributo sostanziale a questa dimensione è stato dato dal progetto BAM, i cui eventi sono ispirati all'Agenda 2030 dell'ONU e articolati nei pilastri #Openairculture, #Education, #Wellness, #Nature. Dal 2019 le iniziative del programma culturale di BAM hanno saputo intercettare 15 dei 17 obiettivi dell'agenda 2030, per un totale di 1.236 focus sugli SDGs.

**CENTRI CULTURALI (n°)** ▶

2012

2021



RAGGIO DI 800m: **n° 15**  
ZONA OMI C14: **n° 2**

RAGGIO DI 800m: **n° 16**  
ZONA OMI C14: **n° 4**

Centri culturali

RAGGIO DI 800m: **+1**

Δ: **+7%**

ZONA OMI C14: **+2**

Δ: **+100%**

Figura 13. Analisi "Centri culturali". Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su schede NIL Comune di Milano, 2022.

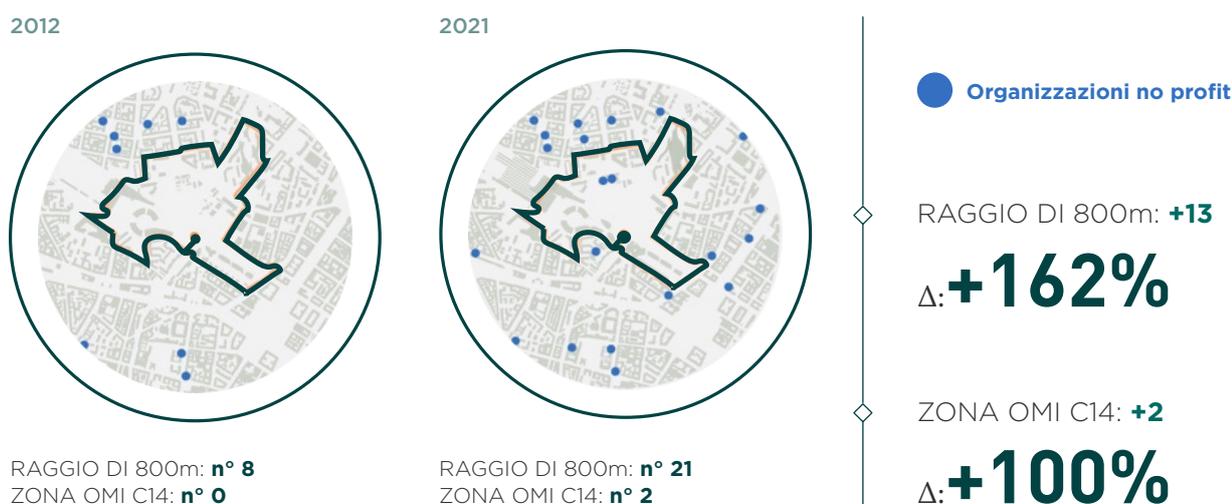


Back to the City Concert

La dimensione **Sociale** valuta la promozione di coesione sociale, il senso di appartenenza alla comunità, e gli interventi di inclusione sociale, ed è interessante evidenziare come nell'area di progetto prima dell'intervento non fossero presenti **Organizzazioni non profit**, mostrando quindi un aumento del +100% e del +162% nel perimetro di 800 m definito.

Il lavoro svolto da BAM ha permesso di trasformare un luogo pubblico in un vero e proprio spazio di aggregazione, attraverso la realizzazione di progetti che uniscono le diverse comunità del territorio ritrovandosi nei valori promossi dal progetto (sostenibilità, innovazione, inclusione, divertimento, internazionalità, coinvolgimento).

## ORGANIZZAZIONI NO PROFIT(n°) ▶



Ultima dimensione analizzata nel framework multidimensionale è quella **Formativa**, con l'obiettivo di misurare lo sviluppo di senso civico e di conoscenze. In questo contesto è importante descrivere il lavoro della Fondazione Riccardo Catella nella generazione di **valori intangibili che sono trasversali**. Tra le tante attività e iniziative che propone è importante ricordare la promozione di progetti di inclusione sociale come i già nominati:

### PORTA NUOVA SMART CAMP ▶

Che si rivolge a bambini con disabilità o patologie gravi e croniche e bambini sani affrontando temi come la natura, l'architettura sostenibile e l'innovazione tecnologica, in collaborazione con **Dynamo Camp**.

### MICOLTIVO ▶

Che dal 2012 promuove la realizzazione di orti didattici in scuole localizzate in aree periferiche della città riqualificando spazi verdi e incoraggiando le giovani generazioni a una corretta e sana alimentazione. Tale progetto è stato realizzato in collaborazione con il Comune di Milano e con il supporto scientifico del Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca.

Dal 2019 al 2022 si contano inoltre più di **300 eventi** del pilastro #Education del programma di BAM, oltre al coinvolgimento di Accademie, Università, Atenei, associazioni studentesche per la realizzazione di eventi e progetti formativi del programma culturale del parco.

**Figura 14.** Analisi "Organizzazioni no profit". Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su SISI - Sistema Statistico Integrato del Comune di Milano, 2022.

# 3

## LA RIGENERAZIONE URBANA DI PORTA NUOVA HA GENERATO VALORE ECONOMICO E OCCUPAZIONALE IN MODO CONTINUATIVO, SIA NELLA FASE DI COSTRUZIONE SIA IN QUELLA DELL'OPERATIVITÀ

La prima, immediata, ricaduta derivante dall'operazione per la rigenerazione di Porta Nuova è stata l'**attivazione di circuiti economici e occupazionali** di dimensioni molto significative, abilitati dapprima dalla **fase edificativa** e, successivamente, dalla **fase di operatività**.

L'investimento per la realizzazione di Porta Nuova, nelle due fasi di intervento durante il periodo 2008-

2026, è pari complessivamente a **1,6 miliardi di Euro**, divisi fra bonifica del sedime (25 milioni di Euro), opere pubbliche realizzate a scomputo (100 milioni di Euro), costi di progettazione e altri soft cost (175 milioni di Euro) e costi di costruzione (1.306 milioni di Euro).

Questi investimenti generano **impatti economici e occupazionali** a tre livelli:



Per quanto riguarda la sfera di impatto economico legato alla fase di costruzione, attraverso una modellizzazione econometrica basata sulla teoria delle interdipendenze settoriali<sup>1</sup> è stato possibile determinare che i 1.607 milioni di Euro direttamente investiti ne hanno attivati ulteriori 2.296 in maniera indiretta e 371 in maniera indotta, **per un impatto economico totale complessivo dell'attività di costruzione pari a 4.274 milioni di Euro**. L'investimento presenta un **moltiplicatore economico di 2,7**: per ogni Euro investito per realizzare Porta Nuova ne sono stati generati 1,7 addizionali nell'economia.

Considerata la fase di costruzione, la seconda dimensione di attivazione di circuiti economici e

occupazionali è rappresentata dall'operatività di Porta Nuova, il cui impatto economico consiste nel **valore delle attività dirette di tutte le funzioni insediate e nelle loro ricadute ed effetti abilitanti**.

Gli impatti diretti legati all'operatività di Porta Nuova sono rappresentati dalle spese per la gestione dei servizi per la fruizione e il funzionamento dell'area (parcheggi, sicurezza, manutenzione, cura del verde, artisti e professionisti del settore culturale coinvolti nel programma di BAM...); dalla gestione e manutenzione degli edifici residenziali e a uso uffici; dai consumi dei lavoratori, dei residenti e dei city user effettuati nell'area.

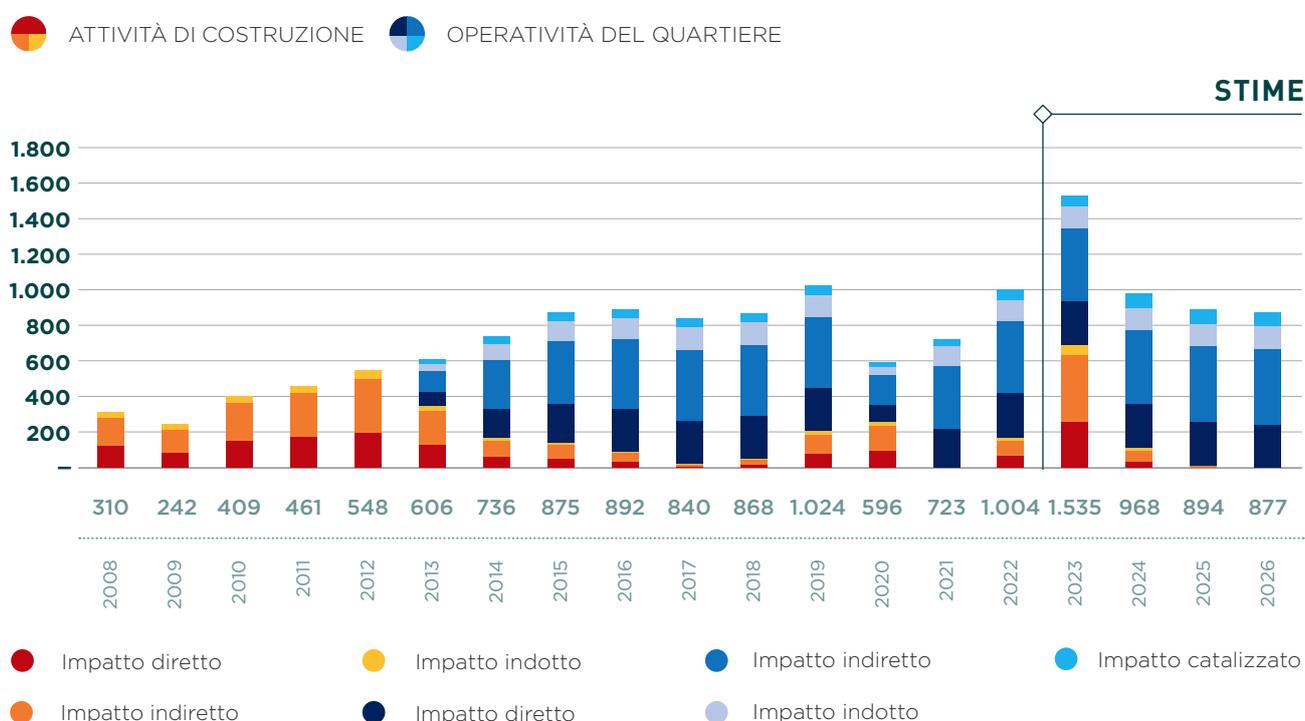
Si tratta, in sintesi, di tutte le spese effettuate nell'area e delle spese necessarie alla "vita" degli edifici.

<sup>1</sup>La metodologia delle interdipendenze settoriali, sviluppata dal premio Nobel Wassily Leontief, è utilizzata per misurare l'impatto di un'attività in uno specifico settore sull'intero sistema economico. La metodologia, utilizzando tavole statistiche elaborate da Istat che descrivono in modo numerico le relazioni che intercorrono nel sistema economico tra chi produce servizi o beni e chi li consuma (tavole input/output), permette la stima dei moltiplicatori economici e occupazionali.

Anche in questo caso, gli impatti diretti abilitano impatti indiretti e indotti, a cui si **aggiunge una componente denominata “impatto catalizzato”**, che indica tutte le spese effettuate, nell'intorno di Porta Nuova, da persone che gravitano nell'area grazie all'esistenza stessa del quartiere (ovvero i lavoratori delle aziende insediate nell'area e i residenti). Ad oggi (2022) l'operatività di Porta Nuova determina un giro d'affari diretto pari a 245 milioni di Euro all'anno, che a sua volta attiva 402 milioni di Euro di impatto indiretto, 128 milioni di Euro di impatto indotto e 55 milioni di Euro di

impatto catalizzato. Complessivamente, quindi, **l'operatività di Porta Nuova genera un giro d'affari annuo (nel 2022) pari a 830 milioni di Euro**, con un **moltiplicatore economico di 3,4** (per ogni Euro speso a Porta Nuova ne vengono generati 2,4 addizionali nell'economia).

La figura seguente illustra l'evoluzione negli anni dell'impatto economico generato dall'intervento di rigenerazione: con i **toni del rosso** sono riportati gli impatti legati all'**attività di costruzione**, con i **toni del blu** quelli relativi all'**operatività**.



**La capacità di Porta Nuova di generare valore si è evoluta e arricchita nel tempo:** nelle prime fasi (2008-2012) la totalità dell'impatto economico afferiva alla prima componente (l'investimento per la realizzazione).

Dal 2013 - anno di completamento di Porta Nuova Garibaldi - accanto all'investimento hanno iniziato a manifestarsi i primi impatti legati all'operatività, andati progressivamente a crescere.

Con la conclusione della prima fase edificativa la componente di investimenti si è ridotta, per poi tornare a crescere con l'avvio dei lavori legati alla Fase

2. Il valore economico generato dall'operatività del quartiere è invece in progressivo aumento: si evidenzia un calo solo nel 2020, anno in cui le restrizioni legate alla pandemia hanno significativamente ridotto l'afflusso di lavoratori, visitatori e city user, facendo calare di conseguenza il giro d'affari dell'area. Negli anni successivi tale valore ha ripreso a crescere, fino ad arrivare a un valore complessivo stimato per il 2026 (anno in cui la fase edificativa dovrebbe essere conclusa, allo stato attuale della pianificazione edilizia) di 877 milioni di Euro di giro d'affari abilitato dalla sola operatività di Porta Nuova.

Figura 15. Impatto economico complessivo derivante dalla rigenerazione di Porta Nuova (€ mln), 2008-2026(s). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati COIMA, Istat, Aida, Confcommercio e fonti varie, 2022.

Nel solo 2022 l'**impatto economico combinato di costruzione e operatività** di Porta Nuova è stato **pari a 1.004 milioni di Euro**: come termine di paragone, si tratta di un valore pari ai fondi già assegnati dal PNRR alla Città Metropolitana di Milano (per l'intero orizzonte di Piano: 2021-2026).

Scendendo ancor di più nel dettaglio, e analizzando la distribuzione territoriale di questo impatto, si evidenzia come i 1.004 milioni di Euro generati abbiano una particolare rilevanza per il tessuto locale: **quasi un terzo (301 milioni di Euro) è infatti localizzato in Porta Nuova e aree limitrofe** e ulteriori 423 milioni di Euro coinvolgono soggetti economici nel resto della Lombardia.

Estendendo l'analisi all'intero orizzonte temporale dell'investimento, dal suo inizio (2008) ad oggi (2022), **l'impatto economico complessivo ammonta a 10.134 milioni di Euro**. Nuovamente, l'analisi geografica delle ricadute evidenzia la centralità e l'importanza di Porta Nuova per il contesto più locale (2.406 milioni di Euro attivati dal 2008 ad oggi) e per il resto della Lombardia (5.336 milioni di Euro). In maniera analoga a quanto rappresentato per l'ambito di impatto economico, sia la fase costruttiva che l'operatività del quartiere hanno **generato e sostenuto occupazione**.

La fase edificativa, in media, ha sostenuto 452

occupati diretti ogni anno (ovvero maestranze presenti in cantiere), 1.446 occupati indiretti e 248 occupati indotti.

In media, quindi, **ogni anno di costruzione ha sostenuto 2.146 occupati full-time equivalent**, la maggioranza nella filiera delle costruzioni, ma anche in numerosi altri settori di fornitura e subfornitura. Il **moltiplicatore occupazionale dell'intervento è pari a 4,7** (per ogni occupato in cantiere ne vengono coinvolti 3,7 addizionali nell'economia): questo dimostra anche come il settore delle costruzioni - e la costruzione di Porta Nuova in particolare - sia in grado di sostenere filiere lunghe e profonde, capaci di abilitare un significativo impatto occupazionale.

Inoltre, il settore delle costruzioni italiano è stato - all'interno del generalizzato crollo dell'economia fra il 2008 e il 2018 - uno dei più impattati: gli occupati del settore si sono ridotti nel periodo del 18,7% (11,3% in Lombardia); le ore di Cassa Integrazione erogate al settore sono aumentate del 96,3%; le superfici costruite sono calate del 68,9% nel comparto residenziale e del 65,6% in quello non residenziale.

In questo contesto di crisi pervasiva e generalizzata, COIMA ha avviato un grande cantiere che, al suo apice, coinvolgeva direttamente più di 1.300 persone, cui si sommano gli occupati indiretti e indotti (Figura 18).

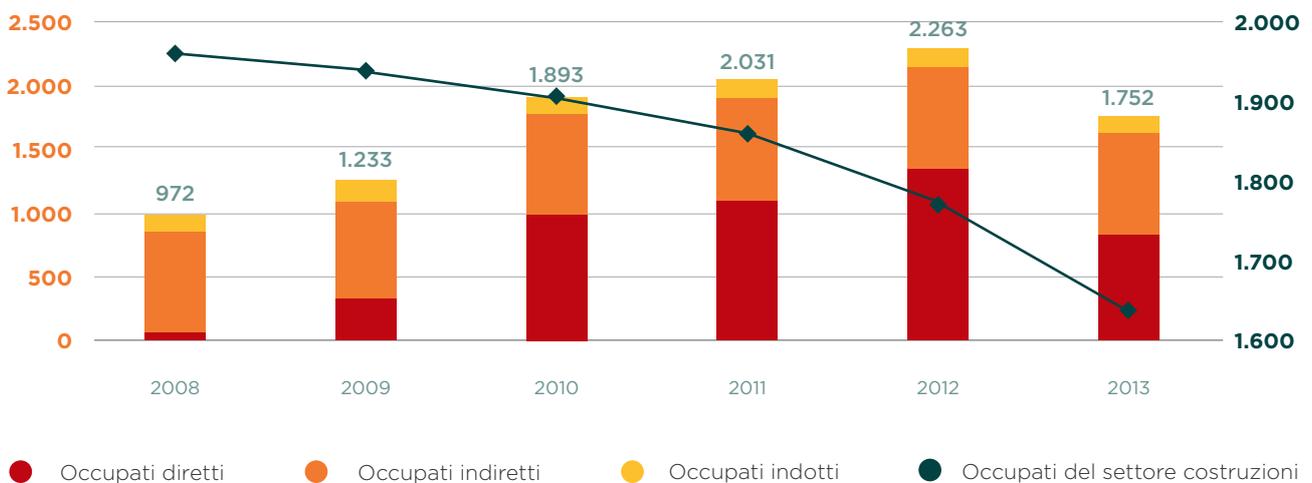
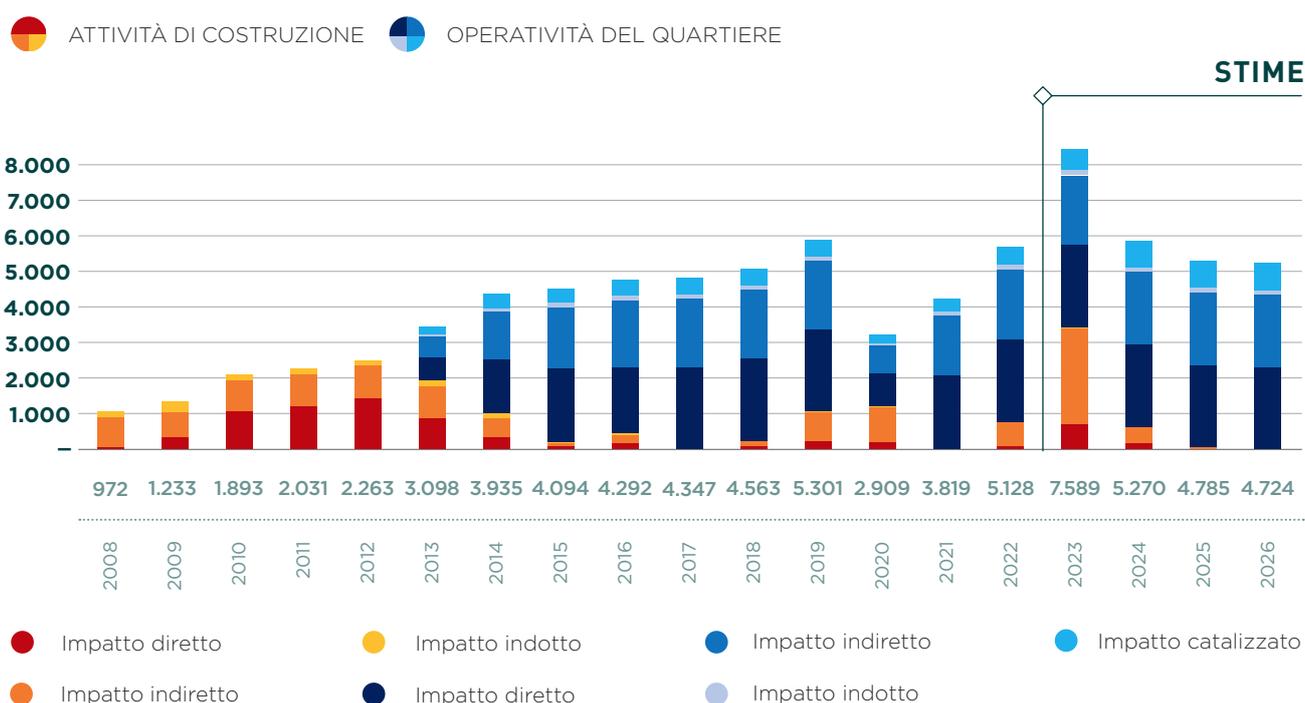


Figura 16. Impatto occupazionale dell'investimento per la costruzione di Porta Nuova (FTE diretti, indiretti e indotti) e occupati nel settore delle costruzioni in Italia (migliaia), 2008-2013. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati COIMA, Istat e Eurostat, 2022.

Anche l'operatività di Porta Nuova determina un rilevante impatto occupazionale: nel 2022 le attività economiche che concorrono a costituire l'impatto diretto del quartiere sostengono 2.082 occupati diretti, a cui si aggiungono 1.758 occupati indiretti, 107 occupati indotti e 488 occupati catalizzati. Complessivamente, quindi, **l'operatività di Porta Nuova presenta un impatto occupazionale**

**pari a 4.415 occupati**, con un **moltiplicatore occupazionale pari a 2,1**.

La visione di insieme sull'intero orizzonte temporale (2008-2026) restituisce la fotografia di un intervento dalle **profonde e ramificate ricadute occupazionali: quasi 5.000 posti di lavoro sono stati sostenuti, in media, ogni anno**, grazie agli investimenti per la realizzazione e l'operatività del quartiere (Figura 19).



Porta Nuova rappresenta anche **un attore economico capace di contribuire in modo rilevante alla fiscalità locale, regionale e nazionale**.

**L'impatto fiscale** di Porta Nuova per il 2022 è pari a **143 milioni di Euro**: in questa somma sono stimati i gettiti IMU e TARI, le imposte sugli utili di impresa delle funzioni economiche insediate, le imposte sui redditi da lavoro delle persone impiegate e il gettito IVA raccolta a seguito dei consumi realizzati nel quartiere.

La maggior parte di questa somma afferisce alla fiscalità generale: sono tuttavia presenti capitoli di entrate che concorrono a formare il bilancio comunale, per un valore che nel 2022 ammonta a **6 milioni di Euro**.

Estendendo quest'analisi all'intero periodo (2008-2026), **l'impatto fiscale cumulato** a beneficio del Comune ammonta a **78 milioni di Euro** - con un contributo diverso anno per anno, in funzione del variare dell'impatto economico dell'operatività del quartiere, da cui discendono le ricadute fiscali. Questo non è l'unico contributo economico generato: vanno infatti considerati anche i **costi di acquisto dei terreni di proprietà comunale**, per un controvalore di **270 milioni di Euro**, e gli **oneri di urbanizzazione** totali versati al Comune, pari a **257 milioni di Euro**.

La somma delle tre componenti (gettito fiscale cumulato per le casse comunali, costi di acquisto terreni e oneri di urbanizzazione) ammonta a **605 milioni di Euro**.

**Figura 17.** Impatto occupazionale complessivo derivante dalla rigenerazione di Porta Nuova (FTE), 2008-2026(s). Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati COIMA, Istat, Aida, Confcommercio e fonti varie, 2022.

<sup>1</sup>Si tratta del gettito IMU, TARI e dell'addizionale comunale IRPEF.

L'area direttamente rigenerata da COIMA ha assistito nel periodo ad un incremento di valore immobiliare estremamente significativo.

Se nel 2004, anno di inizio dell'intervento di rigenerazione urbana, gli edifici all'interno dell'area di Porta Nuova erano associati ad un valore del **42,1%** inferiore rispetto agli immobili situati nel Centro di Milano e del **7,8%** inferiore rispetto alle altre zone semicentrali (aree, quest'ultime, comparabili a Porta Nuova per distanza dal centro), oggi gli edifici di Porta Nuova non solo sono associati ad un valore quasi doppio rispetto alla media delle altre zone semicentrali di Milano (con un differenziale di **+93%**), ma registrano anche valori significativamente più elevati rispetto agli immobili del centro di Milano (con un differenziale di **+36,9%**). Crescendo ad un tasso medio annuo di **7,5%** (superiore di **4,5** punti percentuali rispetto al tasso di crescita annuo delle altre zone semicentrali di Milano e di **5,3** punti

percentuali rispetto al Centro). L'area di Porta Nuova ha quindi progressivamente colmato il gap negativo registrato nel 2004 e si è affermato oggi come un **nuovo centro urbano**, più attrattivo del Centro di Milano sotto il profilo immobiliare.

**Nel decennio (2004-2013) i valori immobiliari dell'“Area Porta Nuova e quartieri limitrofi” sono aumentati di 849 €/mq (+38,5%).** In un contesto come quello di Milano, caratterizzato da un costante aumento dei valori immobiliari, per stimare il contributo della riqualificazione di Porta Nuova alla creazione di valore immobiliare nelle aree circostanti all'intervento è stato necessario procedere ad un'analisi differenziale: **a fronte di una crescita immobiliare dei quartieri Benchmark del +10,5%, l'incremento nei valori immobiliari imputabile al progetto è quindi di +28% o, in termini assoluti, di 593 €/mq.**



**Figura 18.** Valori immobiliari dell'area di Porta Nuova, dei quartieri Benchmark e di Milano (€/m²) e indicazione delle principali milestone che ne hanno determinato le variazioni, primo semestre 2004 - secondo semestre 2013. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati Agenzia delle Entrate, 2022.

Focalizzando invece l'analisi ai soli **edifici residenziali** (collocati prevalentemente nel lotto denominato "Varesine" ed escludendo quindi gli edifici a uso retail e uffici) si rileva come l'impatto della rigenerazione (in chiave differenziale rispetto alla crescita media degli immobili residenziali nei quartieri benchmark) sull'incremento di valore economico tra il 2004 e il 2013 sia stato del **+15,5%**.

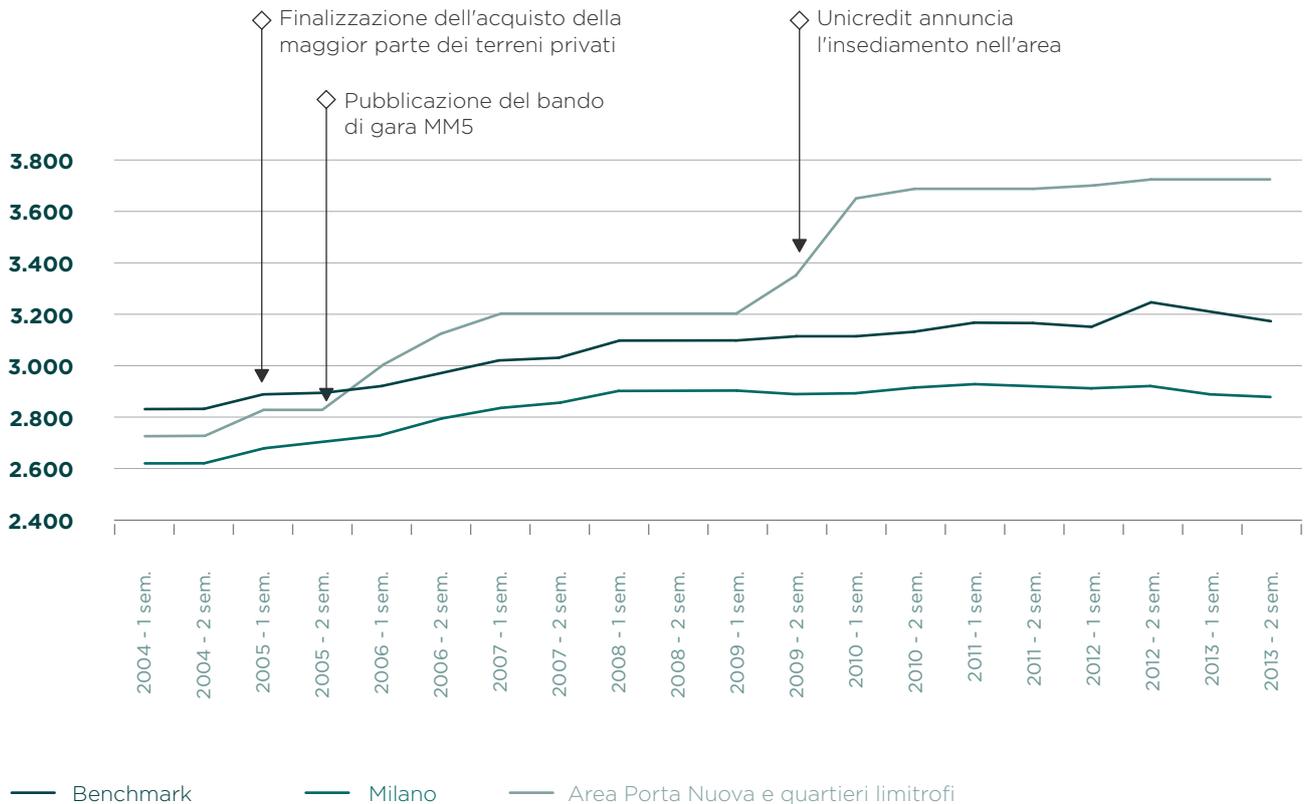


Rispetto al periodo precedente all'intervento (secondo semestre del 2004), **i valori residenziali** dell'area di Porta Nuova e quartieri limitrofi sono aumentati di **658 €/mq (+24,1%)** a fronte di una crescita dell'**8,6%** nei quartieri Benchmark e del **9,3%** in media a Milano. Tale variazione, rispetto all'andamento dei quartieri Benchmark, equivale in valore assoluto a **400 €/mq (+15,5%)**. Complessivamente, considerando la superficie degli edifici residenziali nell'area di Porta Nuova e quartieri limitrofi, il valore è complessivamente aumentato di **487 milioni di Euro** nel decennio 2004-2013. Un appartamento

nel quartiere di dimensioni medie<sup>1</sup> ha assistito nel decennio a un incremento complessivo di valore pari a **€57.904**, di cui **€35.200 grazie alla rigenerazione urbana di Porta Nuova**. In termini assoluti, il valore al metro quadro degli edifici residenziali del quartiere, nel decennio, è passato da valere **256 €/mq** in meno rispetto ai quartieri Benchmark a superare il valore della media dei benchmark di **144 €/mq**. Se si considera il **valore degli uffici**, l'impatto sulla crescita dei valori immobiliari in chiave differenziale rispetto ai benchmark, direttamente imputabili alla rigenerazione, nel decennio, è stato pari a **+24,6%**.

**Figura 19.** Valori residenziali dell'area di Porta Nuova, dei quartieri Benchmark e di Milano (€/m²) e indicazione delle principali milestones che ne hanno determinato le variazioni, primo semestre 2004 - secondo semestre 2013. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati Agenzia delle Entrate, 2022.

<sup>1</sup>La dimensione media di un appartamento a Milano è di 88 m².



Rispetto al periodo precedente all'intervento (secondo semestre del 2004), nel decennio, i valori degli uffici dell'area di Porta Nuova sono aumentati di **1.000 €/mq (+36,7%)** a fronte di un incremento di +12,1% nei quartieri Benchmark e di +9,9% in media a Milano. L'incremento nel valore degli uffici direttamente imputabile alla rigenerazione è pertanto di **+657 €/mq (+24,6%)**: in media questi

immobili valevano, al metro quadro, **€106 in meno rispetto ai quartieri comparabili. Alla fine del decennio valevano €551 in più.**

A titolo di esempio, un ufficio della dimensione di **250 mq** ha registrato nel decennio un incremento di valore immobiliare pari a **€250.000**, di cui **€164.250 grazie alla rigenerazione urbana di Porta Nuova.**

Figura 20. Valori degli uffici dell'area di Porta Nuova, dei quartieri Benchmark e di Milano (€/mq) e indicazione delle principali milestones che ne hanno determinato le variazioni, primo semestre 2004 - secondo semestre 2013. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati Agenzia delle Entrate, 2022.



# 4

## LA RIGENERAZIONE DI PORTA NUOVA HA INNESCATO UNA CRESCITA DI ATTRATTIVITÀ E VIVACITÀ DELL'AREA, CREANDO UNA VERA E PROPRIA "DESTINATION"

Grazie all'intervento per la riqualificazione del quartiere, Porta Nuova ha assistito a un progressivo incremento nell'attrattività, affermandosi oggi come un business district di rilievo nazionale e internazionale e come un quartiere vivace e attrattivo per cittadini, visitatori e turisti della città di Milano, generando impatti rilevanti in termini sociali, economici e culturali per l'area.

Con riferimento all'attrattività, il quartiere conta al 2022 **25 imprese** di dimensioni rilevanti presenti con i propri uffici, tra cui sono presenti **18 imprese multinazionali estere e 17 società quotate**, che rappresentano cumulativamente il **4,8%** della *market capitalization* globale.

Tra queste si possono citare alcuni esempi di particolare rilievo, come Microsoft, Google, Tesla, Samsung e Nike. In questo senso è importante anche il lavoro svolto dalla Fondazione Riccardo Catella tramite il progetto BAM che dal 2019 ha attratto 82 partner e sponsor per il sostegno al parco e al suo programma culturale, contribuendo a nutrire il

circolo di aziende che gravitano su Porta Nuova.

L'attrattività e la vivacità imprenditoriale non si limita soltanto alle grandi aziende ospitate nel business center di Porta Nuova, ma interessa anche l'attività di impresa in senso ampio, a Porta Nuova e nelle aree limitrofe<sup>1</sup>.

Tra il 2004 e il 2021, infatti, elaborando i dati forniti dalla Camera di Commercio di Milano, risulta che nell'area si sono insediate quasi **30.000 nuove unità operative d'impresa**. L'attrattività dell'area è cresciuta molto rapidamente: tra il 2004 e il 2021, le nuove unità operative di impresa avviate nell'anno sono aumentate del 55%, da circa 1.300 ad oltre 2.000, seguendo un andamento di crescita pressoché continua (al netto di un calo nel 2020, dovuto alla pandemia da Covid-19). Il trend di crescita di Porta Nuova e delle aree limitrofe, inoltre, è **quasi doppio rispetto alla crescita media nel resto di Milano (+32%)**, e identifica pertanto il quartiere come un nuovo centro di sviluppo economico e aggregazione per le imprese della città di Milano.

**+55%** ▲

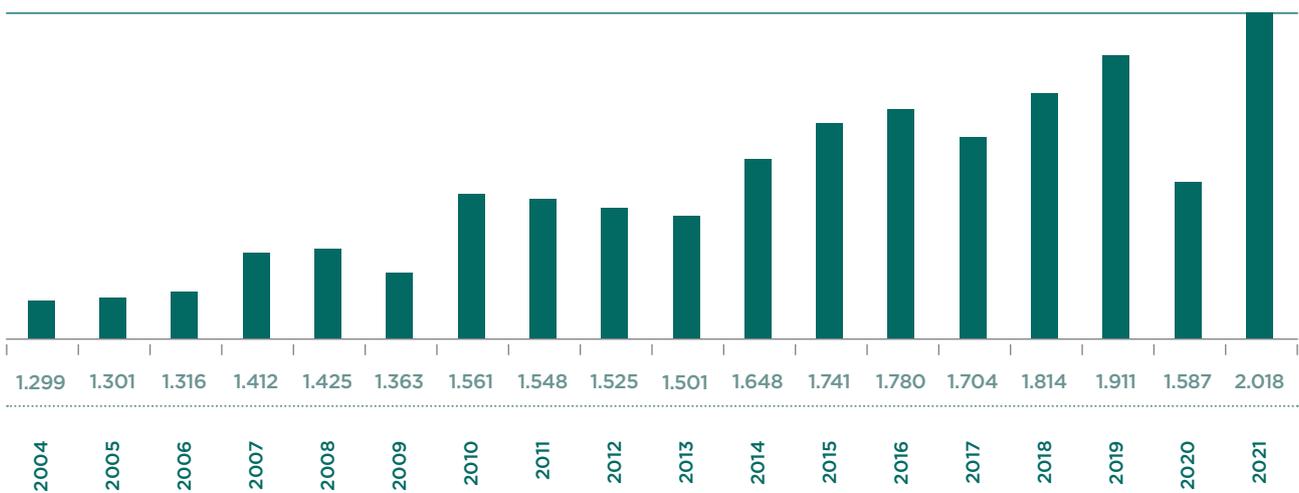


Figura 21. Nuove unità operative di impresa registrate per anno a Porta Nuova e nelle aree limitrofe, 2004-2021. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati Camera di Commercio, 2022.

<sup>1</sup>Analisi realizzata all'interno della zona con Codice di Avviamento Postale 20124.

In tale contesto, si inserisce anche COIMA HT, azienda del gruppo Coima che si occupa proprio di Digital Transformation e Tecnologia, ed ha implementato una piattaforma digitale, costituita da un layer di elementi fisici integrati nello spazio e un ulteriore layer software che, in sinergia con quello hardware,

abilita ed espande le funzionalità del distretto fisico. In particolare, la Piattaforma Digitale di Porta Nuova si avvale dell'utilizzo di 4 canali di interazione diretta con l'Utente (Mobile App, Sito Web, Totem digitali, Wifi) e di una serie di elementi IoT (Internet of Things) integrati nelle aree



**+250**

Telecamere di videosorveglianza

**+35** 

Telecamere dotate di Intelligenza Artificiale per l'identificazione e il riconoscimento di situazioni anomale e/o di potenziali pericoli



**+40**

Access Point



**+20**

Totem digitali

**5**



Maxi Led per la riproduzione di contenuti multimediali

**2**



Parcheggi pubblici digitalizzati e automatizzati

**11**



Crowdcell per il monitoraggio e l'analisi dei flussi di persone all'interno delle aree

**9**



Colonnine di ricarica per veicoli elettrici

**1**



Colonnina di emergenza SOS

**1**



Postazione di ricarica Fast Charge

**35**



Sensori di rilevazione footfall nell'area retail

**1**



Ascensore automatizzato

**1**



Flotta di veicoli elettrici a disposizione del Quartiere

Tale complessità tecnologica, armonizzata e resa accessibile e fruibile attraverso una customer experience digitalizzata e pensata per i diversi target di utenti di Porta Nuova (Residenti, Impiegati, Visitatori e Turisti), consente il miglioramento della vivibilità del quartiere e della sicurezza delle persone, l'incremento della qualità di servizio delle aree e il relativo abbattimento dei costi di gestione sia in termini economici che in termini di risorse ambientali, la promozione di comportamenti volti al benessere dell'individuo e l'inclusività sociale, quest'ultima declinata attraverso l'accessibilità ad eventi e attivazioni pensate per la cittadinanza e attraverso iniziative di beneficenza e solidali.

In questo contesto, l'App Portanuova Milano e il sito web Portanuova.com raccontano lo storytelling valoriale di quartiere, consentendo all'utente di avere a portata di pochi *click* le ultime informazioni circa il palinsesto di eventi e di iniziative culturali in onda oppure di esplorare il quartiere sotto diversi profili e punti di vista, da quello spiccatamente architettonico e di design, a quello dedicato al *conscious shopping*.

Ad oggi, l'App Portanuova Milano si trova alla sua seconda *major release* (aprile 2022, a cui sono seguite release minori), con +9.000 utenti attivi e diverse iniziative sia gratuite sia di beneficenza svolte soprattutto nel periodo natalizio 2022.

La riqualificazione di Porta Nuova, anche attraverso i numerosissimi elementi innovativi che contraddistinguono il quartiere, ha **rilanciato l'attrattività del quartiere anche per i cittadini, i visitatori e i turisti della città di Milano.**

Per misurare il contributo della rigenerazione di Porta Nuova in termini di vivacità sociale, The European House - Ambrosetti ha elaborato un indice ad hoc, che fotografa il livello di socialità e vivacità di **32** quartieri milanesi, valutando così il posizionamento di Porta Nuova in termini comparativi all'interno dello scenario urbano.

L'elaborazione dell'Indice di Vivacità ha previsto un'analisi della letteratura internazionale e la definizione di **4 dimensioni chiave** (attrattività strutturale, interazione, centralità nei flussi, offerta) che ricomprendono **12 KPI** (Key Performance

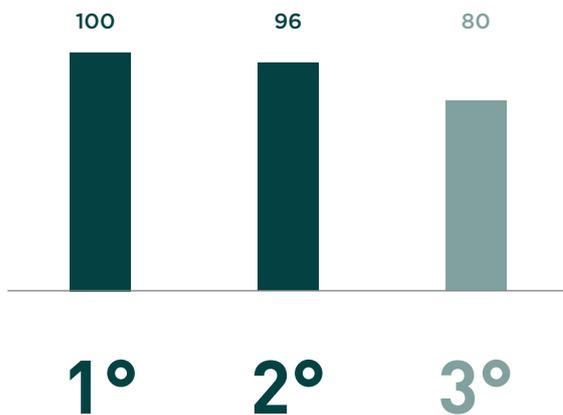
Indicators) a livello di quartiere, in grado di fotografare la vivacità urbana dei principali quartieri milanesi.

A seguito della fase di raccolta dei dati, l'analisi ha previsto la costruzione di un **Indice composito** che, come output, assegna al quartiere meno vivace un punteggio pari a 0 e al quartiere più vivace un punteggio pari a 100.

Dall'Indice di Vivacità emerge come grazie all'intervento di riqualificazione urbana l'area di Porta Nuova sia oggi una delle più vivaci di Milano. In particolare, con un punteggio di **80 su 100**, Porta Nuova è oggi il **3° quartiere più vivace su 32** quartieri milanesi analizzati, dopo Brera e San Babila - Duomo (Figura 24).

### TOP-3 DEI QUARTIERI PIÙ VIVACI DI MILANO

(indice, scala 0-100),2022



### INDICE DI VIVACITÀ IN 32 QUARTIERI DI MILANO

(indice, scala 0-100),2022



Il quartiere di Porta Nuova registra alte performance in **tutte le 4 dimensioni chiave analizzate** dall'Indice, **a testimonianza che dell'impatto ambientale, sociale ed economico positivo che ha avuto l'intervento di rigenerazione dell'area.**

**Figura 22.** Nuove unità operative di impresa registrate per anno a Porta Nuova e nelle aree limitrofe, 2004-2021. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e Politecnico di Milano - Tiresia su dati Camera di Commercio, 2022.





**COIMA è specializzata nell'investimento, sviluppo e gestione di patrimoni immobiliari italiani per conto di investitori istituzionali, con un approccio integrato di impatto ESG.** COIMA Holding controlla le società operative fra cui COIMA SGR, investment & asset manager che gestisce più di 30 fondi immobiliari con oltre 10 miliardi di euro di investimenti; COIMA REM, development e property manager, in oltre 40 anni ha sviluppato e gestito immobili per oltre 5 milioni di metri quadrati; COIMA HT opera in ambito tecnologico per supportare l'abilitazione digitale degli spazi fisici.



**The European House - Ambrosetti**, ha coordinato lo studio e guidato il progetto di ricerca, ha una **consolidata esperienza nella valutazione di impatto, anche nel settore real estate, con una practice professionale dedicata denominata Business and Policy Impact.** Per l'ottavo anno consecutivo, The European House - Ambrosetti è stata nominata **1° Think Tank privato in Italia**, 4° nell'Unione Europea e realizza ogni anno oltre **200 scenari strategici** e industriali svolgendo le attività di advocacy, policy support e strategic research in sinergia con un network di esperti di massimo rilievo internazionale.

Il progetto è stato guidato dall'Associate Partner Emiliano Briante, supportato in questo studio da Matteo Zaupa, Diego Begnozzi e Carlo Mauri, con la supervisione di Valerio De Molli, CEO e Managing Partner.



**TIRESIA - Technology and Innovation Research on Social ImpAct** - è il centro di competenza della **School of Management del Politecnico di Milano**, fondato dal prof. Mario Calderini, dedicato allo studio dell'innovazione, dell'imprenditorialità e della finanza a impatto. Negli anni Tiresia ha maturato esperienza nel settore della misurazione e valutazione d'impatto sociale sia tramite progetti di ricerca che grazie ad attività di consulenza strategica rivolti ad aziende, fondi d'investimento, attori pubblici e enti del terzo settore. Oltre all'attività di ricerca, Tiresia coordina l'offerta didattica improntata su "Sustainability and Impact Leadership" offerto dalla Graduate School of Management (GSOM) del Politecnico di Milano.

Al presente studio hanno collaborato Danny Casprini, Marta Dell'Ovo e Giulia Rossi sotto la supervisione scientifica e il coordinamento dei professori Irene Bengo, Mario Calderini e Alessandra Oppio.





**COIMA**

Real Estate, since 1974