

7.

Ripensare Milano

Transizioni urbane nell'era della defunzionalizzazione dei luoghi

Tra le molte immagini emblematiche della pandemia che nella primavera del 2020 ha sconvolto il mondo intero, colpendo duramente anche il nostro Paese, restano indelebili nella memoria collettiva – così come pure nella rappresentazione mediatica – le istantanee delle città italiane completamente deserte: Venezia priva di turisti, le serrande abbassate nelle vie milanesi dello shopping, le strade della Capitale insolitamente sgombre dal traffico frenetico e vitale di auto e scooter. D'un tratto, e senza neppure avere il tempo di comprendere quanto stava accadendo, i luoghi urbani più iconici si sono trasformati in un apocalittico paesaggio lunare – cartoline surreali della più grave catastrofe mondiale dai tempi del Dopoguerra – accomunando, sotto la medesima lente straniante, pressoché ogni angolo del globo.

A oltre un anno di distanza dallo scoppio dell'emergenza sanitaria, e in una situazione in cui la curva epidemica non ha ancora arrestato del tutto la sua corsa, protendendo anzi nuove ombre sul futuro sotto forma di minacciose varianti virali, risulta ormai evidente come l'impatto di un evento drammatico di tale portata sia destinato a cambiare radicalmente gli assetti economici,

politici e sociali del mondo come lo conoscevamo, al punto da mettere in discussione le stesse categorie interpretative che hanno fatto da sostrato speculativo alle più recenti e consolidate letture critiche della modernità contemporanea e dei suoi schemi di sviluppo.

Sotto questo profilo, lo shock pandemico sta forzatamente imponendo un profondo ripensamento del concetto e dell'articolazione funzionale dei luoghi, e segnatamente di quelli urbani: se da un lato infatti l'evolversi dell'epidemia – specie con la sua seconda ondata, caratterizzata dalla differenziazione territoriale tra zone contraddistinte da diversi colori in ragione della diffusione del contagio – ha riportato in auge la rilevanza geografica dei luoghi, la cui specificità sembrava destinata a essere definitivamente appiattita nell'orizzonte uniformante della globalizzazione, dal punto di vista funzionale i luoghi urbani hanno viceversa finito per diventare neutri, indifferenti e aspecifici, in quanto ciò che eravamo abituati a fare in un determinato luogo, grazie alla connettività tecnologica onnipervasiva e sotto la spinta della necessità del distanziamento, ora si può fare pressoché ovunque. Lavorare, acquistare, studiare, allenarsi, visitare un museo, persino prendere un aperitivo con gli amici: per riprodurle nello spazio privato di casa, basta stabilire una connessione (che però, come abbiamo imparato a nostre spese, è una forma di legame qualitativamente ben diversa dalla relazione).

Calato nel contesto delle trasformazioni urbane, questo processo di graduale dissolvenza dei connotati funzionali dei luoghi, a cui la crisi da Covid-19 ha impresso una decisa e forse irreversibile accelerazione, promette di incidere in maniera significativa sulle dinamiche che finora hanno caratterizzato il nostro modello di sviluppo, sia accentuando tendenze già in atto sia introducendone di nuove, al punto da sollecitare una profonda riflessione sul destino e le traiettorie evolutive delle metropoli post-pandemia. Se infatti il mondo pre-Covid appariva caratterizzato da un'indiscussa – e apparentemente indiscutibile – centralità urbana, tanto che non mancava chi (come l'ex sindaco di New York Michael Bloomberg) si era spinto a decretare l'epoca attuale come il “secolo delle città”, il diffondersi del contagio ha finito per porre seriamente in questione il ruolo egemonico della città come centro propulsore dei processi di generazione di valore economico nel mondo globalizzato.

Senza necessariamente doversi spingere a estremizzazioni quali “la fine delle città”, è abbastanza evidente come accanto a ripercussioni di carattere presumibilmente transitorio legate alla mobilità internazionale (quali le ricadute sui comparti del turismo, della cultura e dell'intrattenimento), la pandemia abbia portato in dote una serie di effetti di natura sistemica destinati a ridefinire, più o meno radicalmente, la fisionomia delle grandi capitali globali come Milano. A un livello macro, per esempio, andrà verificato come le città nodali sapranno riposizionarsi in un contesto in cui la riarticolazione su scala ridotta delle catene del valore e l'accorciamento delle *supply chains* sembrano

spingere sempre più in direzione di una maggiore regionalizzazione, tanto che alcuni analisti hanno parlato al riguardo di de-globalizzazione.¹

Da una prospettiva più micro, invece, sarà interessante considerare come l'attuale emergenza stia modificando l'esperienza e la fruizione delle nostre città, intese in primo luogo quali aggregatori di servizi, ma anche come sfere di interconnessioni sociali. Sembra infatti essere ormai diffusa, e condivisa, la consapevolezza del rischio che situazioni analoghe possano ripetersi in futuro, motivo per cui è ipotizzabile che un po' tutti i principali attori dello scenario urbano (imprese, famiglie, istituzioni) cercheranno nel breve e medio termine di riorganizzare il proprio ordinario (il cosiddetto *new normal*) in funzione di una simile eventualità, provando a sfruttare le lezioni apprese al fine di massimizzarne l'utilità. In particolare, il cambiamento repentino e quasi del tutto inimmaginabile delle abitudini sta rapidamente riconfigurando i confini tra spazio pubblico e privato, tra ambito domestico e lavorativo, sulla scorta di una privazione forzata dei luoghi pubblici che ha come esito primario quello di trasportarli, con un grado variabile di efficacia, all'interno delle nostre abitazioni. Se dunque la città era la piattaforma in cui queste funzioni economiche e sociali trovavano una loro articolazione fisica, quale sarà il suo futuro nell'età della defunzionalizzazione e, per così dire, dell'indifferenza dei luoghi? Avrò ancora senso parlare di distretti (commerciali, terziari, direzionali) o di luoghi di socializzazione, in assenza di una ripartizione spaziale delle funzioni urbane? Il presente contributo proverà a proporre alcune riflessioni attorno a questi interrogativi, nel tentativo di delineare, con uno sforzo di pensiero prospettico, delle possibili traiettorie evolutive a partire dalle prime evidenze disponibili.

PANDEMIA E DECENTRALITÀ DELL'URBANO

Come evidenziato dal *World Cities Report 2020* delle Nazioni Unite,² la pandemia si è caratterizzata sostanzialmente come fenomeno urbano: con oltre il 90% dei casi accertati, infatti, sono state proprio le città a dover subire i contraccolpi maggiori, tanto che uno degli esiti più immediati del dilagare del virus è stata senza dubbio una sensibile perdita di centralità da parte delle aree urbane. Sotto questo aspetto, un indicatore sintomatico dell'indebolimento

¹ Cfr. *L'anno del cigno nero. Virus e deglobalizzazione*, "Aspenia", 88 (marzo 2020) e *The Great Unwinding. Covid-19 and the regionalisation of global supply chains*, The Economist Intelligence Unit, Londra, 2020. Per un primissimo affondo sul potenziale impatto della crisi pandemica sui comparti a maggior integrazione globale della regione urbana milanese, si veda A. Del Tredici, *Le traiettorie dell'interscambio estero*, in *Milano Produttiva 2020*, Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi, pp. 115-151, alle pp. 121-122.

² *The Value of Sustainable Urbanization*, UN-HABITAT, Nairobi, 2020.

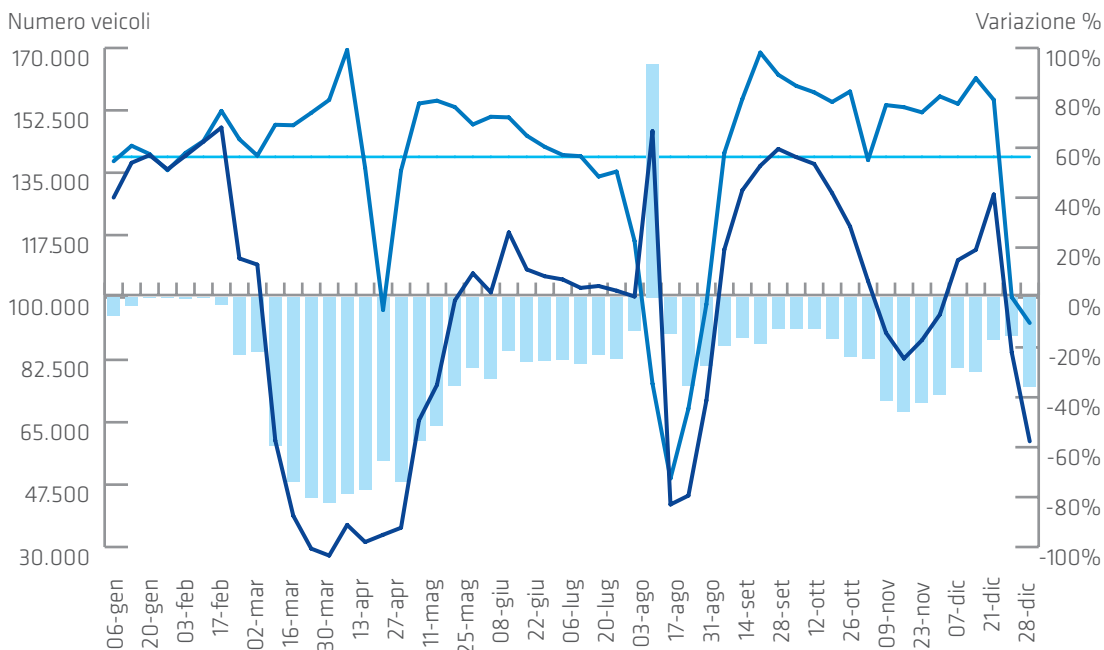
della capacità gravitazionale di Milano è rappresentato dalla curva della domanda di mobilità pubblica e privata.

Nelle settimane successive al primo *lockdown* nazionale³ e a seguito delle conseguenti restrizioni alla circolazione, gli spostamenti verso il capoluogo sono letteralmente crollati, come dimostra il trend degli accessi dei veicoli alla zona del centro cittadino delimitata dai varchi di Area C.⁴ Per quanto riferiti a una sezione ridotta del territorio comunale, pari a circa il 5% della superficie complessiva, gli ingressi alla Cerchia dei Bastioni costituiscono una valida *proxy* della perdita di rilevanza funzionale sofferta dalla metropoli: all'interno del suo perimetro, infatti, si concentra oltre un quarto delle attività economiche della città, circa un quinto degli esercizi commerciali e il 22% degli addetti. A partire dall'individuazione del primo caso italiano di paziente affetto da Covid-19, questo nucleo denso della produttività ambrosiana ha perso fino all'82% della sua transattività, passando da 147mila ingressi medi nella settimana alla vigilia del contagio al minimo storico di 12.179 accessi registrati il 5 aprile 2020 (grafico 1). Un'analoga tendenza è riscontrabile anche nell'andamento della domanda di trasporto pubblico: secondo i dati resi noti da Atm, l'azienda municipalizzata che gestisce il servizio di trasporto locale, con la diffusione del virus il numero di passeggeri trasportati è crollato anche del 95%, con una media di soli 100mila accessi alle linee metropolitane a fronte dell'1,4 milioni di utenti giornalieri del periodo pre-pandemia.

³ DPCM 9 marzo 2020.

⁴ Area C è una porzione del centro storico di Milano con restrizioni di accesso per alcune tipologie di veicoli a maggior livello di emissioni inquinanti. Introdotta nel 2012 in continuità con la precedente misura di *pollution charge* Ecopass, attualmente coincide con la zona a traffico limitato Cerchia dei Bastioni ed è delimitata da 43 varchi con telecamere, di cui 7 a uso esclusivo del trasporto pubblico. Per le categorie di veicoli ammesse, l'ingresso è subordinato al pagamento di un pedaggio giornaliero di 5 euro.

7. Ripensare Milano. Transizioni urbane nell'era della defunzionalizzazione dei luoghi



A provocare questa emorragia di *city users* dal centro urbano sono stati principalmente il venire meno degli spostamenti dovuti a esigenze lavorative (drasticamente abbattuti sia dalla chiusura dei siti produttivi e degli esercizi commerciali sia dalla remotizzazione delle attività legate ai servizi), così come l'assottigliarsi dei movimenti dettati dalla fruizione del tempo libero, con cinema, teatri, musei, palestre e centri benessere chiusi per larga parte dello scorso anno: i dati forniti da Google sulla mobilità nell'area metropolitana certificano infatti come per tutte queste tipologie di spostamenti i valori rilevati nel corso del 2020 si siano attestati ben al di sotto della soglia rappresentata dal livello di normalità (grafico 2).

GRAFICO 1 - Dinamica degli accessi ad Area C - medie settimanali
(anni 2019-2020 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Comune di Milano

- 2019
- 2020
- Media giornaliera pre-Covid
- Var. % 2020/2019

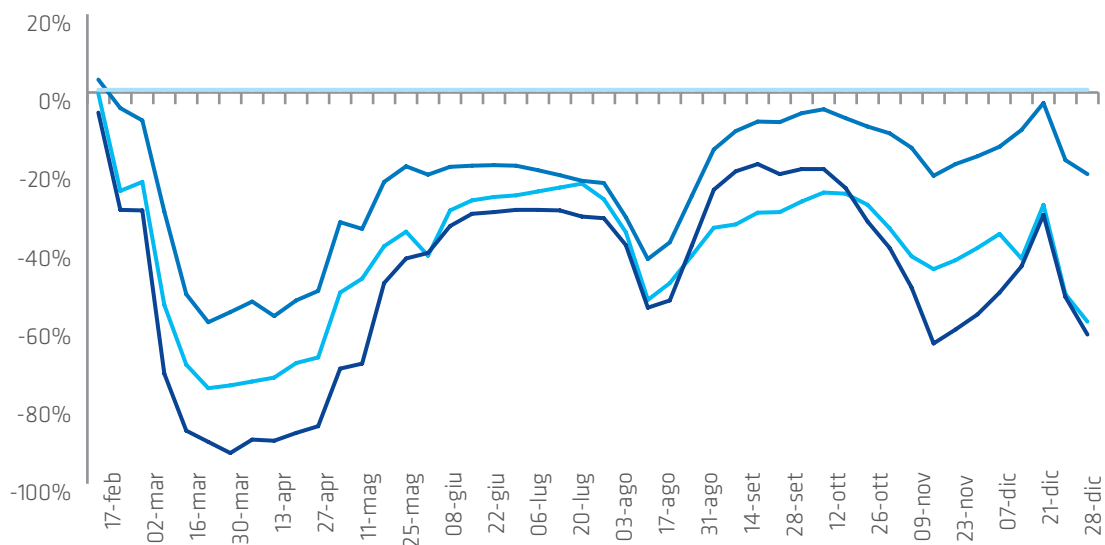


GRAFICO 2 – Mobilità individuale per motivo dello spostamento nell'area metropolitana di Milano – media settimanale

(febbraio-dicembre 2020 – variazione percentuale rispetto al periodo pre-Covid)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Google

- Alimentari e farmacia
- Tempo libero
- Lavoro
- Baseline pre-Covid

Allo svuotamento della città e alla susseguente recessione funzionale della metropoli ha poi contribuito in misura rilevante la perdita di quella ampia e variegata fetta di “cittadini temporanei” come turisti, studenti e *businessmen*. Se sul fronte della presenza turistica è agevole quantificare la lacuna, misurandola in termini di contrazione del numero degli arrivi (i dati della Questura riferiti al 2020 parlano di circa 5,5 milioni di visitatori in meno), più difficoltoso risulta stimare l’impatto sulla città sortito dall’esodo di intere porzioni di popolazione domiciliata nel capoluogo per motivi di studio o lavoro.⁵ In mancanza di informazioni specifiche al riguardo, è possibile stimare in via indiretta il fenomeno facendo ricorso a un ricco dataset messo a disposizione da Facebook attraverso il programma *Disease Prevention Maps*, che consente di geo-localizzare la densità di popolazione sul territorio con un livello di profondità molto raffinato.⁶ Dall’analisi di queste informazioni si evince che il travaso non ha interessato tanto la direttrice geografica Nord-Sud, quanto piuttosto una dinamica centrifuga dalle città verso le aree urbane di cintura,

⁵ Sotto questo aspetto, all’indomani della prima chiusura generalizzata, i mezzi di informazione hanno dato grande risalto a fenomeni di presunte fughe di massa in direzione delle regioni centro-meridionali da parte di studenti e lavoratori fuori sede, che hanno però interessato in realtà un numero ridotto di convogli e quindi solo poche migliaia di persone.

⁶ I dati si riferiscono al sottoinsieme degli utenti Facebook attivi nella finestra oraria di rilevazione e con tracciamento GPS abilitato, geo-referenziati in celle quadrate di 3,5 km per lato (<https://dataforgood.fb.com/tools/disease-prevention-maps/>).

7. Ripensare Milano. Transizioni urbane nell'era della defunzionalizzazione dei luoghi

più o meno periferiche (figura 1):⁷ un segnale ulteriore che, nella nuova ordinarietà post-Covid, il ruolo e il peso strategico della metropoli potrebbero andare incontro a un parziale, ma significativo, ridimensionamento.

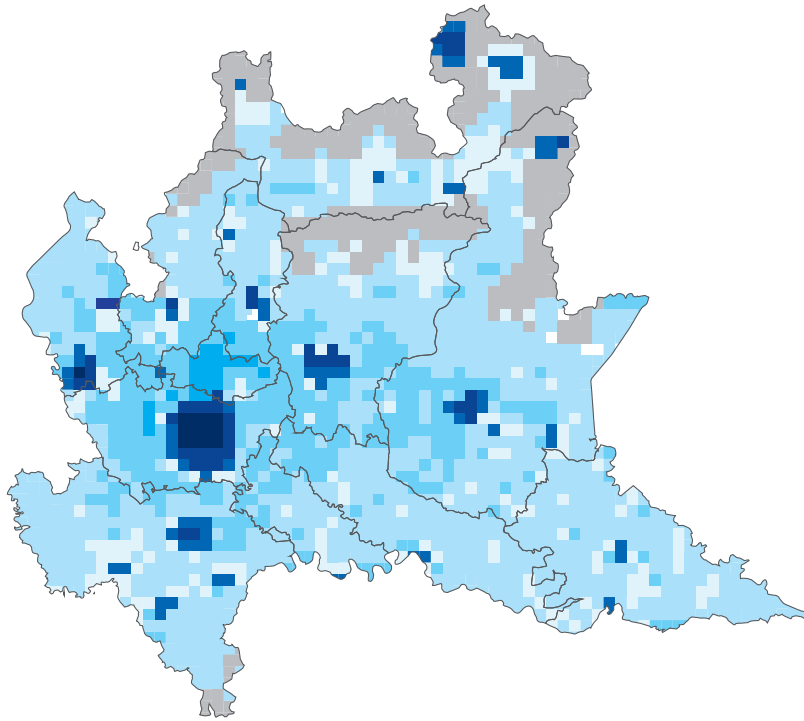
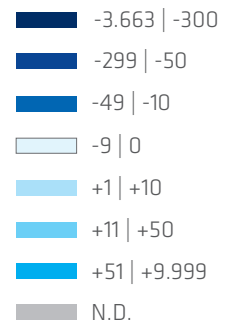


FIGURA 1 – Variazione delle presenze nelle aree urbane e periferiche in Lombardia

(notte 27-28 aprile 2020 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione; adattamento da P. Beria, V. Lunkar, Presence and mobility of the population during the first wave of Covid-19 outbreak and lockdown in Italy, *cit.*, su dati Facebook



⁷ Cfr. P. Beria, V. Lunkar, *Presence and mobility of the population during the first wave of Covid-19 outbreak and lockdown in Italy*, in "Sustainable Cities and Society", 65 (2021).

LA RAREFAZIONE DEI LUOGHI DI LAVORO: LA FRONTIERA DELLO SMART WORKING

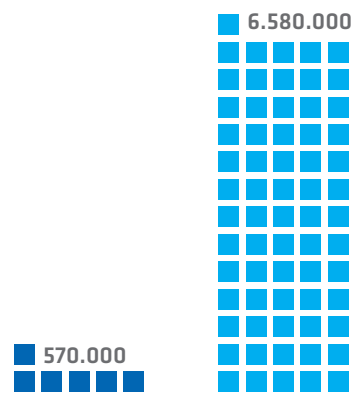
Se c'è un trend che in concomitanza con l'emergenza sanitaria ha subito un deciso processo di accelerazione, questo è sicuramente il modello del lavoro da remoto. Che si tratti di *smart working*, *home working* o telelavoro,⁸ sotto l'impulso del distanziamento fisico e delle limitazioni alla circolazione il paradigma della prestazione a distanza si è imposto come una necessità, candidandosi a rappresentare un'opzione valida e praticabile anche al di là della contingenza e ben oltre la sua finalità originaria di strumento di conciliazione tra vita privata e attività lavorativa. Da quanto emerge da una *survey* condotta da Aidp (Associazione italiana dei direttori del personale) su un campione di responsabili HR e top manager, due intervistati su tre hanno infatti dichiarato l'intenzione di proseguire con le modalità di lavoro a distanza anche nella fase di ritorno alla nuova quotidianità; per la maggioranza delle aziende, la quota di collaboratori coinvolti nella remotizzazione oscillerà tra il 50% e il 90% della forza lavoro e, per oltre il 70% dei casi, l'incidenza del lavoro agile si attesterà in media sui due o tre giorni alla settimana.

Se è vero che la diffusione di questa particolare modalità di attendere alle proprie mansioni non rappresenta una novità in senso assoluto (nel 2019 il fenomeno riguardava infatti già il 58% delle grandi aziende), così come non va altresì dimenticato che la sua recente espansione si deve in massima parte alla crescente penetrazione delle tecnologie digitali (dal *cloud computing* alla banda larga) da un lato, e al peso sempre più rilevante della componente terziaria sulla composizione dell'economia urbana dall'altro, è tuttavia innegabile che la situazione d'emergenza abbia costituito un propulsore determinante per la transizione a un nuovo modo di intendere e gestire il rapporto lavorativo, specie in alcune realtà tradizionalmente meno propense all'innovazione tecnologica e organizzativa, come le piccole realtà produttive o alcuni segmenti della pubblica amministrazione. Per rendersene conto, basta guardare ai risultati dell'Osservatorio *Smart Working* del Politecnico di Milano, secondo cui i lavoratori da remoto in Italia sono balzati dai 570mila del 2019 agli oltre 6,5 milioni durante la pandemia (in pratica, circa un terzo di tutti i lavoratori dipendenti); allo stesso modo, la quota di grandi imprese che a cavallo dell'epidemia ha implementato questa soluzione è aumentata di quasi 40 punti percentuali, fino a raggiungere il 97% del campione. Ancor più considerevole è l'incremento del ricorso allo *smart working* da parte di PMI

⁸ Nonostante i tre termini non siano indifferenti (in quanto riferiti a diverse modalità di formalizzazione, regolamentazione e svolgimento della prestazione lavorativa), nel presente contributo saranno utilizzati in maniera intercambiabile.

ed enti pubblici, pressoché quadruplicato nelle prime (era solo una su otto nel 2019, ora è circa una su tre) e quasi quintuplicato nel caso delle PA (dal 16% al 94%) (figura 2).

NUMERO DI SMART WORKERS



DIFFUSIONE DEL LAVORO DA REMOTO

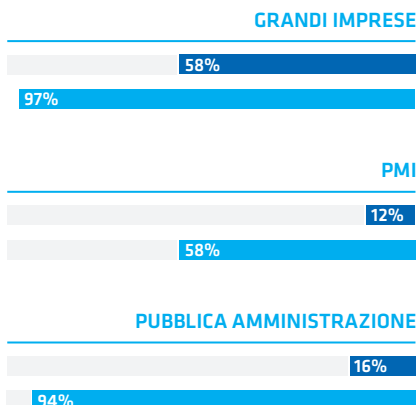


FIGURA 2 – Lo smart working in Italia prima e dopo la pandemia

(anni 2019 2020 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Osservatorio Smart Working Politecnico di Milano

■ 2019
■ 2020

Sotto questo aspetto, Milano si è sempre contraddistinta come una realtà d'avanguardia e un laboratorio di sperimentazioni organizzative, tanto che la platea delle aziende che avevano adottato questo strumento di gestione dell'attività risultava ben più ampia rispetto alla media nazionale già prima dell'avvento della pandemia (un terzo delle imprese a fronte del 9% delle realtà italiane),⁹ evidenziando peraltro una differenza significativa tra il capoluogo (43%) e il suo intorno (20%).¹⁰ Nella fase più acuta dell'emergenza, secondo i dati di Assolombarda la frazione di aziende con almeno un dipendente in servizio da remoto ha sfiorato la totalità, con tre lavoratori su cinque impegnati da casa, per poi assestarsi attorno all'80% durante la seconda ondata dei contagi. Ai nostri fini, però, il dato che assume maggior interesse concerne le prospettive per il periodo post-Covid, per il quale le imprese prevedono di attestarsi a un grado di utilizzo dello *smart working* decisamente superiore al livello precedente la crisi pandemica, con valori che oscillano tra il 54% per l'hinterland e il 75% per le attività con base a Milano città.

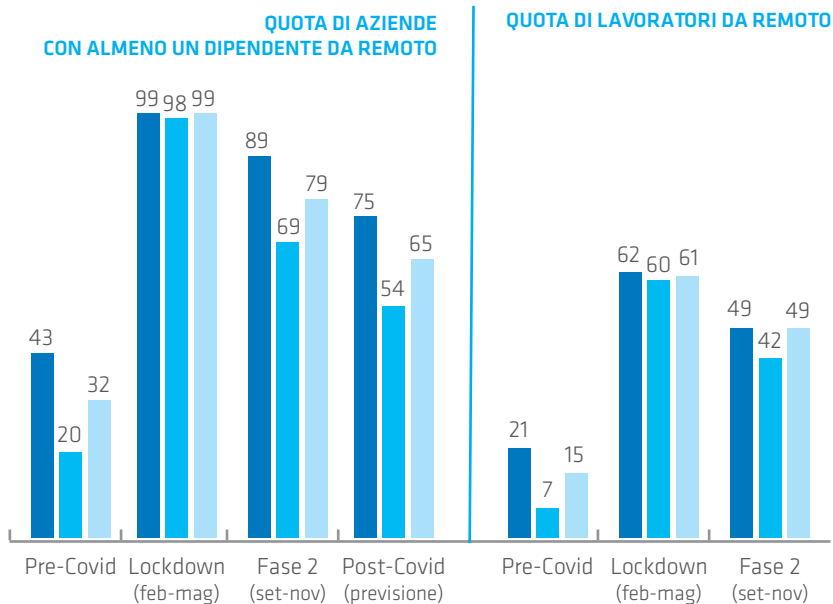
⁹ Fonte: Centro Studi Confindustria su dati Indagine Confindustria sul lavoro.

¹⁰ Il divario tra le due partizioni territoriali si spiega plausibilmente in virtù delle differenze strutturali che contraddistinguono il tessuto produttivo dei due ambiti, caratterizzati da una maggiore concentrazione di attività manifatturiere nell'hinterland e dalla preponderanza invece di attività direzionali e terziarie all'interno dei confini comunali.

GRAFICO 3 – Lo *smart working* in provincia di Milano prima e dopo la pandemia

(valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Assolombarda



È evidente che una rimodulazione della prassi operativa ripensata a partire da un ampliamento del lavoro a distanza è destinata, con ogni probabilità, a produrre riflessi non soltanto sulle dinamiche organizzative interne alle aziende, ma anche sulle loro scelte insediative, sulla domanda di spazi, sulla scansione dei ritmi e dei tempi di lavoro. A loro volta, tutte queste proiezioni esterne delle scelte strategiche delle imprese sortiranno verosimilmente delle ricadute sull'uso della città, col risultato che gli assetti urbani consolidati andranno incontro alla necessaria ricerca di nuovi – e a volte difficili – equilibri: pensiamo allo spopolamento, durante il primo *lockdown*, di interi quadranti a vocazione prevalentemente direzionale e alle ripercussioni che esso ha causato sul tessuto commerciale delle rispettive zone, fortemente dipendenti dalla presenza degli impiegati negli uffici, soprattutto per quanto riguarda il segmento dei servizi di ristorazione. Allo stesso modo, ma in senso contrario, questo “vuoto verticale” potrebbe rivitalizzare i quartieri finora esclusi dagli effetti di indotto generati dal pendolarismo lavorativo, riposizionando questo tipo di economie secondo una logica spaziale decisamente più policentrica, in conseguenza anche di una differente redistribuzione dei flussi di mobilità. Quel che appare pressoché certo, pur nella complessità degli effetti aggregati, è che l'estensione dell'impiego del lavoro da remoto influirà in misura rilevante sul ridisegno della città e sulla riconfigurazione dei rapporti funzionali degli spazi urbani nell'immediato futuro.

LA DIGITALIZZAZIONE DEI CONSUMI

E LE PROSPETTIVE DEI DISTRETTI DEL COMMERCIO

Un'altra tendenza emersa in seguito allo scoppio della pandemia è quella relativa al boom del commercio elettronico. Secondo le stime dell'Osservatorio e-commerce B2C del Politecnico di Milano, in Italia sono stati almeno 1,3 milioni i nuovi consumatori che si sono avvicinati agli acquisti online per via del *lockdown*; un incremento che porta il totale dei *web shopper* a circa 27 milioni, di cui 20 milioni sono compratori abituali, ossia effettuano acquisti su internet almeno una volta al mese. Complessivamente, nel nostro Paese il business del commercio digitale vale circa 31 miliardi di euro, tre quarti dei quali relativi all'acquisto di prodotti (23,4 miliardi), mentre i restanti 7,2 miliardi provengono dalla vendita di servizi, in maggioranza connessi al settore del turismo e dei trasporti. Com'era prevedibile, questi ultimi due comparti sono risultati quelli più colpiti dalla pandemia (con un calo della domanda pari al 56%), a differenza dei prodotti fisici che invece hanno registrato una crescita delle vendite pari al 31% nell'ultimo anno, con miglioramenti a doppia cifra diffusi sostanzialmente a tutti i principali aggregati merceologici, tra cui spicca il +70% registrato dagli alimentari (figura 3).

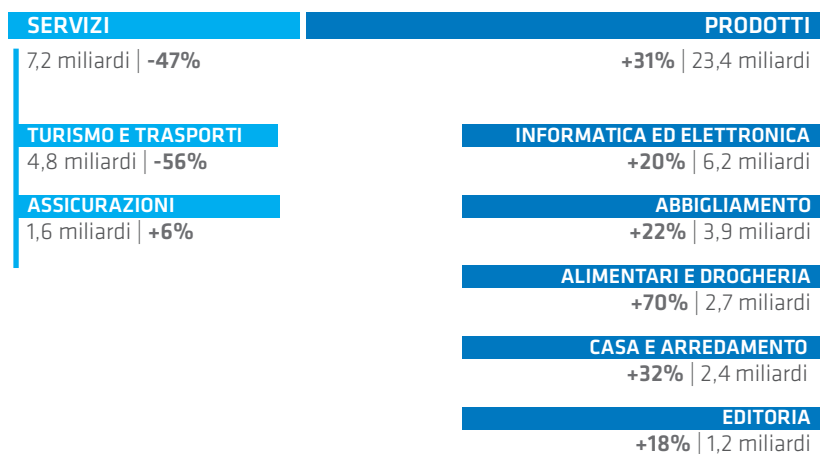


FIGURA 3 – Il commercio elettronico nel 2020

(valori assoluti e variazioni percentuali annue)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Osservatorio e-commerce B2C Politecnico di Milano

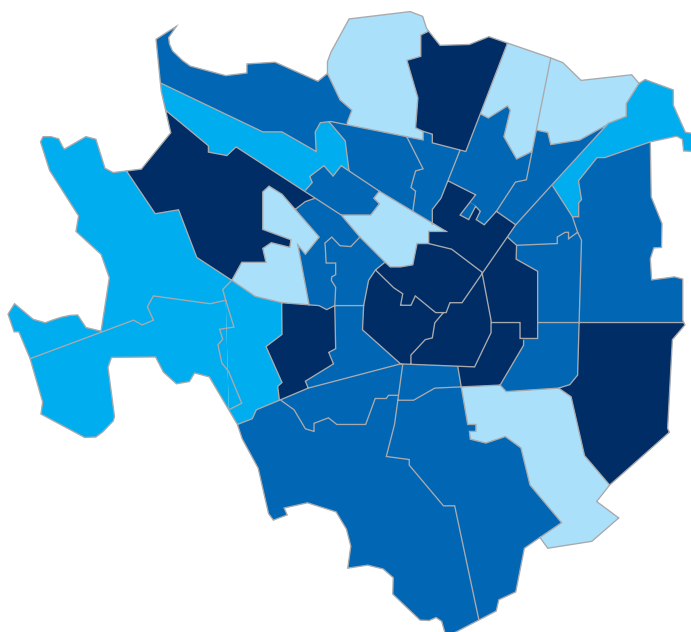
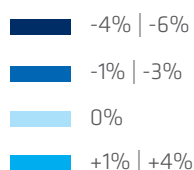
Da queste performance si evince chiaramente come in questo frangente il canale digitale si sia rivelato un mercato di sbocco alternativo e un fondamentale strumento di supporto, soprattutto per tutte quelle categorie di negozi di beni e servizi considerati "non essenziali" e perciò costretti alla chiusura temporanea durante le varie fasi di *lockdown*. Tuttavia, ponendosi in competizione con le reti di vendita tradizionali, se letta in chiave prospettica

l'esplosione della domanda online rischia per contro di innescare anche potenziali meccanismi di sostituzione. Segnali sintomatici in tal senso provengono dalle scelte strategiche di alcuni grandi retailer internazionali come Zara, che ha chiuso circa 1.200 *store* nel mondo a fronte di un piano di investimenti da oltre 1 miliardo di euro nel comparto e-commerce, oppure Starbucks, il quale ha deciso di rinunciare a circa 400 punti vendita per potenziare il network dei propri *pick-up point* per gli ordinativi online.

FIGURA 4 – Indice di natalità commerciale¹¹ a Milano nel 2020

(sedi di impresa e unità locali del commercio al dettaglio, escluso e-commerce e ambulanti – variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Registro Imprese



Del resto, è innegabile come il commercio al dettaglio, specie nel segmento non alimentare, sia stato tra i settori maggiormente penalizzati dal terremoto economico e sociale provocato dal Covid: secondo i dati dell'Osservatorio Consumi di Confimprese-Ernst & Young, a Milano città nel 2020 gli acquisti effettuati nei rami dell'abbigliamento, della ristorazione e in generale del *non food* hanno accusato un crollo del 42,4% rispetto all'anno precedente, con punte negative comprese tra l'80% e il 90% nei mesi più bui dell'emergenza. Un duro colpo che ha spinto quasi 1.700 negozi (tra sedi di impresa e unità locali) ad abbassare la serranda, per un saldo complessivo di circa 380 attività

¹¹ L'indice esprime, per ciascuna zona, l'incidenza percentuale del saldo della natalità relativa all'anno 2020 in rapporto allo stock di imprese registrate nel medesimo quadrante urbano al 1° gennaio 2021.

in meno rispetto al 2019.¹² A tal proposito, è interessante notare come la crisi abbia assunto anche una connotazione di tipo spaziale, dal momento che l'incidenza maggiore delle cessazioni si è riscontrata proprio all'interno delle partizioni urbane tradizionalmente più votate al commercio al dettaglio, come i quartieri centrali (figura 4).

Se per certi versi ciò può considerarsi in parte anche fisiologico, data la maggiore concentrazione di esercizi all'interno di tali zone, il fenomeno merita comunque di essere preso in seria considerazione. Infatti, se a questo quadro di sofferenza diffusa si aggiunge la parallela ascesa di una modalità di consumo alternativa qual è quella online, che per definizione è atopica (ossia slegata da ogni determinazione di luogo, oltre che di tempo), risulta pressoché inevitabile domandarsi quale destino attenda i servizi commerciali e quale sarà il loro ruolo nel nuovo scacchiere urbano. Da tale questione dipenderà inoltre molto del ridisegno fisico della città e della sua stessa funzione di piattaforma di servizi, con la necessità di riempire gli eventuali locali dismessi al piano strada.

Alcuni segnali portano a ritenere che il tasso di penetrazione del canale digitale continuerà a crescere: tra questi, la decisa impennata della richiesta di superfici da destinare alla logistica urbana (figura 5). In particolare, la presenza in città di immobili e aree in disuso rappresentano un'opportunità per l'implementazione di una rete capillare di distribuzione a servizio del capoluogo, grazie anche alla disponibilità fisica di superfici di differente metratura, localizzazione e tipologia strutturale e funzionale. Secondo gli analisti di Scenari Immobiliari, la domanda attuale per questa tipologia di spazi supera l'offerta, spingendo al rialzo le quotazioni: le previsioni indicano un incremento del 4,9% per i prezzi e del 5,1% per quanto concerne i canoni di locazione, che raggiungeranno rispettivamente i 1.070 euro e i 62 euro annui al metro quadrato.¹³ Viceversa, le prospettive per il mercato commerciale segnalano una complessiva contrazione degli indicatori (grafico 4), che colpirà in misura maggiore i canoni di affitto (in calo mediamente tra il 6,5% e il 14,5%, a seconda della zona della città, con il centro più penalizzato) rispetto ai valori di compravendita (in oscillazione tra il -3,4% del centro e il -4,4% della periferia).

¹² Fonte: Registro Imprese.

¹³ *Gran Milàn. Rapporto 2020 sul mercato immobiliare della Città metropolitana di Milano*, Risanamento-Scenari Immobiliari, luglio 2020.

GRAFICO 4 - Dinamica del mercato immobiliare commerciale a Milano

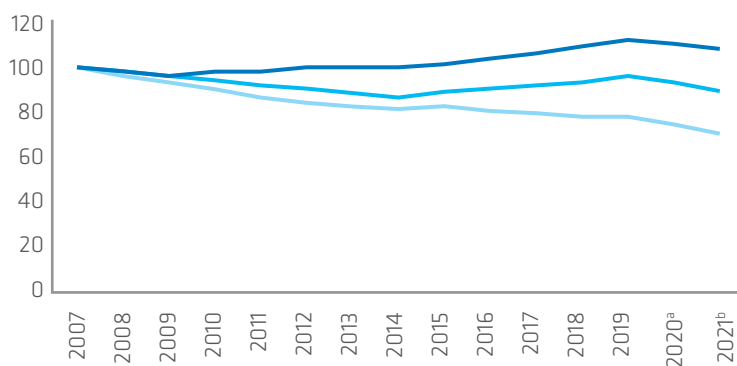
(anni 2007-2021 - base 2007=100)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione, adattamento da Gran Milàn. Rapporto 2020 sul mercato immobiliare della Città metropolitana di Milano, cit., su dati Scenari Immobiliari

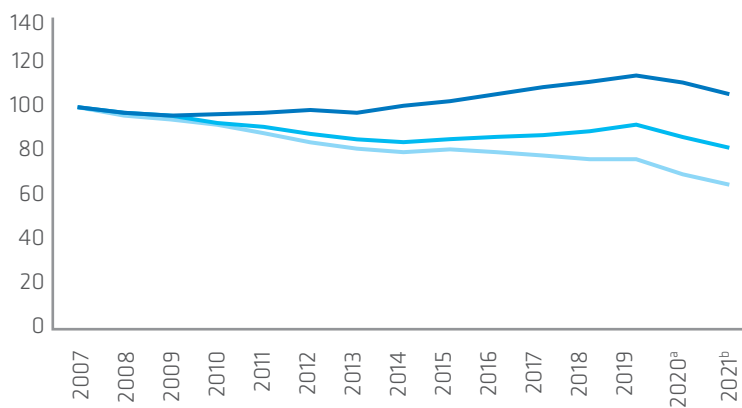
— Centro
— Semicentro
— Periferia

^a stima ^b previsione

PREZZI MEDI DI VENDITA



CANONI MEDI DI LOCAZIONE



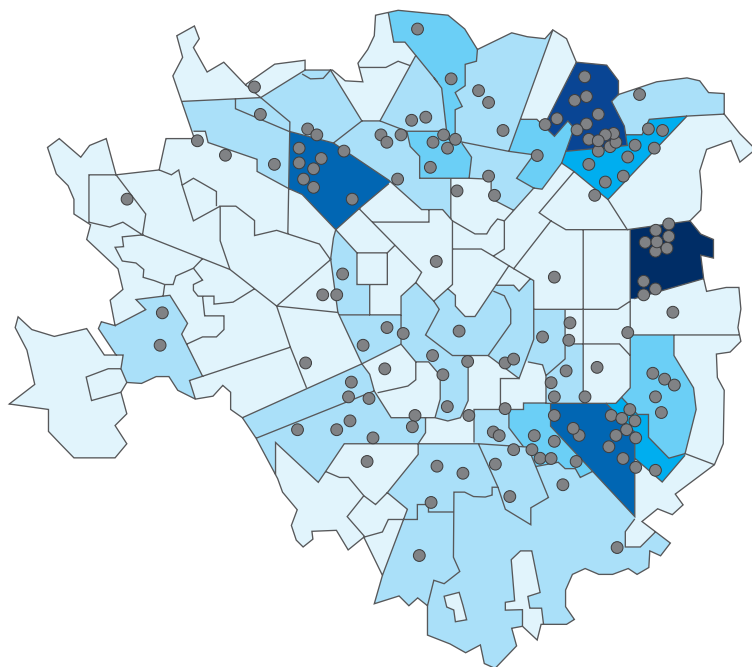


FIGURA 5 – Opportunità di logistica urbana a Milano (anni 2021-2025 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione, adattamento da Gran Milan. Rapporto 2020 sul mercato immobiliare della Città metropolitana di Milano, cit., su dati PGT Comune di Milano

- 0-1 edificio
- 2-3 edifici
- 4-6 edifici
- 7-9 edifici
- 10-12 edifici
- 13-15 edifici
- 16+ edifici
- Edifici dismessi

Stanti queste evidenze, il sentiero che attende la città sarà dunque quello di una progressiva desertificazione dei distretti commerciali a vantaggio dello shopping esercitato prevalentemente attraverso tablet, pc e smartphone? Non necessariamente. La sensazione è che molto dipenderà da quanto la pervasività dell'online sarà percepita da imprese e consumatori come un fattore sostitutivo o complementare: è probabile che in una prima fase la soluzione sia quella dell'integrazione delle due modalità, in un'ottica di omnicanalità¹⁴ e di *phygital*. Non mancano infatti indizi di segno opposto che autorizzano a credere che nel futuro della città ci sarà ancora spazio per il commercio tradizionale, opportunamente aggiornato per adattarsi al nuovo scenario. Una spia in tal senso è rappresentata dalla performance dei negozi di vicinato: la pandemia ha infatti rivitalizzato questa tipologia di esercizi, in special modo quelli "di prima necessità", che secondo Confesercenti hanno registrato in media incassi superiori del 50% rispetto all'anno precedente. A dispetto della

¹⁴ Per omnicanalità si intende un modello economico e gestionale in cui i punti vendita non sono più semplici luoghi adibiti al commercio ma assumono caratteri plurali di snodi logistici, luoghi esperienziali e relazionali: nei negozi diventa possibile sia comprare direttamente che ritirare ciò che si è ordinato online, ma anche provare o restituire la merce; tutto ciò avviene attraverso il ricorso ad applicazioni e siti web che cercano di annullare la differenza tra l'esperienza di acquisto online da quella fisica e viceversa (cfr. S. Salorini, *Il commercio fisico e online durante il covid-19: una riflessione per il futuro a partire da alcune evidenze*, Working paper, DASTU Politecnico di Milano).

notevole contrazione che in tempi recenti ha interessato questo sottoinsieme di attività, durante le settimane dell'emergenza i negozi di quartiere hanno fornito un vero e proprio servizio alla cittadinanza, che ha riscoperto in questi spazi commerciali il valore di un certo tipo di economia di prossimità. Questa ritrovata consapevolezza potrebbe fungere da volano nell'immediato futuro per un nuovo corso di politiche che abbiano a tema la localizzazione dei servizi minimi ai cittadini, soprattutto se dovesse prendere corpo il progetto della "città dei quindici minuti" delineato dal Comune di Milano nel documento strategico per la ripresa post-Covid.¹⁵

DINAMICHE SOCIALI E NUOVE FORME DELL'ABITARE

Per una serie di luoghi urbani che hanno visto evaporare la propria consistenza funzionale, ce n'è un altro la cui fisionomia, al contrario, si è sovraccaricata di attributi. Complice l'isolamento forzato, la casa ha finito infatti per assorbire nel perimetro privato dell'ambito domestico una serie di attività di solito prerogative dello spazio pubblico (lavoro, consumo, relazioni sociali). Ciò ha portato inevitabilmente a dover ridefinire in maniera improvvisa e in brevissimo tempo le modalità e i criteri di fruizione dell'ambiente familiare, in molti casi non senza cortocircuiti dovuti alla necessità di condividere spazi spesso insufficienti a soddisfare le diverse esigenze dei membri del nucleo.

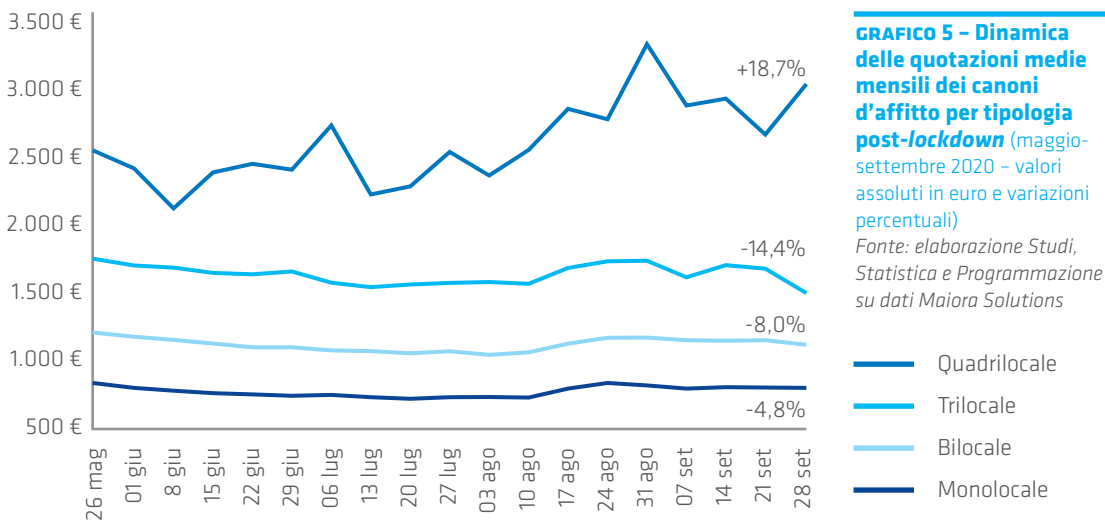
Questa compressione della sfera pubblica all'interno delle mura domestiche, resa possibile per lo più mediante la riproduzione virtuale delle pratiche esterne, minaccia non solo di mettere a dura prova l'identità stessa della casa, sottoposta a forme di ibridazione molto evidenti e a volte persino conflittuali, ma anche di interferire con gli sviluppi del mercato immobiliare e con gli equilibri socio-demografici della città negli anni a venire. Dopo l'esperienza della quarantena, infatti, l'esigenza di poter fruire di spazi all'aperto (giardini, terrazzi, cortili) così come di metrature più generose sta rapidamente modificando la domanda abitativa e di conseguenza auto-selezionando tanto la platea dei possibili residenti, quanto la geografia dell'offerta.

Sotto il profilo del mercato residenziale, i dati degli analisti del settore

¹⁵ Il concetto di "città del quarto d'ora" è stato sviluppato in origine dal docente universitario e imprenditore franco-colombiano Carlos Moreno, co-fondatore della cattedra di Imprenditorialità, Territorio e Innovazione presso l'Istituto di Amministrazione delle Imprese (IAE) della Sorbonne Business School di Parigi, e successivamente posto al centro del programma elettorale che ha portato nel giugno 2020 alla rielezione di Anne Hidalgo a sindaco della capitale francese. Secondo questo modello urbanistico, sei elementi o servizi fondamentali della città devono potersi trovare a un raggio di quindici minuti per ciascun abitante: la casa, il lavoro, i luoghi della salute (accesso alle cure, prevenzione, benessere, sport), l'approvvigionamento di beni essenziali (alimentari e non), l'istruzione e la cultura.

7. Ripensare Milano. Transizioni urbane nell'era della defunzionalizzazione dei luoghi

indicano come effetto più immediato della pandemia un calo generalizzato degli affitti, dovuto in parte al ritorno ai luoghi d'origine di diverse categorie di domiciliati (lavoratori in trasferta, studenti fuori sede) e in parte al crollo della richiesta di locazioni a breve termine, specie di tipo turistico.¹⁶ Ciò ha fatto sì che a Milano il canone medio mensile per l'affitto residenziale registrasse nel 2020 una contrazione di 16 punti percentuali (pari a circa 200 euro in meno), la più ampia in Italia.¹⁷ Il ribasso tuttavia non ha interessato in egual misura tutte le tipologie di appartamenti: mentre dalla fine del *lockdown* i prezzi mensili di affitto di monolocali, bilocali e trilocali hanno riportato andamenti negativi piuttosto in linea tra loro (anche se con performance percentuali differenti), la dinamica del prezzo di locazione dei quadrilocali è risultata in netta controtendenza, con un aumento del 18,7% (grafico 5).



Ovviamente, è prematuro stabilire se si tratti di un trend di mercato o piuttosto di una congiuntura transitoria, data anche la volatilità che caratterizza alcuni segmenti degli scambi immobiliari. Certo è che qualora la pandemia avesse modificato stabilmente e in misura sensibile le esigenze abitative, si porrebbe un duplice problema, in termini di offerta e di accessibilità. Finora, infatti, il “modello Milano” è stato caratterizzato dalla preponderanza di

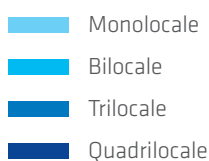
¹⁶ Secondo i dati del Centro studi di Immobiliare.it, al 31 agosto 2020 la disponibilità di stanze singole e posti letto – la tipologia in genere più ricercata da studenti e lavoratori – è aumentata a Milano del 290%. Per quanto concerne invece gli affitti brevi turistici, i dati Airbnb rilevano una flessione fino al 74% rispetto al periodo pre-Covid.

¹⁷ Fonte: SoloAffitti.

una domanda orientata verso monocalci e bilocali, tipologie di immobili a maggiore redditività in quanto ritenuti ideali per il pubblico dei *city users*. In futuro, invece, complice la diffusione sempre più ampia dello *smart working*, la richiesta potrebbe virare su tagli più grandi, sia per il venire meno di una quota più o meno ampia di lavoratori in trasferta sia per il bisogno di allestire postazioni di telelavoro domestiche.

FIGURA 6 – Canoni medi mensili di locazione a Milano per zona e per tipologia (febbraio 2021 – valori assoluti in euro)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Maiora Solutions



CENTRO STORICO

San Babila	939 €	1.234 €	2.381 €	4.230 €
Brera	826 €	1.300 €	2.071 €	4.085 €
Palestro, Guasatalla	908 €	1.234 €	2.060 €	3.409 €
Centro	843 €	1.283 €	2.153 €	3.176 €
Cadorna, Castello	860 €	1.216 €	2.177 €	3.108 €
Arco, Arena, Pagano	812 €	1.269 €	1.939 €	3.323 €
Garibaldi, Porta Nuova	861 €	1.254 €	1.951 €	2.932 €
San Vittore, Ticinese	727 €	1.157 €	1.825 €	2.776 €

CIRCONVALLAZIONE

Centrale, Repubblica	871 €	1.151 €	1.722 €	3.085 €
Venezia, Indipendenza	770 €	1.135 €	1.651 €	2.466 €
Loreto, Buenos Aires	827 €	1.052 €	1.781 €	2.349 €
Sempione	685 €	1.065 €	1.605 €	2.578 €
Amendola, City Life	817 €	1.064 €	1.674 €	2.326 €
Solari, Washington	778 €	1.100 €	1.478 €	2.452 €
Lotto, Fiera, Portello	756 €	1.084 €	1.391 €	2.562 €
P.ta Romana, Cadore	765 €	1.088 €	1.567 €	2.180 €
Navigli, Bocconi	757 €	1.063 €	1.549 €	2.141 €
Sarpi, Isola	785 €	1.081 €	1.602 €	1.988 €
Ghisolfia, Cenisio	746 €	948 €	1.378 €	1.718 €

EXTRA CIRCONVALLAZIONE

Città Studi, Susa	710 €	1.014 €	1.348 €	3.300 €
San Siro, Trenno	724 €	976 €	1.369 €	2.594 €
Porta Vittoria, Lodi	718 €	996 €	1.466 €	1.945 €
Ripamonti, Vigentino	691 €	989 €	1.415 €	1.813 €
Istria, Zara, Maggiolina	699 €	1.028 €	1.351 €	1.723 €
Udine, Lambrate	707 €	904 €	1.597 €	1.581 €
Pasteur, Rovereto	746 €	985 €	1.282 €	1.763 €
Chiesa Rossa	723 €	953 €	1.321 €	1.669 €
Corvetto, Rogoredo	703 €	938 €	1.216 €	1.774 €
Bande Nere, Inganni	710 €	949 €	1.297 €	1.640 €
Bicocca, Niguarda	681 €	915 €	1.214 €	1.782 €
Affori, Bovisa	699 €	967 €	1.238 €	1.621 €
Famagosta, Barona	677 €	941 €	1.218 €	1.671 €
Forlanini	692 €	927 €	1.158 €	1.713 €
Crescenzago, Cimiano	694 €	939 €	1.190 €	1.626 €
Turro, Precotto	746 €	903 €	1.181 €	1.450 €

Dal lato dell'offerta, ciò non sembra costituire un problema, dal momento che circa due terzi delle soluzioni abitative disponibili in città rientra nella fetta

7. Ripensare Milano. Transizioni urbane nell'era della defunzionalizzazione dei luoghi

dei trilocali e quadrilocali.¹⁸ L'ostacolo, semmai, è il prezzo: comprare casa a Milano costa in media 5.710 euro al metro quadro, e anche in alcune zone periferiche come Greco e Corvetto, grazie ai processi di rigenerazione urbana e alla crescita dei servizi, le quotazioni si aggirano oggi attorno alla soglia dei 3.700 euro; allo stesso modo, per l'affitto di un trilocale in città (anche nei quartieri meno pregiati) non si spende meno di 1.200 al mese (figura 6).

Se si considera che la pandemia ha certamente impoverito le famiglie,¹⁹ ne deriva che il tema dell'*housing affordability* può realmente rappresentare uno dei fattori-chiave per le dinamiche e la composizione sociale della città negli anni a venire. Negli ultimi vent'anni, infatti, Milano ha perso il 14% della popolazione in età compresa tra i 25 e i 44 anni, e ciò malgrado un aumento del 4% del numero complessivo dei residenti: se nel 2001 i giovani adulti rappresentavano un terzo della popolazione, oggi corrispondono a circa un milanese su quattro. L'emorragia di queste coorti demografiche raddoppia se si scorpora l'effetto sostitutivo dovuto all'immigrazione e si guarda quindi alla sola componente italiana, balzando addirittura al 47% con riferimento al sottoinsieme dei coniugati (grafico 6). Tutte evidenze, queste, che lasciano intendere come l'attuale contesto immobiliare possa costituire un ostacolo all'insediamento delle famiglie, alla ricerca di metrature più ampie: a riprova di ciò, il numero dei single in città è cresciuto nello stesso periodo del 15%, tanto che oggi il 55% delle famiglie milanesi è di tipo mononucleare (nel 2001 i nuclei unipersonali erano pari al 47%).

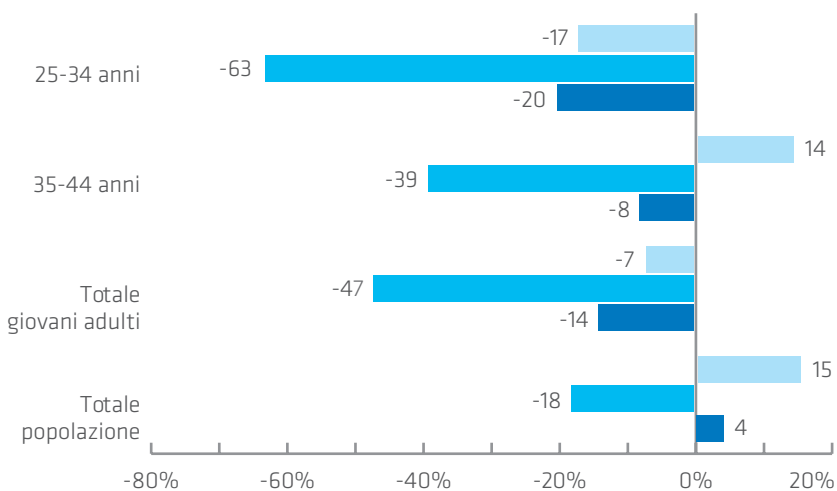


GRAFICO 6 – Variazioni demografiche a Milano nelle coorti anagrafiche dei giovani adulti nel periodo 2001-2020 (anno 2021 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Studi, Statistica e Programmazione su dati Comune di Milano

Non coniugato
Coniugato
Totale

¹⁸ *Gran Milàn. Rapporto 2020 sul mercato immobiliare della Città metropolitana di Milano*, cit., p. 101.

¹⁹ Le stime di Assolombarda parlano di 247 milioni di ore di Cig autorizzate nel 2020, quattro volte il picco registrato nel 2010 al culmine della Grande Recessione. Si veda in proposito il capitolo 5 del presente Rapporto.

A questo quadro va poi aggiunto il capitolo della sofferenza abitativa, sicuramente esacerbato dalla crisi sanitaria, riguardo al quale a maggio dello scorso anno il Comune si è visto recapitare quasi 17mila richieste di aiuto sotto forma di domande di ammissione ai contributi del bando “Sostegno affitto”. La somma di tutti questi fattori, da quelli più puramente legati alle fluttuazioni del mercato immobiliare a quelli maggiormente connessi alle trasformazioni profonde del sostrato sociale, fa sì che il tema dell’abitare divenga un elemento discriminante per lo sviluppo della città, da cui dipenderà in misura significativa la direzione della traiettoria evolutiva della Milano post-Covid, che dovrà confrontarsi con il delicato capitolo della coesione sociale: il nodo dell’accessibilità e delle politiche abitative sarà infatti uno degli elementi che determineranno se la nuova fase della ripresa verrà contraddistinta da meccanismi selettivi basati sul reddito, da dinamiche di espulsione generazionale, dalla minaccia dei problemi di invecchiamento (assoluto e relativo) della popolazione, o dall’estensione a porzioni sempre più ampie della compagine sociale dei rischi di fragilizzazione e vulnerabilità.

EPILOGO. IL TRAMONTO DELLA METROPOLI?

Giunti al termine di questo sommario *excursus* su alcune direttrici di trasformazione urbana, sorge naturale una domanda: in definitiva, in che città vivremo? E ancor prima, vivremo *ancora* in città? Quest’ultima è in realtà una provocazione meno oziosa di quanto potrebbe apparire, dal momento che è un dato di fatto che Milano abbia perso, nell’ultimo anno, quasi 12mila residenti. Senza volersi spingere a teorizzare – come pure è stato fatto da voci autorevoli – un “ritorno ai borghi”, è pur vero che con la pandemia molte cose sono cambiate: lo *smart working* ha svuotato gli uffici, togliendo a molti lavoratori trasferitisti il bisogno di restare in città; allo stesso modo, la sospensione pressoché totale delle attività formative in presenza negli atenei milanesi, con il focus sulla didattica a distanza, ha messo in dubbio la permanenza degli studenti fuori sede. Orfana dei turisti, con la proposta culturale e di eventi forzatamente annullata a causa del virus, senza le fiere e il networking economico, Milano rischia di perdere parte dell’appeal e del credito di fiducia che si era guadagnata a partire dal successo internazionale di Expo 2015.

Rallentato il passo, sono affiorate tutte insieme le crepe di un sistema che aveva saputo comunque affacciarsi nel panorama europeo con le carte in regola per competere alla pari con le altre grandi metropoli continentali, proponendosi come un riferimento di eccellenza per il Paese. Sotto certi aspetti, la crisi sanitaria ha in parte incrinato questo modello, facendo emergere questioni irrisolte ed elementi di criticità latenti che il protagonismo internazionale aveva finora saputo arginare: Milano, per esempio, è la città dove occorre

il maggior numero di annualità di stipendio per comprare casa: ben 11,1 anni, quasi il doppio che nel resto del Paese (la media nazionale è infatti di 6,6);²⁰ 560 euro è, invece, il prezzo medio richiesto per l'affitto di una stanza singola.²¹ Va da sé che in un contesto congiunturale di diffuso impoverimento, in cui due famiglie italiane su cinque faticano a far fronte alle spese ordinarie,²² livelli elevati del costo della vita potrebbero compromettere l'attrattività del capoluogo, fungendo da barriera all'ingresso e allontanando molti da una città che non possono più permettersi.

Ciò tuttavia non significa che la metropoli abbia imboccato un sentiero di inesorabile declino. Esistono infatti segnali opposti, di resilienza urbana, prima fra tutti la fiducia degli operatori immobiliari, secondo cui gli investimenti *real estate* destinati a ufficio denotano una sostanziale stabilità;²³ ma anche la tenuta del sistema universitario (il Politecnico, per esempio, ha registrato un aumento del 3% sugli iscritti a Ingegneria), senza dimenticare – con la prospettiva della fine dei contagi – la probabile ripresa del turismo e degli eventi, dalle settimane della moda al Fuorisalone, fino all'orizzonte dei giochi olimpici invernali del 2026.

In discussione, dunque, non sembra essere tanto il ruolo della città come catalizzatore dello sviluppo, quanto piuttosto il *modello* di città. Inevitabilmente, infatti, l'esperienza della pandemia lascerà delle eredità strutturali, destinate a ridefinire la dimensione urbana nella sua interezza. Una di queste, come abbiamo visto, consiste nella defunzionalizzazione dei luoghi, già avviata con la rivoluzione della connettività pervasiva e della dematerializzazione dei flussi e ora giunta con ogni probabilità a un punto di non ritorno. L'emergenza sanitaria ci ha insegnato che possiamo fare quasi tutto facendo a meno dei luoghi deputati alle singole attività; da ciò si deve quindi dedurre che nel prossimo futuro potremo prescindere anche dalla città, che di quei luoghi è la somma e il contenitore? La risposta è sì e no assieme. Probabilmente potremo affrancarci da un canone di città ad alta densità, dove cioè le funzioni sono tutte concentrate spazialmente (il quadrilatero della moda, le vie dello shopping, il distretto della finanza, le zone della movida, il polo della salute, il quartiere del design, la cittadella della giustizia...). Al contrario, la città di domani potrebbe riorganizzarsi secondo tendenze centrifughe, in direzione

²⁰Fonte: Ufficio Studi Gruppo Tecnocasa su dati compravendite immobiliari 2019.

²¹Fonte: *International Rent Index* – HousingAnywhere (gennaio 2021).

²²Cfr. *Principali risultati della terza edizione dell'Indagine Straordinaria sulle Famiglie Italiane nel 2020*, Banca d'Italia, novembre 2020.

²³Cfr. *Il futuro degli uffici*, Coima, ottobre 2020. Nel proprio report, Coima stima che un'azienda-tipo, che pre-Covid non faceva ricorso al lavoro remoto, potrebbe ridurre il proprio fabbisogno di spazi a uso ufficio di circa il 5-10% attraverso un'adozione medio-bassa del lavoro remoto e fino al 10-30% attraverso un'adozione elevata del lavoro remoto, ipotizzando che le postazioni siano condivise tra i dipendenti.

dell'hinterland e delle periferie, dislocando nei suoi territori marginali tutte quelle funzioni fondamentali finora eminentemente centrali, in una logica che potremmo definire di "sussidiarietà territoriale" o di "disseminazione dell'urbano", nella quale peraltro rientra a pieno titolo anche il progetto di autosufficienza dei quartieri tratteggiato nel paradigma dei "quindici minuti". In questo senso, sono il lavoro e la residenzialità i due grandi *driver* del cambiamento. Un possibile scenario di medio termine potrebbe infatti veder crescere l'utilizzo del lavoro da remoto nel nostro Paese dal precedente livello stimato del 5% fino a una quota del 30-40%, pari al doppio dell'attuale media europea del 17% e in linea con il tasso di diffusione nei Paesi nordici. Ciò potrebbe indurre le grandi aziende a rivedere le proprie scelte localizzative, riorganizzandosi secondo criteri meno legati alle attuali logiche insediative e più coerenti, per esempio, con le rotte di pendolarismo, valorizzando anche il patrimonio edilizio industriale esistente (e che spesso versa in stato di abbandono) per creare *hub* e spazi di *coworking*.

Sul fronte delle scelte abitative, il *lockdown* e la crisi economica successiva hanno fatto affiorare una condizione di fragilità dell'economia urbana e dell'abitare in città finora sconosciuta (o comunque sommersa), andando a colpire anche strati della popolazione – come i lavoratori dei servizi alla persona e del terziario non digitalizzato – generalmente non considerati vulnerabili. Se a ciò si aggiunge l'esigenza di spazi mediamente più ampi per poter organizzare la propria attività lavorativa anche da casa, si ricava un quadro per cui non è azzardato attendersi un travaso demografico verso le aree di prima cintura, alla ricerca di migliori condizioni abitative. D'altro canto, questo potrebbe portare i territori oggi marginali a riguadagnare quei servizi che nel recente passato erano stati centralizzati, contribuendo così a ricomporre almeno in parte la frattura con il proprio circondario che Milano aveva pericolosamente scavato e che rischiava, a lungo andare, di pregiudicarne lo sviluppo.

Da ultimo, c'è un altro processo che verosimilmente attende la città del futuro, e che per certi versi costituisce il presupposto alla base della sopravvivenza di un certo tipo di luoghi urbani: si tratta della loro risemantizzazione. Se infatti, come abbiamo visto, in linea generale la pandemia ha reso i luoghi indifferenti, svuotandoli delle loro prerogative pratiche più specifiche, la reazione all'irrelevanza imposta dalla defunzionalizzazione consiste nel riempire gli spazi di nuovi contenuti. Se gli *headquarter* delle grandi aziende – com'è del tutto probabile²⁴ – resteranno in città, saldamente ancorati ai quartieri più

²⁴Significativo a questo riguardo è il caso della multinazionale farmaceutica Novartis, che in piena epidemia ha siglato un contratto di locazione per trasferire la propria sede amministrativa da Origgio (VA) nel nuovo distretto EDGE (Edifici Garibaldi Executive); le funzioni R&S della stessa azienda saranno invece ubicate sull'area Mind, nei terreni già di Expo 2015.

qualificati della metropoli, non sarà per motivi funzionali, bensì per ragioni di ordine immateriale quali il prestigio e la rappresentanza. Gli uffici centrali, se vogliono adattarsi al nuovo contesto, non dovranno più essere concepiti solo come spazi dedicati al lavoro, ma soprattutto come luoghi di rappresentazione simbolica, di identità valoriale, di relazione.

Un percorso analogo potrebbe interessare anche i servizi commerciali, in un sentiero evolutivo che li porterà a superare la loro dimensione di spazi orientati esclusivamente alla vendita per sposare piuttosto un approccio esperienziale, che li renda più simili a degli showroom dove si riceve consulenza specializzata sugli articoli, si provano, si ordinano (magari online), si ritirano, si rendono. La città, infatti, serve principalmente a offrire la dimensione dell'esperienza, del contatto, dello scambio: gli spazi urbani dovranno allora sapersi appropriare principalmente di questi attributi; per tutto il resto, o quasi, basta infatti una connessione internet.

Non va infine sottovalutato come questa nuova semantica dei luoghi rechi con sé il vantaggio di poter anche prescindere dalle precedenti logiche di spazialità urbana per funzioni, le stesse che alla lunga hanno finito per portare a una segmentazione della città e dell'intero territorio metropolitano in aree integrate e in zone marginali, acuendo le disuguaglianze. Il prossimo paradigma urbano che uscirà dalla crisi pandemica potrebbe invece sancire una transizione all'insegna di una maggior coesione territoriale e di una geografia inclusiva dello sviluppo, sia economico che sociale. Una sorta di "metropoli diffusa", per così dire, e proiettata all'esterno, entelechia di quella "città infinita" il cui concetto ha alimentato la riflessione teorica su Milano fin dall'inizio del terzo millennio.²⁵

²⁵Cfr. A. Bonomi, A. Bruzese (a cura di), *La città infinita*, Bruno Mondadori, Milano, 2004.

