

**OSSERVATORIO
PERMANENTE
QUALITÀ DELLA VITA
A MILANO**

**PROSPETTIVE PER MILANO
DOPO LA PANDEMIA**

**Riflessioni a cura del
Comitato Tecnico di MeglioMilano**



Il Comitato Tecnico di MeglioMilano

è un organo di indirizzo **composto da docenti e professionisti nell'ambiente culturale, scientifico, economico e sociale milanese** che supportano le attività dell'associazione mettendo a disposizione le proprie competenze.

Il Comitato esprime parere sul programma annuale di attività dell'Associazione, elabora proposte per lo sviluppo di nuove progettualità e fornisce indicazioni per la migliore divulgazione dei risultati.

Nella presente pubblicazione sono inserite le riflessioni di alcuni membri del Comitato Tecnico sulle prospettive di Milano a seguito della pandemia, osservando il contesto da diverse prospettive.

**IL TURISMO A MILANO:
IL FRENO DELLA PANDEMIA FRA
LA CRESCITA NEL DOPO EXPO E
UNA NUOVA RIPRESA
(PROIETTATA ANCHE VERSO LE
OLIMPIADI INVERNALI 2026)**

a cura di

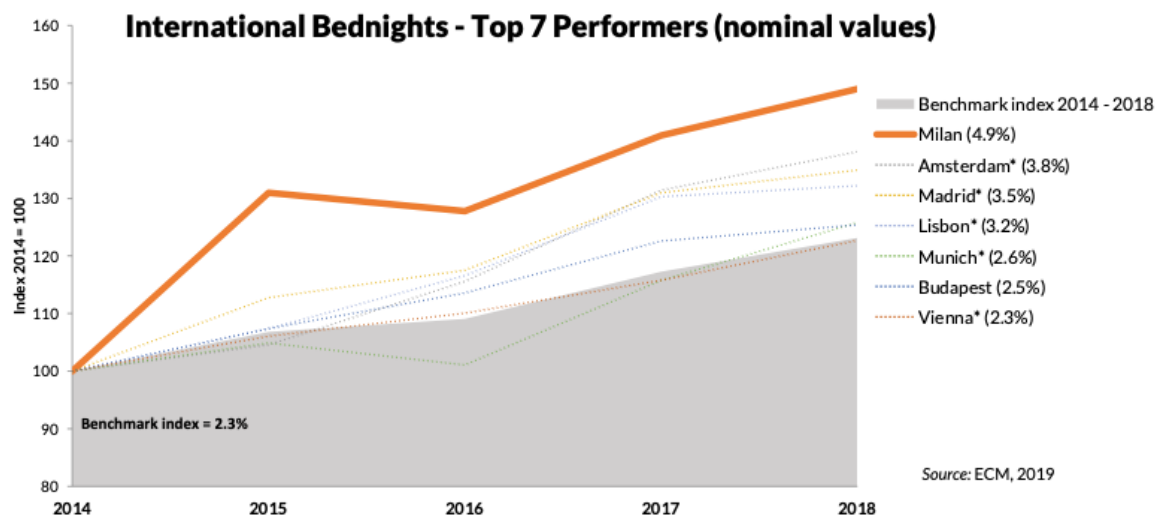
Magda Antonioli

Direttore ACME,

Docente Economia del Turismo

Università Bocconi

Necessario un breve excursus degli ultimi anni pre-pandemia per interpretare e intuire l'evoluzione prossima.



Nel post EXPO e nel periodo 2014-2019, Milano registra una forte crescita, soprattutto nel trend delle presenze turistiche internazionali. Attraverso un indice di benchmark rispetto ad altre capitali europee, Milano performa con un indicatore del 5% circa di crescita rispetto al 2-3% di altre capitali turistiche (cfr grafico).

Rilevante osservare come Milano entri nella pandemia con un trend di crescita costante (se si esclude il 2016) nell'ultimo decennio, +3,4% medio annuo per gli arrivi e +3,5% per le presenze nell'area metropolitana (dati Istat), e con un 2019 connotato da una crescita superiore alla media, +3,9% gli arrivi, +4,5% le presenze.

A crescere soprattutto le presenze internazionali (+19%), che rappresentavano stabilmente circa il 60% del totale. Questo conformemente a quanto si registra a livello nazionale.

Con i gruppi organizzati stabili su tutto il decennio 2010/2020, i dati di occupazione alberghiera ci dicono che ad essere cresciuta è in primo luogo la domanda individuale leisure (+3% medio annuo) e, con essa, le tariffe medie (+2% medio l'anno ca.) Aspetto che si rivelerà poi fondamentale alla luce della pandemia, nel momento in cui il turismo d'affari (-63% a livello nazionale dal 2019 al 2020 -dati Polimi-) ed il MICE (da 52 fiere nel 2019 a 0 nel 2020) si sono completamente arrestati.

Per non dimenticare poi anche la quota rilevante di altre persone che gravitano su Milano con l'appellativo di "escursionisti", ovvero che non vi pernottano (in buona parte turisti che provengono da aree esterne, laghi, città arte minori etc), che impattano comunque sugli aspetti logistici e di ricadute economiche della città.

Come brevemente anticipato, al di là dei numeri, l'osservazione di sintesi più rilevante, in grado di sintetizzare l'evoluzione turistica della città nel post EXPO2015, va letta nel passaggio da un turismo prevalentemente business ad uno di tipo leisure, anche in buona parte "bleisure", ovvero di fusione fra viaggio di lavoro ed estensione a vacanza di svago. Non solo la crescita negli attributi culturali tradizionali della città (accesso potenziato a poli museali di richiamo mondiale, l'apertura di nuove strutture museali etc ...) ma anche il fascino e il richiamo delle industrie culturali e creative (ICC) e quindi di un'offerta allargata, in sintonia con il ruolo di Milano capitale industriale, hanno sicuramente contribuito a farne una destinazione primaria e all'avanguardia. Moda, cibo, design, shopping e così via non solo hanno trattenuto turisti business, ma ne hanno richiamati di nuovi, molti nella fascia big spender provenienti da mercati internazionali di primo rilievo (Russia, China, UEA...). Soprattutto hanno fornito risposte di eccellenza a motivazioni nuove e in forte crescita della

domanda, nelle molteplici segmentazioni che va ad assumere. E questa articolazione, già presente, sicuramente connoterà l'evoluzione prossima futura della ripresa post Covid.

Da ricordare, con riguardo alle fasce di popolazione per età, il contributo da parte di silver surfers e soprattutto di giovani (generazioni X e Z). Aspetto quest'ultimo sostenuto dall'apertura della città sui giovani e dal processo di internazionalizzazione che la contraddistingue, tanto nel ruolo delle sue università di eccellenza e delle sue industrie, quanto nel relativo livello tecnologico che la contraddistingue.

Una lettura parallela e complementare ai flussi di domanda va ricercata nelle strutture dell'offerta, soprattutto a livello ricettivo. Anche qui la tendenza già in atto, supportata dagli investimenti per EXPO, ha palesato la crescita e il potenziamento nelle strutture di più alta gamma, dell'hotellerie, di catene internazionali in particolare, nonché una fascia di strutture di ricettività extralberghiera (B&B, residenze di vario tipo, condohotel ...).

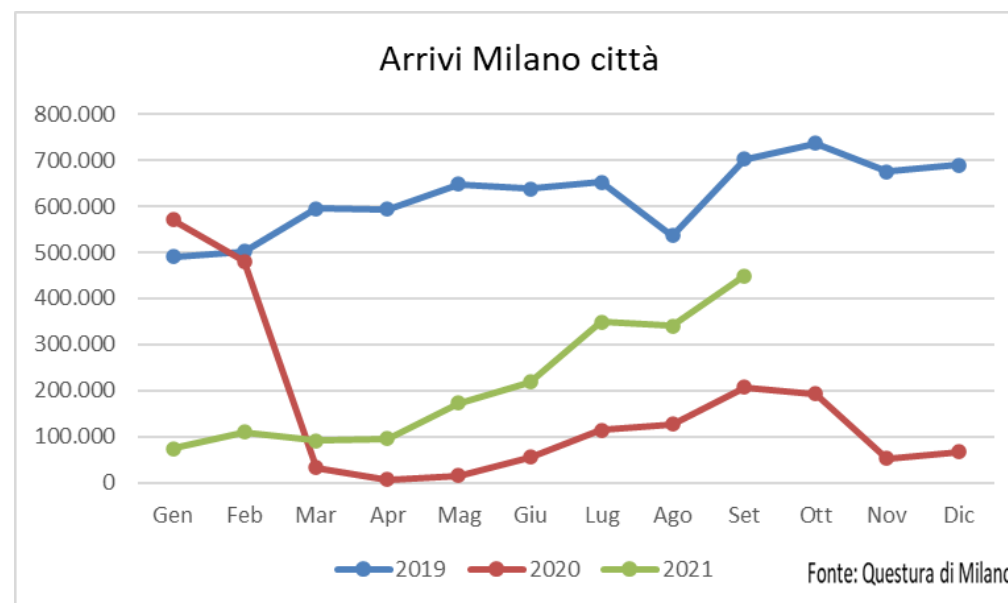
Milano può oggi contare su quasi 30.000 camere d'albergo, di cui quasi 17.000 di fascia alta o luxury, circa 6.800 posti letto in b&b, case per ferie ed altre strutture extralberghiere e oltre 18.000 proprietà indicizzate sui portali di vacation rental (il dato, approssimato per difetto, tiene conto solamente di quelle presenti su uno dei principali operatori del settore).

Orbene, gli effetti del Covid-19 non hanno bisogno di analisi particolari.

Il turismo, così come il commercio, sono risultati i comparti più colpiti in assoluto. Le città d'arte, ma anche Milano –sebbene un po' più ibrida rispetto alle cattedrali d'arte per definizione- fa parte di questo gruppo, registrando per il 2020 valori negativi senza precedenti! Tantopiù che ad inizio pandemia il Nord Italia e la città sono stati identificati a livello internazionale come un'area da cui il Covid si è diffuso nel mondo occidentale, con conseguente danno di immagine.

In un anno si è passati da quasi 13 mln a 3,8 mln di presenze in hotel (pari a -78%), con un'occupazione media in hotel nel 2020 di poco sopra il 20% (dati STR). Meglio ha fatto il vacation rental, che ha registrato un tasso di occupazione del 43% medio annuo (dati airdna), anche grazie alla diversa tipologia di domanda, e favorito in un primo momento da una maggior sicurezza percepita.

Fra le cause, basti pensare al blocco dei voli (il traffico aeroportuale si è ridotto del -74%, passando da oltre 30 mln di passeggeri nei 3 aeroporti che gravitano sull'area di Milano -MXP, LIN, BGY- del 2019 a circa 8 mln nel 2020) e all'influenza di questo fattore sui flussi dei turisti internazionali che rappresentano i big spender in termini di spesa. Inoltre, con molta probabilità, un altro fattore di penalizzazione (aspetto spesso trascurato) può essere letto nel contenimento di fasce di turismo potenziale, non necessariamente di prossimità, che in buona parte si sono orientate verso aree meno urbane e più periferiche non necessariamente di seconde case (campagna, montagna, aria aperta etc), come conseguenza dei vari lockdown.



Nonostante il venir meno della domanda, durante il 2020 le tariffe hanno tenuto (stabile anche la permanenza media), con valori in linea con i livelli pre Expo (di poco sotto i 130 euro a notte a camera come media complessiva – dati STR).

Il 2021 si è caratterizzato per una graduale ripresa della domanda, soprattutto al termine dei lockdown invernali e di inizio primavera (il saldo rispetto al 2020 al termine del terzo trimestre contava già +300.000 arrivi sulla città, +400.000 sull'area metropolitana, pari rispettivamente ad una crescita del +1,8% e +1,6%), con un rallentamento e nuove preoccupazioni per l'emergere della variante omicron solamente nella seconda metà di dicembre.

Passando ad alcune sintetiche riflessioni in ottica evolutiva possiamo affermare:

1. il turismo, soprattutto nella componente internazionale e la destinazione Italia, registra in tutte le analisi previsionali condotte una forte crescita, collocando il Paese come sentiment dei turisti nelle scelte prossime ai primi posti in assoluto. Senza ombra di dubbio, un chiaro segnale positivo che ne connoterà la ripresa di Milano. Va da sé che le incertezze e i tempi relativi a vincoli di sicurezza e di evoluzioni nella logistica -passaggi aerei in primis- ne detteranno il passo;
2. Milano si presenta alla ripresa futura con un notevole punto di forza: strutture ricettive caratterizzate da un "nuovo" senso di ospitalità (più informale e lifestyle), da spazi per la socialità e il co-living, da aree per il co- e remote working, da una ritrovata centralità dell'offerta F&B, da una sempre maggior ricerca di design, materiali e prodotti. Tutti concetti che riportano alla customer centricity che continuerà con più forza a identificare il turista futuro. Senza dimenticare i nuovi modelli ibridi, sempre più diffusi, caratterizzati da: multifunzionalità, uso misto degli spazi (in parte hotel, in parte studentato o residenziale ...), design e creatività etc.;
3. persiste un forte e crescente interesse dell'hotellerie mondiale per investimenti sulla destinazione Milano. La pipeline alberghiera conferma, inoltre, che il leggero rallentamento dell'ultimo anno non è dovuto a una cancellazione bensì al differimento dei progetti di un paio d'anni, segno di interessante da parte degli investitori. Questo non solo nei segmenti top (5 stelle e Lusso), ma anche catene internazionali e strutture di altro tipo. La maggior parte degli investimenti si concentra sul segmento medio/alto (per oltre 2.500 nuove camere in arrivo nei prossimi anni nei soli 3* alto/4*), segno che continuano a risultare centrali i concetti di crescita degli standard qualitativi e personalizzazione dell'offerta;
4. si parla di turismo ma non dimentichiamo la città dei suoi cittadini prima di tutto: se già da qualche anno i turisti vengono intesi sempre più come residenti temporanei, ultimamente si assiste anche a residenti/city users, che divengono sempre più turisti all'interno delle loro stesse città. Ne sono un esempio le strutture ricettive con una parte di housing per locali, le club house che ospitano tanto uomini d'affari in viaggio quanto businessmen locali, la ristorazione alberghiera sempre più aperta alla città e da essa dipendente per il proprio successo (da quel senso di autenticità dato proprio dalla presenza della comunità locale) ... solo per citarne alcuni. In un'ottica di ripartenza, questo "nuovo" utilizzo degli spazi urbani risulta molto interessante e, per un altro verso, rappresenta un importante punto da cui partire in attesa che anche i turisti long-haul altospendenti tornino a popolare la città;
5. da ultimo, ma di estremo rilievo e da non perdere!, l'occasione offerta da un evento di primaria importanza, quale le Olimpiadi Invernali 2026, che gravitano in parte su Milano, e dove la città comunque rappresenta "l'hub" di smistamento dei flussi turistici, oltre che sede di manifestazioni primarie.

In sintesi, e per tutti i punti: non abbassare l'attenzione sulla qualità della vita, turisti e cittadini, e delle strutture a tutto tondo il mantra di Megliomilano!!!!

LA MOBILITÀ A MILANO DURANTE LA PANDEMIA E VERSO UN “NEW NORMAL”

a cura di

Paolo Beria

*Docente di Economia Applicata
Politecnico di Milano*

L'impatto dell'epidemia COVID-19 è andato ben oltre l'aspetto sanitario, colpendo duramente l'economia, le abitudini, i consumi, le modalità di lavoro e probabilmente, nel medio-lungo periodo, anche le scelte insediative. Indubbiamente questi impatti sono stati di un ordine di grandezza superiore nelle città rispetto ai territori diffusi, poiché uno dei driver principali della diffusione del virus è la densità, e tra esse Milano è certamente tra quelle colpite nella maniera più profonda e trasformativa.

L'economia di Milano è in larga parte fondata sul terziario avanzato, che a sua volta ha fino ad ora contato molto su economie di densità, specializzazione e sulla presenza fisica a fiere, eventi, incontri di lavoro. La mobilità è una componente fondamentale di questo modello economico e le città, inclusa Milano, competono tra loro anche sulla accessibilità fisica. Oltre ad alcuni fatti ovvi, come l'importanza di collegamenti ferroviari e aerei e di efficaci reti di trasporto pubblico, vi sono evidenze meno ovvie di questa mobilità specializzata per i city-users, come l'alta (e superiore ad altri contesti) percentuale di biglietti singoli rispetto agli abbonamenti o i dati sugli ingressi occasionali in AreaC.

E' evidente che tutto ciò è – oggi – messo in seria discussione non tanto dalla pandemia in sé, quanto dall'improvvisa "scoperta" di telelavoro, *smartworking* e *teleconferencing*, strumenti grazie ai quali possiamo ridurre significativamente i nostri spostamenti mantenendo un simile livello di contatto interpersonale, ancorché virtuale. Questo fatto, ormai inevitabile, insieme alla carezzata possibilità per alcuni di lavorare stabilmente da remoto vivendo lontano dai costi e dalle fatiche delle grandi città (spesso definito *southworking*), promette di cambiare stabilmente le pratiche di mobilità di una città come Milano.

Che il telelavoro rimarrà o che qualcuno potrà godere del *southworking* è indubbio, ma è ancora difficile dire *quanto* questi fenomeni saranno pervasivi e diffusi e *quanto* cambierà la domanda di mobilità, in particolare la componente occasionale. E' dunque un esercizio incauto fare previsioni quantitative in questa fase ancora fortemente transitoria. Tuttavia, l'analisi di come è cambiata la mobilità in questi mesi è un esercizio molto utile perché ci mostra come si sono configurati i vari stati di equilibrio temporaneo corrispondenti alle diverse fasi della pandemia e dunque anche suggerirci come potrebbe essere il futuro *new normal*.

Il lockdown

Il lockdown del marzo 2020, ma anche i successivi periodi di chiusura dall'autunno 2020 sono stati particolarmente impattanti per la città, che ha visto crollare i suoi indici di mobilità: tra marzo e aprile circa -75% di indice di congestione e di ingressi in Area C e circa -70% di ingressi in città (Area B). Ancora maggiore è stato il crollo nel trasporto pubblico locale, ridotto al 6% dei normali passeggeri in metropolitana a marzo 2020, nonostante il Comune di Milano e ATM avessero deciso di mantenere il servizio di trasporto pienamente attivo, a servizio dei (pochi) che dovevano comunque muoversi e che non avevano alternative.

E' piuttosto normale che il TPL sia calato più dell'auto, poiché tutti coloro i quali ne avevano la possibilità hanno preferito spostarsi con il mezzo privato (oltre alla componente merci, mai interrotta). Ciononostante, il dato del 6% dà una misura di quanto il TPL sia, anche a Milano, un servizio con una forte componente sociale, cioè di garanzia di mobilità per chi non ha alternative e non solo un'alternativa più economica e sostenibile per chi potrebbe muoversi altrimenti. Possiamo quindi leggere il dato altrimenti: ben 6 utenti su 100 hanno utilizzato la metropolitana, *nonostante* le scuole e tutti gli esercizi commerciali fossero chiusi, gli spostamenti della maggior parte dei lavoratori sostanzialmente vietati, gli ingressi dall'esterno impossibili, la congestione completamente azzerata

e – non ultimo – la paura del nuovo virus suggerisse a tutti la massima cautela nei contatti interpersonali. Quindi 6 utenti su 100 dovevano comunque spostarsi e non avevano un’alternativa privata per farlo in quelle condizioni del tutto estreme. Non si tratta naturalmente solo di anziani e giovani o di persone prive di auto per motivi economici, ma probabilmente anche di persone che per scelta non avevano un’auto prima della pandemia grazie all’ottimo livello del servizio di trasporto urbano.

Le riprese pre-estive e l’estate

Sia nel 2020 che nel 2021 i mesi pre-estivi sono coincisi con un rilassamento delle restrizioni e un miglioramento dei contagi. I numeri sono tornati a salire, ma il trasporto pubblico è sempre stato solidamente sotto il 50% (nel 2020) e il 60% (nel 2021): la paura, insieme al lavoro in remoto per una parte ancora importante della popolazione (terziario avanzato e scuola, in particolare) e all’assenza di visitatori esterni, valgono dunque almeno il 40% della domanda delle metropolitane milanesi. Anche qui, però, il dato può essere letto al contrario: *nonostante* la sostanziale assenza di tre macro-componenti di domanda (scuola, terziario e visitatori), una quota importante dei viaggiatori è tornata alle precedenti abitudini.

Le estati milanesi sono naturalmente un periodo meno indicativo. Certamente la scarsità di turisti stranieri e le vacanze italiane di molti concittadini hanno svuotato di auto la città più che proporzionalmente rispetto al passato (ad esempio Area C passa da 75.000 ingressi medi ad agosto pre-covid, a 60.000 post-covid, dunque il 20% in meno). L’effetto sulla metropolitana però è meno forte che nei mesi “normali” e si attesta nel 2021 sul 68% del normale.

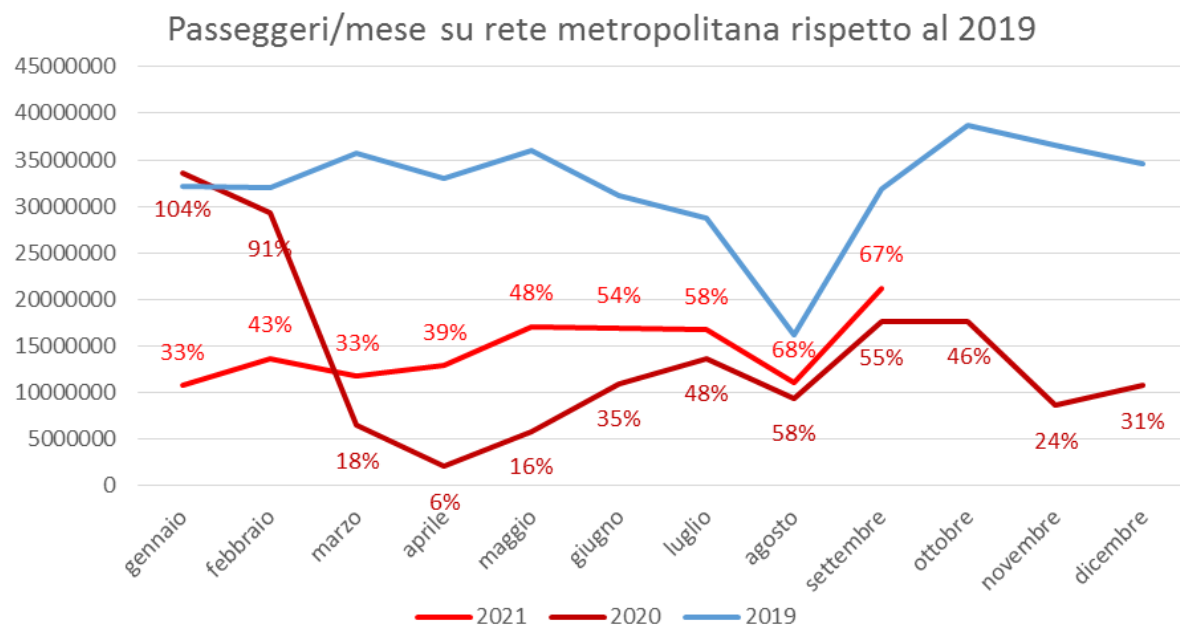


Figura 1. Passeggeri medi al mese su rete metropolitana di Milano e quota rispetto al 2019. Nostra elaborazione su dati ATM.

Una quasi-normalità?

In questi mesi i vaccini hanno permesso finora di contenere significativamente i contagi e iniziamo il primo autunno di quasi-normalità. Il riflesso sulla mobilità è però ancora fortemente perturbato rispetto al 2019.

In particolare, il dato di queste ultime settimane è di un clamoroso ritorno della congestione, documentato anche dai monitoraggi indipendenti come il TomTom Traffic Index (+20% di indice di congestione nelle ultime due settimane, un dato medio in linea con città come Roma o Madrid, ma che è stato decisamente peggiore nelle quattro settimane precedenti. https://www.tomtom.com/en_gb/traffic-index/milan-traffic/).

Questo aumento di congestione, cioè dei tempi di viaggio, è però determinato da un mix di auto diverso dal passato. Mentre da una parte gli ingressi in città (misurati su Area B) sono ancora molto bassi (circa -30% con punte fino a -40%), gli ingressi in Area C sono superiori al passato (circa +5% come media giornaliera, ma anche +15%-20% in punta). Per contro, la metropolitana ad inizio ottobre è sotto rispetto al 2019 del -30/-34% nella settimana lavorativa. Questo significa che Milano continua ad essere meno attrattiva dall'esterno (per smart working, business ed eventi), mentre i milanesi sono saliti in auto per muoversi internamente alla città, visto che non lo fanno più in metropolitana.

Il dato è netto e preoccupante. In una città come Milano, che aveva quote di TPL vicine al 50%, un calo del TPL genera potenzialmente un pari incremento sulla strada. Naturalmente questo non avviene interamente, perché i fattori di riempimento dell'auto potrebbero aumentare, perché il turismo manca e perché la mobilità dolce è cresciuta, ma l'effetto è comunque considerevole e si amplifica in maniera ben più che proporzionale sulla congestione.

In sostanza, un +10% di auto in una rete già saturata è un grosso problema perché la congestione è un fenomeno non lineare. La sensazione è che la riduzione dei viaggi da parziale smartworking non compensi il cambio modale dal trasporto pubblico.

Il punto chiave per il futuro è dunque capire le cause di tale cambio modale e se si tratta di fatti strutturali o di una tendenza invertibile.

Le cause da indagare sono almeno tre:

- Permane un "effetto paura", in particolare in alcune categorie come anziani e non vaccinati
- Calo degli abbonamenti ATM, a causa dello smartworking totale o parziale ancora attivo o dell'effetto attesa.
- Alcuni si erano "ri-abituati" ad usare l'auto per effetto della minore congestione degli ultimi mesi.

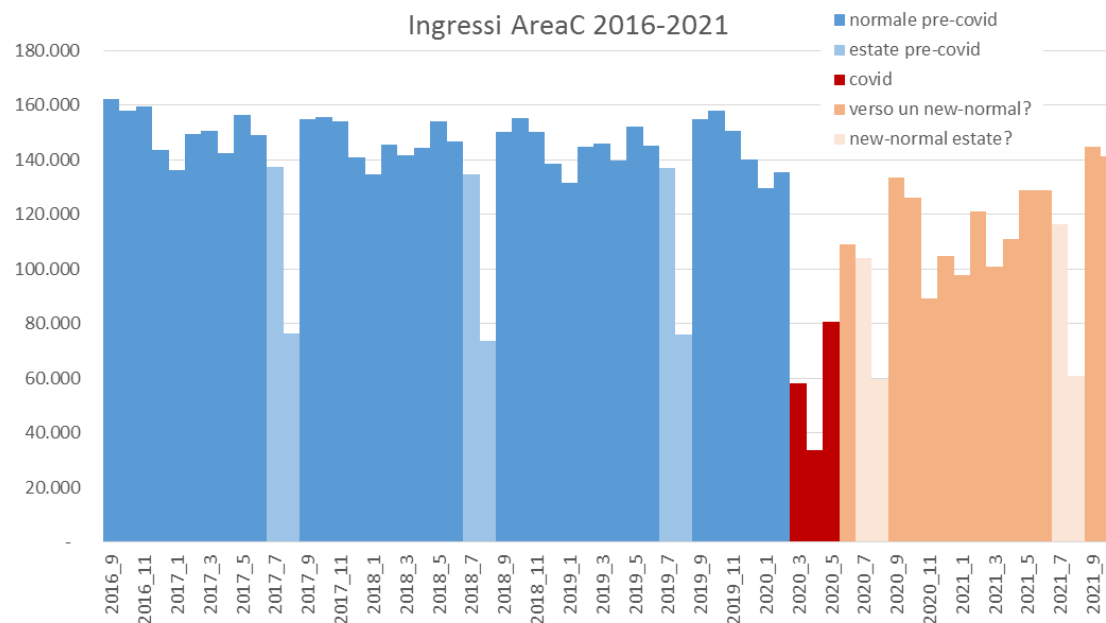


Figura 2. Ingressi medi mensili in Area C dal settembre 2016 ad ottobre 2021. Nostra elaborazione su dati AMAT

Soluzioni per il futuro

L'ultimo punto sollevato sembra il più rilevante per la città del prossimo futuro: riusciremo a riportare gli utenti storici del TPL (e turisti e viaggiatori business, quanto torneranno) sul TPL o ci sarà un cambio modale strutturale verso l'auto, magari non enorme in valore assoluto ma dalle nefaste conseguenze sulla congestione?

Mentre in linea generale una modesta diluizione dei picchi degli utenti del TPL (per *remote* o *southworking*) possa essere un fatto positivo in una rete di forza che era in sofferenza per troppo successo (ferrovia, ma anche metropolitana), l'importante è che questo non generi un corrispondente aumento dell'uso dell'auto.

La maggiore congestione di questi giorni determinerà alcuni effetti rapidi, rispostando per disperazione utenza sul TPL. Ma ci possiamo aspettare che questo non sia sufficiente. Una causa da indagare attentamente e su cui potenzialmente ripensare il sistema in maniera radicale è però legata agli abbonamenti. Un lavoratore con la prospettiva di andare in ufficio 2-3 volte a settimana potrebbe non trovare conveniente l'abbonamento. Questo significa 2-3 coppie di viaggi in più a settimana, ma potenzialmente molti di più se – come spesso avviene – la mobilità degli abbonati è fidelizzata al TPL anche per i loro spostamenti occasionali. Dunque, rimanere ancorati ad un sistema di abbonamenti centrato sulla settimana lavorativa potrebbe essere molto rischioso e dunque suggerire di introdurre rapidamente nuove forme di fidelizzazione. A puro titolo di esempio:

- Maggiore convenienza del carnet
- Abbonamenti "smartworker", ad esempio con un numero limitato di ingressi in metrò in ora di punta ma libero fuori punta
- Tariffazione individuale a fine mese, basata sul titolo più conveniente per l'utente (cioè che fa pagare biglietti singoli sotto una certa soglia di utilizzo, ma fa scattare l'abbonamento più conveniente sopra tale soglia)
- Abbonamenti bundle con gli altri servizi di micromobilità.

In conclusione, il rischio che una apparentemente limitata perdita di utenza del TPL faccia soccombere alla congestione tutta la città, ma anche venire meno tutto il sistema di politiche costruito in questi anni, suggerisce di affrontare rapidamente ed efficacemente il problema, evitando di trovarci con un *new-normal* peggiore del precedente.

LA CITTÀ METROPOLITANA: PROSPETTIVE

a cura di

Giorgio Goggi

Architetto,

Docente di Progettazione

Urbanistica

Politecnico di Milano

La legge Delrio toglie ai cittadini della Città Metropolitana il diritto all'elettorato attivo, il Sindaco del capoluogo, eletto dai soli cittadini del capoluogo, è anche il Sindaco della Città Metropolitana, mentre ai cittadini della Città Metropolitana è stato negato il potere di eleggerlo, ovvero sottratto il diritto all'elettorato attivo, che dovrebbe essere costituzionalmente garantito a tutti i cittadini.

Viene violato il principio di rappresentanza e conculcata l'accessibilità alle decisioni.

Si stenta a credere che l'ordinamento democratico italiano abbia generato un simile paradosso.

La conseguenza di questo assetto istituzionale fa sì che il Sindaco governi la Città Metropolitana per delega ad un assessore, ma nei fatti se ne disinteressa. Fin dai primi anni di funzionamento della città Metropolitana Milanese si è riscontrato un duplice fenomeno: da una parte il disinteresse del Sindaco della Città Metropolitana per l'istituzione di cui è capo, dall'altra la subordinazione al comune capoluogo.

Prima della legge Delrio, i cittadini della regione urbana milanese godevano di un doppio sistema di rappresentanza: il proprio Comune e la Provincia.

La Provincia, autonoma nei confronti del capoluogo, con questo si confrontava e spesso entrava in conflitto.

Pertanto, i cittadini, almeno quelli che risiedevano all'interno della Provincia di Milano, disponevano di una istituzione che poteva dialogare ed anche opporsi alla città di Milano e che rappresentava le loro istanze.

I conflitti tra Milano e la sua Provincia a volte assumevano toni aspri, anche perché spesso tra i due enti vi è stata una diversità di orientamento politico.

Alla fine, tuttavia, si riusciva sempre a trovare una forma di composizione che tutelasse l'interesse di tutti.

Oggi, i problemi e le esigenze della Città Metropolitana sono poco noti, non avendo questa un presidente come quello della Provincia che era in grado di rappresentarli, cosicché questa vasta parte del territorio sembra non avere voce.

Questa situazione fa sì che i conflitti, che sono naturali fra capoluogo e Città Metropolitana, non vengano conosciuti e non vengano composti, con il rischio di diventare permanenti e difficilmente solubili.

Oggi i cittadini della regione urbana milanese, al pari di quelli di tutte le altre città metropolitane, soffrono di un pesante deficit di rappresentanza democratica.

L'aver voluto evitare i conflitti politici ha prodotto conseguenze assai peggiori.

Il legislatore ha scelto una mera subordinazione dell'area provinciale al capoluogo, ribattezzandola Città Metropolitana, senza nemmeno chiedersi se la Città Metropolitana non possa configurarsi come un'entità diversa dal territorio di una provincia, assunto tal quale e con la sola modifica del nome.

Questo assetto non può durare a lungo senza dare atto a squilibri.

In Italia, la discussione sulla riforma della Province data dalla metà degli anni '50, ma l'approvazione della nuova norma è avvenuta in modo oltremodo affrettato.

Forse si sarebbe dovuto meditare più a lungo sul fatto che sia la prima legge inerente la costituzione della Città Metropolitana risalente al 1990 (n. 142, artt. da 17 a 20), quanto il successivo D.lgs. 297/2000, siano rimasti inattuati per 24 anni. Era evidente l'esistenza di non pochi problemi sottostanti. Nonostante ciò, le Città Metropolitane sono state inserite nella Costituzione (all'art. 114), prima ancora di sapere bene che cosa dovessero essere.

Ora, la legge 142/90 nacque per effetto dell'entusiasmo degli intellettuali e urbanisti per gli organismi metropolitani che, negli anni '70, governavano le più grandi metropoli europee, quali Londra e Parigi. Conformandosi a questi precedenti, la legge proponeva un modello rigido d'ingegneria istituzionale, ma fu approvata in Italia quando, all'estero, quegli stessi organismi erano già stati aboliti e sostituiti con altri più adeguati e prevalentemente basati sull'adesione volontaria dei comuni.

Così, ad esempio, il Greater London Council era già stato sciolto nel 1986 (poi ricostituito nel 1999 come Greater London Authority, ma su basi diverse) ed il resto d'Europa già si era orientato a costituire governi metropolitani come *authorities* di coordinamento degli enti esistenti o associazioni volontarie di comuni, piuttosto che come un nuovo ente territoriale (come ora a Barcellona, Marsiglia, Lione, Paris Métropole).

Infatti, la stragrande maggioranza dei governi metropolitani europei è nata dal basso e non per legge. Con la sola eccezione della Greater London Authority -unica istituita per legge- e di quelle che già erano città-stato o regioni autonome (in Germania e Austria), molte delle quali però hanno poi ugualmente formato associazioni volontarie di comuni (come Amburgo, Berlino e anche Parigi).

Quello che più stupisce, in una riforma tanto voluta dalle sinistre, e che si siano presi a modello sistemi che non sono certo campioni di democrazia, per poi applicarli in un paese come il nostro, in cui il legame sociale più forte è quello tra il cittadino e il proprio Comune.

Si è preso esempio dalle grandi metropoli europee di Londra e Parigi, che sono le più distanti dalla cultura urbana italiana, dimenticando che Parigi ha avuto il suo primo sindaco nel 1977 e Londra nel 2000: non proprio un modello di democrazia e partecipazione.

La nuova normativa investe anche un problema assai delicato e molto importante sul piano culturale e simbolico: l'identificazione del cittadino con la propria città, fattore costitutivo dell'identità italiana. Essa ha rappresentato il più forte caposaldo identitario degli italiani, ancor prima della nazionalità e forse è tuttora più importante. E' il fondamento della nostra democrazia.

Il comma 22 della legge 56 impone un paradosso interessante:

“Lo statuto della città metropolitana può prevedere l'elezione diretta del sindaco e del consiglio metropolitano (...). E' inoltre condizione necessaria, affinché si possa far luogo a elezione del sindaco e del consiglio metropolitano a suffragio universale, che entro la data di indizione delle elezioni si sia proceduto ad **articolare il territorio del comune capoluogo in più comuni**”.

Ecco il paradosso: se vogliamo più democrazia (elezione a suffragio universale) dobbiamo subire l'eliminazione di un contenuto fondamentale della democrazia ovvero l'identificazione di un cittadino con la sua città. Più democrazia in cambio di distruzione della democrazia.

Non più un patto sociale ma un vero patto leonino che distruggerebbe le basi democratiche su cui si regge la convivenza urbana.

Un sistema tradizionalmente utilizzato per assicurare il controllo del territorio e impedire qualsiasi spinta o opposizione dal basso.

Il modello è sicuramente quello degli *arrondissements* di Parigi.

Tuttavia, chi lo ha voluto ha forse dimenticato che gli *arrondissements* sono stati costituiti nel 1860, insieme alla grande riforma urbanistica imposta dal Barone Haussmann, regnante Napoleone III, che non era propriamente democratica.

Si dimentica anche che Parigi, fino a quando non ha avuto il primo sindaco, Jacques Chirac nel 1977, era governata da un prefetto.

Infatti, dopo la repressione della Comune di Parigi, per 107 anni la città non ha avuto un sindaco. I parigini non erano "cittadini" di Parigi ma "utenti" di una città gentilmente messa a disposizione dal Ministero dell'Interno e governata da un prefetto.

Il modello parigino non è democratico, ma fondamentalmente autoritario.

Non molto diversa è la situazione di Londra, con il primo sindaco eletto nel 2000, come si è già ricordato.

La legge contiene un altro grave errore: le aree metropolitane, con la crescita economica e con la maggiore efficienza dei trasporti, nel tempo tendono ad allargare sempre più la loro area d'influenza. Già oggi la regione urbana milanese è ben più estesa di quanto lo fosse la Provincia.

Questo è il motivo per cui, in Europa, prevale il modello delle libere associazioni di municipalità, che mettono in comune il coordinamento delle grandi politiche.

Questo consente anche di avere **estensioni diverse a seconda dei problemi che si devono affrontare.**

In controtendenza, la nostra legge assegna un confine ben preciso alla città metropolitana, con possibilità di ampliamento (o qualsiasi variazione) solo con la procedura dell'art. 133 della Costituzione, ovvero con legge dello Stato.

Invero qualcosa di assai poco flessibile che difficilmente può mettere in grado la città metropolitana di inseguire le trasformazioni economiche e sociali.

Una "pietrificazione" della già inefficiente città metropolitana che, nel tempo, la renderà sempre meno efficace.

Si è detto che la legge Delrio prevede che il Sindaco sia eletto a suffragio universale quando la Città Metropolitana, compreso capoluogo, superi i tre milioni di abitanti, il capoluogo sia stato articolato in municipi e la Città Metropolitana in zone omogenee. Poiché Milano è già stata articolata in municipi (seppure formalmente e non in comuni) e la Città Metropolitana in zone omogenee e poiché i tre milioni di abitanti sono stati superati, durante le ultime elezioni comunali, da parte dei Socialisti di Milano, si è fatto un tentativo per estendere l'elettorato anche ai cittadini della Città Metropolitana.

Si è mandato un atto di diffida al Prefetto perché convocasse i comizi elettorali per tutta la Città Metropolitana, atto rimasto senza risposta.

Il mio personale parere sarebbe quello di modificare la legge in modo che i cittadini della Città Metropolitana possano eleggere un loro Sindaco, in modo che questo che si confronti da pari con il Sindaco del capoluogo.

Questo potrebbe consentire di far emergere i conflitti e di comporli.

Anche il sistema francese, ove il Presidente della Città Metropolitana è super imposto al Sindaco del capoluogo, sarebbe migliore dell'attuale.

Continuare con questa forma istituzionale costituirebbe un *vulnus* alla democrazia, oltre che alla Costituzione.

Post scriptum

In data 7 dicembre 2021, con sentenza 240/2021 la Corte Costituzionale ha dichiarato incostituzionale la legge 56/2014 (legge Delrio) in quanto priva i cittadini delle Città metropolitane del diritto all'elettorato attivi e passivo del sindaco della Città Metropolitana, come argomentato in questo scritto.

La Corte ha tuttavia rinviato alla legislazione ordinaria.

Ora il Parlamento dovrà decidere come modificare la legge.

DALLE PERIFERIE AI QUARTIERI

a cura di

Giampaolo Nuvolati

Docente di Sociologia

Università di Milano Bicocca

1. La vecchia periferia luogo del disagio

Sotto il profilo etimologico la parola periferia indica l'intorno, la circonferenza che racchiude un centro e ne è bordo, confine rispetto all'esterno. Questa sua connotazione ne ha sempre fatto un luogo del disagio, il disagio di chi non gode della centralità urbana, ma nemmeno del vivere rurale. La periferia è sempre stata, non solo fisicamente ma anche sotto il profilo socio-economico e culturale, il luogo di rifugio delle categorie più deboli, anche in seguito ai processi galoppanti di *gentrificazione* dei quartieri popolari delle grandi città. Sembra però evidente che la problematica della periferia si è modificata (anche se non risolta) negli ultimi anni. La periferia, infatti, viene spesso vista non solo come problema ma anche come risorsa, come luogo in cui pensare nuove forme di socialità, come laboratorio per l'attivazione di politiche partecipate. Questa prospettiva attraversa diverse analisi sociologiche e fa da sfondo anche alle soluzioni urbanistiche di rammento delle periferie stesse proposte dal gruppo di lavoro G124 coordinato da Renzo Piano.

Storicamente il tema delle periferie, almeno in Italia, ha attraversato due fasi fondamentali: quella del secondo dopoguerra, della industrializzazione galoppante, della concentrazione della forza lavoro operaia, soprattutto nel triangolo industriale, e dunque della moltiplicazione delle periferie proletarie; una seconda fase segnata dalla profonde trasformazioni che hanno caratterizzato il passaggio di secolo e generato la formazione di nuove sacche di marginalità connotate dalla presenza di una *underclass* della quale la componente migratoria ha costituito una parte molto significativa. Ci troviamo oggi di fronte a una nuova fase? Pur con tutte le cautele del caso e ricordando che non esiste un passaggio brusco da una fase all'altra, ma che persistenze e trasformazioni tendono a incrociarsi, potremmo comunque affermare che oggi il concetto di periferia, almeno in alcune città, sembra forse risultare desueto.

2. L'arcipelago urbano fatto di tante isole/quartieri

La maglia urbana nel tempo si è infatti profondamente modificata rendendo sempre più debole la correlazione tra marginalità spaziale e sociale. In relazione al disagio oggi mi piace parlare di arcipelaghi che superano abbondantemente la dicotomia centro vs. periferia. Ad esempio, in conseguenza delle dinamiche di invecchiamento della popolazione e di un mercato immobiliare imprevedibile, ormai alcuni quartieri di grandi città un tempo definiti borghesi vedono un progressivo deterioramento cui corrisponde al contrario la rivitalizzazione di aree più marginali della città. Come facilmente comprensibile, questi fenomeni mettono fortemente in discussione l'approccio più tradizionale di riflessione sulle periferie. Occorre in particolare partire da un presupposto, e cioè che il tessuto urbano è sempre più incontrollabile (e non facilmente governabile), sia nei processi di crescente urbanizzazione fisica del territorio sia per le forme di urbanità diffusa delle persone in termini di consumi, stili di vita, composizione sociale e, come tale, richiede urgentemente una messa in ordine e *catalogazione* delle sue parti. Questo riordino concettuale non può più avvenire nel rispetto delle gerarchie urbane ortodosse ma richiede il riconoscimento della molteplicità delle parti, in quello che è un policentrismo urbano, e dunque delle nuove aree gravitazionali. Si può a tale riguardo fare un esempio milanese guardando a quello che ho definito il modello delle 3B. In tre quartieri un tempo periferici della metropoli (Barona, Bicocca, Bovisa), oggi trovano collocazione tre atenei milanesi (rispettivamente IULM, Bicocca e Politecnico) che hanno fatto di queste porzioni di territorio luoghi di attrazione di popolazione, di imprese, di risorse umane, economiche e infrastrutturali – dunque non semplici ancelle del centro storico o delle zone di maggior pregio di Milano –. In questi quartieri il concetto di periferia è stato completamente stravolto dal punto di vista funzionale e residenziale. Piuttosto parliamo di nuove centralità, cioè di situazioni che disegnano geografie inedite. In particolare, nel caso di Bicocca (dove peraltro è collocata la stazione ferroviaria di Greco

Pirelli e si trova una fermata della nuova linea metropolitana) è da riscontrare il rapporto che si sta instaurando sia con i quartieri limitrofi come Niguarda e Greco, sia con i comuni dell'area metropolitana di Cinisello Balsamo e di Sesto San Giovanni. Un'isola di territorio sufficientemente riconoscibile, capace di restituire una immagine abbastanza compatta e precisa di sé stessa e dunque di attrarre popolazione e risorse. Basti pensare all'asse *MilanoSesto* che sicuramente rappresenta uno tra i più ambiziosi progetti di rigenerazione urbana in Europa.

3.La pandemia

La pandemia ha costituito una variabile esogena che ha messo in discussione l'impianto urbano più consolidato (in termini di servizi, rete di trasporti, offerta commerciale, attività produttive), tanto del centro quanto delle ex-periferie, a favore di modelli inediti, basati su due prospettive contraddittorie: di distanza e di prossimità e sulle quali i sociologi urbani si sono recentemente confrontati. I primi riguardano lo *smart working* e più in generale l'aumento delle comunicazioni da remoto con la possibilità della redistribuzione della popolazione ad ampio raggio in una ottica (tutta da verificare ma comunque entrata nel dibattito) di ripopolamento dei borghi delle aree interne del Paese; i secondi fanno riferimento alla funzione che potrebbe essere riconsegnata ai quartieri come luoghi di ricostituzione di micro comunità in quella che è stata definita la città dei 15 minuti; da qui il tema della autosufficienza dei quartieri (sia sotto il profilo dei servizi che dell'orgoglio identitario come rifiuto della stigmatizzazione) che ha preso fiato in occasione della crisi pandemica. Il Covid ha imposto un ridisegno delle periferie facendone potenziali luoghi di aggregazione/reciprocità. Nello stesso tempo però le periferie che stavano formandosi come nuovi centri prima del Covid (è il caso dei quartieri universitari sopra citati) in una ottica di città *multicefalica*, non richiamavano certo l'idea di chiusura e autonomia, ma al contrario di attrattività. È su questo doppio binario: autonomia vs. apertura, che si gioca il destino di quel che resta delle periferie.

4.Per concludere

Chi scrive è consapevole che ancora esistono periferie disagiate, che non tutte sono diventate quartieri e nuovi centri urbani capaci di attrarre e non solo di respingere. Nello stesso tempo però le mappe delle persistenze e delle trasformazioni urbane segnano traiettorie inedite nelle quali mercato e politiche pubbliche devono trovare robusti momenti di integrazione per evitare che la riqualificazione indubbiamente in atto vada a vantaggio solo di alcuni segmenti di popolazione più abbienti a discapito di un equilibrato mix sociale. Da qui la centralità del tema dell'abitare nei termini dell'edilizia popolare, degli affitti calmierati per categorie giovani e/o disagiate, dell'utilizzo dell'ingente patrimonio di abitazioni non occupate, etc. etc., come prospettive capaci di accompagnare le trasformazioni urbane. Scongiorare la formazione di ghetti e delocalizzare non solo le riserve economiche ma anche quelle simboliche in un'ottica identitaria (il senso di appartenenza) e multifunzionale (la completezza della gamma dei servizi, anche di qualità) rappresenta un orizzonte praticabile e a mio avviso auspicabile.

**“GRAZIE” ALLA PANDEMIA,
CALANO GLI INCIDENTI
STRADALI**

a cura di

Paolo Redaelli

Giornalista,

Consulente Studi e

Comunicazione ACI Milano,

Addetto Stampa Comune di

Meda

E' vero, nel 2020 sono diminuiti finalmente sinistri con relativi morti (ma solo due a Milano) e feriti. Questo però in un anno di mobilità ridotta, caratterizzato da lockdown e blocchi alla circolazione. Permangono troppi motivi di allarme. E il pericolo corre in bicicletta e in monopattino. Alcune riflessioni sulla base dei dati Aci Istat e di quelli raccolti dall'Osservatorio.

Non sono molti gli elementi positivi che ricorderemo dell'anno 2020. Un anno condizionato dalla pandemia che ha comportato drastiche limitazioni alle nostre azioni quotidiane, spostamenti in testa. Parallelamente si è registrata, a livello nazionale e anche sul nostro territorio, una decisa diminuzione del numero dei sinistri stradali con relativi morti e feriti. Ma verificando nel dettaglio i dati forniti da Aci Istat e dal Comune di Milano per l'Osservatorio, non si può non accorgersi che sono ben pochi i motivi di cui rallegrarsi e che azioni di prevenzione e di formazione nei riguardi di tutte le categorie di utenti della strada devono essere assolutamente intensificate. Parallelamente ad un maggiore controllo, e relativo sanzionamento, dei comportamenti pericolosi.

L'analisi non può che partire dalla quantificazione delle diminuzioni dei volumi di traffico. Abbiamo alcuni numeri necessariamente da considerare. Il Ministero delle Infrastrutture calcola a livello nazionale le percorrenze totali in - 26,1% rispetto all'anno precedente. Sulla rete autostradale le percorrenze dei veicoli sono diminuite in media del 27,5 (- 32,1% per i veicoli leggeri, - 12,4% per quelli pesanti). Sulla rete extraurbana principale l'Indice medio di mobilità ha registrato - 25%. Il tasso di mobilità (percentuale di persone che hanno compiuto almeno uno spostamento in giornata, ad eccezione dei tragitti a piedi inferiori ai 5 minuti) è crollato dall'85% al 32%, mentre la lunghezza media degli spostamenti è diminuita del 40% (dati Isfort).

Amat ha fornito un preciso monitoraggio dei sistemi di mobilità a Milano a partire dal 22 febbraio, dove sono emersi elevati indici di riduzione della congestione (che hanno raggiunto in determinate settimane anche punte di - 75%), nonché degli ingressi in Area C e Area B (- 75% e - 70%). L'Osservatorio ha poi calcolato una riduzione del traffico alle barriere, sia in entrata sia in uscita, che si avvicina al 32%.

Non possiamo quindi stupirci del fatto che si sia registrata di conseguenza, rispetto al 2019, una diminuzione anche degli incidenti. Ovvero secondo i dati Aci Istat, a livello Italia, nel 2020 vi sono stati 118.298 incidenti (- 31,3%) con 2.395 morti (- 24,5%) e 159.249 feriti (- 34%). A livello lombardo 19.964 incidenti (- 38,6) con 317 morti (- 27,6%) e 25.940 feriti (-41,5%). Mentre per quanto riguarda la città di Milano l'Osservatorio ci indica 8.119 incidenti (-33,2%) con 31 morti (-6,0%) e 6.390 feriti (-38,4%).

Come è facile capire, quindi, nella migliore delle ipotesi, a minori spostamenti sono equivalenti minori incidenti. Infatti, ai fini dei nuovi obiettivi europei di dimezzamento delle vittime di decennio in decennio, il 2020 non sarà considerato un punto di riferimento ma verranno considerati il 2019 come anno base oppure la media del triennio 2017 - 2019 (scelta operata dall'Italia).

Tornando al solo 2020, la lettura delle statistiche nazionali, in attesa dei dettagli relativi alle realtà locali, ci indica che la riduzione delle vittime non è stata uniforme per tutte le categorie di conducenti: - 33% per i ciclomotori, -30,4% per i ciclisti, - 27,9% per gli automobilisti, - 23,4% per i pedoni, - 16,0% per i motociclisti, - 14,6% per i mezzi pesanti.

Il calo degli incidenti ha riguardato tutti gli ambiti di strada, in particolare quelli registrati sulle autostrade (- 39,9%). In ambito urbano (- 31,7%), dove è avvenuto con il 73,3% il maggior numero dei sinistri, si sono avute maggiori vittime in percentuale (44,3% rispetto al 41,9% del 2019). E nei grandi comuni il calo delle vittime è stato meno evidente: infatti il numero di vittime è diminuito meno che nell'Italia nel suo complesso (- 18,2% contro - 24,5%), elemento confermato nella nostra città (secondo l'Osservatorio solo 2 morti in meno).

Fra le cause la distrazione la fa sempre da padrona, a riprova di un problema sempre presente: è al primo posto con il 15,7%; insieme al mancato rispetto della precedenza e alla velocità troppo elevata costituiscono il 40,2% dei casi.

Proprio la velocità è un tratto distintivo in tempi di pandemia: è causa di un incidente su dieci (+ 0,7%). Diminuite di poco anche le contravvenzioni per uso di radiotelefoni o cuffie. Parimenti anche l'inosservanza della segnaletica e l'uso del casco e delle cinture sono risultati preoccupanti. Un numero maggiore di incidenti è causato da conducenti in stato di ebbrezza o sotto l'influsso di sostanze stupefacenti (+0,5% e + 0,1%).

In deciso aumento le sanzioni comminate ai ciclisti: più incidenti con i modelli elettrici (in totale con le tradizionali si contano 14.019 incidenti con 176 vittime e 14.023 feriti) e dal mese di maggio Aci Istat ha iniziato il conteggio anche degli incidenti con monopattino: ne ha registrati 564 che hanno determinato anche il primo morto alla guida di questo mezzo.

Il 34,2% dei 565 conducenti di monopattini elettrici coinvolti è risultato cittadino straniero.

A testimoniare questo nuovo negativo capitolo nella sinistrosità il dato fornito da Regione Lombardia secondo cui dal 1 giugno 2020 al 12.11.2021 l'AREU - Agenzia regionale Emergenza Urgenza è intervenuta 849 volte su sinistri in monopattino.

Relativamente alla quantificazione dei costi sociali degli incidenti, nel 2020 si è attestata in Italia sugli 11,6 miliardi di euro, pari allo 0,7% del Pil nazionale, dato che porta a stimare per Milano una cifra attorno ai 500 milioni di euro.

Infine, una valutazione sull'obiettivo europeo di dimezzare nel decennio 2010 - 2020 i morti causati da incidenti stradali. Nonostante i dati "meno negativi" dell'anno scorso, il risultato non è stato raggiunto né a livello nazionale (- 41,8%), né a livello regionale lombardo (- 43,9%). Considerando la nostra area vasta, la Provincia di Milano ha registrato - 47,5%, molto peggio invece i dati della Provincia di Monza Brianza (- 26,9 %) e di Lodi (+ 8,3%). I dati dell'Osservatorio indicano per Milano un calo da 56 vittime a 31, quindi - 44,6 %.

**LA PANDEMIA
E IL PROCESSO CIVILE:
CRITICITA',
SOLUZIONI PROVVISORIE
E PROPOSTE DI LEGGE**

a cura di

Filippo Rosada

Avvocato,

Redazione Scientifica

Giuffrè editore

Il periodo pandemico ha ulteriormente evidenziato criticità già note del sistema giustizia in generale e del processo civile in particolare, obbligando il legislatore a correre ai ripari.

Già prima della pandemia lo Stato italiano era stato messo in mora dall'Europa onde ovviare alla inusitata lunghezza dei processi.

Tutti i governi negli ultimi trent'anni hanno sempre rilevato la necessità di una riforma della giustizia che consentisse un processo celere, osservando come l'incertezza delle liti giudiziarie, anche sotto il profilo della durata del processo, influisse negativamente sull'economia e sull'interesse degli stranieri ad investire capitali nel nostro paese.

Attualmente il processo prevede una prima udienza volta a verificare l'instaurazione regolare del contraddittorio, una o più udienze istruttorie ed infine l'udienza di precisazione delle conclusioni, alla quale segue la sentenza entro 30/60 gg dal termine per il deposito della memoria di replica alla conclusionale. Di queste tre udienze, due sono pressoché inutili e spesso tra la penultima e l'ultima trascorre più di un anno di tempo (escamotage dei magistrati per rispettare il termine finale di 30/60gg. per il deposito della sentenza).

In estrema sintesi, un processo a Milano (nel resto d'Italia spesso la situazione peggiora), se non vi sono imprevisti, dura circa tra anni.

Con i provvedimenti legislativi collegati all'emergenza pandemica (dal D.L. 2 marzo 2020, n. 9, sino all'articolo 7 del decreto-legge n. 105 del 2021 che ha prorogato sino **al 31 dicembre 2021** lo stato d'emergenza), il legislatore ha stabilito:

- l'obbligatorio deposito telematico da parte del difensore di ogni atto e dei documenti che si offrono in comunicazione;
- lo svolgimento delle udienze civili che non richiedono la presenza di soggetti diversi dai difensori delle parti (e dunque quando non siano essenziali le parti) mediante il deposito telematico di note scritte;
- il deposito telematico di atti e documenti da parte degli avvocati nei procedimenti civili innanzi alla Corte di Cassazione e conseguentemente l'assolvimento dell'obbligo di pagamento del contributo unificato con modalità telematiche;
- la partecipazione da remoto alle udienze civili dei difensori e delle parti su loro richiesta disciplinandone le modalità (postazioni, contraddittorio, termine per il deposito dell'istanza, comunicazione alle parti delle modalità del collegamento, verbalizzazione);
- la trattazione da remoto dell'udienza civile, con il consenso delle parti, quando non debbano presenziarvi soggetti diversi dai difensori, dalle parti e dagli ausiliari del giudice;
- modalità alternative di giuramento, in forma scritta e con deposito telematico, da parte del consulente tecnico d'ufficio sostituendole temporaneamente all'udienza pubblica prevista dall'art. 193 c.p.c..

L'applicazione di detti provvedimenti ha ulteriormente evidenziato come tutte le udienze, ad esclusione di quelle in cui devono essere escussi i testimoni, possano essere tenute attraverso un mero deposito di istanze e deduzioni scritte da remoto, senza che venga lesa il contraddittorio tra le parti.

Si tenga presente che una delle caratteristiche delle udienze in presenza era l'inusitata perdita di tempo di tutte le parti del processo e non solo per il tempo necessario a raggiungere il tribunale, ma anche e soprattutto per i ritardi che si cumulavano nello svolgimento delle udienze.

Si potrà ben immaginare che con il nuovo sistema da remoto i tempi di spostamento e di attesa sono stati azzerati, con la conseguenza che gli avvocati e

ancor più i giudici hanno quasi il doppio del tempo da dedicare all'attività della scrittura di sentenze ovvero allo studio delle cause.

La stessa partecipazione da remoto dell'udienza consente di risparmiare il tempo dell'accesso al tribunale così come l'onere economico dell'avvocato domiciliatario (quando il processo si svolge in una zona d'Italia fuori dal distretto della Corte d'Appello ove è ubicato lo studio dell'avvocato difensore è uso nominare in loco un avvocato domiciliatario).

Il risparmio del costo di altro avvocato giova ai cittadini in quanto la prestazione di difesa dei propri diritti sarà meno onerosa.

In estrema sintesi, i provvedimenti d'urgenza volti ad affrontare la situazione pandemica al fine di non bloccare la macchina della giustizia hanno comportato la presa d'atto dell'inutilità di alcune udienze e la possibilità dello svolgimento delle stesse da remoto o in forma cartolare con estremo risparmio sia di tempo che economico.

La consapevolezza di detti benefici ha positivamente influito sul legislatore che, spinto dalla necessità di riformare il sistema giustizia al fine di poter utilizzare il denaro promesso dall'Europa, ha ritenuto di non disperdere i benefici raggiunti in conseguenza delle riforme emergenziali, trasfondendo parte delle stesse in un disegno di legge che ha già trovato l'approvazione del Senato.

Ecco, in sintesi, le novità che trovano la loro origine anche in quanto testate nella fase pandemica:

Trattazione scritta e da remoto

Salva la possibilità per le parti costituite di opporsi, il giudice può disporre che le udienze civili, che non richiedono la presenza di soggetti diversi dai difensori, dalle parti, dal PM e dagli ausiliari del giudice, si svolgano da remoto o mediante il deposito di note scritte contenenti le sole istanze e conclusioni da effettuare entro il **termine perentorio** stabilito dal giudice. Si segnala che, attualmente, il termine per il deposito delle note scritte non è perentorio.

Eliminazione dell'udienza di giuramento del CTU

Il giudice, in luogo dell'udienza di comparizione per il giuramento del consulente tecnico d'ufficio, può disporre il deposito telematico di una dichiarazione sottoscritta con firma digitale recante il giuramento di cui all'[art. 193 c.p.c.](#)

Semplificazione dei procedimenti – Vengono introdotti dei termini intermedi dopo gli atti introduttivi per definire le domande, le eccezioni e le richieste di prova. In questo modo alla prima udienza il giudice potrà imprimere alla causa il suo corso. Viene semplificata anche la fase decisoria (con la soppressione, ad esempio, dell'udienza di precisazione delle conclusioni).

All'atto di citazione chi inizia la causa deve esporre subito "i fatti e gli elementi di diritto costituenti le ragioni della domanda", indicando anche "i mezzi di prova dei quali l'attore intende valersi e dei documenti che offre". Anche la persona citata in giudizio nella comparsa di risposta deve "proporre tutte le sue difese e prendere posizione sui fatti", indicando anch'egli "i mezzi di prova e i documenti"

Primo grado e appello - Tra le novità del processo di primo grado anche l'ordinanza immediata di accoglimento o di rigetto, reclamabile e non idonea al giudicato. Nel grado di appello, vengono previste la restrizione delle possibilità di sospendere l'efficacia della sentenza di primo grado, la razionalizzazione del filtro in appello e la valorizzazione della figura del consigliere istruttore (le impugnazioni infondate contro l'esecuzione della sentenza sono sanzionate con ammenda da 250 a 10.000 euro)

Famiglia e vittime di violenza -Istituzione di un rito unitario in luogo della frammentazione dei procedimenti in materia di famiglia, decisa valorizzazione delle tutele nelle ipotesi di violenza familiare e domestica a salvaguardia delle vittime. Valorizzata anche la mediazione familiare e la figura del curatore speciale a tutela del minore quando vi sia il rischio di un pregiudizio per lo stesso. Viene istituito il tribunale per le persone, per i minorenni e per le famiglie: tribunali circondariali e, quale organo centrale, un tribunale distrettuale.

Cassazione - Nel giudizio in Cassazione, oltre all'affermazione dei principi di chiarezza e sinteticità negli atti introduttivi, vengono semplificati i riti, abolita la sezione filtro (con attribuzione a tutte le sezioni del potere di filtro) e ridotte le ipotesi di decisione con pubblica udienza. Viene poi introdotto il rinvio pregiudiziale in Cassazione: il giudice può investire direttamente la Corte nelle ipotesi di questioni di puro diritto, nuove, di particolare importanza, che presentino gravi difficoltà interpretative, e abbiano carattere seriale

Riti alternativi a fini deflattivi - Per mediazione, negoziazione assistita o arbitrati sono previsti incentivi fiscali quali ad esempio l'incremento della misura dell'esenzione dal bollo, lo scarico dalle tasse del compenso dell'avvocato che assiste la parte nella procedura di mediazione, e di altre spese processuali; l'estensione del patrocinio a spese dello Stato alle procedure di mediazione e di negoziazione assistita. Se il tentativo di conciliazione fallisce le prove raccolte sono utilizzate nel processo

Lavoro - Le controversie sul lavoro avranno la priorità. Abolizione del doppio binario creato dalla legge Fornero, con un unico procedimento per i licenziamenti, con previsione di una corsia preferenziale per la trattazione della questione dell'eventuale reintegrazione nel posto del lavoro rispetto agli altri temi eventualmente connessi

Prevalenza della sostanza sulla forma - La riforma prevede il divieto di sanzioni sulla validità degli atti per il mancato rispetto delle specifiche tecniche sulla forma, sui limiti e sullo schema informatico dell'atto, quando questo ha comunque **raggiunto lo scopo**, e che della violazione delle specifiche tecniche, o dei criteri e limiti redazionali, si possa tener conto nella disciplina delle spese.

Il tentativo posto in essere dal legislatore per abbreviare i tempi del processo appare apprezzabile, anche se alcune limature alla riforma dovranno essere apportate. Certamente, se l'obiettivo verrà raggiunto, vi sarà un giovamento del sistema economico nazionale, ulteriormente potenziato dai fondi previsti per la realizzazione del PNRR.

**LEZIONI E CONFERENZE VIA WEB:
RIFLESSIONI SU ALCUNE
LUCI E OMBRE**

a cura di

Edoardo Rovida

*Docente Disegno e Metodi
dell'Ingegneria industriale
Politecnico di Milano*

1. Introduzione

La pandemia che ha colpito, si può dire, tutto il mondo, ha tra le sue numerose conseguenze, costretto ad abolire, per un certo periodo totalmente, ogni forma di riunione in presenza e, quindi, ad avvalersi della tecnologia (mediante, ad esempio, piattaforme quali Zoom, Skype, Google Meet) per scambiarsi idee e per incontrarsi. Solo da pochi mesi, le riunioni in presenza sono riprese, sempre, però, o quasi, anche con la possibilità di collegamenti via web.

Queste forme di riunione via web, come tutte le cose, hanno i pro e i contro: in questi appunti si cercherà di individuarne alcune luci e alcune ombre, basandosi sia su esperienze dirette, sia su scambi di idee con colleghi.

2. Luci

I vantaggi offerti dalle riunioni e dalle lezioni via web sono notevoli. Eccone alcuni fra i più importanti:

- a) Evitano contatti ravvicinati e, quindi, contagi.
- b) Evitano, o riducono molto, la necessità di spostamenti, con conseguente risparmio economico, di tempo, di traffico e riduzione di inquinamento.
- c) Possibilità di raggiungere più persone, anche molto distanti tra loro e con il relatore.
- d) Maggiore brevità, di fatto, (sperimentata personalmente!) di molte riunioni che, così, risultano spesso più concentrate e meno dispersive.
- e) In alcuni casi, è stata riscontrata una resa maggiore, in termini prevalentemente quantitativi, del lavoro.
- f) Richiede particolari attenzioni alla leggibilità delle slide, come, ad esempio, dimensioni dei caratteri, scelta dei font, contrasto cromatico, adeguata densità di informazioni: in tal modo si raggiunge una maggiore leggibilità delle slide caricate.

3. Ombre

Accanto alle importanti luci, che, molto probabilmente, non faranno mai più abbandonare totalmente la partecipazione via web, alcune ombre riscontrate sono riconducibili alle seguenti:

- a) Mancata, o molto ridotta, possibilità di interazione (problema sentito soprattutto nella didattica) tra il docente e gli allievi. E' meno facile fare domande ed è praticamente impossibile, per il docente, girare tra i banchi, controllare quanto fanno gli allievi e mostrare oggetti reali, come si può fare nella didattica in presenza: questo è particolarmente significativo nella didattica di materie scientifico-tecniche.
- b) Rischio, soprattutto in certi casi, di interruzione di connessione.
- c) Riduzione della soglia di attenzione e facilità di distrazione da parte degli allievi, o, rispettivamente, degli uditori.
- d) Difficoltà di verifica e di esami affidabili.

4. Cosa fare

Nell'immediato, in attesa (e con la speranza) di poter tornare ad una situazione "pre Covid", sarà indispensabile, oltre, ovviamente, a continuare con i ben noti accorgimenti, quali distanziamento, sanificazione, controlli, protezioni individuali, sarà importante anche uno sviluppo dell'integrazione fra modalità in presenza e modalità on line, cercando di avvalersi delle "luci" di ciascuna modalità.

Ad esempio, molte riunioni di lavoro potranno essere così configurate:

- a) Riunione generale via web e individuazione di piccoli gruppi di lavoro su temi specifici;
- b) Incontri paralleli in presenza dei gruppi di lavoro;
- c) Riunione generale via web, con presentazione e confronto dei risultati di ciascun gruppo di lavoro.

Inoltre, lo sviluppo di nuovi software, ad esempio attraverso procedimenti di realtà aumentata, potrà forse dare nuove prospettive.

**IL RUOLO DELLA
COMUNICAZIONE
ORGANIZZATIVA PER I
LAVORATORI A DISTANZA
DURANTE LA PANDEMIA**

a cura di

Vincenzo Russo

*Docente Psicologia del Lavoro
Università IULM*

Durante i primi mesi del 2020, il mondo, e in particolare l'Italia in una fase iniziale, ha attraversato un evento, l'emergenza sanitaria COVID-19, che ha cambiato la vita di tutta l'umanità. La pandemia da COVID-19 ha avuto un grande impatto sulla salute, sull'economia e sulla società, causando difficoltà e incertezza a molte persone in diversi settori. Le misure di sicurezza adottate dal governo, volte a tutelare la salute dei cittadini, hanno riguardato principalmente il distanziamento sociale, ritenuto il modo più efficace per gestire la diffusione del virus. Dal punto di vista economico, per evitare il blocco della produttività sia delle aziende private che della pubblica amministrazione, i lavoratori si sono rivolti al telelavoro e al lavoro a distanza, in alcuni casi anche senza un'adeguata formazione, portando ad alcuni risvolti negativi, in termini di lavoro gestione del carico e tecnostress.

Oltre al ricorso a pratiche di lavoro agile, sono state adottate diverse misure di emergenza adottate come la cassa integrazione, le ferie forzate e, in alcuni casi, anche la chiusura delle attività.

La situazione economica nazionale ha avuto una grande influenza sulle condizioni di lavoro, sulle modalità e pratiche di lavoro, e quindi sulla salute e il benessere dei dipendenti. In questa situazione di crisi, i responsabili delle risorse umane potrebbero avere un ruolo principale nel supportare l'organizzazione e i dipendenti trasmettendo messaggi motivanti, mantenendo i lavoratori fiduciosi verso il futuro e, quindi, produttivi.

Di conseguenza, il modo in cui l'organizzazione comunica e supporta i dipendenti nell'approccio al cambiamento ha un impatto diretto sugli atteggiamenti e sulle strategie che utilizzano per affrontare questo processo. Quando i lavoratori riconoscono che un cambiamento potrebbe essere positivo per l'organizzazione, sono inclini a sostenerlo con comportamenti impegnati ed energia positiva. Soprattutto in periodi come quello attuale, caratterizzati dalla pandemia e dalle sue conseguenze dirette, un'attenta attenzione allo sviluppo e alla gestione delle pratiche delle risorse umane è fondamentale per trasmettere supporto, incoraggiamento e sicurezza del lavoro a tutti i dipendenti.

A partire da tali considerazioni, è stato condotto uno studio per indagare il ruolo della comunicazione organizzativa nell'attuale crisi, considerando in particolare la mediazione del tecnostress (come fonte di stress associata all'uso della tecnologia), dell'autoefficacia, e l'eventuale insorgenza di disturbi psicosomatici.

Questo studio è stato indirizzato a contribuire alla comprensione delle dinamiche in cui la comunicazione appare molto rilevante nelle organizzazioni per gestire lo stress che potrebbe derivare dall'uso della tecnologia, responsabile anche di altre nuove forme di disagio psicologico e conseguenze fisiche.

Il ruolo della comunicazione

Alla luce di quanto introdotto, un piano ben progettato per la comunicazione organizzativa, ovvero consentire ai dipendenti di essere informati e di sentirsi coinvolti sulle azioni e sul futuro dell'organizzazione, potrebbe essere funzionale a ridurre il disagio, l'incertezza soprattutto sperimentata in un periodo di crisi e le conseguenti emozioni negative. In questo senso, essendo un aspetto centrale della gestione, la comunicazione potrebbe essere adottata strategicamente dalle organizzazioni sia per gestire e veicolare informazioni relative alle attività e ai requisiti del lavoro, ma anche per rafforzare il senso di appartenenza e identificazione dei dipendenti. Pertanto, la percezione dei dipendenti che l'organizzazione stia comunicando in modo efficiente con loro, tenderebbe a segnalare livelli più elevati di soddisfazione sul lavoro, prestazioni migliori e livelli inferiori di stress.

In considerazione di tali aspetti e del distanziamento sociale che la pandemia ha introdotto anche nei contesti lavorativi, portando una dispersione geografica diffusa con ridotta possibilità di confronto, il supporto organizzativo percepito (Eisenberg & Stinglhamber, 2011; Rhoades, L.; Eisenberger, 2002), si rivela

importante e si riferisce alla percezione che i lavoratori hanno del modo in cui vengono garantiti e supportati. Tale prospettiva, presuppone che i lavoratori tendono a creare una valutazione generale positiva delle loro prestazioni per soddisfare i loro bisogni socio-emotivi e per stabilire se l'organizzazione ricompensa i loro risultati lavorativi e li aiuta nei momenti di bisogno. Un punto di vista interessante riguarda il fatto che quando i manager hanno una linea di comunicazione aperta e c'è un buon livello di supporto percepito dai dipendenti, essi tendono ad adottare comportamenti positivi che potrebbero essere vantaggiosi per l'organizzazione in quanto si sentono obbligati a ricambiare comportamento. Il contesto di questa relazione potrebbe essere la comunità organizzativa. Bauman (2003) ha descritto le comunità come quei luoghi in cui ci si può confrontare positivamente su temi diversi, luoghi in cui l'aiuto reciproco non è considerato un dovere. I membri si identificano tra loro, creano un'immagine del loro nuovo sé all'interno della comunità sviluppando un processo di autoidentificazione con l'organizzazione che porta a risultati positivi per l'azienda, come ad esempio, la partecipazione attiva nella comunità.

Gli effetti del tecnostress sulla salute

Un vantaggio evidente e fondamentale portato dalle ICT è che hanno permesso nuove forme di lavoro. Purtroppo ci sono anche implicazioni negative nell'uso di queste tecnologie: i sentimenti negativi sono principalmente legati alla presenza di alti livelli di stress nei lavoratori causati dalla sensazione di essere connessi e sempre raggiungibili 24 ore su 24. In questo quadro, l'esecuzione di compiti difficili può diminuire e lo stress e il workaholism (ovvero la tendenza compulsiva a lavorare) possono prendere il sopravvento.

Una recente definizione di technostress ha evidenziato che può essere considerato come "lo stress che gli utenti sperimentano a causa di multitasking applicativo, connettività costante, sovraccarico di informazioni, frequenti aggiornamenti del sistema e conseguente incertezza, riapprendimento continuo e conseguenti insicurezze legate al lavoro e problemi tecnici associati all'uso organizzativo delle ICT". La fenomenologia del tecnostress è da identificare in sintomi di ansia, disturbi fisici, come debolezza mentale, scarsa concentrazione, sensazione di stanchezza e incapacità di dormire.

In questo scenario, la percezione di autoefficacia gioca un ruolo importante negli studi sullo stress e sul lavoro. Il presupposto principale è che l'esposizione a fattori stressanti non ha conseguenze negative, se la persona mantiene livelli di controllo più elevati; tuttavia, se l'esposizione a fattori di stress si verifica quando la persona non è in grado di controllarla, l'esposizione a fattori di stress potrebbe avere conseguenze dannose. Secondo la teoria sociale cognitiva di Bandura, bassi livelli di autoefficacia nel controllare determinate situazioni sono associati all'esperienza stressante. Depressione, ansia, impotenza e pensieri pessimistici sulla propria prestazione e su quella degli altri, sono sentimenti legati alla presenza di bassi livelli di autoefficacia. Secondo il modello del demand-control di Karasek, stanchezza, depressione e malattie fisiche sono dovute a un basso controllo della situazione da parte del lavoratore e ad un alto livello di richieste ambientali. Pertanto, agire sui livelli di autoefficacia e controllo, può essere uno strumento protettivo per l'individuo e per le performance.

Gli effetti del lavoro a casa sulla salute e sui disturbi psicosomatici durante la pandemia da COVID-19

Il lockdown, e le conseguenti restrizioni, hanno avuto un grande impatto sulla salute dei cittadini; in particolare, per quanto riguarda i lavoratori, le conseguenze relative al distanziamento sociale e al lavoro da casa hanno influito sullo sviluppo dei sintomi psico-fisici, soprattutto per quelle persone che erano sole e già psicologicamente più deboli. In uno studio di Cuiyan et al. (2020), condotto in Cina già nella fase iniziale del lockdown, l'impatto psicologico è stato valutato da moderato a grave e circa un terzo della popolazione ha riferito di sentirsi ansioso. Diversi studi hanno dimostrato che i disturbi psicologici possono essere causa di cambiamenti strutturali e funzionali nell'ippocampo e di cambiamenti dei livelli ormonali nel corpo umano (McEwen, 1999; Mendl, 1999); inoltre, si ritiene che lo stress psicologico abbia un impatto sull'ipertensione e sui livelli di ipertensione. Dalla ricerca di Janula et al. (2020) sulle conseguenze della pandemia sui lavoratori sani, è stato riscontrato che molti partecipanti hanno riferito di avere mal di testa, indigestione e irregolarità del sonno durante il periodo di lockdown. Inoltre, sia i problemi gastrointestinali che le disturbi cardiocircolatori hanno una forte correlazione con la salute

mentale: le emozioni negative possono portare allo sviluppo di disturbi del tratto intestinale e persino all'aumento della frequenza cardiaca (Huerta-Franco et al., 2013; Konturek et al, 2011; Bathia & Tandon, 2005; Burg et al., 1993).

Alla luce dei precedenti contributi e delle più recenti evidenze emerse dalle ricerche sul disagio e benessere degli individui e dei lavoratori legati all'emergenza pandemica COVID-19, questo studio ha inteso comprendere, in una prospettiva protettiva, il ruolo della comunicazione organizzativa e il suo rapporto con la presenza sempre più pervasiva della tecnologia nella vita quotidiana e le conseguenze sulla salute.

Partecipanti e procedura dello studio

Il campione era composto da 530 lavoratori italiani (60,4% femmine; 39,6% maschi), con una età media di 44 anni, la maggior parte di loro era sposata o convivente (76,2%) e aveva un'istruzione universitaria o superiore (63,7%). Inoltre, i partecipanti avevano prevalentemente un contratto a tempo indeterminato (73,1%), erano principalmente dipendenti (83,4%) ed appartenevano sia a privati (59,6%) e organizzazioni pubbliche (40,4%).

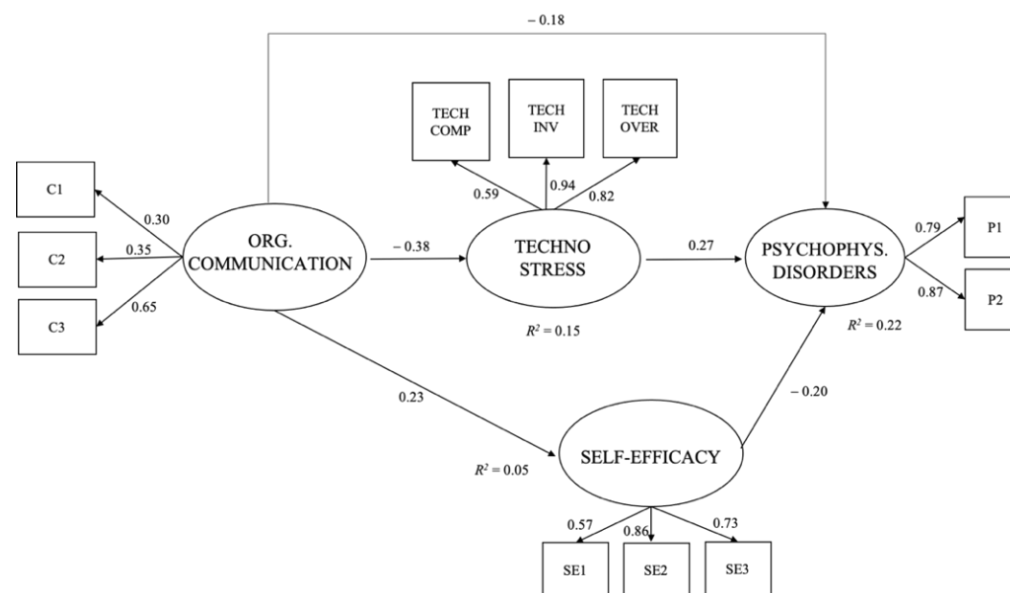
I partecipanti allo studio hanno compilato il questionario durante il lockdown imposto dal governo italiano per l'emergenza da pandemica COVID-19 (dal 9 marzo 2020 al 3 maggio 2020). Tutti i partecipanti hanno riferito di lavorare da casa in quel momento.

Risultati e principali considerazioni

Dai risultati emerge che la comunicazione organizzativa:

- sembra avere un effetto nella riduzione del tecnostress,
- ha un effetto di riduzione dei disturbi psico-fisici.
- ha un effetto nell'aumentare l'autoefficacia.

La comunicazione si è rivelata un antecedente chiave per il benessere: ha il potenziale per supportare i dipendenti nell'affrontare efficacemente i fattori di stress sul lavoro e il cambiamento organizzativo. Evidentemente, gestire nuove pratiche e processi lavorativi anche attraverso l'adozione di modalità di e-working da casa, potrebbe rappresentare una sfida per tecnostress. Tuttavia, questo studio ha contribuito a evidenziare che la comunicazione organizzativa potrebbe essere una risorsa positiva per diminuire lo stress derivante dalla tecnologia e dai disturbi psico-fisici. Poiché il tecnostress è legato al rischio di disturbi fisici, disturbi psicologici e anche burnout, è importante prevenire possibili esiti negativi. È importante, infatti, essere consapevoli della possibilità che questi sintomi si sviluppino e si stabilizzino nel lungo periodo, e che abbiano conseguenze dannose per l'individuo sul piano della salute e per l'organizzazione sul piano della produttività.



Questi risultati hanno permesso di cogliere il ruolo cruciale di una comunicazione chiara e puntuale, soprattutto in questo periodo di crisi determinato dalla pandemia. In tempi di difficoltà e di cambiamento come quello attuale, molte evidenze confermano che la comunicazione potrebbe influenzare fortemente l'impegno dei dipendenti e il loro approccio positivo nell'affrontare la necessità di riorganizzare le pratiche di lavoro.

Inoltre, la comunicazione può accrescere l'autoefficacia anche perché dà indicazioni chiare, offrendo quindi la percezione di controllo sulla situazione. La possibilità di gestire positivamente la comunicazione organizzativa potrebbe essere funzionale a migliorare l'autoefficacia dei dipendenti, e a ridurre la loro ansia e qualsiasi altro tipo di disturbo psico-fisico che possa insorgere in un periodo di crisi, con un forte impatto sul benessere soggettivo e sulle prestazioni. La comunicazione, infatti, può essere considerata una risorsa organizzativa in grado di valorizzare le risorse personali in una sorta di circolo virtuoso utile allo sviluppo dell'individuo.

Inoltre, dai dati emerge che:

- il tecnostress ha un ruolo nell'aumentare i disturbi psico-fisici
- l'autoefficacia sembra avere un ruolo nella riduzione dei disturbi psico-fisici.

In questa prospettiva, è importante considerare che il tecnostress, fonte di stress per i dipendenti che dovevano essere sempre attivi e connessi in una situazione altamente impegnativa e multitasking, era correlato a disagio psicologico, ansia e disturbi fisici.

In termini di conseguenze positive, si evidenzia, però, il ruolo dell'autoefficacia (nella gestione di tale situazione), nella riduzione dei disturbi psicofisici. Come sottolineato dagli studi, la presenza di ansia, depressione, malattie fisiche e scarse prestazioni, sono legate a una mancanza di autoefficacia e di controllo sulla situazione lavorativa. L'autoefficacia deve essere considerata come un positivo antecedente della prestazione, ma è anche un valido supporto nella prevenzione del disagio, in termini di risorse. In particolare, le risorse personali sono aspetti positivi del sé, legati alla resilienza e alla capacità degli individui di controllare e gestire il proprio ambiente (Van Wingerden et al., 2017) e hanno effetti positivi sul benessere psicofisico e aiutano le persone ad essere in grado di affrontare situazioni impegnative, mantenendole energiche, facilitando il loro coinvolgimento e proteggendole dal disagio psicologico.

Aspetti pratici e conclusioni

Questo studio ha confermato l'importanza della comunicazione nei processi organizzativi e il suo ruolo nella gestione dello stress, ma anche il suo ruolo cruciale nel ridurre il particolare tipo di stress derivante dall'uso della tecnologia nello specifico periodo di lavoro a distanza a causa dell'emergenza pandemica COVID-19. Questa situazione era inaspettata e, in brevissimo tempo, organizzazioni e lavoratori hanno dovuto riorganizzare molti processi di lavoro a domicilio, hanno dovuto imparare a utilizzare le nuove tecnologie e riorganizzare i rapporti a distanza. Secondo i risultati di questo studio, il ruolo della comunicazione, in questa riorganizzazione, è molto importante perché può ridurre il tecnostress e i disturbi psico-fisici evidenziando l'importanza di informazioni chiare e situazioni coinvolgenti. Inoltre, questo studio evidenzia il ruolo chiave della comunicazione nel migliorare l'autoefficacia, aprendo la possibilità di concentrarsi sulla comunicazione come potenziamento delle risorse personali, che sono riconosciute dalla letteratura come molto importanti per il benessere individuale. Le relazioni in questo studio potrebbero suggerire il ruolo della comunicazione come fattore protettivo, in particolare in questo periodo di emergenza sanitaria, contro i disturbi psicologici e fisici, ma anche per proteggere i lavoratori tamponando l'effetto della tecnologia sulla percezione dello stress. In questo senso, questo studio rappresenta anche un importante contributo alla letteratura sul ruolo della comunicazione nella riduzione dell'effetto negativo del tecnostress: in questo periodo la tecnologia è sempre più pervasiva e per comprendere il ruolo della comunicazione, come strumento protettivo e potente strumento per salvaguardare la salute e prevenire il disagio, è molto prezioso per le organizzazioni.

Per questo motivo, le organizzazioni potrebbero applicare strategie di comunicazione specifiche, amichevoli e fruibili, per affrontare la possibilità della comunicazione informale e per agire in questa visione preventiva. Inoltre, la comunicazione organizzativa può aiutare i dipendenti a comprendere il significato dei fattori di stress e questo sarebbe funzionale a renderli consapevoli del rischio della tecnologia e di essere sempre connessi. Le organizzazioni sono

esposte a un uso crescente della tecnologia e devono essere consapevoli dei vantaggi ma anche dei rischi associati. Con questo studio è stato possibile sottolineare le potenzialità della comunicazione e la progettazione del lavoro dovrebbe considerare questo aspetto al fine di costruire una cultura organizzativa positiva e sana. I dipendenti sarebbero aiutati nella gestione dei disturbi psicologici e fisici e sarebbero più produttivi, con esiti positivi per le organizzazioni, dal momento che è stato riscontrato che il tecnostress è correlato a una performance inferiore. Ciò verrebbe veicolato anche attraverso una formazione specifica per dipendenti e dirigenti che permetta alle persone di conoscere i rischi della tecnologia e come proteggersi. Ciò comporterebbe anche una strategia specifica legata alla comunicazione attraverso la tecnologia.

Alla luce delle potenzialità di un efficace sistema di comunicazione nell'organizzazione e con la possibilità di ottenere tempestivamente le informazioni necessarie o importanti e, considerando i continui cambiamenti che la tecnologia e lo sviluppo dei processi lavorativi stanno affrontando, fissando un puntuale la comunicazione tramite un'interfaccia amichevole non è sufficiente. Per garantire l'efficacia della comunicazione organizzativa, è necessario monitorare costantemente la soddisfazione interna della comunicazione da parte dei dipendenti, nonché la facilità di reperimento delle informazioni da parte di coloro che sono a distanza, lavorano a distanza, implementando specifiche categorizzazioni delle informazioni. Ciò implica un'accurata rilevazione dei fabbisogni informativi, nonché una precisa strutturazione dei processi di comunicazione sia a livello strutturale che relazionale. Questo sarebbe funzionale ad evitare anche il sovraccarico informativo che può derivare da una totale digitalizzazione del lavoro.

Articolo originale:

Margherita Zito, Amelia Manuti, Emanuela Ingusci, Claudio G. Cortese, Maria Luisa Giancaspro, Monica Molino, Fulvio Signore e Vincenzo Russo
Does the End Justify the Means? The Role of Organizational Communication among Work-from-Home Employees during the COVID-19 Pandemic
(scaricabile al link <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/8/3933>)

Breve bibliografia

1. Bauman, Z. *Comunidade: A Busca por Segurança no Mundo Atual*; Zahar: Rio de Janeiro, Brazil, 2003.
2. Bhatia, V.; Tandon, R.K. Stress and the gastrointestinal tract. *J. Gastroenterol. Hepatol.* **2005**, *20*, 332–339, doi:10.1111/j.1440-1746.2004.03508.x.
3. Burg, M.M.; Jain, D.; Soufer, R.; Kerns, R.D.; Zaret, B.L. Role of behavioral and psychological factors in mental stress-induced silent left ventricular dysfunction in coronary artery disease. *J. Am. Coll. Cardiol.* **1993**, *22*, 440–448, doi:10.1016/0735-109790048-6.
4. Cuiyan, W.; Riyu, P.; Xiaoyang, W.; Yilin, T.; Linkang, X.; Cyrus, SH. Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of coronavirus disease (COVID-19) epidemic among the general population in China. *Int. J. Environ. Res. Public Health* **2020**, *17*, 2–25.
5. Eisenberger, R.; Stinglhamber, F. *Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees*; American Psychological Association (APA): Washington, DC, USA, 2011.
6. Huerta-Franco, M.-R.; Vargas-Luna, M.; Tienda, P.; Delgadillo-Holtfort, I.; Balleza-Ordaz, M.; Flores-Hernandez, C. Effects of occupational stress on the gastrointestinal tract. *World J. Gastrointest. Pathophysiol.* **2013**, *4*, 108–118, doi:10.4291/wjgp.v4.i4.108.
7. Janula, R.A.J.U.; Asirvatham, R.; Chithra, R.A. Effect of COVID-19 pandemic lockdown on mental health and its correlation with physical health among healthy working adults: A quantitative study. *Black Sea J. Health Sci.* **2020**, *3*, 82–87.
8. Karasek, R.A., Jr. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Adm. Sci. Q.* **1979**, *24*, 285–308.
9. Konturek, P.C.; Brzozowski, T.; Konturek, S.J. Stress and the gut: Pathophysiology, clinical consequences, diagnostic approach and treatment options. *J. Physiol. Pharmacol.* **2011**, *62*, 591–599.
10. McEwen, B.S. Stress and hippocampal plasticity. *Annu. Rev. Neurosci.* **1999**, *22*, 105–122, doi:10.1146/annurev.neuro.22.1.105.
11. Mendl, M. Performing under pressure: Stress and cognitive function. *Appl. Anim. Behav. Sci.* **1999**, *65*, 221–244, doi:10.1016/s0168-159100088-x.
12. Rhoades, L.; Eisenberger, R. Perceived organizational support: A review of the literature. *J. Appl. Psychol.* **2002**, *87*, 698–714.
13. Van Wingerden, J.; Derks, D.; Bakker, A.B. The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Hum. Resour. Manag.* **2017**, *56*, 51–67.

TREND ABITATIVI E VALORE DEL TERRITORIO

a cura di

Beatrice Zanolini

Segretario

*FIMAA Milano Lodi Monza e
Brianza – Collegio Agenti
d'Affari in Mediazione*

Presidente Comitato Tecnico

Nel primo semestre 2021 Milano si conferma fortemente attrattiva e trainante, competitiva sul piano internazionale, inclusiva e innovativa per “predisposizione genetica” e tutto questo è connesso con il mercato immobiliare.

La mappa delle richieste immobiliari, oggi, segna traiettorie un po' in tutte le direzioni.

Il mercato di Milano nel primo semestre del 2021 si assesta nel centro, dove i prezzi si stabilizzano con addirittura qualche leggero calo, e registra invece aumenti importanti dei valori – e anche del numero delle richieste – in senso antiorario, partendo dall'area est (quindi Città Studi, Lambrate), poi nord e quindi ovest e sud, dai Bastioni alla Circonvallazione esterna.

È ripartito il turismo, aumentano gli investitori anche privati, i numeri relativi allo studentato sono importanti.

Serve ripensare il rapporto tra centro e periferia: il nuovo ruolo delle Città Metropolitane è anche quello di riposizionare il centro rispetto a tutto il territorio, intervenendo con una riqualificazione coordinata e allargata, proiettata sempre in avanti. Le periferie diventano quartieri, nel contesto urbano si sviluppano veri e propri borghi, dando vita a nuove soggettività territoriali.

Basta la notizia di una nuova linea metropolitana o di una possibile riqualificazione per condizionare l'appetibilità di un quartiere: è successo a NOLO, sta succedendo a Città Studi, ma si pensi al Villaggio Olimpico, al polo tecnologico MIND, alla riqualificazione di Sesto, gli scali ferroviari: sono tutti sviluppi che attirano la richiesta.

L'utenza è molto variegata: basti pensare allo studentato e al senior living, già tra queste due categorie c'è una forbice molto ampia in termini anagrafici e di esigenze.

In particolare, lo studentato è tornato a avere numeri molto importanti per Milano, superando i 120.000 soggetti fuori sede che necessitano di un alloggio. E qui si inseriscono iniziative differenziate, tra le quali merita menzione il nostro progetto “Prendi in casa uno studente”, allargato ad ulteriori utenze oltre agli anziani, con un apposito contratto di ospitalità. La risposta al senior living, poi, è necessaria: la media di età è sempre più alta, così come lo è il livello di autosufficienza degli over 70.

Si pensi, poi, alle forme di condivisione come il co-housing e co-working, o al social housing: tutte realtà che impongono l'offerta di spazi idonei e a costi adeguati.

Il nostro territorio sta rispondendo bene a tutte queste utenze, nuove o consolidate che, con la pandemia, si sono ancor più differenziate tra loro per esigenze e aspettative. Per questo, il contesto, nella scelta di un immobile, è oggi prioritario nell'ottica di una sempre migliore qualità della vita e della vivibilità anche degli spazi esterni, della fruibilità e della comodità dei servizi di zona.

Vince l'offerta immobiliare ben contestualizzata e adeguata in termini di prodotto e di prezzo, sia nel residenziale che nel commerciale.

Il mito di terrazzi e balconi, peraltro elementi già molto appetibili ben prima del Covid, non è più importante di quello del contesto, che deve avere servizi come esercizi di vicinato, trasporti comodi, verde urbano o comunque spazi esterni di aggregazione.

È prioritaria la connessione: smart working e didattica a distanza continueranno a condizionare la scelta dell'immobile che, in materia di connessione, deve essere performante. Maggiore attenzione ai consumi, all'impatto ambientale, alle comunità energetiche; richiesta di presenza di colonnine di ricarica elettrica e di spazi condominiali comuni di servizio.

Inoltre, dopo anni di dicotomia con due mercati a velocità differenti e distanti, tutta la Città Metropolitana sta dimostrando di voler stare al passo con Milano e di poter offrire soluzioni eccellenti a chi non può permettersi di vivere nel capoluogo perché vuole o deve avere una stanza in più ad un prezzo più contenuto, desidera un terrazzo se non addirittura un giardino e in generale un contesto più a misura d'uomo. In questi casi, ovviamente, restano determinanti i trasporti.

Quindi: un mercato di richiesta più consapevole che necessita di una offerta sempre più adeguata.



EDIZIONE GENNAIO 2022

TUTTI I DIRITTI RISERVATI.

LA RIPRODUZIONE E' CONSENTITA SOLO CON CITAZIONE DELLA FONTE

Associazione MeglioMilano

Corso Venezia n. 43 – 20121 Milano – Tel. 0276020589 – osservatorio@meglio.milano.it – www.meglio.milano.it