

executive summary

LE CITTÀ DI DOMANI

RISULTATI DELLA SURVEY QUANTITATIVA

#PRIORITALIA

Studio realizzato in occasione dell'iniziativa di Prioritalia "Leadership civiche per le città di domani: le competenze dei manager per generare sviluppo", Roma, 26 aprile 2016.

Realizzazione dello studio: G&G Associated – Marzo 2016

Direzione di ricerca: *Alessandro Santoni*

Équipe di ricerca: *Gianfranco Cataldi, Marina Deiana, Monica Morelli, Flavia Severin, Giovanni Tarquinio*

Supervisione redazionale: *Dina Galano*

Impaginazione e progetto grafico: G&G Associated



G&G Associated s.r.l.

Viale Regina Margherita 278, 00198 Roma
Cod. Fisc. / P. IVA: 09857571005
Tel. 06.44245633 – Fax. 06.93380197
www.ggassociated.it - info@ggassociated.it

Sommario

Premessa	4
Metodologia.....	4
Introduzione ai risultati.....	5
Il disagio delle città.	6
Le aspettative dei cittadini.	7
I desideri.	7
Le attese concrete.	9
Le urgenze.....	10
Il contributo dei manager.....	11
Le competenze.....	13
I valori.	14
Top ranking delle iniziative attuate.....	15

**Il futuro delle città
e il contributo
dei manager**

**1.000 interviste
in 15 città**

Premessa.

Prioritalia, Associazione creata nel 2012 dalle principali organizzazioni di rappresentanza dei manager italiani (Federmanager, Manageritalia, Fenda, Fidia, Sindirettivo e CIDA), intende offrire un contributo costruttivo allo sviluppo del Sistema Paese, mettendo a disposizione dei decisori pubblici proposte concrete per promuovere l'innovazione e il cambiamento.

In tale ambito l'Associazione ha promosso un'indagine - di cui si riportano in questo documento i risultati salienti - al fine di ottenere una base informativa di partenza ai lavori dell'iniziativa progettuale **“Leadership Civiche per le Città di Domani: le competenze dei manager per generare sviluppo”**, che si presenta come evento di dibattito finalizzato alla costruzione di una policy per governare il cambiamento, dal locale al nazionale, attraverso il coinvolgimento diretto delle principali città prossime a rinnovare i propri organi amministrativi nel giugno 2016.

Il fondamentale obiettivo dello studio è pertanto quello di raccogliere **le percezioni e le attese dei cittadini italiani su alcuni temi specifici che riguardano la governance dei centri abitati e, in tale ambito, il contributo che essi attribuiscono alla classe manageriale per il relativo sviluppo.**

Metodologia.

La survey ha coinvolto un campione di cittadini di 15 città italiane, rappresentative di diverse realtà territoriali del Paese: 8 grandi centri (Torino, Milano, Bologna, Firenze, Roma, Napoli, Bari e Palermo) e 7 centri medi (Varese, Novara, Ravenna, Chioggia, Grosseto, Salerno e Cagliari).

In concreto, sono state effettuate **1.000 interviste telefoniche**, con metodo CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*), a un campione rappresentativo della popolazione italiana, suddiviso per quote di genere (50% Donne e 50% Uomini), età (33% 18-35 anni, 34% 36-55 e 33% over 55 anni) e livello di istruzione (10% inferiore, 34% medio-inferiore, 41% medio-superiore e 15% superiore).

Introduzione ai risultati.

Una situazione di **grave sofferenza**. Questa è, trasversalmente, la condizione in cui versano le principali città italiane nella percezione dei rispettivi abitanti. A detta di molti dei cittadini intervistati, i provvedimenti messi in atto dalle Amministrazioni Locali nel corso degli ultimi anni sono stati **pochi e largamente insufficienti**.

Ciò spiega perché, tra le attese più vivaci emerse dalla rilevazione vi è un bisogno profondo di **maggiore sicurezza/legalità** e l'attesa concreta di interventi volti a restituire alla propria città il **necessario decoro** e un **assetto urbano funzionante**. Il riferimento, in quest'ultimo caso, va soprattutto alle strade, alla viabilità e ai trasporti pubblici, oggi percepiti come fortemente carenti in molte delle realtà territoriali prese in esame. Interrogati a ragionare in termini di urgenza assoluta, il tema più importante messo in luce dalle risposte del campione è però quello della **"legalità/lotta alla corruzione"**.

In un contesto così problematico, **la funzione esercitata dalla classe manageriale può essere molto importante**, a detta degli interpellati nel corso di questa indagine: gran parte di essi, infatti, è favorevole a un contributo attivo dei manager italiani - rappresentati da Prioritalia - nella *governance* delle nostre città, e individua soprattutto tre ambiti in cui il loro ruolo può rivelarsi particolarmente utile alla crescita sociale: quelli della **creazione di lavoro**, della **innovazione** e della **execution**, identificata come categoria in cui trovano posto la capacità di *problem solving* - tipicamente attribuita al manager - la vocazione ad agire in modo strategico e di perseguire la massima efficienza possibile nel rapporto costi-benefici di ogni iniziativa intrapresa.

Infine, lo studio ha evidenziato le aspettative dei cittadini in merito a una serie di possibili "buone pratiche" che potrebbero essere realizzate anche nella propria città. Tra le principali: quelle rivolte a uno **sviluppo sostenibile** (tutela dell'ambiente e forme alternative di mobilità), alla **semplificazione dei servizi**, all'**innovazione digitale** e alla **solidarietà sociale**.

La percezione di malessere urbano

L'attesa di sicurezza, decoro e legalità.

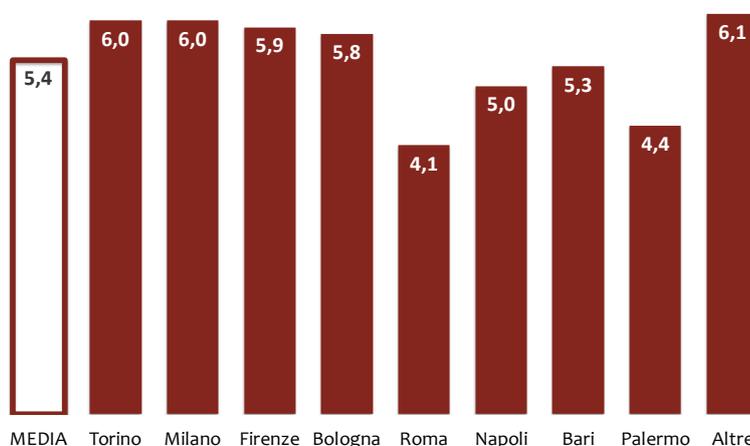
Le 3 capacità più riconosciute in un manager: creazione di lavoro, spinta all'innovazione ed execution

Il disagio delle città.

La percezione degli intervistati sullo stato complessivo della propria città è piuttosto negativo: il valore medio, registrato su una scala di valutazione a 10 punti, è infatti al di sotto della sufficienza (5,4).

In quest'ambito, le città che mostrano un disagio più accentuato sono quelle del Meridione (Palermo, Napoli e Bari) e ancor più Roma, che ottiene l'indice complessivo più basso in assoluto.

Grafico 1 | LA QUALITÀ DELLA VITA NELLE CITTÀ
valori medi su scala da 1 "pessima" a 10 "eccellente"



**Criticità
aggravate
negli anni**

A conferma di questa situazione fortemente critica, oltre metà dei 1.000 intervistati risponde negativamente o con un "non so" alla domanda sugli interventi positivi messi in atto dalle proprie amministrazioni locali nel corso degli ultimi anni, e di questi il 38% risponde di non aver veduto alcun intervento positivo ma "solo peggioramenti". Una percentuale che sale considerevolmente a Roma (dove raggiunge addirittura il 61%) e risulta molto alta anche a Bologna (49%).

**Le eccezioni
positive**

Le eccezioni a questi giudizi negativi sono poche e riguardano, solo in alcune delle città considerate, i seguenti temi:

- potenziamento del trasporto pubblico (35% di segnalazioni positive a Palermo; 15% a Firenze)
- creazione/ampliamento di spazi verdi (15%, sempre a Firenze)
- manutenzione delle strade (13% nelle Città Medie)
- EXPO (10%) e potenziamento della metropolitana (9%) a Milano
- interventi a favore della viabilità (9% a Bari)
- creazione/ampliamento di aree pedonali (9% a Napoli) e di piste ciclabili (7% a Bologna).

Le aspettative dei cittadini.

Le attese e i desiderata espressi dai rispondenti a questa survey possono essere suddivise in tre ordini, a cui corrispondono diversi livelli di motivazioni:

- un primo ordine è quello dei **“Desideri”**, vale a dire aspettative caratterizzate da una forte componente emozionale, che si traducono in “fabbisogni istintivi”, vissuti a livello profondo ed espressi talvolta in modo irrazionale;
- un secondo ordine è quello degli **“Interventi attesi”** su un piano di massima concretezza, manifestati di solito in termini più razionali e che riguardano, proprio per questo, prevalentemente aspetti di tipo funzionale/strutturale;
- un terzo e ultimo ordine di aspettative è quello delle **“Urgenze”**, cioè di quegli interventi che assumono agli occhi degli utenti carattere necessitante e prioritario rispetto a qualsiasi altro tipo di iniziative.

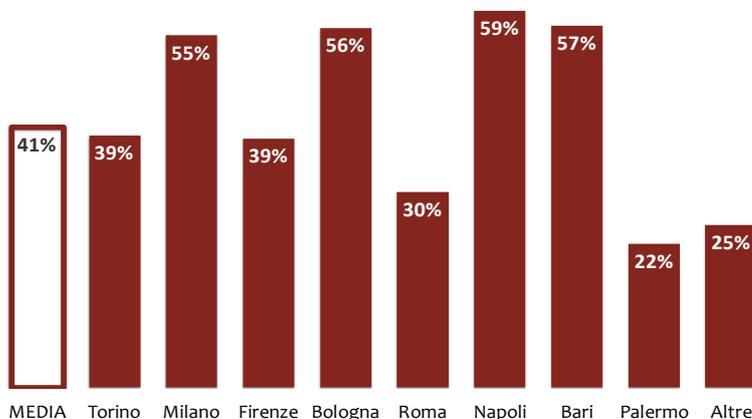
Le 3 scale di giudizio: i desideri, le attese, le urgenze

I desideri.

In questo momento storico, il desiderio prevalente degli italiani è quello della **“Sicurezza”**, espresso dal 41% del campione e avvertito in tutte le città esaminate, ma in particolare a Milano, Bologna, Napoli e Bari, dove oltre 1 intervistato su 2 ha manifestato l'esigenza di una maggiore tutela della legalità e di un'intensificazione della lotta al crimine. Questa aspettativa si associa spesso - ma è interessante riferire che ciò avviene solo nelle città del Nord e non in quelle Meridionali - a una forte insofferenza verso le minoranze (immigrati, rom, poveri, senzacasa, ecc.).

Tutela della legalità e lotta al malaffare

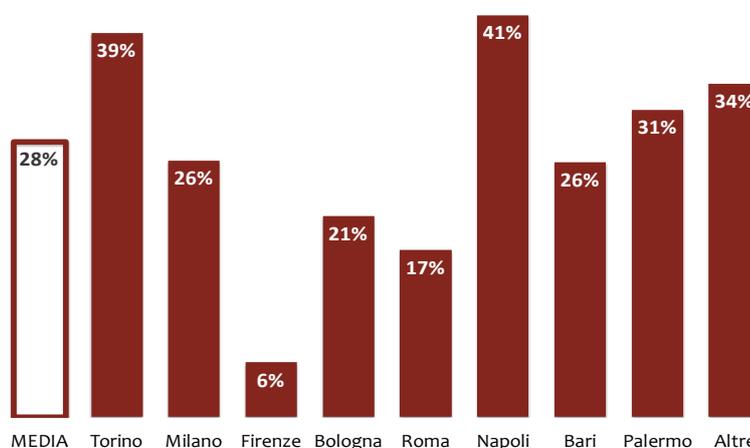
Grafico 2 | IL DESIDERIO DI SICUREZZA
% di cittadini che hanno espresso desiderio di “sicurezza”



Occupazione, soprattutto per i giovani

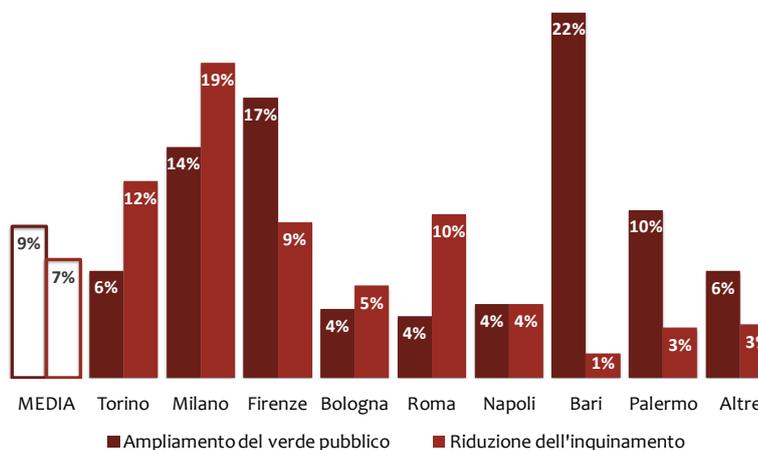
Oltre a questo, un altro intenso desiderio degli italiani è quello del **“Lavoro”**, emerso soprattutto a Torino e nelle Città Medie, trattandosi - non a caso - di centri che costituiscono il motore produttivo del nostro Paese, dove questo tema è molto sentito al punto da rappresentare la prima delle aspettative manifestate. Ma la richiesta di maggiori opportunità di lavoro è emersa in modo vivace anche a Napoli, città in cui la mancanza di occupazione rappresenta una piaga endemica a cui non è mai stata trovata un'adeguata soluzione, come d'altra parte in tutto il resto del nostro Meridione, dove difatti la richiesta di lavoro occupa il secondo posto nella graduatoria delle aspettative dei cittadini.

Grafico 3 | IL DESIDERIO DI LAVORO E OCCUPAZIONE GIOVANILE
% di cittadini che hanno espresso desiderio di “occupazione”



Un terzo gruppo di bisogni profondi rilevati nel corso dell'indagine è quello attinente al tema **“Ambientale”**, emerso soprattutto a Milano e a Torino, dove la “riduzione dell'inquinamento” è attesa rispettivamente dal 19% e dal 12% degli abitanti, mentre a Bari e a Firenze la causa ambientale prende la forma della richiesta di un “ampliamento del verde pubblico” (rispettivamente con il 22% e il 17% di citazioni).

Grafico 4 | IL DESIDERIO DI PIÙ AREE VERDI E MENO INQUINAMENTO
% di cittadini che hanno espresso desideri legati all'ambiente



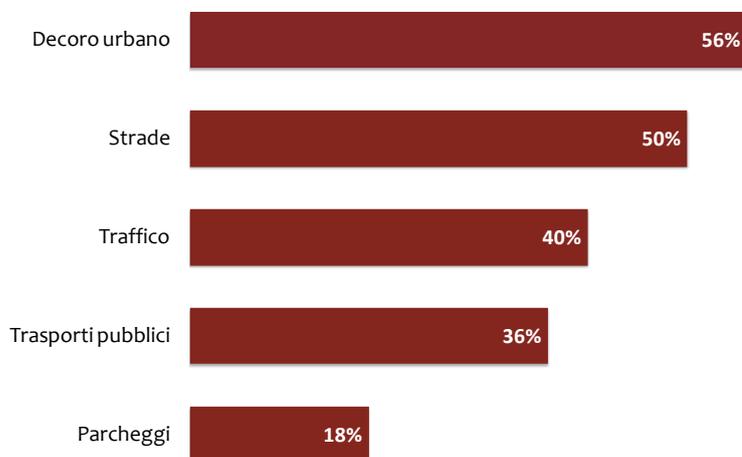
+ aree verdi, - smog e inquinamento

Le attese concrete.

Per quanto riguarda il secondo ordine di aspettative, quello degli interventi concreti per il miglioramento della vita nella propria città, è emersa innanzitutto la richiesta di un **“miglioramento del decoro urbano”** (56% del campione complessivo), in particolare a Palermo, Roma e Bari dove questa richiesta raggiunge picchi elevatissimi (rispettivamente del 75%, 73% e 70%).

Sul piano degli interventi concreti, emerge poi la forte attesa di **rendere più efficiente il sistema viario cittadino e di potenziare la rete del trasporto pubblico e le infrastrutture di quello privato** (ad esempio, i parcheggi).

Grafico 5 | GLI INTERVENTI CONCRETI ATTESI PER LA PROPRIA CITTÀ
risposte multiple, % sul totale campione



In particolare, l’attesa di un **“potenziamento dei trasporti pubblici”** (36% presso il campione totale) ha un forte picco di richieste a Roma (55%). Sempre nell’ambito degli interventi concreti attesi per la propria città, è emerso anche quello della **“riqualificazione e sviluppo delle periferie”** (23%), in modo più vivace a Napoli (38%) e a Milano (33%).

**Strade pulite e
riqualificazione
urbana**

**+ infrastrutture
e trasporti
efficienti**

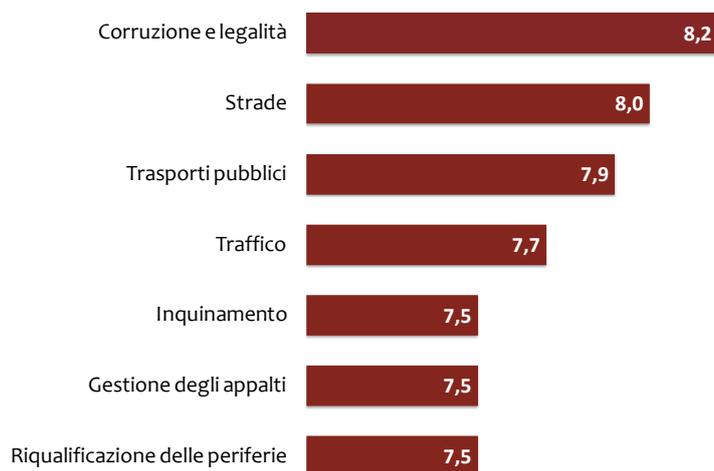
**Attenzione
alle periferie**

La priorità del contrasto alla corruzione

Le urgenze.

Infine, relativamente agli interventi urgenti, che assumono carattere di massima priorità per i cittadini italiani, le risposte degli intervistati si sono concentrate attorno al tema della “**lotta alla corruzione/legalità**”.

Grafico 6 | GLI INTERVENTI PIÙ URGENTI
valori medi su scala da 1 “nessuna urgenza” a 10 “urgenza estrema”



Il caso di Roma

In quest’ambito Roma costituisce una realtà particolarmente problematica. Per gli abitanti della Capitale, infatti, le urgenze sono numerosissime e tutte espresse in misura molto più accentuata rispetto al resto del Paese.

Tabella 1 | GLI INTERVENTI PIÙ URGENTI: ROMA vs MEDIA
valori medi su scala da 1 “nessuna urgenza” a 10 “urgenza estrema”

interventi	Media	Roma
Corruzione e legalità	8,2	9,0
Strade	8,0	9,1
Trasporti pubblici	7,9	8,9
Traffico	7,7	8,9
Inquinamento	7,5	8,2
Gestione degli appalti	7,5	8,5
Riqualificazione delle periferie	7,5	8,1
Sostegno alle nuove imprese	7,3	7,4
Efficientamento degli uffici comunali	7,3	7,8
Verde pubblico	7,2	7,5
Parcheggi	7,2	8,0
Comunicazione con i cittadini	7,0	7,4
Innovazione digitale	6,9	7,2

Anche nelle città del Meridione emergono numerose urgenze, che riguardano in primo luogo la legalità, ma anche gli interventi strutturali sulla rete viaria e sui trasporti pubblici, sulla necessità di fornire sostegno alle nuove imprese, sull'efficientamento della macchina comunale e delle relazioni con i cittadini, sul verde pubblico e sull'innovazione digitale. Tutte aspettative, però, che seppure molto sentite anche nelle città del Sud, non raggiungono mai, per numero e intensità, i drammatici picchi registrati a Roma.

Nelle città settentrionali, invece, le attese assumono un carattere più contenuto, con l'unica eccezione della "lotta alla corruzione/legalità", che anche a Milano emerge con particolare forza.

TABELLA 2 | INTERVENTI PIÙ URGENTI NELLE ALTRE CITTÀ
valori medi su scala da 1 "nessuna urgenza" a 10 "urgenza estrema"

interventi	Media	Torino	Milano	Firenze	Bologna	Napoli	Bari	Palermo	Altre
Corruzione e legalità	8,2	7,9	8,5	7,4	8,0	8,7	8,5	8,3	7,7
Strade	8,0	7,4	7,7	7,9	7,8	8,5	8,1	8,1	8,0
Trasporti pubblici	7,9	7,5	7,3	7,7	7,5	8,5	8,4	8,1	7,4
Traffico	7,7	6,9	7,4	7,7	7,7	8,0	7,7	8,0	7,5
Inquinamento	7,5	7,4	7,7	7,3	7,5	7,7	7,6	7,5	7,2
Gestione degli appalti	7,5	7,1	7,4	7,0	7,5	7,8	7,7	7,5	7,4
Riqualificazione delle periferie	7,5	7,0	7,4	7,0	7,2	7,9	7,9	7,6	7,4
Sostegno alle nuove imprese	7,3	7,0	7,2	6,9	7,3	7,4	7,7	7,6	7,6
Efficientamento degli uffici comunali	7,3	6,6	7,0	6,7	7,0	7,4	7,8	7,8	7,2
Verde pubblico	7,2	6,6	7,2	7,2	6,8	7,7	7,9	7,2	7,0
Parcheggi	7,2	6,5	6,6	6,8	6,9	7,5	7,6	7,7	7,0
Comunicazione con i cittadini	7,0	6,8	6,9	6,3	6,7	7,4	7,0	7,3	6,9
Innovazione digitale	6,9	6,8	6,6	6,8	6,7	6,7	7,5	6,8	7,3

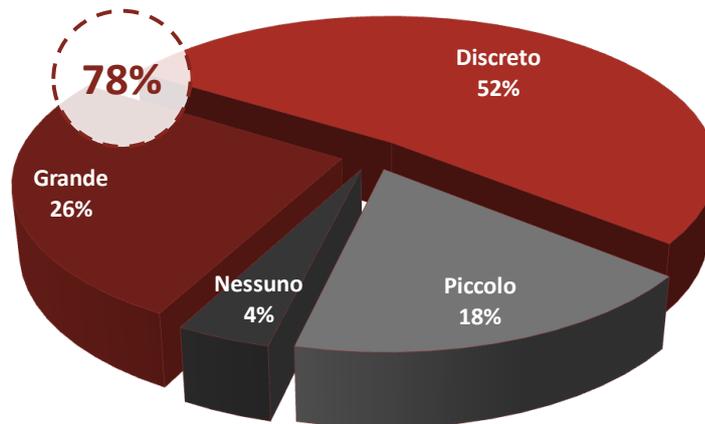
Il contributo dei manager.

In un contesto così difficile e problematico, quale quello fin qui delineato, il ruolo che si profila per la classe manageriale a sostegno delle Amministrazioni Locali può essere molto importante, a giudicare dalle risposte raccolte nel corso della ricerca.

La maggioranza degli intervistati (78%), infatti, è favorevole a un contributo attivo dei manager italiani – rappresentati da Prioritalia – nella *governance* delle nostre città.

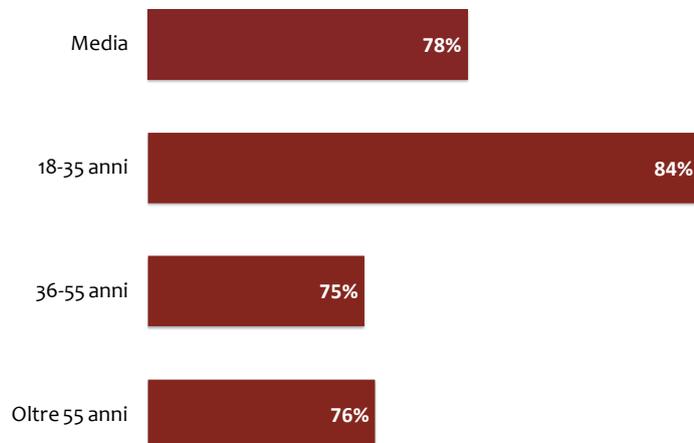
**Prioritalia,
i manager e
il bene comune**

Grafico 7 | IL CONTRIBUTO CHE PRIORITALIA PUÒ DARE
% sul totale campione



È interessante osservare come il contributo che può essere offerto da Prioritalia sia visto più positivamente nelle città del Sud (Palermo, Napoli e Bari), in quelle Medie e tra i rispondenti più giovani (18-35 anni), dove supera sempre l'80% dei consensi.

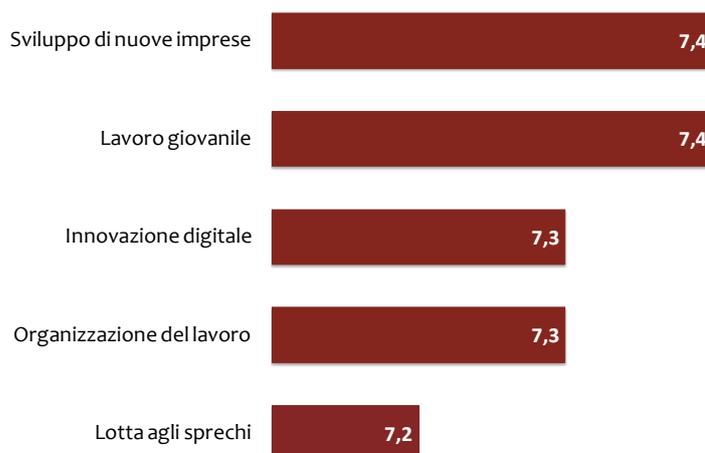
Grafico 8 | IL CONTRIBUTO CHE PRIORITALIA PUÒ DARE SECONDO
LE DIVERSE FASCE D'ETÀ
% per i singoli subtarget



**Auto-imprenditorialità
e nuova occupazione.
Tecnologia
e pensiero innovativo.
Progettualità
e saper fare**

Gli intervistati individuano **tre ambiti in cui il ruolo dei manager può rivelarsi particolarmente utile** alla crescita sociale delle nostre città: quello della **creazione di lavoro**, inteso come sviluppo di nuove imprese, in particolare in un'ottica giovanile, quello dell'**innovazione digitale** e, infine, quello dell'**execution**, concetto polisemico che racchiude azioni quali l'organizzazione del lavoro e la lotta agli sprechi, ma anche progettualità, pensiero strategico, capacità di *problem solving*, ottimizzazione delle risorse e massima attenzione al rapporto costi-benefici.

Grafico 9 | IL CONTRIBUTO DEI MANAGER AL FUTURO DELLE CITTÀ
valori medi su scala da 1 “nessun contributo” a 10 “grande contributo”



Le competenze.

La percezione positiva da parte dei cittadini nei confronti del ruolo che i manager possono assumere nel trasferire managerialità e progettualità alla gestione della cosa pubblica in una fase di disagio e disorientamento quale quella attuale, è pienamente confermata dalle risposte degli intervistati sulle “competenze” attribuite alla figura di un manager.

A questo si riconoscono infatti molte competenze, tutte funzionali a supportare le Amministrazioni Locali nella *governance* di una città.

Tabella 3 | LE COMPETENZE DEI MANAGER FUNZIONALI ALLA GOVERNANCE
% di risposte favorevoli: “abbastanza” + “molto” utile

competenze	%
Individuare e ottimizzare le risorse disponibili	92%
Lavorare per obiettivi e risolvere i problemi concretamente	91%
Motivare al meglio le persone e creare gruppi di lavoro affiatati	91%
Valorizzare le risorse umane disponibili	90%
Mirare bene gli investimenti realmente utili per la collettività	90%
Capacità di trovare soluzioni innovative	90%
Gestire bene i conti economici	90%
Organizzare al meglio il lavoro di tutti	90%
Essere continuamente aggiornato, al passo coi tempi	90%
Comprensione delle esigenze e dei bisogni dei cittadini/utenti	89%
Programmazione/visione a lungo termine	89%
Scelta di consulenti tecnici qualificati	89%
Conoscenza delle "buone pratiche" delle altre città	88%
Appassionarsi al proprio lavoro	86%

Capacità di ottimizzare le risorse, lavorando per obiettivi ed esercitando leadership positive

Il valore delle competenze economico-gestionali

Se invece, sempre in riferimento a questo argomento, si prendono in considerazione solo le risposte ultra-favorevoli (corrispondenti alla voce “molto utile” della scala di risposte utilizzata) si ottiene una graduatoria ristretta di quelle che possono essere considerate le competenze principali attribuite ai manager dai cittadini italiani. Tali competenze riguardano prevalentemente le capacità economico-gestionali dei manager.

Tabella 4 | LE COMPETENZE DEI MANAGER – TOP RANKING
% di risposte ultra-favorevoli: “molto” utile

competenze	%
Gestire bene i conti economici	61%
Individuare e ottimizzare le risorse disponibili	60%
Lavorare per obiettivi e risolvere i problemi concretamente	59%
Mirare bene gli investimenti realmente utili per la collettività	59%
Comprensione delle esigenze e dei bisogni dei cittadini/utenti	58%
Programmazione/visione a lungo termine	57%

I valori.

La dimensione etica dell'agire manageriale

Prima ancora delle competenze tecniche e professionali - comunque molto importanti - le attese dei cittadini verso la figura di un manager, nell'ottica di un suo coinvolgimento nella *governance* di una città, investono aspetti di natura etica.

Grafico 10 | LE DOTI ATTESE NEI MANAGER PER LA GOVERNANCE DELLE CITTÀ
risposte multiple, % sul totale campione



Top ranking delle iniziative attuate.

Nella fase finale della rilevazione sono state raccolte le valutazioni del campione nei confronti di una serie di “buone pratiche” esemplificative di alcune aree di intervento, intraprese in altre realtà locali del Paese e potenzialmente replicabili anche nella propria città.

Tra le iniziative che hanno suscitato maggiori favori (sempre attorno al 50% di risposte positive all’estremo della scala utilizzata, corrispondente alla risposta “molto utile”), le iniziative di tipo ambientale e a supporto della mobilità sostenibile, quelle rivolte a una semplificazione dei servizi, e quelle inerenti la riqualificazione delle aree periferiche con il coinvolgimento diretto degli stessi cittadini.

Ma anche i progetti concreti rivolti al sociale, sia quelli a sostegno delle classi più svantaggiate della popolazione sia quelli a tutela del patrimonio collettivo, riscuotono un consenso piuttosto elevato (prossimo o superiore al 40% dei casi); così come l’iniziativa del “voucher-lavoro” e la copertura del territorio urbano con una rete internet veloce (entrambe approvate dal 40% dei partecipanti), a ulteriore conferma che iniziative concrete e misurabili, meglio se con caratteristiche di innovatività, come quelle in grado di ampliare le prospettive di occupazione o di portare il tanto atteso sviluppo del digitale, sono tutte prospettive ritenute dai cittadini funzionali alla crescita sociale del nostro Paese.

**Green economy e
mobilità sostenibile**

**Progetti innovativi
rivolti al sociale**

**Sviluppo
reti digitali**

Grafico 11 | LE BUONE PRATICHE – TOP RANKING
% di risposte ultra-favorevoli: “molto” utile

