

STANDARD

NUMERO 3

ANNO 5

LUGLIO 2026

IL MAGAZINE DI UNI PER UN MONDO FATTO BENE



Ripensare la città



Rivista STANDARD n. 3/2026

Il magazine di UNI per un mondo fatto bene

Numero 3 - Anno 5 - Luglio 2026

Direttore responsabile: Alberto Monteverdi

Comitato di redazione: Dario Bonsignorio, Valentina Carlini, Asja Ciarini, Andrea Dari, Claudio Perissinotti, Alberto Romagnoli, Gian Luca Salerio, Fabrizio Spaolonzi, Martina Tombolini

Segreteria di redazione: Simona Tamagni

Direzione e redazione: UNI Ente Italiano di Normazione, Via Sannio 2 - 20137 Milano, telefono 02 700241, fax 02 70024474

Editore: UNI Ente Italiano di Normazione

Versione accessibile del progetto grafico di Thanks Design, Elisa Montalbano

Adattamento a cura dell'ufficio Editoria e Grafica UNI

Autorizzazione del tribunale di Milano n. 3574 del 1 dicembre 1954.

Il Direttore responsabile e l'Editore declinano ogni responsabilità in merito agli articoli pubblicati, per i quali rispondono i singoli Autori.

ISSN 2785-5724

Tutti i diritti di riproduzione degli articoli e/o delle foto sono riservati.

Ai sensi del GDPR - General Data Protection Regulation (Regolamento Europeo 2016/67) l'Editore garantisce la massima riservatezza nell'utilizzo della propria banca dati con finalità di invio del presente periodico e/o di comunicazioni promozionali.

Ai sensi e nelle ipotesi di cui agli articoli 16 e 17 ai suddetti destinatari è data facoltà di esercitare il diritto di rettifica e cancellazione o rettifica dei dati a essi riferiti.

Il documento è stato progettato per essere facilmente comprensibile e accessibile a tutte le persone, incluse quelle con diverse abilità, garantendo la fruibilità indipendentemente dalle capacità individuali o dalle tecnologie utilizzate.

UNI non può garantire l'accessibilità delle pagine web collegate ai link esterni presenti nel documento.

Sommario

EDITORIALE	4
Ascoltare prima di costruire <i>di I. Sassetti</i>	4
FOCUS	6
Ripensare la città <i>a cura di A. Monteverdi</i>	6
La città ideale <i>di G. Russo</i>	6
Città Metropolitana Spugna <i>di C. Davoli</i>	8
La strategia italiana per la sostenibilità urbana <i>di P. Capezzuto</i>	9
Più efficienza gestionale ed energetica delle infrastrutture <i>di S. Pizzuti</i>	11
Ripartire al centro l'accessibilità <i>di M. Napolitano</i>	13
Mobilità: competizione o integrazione? <i>di L. Refrigeri</i>	15
Pedibus e salute urbana <i>di E. Armondi e C. Cassatella</i>	16
Barcelona Superilla: le persone veramente al centro <i>di M. Castrezzati</i>	18
Dalla tecnologia alla direzione <i>di S. Epifani</i>	19
RUBRICA - SOLUZIONI PER IL MERCATO	21
Futuri modelli organizzativi sociali: le persone come protagoniste <i>di E. Mataloni</i>	21
RUBRICA - DAL LOCALE AL GLOBALE	23
Ascensori e scale mobili: dall'Italia al mondo <i>di D. Pavan</i>	23
RUBRICA - LEGGI E ISTITUZIONI	25
A Genova gli eventi diventano green <i>di A. Monteverdi</i>	25
RUBRICA - STORIE DI PERSONE	27
Per un sistema trasparente e concorrenziale delle professioni non regolamentate <i>di A. Fioroni</i>	27
Per saperne di più su UNI - Ente Italiano di normazione seguici su:	29

Ascoltare prima di costruire

Dalle acque al verde, dal costruito al gemello digitale: i principi a cui si attiene chi pianifica, rigenera o immagina da zero lo spazio urbano, nell'era dell'intelligenza artificiale. L'idea della città che continua a espandersi è superata. La vera sfida è ridare vita al costruito, favorire la connessione sociale, garantire la prossimità ovvero l'accesso a risorse e servizi essenziali. Servono nuove regole. I nodi tecnologici che attraversano oggi lo spazio urbano sono la testimonianza più eloquente del cambiamento. Resta una domanda che precede il progetto: pensare la città in modo nuovo significa immaginare un diverso modello sociale o ridisegnare la città fisica nei suoi materiali e forme?

di IRENE SASSETTI

Consiglio Nazionale degli Ingegneri

Il primo principio a cui l'ingegneria contemporanea si attiene è quasi un rovesciamento di prospettiva. Non si tratta più di imporre una forma alla città, ma di ascoltarla, misurarla e accompagnarla. L'epoca dell'espansione si è chiusa e, con essa, l'illusione che costruire significhi sempre aggiungere. Oggi si costruisce soprattutto rigenerando e ogni intervento parte dalla conoscenza minuziosa di ciò che già esiste.

In questa cornice l'ingegneria e le tematiche ambientali tornano protagoniste. L'acqua non è più soltanto un rischio da allontanare, ma una risorsa da trattenere, depurare e restituire. Le superfici impermeabili che ricoprono le nostre città vengono ripensate come spugne capaci di assorbire le piogge violente, mentre il drenaggio sostenibile e il riuso delle acque diventano la grammatica di una città che non spreca le risorse naturali.

Accanto a essa, altro tema da affrontare: la "febbre urbana". Le isole di calore, in cui asfalto e cemento assorbono il calore solare e lo rilasciano nelle ore notturne, rendono i centri più caldi delle campagne. Esse si combattono con il verde, con materiali chiari e riflettenti, con una progettazione che restituisce ombra e respiro. La piantumazione di alberi si traduce in qualche frazione di grado in meno, e quella frazione, nelle notti d'estate, è già salute pubblica.

Vi è poi l'ingegneria che ripensa l'edificio non come oggetto isolato ma come nodo vivente, capace di scambiare energia, dati e calore con il quartiere che lo circonda.

Il *retrofit* profondo, i materiali a basso impatto e le reti energetiche condivise trasformano il patrimonio costruito in un organismo che produce più di quanto consumi.

È qui che la città entra nell'era dell'intelligenza artificiale.
Il gemello digitale, copia viva e costantemente aggiornata del territorio,
consente di simulare un quartiere prima di prevedere un intervento e di
calibrare un servizio sulla base dei bisogni reali.

Sensori e modelli predittivi permettono alla città di conoscersi mentre accade, e fanno nascere servizi che ieri appartenevano all'immaginazione: dalla mobilità che si adatta ai flussi alla raccolta dei rifiuti programmata sulle esigenze reali, dall'illuminazione che risponde alla presenza alla manutenzione che anticipa il guasto. L'intelligenza artificiale non si sostituisce all'idea e al giudizio del progettista, lo nutre di evidenze.

Il filo che lega queste discipline è un'idea sola: l'ingegneria costruisce insieme alla natura e la città del futuro non sarà quella che cresce di più, bensì quella che sa misurarsi prima di trasformarsi.

APPROFONDIMENTO

Secondo il Rapporto 2025 ISPRA - Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale - SNPA Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente, nel 2024 l'Italia ha trasformato in superfici artificiali 83,7 chilometri quadrati di territorio, circa 2,7 metri quadrati al secondo, il valore più alto degli ultimi 12 anni. Lo studio del CNR - Consiglio Nazionale delle Ricerche - IBE Istituto per la Bioeconomia sulle isole di calore, condotto sui 20 capoluoghi di regione, stima che un aumento del 5% della copertura arborea comunale riduca di oltre mezzo grado la temperatura media superficiale.

Per saperne di più su:

- il Rapporto [ISPRA-SNPA 2025](#)
- lo studio [CNR-IBE](#)

Ripensare la città

di ALBERTO MONTEVERDI

Responsabile Relazioni e Centro Studi UNI

Il modello di insediamento e concentrazione stabile di popolazione, edifici e funzioni sociali, culturali ed economiche che chiamiamo città (che si distingue dai centri rurali per dimensioni, densità e organizzazione) deve cambiare per avere un futuro e dare un futuro a chi ci abita.

L'evoluzione verso "La città ideale" - molto diversa da quella immaginata da un anonimo pittore alla fine del '400 - passa da più percorsi sinergici: quello ambientale (città sostenibili, climaticamente neutrali, con caratteristiche di "spugna"), quello degli spazi (dove ci si muove senz'auto e la "prossimità" è determinante), quello sociale (dove sono le persone i primi attori e i destinatari di ogni decisione) e quello digitale (dove la tecnologia aiuti a ridurre le disuguaglianze e le fragilità) che abbiamo tratteggiato a grandi linee con i nostri autori.

La città ideale

Nella letteratura storico-artistica del diciannovesimo secolo il soggetto di questa tavola, riscoperta a Urbino nelle perlustrazioni dei primi conoscitori e nelle fonti d'archivio, è stato descritto come "Veduta di architettura", "Prospettiva", "Veduta prospettica", "Studio di prospettiva": l'asciutta catalogazione di matrice positivista si soffermava sulla griglia geometrica che sottende lo scorcio urbano, dipinto da un anonimo pittore alle prese con problemi tanto architettonici quanto di "moderna" urbanistica.

di GIOVANNI RUSSO

Funzionario storico dell'arte responsabile delle collezioni della Galleria Nazionale delle Marche

L'intitolazione di "Città ideale" nasce invece ben più tardi, in relazione soprattutto agli studi iconografici e iconologici e per attrazione verso le concezioni neoplatoniche alla base delle teorie urbanistiche utopiche del '400 e alle loro traduzioni concrete (Ferrara e l'addizione urbanistica voluta dal duca Ercole I d'Este), oggetto in architettura di grande dibattito negli anni 60 del '900.

Il pittore Michelangelo Dolci, autore di una guida di Urbino, ne ricorda la presenza nel monastero urbinato di Santa Chiara nel 1775 con queste parole: "quadro di Bramante, eccellente architetto, rappresentante una bellissima veduta di architettura dipinta dall'istesso autore eccellentissimo in tavola".

Il nome del pittore in realtà è sconosciuto, e gli studiosi lo hanno identificato nel tempo con i maggiori artisti che frequentarono la corte di Federico da Montefeltro (1422-1482): Luciano Laurana, Fra Carnevale, Piero della Francesca e Bramante appunto. Grazie ad alcuni studi recentissimi sappiamo che la tavola fu lasciata per testamento alle monache dalle eredi di Pietro Avenale, un fattore degli ultimi duchi Della Rovere, alla fine del Seicento. Questo è un piccolo importante tassello che si aggiunge alla sua storia collezionistica, per tradizione legata agli arredi del Palazzo Ducale di Urbino.

In definitiva, la forma e la funzione originaria della tavola restano sconosciute ma tutte le ipotesi avanzate (spalliera di un lettuccio, sovrapporta, dipinto a sé) hanno come punto fermo gli interessi matematici e architettonici della corte di Urbino.

L'apprezzamento del Duca di Montefeltro per le discipline fondate su solide basi razionali è dichiarato pressoché in ogni angolo del Palazzo Ducale. Fu cantato da intellettuali e cortigiani del suo tempo, a partire dal mercante di libri Vespasiano da Bisticci, fino a Giovanni Santi, il padre di Raffaello, che ne fissò la grandezza nella Cronaca rimata. Federico fu committente e ispiratore della grandiosa fabbrica palatina: non architetto in prima persona, ma sensibile alle questioni costruttive e attento a che i suoi architetti - fra tutti Laurana e il senese Francesco di Giorgio - progettassero e conducessero i lavori secondo le proprie indicazioni.

Il luogo del progetto è una costruzione immaginaria, calata nell'esperienza costruttiva fiorentina della seconda metà del quindicesimo secolo. Nel primo piano della piazza di una città deserta e quasi metafisica sono collocate due vere di pozzo ottagonali su un pavimento a lastre bicrome. Fanno ala palazzi pienamente rinascimentali: quelli in primo piano hanno nei timpani due lapidi con iscrizioni in un alfabeto arcano, non ancora decifrato. Il punto focale della visione è la porta del tempio circolare al centro della piazza: per la croce dorata sulla lanterna si identifica in un probabile battistero. Nello sfondo un paesaggio con colline e montagne si perde nella fresca luce urbinata, che sembra già risentire dell'arrivo a corte del fiammingo Giusto di Gand e dello spagnolo Pedro Berruguete. Porte e finestre accostate suggeriscono la presenza umana, ma gli unici esseri viventi rappresentati sono alcune piante e una coppia di colombi. Quest'ambientazione, costruita secondo le regole prospettiche sperimentate per primo da Filippo Brunelleschi in due perdute vedute di Firenze, fa serie per soggetto e per cultura con due celebri Città ideali oggi a Berlino (*Staatliche Museen, Gemäldegalerie*) e a Baltimora (*Walters Museum*).

APPROFONDIMENTO

La Galleria Nazionale delle Marche espone le sue preziose collezioni nel magnifico Palazzo Ducale di Urbino, commissionato da Federico da Montefeltro, un principe rinascimentale che univa cultura, abilità militari e politica, che trasformò Urbino in un faro del Rinascimento italiano. Oggi, il palazzo ospita collezioni di dipinti dal '300 al '700, grafica e ceramiche. La Sala del re d'Inghilterra, con il soffitto in stucco dorato, celebra Guidubaldo II della Rovere e la sua casata.

Per saperne di più su:

- [Galleria Nazionale delle Marche](#)

Città Metropolitana Spugna

Lavorare sulla resilienza territoriale dal punto di vista dell'Area Ambiente e tutela del territorio della Città metropolitana di Milano significa considerarla non come un tema specialistico, ma come una responsabilità pubblica strutturale. Vuol dire tradurre l'adattamento climatico in scelte di pianificazione, progettazione e gestione capaci di incidere concretamente su sicurezza idraulica, salute ambientale e qualità della vita dei cittadini.

di CINZIA DAVOLI

Responsabile Servizio Sviluppo Sostenibile e Sistemi di supporto alle decisioni Area Ambiente e Tutela del Territorio Città metropolitana Milano

La crisi climatica sta mettendo in evidenza la fragilità di un modello urbano fondato, per decenni, sulla progressiva impermeabilizzazione dei suoli, la canalizzazione delle acque meteoriche e la riduzione delle funzioni ecologiche dello spazio aperto. Questo assetto produce effetti cumulativi ormai noti: incremento del rischio di allagamento, aumento delle isole di calore, riduzione della capacità di infiltrazione e maggiore esposizione della popolazione a condizioni di disagio ambientale e sanitario. In questo quadro, la resilienza non può essere letta come risposta emergenziale, ma come criterio ordinario di governo del territorio e come infrastruttura di prevenzione.

È questa l'impostazione che orienta il lavoro dell'Area Ambiente e tutela del territorio. Per questa ragione "Città Metropolitana Spugna" non è solo un progetto ma una strategia strutturata dentro l'Agenda Metropolitana per lo Sviluppo Sostenibile, che territorializza l'Agenda 2030 ONU. "Città Metropolitana Spugna" rappresenta per questo una delle applicazioni più avanzate di urbanistica resiliente oggi nel territorio metropolitano milanese.

La sua prima massiva attualizzazione è avvenuta con un finanziamento PNRR: ha realizzato 88 interventi in 32 Comuni e la riqualificazione di circa 530.000 metri quadrati di spazi pubblici, tra piazze, parcheggi, sedi stradali e aree verdi.

La sua rilevanza non sta solo nella scala dell'investimento, ma nell'approccio: non opere puntuali di difesa, ma una trasformazione diffusa basata su sistemi di drenaggio urbano sostenibile (SUDS) e *Nature-Based Solutions*.

Dal punto di vista tecnico, gli interventi prevedono superfici drenanti, *rain garden*, depressioni verdi, dispositivi di infiltrazione, alberature e soluzioni diffuse di ritenzione e rallentamento del deflusso. L'obiettivo è trattenere e gestire l'acqua dove cade, riducendo il carico sulle reti fognarie, contenendo il rischio idraulico e restituendo al suolo una parte delle sue funzioni naturali. È qui che le *Nature-Based Solutions* mostrano il loro valore aggiunto: non sono soltanto dispositivi tecnici "verdi", ma soluzioni multi-obiettivo capaci di produrre benefici idrologici, microclimatici e sociali nello stesso intervento.

Per questo il modello “città spugna” può essere letto anche come servizio di salute pubblica.

Ridurre gli allagamenti significa ridurre danni e rischi; aumentare permeabilità, ombreggiamento ed evapotraspirazione significa mitigare le isole di calore e migliorare il *comfort* urbano; riqualificare lo spazio pubblico con infrastrutture verdi significa incidere sul benessere quotidiano dei cittadini.

Dal punto di vista dell'ente metropolitano, questa esperienza dimostra che l'adattamento climatico diventa realmente efficace quando entra nei procedimenti, nei progetti, nella cooperazione tra enti e nella qualità concreta dello spazio pubblico, traducendosi in un servizio ambientale e sanitario a beneficio della collettività.

APPROFONDIMENTO

La “Città Metropolitana Spugna” in numeri: 98 interventi programmati in 32 Comuni; circa 530.000 metri quadri di spazi pubblici riqualificati; finanziamento PNRR (M5C2I2.2) di circa 50 milioni di euro. 307.500 metri cubi di acqua assorbita ogni anno, oltre 300.000 città metropoli di nuove superfici verdi, circa 2.000 alberi e 32.000 arbusti.

Per saperne di più:

- [Città metropolitana Spugna](#), *Rain garden*: giardini pluviali progettati per raccogliere, filtrare e assorbire l'acqua piovana, prevenendo ristagni e migliorando la qualità delle acque reflue.
- *Nature-Based Solutions*: [UNI EN 18140](#) Città, comunità e infrastrutture sostenibili - Soluzioni basate sulla natura (NbSs) - Terminologia e classificazione.
- [UNI/PdR 162](#) Linee guida per la definizione di servizi ecosistemici in ambito urbano e periurbano.

La strategia italiana per la sostenibilità urbana

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite definisce 17 obiettivi ambientali, sociali ed economici, i *Sustainable Development Goals* (SDG), per indirizzare lo sviluppo globale verso un percorso più sostenibile al 2030. L'attuazione degli obiettivi dell'Agenda prevede un approccio multilivello che includa politiche e misure internazionali, nazionali e subnazionali. In questo contesto, le città possono svolgere un ruolo fondamentale definendo Agende Urbane per lo sviluppo sostenibile allineate a quelle nazionali e internazionali.

di PASQUALE CAPEZZUTO

Presidente dell'Associazione *Energy Managers* e della Commissione UNI “Città, comunità e infrastrutture sostenibili”

L'Agenda 2030 individua nelle aree urbane l'occasione per l'attuazione dei suoi obiettivi, prevedendo l'obiettivo 11 *Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable*, affinché lo sviluppo delle città venga declinato nelle tre dimensioni della sostenibilità: economica, sociale e ambientale.

Molti Paesi hanno incorporato gli SDG nelle proprie strategie nazionali e molte amministrazioni locali e regionali sono impegnate a documentare i propri progressi relativamente al raggiungimento degli obiettivi attraverso la *Voluntary Local review*, complementare alle *Voluntary National review* e a misurare la propria *performance* nel raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

Il tema della strategia nazionale per la sostenibilità urbana va inquadrato, pertanto, al livello più ampio della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS), quadro di riferimento nazionale per i processi di pianificazione, programmazione e valutazione di tipo ambientale e territoriale (articolo 34 del decreto legislativo 152/2006 e successive modificazioni e integrazioni) e strumento di coordinamento dell'attuazione dell'Agenda 2030.

A livello europeo le *Smart Sustainable Cities*, nelle quali si attua la transizione verde e quella digitale, sono il tema fondante del *Green Deal*, della nuova *Mission “100 climate neutral and smart cities”*, dei piani nazionali della *recovery and resilience facility*.

Le amministrazioni cittadine hanno la possibilità di contribuire al raggiungimento degli SDG, in relazione alla conoscenza del territorio e alle specifiche dinamiche, definendo una propria strategia urbana per lo sviluppo sostenibile (come indicato nella norma UNI 11973:2025 (articolo 19.1), selezionando gli indicatori adattandoli e scalandoli a livello locale, *localizing SDG*, e includendo tali obiettivi all'interno dei loro piani e strategie e negli strumenti di governo del territorio (si rimanda alle Linee guida nazionali per l'Agenda Urbana Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile). Ad esempio, esse possono implementare azioni per la riduzione delle emissioni climalteranti e per l'adattamento al cambiamento climatico (Patto dei Sindaci per l'Energia e il Clima) e contribuire al raggiungimento del SDG 13 “Lotta contro il cambiamento climatico”.

La Commissione Tecnica UNI “Città, comunità e infrastrutture sostenibili” sviluppa quadri di riferimento e strumenti, a supporto delle città, per l'attuazione dello sviluppo sostenibile in coerenza con gli obiettivi di Agenda 2030 e della SNSvS.

APPROFONDIMENTO

Il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica lavora a stretto contatto con i territori con l'obiettivo di favorire l'adozione di approcci strategici e operativi adeguati alle diverse scale territoriali. Il sito web, alla voce “Città per lo sviluppo sostenibile”, riporta l'indicazione di strumenti a supporto dell'attuazione dello sviluppo sostenibile a livello urbano, come ad esempio le Linee guida nazionali per l'Agenda Urbana per lo Sviluppo Sostenibile, elaborate dal centro di ricerca GREEN dell'Università Bocconi e il link alla pagina UNI del Gruppo di lavoro 1 “*Governance* e sviluppo delle città e delle comunità sostenibili” della Commissione Tecnica UNI/CT 058 “Città, comunità e infrastrutture sostenibili”, al quale partecipa con i propri esperti.

Per saperne di più su:

- [SDG 11](#) *Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable*
- Le [Voluntary National Review](#)
- Le [Voluntary Local Review](#)
- La [Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile](#)
- La norma [UNI 11973](#)
- Il [Patto dei Sindaci per l'Energia e il Clima](#)

Più efficienza gestionale ed energetica delle infrastrutture

La crescente urgenza della crisi climatica ha rafforzato il riconoscimento del ruolo strategico delle città nella transizione verso la neutralità climatica.

Pur occupando una porzione limitata della superficie terrestre, le aree urbane concentrano la maggior parte dei consumi energetici, delle emissioni di gas serra, delle attività economiche e della popolazione europea.

Per questa ragione, le città rappresentano oggi uno dei principali ambiti di sperimentazione delle politiche climatiche e delle innovazioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi del *Green Deal* europeo

di STEFANO PIZZUTI

PhD - ENEA Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile, Direttore Divisione "Strumenti e servizi per le Infrastrutture Critiche e le Comunità Energetiche" Dipartimento Tecnologie Energetiche e Fonti Rinnovabili

In questo contesto si inserisce la Missione europea *100 Climate-Neutral and Smart Cities by 2030* in cui ENEA ha la funzione di supportare l'attuazione dei *Climate City Contract* delle 9 città italiane selezionate all'interno della Missione - Bergamo, Bologna, Firenze, Milano, Padova, Parma, Prato, Roma e Torino. Inoltre, ENEA promuove e supporta le città nell'attivazione di processi di innovazione urbana più efficienti e sostenibili i quali, partendo da una maggiore, costante e puntuale conoscenza dei principali *asset* - infrastrutture, servizi e contesti urbani e territoriali - concorrono e abilitano il Sistema Paese a conseguire quei traguardi declinati dalla transizione digitale, energetica, ecologica e culturale.

L'obiettivo è dunque quello di promuovere e supportare lo sviluppo e l'applicazione di modelli gestionali di "nuova generazione" vale a dire che si avvalgono di soluzioni innovative - quali quelle digitali - e di grandi quantità di dati e informazioni nella gestione, valutazione e riqualificazione dei succitati *asset*.

A tal fine l'attività, tramite lo sviluppo e applicazione di soluzioni metodologiche e tecnologiche, parte dalla digitalizzazione e standardizzazione dei processi di acquisizione, gestione, valutazione e condivisione dei dati di tali asset ritenuti strategici e necessari ad abilitarne una maggiore efficienza gestionale ed energetica. Soluzioni che, in particolare, contribuiscono a promuovere e attivare un radicale cambiamento ed efficientamento delle modalità di: produrre, gestire, distribuire e utilizzare energia, beni e servizi; innovare, valutare e gestire le infrastrutture e i contesti urbani e territoriali; abilitare nuovi servizi e contesti urbani e territoriali.

In particolare, le attività si focalizzano per infrastrutture strategiche, servizi e contesti urbani e territoriali nello sviluppo e applicazione di:

- *standard* minimi di conoscenza, monitoraggio e valutazione a livello nazionale e basati su processi di digitalizzazione e interoperabilità delle piattaforme informatiche;
- modelli gestionali di nuova generazione;
- soluzioni abilitanti lo sviluppo di tutti quei nuovi contesti e/o modelli energetici, tra i quali le Comunità Energetiche, che prendono forma e vita grazie alla digitalizzazione/standardizzazione dei processi gestionali ed energetici;
- soluzioni tecnologiche e metodologiche per applicare i nuovi modelli gestionali e abilitare lo sviluppo di servizi innovativi e più sostenibili, urbani e non;
- attività di formazione e diffusione delle nuove modalità gestionali e degli strumenti applicativi.

APPROFONDIMENTO

Per saperne di più su:

- la divisione “[Strumenti e servizi per le Infrastrutture Critiche e le Comunità Energetiche](#)” del Dipartimento Tecnologie Energetiche e Fonti Rinnovabili ENEA
- la missione [100 Climate-Neutral and Smart Cities by 2030](#)
- i [Climate City Contract](#)
- la norma [UNI 11973](#) “Città, comunità e infrastrutture sostenibili - Il contributo degli edifici alla sostenibilità - Modello metodologico per l'integrazione e l'interconnessione degli edifici sostenibili nelle città”, che considera l'intero ciclo di vita dell'edificio attraverso un approccio metodologico multilivello e multidimensionale perché considera le interazioni e le interconnessioni dell'edificio con i contesti più ampi in cui è inserito, siano essi il distretto, il quartiere, le comunità energetiche, la città.

Riportare al centro l'accessibilità

Pochi concetti urbanistici hanno avuto negli ultimi anni la fortuna della “città dei 15 minuti”. Nato nel contesto delle riflessioni sulla sostenibilità urbana e rilanciato durante la pandemia, il paradigma proposto da Carlos Moreno ha riportato al centro un tema antico ma spesso trascurato: la prossimità. A distanza di alcuni anni, tuttavia, la domanda non è più se la città dei 15 minuti rappresenti un modello desiderabile, ma che cosa ci abbia insegnato e come il dibattito si sia evoluto. La sua storia racconta il passaggio da una visione urbana a una sfida di misurazione, equità e *governance*.

di MAURIZIO NAPOLITANO

Coordinatore dell'unità *Digital Commons Lab* di FBK Fondazione Bruno Kessler

Quando Carlos Moreno propose il paradigma della città dei 15 minuti, l'obiettivo era semplice e potente: consentire alle persone di soddisfare i bisogni essenziali della vita quotidiana entro una breve distanza dalla propria abitazione. L'idea intercettava alcune delle principali sfide urbane contemporanee: ridurre la dipendenza dall'automobile, favorire forme di mobilità sostenibile, migliorare la qualità della vita e rafforzare la resilienza delle comunità locali.

Il successo del concetto è stato immediato. Tuttavia, una volta superata la fase iniziale, è emersa una domanda inevitabile: come possiamo capire se una città è davvero una città dei 15 minuti?

Da questa esigenza è nata una seconda stagione di studi, orientata alla costruzione di metriche e strumenti di valutazione.

Nel 2023 diversi lavori hanno affrontato il problema della misurazione della prossimità urbana. Tra questi, uno studio condotto da FBK e Dedagroup ha proposto il *Next Proximity Index*, un indicatore costruito a partire da dati aperti per valutare quanto le città italiane fossero già compatibili con il paradigma della città dei 15 minuti. La costruzione di questo nuovo indice ha portato a una constatazione interessante: molte città italiane possiedono già caratteristiche coerenti con il paradigma della prossimità, e questo per ragioni storiche. Gran parte dei nostri centri urbani si è sviluppata prima della diffusione dell'automobile e conserva una forte commistione tra residenza, commercio, servizi e spazi pubblici. Questo risultato suggerisce che il dibattito italiano debba essere affrontato in modo diverso rispetto ad altri contesti internazionali.

In molte città italiane la sfida non consiste nel costruire ex novo quartieri di prossimità, ma nel preservare e aggiornare una struttura urbana che storicamente ha favorito l'accessibilità ai servizi.

Questa osservazione, però, non deve indurre a facil ottimismo. Le metriche mostrano infatti una realtà più articolata. Le differenze più significative non emergono tanto tra una città e l'altra, quanto all'interno della stessa città.

Quartieri storici e aree consolidate presentano spesso elevati livelli di accessibilità, mentre periferie recenti, territori a bassa densità e contesti caratterizzati da una forte dipendenza dall'automobile evidenziano criticità persistenti.

Le differenze più rilevanti nelle città italiane non si osservano quindi tanto tra città diverse, quanto tra quartieri, gruppi sociali e territori con differenti livelli di accessibilità ai servizi. La sfida non è trasformare tutte le città in città dei 15 minuti, ma ridurre le disuguaglianze che limitano l'accesso alle opportunità urbane.

È quindi naturale che il dibattito si sia progressivamente spostato da una questione prevalentemente spaziale a una questione sociale. Non basta sapere dove si trovano i servizi: occorre comprendere chi riesce realmente ad accedervi. La presenza di una scuola, di un presidio sanitario o di uno spazio pubblico non garantisce automaticamente pari opportunità. Età, reddito, condizioni di mobilità, qualità dello spazio urbano e disponibilità di trasporto collettivo influenzano profondamente l'accessibilità effettiva.

Questa prospettiva ha portato la ricerca a indagare il rapporto tra prossimità, segregazione e disuguaglianze urbane. L'attenzione si è progressivamente spostata dalla semplice distribuzione dei servizi alla loro accessibilità effettiva da parte di gruppi sociali diversi. La città dei 15 minuti è diventata così uno strumento per leggere le opportunità offerte dal territorio e le disparità che ne limitano la fruizione.

Questo spostamento di attenzione ha aperto anche una stagione di riflessioni critiche. Il limite dei 15 minuti è in parte arbitrario: non tutti i servizi operano alla stessa scala e non tutti i territori possono essere interpretati attraverso un unico modello.

Inoltre, in alcuni contesti, politiche orientate ad aumentare l'accessibilità e l'attrattività di determinati quartieri hanno prodotto effetti inattesi, contribuendo all'aumento dei valori immobiliari e alimentando nuove forme di esclusione sociale. La prossimità, da sola, non garantisce equità.

La lezione più importante di questi anni è probabilmente un'altra. Il contributo della città dei 15 minuti non consiste nell'aver individuato una soglia temporale ideale valida per ogni contesto, ma nell'aver riportato al centro il tema dell'accessibilità. Le città italiane del futuro non saranno necessariamente città dei 15 minuti. La sfida sarà piuttosto quella di trasformare un patrimonio di prossimità costruito nei secoli in una leva per garantire un accesso equo, sostenibile e misurabile ai servizi, alle opportunità e alle relazioni che rendono possibile la vita urbana.

APPROFONDIMENTO

Per saperne di più su:

- La [Fondazione Bruno Kessler](#)
- Il [Next Proximity Index](#)
- Introducing the “*15-minute City*”: *Sustainability, resilience and place identity in future post-pandemic cities*. *Smart Cities*, 4(1), 93-111. Moreno, C., Allam, Z., Chabaud, D., Gall, C., & Pratlong, F. (2021)
- [Are Italian cities already 15-minute? Presenting the Next Proximity Index: A novel and scalable way to measure it, based on open data](#). *Journal of Urban Mobility*, 4, 100057. Olivari, B., Cipriano, P., Napolitano, M., & Giovannini, L. (2023)

- [*Understanding the interplay between urban segregation and accessibility to services with network analysis*](#). PLOS ONE, 21(4), e0342156. Lai, M., Sapienza, A., Vilella, S., Canonico, M., Cena, F., & Ruffo, G. (2026)
- [*Revisiting the 15-Minute City through Transport Accessibility: A Critical Systematic Review of Proximity-Based Studies*](#). SSRN 6177975. Pira, S., & Hansson, L. (2025)

Mobilità: competizione o integrazione?

Quest'anno ricorrono i 10 anni dalla pubblicazione del primo Rapporto Nazionale sulla *Sharing Mobility*. 10 anni di dati, numeri, conferenze, dibattiti e partecipazione con cui l'Osservatorio Nazionale della *Sharing Mobility* ha cercato di raccontare e analizzare l'arrivo e l'evoluzione dei nuovi servizi nel nostro Paese.

di LUCA REFRIGERI

Responsabile area mobilità sostenibile della Fondazione per lo sviluppo sostenibile

Il numero di automobili del *carsharing* o di corse fatte su un monopattino rappresenta una parte fondamentale di questo lavoro, ma quello che riteniamo più sfidante è cercare di immaginare come questi servizi innovativi, insieme a quelli più tradizionali, possano contribuire a costruire la città del futuro, in cui la priorità sia far muovere meglio le persone e non le automobili.

Una sfida complicata per il debito culturale che la nostra società paga nei confronti dell'automobile personale. L'era della motorizzazione di massa, il mito del progresso, dell'indipendenza, dell'individuale contrapposto al collettivo, ha innervato la narrazione a qualsiasi livello e consolidato le basi per il dominio dell'automobile su qualsiasi altra forma di mobilità: non solo nelle preferenze individuali ma anche come esito delle scelte politiche, economiche e di progettazione dello spazio urbano.

Quando *Martin McFly* e Doc si trovano a bordo della *DeLorean* in "Ritorno al Futuro 2", la *Hill Valley* del 2015 è una città in cui "non c'è bisogno di strade" non perché esistano alternative all'automobile, ma perché quel veicolo sa volare tra i grattacieli. Noi immaginiamo invece, forse più coraggiosamente, una città del futuro in cui di strade c'è meno bisogno perché c'è meno bisogno di automobili personali. Un modello di città in cui sia più comune spostarsi a piedi, in bicicletta o accedendo a un servizio di mobilità condivisa, invece che con la propria auto.

Per realizzare questo cambio di paradigma serve costruire un ecosistema in cui tutti i servizi (dal treno al *bikesharing*, dall'autobus al *carsharing*, al *carpooling*) diventino un sistema interconnesso, che dia alle persone la possibilità di utilizzare una mobilità integrata invece di scontrarsi con realtà separate e in competizione.

Il primo passo, tra i più importanti, è quello di costruire una *governance* integrata che superi l'attuale assetto in cui tutto è frammentato e spesso incoerente: norme tecniche, regolazione, fisco, lavoro, dati.

Serve allo stesso tempo aumentare l'offerta di servizi, una migliore distribuzione territoriale, maggiori risorse pubbliche, incentivi alla domanda e all'offerta e nuovi assetti di mercato dove necessari.

Ridurre il bisogno di auto private significa anche liberare spazio urbano. Meno sosta su strada e meno carreggiate sovradimensionate possono favorire trasporto pubblico, mobilità attiva e servizi condivisi, ma anche creazione di nuove superfici verdi e spazi destinati alla socialità, all'adattamento climatico e alla qualità della vita.

La mobilità condivisa non è quindi solo un insieme di servizi ma è una leva per costruire una città meno dipendente dall'automobile personale, più sostenibile dal punto di vista ambientale e più equa perché capace di ampliare le alternative di mobilità riducendo le condizioni di povertà dei trasporti. Il futuro, forse, non sarà fatto di automobili che volano sopra le strade, ma di città in cui le persone hanno più modi, più semplici e più sostenibili, per muoversi.

APPROFONDIMENTO

Non basta comparare le emissioni per chilometro di un mezzo rispetto a un altro: conta il comportamento complessivo di chi si muove. È quanto emerge da 2 indagini condotte a Bologna e Cagliari, in cui per ogni *cluster* comportamentale è stata stimata la quantità di emissioni prodotta dalla combinazione di mobilità utilizzate nell'arco di una settimana. Chi mescola con equilibrio diverse modalità - i *Megamixer* - produce già oggi emissioni inferiori alla media italiana. Chi si muove prevalentemente a piedi, in bicicletta e con servizi condivisi - i *Condivisibili* - registra emissioni già al di sotto del *target* climatico italiano al 2030. Sono i comportamenti che fanno la differenza.

Per saperne di più su:

- [Osservatorio Nazionale *Sharing Mobility*](#)

***Pedibus* e salute urbana**

Le città del futuro non si costruiscono soltanto attraverso infrastrutture, ma anche tramite comportamenti quotidiani capaci di orientare stili di vita e relazioni.

di ELENA ARMONDI e CRISTINA CASSATELLA

Struttura Complessa Promozione della Salute, Agenzia di Tutela della Salute Città Metropolitana di Milano.

In questa prospettiva si colloca il Programma “Scuola in movimento”, che promuove l'integrazione dell'attività fisica nella quotidianità scolastica. Tra le azioni più significative emerge il *Pedibus*, iniziativa che trasforma il percorso casa scuola in un'esperienza di salute, sostenibilità e partecipazione.

Il *Pedibus* è un sistema organizzato in cui gli alunni percorrono a piedi il tragitto casa scuola lungo “linee” con fermate, orari e regole condivise, accompagnati da adulti volontari.

Nato nell’ambito delle politiche di promozione della salute e dello sviluppo sostenibile, in linea con i principi dell’Organizzazione Mondiale della Sanità e di Agenda 21, si è diffuso come buona pratica replicabile e a basso impatto.

I benefici sono molteplici. Per i bambini rappresenta un’opportunità quotidiana di attività fisica moderata, contribuendo ai livelli raccomandati dall’OMS Organizzazione Mondiale della Sanità e favorendo benessere psicofisico, concentrazione e autonomia. L’esperienza promuove inoltre socializzazione e apprendimento diretto delle regole di sicurezza stradale. Per gli adulti rafforza le relazioni di comunità e incoraggia stili di vita attivi. A livello urbano, contribuisce alla riduzione del traffico e delle emissioni nelle aree scolastiche.

Il *Pedibus* richiede risorse economiche limitate: l’elemento principale è l’impegno dei volontari, che rappresenta anche un investimento in capitale sociale. Le dotazioni materiali sono contenute e variabili. Nell’anno scolastico 2025-2026, nel territorio di ATS Città Metropolitana di Milano, il servizio è attivo in 36 Comuni e coinvolge 60 plessi di scuola primaria.

Il consolidamento del modello dipende dalla sua integrazione nelle politiche scolastiche e locali. ATS supporta scuole e Comuni nelle fasi di avvio e monitoraggio, promuovendone l’inserimento nei Piani Triennali dell’Offerta Formativa. Il *Pedibus* si configura così come uno strumento concreto di innovazione sociale, capace di coniugare salute, sostenibilità e qualità dello spazio urbano.

APPROFONDIMENTO

Per saperne di più su:

- [Scuola in movimento](#). Promuovere stili di vita attivi secondo il modello della scuola che promuove salute (pag. 44)
- [Every move counts](#). Le linee guida 2020 OMS su attività fisica e sedentarietà

Barcelona Superilla: le persone veramente al centro

Se ci immaginiamo per strada, ci immaginiamo ai lati, relegati al margine dalle automobili. Camminare in mezzo alla strada si fa di notte, a una manifestazione, oppure quando il traffico è chiuso. Anche per questo “mettere le persone al centro” è diventato uno slogan dell’urbanistica contemporanea.

C’è una città che lo sta facendo davvero, fisicamente, strada per strada: Barcellona. I dati già disponibili dicono che funziona e città di tutto il mondo stanno provando a importare il modello. Tutto parte da un ingrediente: la *Superilla* o *Superblock*

di MICHELE CASTREZZATI

Dottorando all’Università di Trento nel programma interdipartimentale *Sustainability: Economics, Environment, Management and Society* SUSTEEMS

La ricetta è semplice: si prendono 9 isolati disposti su una griglia 3 per 3, si chiudono le strade interne al traffico e si dirottano i veicoli su quelle esterne. Le strade interne diventano così, in gergo, “pacificate”: uno spazio destinato a pedoni, verde e comunità, senza bisogno di nuova occupazione di suolo. I veicoli restano ammessi solo per residenti e consegne, con il limite di velocità a 10 km orari.

I primi esperimenti furono condotti nel quartiere di Gràcia attraverso l’urbanismo tattico, interventi temporanei per testare le trasformazioni prima di renderle permanenti. Il primo *Superblock* permanente fu realizzato a Poblenou; poi è arrivato quello di Sant Antoni, implementato nel 2017, che offre oggi i dati più chiari. I livelli di biossido di azoto si sono ridotti del 25% nel primo anno. Il traffico interno è calato del 92%, senza aumenti significativi nelle strade limitrofe: le auto, come si dice in gergo urbanistico, sono “evaporate”.

Cosa succederebbe se tutti e 503 i *Superblocks* pianificati dal programma *Barcelona Superilla* venissero realizzati? Lo ha calcolato il *Barcelona Institute for Global Health* (ISGlobal): 667 morti premature evitate ogni anno, aspettativa di vita media in aumento di quasi 200 giorni per abitante, con un risparmio economico stimato in 1,7 miliardi di euro l’anno.

Sul piano ambientale, nei tratti già trasformati dell’*Eixample* le superfici permeabili sono passate dal 1% al 15%, abbassando le temperature estive di circa 5 gradi.

L’esempio di Barcellona ha ispirato numerose città, dai *Kiezblocks* di Berlino ai *Supergrätzl* di Vienna. Nel marzo 2023 i rappresentanti di 15 città europee - tra cui Bruxelles, Milano, Parigi e Londra - hanno firmato a Barcellona un *Superblock* Manifesto, impegnandosi formalmente verso trasformazioni urbane simili.

Il modello dimostra di funzionare anche oltre le città a griglia. Prendiamo l'Avinguda Meridiana, uno dei tre grandi viali che collegano il centro alla periferia. *Barcelona Superilla* immagina di convertirla con una “rambla” centrale pedonale, 2 corsie per lato, piste ciclabili e marciapiedi molto più ampi. Non un *Superblock* in senso stretto, ma la stessa filosofia: mettere le persone al centro.

APPROFONDIMENTO

Nel distretto di Sant Martí (Poblenou), sono in corso lavori su Cristóbal de Moura, Almogàvers, Zamora, Puigcerdà e Bolivia, con verde e spazio ricreativo centrali in ogni intervento.

Nell'*Eixample*, il focus attuale è sulla trasformazione di 4 assi stradali in *hub* verdi - Consell de Cent, Rocafort, Comte Borrell e Girona - con 4 nuove piazze da circa 2.000 metri quadri ciascuna agli incroci. Nel 2025 le *Superilles* dell'*Eixample* hanno vinto il Premio della Nuova Bauhaus Europea nella categoria “Riconnettere con la natura” come nuovo *standard* per le città del futuro.

Per saperne di più su:

- Sulle [*Superille*](#)
- [*Mueller et al.*](#) (2020), *Environment International* (studio ISGlobal)
- Il rapporto [*CEB Council of Europe Development Bank*](#) settembre 2023 *Resilience in Action: Barcelona's Superblock Programme*
- Il [*Barcelona Institute for Global Health*](#)
- Il [*Superblock Manifesto*](#)

Dalla tecnologia alla direzione

Negli ultimi 15 anni abbiamo disseminato le città di sensori, piattaforme e sistemi di monitoraggio, chiamando il risultato *smart city*. Eppure, la presenza della tecnologia non necessariamente coincide con la trasformazione, così come la trasformazione non coincide con il progresso. Una città diventa intelligente quando sa attribuire un significato alle informazioni che raccoglie e usarle per perseguire obiettivi condivisi.

di STEFANO EPIFANI

Presidente della Fondazione per la Sostenibilità Digitale

La sostenibilità digitale offre la chiave di lettura: non è solo efficienza dei servizi urbani, ma capacità di orientare l'innovazione verso uno sviluppo più equilibrato, inclusivo e resiliente. Reti di servizi, dall'acqua all'energia ai rifiuti diventano sistemi informativi capaci di anticipare criticità, ma il valore non risiede solo nell'efficienza in quanto tale: una città più efficiente può continuare a essere diseguale, fragile o incapace di affrontare le sfide ambientali. L'efficienza conta quando serve a ridurre gli sprechi, garantire accessibilità e rendere i territori capaci di adattarsi.

I *Digital Twin* urbani simulano scenari complessi, e i sistemi agentici intervengono nei processi: le città non si limitano a raccogliere dati, ma li interpretano attraverso modelli che orientano decisioni. Dobbiamo iniziare a ragionare in termini di sovranità cognitiva: per anni ci siamo preoccupati (poco e male, in Italia) del controllo di infrastrutture e dati. Ma nell'era dell'Intelligenza Artificiale sono i modelli a trasformarli in decisioni: comprenderli, verificarli, correggerne le distorsioni è condizione necessaria per governare la trasformazione.

La normazione tecnica assume qui una funzione che va oltre gli aspetti procedurali. *Standard* condivisi, indicatori misurabili, requisiti di interoperabilità e criteri di valutazione comparabili sono gli strumenti attraverso cui una visione si traduce in capacità di governo.

Senza metriche comuni, ogni amministrazione finisce per costruire la propria definizione di sostenibilità o di autonomia, rendendo impossibile qualsiasi confronto. Anche la distinzione tra grandi città e piccoli comuni assume una prospettiva diversa. Risorse e competenze restano importanti, ma non determinano da sole la qualità della trasformazione: un piccolo comune con un quadro metodologico coerente può raggiungere una sostenibilità digitale superiore a quella di una metropoli dove le tecnologie si accumulano senza una visione condivisa. La differenza non è nella quantità degli strumenti, ma nella capacità di dar loro un senso. Le città del futuro non saranno il prodotto inevitabile dell'evoluzione tecnologica: saranno il risultato delle scelte che istituzioni, imprese e cittadini compiono oggi. Ogni sensore installato, ogni piattaforma implementata, ogni algoritmo introdotto nelle infrastrutture urbane incorpora una precisa idea di città, anche quando questa idea non viene dichiarata. Ripensare le città significa rendere esplicita quella visione e costruire gli strumenti necessari per governarla.

APPROFONDIMENTO

Sistema agentico (o *Agentic AI*): è un'intelligenza artificiale autonoma in grado di raggiungere un obiettivo complesso pianificando, decidendo ed eseguendo azioni senza un intervento umano costante.

I dati dell'Osservatorio della Fondazione per la Sostenibilità Digitale restituiscono un quadro insieme incoraggiante e contraddittorio. Ad esempio, il 65,4% dei cittadini ritiene che dati e IA possano migliorare la mobilità urbana e il 72,3% valuta positivamente l'illuminazione intelligente delle città. Ma il 74% non conosce o non utilizza le applicazioni di mobilità integrata, e solo il 5% ne fa un uso regolare. La distanza non è tra favorevoli e contrari all'innovazione: è tra una visione condivisa e la capacità di tradurla in esperienza concreta.

Per saperne di più:

- [Fondazione per la Sostenibilità Digitale](#)

Futuri modelli organizzativi sociali: le persone come protagoniste

La futura ISO 9001 conferma l'evoluzione da una norma produttivo-centrica a un modello che valorizza aspetti quali sostenibilità, nuove tecnologie e *business continuity*. Il tema delle persone rimane tra i processi di supporto ma la prossima pubblicazione suggerisce un ruolo centrale nel gestire le persone e favorire nuovi requisiti quali la promozione della cultura della qualità e la gestione del comportamento etico.

di ENZO MATALONI

Consulente e *auditor* di sistemi di gestione Componente del gruppo di lavoro UNI/CT 016/GL 02 Sistemi di gestione per la qualità

La revisione della ISO 9001 si colloca in un contesto di mercato sempre più globalizzato con regole e approcci disuniformi, un'attenzione crescente alla sostenibilità e una forte spinta all'innovazione.

In tutto questo il fattore che rimane al centro della nostra esperienza è la persona, parte della realtà che viviamo e, con essa, si trasforma e la trasforma: ognuno di noi non è più sé stesso perché la vita, l'esperienza, gli eventi, il contesto e ciò che accade (dentro e fuori di noi) ci cambia.

L'ISO 9001 non nasce mettendo la persona al centro, bensì con un *focus* sulla realizzazione dei prodotti/servizi a fronte di una pattuizione economica.

Sebbene fin dall'edizione del '94 si è abbandonata l'impostazione smaccatamente produttiva e densa di documenti da produrre per un approccio più orientato alla soddisfazione del cliente, la gestione dei processi di *business* rimane la parte più sentita in termini di requisiti, ove il tema delle persone (paragrafo 7.1.2 della ISO 9001) è relegato tra i processi a supporto.

L'esperienza dimostra in realtà come proprio le persone sono determinanti per il raggiungimento di risultati duraturi nel tempo: non bastano indici e analisi dei dati a supportare decisioni complesse in contesti che mutano velocemente, dati sui quali a volte non si ha la certezza che rappresentino fedelmente la realtà.

E se la vera innovazione fosse un cambio di approccio organizzativo?
È evidente come le poche righe che definiscono i requisiti sulle persone non rappresentano l'effettiva rilevanza dei processi *HR (Human Resources)*.
Partendo da tali considerazioni quali sono le novità della futura ISO 9001?

Anziché sulla maggior attenzione alla sostenibilità, l'approfondimento sulle opportunità, le tecnologie emergenti, la *business continuity* e altri ancora, mi soffermerò sui principali aspetti che risultano connessi con la gestione delle persone:

- i più forti collegamenti alla sostenibilità richiedono di esprimere la propria *policy* a riguardo delle parti interessate collegate al pilastro “S”, uno dei più delicati e più difficilmente misurabili;
- la promozione della cultura della qualità e la sua diffusione continua rientrano anche tra i compiti di facilitazione anche di chi presidia le risorse umane;
- la gestione del comportamento etico va garantita in tutto il percorso all'interno dell'organizzazione;
- nell'*Annex A* una novità è il riferimento alla ISO 30201, norma che mappa i processi afferenti all'area risorse umane e rimanda anche alla ISO 30414 contenente i possibili indici e strumenti di rendicontazione del capitale umano.

In questo ambito ricoprirà dunque un ruolo più centrale chi gestisce le risorse umane: la funzione *HR* è oggi coinvolta marginalmente all'interno dei sistemi di gestione tradizionali, ad esempio per gestire i temi delle competenze e della formazione.

Difatti la ISO 9001:2026 richiederà un approccio a tutto tondo, preventivo e continuativo.

E se pensassimo a modelli di *business* ove le persone sono il vero “processo principale”? Dove i risultati di business conseguiti sono la conseguenza di un'efficace scelta, inserimento, coinvolgimento e motivazione delle persone, e dove indici ed evidenze sono a supporto delle scelte da prendere con una soggettività non del tutto eliminabile ma gestibile attraverso persone capaci? Come gestire fasi determinanti quali la selezione, l'inserimento, la crescita, la valorizzazione, la premialità e il benessere?

E perché non analizzare più approfonditamente le comunicazioni interne, in parte disegnate nel paragrafo 7.4 ma poco oggetto di un'attenta valutazione di efficacia?

L'oggi sta cambiando prospettiva: il domani chiede un'attenzione a valorizzare il fattore umano e a proporre un modello sempre più di organizzazione sociale.

APPROFONDIMENTO

Per sapere come ISO sta aggiornando la norma, iscriviti al servizio informativo digitale “[OBIETTIVO 9001](#)” di UNI. Avrai accesso a una piattaforma di contenuti dedicata, costantemente aggiornata e attiva fino al 31 marzo 2027, dove troverai documenti, testimonianze, commenti, interviste audio-video sulle novità della futura ISO 9001 e della ISO 19011.

Per saperne di più su:

- il progetto di norma [ISO 30201](#) *Human resources management systems - Requirements*
- la norma [ISO 30414](#) *Human resource management - Requirements and recommendations for human capital reporting and disclosure*

Ascensori e scale mobili: dall'Italia al mondo

La normazione tecnica nel settore degli ascensori e delle scale mobili è un processo complesso, dove il contributo nazionale rappresenta il primo passo di un percorso che conduce alla definizione di regole europee e internazionali condivise. È qui, nelle commissioni UNI, che le esigenze del mercato italiano vengono analizzate, tradotte in proposte e portate ai tavoli del CEN e dell'ISO, dove prendono forma come *standard* destinati a influenzare l'intero comparto.

di DANIELE PAVAN

Technical Director TK Elevator Italia S.p.A. - Presidente della Commissione UNI "Impianti di ascensori, montacarichi, scale mobili e apparecchi simili"

Il ruolo della normazione nazionale è quindi duplice: da un lato raccoglie e coordina le competenze presenti nel Paese, dall'altro garantisce che la voce degli operatori italiani - costruttori, manutentori, organismi notificati, enti regolatori - venga rappresentata nei processi decisionali sovranazionali. Senza questo passaggio, l'Italia sarebbe un semplice destinatario delle norme, costretta ad adattarsi a regole definite altrove. Con esso, invece, può contribuire in modo attivo, portando la propria esperienza tecnica e la propria sensibilità industriale.

Il valore di questo contributo si misura non solo nella qualità delle norme, ma anche nella loro capacità di anticipare l'evoluzione tecnologica.

La transizione digitale degli impianti, l'introduzione di sistemi di diagnostica predittiva, la crescente attenzione alla *cybersecurity* e alla sostenibilità richiedono infatti una produzione normativa tempestiva, competente e coerente.

Senza un quadro tecnico aggiornato, il rischio è che l'innovazione proceda più velocemente delle regole, lasciando spazi di incertezza sia per le imprese sia per gli organismi di controllo.

Un altro elemento cruciale riguarda la sicurezza. Le norme nascono per ridurre i rischi, uniformare le soluzioni tecniche e assicurare che ogni impianto - nuovo o esistente - risponda a requisiti minimi condivisi. Questo principio, valido a livello europeo, è però reso operativo anche grazie al lavoro quotidiano svolto nei tavoli nazionali: l'analisi dei casi reali, l'esperienza delle aziende, gli esiti delle verifiche periodiche, i suggerimenti dei tecnici di campo diventano infatti la base su cui costruire norme che non siano solo teoriche, ma applicabili e utili.

La dimensione internazionale aggiunge un ulteriore livello di responsabilità. Nei comitati tecnici CEN e ISO, i delegati nazionali portano la visione dell'Italia e allo stesso tempo devono trovare un equilibrio con quella degli altri Paesi. In questi contesti si definiscono requisiti che avranno un impatto globale: scelte terminologiche, livelli di sicurezza, criteri di prova, metodi di progettazione.

Il contributo italiano, per essere efficace, deve essere tecnico, ma anche dialogante, capace di mediare e di costruire consenso.

Infine, la normazione svolge un ruolo strategico anche per la competitività. Le imprese che partecipano ai lavori acquisiscono una conoscenza anticipata delle evoluzioni normative, possono orientare i propri prodotti in base ai futuri requisiti e contribuire a modelli armonizzati che facilitano l'export e l'interoperabilità. La normazione, insomma, non è solo un adempimento: è un investimento che rafforza l'intero settore.

APPROFONDIMENTO

Il primo riferimento scritto a un montacarichi risale al 26 dopo Cristo all'interno delle opere dell'architetto romano Vitruvio, mentre il primo ascensore dotato di un sistema di sicurezza automatico fu presentato a New York nel 1854. In 150 anni l'Italia è diventata il primo mercato in Europa e il secondo al mondo (dopo la Cina) per numero di ascensori (stimato in 900mila unità) in rapporto alla popolazione.

La normazione nazionale è il punto in cui l'esperienza concreta del settore diventa regola condivisa. Nei tavoli UNI le esigenze operative dei tecnici, le innovazioni delle imprese e le criticità osservate sul campo si trasformano in contributi che l'Italia porta ai comitati europei CEN e internazionali ISO. Senza questo passaggio, mancherebbe il legame tra realtà produttiva, esigenza del mercato e *standard* globali.

Per saperne di più sull'attività di normazione a livello:

- [UNI](#)
- [CEN](#)
- [ISO](#)

A Genova gli eventi diventano *green*

La Giunta comunale di Genova vara il protocollo operativo aggiornato allo *standard* UNI ISO 20121: meno impatto ambientale, più inclusione e una nuova *legacy* per il territorio. Al via anche corsi di formazione per i dipendenti dell'Ente.

di ALBERTO MONTEVERDI

Responsabile Relazioni e Centro Studi UNI

Trasformare ogni evento, sportivo, culturale o commerciale, in un'occasione di crescita che non lasci tracce sull'ambiente, ma un'eredità positiva per la città. È questo l'obiettivo della delibera approvata a fine maggio dalla Giunta comunale, su proposta delle assessore all'Ambiente Silvia Pericu e al Turismo e Marketing territoriale Tiziana Beghin.

Il provvedimento introduce le nuove "Linee Guida Operative per la Gestione Sostenibile degli Eventi", un documento strategico che aggiorna i precedenti protocolli armonizzandoli alla norma UNI ISO 20121:2024. Non si tratta solo di una riduzione del *carbon footprint*, ma di un approccio integrato che abbraccia i principi ESG (*Environmental, Social, and Governance*): dalla gestione dei rifiuti alla scelta di fornitori locali, fino all'accessibilità, ai sistemi di comfort termico e alla trasparenza dei processi.

Il Comune di Genova, già capofila della "Rete di città circolari", punta così a rendere obbligatori o premianti questi *standard* per tutti i partner pubblici e privati, le società *in-house* e gli organizzatori che operano sul territorio.

Parallelamente, l'Amministrazione avvierà un piano di formazione interna per i dipendenti comunali, volto a consolidare le competenze tecniche necessarie per monitorare e implementare queste pratiche.

«Con questo atto Genova compie un passo decisivo nell'ambito della transizione ecologica - dichiara l'assessora all'Ambiente Silvia Pericu -.

Non intendiamo più considerare la sostenibilità come un accessorio dell'evento, ma come il suo telaio portante. Le nuove linee guida, allineate ai più recenti *standard* UNI ISO 20121, ci permettono di misurare scientificamente l'impatto di ogni manifestazione, ottimizzando il ciclo dei rifiuti e promuovendo l'economia circolare. Il nostro obiettivo è dimostrare che un grande evento può essere, al contempo, un successo di pubblico e un modello di gestione responsabile delle risorse naturali».

«La reputazione di una destinazione turistica oggi si misura sulla sua capacità di essere accogliente e sostenibile - dichiara l'assessora al Turismo Tiziana Beghin -. Adottare *standard* ESG elevati per i nostri eventi nazionali e internazionali significa aumentare l'attrattività e la competitività di Genova sui mercati globali. Così tuteliamo l'ambiente e costruiamo un marchio di qualità territoriale: chi sceglie Genova per un evento sa di trovare un ecosistema professionale, dove il profitto si sposa con il rispetto dei diritti umani e l'inclusione sociale, garantendo una ricaduta di valore che resta alla comunità ben oltre la chiusura dei palchi».

APPROFONDIMENTO

Per saperne di più su:

- [UNI ISO 20121](#) Sistemi di gestione della sostenibilità degli eventi - Requisiti e guida per l'utilizzo

Per un sistema trasparente e concorrenziale delle professioni non regolamentate

Il mio percorso ha inizio a Perugia, città dove sono nata e ho completato la mia formazione. Dopo il diploma al Liceo Ginnasio Mariotti, ho conseguito la Laurea in Giurisprudenza con il massimo dei voti presso l'Università degli Studi di Perugia nel 1993. Ho approfondito la mia preparazione con un Dottorato di Ricerca in Diritto Civile all'Università di Roma Sapienza.

di ANNA RITA FIORONI

Presidente Confcommercio Professioni

La mia prima e più significativa esperienza lavorativa si è svolta nel settore della Grande Distribuzione Organizzata, ricoprendo incarichi dirigenziali all'interno del Gruppo Grandi Magazzini Fioroni Spa. Parallelamente, ho dedicato tempo all'insegnamento, tenendo corsi di materie giuridiche presso l'Università per Stranieri di Perugia e di "Diritto e legislazione alimentare" alla Facoltà di Agraria dell'Università degli Studi di Perugia. Attualmente sono Avvocato iscritta all'Ordine degli Avvocati di Roma.

La mia passione per la rappresentanza è iniziata presto: dal 1998 al 2008 ho partecipato attivamente a Confcommercio, sia a livello provinciale a Perugia che nel Gruppo Giovani nazionale.

Un capitolo fondamentale del mio impegno è l'esperienza istituzionale come Senatrice della Repubblica Italiana nella sedicesima legislatura: durante il mandato, ho concentrato il mio lavoro nella decima Commissione (Industria, Commercio, Turismo), in particolare come Relatrice della Legge 4/2013 sulle professioni non organizzate in ordini o collegi.

Attualmente, ricopro il ruolo di Presidente di Confcommercio Professioni a livello nazionale e di Confcommercio Professioni Roma.

La mia vicinanza alla normazione tecnica è nata proprio con la discussione e l'approvazione della Legge 4/2013, che ha introdotto la prima disciplina per le professioni non regolamentate, con l'obiettivo di creare un sistema trasparente e concorrenziale, focalizzato sulle competenze e sugli strumenti per validarle, aggregarle e certificarle.

La Legge 4/2013 riconosce un duplice e importante ruolo:

- alle associazioni professionali, che si costituiscono ai sensi della Legge stessa e sono iscritte all'apposito elenco tenuto dal Ministero delle Imprese e del *Made in Italy*;
- alla normazione tecnica (UNI), come strumento di autoregolamentazione, che rende la certificazione UNI accreditata oggettiva, valida sul mercato e basata su *standard* europei (EQF) e nazionali.

Come Presidente di Confcommercio Professioni, sono entrata a far parte della Commissione Tecnica UNI "Attività Professionali non regolamentate", di cui ora ricopro la carica di Presidente. Inoltre, sono stata eletta in rappresentanza di Confcommercio nel Consiglio Direttivo UNI, di cui faccio parte per il secondo mandato.

Sono particolarmente orgogliosa del lavoro svolto come Coordinatrice della Cabina di Regia delle Professioni (organo consultivo della Giunta UNI): abbiamo lavorato per garantire un'attuazione unitaria ed organica della legge 4/2013 e per far sì che la normazione tecnica per le professioni non regolamentate si inserisse in modo coerente con tutta la legislazione che prevede la regolamentazione di figure professionali.

Un risultato concreto è stata la revisione dello schema APNR (Attività Professionali Non Regolamentate), per assicurare un trattamento omogeneo in tutti gli organi tecnici.

Affinché la certificazione degli *standard* UNI raggiunga pienamente il suo scopo, è essenziale che venga promossa attivamente dalle stesse associazioni professionali (che hanno partecipato ai tavoli tecnici) presso il mercato. Occorre una sensibilizzazione anche per facilitare la citazione delle norme tecniche UNI per le professioni non regolamentate nei bandi pubblici e nei dispositivi cogenti.

In quest'ottica, la Cabina di Regia UNI sulle Professioni ha elaborato delle linee guida per la Pubblica Amministrazione in materia di citazione di norme UNI sulla qualificazione delle professioni, auspicando che la Pubblica Amministrazione le accolga in un'ottica di continua sinergia tra normazione tecnica volontaria e legislazione.

Se dovessi dire cosa ho dato alla normazione potrei dire il grande impegno nel garantire la massima partecipazione e condivisione dei diversi *stakeholder* secondo quella che è la regola della normazione UNI.

Un lavoro di sintesi che potesse interpretare al meglio le diverse istanze con la massima terzietà. La normazione tecnica nell'ambito professionale può avere successo solo in questo modo altrimenti è destinata a rimanere un esercizio di stile.

Credo inoltre che per un "mondo fatto bene", sia cruciale che si utilizzino con maggiore convinzione gli strumenti messi a disposizione dalla Infrastruttura per la Qualità (normazione tecnica, accreditamento e valutazione della conformità), specialmente quando si tratta di definire i requisiti di qualificazione e certificazione delle figure professionali nelle disposizioni di legge.

Colgo infine l'occasione per rivolgere un invito a tutti gli interessati a farsi coinvolgere negli organi tecnici UNI e a partecipare attivamente: partecipazione, consenso, imparzialità e indipendenza sono, infatti, le basi per un'attività di normazione di qualità.

Per saperne di più su UNI - Ente Italiano di normazione seguici su:

Internet: www.uni.com

Linkedin: <https://www.linkedin.com/company/normeuni/posts/?feedView=all>

X: https://x.com/i/flow/login?redirect_after_login=%2FnormeUNI

Youtube: <https://www.youtube.com/channel/UCcejM-wqoKWptivQnjgmyuQ>