

Buongiorno a tutti.

Sono presente oggi a questo convegno per sostituire il sindaco di Pistoia, Renzo Berti, che per motivi assolutamente impreveduti non può essere qui a portare il suo saluto e il suo contributo.

Da assessore rappresento però il Comune di Pistoia, e ho colto ben volentieri l'opportunità che mi è stata data di poter intervenire a questa giornata in cui viene affrontato un argomento ricco di stimoli e di conseguenti riflessioni per ogni amministratore. Già la frase di Claudio Demattè "Gestire con valori anziché con le regole", posta all'inizio dell'invito, mi induce a considerazioni che credo preliminari per chi si trova a gestire la cosa pubblica in un Comune, sia medio grande com'è il mio, che nelle metropoli, che nei piccoli centri. Devo premettere che riterrei più corretta la dizione "Gestire con valori oltre che con le regole", perché, ovviamente, il rispetto delle leggi è alla base del nostro lavoro. La normativa, come è ben noto, ormai da anni ha definito i differenti ambiti in cui operano coloro che amministrano, con funzioni di indirizzo e di controllo, e la dirigenza, che ha mansioni di gestione amministrativa, finanziaria, tecnica. Il risultato di questa separazione ha prodotto certamente grandi vantaggi perché ha reso più rapide e snelle le procedure amministrative, ma, devo dire con molta franchezza, e parlo per l'esperienza maturata in questi anni, i cittadini, forse a maggior ragione nei Comuni di piccola e media grandezza, tuttora mal si adeguano ad avere interlocutori diversi da coloro che non siano le persone che hanno democraticamente eletto. Per risolvere una questione o per segnalare un disservizio continuano a rivolgersi al sindaco e agli assessori anziché ai dirigenti competenti. Noi amministratori ci sentiamo comunque chiamati in causa, perché se è vero che abbiamo una funzione di indirizzo, è anche vero che il nostro impegno è quello di garantire il cosiddetto buongoverno, gestendo la cosa pubblica appunto con "valori", oltre che "con le regole". Amministrare un Comune con "valori" significa dare risposte ai bisogni dei cittadini garantendo una buona qualità dei servizi, mi riferisco, per esempio, a quelli educativi o a quelli sociali, significa predisporre progetti di ampio respiro che vanno a migliorare la vivibilità di una città, ed è anche

risolvere quelle disfunzioni apparentemente di poca importanza, l'illuminazione che non funziona in una via, una buca nella strada, un muro imbrattato, un giardino sporco, che però incidono negativamente sulla vita quotidiana. Da un anno circa, e qui cito un esempio concreto, proprio per far fronte rapidamente a questi piccoli problemi, abbiamo messo a punto un progetto, *Prontocantiere*, che, devo dire, funziona molto bene e garantisce uno scambio continuo e diretto fra amministrazione e comunità.

Le richieste giornaliere si attestano su circa tredici al giorno e c'è una percentuale di soluzione dei problemi segnalati che supera il 90%. Due terzi degli interventi vengono effettuati entro tre giorni dalla segnalazione, il 20% entro dieci giorni. Fra l'altro, grazie anche a questi numeri il progetto *Prontocantiere* si è aggiudicato due premi e una citazione in un libro dedicato alla efficacia della comunicazione nella Pubblica amministrazione.

Ecco, questo credo sia un esempio dell'amministrare con "valori". Per realizzarlo sono stati chiamati a collaborare dieci settori diversi e quattro aziende partecipate, li cito alla rinfusa proprio per far capire che si tratta di un "lavoro di squadra" trasversale, in cui ognuno deve fare la sua parte: collaborano i nostri esperti di comunicazione, il mio assessorato, che è quello ai Lavori Pubblici e che ha funzioni di coordinamento, il servizio verde pubblico, i cantieri comunali, le circoscrizioni, l'ufficio igiene ambientale e altri ancora. Non vi voglio annoiare con un inutile elenco. La mia intenzione è solo quella di dimostrare con un piccolo esempio che per bene amministrare è sempre più necessario intrecciare le diverse professionalità, collaborare positivamente, non procedere per compartimenti stagni, non confondendo i ruoli ma partecipando insieme a un progetto condiviso. Fra l'altro solo in questo modo non si perde di vista il generale pur provvedendo nel particolare. Se per risolvere i piccoli problemi la nostra città ha elaborato il progetto *Prontocantiere*, per confrontarsi su scelte di più ampio respiro, una pratica virtuosa che credo sia adottata da tutte le amministrazioni e non sia una nostra prerogativa, è quella che abbiamo chiamato la RETE DELLA PARTECIPAZIONE. Affiancati dai tecnici di riferimento, ormai

dall'inizio del nostro mandato amministrativo, sindaco e assessori si incontrano con le varie realtà cittadine in assemblee pubbliche per illustrare i programmi, ascoltare le richieste dei cittadini e verificare insieme i diversi progetti che abbiamo intenzione di realizzare. Sono momenti di partecipazione e di confronto, indispensabili per non creare cesure e fratture fra la pubblica amministrazione e gli amministrati, veri protagonisti della vita delle nostre città. In queste occasioni di incontro la presenza congiunta dei tecnici e degli amministratori è indispensabile perché se i cittadini, come accennavo all'inizio, chiedono il dialogo diretto con gli amministratori, questi a loro volta hanno necessità del supporto dei tecnici.

Finora con questo metodo abbiamo incontrato direttamente oltre 3.000 cittadini nel corso di decine di assemblee pubbliche organizzate in ogni frazione del nostro vasto territorio.

Anche in questo caso ho citato un esempio concreto di come si amministra nella mia città solo per puntualizzare che la reale collaborazione fra l'organo gestionale e gli organi con funzioni di indirizzo deve essere preliminare a un buon governo. La separazione degli ambiti di intervento non deve far viaggiare la "macchina amministrativa" su binari diversi, deve, al contrario, far convergere le diverse competenze su comuni obiettivi che trovino i propri fondamenti sui valori di imparzialità, legalità, integrità, trasparenza, efficienza, uguaglianza, responsabilità e giustizia. E allora nel caso i presupposti di buona gestione già esistano, la domanda che mi pongo è: si ritiene necessario istituire ulteriori forme di controllo per vigilare la correttezza delle procedure adottate e tutelare in questo modo gli amministratori e gli amministrati? All'interno dei Comuni, ad esempio, esistono le figure del segretario comunale, del Direttore Generale, e di un servizio, quello del Controllo di Gestione, già preposto allo scopo. Tuttavia si tratta di una proposta di grande interesse che deve essere valutata, riflettuta e eventualmente condivisa, perché il Codice si propone il fine di una maggiore razionalizzazione del processo decisionale che può risultare utile a correggere devianze sempre possibili, si propone

di ridurre gli sprechi, si propone, insomma, una gestione davvero "virtuosa" della cosa pubblica che è ciò che perseguiamo con più forza. A tal fine mi viene da avanzare, di fronte ai nuovi problemi che il sistema locale si trova ad affrontare, l'esigenza della messa a punto per ogni politica di settore di standard, parametri ed in generale riferimenti che permettano di valutare l'andamento delle attività poste in essere e ne costituiscano, per così dire, i predeterminati e obbiettivi indicatori di successo (grado di soddisfazione dei cittadini, rapporto costo - benefici, etc.). Si tenga conto che il funzionamento a regime di un adeguato sistema di controlli interni, dovrebbe permettere, come ricaduta, anche una più puntuale individuazione di criteri di valutazione per singolo ambito di intervento. Una seconda considerazione attiene invece ad una rigorosa autoregolazione più ampia di quella prevista dal legislatore in materia di conflitti di interesse. La forte concentrazione di poteri di regolazione e gestione in capo all'ente territoriale, comporta una rafforzata attenzione a quanto gravita intorno al Comune (aziende speciali, società miste, fondazioni, etc.) affinché rispettino con rigore la diversità dei ruoli ed evitino ogni commistione anche nei rapporti tra questi ultimi. In questa materia e campo c'è molto da fare.

In ogni caso le professionalità di grande levatura che hanno lavorato alla stesura del Codice lo rendono a maggior ragione uno strumento da valutare con profonda attenzione e rispetto prima di sottoporlo all'approvazione della Giunta.

Concludo questo mio breve intervento ringraziando tutti coloro che hanno messo le loro competenze a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni e ringraziando la Promo P.A. che ha organizzato questa giornata di presentazione ricca di contributi importanti e stimolanti.