

*Il Mattino - Bolzano, 12 Settembre 1998*

## **Il comune alla prova del cambiamento**

*Le esigenze dello sviluppo richiedono capacità di progettare.*

E' possibile valutare lo stato di salute di un ente pubblico? Questo è quanto ha provato a fare una ricerca condotta da un gruppo di laureati provenienti da tutta Italia, che hanno seguito a Bolzano un programma di formazione per diventare "progettisti di cambiamento", promosso dalla Formazione professionale in lingua italiana, finanziato dal Fondo sociale europeo e sotto il coordinamento di Renato Di Gregorio della società milanese di consulenza "Impresa Insieme". L'indagine ha interessato alcune realtà amministrative dell'Alto Adige.

Innanzitutto, la Provincia, poi il comune di Bolzano, l'Usl centro sud, l'Act e le Acciaierie. I risultati della ricerca relativa all'amministrazione provinciale sono già stati pubblicati (si veda "Il Mattino" del 6 settembre) e oggi tocca al Comune del capoluogo, di cui sono stati messi sotto esame le intenzionalità strategiche che si pone chi governa l'attuale amministrazione, le azioni perseguite sul fronte dell'organizzazione interna e sul fronte dell'offerta dei servizi alla città, i progetti su cui si sta lavorando e le difficoltà che si vanno incontrando.

Quello che questa ricerca consente di fare, e pertanto ne costituisce il suo valore, è proprio recuperare in un "quadro d'insieme" dell'azione amministrativa comunale.

Alcune caratteristiche dell'organizzazione comunale sono note a tutti, così come le problematiche che sta affrontando la giunta presieduta da Giovanni Salghetti Dioli. Basti pensare a temi come il decentramento, la riorganizzazione di alcuni servizi, quali quelli dell'assistenza sociale, o, ancora, i problemi del traffico.

L'approccio utilizzato nella ricerca è come quello che si usa per diagnosticare lo stato di salute di un'azienda e la realizzazione degli obiettivi di chi la dirige. Per i giovani laureati che vi hanno partecipato, l'occasione dell'indagine servita a verificare sul campo l'acquisizione di una metodologia d'intervento per favorire l'azione di cambiamento che si sviluppa all'interno delle imprese private (si spiega qui l'abbinamento fra enti pubblici ed un'azienda come le Acciaierie) e oggi ancor più nel mondo pubblico.

Vediamo quindi, nel resoconto delle conclusioni dell'indagine, il "quadro" che emerge per ciò che riguarda il Comune bolzanino.

Il primo indice dello stato di salute dell'amministrazione municipale di Bolzano preso in considerazione è la stabilità della guida dell'ente. La giunta comunale, si sa, è costruita su una maggioranza di 28 consiglieri su 50 (oltre al sindaco, 9 della Svp, 9 di Per Bolzano, 4 popolari, 2 di Projekt Bozen, 1 della Lega, 1 dei Pensionati, 1 Ladins e 1 socialista). L'opposizione è rappresentata da 9 consiglieri di Alleanza Nazionale, 6 di Unitalia, 3 Ccd, 2 di Forza Italia, 1 di Rifondazione Comunista e 1 Laburista.

Questa situazione, osservano i ricercatori, da una parte, rende "certamente più preoccupata" l'azione di governo, ma, al tempo stesso, stimola la coalizione al potere a trovare soluzioni adeguate ed apprezzate dai cittadini nel breve lasso di tempo (cinque anni) in cui ha avuto da essi la delega a governare.

E' proprio in questo senso che si può leggere l'operazione "circoscrizioni" che ha portato ad istituire cinque quartieri: Centro-Piani-Rencio, Oltrisarco, Don Bosco, San Quirino, Europa-Novacella. Ciò dimostrerebbe la volontà di trovare delle soluzioni che portino la struttura comunale, la sua capacità di ascolto e la sua possibilità di erogare servizi, più vicino ai cittadini e alla loro possibilità di fruizione. Costituire unità periferiche della struttura comunale certo non basta. L'importante è dare ad esse contenuti e autonomia, così da consentire di rispondere alla pluralità dei bisogni espressi in periferia. Ciò moltiplica le strutture di gestione e quindi eleva i costi e richiede un'azione di coordinamento centrale per evitare differenziazioni applicative nella politica di erogazione dei servizi. Gli stessi operatori interni del Comune, rileva l'indagine, hanno qualche incertezza circa l'operazione perseguita dal vertice. I "progettisti" hanno distribuito un questionario appositamente costruito per l'occasione a 53 persone, tra direttori di ripartizione e responsabili di ufficio.

Hanno risposto in 38. Ne risulta che il 46% delle persone che hanno risposto ritiene che le circoscrizioni effettivamente avvicinino la struttura comunale ai cittadini, mentre il 20% si preoccupa delle spese che l'operazione può comportare. Come si vede il processo di decentramento non è un'operazione unanimemente accettata

Sempre per ciò che riguarda la soddisfazione delle esigenze dei cittadini, è stata considerata l'azione che punta al "miglioramento della qualità della vita in città". Sotto questo titolo rientra una serie di progetti in via di sviluppo che dovrebbero consentire di migliorare l'assetto strutturale della città nel suo sviluppo. Questo significa, si osserva ancora nella ricerca, che si intende puntare ad un'espansione della città che avvenga in modo armonico e pianificato, che i nuovi insediamenti nascano già dotati di tutte quelle attrezzature che consentano ai cittadini residenti di godere di un habitat e di un insieme di servizi adeguato e non li costringa a "pendolare" verso il centro e a utilizzare mezzi di spostamento privati a più alto costo e a maggiore inquinamento.

Proprio quello dell'inquinamento sembra essere un tema che sta particolarmente a cuore a questa amministrazione e il trasporto, accanto al problema dei rifiuti, è certamente il problema su cui concentrare la maggiore attenzione. La ricerca ha messo in evidenza che si vanno effettuando indagini sulle abitudini di spostamento dei cittadini, si vanno predisponendo e regolando le modalità di scarico e carico delle merci, si va regolamentando la sosta, intensificando le corse dei mezzi pubblici, promuovendo un'azione di prevenzione e di educazione ambientale dei cittadini, sperimentando altri tipi di carburante

Ciò avviene con il concorso di altre organizzazioni del territorio interessate: le associazioni industriali, le scuole, le aziende di trasporto, che il comune chiama intorno al problema. Se un ambiente sano e socialmente attrezzato è una condizione di base per l'attività di un territorio ai fini di una residenzialità operosa, essa non è però sufficiente a garantire l'occupazione di tutti i suoi abitanti e quindi il loro benessere economico. In questo senso, dalla ricerca sembra che l'amministrazione si stia impegnando a studiare soluzioni che possano supportare e agevolare lo sviluppo del territorio.

Quello del turismo e del commercio sono due punti focali di impegno considerato il fatto che le attività industriali tendono a cedere il passo alle attività del terziario

Il turismo è una risorsa importante per la città, ma va sostenuta sul piano dei servizi con l'aumento delle strutture ospitanti (maggiore numero di posti letto e a costi medi) e con una politica di attrazione culturale costante lungo tutto l'anno. In questo senso si vanno programmando iniziative per il recupero del centro storico e delle tradizioni storiche, per la costituzione di una rete culturale con le altre città per la valorizzazione degli scambi, per la promozione di attività congressuali e fieristiche, per l'introduzione di strutture universitarie, per la realizzazione di manifestazioni culturali di varia natura.

Naturalmente l'efficacia dell'azione sul turismo ha una ricaduta positiva sul commercio, che costituisce l'altra leva su cui si va operando. Per promuovere una cultura del commercio orientato al cliente e alla qualità del servizio si è promossa la costituzione di comitati di commercianti con il compito di coordinare l'attività degli esercizi e di organizzare quelle manifestazioni che consentano di richiamare gli acquirenti dei territori circostanti. Si sta anche pensando alla costituzione di un "city marketing" e cioè a una struttura che aiuti i commercianti a immaginare e costruire le condizioni per rendere l'immagine della città sempre più attraente.

Naturalmente, concludono i ricercatori, tutte le azioni che si vanno conducendo e che si intende ulteriormente mettere in cantiere richiedono una struttura di governo efficiente e competente, una struttura organizzativa e professionale capace di progettare e realizzare, ma anche di promuovere e sostenere, raccordare e valorizzare, integrare e incoraggiare.

Qui l'azione della nuova amministrazione deve fare i conti con le persone che lavorano al Comune (1600 persone circa e tra esse 26 dirigenti) con la loro cultura e le loro abitudini, con le leggi che ne regolano la prestazione e le condizioni di utilizzabilità.