

Il valore della crisi

di Antonella Marascia¹



Premessa

Nell'ambito del XVII Convegno Pubblica Amministrazione (*“La Pubblica Amministrazione in cambiamento: casi e testimonianze di Innovazioni in corso”*) è stato chiesto di raccontare una storia, fatta di emozioni oltre che di buone prassi, di come abbiamo attraversato la crisi scoppiata con l'emergenza COVID-19, di come abbiamo provato a governarne gli effetti, cercando di resistere e di continuare a fare il nostro dovere di pubblici servitori della comunità locale, pur dovendo cambiare rapidamente modalità e strumenti di lavoro.

Quella che abbiamo raccontato (e riportiamo in questo articolo) è la storia di un comune di medie dimensioni del Sud, nella quale a nostro avviso avrebbero potuto ritrovarsi e rispecchiarsi tante altre realtà locali, come in effetti è emerso durante la sessione del Convegno.

L'esperienza di Mazara del Vallo

La nostra è una storia cominciata ufficialmente il 23 febbraio 2020 e non ancora finita, che affonda però le sue radici almeno nel decennio precedente, se non addirittura negli anni novanta, con l'avvio del processo di ammodernamento e innovazione della pubblica amministrazione.

L'improvviso dilagare dell'epidemia ci ha imposto di adottare immediatamente le prime misure organizzative, affermando ancora una volta la priorità dell'organizzazione sull'improvvisazione, nonostante la necessità di assumere azioni nuove, a volte addirittura creative, per raggiungere l'obiettivo di evitare i contagi, di preservare la salute dei nostri cittadini, di impedire la diffusione del virus, di mitigare la paura, di alleviare il dolore, di sostenere le fragilità economiche.

¹ Segretario/Direttore generale della Città Metropolitana di Palermo, già Segretario generale della Città di Mazara del Vallo (TP), Formatrice per la P.A., Autrice di articoli e pubblicazioni, past President AIF Sicilia. E-mail: antonellamarascia@gmail.com

Dalla TV e dalla stampa arrivava il martellante aggiornamento dei dati sulla diffusione e sugli effetti del contagio e ci veniva chiesto di fare qualcosa di nuovo per mantenere in vita i servizi locali pur se a distanza, a porte chiuse, addirittura da casa.

E così abbiamo cominciato ad adottare contestualmente una serie di provvedimenti diversi tra di loro, ma coerenti con i DPCM, le Ordinanze nazionali e regionali, le direttive, le linee guida, che mano a mano giungevano sui nostri schermi.

Ne abbiamo approfittato per azzerare – finalmente! - le ferie pregresse e il riposo compensativo di tutto il personale; per sperimentare il lavoro agile di cui avevamo sentito parlare ma che non avevamo mai introdotto nella nostra amministrazione; per svolgere le sedute degli organi collegiali in video conferenza e diretta streaming, garantendone la piena riuscita.

Le misure organizzative

Abbiamo dovuto accelerare il processo di gestione informatica degli atti, la digitalizzazione dei servizi, la formazione on-line sui nuovi strumenti da utilizzare da remoto, con il collegamento sul proprio desktop e la possibilità di continuare il lavoro d'ufficio stando a casa, minimizzando così il rischio di contagio.

Ma tutto questo è stato possibile perché nei dieci anni precedenti avevamo perseguito l'obiettivo di passare "dall'età della pietra, all'età delle nuvole": da quando, cioè, accendevamo i pc con la pietra focaia, a quando ci siamo agganciati al treno super veloce dei comuni più innovativi, sfruttando il riuso gratuito di software e i connessi finanziamenti pubblici, confrontandoci con colleghi simili a noi ma molto più avanti di noi, visitando in loco uffici ed archivi spaziali e respirando non solo i profumi della cucina veneta, ma anche l'atmosfera di progresso che permeava quegli uffici tanto simili ai nostri nella denominazione, ma così diversi nella modalità di operare.

Abbiamo potuto migliorare la necessaria digitalizzazione dei servizi senza perdere di vista gli obiettivi di sicurezza nei luoghi di lavoro, aggiornando i Documenti di Valutazione dei rischi in stretto raccordo con tutti gli attori della materia (Responsabile servizio prevenzione e protezione, Rappresentanti dei lavoratori, Medico competente, Datori di lavoro, Preposti), dotandoci di mascherine, guanti, parafiacce, gel disinfettanti, riorganizzando gli sportelli in protezione, sanificando i locali ad ogni accenno di contagio.

Nel frattempo abbiamo puntato sul potenziamento della formazione on-line, a partire dai tutorial obbligatori, realizzati in economia dal servizio informatico, per la buona gestione dello smart working. Approfittando del tempo trascorso a casa e della straordinaria offerta formativa gratuita che si registrava quotidianamente durante l'emergenza, abbiamo predisposto ed approvato uno specifico Piano formativo, dall'emblematico titolo "Fèrmati e Fòrmati: la formazione ai tempi del COVID-19". L'occasione era troppo ghiotta per farsela scappare e così abbiamo invogliato il personale ad approfittare dello smart working anche per seguire da casa i webinar gratuiti ma di qualità offerti da enti pubblici e privati, che spaziavano da argomenti

specialistici a tematiche trasversali, pretendendo da ciascun partecipante la valutazione del corso al termine dell'attività formativa, così da monitorarne l'utilità.

Alcuni dipendenti si sono appassionati allo studio, al confronto, all'approfondimento. Non potevamo consentirci di perdere di vista l'attività di formazione per la prevenzione della corruzione e così, pur dovendo rinunciare all'emozione di ritrovarci tutti insieme nella grande sala cinematografica per la terza edizione del CINElegalFORUM, abbiamo comunque mantenuto l'impegno di affrontare i temi della buona amministrazione con la visione, nello stesso giorno e alla stessa ora, ma ciascuno dalla propria postazione, del film "Il giudice ragazzino", la storia di Rosario Livatino, nel trentesimo anniversario della sua uccisione.

Tra le tante novità abbiamo dovuto attrezzarci in fretta per consentire le riunioni di giunta e consiglio a distanza, per sottoscrivere gli atti deliberativi digitalmente, accelerando il processo di gestione informatica dei provvedimenti.

Le misure comunicative e relazionali

L'obbligo della distanza e la chiusura degli uffici ci ha inoltre costretto a potenziare i mezzi di comunicazione istituzionale, per aggiornare la cittadinanza in tempo reale, per condividere immediatamente decisioni e strategie, con l'incremento dell'utilizzo della chat dei dirigenti, della giunta, del consiglio comunale, con il dirottamento delle chiamate dai telefoni d'ufficio a quelli personali.

L'invito a restare a casa e ad osservare le misure di sicurezza è stato portato nelle strade e nelle piazze, con le auto comunali dotate di altoparlanti e messaggi chiari e perentori che hanno svolto un'efficace azione di prevenzione.

Nei mesi precedenti il nostro ente era stato selezionato, insieme al comune di Vicenza ed alla Regione Toscana, per partecipare all'attività di *Progettazione partecipata di strategie di comunicazione attraverso i social*, prevista dall'Azione dedicata ai social media all'interno del Progetto RiformAttiva². Nonostante l'emergenza ci avesse costretti ad interrompere gli incontri in presenza, il percorso è proseguito a distanza, consentendo ai partecipanti di acquisire nuove competenze, particolarmente efficaci anche nella gestione dell'emergenza.

La pandemia ci ha costretto in pochi mesi ad occuparci in maniera diversa della Scuola, supportando da un punto di vista tecnologico la didattica a distanza, garantendo i servizi ai disabili, monitorando l'acquisto di banchi, ascoltando i dirigenti scolastici e cercando di risolvere insieme a loro i problemi più disparati.

E' stato indispensabile chiamare a raccolta il mondo dell'associazionismo e del volontariato, per organizzare assieme alla Polizia municipale la distribuzione dei buoni-pasto o dei generi alimentari alle famiglie in difficoltà, per presidiare i drive-in per

² <http://www.formez.it/notizie/riformattiva-pa-ammesse-partecipare-allazione-sulluso-dei-social>

l'effettuazione dei tamponi rapidi, diramando per tempo tutte le informazioni necessarie su zone, orari, modalità, per non lasciare indietro nessuno.

Cosa abbiamo imparato da questa esperienza

Abbiamo imparato che è possibile tenere testa alle emergenze se hai governato la tua organizzazione all'interno dei processi innovativi della pubblica amministrazione, anche locale, attraverso una Organizzazione per obiettivi e non per meri adempimenti;

Cosa ha comportato in termini di collaborazione e comunicazione con la comunità

L'emergenza da Covid-19 ci ha costretti a riorganizzare rapidamente le nostre attività, con uffici "fisicamente" chiusi ma "virtualmente" aperti ed uffici "fisicamente" aperti ma in sicurezza.

Ha comportato il potenziamento delle strategie di comunicazione istituzionale e l'attivazione di tutte le collaborazioni istituzionali utili per potenziare i servizi di protezione civile e socio-sanitari.

Abbiamo continuato a prenderci cura dei più fragili ma con modalità diverse, utilizzando tutte le risorse economiche messe in campo per arrivare ai poveri e agli ammalati (buoni spesa, derrate alimentari) anche attraverso una fitta rete di volontari coordinati dalla Protezione civile locale.

La scuola è stata posta al centro, con l'attivazione di tutti i servizi scolastici, supportando la DAD e l'attuazione delle direttive ministeriali.

Quali sono i miglioramenti che ci porteremo nel futuro

Certamente una maggiore consapevolezza (della dirigenza, degli amministratori, ma anche dei cittadini) sull'importanza di tenere il passo, continuando il processo di digitalizzazione dei servizi locali, la progettazione e realizzazione di una Social Media Strategy, l'utilizzo a regime del lavoro agile che, a parità di qualità, è certamente eco-sostenibile e concilia meglio le esigenze lavorative e familiari.

Abbiamo imparato che occorre insistere su una formazione costante, mirata, anche con l'utilizzo delle professionalità interne, per sostenere il processo di innovazione strategica della P.A.

Abbiamo compreso che il lavoro di squadra, il sostegno reciproco, la flessibilità sono veri e propri valori per affrontare le "crisi" che questa epoca complessa porta con sé e non solo di natura sanitaria.

Cosa non dimenticheremo mai...

Quella sedia vuota.

Il Covid-19 si è portato via anche alcuni colleghi. Tra tutti vogliamo ricordare il caro Bernardo Triolo, Segretario generale dei comuni di Marsala e Partanna, Direttore del

Consorzio Trapanese per la legalità e lo sviluppo, amico di AIF, con il quale abbiamo condiviso diverse attività formative per la buona amministrazione, il quale soleva dire che dovevamo attuare le norme per la prevenzione della corruzione “*non per paura ma per cultura*”. Grazie Bernardo.

