

## CONCLUSIONI E SVILUPPI FUTURI

Le esperienze condotte all'interno dei Comuni italiani certificati (al momento ancora piuttosto limitate) mostrano che la progettazione e la successiva "messa in opera" di un sistema di gestione ispirato alla norma ISO 9001:2000 comporta un impegno costante di tutta l'organizzazione che si protrae mediamente su un arco temporale di un anno. Da quel momento la piena funzionalità del sistema richiede ancora circa 18 mesi per dispiegarsi completamente e per produrre i propri effetti. Questo sforzo è tuttavia ripagato, a detta dei Comuni che hanno già ultimato il percorso, da prestazioni di servizio decisamente elevate, da una continuativa attenzione ai principi del miglioramento e da un trend di soddisfazione dei cittadini tendente costantemente all'alto. Ma la modificazione più importante che si sta lentamente realizzando all'interno di queste realtà è quella che porta ad una visione organizzativa tutta orientata all'efficacia, all'efficienza ma soprattutto al dinamismo. I principi del miglioramento continuo portano insomma il sistema delle istituzioni a rispondere in tempi adeguati alle modificazioni di un ambiente che muta con estrema rapidità e che richiede, anche agli organismi rappresentativi delle comunità locali, di mettere in campo ogni energia innovativa di cui sono capaci. Il prezzo che si rischia di pagare nel mancato accoglimento di questi paradigmi è la perdita di competitività dei propri territori unita ad un palese declino economico - sociale. E' esattamente quello che sta accadendo nel territorio del Comune di S. Marcello così come nell'intera area della montagna pistoiese e della montagna italiana che risulta spesso frammentata in una miriade di piccoli Comuni. Ebbene questi Comuni (ma forse sarebbe meglio dire queste comunità) potranno uscire dalla fase di stallo che stanno attraversando solo se riusciranno a costruire un sistema di rapporti in grado di promuovere la valorizzazione e il rispetto di tutti i protagonisti della vita economico sociale. E' probabilmente questa la motivazione per cui alcuni Comuni che si sono già da tempo incamminati sulla strada della qualità, sperimentandone i benefici effetti in termini di crescita del sistema delle relazioni e potenzialità di sviluppo, puntano oggi a modelli gestionali ancora più evoluti<sup>36</sup>, centrati non solo sulla figura del cittadino ma anche sul soddisfacimento delle esigenze di tutte le altre parti interessate (enti pubblici, associazioni, imprese) con l'obiettivo dichiarato di costruire un reticolo di relazioni capace di autoalimentarsi e di sviluppare in modo adeguato la competitività del territorio. E' questo il percorso "virtuoso" che si vuole prefigurare per il Comune di S. Marcello come appendice all'iter che si è proposto con il presente studio, ed è lo stesso percorso che si auspica per tutta una molteplicità di piccoli e medi Comuni italiani che ancora purtroppo non solo non applicano, ma neppure conoscono i principi della qualità. In questo auspicio è bene non perdere di vista le prerogative e le peculiarità dei singoli

---

<sup>36</sup> Si veda la nota 31.

Comuni che rivendicano la propria autonomia anche sul piano delle possibili alternative di gestione, ma è altrettanto importante avere ben presente che queste piccole realtà si misurano quotidianamente con problematiche omogenee, legate in gran parte al fatto di essere l'espressione di comunità molto frammentate e spesso in grave difficoltà di fronte all'esigenza di soddisfare in modo adeguato le richieste degli utenti. Si tratta di "micro-mondi" vincolati ad una visione localistica ma proiettati, per il rapido progredire della veicolabilità dell'informazione, in un contesto unico, globalizzato e fortemente competitivo dove è necessario misurarsi alla pari con gli altri territori per non soccombere. E' il modello ISO dunque, che mantenendo fermo il *focus* sulle esigenze di tutti gli attori coinvolti nel percorso di costruzione del benessere di una comunità, garantisce una "rotta" gestionale in grado di rispettare le specificità dei territori ma anche di riagganciare una miriade di piccoli e medi Comuni italiani ai più ampi circuiti geografici di cui fanno parte e alle opportunità di crescita sociale ed economica da cui sono attraversati. E' evidente, uscendo dalla generalità e ritornando al caso specifico del Comune di S. Marcello e della Montagna Pistoiese, che "agire in qualità" per promuovere crescita e sviluppo non può essere prerogativa del solo Comune di S. Marcello (anche se, in qualità di "capitale" della Montagna esso può acquisire un chiaro ruolo di trascinamento) ma deve essere una filosofia abbracciata convintamente da ogni "attore". Per cogliere appieno le opportunità di crescita e' necessario "sincronizzare i motori" di tutti i Comuni dell'area come delle altre istituzioni sovraordinate (Comunità montana, provincia, regione), è fondamentale che siano garantiti servizi scolastici e sanitari all'altezza delle aspettative, che il sistema dei trasporti e delle comunicazioni facciano la loro parte così come le imprese e le attività artigianali nei rispettivi ambiti. Tutto questo nel nome di una qualità intesa come capacità di

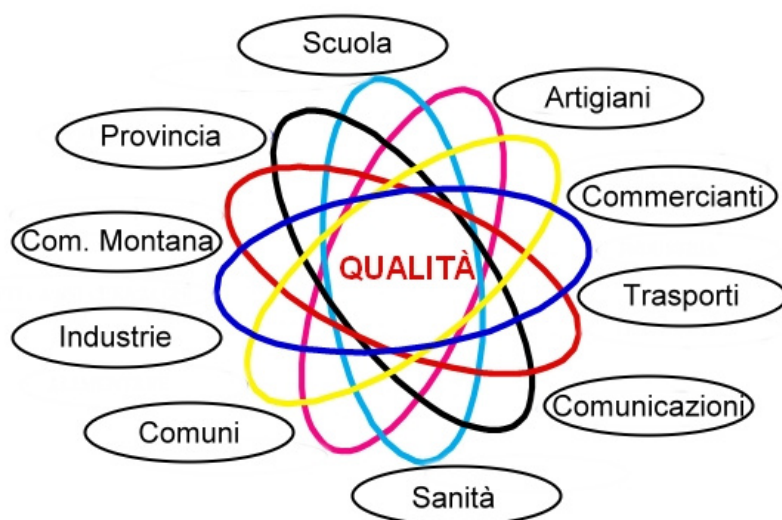


Fig. 18 – L'ipotetico "Sistema Qualità Montagna Pistoiese"

[Fonte: R. Mirandola in "Un progetto qualità per l'azienda Italia" – Modificato]

individuare, condividere e perseguire con tenacia una serie di obiettivi comuni. Questa sommaria descrizione configura un ipotetico *Sistema Qualità Montagna Pistoiese* (Fig. 18) e ci riporta, fatte le dovute riduzioni di scala, alla descrizione di Roberto Mirandola del cosiddetto *Sistema Qualità Italia*<sup>37</sup>: "lo

<sup>37</sup> R. Mirandola in "Un progetto qualità per l'azienda Italia" XVIII convegno nazionale AICQ – Varese, 9-10-11 novembre 1994. Atti pubblicati su "Qualità per competere nei servizi, nei prodotti, nelle organizzazioni. – Franco Angeli editore.

scopo [di una gestione efficace ed efficiente] è quello di diffondere i principi ed i metodi della cultura della qualità in tutti i settori e le attività dell'intero sistema sociale, politico ed economico [...], coinvolgendo tutti i cittadini, sia come singoli, nella vita di tutti i giorni, sia all'interno delle organizzazioni pubbliche e private di cui fanno parte, al fine di ottenere un miglioramento generale delle condizioni di vita di tutti gli strati della popolazione (Qualità della vita)" come di cogliere ogni opportunità di crescita e di sviluppo.

Va detto che questo ipotetico *Sistema Qualità*, per agire con incisività sul tessuto economico-sociale, potrebbe anche acquisire la fisionomia di una vera e propria entità formalmente riconoscibile, vale a dire una sorta di associazione, un osservatorio allargato ai vari "protagonisti" del territorio i quali, nell'ambito di un patto per lo sviluppo e la qualità della vita sulla montagna pistoiese potrebbero fissare obiettivi condivisi da monitorare con continuità nel tempo, magari (perché no) sviluppando un sistema di gestione per la qualità certificato UNI EN ISO 9001:2000. E' persino superfluo sottolineare come questa soluzione porti rapidamente ad immaginare livelli istituzionali aggregati o addirittura diversi dagli attuali e la questione rimanda inevitabilmente al dibattito in corso da diversi anni sul tema dell'accorpamento dei piccoli e medi Comuni italiani. E' chiaro comunque che una valutazione definitiva su queste tematiche non può che essere rimessa alla discrezionalità della politica.