

Utente felice, aumento sicuro

Gli abitanti danno il voto alla raccolta rifiuti. Così decidono sui salari dei capi

Per Carnevale la cittadinanza intera di Modena e il sindaco, Giorgio Pighi, Ds, sono andati come sempre alla stazione a ricevere la famiglia Pulvironica, madre figlio e padre Sandrone, teatranti, che nel tradizionale Sproloquio in Piazza Grande hanno poi preso in giro il potere. Peccato per l'immondizia rimasta per strada, chissà se scenderà il voto di 71,8 su 100 al servizio igiene ambientale dato dai cittadini.

Il caso Modena, studiato al Politecnico di Milano, è esemplare per buona gestione dell'amministrazione pubblica. Il comune emiliano è considerato perla rara e la ragione è una, anzi due: coinvolgimento della cittadinanza e organizzazione manageriale dell'amministrazione centrale. Come dire: tutti i poteri al direttore generale, tranne la poltrona di sindaco.

A Modena, «dove il centrosinistra ha vinto con il 63,8%», precisa Pighi, i 180 mila cittadini sono veri datori di lavoro. Così, almeno, pare. Votano sulla raccolta dei rifiuti e sui tempi di risposta al telefono dell'utility Hera, che su questo gradimento determina il salario variabile individuale dei suoi responsabili di

sette: era di 40 secondi l'attesa media al call center un anno fa, è scesa a 30, si punta a 20. Decidono come investire il 10% del budget municipale, 7,8 milioni quest'anno, 9 nel 2006, con il bilancio partecipativo presentato nelle assemblee, dieci all'anno: è così che hanno fatto costruire le piste ciclabili. Vengo-

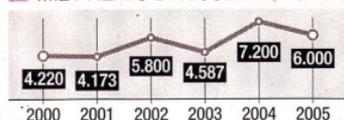
Obiettivo raggiunto

Direttori e stipendi al Comune di Modena

■ I DIRIGENTI SCENDONO...



■ ...IL PREMIO DI RISULTATO* SALE



* legato agli obiettivi per i capisettore. Dati in euro

Fonte: elaborazione CorriereEconomia su dati Comune di Modena

no consultati su tutti i servizi perché ne diano una valutazione, per esempio sulla sicurezza della città (voto da 46 a 53 in dieci anni) o, dall'anno scorso, sugli asili nido (voto 8,9): se il voto scende si interviene. A Modena i vigili urbani hanno la certificazione di qualità Iso 9001; ci sono quattro dipendenti dell'anagrafe «jolly» che, in accordo col sindacato, si spostano dagli sportelli della sede centrale alle decentrate in funzione di code e malattie («Quattro dipendenti in più senza aggravio di costi»); e c'è un ufficio studi e ricerche interno, «caso unico in Italia» dice Vittorio Martinelli, il responsabile, che rileva l'aziendalissima Csr, la soddisfazione del cliente. «Perché l'amministrazione pubblica funzioni — dice il sindaco — occorre un sistema di consultazioni del cittadino istituzionalizzato, che vada oltre il semplice ascoltare gli umori. Noi ci crediamo».

La prima ragione di tanta efficienza, almeno per quanto riguarda l'utility Hera, va comunque ricercata nella liberalizzazione. «Nel gas la concorrenza è partita, nell'elettricità sta partendo e questo impone il miglioramento dell'efficienza — dice Vanni Bulgarelli, presi-

dente di Hera Modena — L'apertura del mercato ha reso fondamentale sia la valutazione del cliente sia la misurazione delle performance dei nostri servizi».

«Alla customer satisfaction è legato il 15% del nostro premio di produzione, che incide fra il 10 e il 20% sull'intera retribuzione — dice Filippo Bocchi, responsabile Csr del gruppo Hera —. Abbiamo introdotto un sistema di incentivi americano, la balanced scorecard: una scheda a punti bilanciata. Siamo l'unica utility ad averla. Coinvolge per il momento dirigenti e quadri». Una «pagella» ai capi, insomma, compilata dagli utenti.

Il Comune, per ora, non lega gli stipendi dei dipendenti alla Csr. E la parte variabile del salario (che c'è per tutti), vincolata all'obiettivo, è ancora a pioggia, va alla squadra. Ma per spiegare che la direzione è quella Mara Bernardini, direttore generale, mostra le slide che ha portato al Politecnico tre mesi fa. «In sette anni siamo passati per quattro riorganizzazioni — dice —. I dirigenti si sono dimezzati». E qui veniamo alla seconda ragione dell'eccellenza modenese: la riorganizzazione del lavoro. Nel '99 c'era un solo vertice, il sindaco (con la giunta). Adesso due: sindaco e direttore generale. Ma è al direttore generale che fanno capo tutte le funzioni operative, ripartite in tre sole aree. La voce «rapporti coi cittadini», prima isolata, è inclusa nell'area «Risorse».