

constatano nella assegnazione dei fondi, e perfino nelle molteplici violazioni che l'opinione pubblica deve purtroppo registrare.

La coesione economica e sociale avrebbe quindi maggiori probabilità di successo se potesse avvalersi pienamente delle istituzioni in grado di mobilitare il potenziale delle sue straordinarie realtà. Di valorizzare il ruolo e le competenze delle istituzioni più vicine ai cittadini, lungo le prospettive indicate dall'Agenda 2000 per adeguare l'organizzazione interna e per migliorare le condizioni di vita degli europei, a partire dai servizi e dall'ambiente: per "una Europa dei cittadini" in "un'area di libertà, sicurezza e giustizia".

2.3. I principi della "sussidiarietà"

Avvicinare l'Unione ai cittadini e agli organi regionali e locali democraticamente eletti vuol dire considerare lo sviluppo in termini più generali, fino ad inglobare la giustizia sociale, la protezione dell'ambiente, la valorizzazione delle identità storiche e culturali. Significa mobilitare risorse e sinergie capaci di contribuire al radicamento democratico della costruzione europea.

La "sussidiarietà" non è solo un principio funzionale. La spinta al regionalismo, quale condizione per il rafforzamento della coesione economica e sociale e per l'efficace attuazione delle politiche comunitarie, coinvolge perciò anche il ruolo che il Difensore civico regionale va acquistando per il pieno sviluppo della cittadinanza europea.

Da qui il bisogno di politiche effettivamente comuni anche nel campo della salvaguardia delle libertà e dei diritti, in sintonia con i progressi della tutela "non giurisdizionale" a livello internazionale.

Paradossalmente abbiamo una "cittadinanza europea" senza che si possa parlare di "democrazia europea": un effettivo governo europeo, democraticamente controllato da un Parlamento europeo, che risponda a leggi europee.

Si tratta allora di realizzare nuove condizioni di fiducia e di democrazia, rilanciando i principi che stanno alla base dell'integrazione comunitaria ed evitando che la solidarietà europea entri in conflitto con l'accumulo di problemi antichi e nuovi, nelle dimensioni che assumono oggi le questioni della disoccupazione, delle nuove povertà, dell'emarginazione. Colmare squilibri e disuguaglianze significa raccogliere fino in fondo la sfida della "cittadinanza europea": quella del progresso, del dialogo, della tolleranza, dell'incontro con altre civiltà.

2.4. *La cittadinanza europea*

Per assicurare agli europei l'uguaglianza delle opportunità, le vecchie "garanzie" nazionali non bastano. C'è bisogno di uno "Statuto dei diritti" - umani, politici, economici e sociali - al passo con le dimensioni europee dello sviluppo e delle solidarietà che occorrono, anche nei confronti del resto del mondo. Una nuova struttura degli strumenti a disposizione dei cittadini per far valere quei diritti.

L'esercizio dei diritti, e la loro difesa, è sempre un fatto sociale. Se l'Europa è l'impresa più grande dei cittadini europei, anche la difesa civica europea è chiamata a migliorare le istituzioni comunitarie e dei singoli Stati, aiutarle ad affrontare con successo la crescita di un sistema destinato ad allargarsi ad altri popoli vicini, a diventare il principale fattore di prosperità e di benessere per tutti gli europei.

Solo nella certezza dei diritti gli europei potranno trovare la fiducia e le volontà per qualunque grande progetto. Occorre quindi passare dalle dichiarazioni ufficiali al pieno inserimento dei diritti sociali nella legislazione comunitaria, anche di fronte alle pressioni che il mercato interno va esercitando e che rischiano di acuire disparità regionali e locali.

2.5. I nuovi compiti della difesa civica europea

Rafforzare la legittimità dell'Unione significa in sostanza contribuire al funzionamento della pubblica amministrazione e del mercato, alla credibilità dei meccanismi di cooperazione, all'accesso di ogni persona ai mezzi di tutela più efficaci, indipendentemente dallo Stato di appartenenza.

Dopo l'istituzione del Mediateur dell'Unione si fa strada una maggiore consapevolezza dei compiti perfino inediti che si presentano ai vari livelli - europeo, nazionale, regionale e locale - in direzione di un'amministrazione pubblica capace di offrire sufficienti *standard* di efficacia, equità, trasparenza; alimentare il rispetto di irrinunciabili diritti di ogni uomo; contribuire ad uno "spazio giuridico europeo" attraverso il coordinamento delle legislazioni nazionali.

Gli sforzi condotti dal Mediateur Europeo per una maggiore conoscenza sull'applicazione del diritto comunitario negli Stati membri; le iniziative per la trasparenza ed una moderna definizione del significato di "cattiva amministrazione", riflettono il bisogno di principi e criteri che debbono sostanziare un "codice europeo" di buona amministrazione e dei servizi che i cittadini hanno il diritto di vedere riconosciuti.

Da qui l'impulso alla pubblicità sui mezzi di tutela a disposizione, l'apertura alle tecnologie dell'informazione, la facoltà di rivolgere le petizioni per via elettronica, l'uso di lingue non necessariamente identificabili con quelle ufficiali degli Stati membri. Si va evidenziando un quadro esauriente della realtà e delle basi giuridiche e istituzionali perché l'Europa e tutti gli Stati membri possano aspirare a criteri elevati di buona amministrazione in ogni campo dell'intervento pubblico.

Anche l'istituto della "petizione" sta ricevendo nuovo vigore dalla denuncia dei casi di mancato rispetto o di violazione del diritto comunitario, che ormai riveste carattere di fonte primaria. Ma oggi va acquistando ulteriori significati, risponde anche alla necessità di consentire ai cittadini di prendere posizione su determinate materie, segnalando opportunità e richieste di azione. In questo modo si rafforza lo stesso ruolo di controllo del Parlamento Europeo sul funzionamento complessivo della Comunità.

Un richiamo permanente alla stessa Commissione Europea circa l'obbligo di vigilare sull'attuazione del diritto europeo e sui mezzi necessari all'individuazione di abusi e infrazioni, in primo luogo nei campi ove il diritto comunitario presenta crescenti intrecci con il diritto nazionale, fino al ricorso alla Corte di giustizia le cui sentenze devono poter trovare immediati effetti nei confronti degli Stati membri.

2.6. *Le basi per il coordinamento dei difensori civici regionali*

I diritti dei cittadini stanno elevando la "Commissione per le petizioni" del Parlamento Europeo e il Mediateur dell'Unione a parti

costitutive della "cittadinanza europea". La ricerca di procedure e strumenti più avanzati per l'accesso dei cittadini ai diritti legati alla cittadinanza europea, al pari della efficace trattazione delle denunce e di una riduzione dei tempi di risposta, passa dunque da nuovi livelli di cooperazione. Da qui il bisogno di rafforzare le relazioni con i Difensori civici regionali, anche nella considerazione che molti aspetti del diritto comunitario sono ormai affidati alle amministrazioni locali.

Adeguati livelli di coordinamento e sufficienti reti di comunicazione e di scambio sono chiamati perciò a favorire l'estensione degli "spazi" di cittadinanza; la costruzione di un diffuso sistema di "garanzie", anche in direzione dell'Europa centrorientale; la semplificazione e la trasparenza amministrativa; la ricerca di modelli adeguati al crescente coinvolgimento delle comunità locali.

Un rapporto più avanzato fra istituzioni e cittadini trova dunque riscontro nella valorizzazione delle forme di tutela "non giurisdizionale" a livello europeo e internazionale, in funzione dell'accertamento di atti e comportamenti della pubblica amministrazione, nella "conciliazione" delle controversie e nella promozione di riforme per amministrazioni moderne ed efficaci.

Si tratta di dare corpo a quelle risoluzioni e raccomandazioni internazionali che inseriscono il Difensore civico fra le istituzioni per la tutela dei diritti: diritti che non sono esclusivamente rimessi allo Stato o ad ambiti sovranazionali, ma da affermare come *standard* di ogni amministrazione pubblica. In questo quadro si può cogliere il valore dei principi e delle prerogative che attengono alla autonomia e indipendenza della funzione civica, imposti dalla difesa di interessi socialmente rilevanti che sono a fondamento della civiltà europea.

2.7. *L'affermazione dei diritti umani*

Un rilancio delle azioni a tutela della persona e della dignità umana appare indissolubilmente legato alla lotta a preoccupanti fenomeni di emarginazione. Il cammino per la piena affermazione dei diritti umani e il valore fondamentale che vanno assumendo nei Trattati dimostrano sempre più la necessità di una politica dei diritti umani "integrata" a livello di Unione, in funzione della stabilità interna e della sicurezza, ma anche quale cardine per l'irradiamento della civiltà europea, per una politica estera di pace e di cooperazione bilanciata da adeguate "garanzie".

Il principio di sussidiarietà deve poter operare nel campo dei diritti umani, informando tutte le politiche comunitarie, anche a livello dei singoli Stati membri. I passi avanti compiuti dal Trattato di Amsterdam mostrano le carenze della presente situazione, tanto più alla luce dell'obbligo per l'Unione di rispettare i diritti garantiti dalla "Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali" (Roma, 1950), quali risultano dalle tradizioni costituzionali comuni agli Stati membri, in quanto principi generali del diritto comunitario.

E' aperta dunque una fase di adeguamento legislativo che deve trovare anche a livello dei Difensori civici regionali un elemento propulsivo. Una spinta al superamento della frammentarietà e dei ritardi che si registrano in materia di adesione degli Stati membri ai molteplici trattati internazionali. Occorre non solo attribuire concretezza a parametri per molti aspetti ancora vaghi e generici, ma porre al centro della cittadinanza la costruzione di una vera e propria "carta dei diritti" dell'Unione Europea.

Un obiettivo fondamentale perché l'azione locale dei Difensori civici abbia un costante riferimento nelle Risoluzioni europee e internazionali e nelle decisioni giurisdizionali della Corte di Giustizia. Una produttiva collaborazione fra meccanismi di tutela giurisdizionale e non giurisdizionale potrà favorire l'applicazione di questi principi nell'azione quotidiana delle pubbliche amministrazioni, al di là dei singoli casi sottoposti alla Corte.

La concertazione fra i Difensori civici regionali appare necessaria per un avanzamento sia sul terreno delle obbligazioni che derivano dal diritto internazionale, sia nella promozione di una sostanziale unitarietà fra diritti civili e diritti economici, sociali e culturali, quale impulso alla coerenza interna ed internazionale dell'azione di tutela. Una base più ampia di informazioni e di avanzati strumenti di monitoraggio - da ancorare a principi di sussidiarietà - si presenta essenziale anche in rapporto alla auspicata creazione di un Osservatorio Europeo, di Uffici specializzati a sostegno dei vari organismi, di nuove procedure di intervento e di cooperazione fra le istituzioni comunitarie e nazionali.

Solo un approccio globale ai diritti umani può consentire una progressiva integrazione con i valori e le tradizioni di paesi portatori di altre identità storiche e giuridiche; favorire la ricerca e la formulazione di nuovi codici e *standards* di cooperazione e di condotta rivolti a tutte le parti, sia pubbliche che private, a partire dagli accordi e dalle politiche di sostegno a carattere interregionale.

L'inserimento della tutela dei diritti fondamentali nella attuazione delle politiche europee e dei singoli Stati passa naturalmente dallo sviluppo di una cultura dei diritti umani che deve trovare nel coordinamento dei Difensori civici regionali una risorsa strategica, affinché l'iniziativa delle istituzioni possa corrispondere alla sfida della

convivenza e del rispetto reciproco, alle attese delle nuove generazioni per una società ed una cultura nuove, senza frontiere.

L'accelerazione impressa alla coesione economica e sociale va mostrando l'insufficienza dei meccanismi di controllo e di garanzia basati esclusivamente sui sistemi giurisdizionali, quindi su garanzie formali, peraltro particolarmente onerose e complesse. La costruzione di una società europea libera e avanzata richiede strumenti di tutela all'altezza di un mercato aperto e competitivo, adeguati alla piena circolazione delle persone, dei beni e delle idee, ai ritmi imposti dalle nuove forme di comunicazione. Anche qui si colloca il ruolo crescente dei Difensori civici regionali, l'importanza di rafforzare i momenti di concertazione per corrispondere alle nuove aspettative di giustizia nell'Europa dei cittadini.

2.8. La cooperazione europea

Questi sviluppi fanno emergere con sempre maggiore chiarezza il ruolo delle regioni e degli Enti locali nel processo di integrazione comunitaria, e quindi il nuovo ruolo della cooperazione anche sul terreno della difesa civica, per offrire servizi migliori e un'amministrazione che a tutti i livelli sia orientata al rispetto dei diritti.

Da qui l'importanza di strumenti omogenei di monitoraggio sui risultati delle diverse amministrazioni, per garantire la comparabilità e assicurare ovunque sufficienti *standards* di soddisfacimento alle aspettative di ogni europeo. Gli accordi raggiunti in questo senso tra i governi europei sono destinati a coinvolgere anche le istituzioni di tutela. Perché si affermi l'idea che l'amministrazione ha davanti

cittadini e utenti portatori di esigenze e bisogni qualificati, anche la difesa civica è chiamata alla costruzione di un "sistema europeo di qualità" dei servizi e delle attività amministrative.

2.8.1. La collaborazione con il Mediateur dell'Unione Europea

I rapporti instaurati nel '98 con il Mediatore dell'Unione Europea, hanno attivato intese e collaborazioni importanti, destinate a caratterizzare il futuro della "difesa civica" toscana. Con il Trattato di Maastricht infatti qualunque cittadino dell'Unione può rivolgersi al Difensore civico europeo nei casi di "cattiva amministrazione", dopo il diritto già acquisito di indirizzare petizioni al Parlamento Europeo.

Anche gli incontri con la "Commissione per le petizioni" e la "Commissione giuridica e per i diritti dei cittadini" del Parlamento Europeo hanno consentito di approfondire la complessa attività portata avanti sull'applicazione del diritto comunitario e di cogliere i fermenti che attraversano tutti i gruppi parlamentari in direzione di un rapporto più ravvicinato fra istituzioni comunitarie e società europee.

Si fa quindi pressante la ricerca di nuovi livelli di cooperazione, in primo luogo fra le stesse istituzioni europee e con le autorità degli Stati membri, soprattutto per le resistenze a rispondere in modo adeguato e tempestivo a richieste e chiarimenti avanzati per il tramite della Commissione Europea. Un numero rilevante di petizioni evidenzia infatti violazioni del diritto comunitario da parte degli Stati, ad esempio in materia di libera circolazione, di riconoscimento negli studi e diplomi, ecc. Ma si lamenta anche come troppo spesso le sentenze della Corte di Giustizia restino senza effetti, al punto che

uno Stato membro può persistere anni in un comportamento di infrazione, come dimostra anche la costante crescita delle petizioni.

I diritti dei cittadini, dall'accesso ai documenti dell'Unione fino alla cooperazione *Schengen* e alla lotta contro ogni forma di discriminazione, sono destinati a produrre effetti tangibili nel lavoro comune fra Mediatore Europeo e Difensori civici degli Stati membri, a partire dal campo dell'informazione pubblica. A questa campagna può essere ricondotto in larga parte l'aumento del 40 per cento dei ricorsi, anche se l'Italia risulta comprensibilmente distanziata rispetto agli altri paesi che possono vantare storiche tradizioni di difesa civica.

Lo sviluppo della cooperazione fra il Mediatore e la Commissione Europea riveste naturalmente un ruolo centrale, per l'impatto che hanno sui cittadini le decisioni amministrative. Ma si fa strada il bisogno di rafforzare le relazioni con i Difensori civici nazionali e di estenderle ai Difensori civici regionali, nella considerazione che molti aspetti del diritto comunitario sono ormai affidati alle amministrazioni regionali e locali.

Le prospettive della riforma per l'istituzione della difesa civica nazionale ha consentito di approfondire anche i risultati della esperienza toscana e il ruolo crescente dei difensori civici locali nei nuovi processi di decentramento. La possibilità offerta nello stesso progetto di riforma di adire direttamente il Mediatore Europeo per i casi di "cattiva amministrazione" imputabili agli organi comunitari, contribuisce naturalmente a dare corpo a quelle risoluzioni e raccomandazioni internazionali che inseriscono il Difensore civico fra le istituzioni per la tutela dei diritti.

2.8.2. Gli accordi con la difesa civica dell'Andalusia

La riforma nazionale rappresenta certo un passaggio decisivo. Insieme al Parlamento anche le Regioni hanno oggi la responsabilità di assicurare al paese una "difesa civica" all'altezza della nuova Europa e della cooperazione che si va intensificando a livello interregionale.

Gli accordi dell'Ufficio con la difesa civica regionale dell'Andalusia realizzati nel febbraio del '98 sono indicativi di questo impulso allo scambio di conoscenze e dei metodi operativi, che si traduce anche nella sperimentazione di servizi innovativi estesi, come nella cooperazione con l'Andalusia, all'assistenza dei rispettivi connazionali che entrano in rapporto con le amministrazioni statali, regionali e locali operanti nei rispettivi territori.

3. I RAPPORTI FRA AMMINISTRAZIONE E CITTADINI

3.1. Il miglioramento dei servizi

La costruzione europea e l'unione monetaria vanno determinando un impatto crescente sull'amministrazione pubblica, sia essa statale, regionale e locale. Un nuovo principio di responsabilità prende corpo nei rapporti fra amministrazione e cittadini. Al criterio della "legittimità formale" si vanno sostituendo regole di efficienza, equità, economicità.

Un'amministrazione orientata a rispondere alle domande della società civile, e non impegnata unicamente al rispetto delle procedure, significa non soltanto una amministrazione distinta dalla

sfera politica, ma orientata a incisive trasformazioni, ai risultati, a nuove relazioni e meccanismi di intervento e di spesa. Ciò significa anche operare a tutela dei diritti e degli interessi individuali e collettivi, ridurre il *deficit* di fiducia dei cittadini nelle istituzioni. Da qui l'impulso per uscire dalla vecchia contrapposizione fra "interessi" dell'amministrazione e "interessi" del cittadino, fra interessi generali e interessi locali.

Questi antagonismi sono destinati a venir meno con quella trasformazione federale che ormai caratterizza la maggioranza degli ordinamenti europei. Avvicinare ai cittadini le attività pubbliche richiede uno Stato che regola più che gestire, imperniato sul coordinamento fra i vari livelli istituzionali, ma anche sul costante adeguamento dei compiti alla realtà europea e sul miglioramento dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Questa prospettiva rappresenta la sfida maggiore: dal nuovo ruolo delle Regioni e degli Enti locali al riordino dell'amministrazione statale; dalla semplificazione delle regole a più efficaci rapporti fra servizi pubblici e utenti.

3.2. *I nuovi equilibri istituzionali*

Una organizzazione che operi secondo criteri di effettiva responsabilità è possibile solo se si accompagna al massimo di autonomia. Senza questa capacità nessuna impresa, pubblica o privata che sia, potrebbe oggi conseguire risultati apprezzabili. Da una parte siamo invece alle prese con modelli organizzativi prevalentemente statici, che resistono nonostante passi anche significativi sulla via della semplificazione e del decentramento;

dall'altra assistiamo alla crescente parcellizzazione delle attività e delle articolazioni amministrative, con effetti moltiplicativi sul piano delle interazioni, e quindi della proliferazione di procedure, intese, regolamentazioni, fino alla creazione di organismi e comitati non necessari.

In entrambi i casi prevalgono processi di "autoamministrazione", anziché la produzione di nuovi servizi. Anche le applicazioni tecnologiche rischiano di essere utilizzate prevalentemente in funzione dei modelli esistenti, piuttosto che riorientare i processi amministrativi e favorire i cambiamenti. In questa situazione non meraviglia il costo eccessivo della amministrazione per far funzionare se stessa; la sopravvivenza dei controlli interni di legittimità, privi di spirito innovativo, che consolidano procedure e prassi divenute ormai superflue; la scarsa qualità dell'informazione, legata a flussi prevalentemente interni; i ritardi nella elaborazione di Testi unici; la lentezza dei procedimenti e delle risposte; la mancata valorizzazione dell'ingente patrimonio conoscitivo della pubblica amministrazione e il depauperamento delle attività di ricerca; l'annualità delle verifiche di risultato, in luogo di una costante opera di analisi e adeguamento.

Anche sul piano dell'integrazione europea le amministrazioni sono tra quelle che meno utilizzano sia i fondi comunitari per infrastrutture informatiche, sia gli scambi informativi con amministrazioni omologhe degli Stati membri. Questi ritardi incidono naturalmente nel dialogo fra amministrazione e cittadini e nei rapporti più generali con l'economia e i processi per lo sviluppo e l'occupazione.

Il nuovo bilanciamento tra responsabilità centrali, regionali e locali deve poter rappresentare una grande occasione di modernizzazione. La "sussidiarietà" vuol dire riagggregazione delle competenze a livello

locale, ma anche adeguatezza, efficienza, economicità, cooperazione con le stesse componenti della società civile.

Una piena responsabilità amministrativa comporta la netta configurazione delle funzioni di indirizzo, ma anche di fronteggiare lo squilibrio che si va profilando nell'esercizio dei compiti di direzione politica attraverso adeguati supporti: la crescita qualitativa dell'informazione; il rafforzamento degli strumenti di ricerca, di analisi e programmazione; la determinazione di *standard* essenziali, verifiche di risultato e sondaggi periodici sui livelli di soddisfazione degli utenti.

Anche qui si può cogliere la crescente funzione della difesa civica quale osservatorio privilegiato sui rapporti fra cittadini e centri di amministrazione, per evitare duplicazioni e cogestioni, rendere i servizi più semplici e meno costosi, intervenire sulle inefficienze che possono mettere in pericolo diritti fondamentali. Ma anche perché le diverse amministrazioni comunichino fra loro, attivino funzioni di raccordo e di collaborazione. Una diversa ripartizione dei compiti non è sufficiente. Si tratta di promuovere a tutti i livelli, fra il centro e le varie parti del sistema, la più ampia diffusione delle conoscenze e delle innovazioni. Le amministrazioni periferiche dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali devono poter contare su questa progressiva estensione dei raccordi, che non può non trovare nel ruolo della difesa civica un supporto qualificato.

Ma un nuovo modo di concepire la pubblica amministrazione passa da un diverso rapporto fra pubblico e privato, e quindi anche da una nuova considerazione delle "garanzie" dei cittadini: la chiave di volta per eliminare i carichi burocratici che gravano sugli utenti e le imprese. I cittadini devono poter identificare in modo univoco i responsabili dei servizi o delle attività amministrative. Siamo invece

alle prese con una amministrazione che ancora non è adeguata a confrontarsi con i bisogni della società.

Questo processo non può essere sganciato da adeguati strumenti per la difesa dei diritti e degli interessi dei cittadini. Si tratta di superare storiche arretratezze che penalizzano la società nel suo complesso, non solo le componenti più deboli. Se tuttavia i nuovi modelli di organizzazione non scaturiscono da un riordino dell'amministrazione centrale, finiscono per aggiungersi all'esistente, incentivando quella spinta alla frammentazione che pure va avanti e coinvolge anche gli strumenti di tutela.

3.3. La riforma del pubblico impiego

Il quadro delle relazioni cui l'Ufficio è chiamato ogni giorno con i cittadini, le amministrazioni pubbliche, le imprese anche, evidenzia quanto resti da fare affinché si realizzi un assetto all'altezza dei cambiamenti intervenuti nella società e di quelli non minori che si preannunciano nella nuova Europa. Ma una maggiore efficienza appare impensabile senza il coinvolgimento degli apparati ad ogni livello, senza una valorizzazione delle competenze e professionalità diffuse nel pubblico impiego.

Sempre più questo appare un elemento pregiudiziale, a partire dal riordino dei ministeri e dalla riforma dei criteri di valutazione e delle regole di selezione. I nuovi modelli di gestione devono perciò fondarsi su una radicale separazione fra potere di indirizzo politico e responsabilità amministrative, ma anche, con l'attribuzione ai dirigenti dell'intera responsabilità della gestione, sulla chiara determinazione delle rispettive competenze e sulla verifica di come

una determinata funzione viene svolta, in analogia a quando accade nel privato.

La soppressione di ogni rapporto di gerarchia fra organi politici e responsabilità amministrative è la strada per superare una visione formale della amministrazione e puntare all'innovazione, alla delegificazione degli atti, alla flessibilità organizzativa. La privatizzazione del rapporto pubblico richiede quindi una nuova progettualità della pubblica amministrazione, possibile attraverso il rilancio della programmazione e la determinazione di obiettivi e priorità.

Il passaggio del rapporto di lavoro alla giurisdizione al giudice ordinario costituisce un aspetto importante della riforma, che si riflette anche sul ruolo del Difensore civico chiamato a contribuire all'efficienza degli apparati amministrativi. Un sistema amministrativo che possa contare sulla fiducia dei cittadini e quindi imperniato su una nuova centralità del cittadino in tutti i processi di sviluppo.

4. L'ATTUAZIONE IN TOSCANA DELLA LEGGE 127/97

4.1. *Il quadro di riferimento*

Più di 4.000 cittadini si sono rivolti lo scorso anno all'Ufficio del Difensore civico regionale. Una accresciuta domanda, indicativa certo dell'impegno condotto sul versante della comunicazione, ma anche dell'interesse dei cittadini per i servizi offerti. Nella maggioranza dei casi si rivolgono all'Ufficio per risolvere questioni urgenti, avere consigli, chiarimenti, interpretazioni riguardo a provvedimenti