

## IL CORRETTO IMPIEGO DELLE RISORSE COMUNITARIE TRA DISCREZIONALITÀ DELLE SCELTE E VINCOLI GIURIDICI

Vito Cozzoli (\*)

Per l'attuazione del Pnrr ritengo si debba lavorare su due *driver*: le competenze e l'innovazione.

Gli strumenti di monitoraggio di maggiore efficacia tra quelli previsti dal nostro ordinamento sono quelli assegnati alle prerogative della Corte dei conti. Questi ultimi infatti hanno due caratteristiche che li rendono particolarmente utili per il monitoraggio di un piano ambizioso come il Pnrr, la cui sfida è la capacità di spesa. Da un lato, essi si dipanano lungo tutta la filiera dell'attività amministrativa, essendo previsti controlli preventivi di legittimità degli atti, controlli sulla gestione finanziaria degli enti chiamati all'attuazione e controlli successivi sulla gestione del bilancio. Da un altro lato, essi si avvantaggiano di due caratteristiche organizzative della magistratura contabile: capillarità sul territorio nazionale e indipendenza (prerequisito imprescindibile di qualsivoglia attività di monitoraggio efficiente). Ho esperienza diretta – nei miei precedenti incarichi governativi e oggi come *manager* pubblico – di come il dialogo con la Corte possa indirizzare efficacemente i procedimenti amministrativi sin dalla fase istruttoria, ad esempio in quanto la società che dirigo, Sport e Salute, se ne avvantaggia, assistendo spesso il magistrato delegato della Corte alle riunioni del nostro consiglio di amministrazione. L'apporto è particolarmente importante, soprattutto quando si trattano argomenti nuovi, ai quali la macchina amministrativa non è avvezza. È stato, ad esempio, il caso della erogazione delle indennità ai collaboratori sportivi, attività tipologicamente paragonabile al Pnrr, in quanto inedita per la nostra organizzazione e molto rilevante per la quantità di risorse erogate (oltre 1 miliardo di euro) e di beneficiari raggiunti (oltre 192.000).

Altro elemento importantissimo di monitoraggio dell'efficacia, dell'efficienza e della velocità della pubblica amministrazione è determinato dall'infrastrutturazione tecnologico-digitale e dalla familiarità con le tecnologie. In questo ambito, Sport e Salute attraverso il suo settore IT sta infrastrutturando i principali servizi della società: rivolti agli organismi sportivi (federazioni *in primis*), di gestione degli *asset* (si pensi agli strumenti di accesso contingentato allo Stadio Olimpico, che può essere definito uno “*Smart stadium*”, o agli eventi sportivi del Foro Italico), di partecipazione alle progettualità ed adesione e bandi e contributi (“*Cura Italia*” per i collaboratori sportivi, bandi inclusione e quartieri per associazioni e società sportive dilettantistiche, parchi per amministrazioni locali, scuole per istituti e *tutor*) e di aumento delle competenze del personale. L'Italia può e deve modernizzare la sua pubblica amministrazione, rafforzare il suo sistema produttivo e intensificare gli sforzi nel contrasto alla povertà, all'esclusione sociale e alle disuguaglianze.

Se ben congeniati, dunque, i controlli sulla attuazione del Pnrr rimessi alla magistratura contabile e l'uso delle nuove tecnologie, non soltanto restituirebbero un monitoraggio preciso, ma potrebbero anche favorire il diffondersi di *best practice*.

Sport e Salute s.p.a. è la società dello Stato che agisce all'interno di un contesto di rafforzamento di un modello educativo, formativo e di coesione sociale nell'ottica di uno sport di tutti e per tutti. In Italia ci sono 30 milioni di appassionati compresi tra i 13 e i 65 anni, 20 milioni dichiarano di praticare uno o più sport. Un numero che può e deve crescere. C'è anche un'Italia divisa in due: si conferma il divario Nord-Sud, con livelli più elevati di svolgimento di sport in modo continuativo nelle regioni settentrionali.

In Italia, solo l'8,2% della spesa pubblica è investito in educazione (dato 2018). In questo quadro, le risorse stanziare attraverso il *Next generation EU* devono servire a compensare carenze e ritardi accumulati nella condizione dell'edilizia scolastica e nell'offerta di servizi educativi. Il Pnrr è un'occasione unica per potenziare le infrastrutture scolastiche: oggi in media solo il 40% dei plessi ha in “dotazione” uno spazio sportivo adeguato, dato che scende al 20% in alcune regioni del Sud. Questo significa differenza, noi vogliamo invece dare a tutti le stesse possibilità, le stesse opportunità di crescita. Con la costruzione di nuove palestre, la ristrutturazione di quelle esistenti e l'acquisto di attrezzature adeguate si scommette sul benessere dei giovani di oggi e degli adulti/anziani di domani.

Questi investimenti serviranno ad ampliare l'offerta didattica complessiva (ad esempio con la possibilità di prevedere ulteriori attività pomeridiane), ad aumentare la diffusione di queste strutture, ma anche a garantire una maggiore fruizione dei servizi sportivi, che sono un punto fondamentale per la coesione sociale nei nostri territori, dove lo sport non è solo prevenzione per il benessere fisico ma anche strumento di inclusione, di socialità, di comunità.

Si stima che la percentuale di adulti italiani che si impegnano nei livelli raccomandati di attività fisica è circa di un terzo: l'inattività in Italia impone costi sanitari diretti annuali di 1,6 miliardi di euro ed indiretti per 7,8 miliardi per un totale di 9,4 miliardi. È questo il ritorno economico, quasi 10 miliardi annui, un fardello che potremmo evitare solo innalzando i livelli di attività sportiva, liberando così risorse per efficientare ed ammodernare il nostro sistema sportivo e produrre quindi nuova economia, lavoro per imprese e giovani e maggior benessere sociale e per le nostre comunità.

---

(\*) Presidente e amministratore delegato di Sport e Salute s.p.a.

Il Pnrr ha un'importante connotazione sportiva. 300 milioni saranno impiegati, di qui al 2026, per costruire 230.400 m<sup>2</sup> di nuovi impianti sportivi e palestre nelle scuole e per combattere l'abbandono scolastico. Altri 700 milioni serviranno per ammodernare le strutture sportive e i parchi cittadini e per aumentare la disponibilità di spazi per chi pratica attività sportiva, con attenzione particolare alle aree svantaggiate e alle periferie urbane. Azioni che sono state immaginate e in parte già realizzate da Sport e Salute, che nel 2021 ha lanciato alcuni grandi piani di infrastrutturazione sportiva nazionale attraverso call di evidenza pubblica: Sport nei parchi (hanno aderito 1.313 comuni), Sport Inclusione e Quartieri-Periferie disagiate (hanno partecipato quasi 4.000 associazioni e società sportive dilettantistiche) e Scuola Attiva (nel presente anno scolastico oltre 70.000 classi della scuola primaria e quasi 1,5 milioni di studenti da 5 a 10-11 anni saranno accompagnati nella loro crescita da un *tutor* sportivo, laureato in scienze motorie).

Competenza e innovazione, dunque, possono essere strategici per affrontare la sfida che ci aspetta, quella dell'uso corretto ma efficiente delle risorse del Pnrr. Abbiamo di fronte una sfida epocale, direi unica e forse irripetibile: dobbiamo spendere, e dobbiamo spendere bene; dobbiamo fare, e dobbiamo fare bene. Allora – lo dico da ex dirigente pubblico oggi prestato a una società dello Stato, ma la mia cultura dell'appartenenza alla struttura pubblica non è cambiata – sono convinto che dobbiamo fare un salto di qualità: dobbiamo privilegiare un cambiamento culturale, dobbiamo avere coraggio e iniziativa, perché forse questa è l'unica occasione di crescita che ci sarà prospettata per molto tempo.

Il Piano è molto ambizioso e ha una sua coerenza, la vera sfida che il sistema-Paese deve dimostrare di reggere – anche agli occhi dei partner e della pubblica opinione internazionali – è quella relativa alla capacità di realizzarlo nei tempi previsti. Su questo mi sento di dire che si tratta di un obiettivo molto molto sfidante e questo non soltanto per talune motivazioni patologiche, ma anche per l'assetto stesso della nostra amministrazione pubblica e per la quantità e qualità dei soggetti chiamati ad intervenire in un singolo procedimento amministrativo. Credo che, non potendosi immaginare interventi legislativi tempestivi, si debba alimentare una rivoluzione culturale, la quale metta al centro il modello della c.d. "amministrazione di risultato". È una teoria arcinota tra gli esperti di diritto amministrativo, la quale ritiene un'amministrazione responsabile non soltanto della legittimità del proprio operato, ma anche dei risultati raggiunti. Conseguentemente, essa impone di definire in maniera dettagliata il rapporto tra politica ed amministrazione, tra normazione ed organizzazione, tra indirizzo e controllo. Credo che le sfide connesse alla attuazione del Pnrr ci impongano di leggere la teoria del risultato in chiave moderna e, quindi, di sostituire il concetto di *performance* – con il suo complesso ciclo di gestione, ricco di piani e rapporti, ma indefinito per quanto riguarda i contenuti e gli oggetti della performance, i risultati da conseguire, i metodi di misurazione – con un *focus* molto più diretto e mirato. Si tratta da un'impostazione che apre ad una visione collaborativa e non afflittiva dell'*audit*, recepita dalle più avanzate esperienze internazionali nella pubblica amministrazione. Un'impostazione che necessita di un cambio di marcia per passare dalla cultura "dei controlli" alla "cultura del controllo". Un modello di *network* multilivello, tra chi è chiamato a diverso titolo alla gestione del Pnrr, a cui possono partecipare non solo le amministrazioni centrali titolari dell'intervento, ma anche i soggetti attuatori a livello regionale e locale, con il mutuo scopo di fare circolare soluzioni, opinioni e pratiche decisive per il successo del Piano. Un circuito virtuoso a cui i responsabili del controllo possono apportare un contributo dai benefici misurabili. Un "gioco", in cui tutti devono tifare per la stessa squadra, facendo ognuno la propria parte per vincere la più importante sfida del nostro presente: il futuro del nostro Paese.

\* \* \*