



CONSIGLIO
REGIONALE
DEL LAZIO



DIFENSORE
CIVICO della
REGIONE LAZIO

MARINO FARDELLI

Passione nella Difesa Civica **20²¹₂₆**



Relazione di Fine Mandato

Sommario

Prefazione.	pag. 4
CAPITOLO 1 La missione della difesa civica.	pag. 6
CAPITOLO 2 I numeri di cinque anni.	pag. 9
CAPITOLO 3 Innovazione e modernizzazione dell'ufficio.	pag. 17
CAPITOLO 4 La difesa civica nelle scuole e tra i giovani.	pag. 19
CAPITOLO 5 La dimensione nazionale.	pag. 22
CAPITOLO 6 La dimensione internazionale.	pag. 24
CAPITOLO 7 Le riforme e le proposte.	pag. 27
Conclusioni Un patrimonio da custodire.	pag. 29

Prefazione

Quando, nel 2021, il Consiglio regionale del Lazio mi ha affidato l'incarico di Difensore Civico, ho avvertito immediatamente il peso della responsabilità e l'onore di poter servire i cittadini attraverso una delle istituzioni di garanzia più vicine alle persone.

Assumere questo ruolo ha significato raccogliere una sfida importante: contribuire a rafforzare il rapporto di fiducia tra cittadini e pubblica amministrazione in un momento storico particolarmente delicato. Eravamo infatti ancora immersi nelle conseguenze della pandemia da Covid-19, una crisi che aveva modificato profondamente la vita delle persone, messo a dura prova le istituzioni e reso ancora più evidente il bisogno di ascolto, tutela e prossimità.

In quegli anni molti cittadini si sono trovati ad affrontare difficoltà nuove o aggravate dalla complessità dei procedimenti amministrativi: attese, ritardi, mancate risposte, problemi nell'accesso ai servizi pubblici, alla sanità, alle prestazioni sociali e ai diritti riconosciuti dalla legge. In questo contesto la difesa civica ha rappresentato un punto di riferimento concreto, uno spazio di dialogo e una porta sempre aperta per chi cercava una soluzione, un chiarimento o semplicemente qualcuno disposto ad ascoltare.

Tra gli insegnamenti più importanti che questo incarico mi ha lasciato vi è la consapevolezza che dietro ogni pratica, ogni segnalazione e ogni richiesta di intervento non vi è mai soltanto un fascicolo amministrativo. Vi sono persone, famiglie, storie, aspettative e talvolta sofferenze. Per questo ho sempre ritenuto che il compito del Difensore civico non fosse soltanto quello di verificare il corretto funzionamento dell'amministrazione, ma anche quello di contribuire a renderla più umana, più accessibile e più vicina ai bisogni reali dei cittadini.

Nel corso del mandato abbiamo lavorato per rafforzare e modernizzare l'istituto della difesa civica regionale. Abbiamo investito nella comunicazione, nella presenza sul territorio, nella collaborazione con le amministrazioni pubbliche, nella diffusione della cultura dei diritti e della cittadinanza attiva. Abbiamo aperto nuovi canali di dialogo con i cittadini, sviluppato iniziative rivolte ai giovani e alle scuole, promosso momenti di confronto a livello nazionale e internazionale, contribuendo a dare maggiore visibilità e autorevolezza a un'istituzione spesso poco conosciuta ma essenziale per la qualità della nostra democrazia.

Particolare significato hanno assunto le attività rivolte alle nuove generazioni. Credo profondamente che la difesa civica non debba limitarsi a intervenire quando un diritto viene lesa, ma debba anche educare alla consapevolezza dei diritti e dei doveri, formando cittadini più informati, partecipi e responsabili. In questa prospettiva sono nati progetti, incontri e percorsi formativi che hanno coinvolto studenti del Lazio e giovani provenienti da altri Paesi, contribuendo a diffondere i valori della legalità, della partecipazione e del rispetto delle istituzioni democratiche.

Questa relazione di fine mandato rappresenta il racconto di un percorso collettivo. I risultati raggiunti non sono il frutto dell'impegno di una sola persona, ma il risultato della collaborazione tra istituzioni, amministrazioni, associazioni, scuole, colleghi della rete nazionale e internazionale degli Ombudsman e, soprattutto, dei cittadini che hanno scelto di affidarsi alla difesa civica. A tutti loro desidero rivolgere il mio più sincero ringraziamento.

Lascio questo incarico con la convinzione che la difesa civica abbia oggi una maggiore capacità di incidere nella vita delle persone e una più forte presenza nel panorama istituzionale regionale, nazionale e internazionale. Ma soprattutto lo lascio con la certezza che esiste ancora una profonda domanda di giustizia amministrativa, ascolto e tutela che le istituzioni hanno il dovere di accogliere.

Perché la difesa civica non è soltanto uno strumento di garanzia: è il volto umano delle istituzioni che si pongono in ascolto della cittadinanza.

«In questi cinque anni non ho semplicemente svolto un incarico: ho vissuto una missione. Ho ascoltato storie, raccolto speranze, affrontato problemi e cercato soluzioni con la convinzione che ogni cittadino meriti rispetto, attenzione e giustizia. Se anche una sola persona si è sentita meno sola davanti alle difficoltà della pubblica amministrazione, allora questo percorso ha avuto un senso profondo. Porto con me l'orgoglio di quanto costruito insieme e la gratitudine per aver potuto servire la comunità del Lazio con passione, dedizione e amore per le istituzioni».



Marino Fardelli

Difensore Civico della Regione Lazio

La difesa civica rappresenta uno degli strumenti più significativi attraverso cui le istituzioni garantiscono ai cittadini una tutela rapida, gratuita e accessibile nei confronti della pubblica amministrazione. La sua funzione è quella di promuovere il rispetto dei principi di legalità, imparzialità, trasparenza, buon andamento ed equità che devono guidare l'azione amministrativa, contribuendo a rafforzare il rapporto di fiducia tra cittadini e istituzioni.

Nella Regione Lazio, l'Istituto del Difensore Civico trova il proprio fondamento nella Legge Regionale 28 febbraio 1980, n. 17, che ne disciplina compiti, prerogative e modalità di intervento. La legge attribuisce al Difensore Civico il compito di vigilare affinché l'attività delle amministrazioni regionali e degli enti sottoposti alla vigilanza della Regione si svolga nel rispetto dei diritti dei cittadini e dei principi di correttezza amministrativa.

Il Difensore Civico interviene quando il cittadino ritiene di aver subito un disservizio, un ritardo, un'omissione o un comportamento non conforme ai principi di buona amministrazione. L'Istituto della difesa civica non si sostituisce ai giudici né esercita poteri sanzionatori, ma opera attraverso l'autorevolezza, il dialogo istituzionale e la capacità di favorire la soluzione delle controversie in via non contenziosa. Proprio questa caratteristica rende la difesa civica uno strumento particolarmente efficace nel prevenire conflitti e nel favorire la collaborazione tra amministrazione e cittadini.

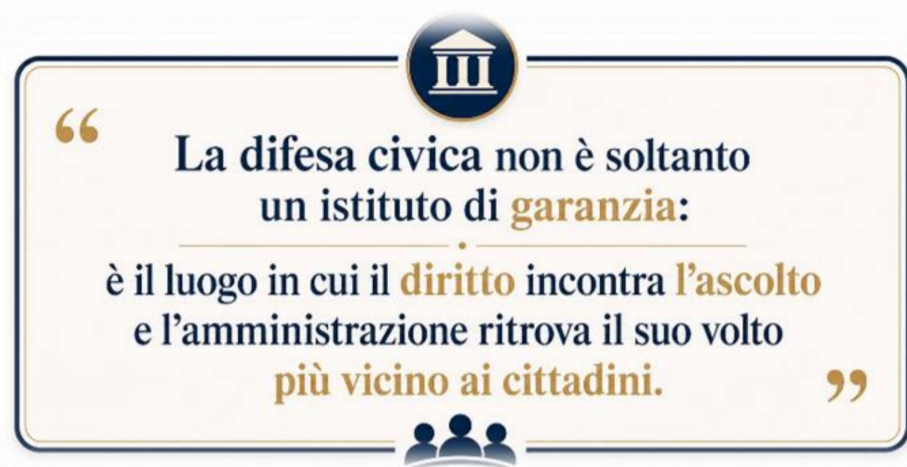
Nel corso degli anni, le competenze del Difensore Civico si sono progressivamente ampliate, assumendo un ruolo sempre più rilevante anche in materia di accesso agli atti amministrativi, accesso civico e trasparenza. In un contesto caratterizzato da una crescente complessità delle procedure amministrative, la difesa civica rappresenta un presidio di prossimità istituzionale capace di accompagnare i cittadini nella comprensione e nell'esercizio dei propri diritti.



La missione della difesa civica non consiste soltanto nella risoluzione dei singoli casi. Essa si realizza anche attraverso l'ascolto delle esigenze della comunità, la promozione di una cultura della legalità amministrativa e il costante dialogo con gli enti pubblici per individuare soluzioni capaci di migliorare il funzionamento dei servizi e prevenire il ripetersi delle criticità riscontrate.

In questa prospettiva, il Difensore Civico svolge una funzione di garanzia che contribuisce al rafforzamento della qualità democratica delle istituzioni. Attraverso il confronto costruttivo con le amministrazioni e la vicinanza ai cittadini, la difesa civica rappresenta un ponte tra la

società e le istituzioni, favorendo la costruzione di un'amministrazione più trasparente, efficiente e attenta ai bisogni delle persone.



In un tempo in cui la fiducia nelle istituzioni costituisce un bene prezioso da custodire e rafforzare, la difesa civica continua a rappresentare uno strumento fondamentale di partecipazione, tutela e cittadinanza attiva, contribuendo a rendere più concreto il principio secondo cui la pubblica amministrazione deve essere sempre al servizio della collettività.

IL DIFENSORE CIVICO: PONTE TRA CITTADINI E ISTITUZIONI

La difesa civica tutela i diritti dei cittadini nei confronti della pubblica amministrazione, promuovendo legalità, correttezza, trasparenza e buon andamento.



RIFERIMENTO NORMATIVO LEGGE REGIONALE 28 FEBBRAIO 1980, N. 17

La Legge Regionale 17/1980 ha istituito il Difensore Civico della Regione Lazio, definendone funzioni e poteri.

Il Difensore Civico è eletto dal Consiglio regionale e svolge la sua attività in piena autonomia e indipendenza.

IL RUOLO DI GARANZIA



Il Difensore Civico non sostituisce i giudici né esercita poteri sanzionatori. Agisce con autonomia e imparzialità per garantire l'equità dell'azione amministrativa e rafforzare il rapporto di fiducia tra cittadini e pubbliche amministrazioni.



PERCHÉ ESISTE LA DIFESA CIVICA



PER TUTELARE I DIRITTI



PER MIGLIORARE I SERVIZI PUBBLICI



PER PREVENIRE I CONFLITTI



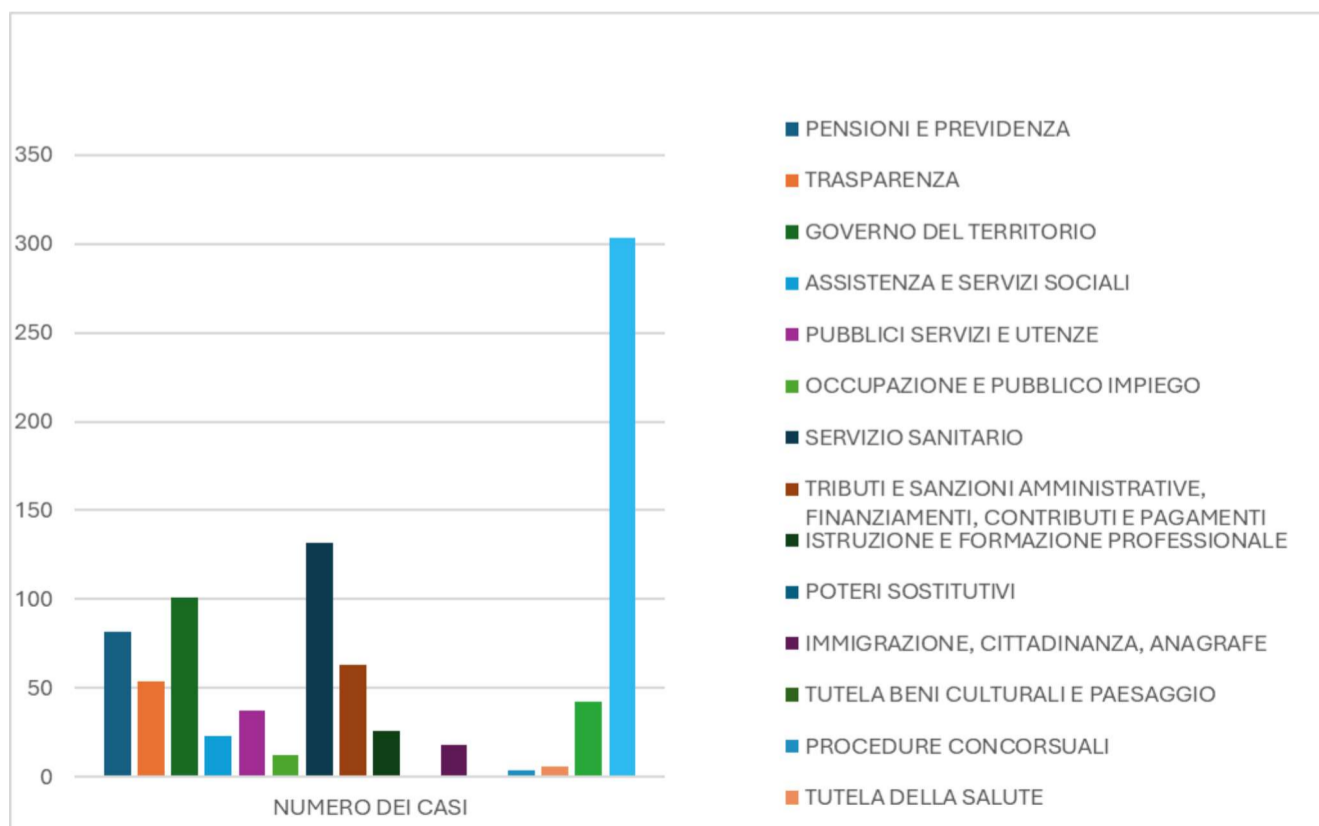
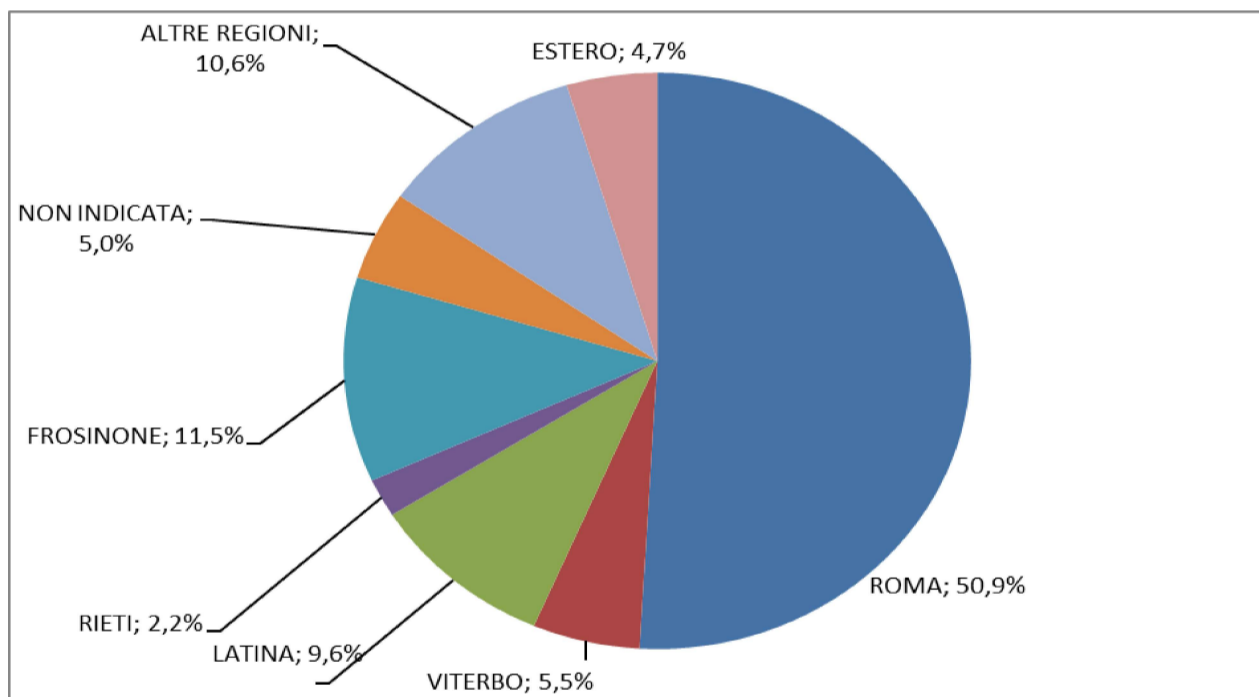
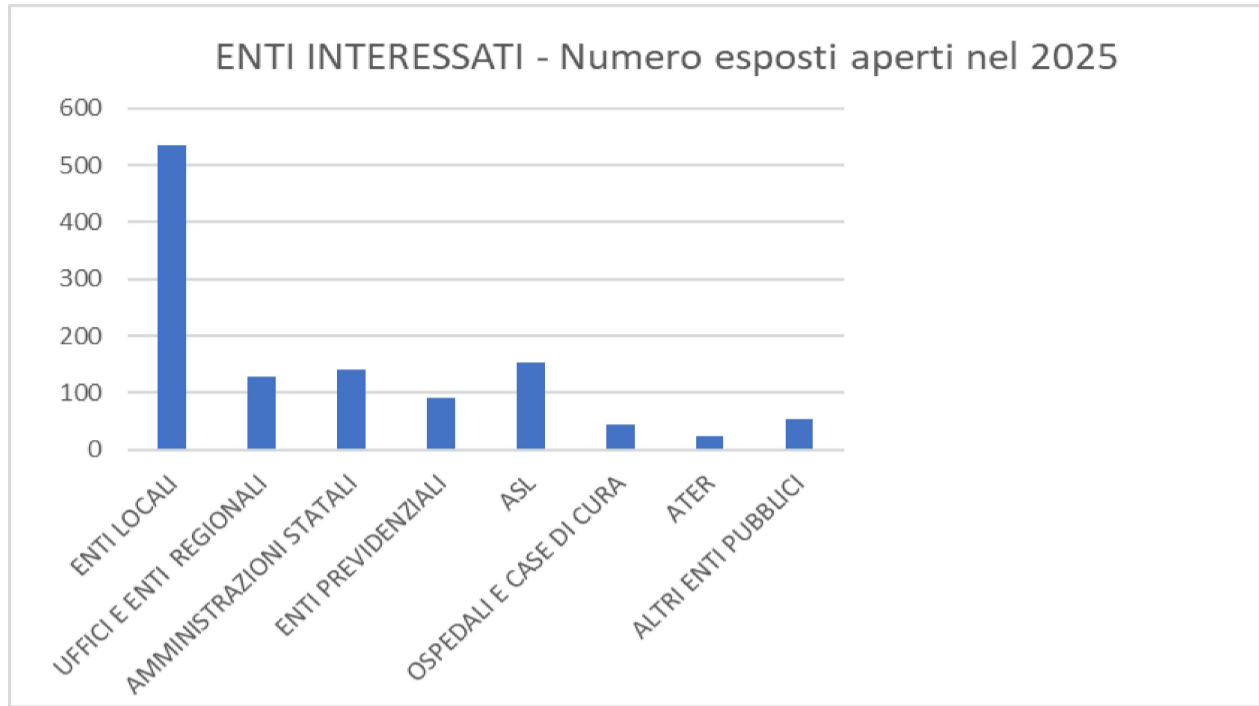
PER COSTRUIRE FIDUCIA

“

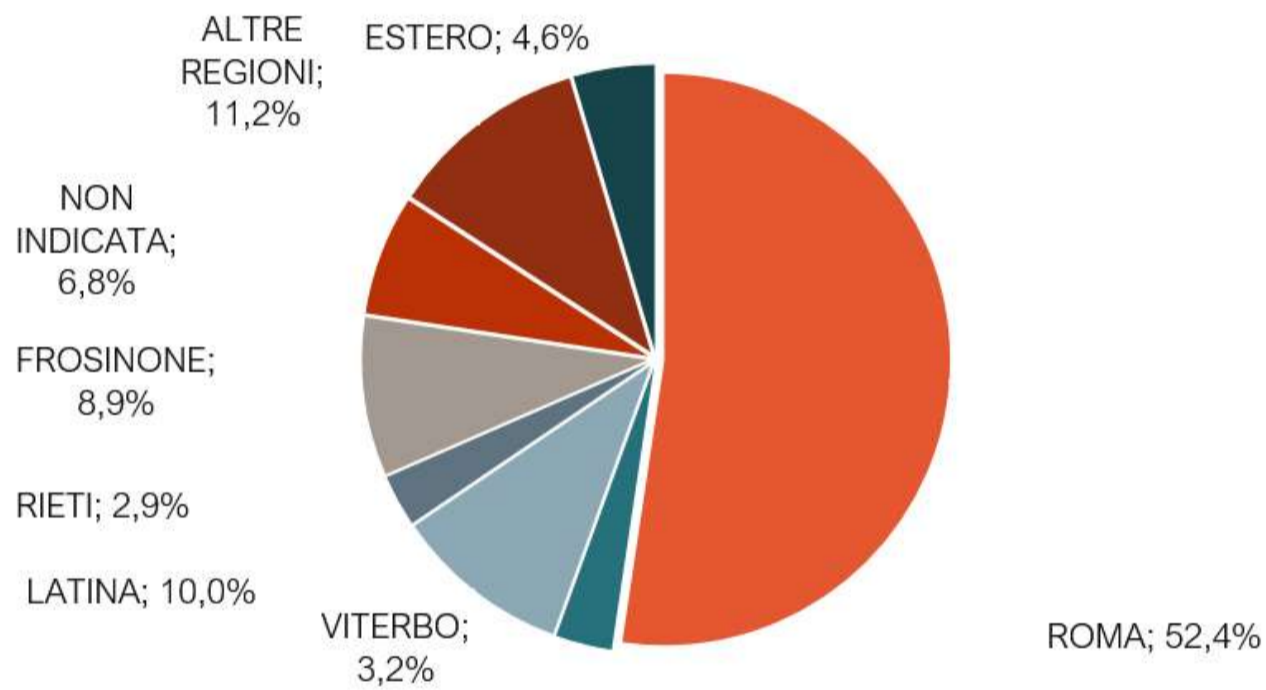
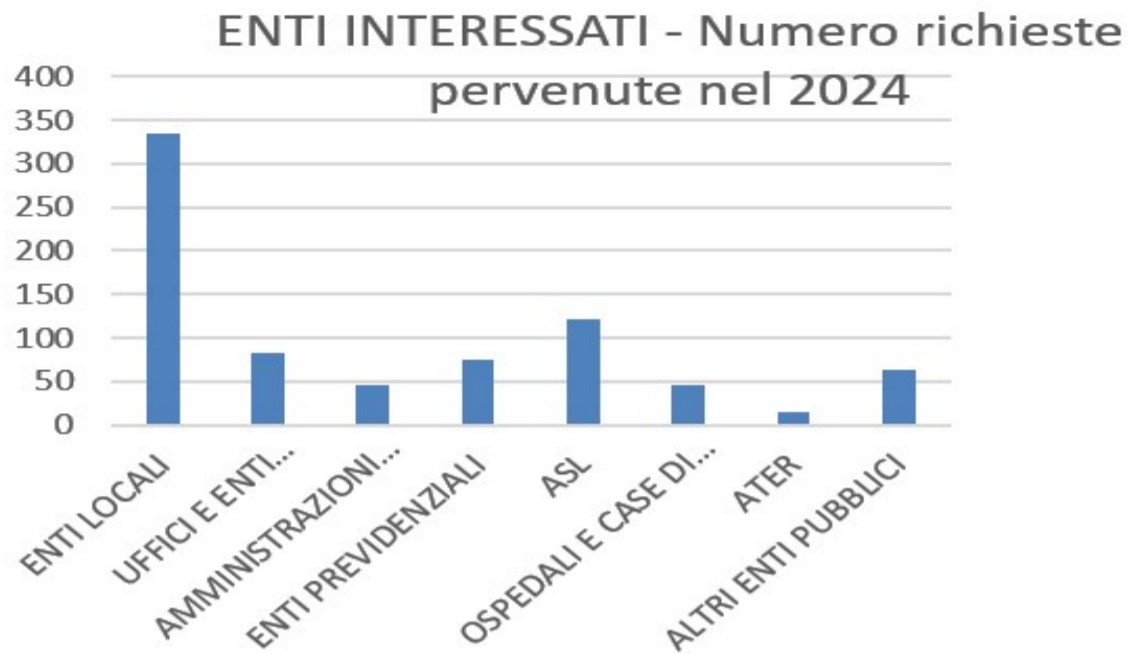
“La difesa civica non è soltanto un istituto di garanzia: è il luogo in cui il diritto incontra l'ascolto e l'amministrazione ritrova il suo volto più vicino ai cittadini.”

”

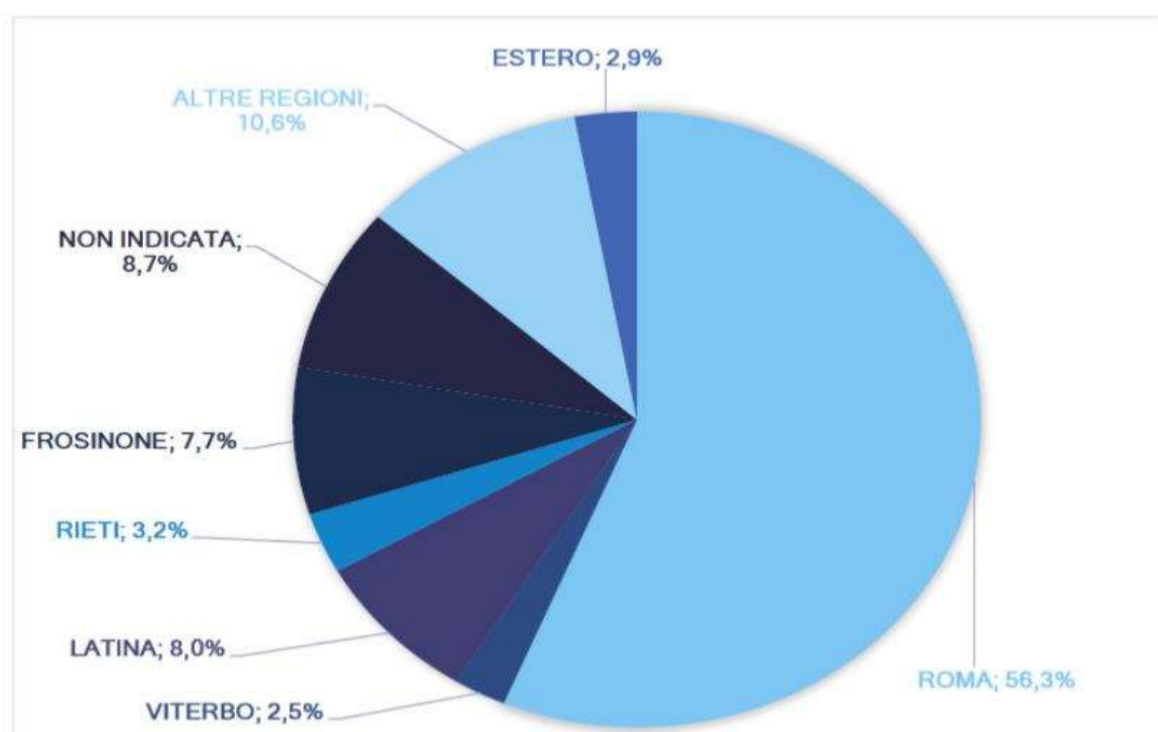
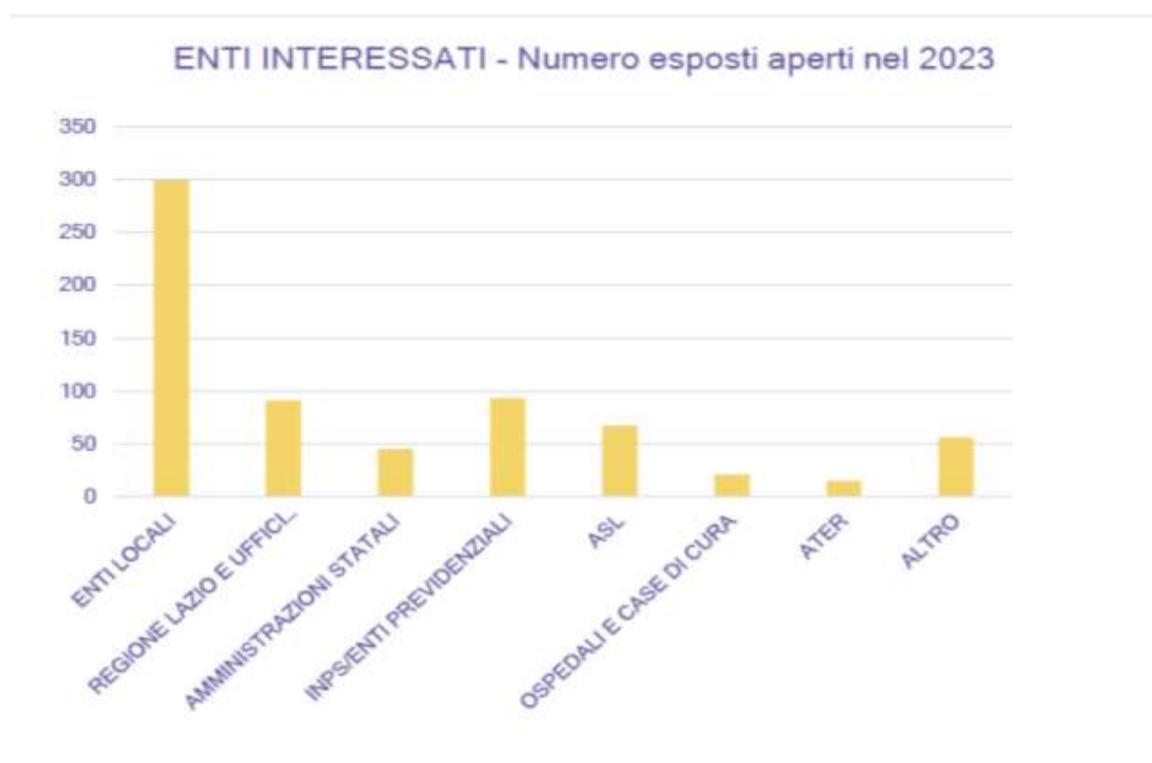
2025



2024



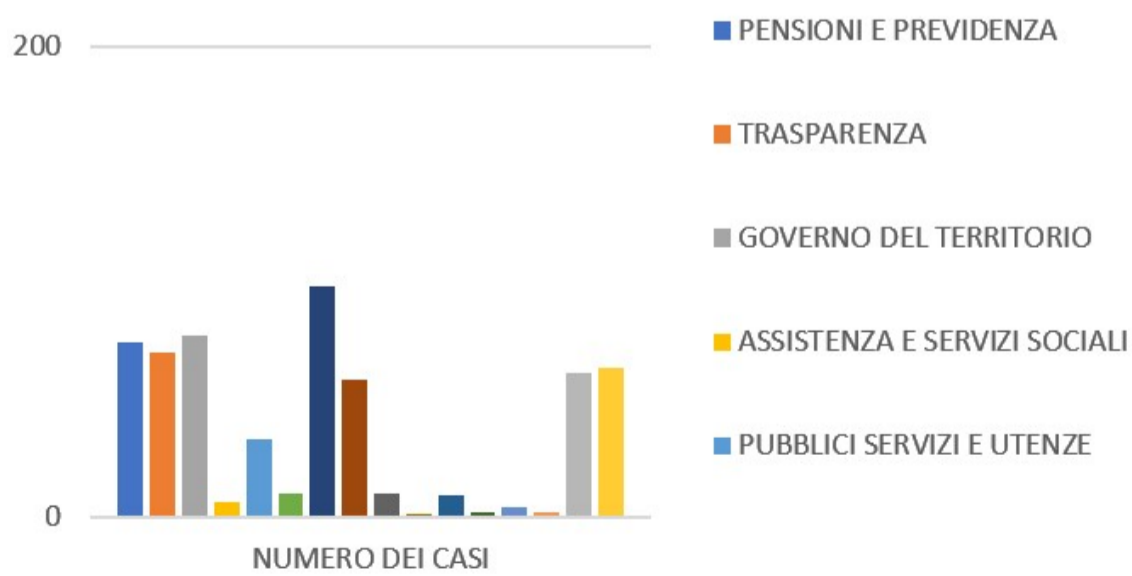
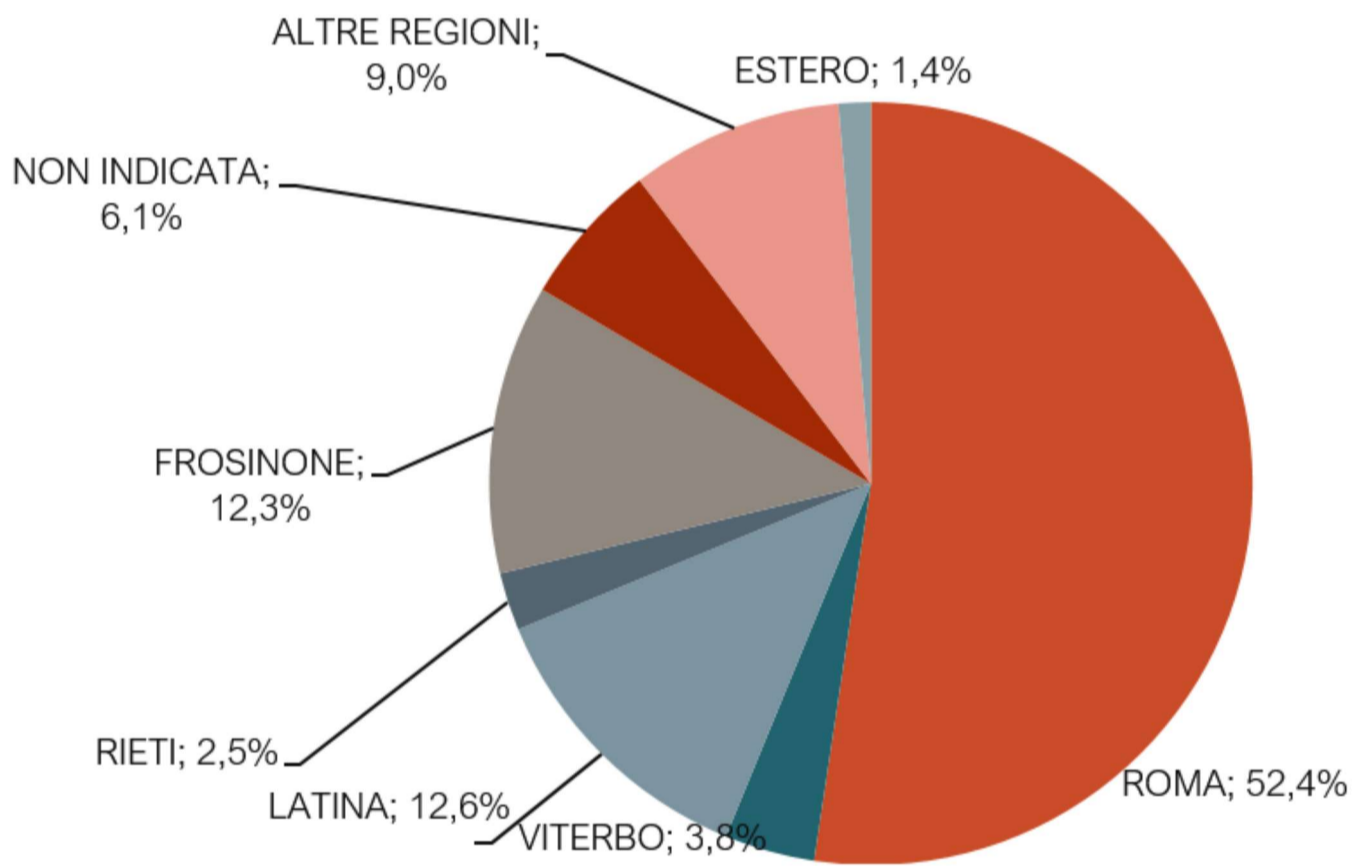
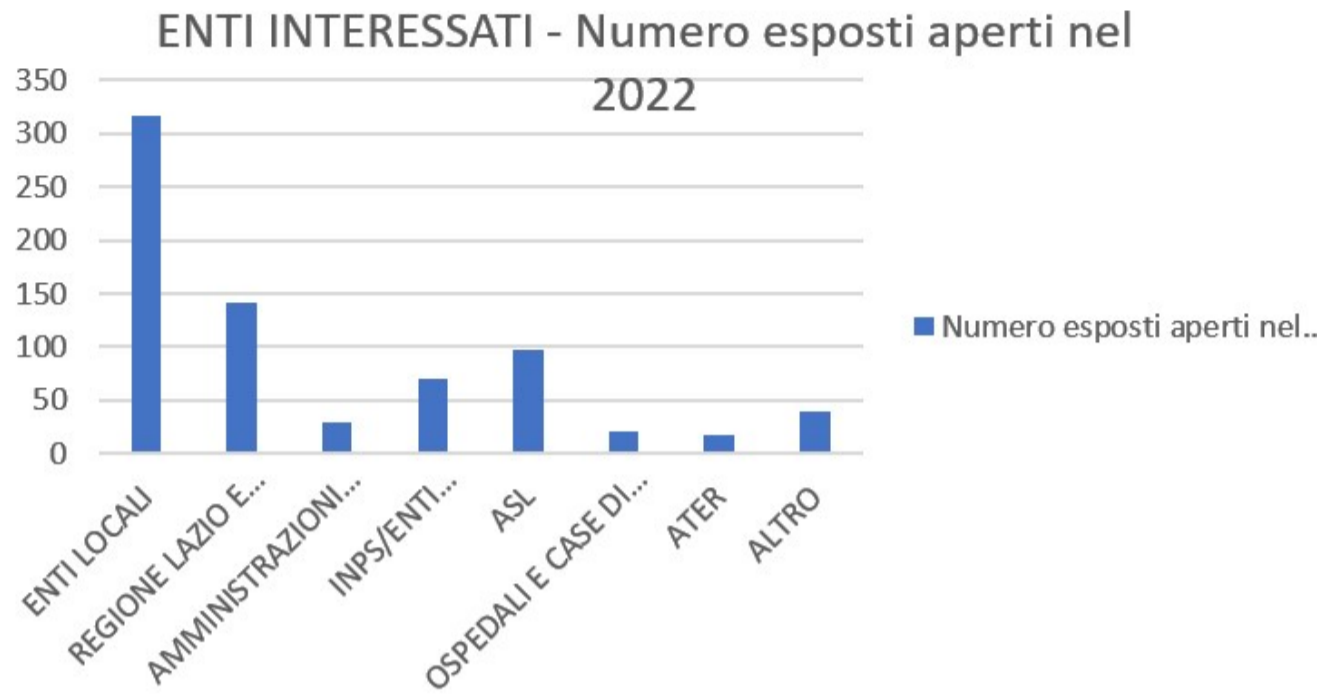
2023



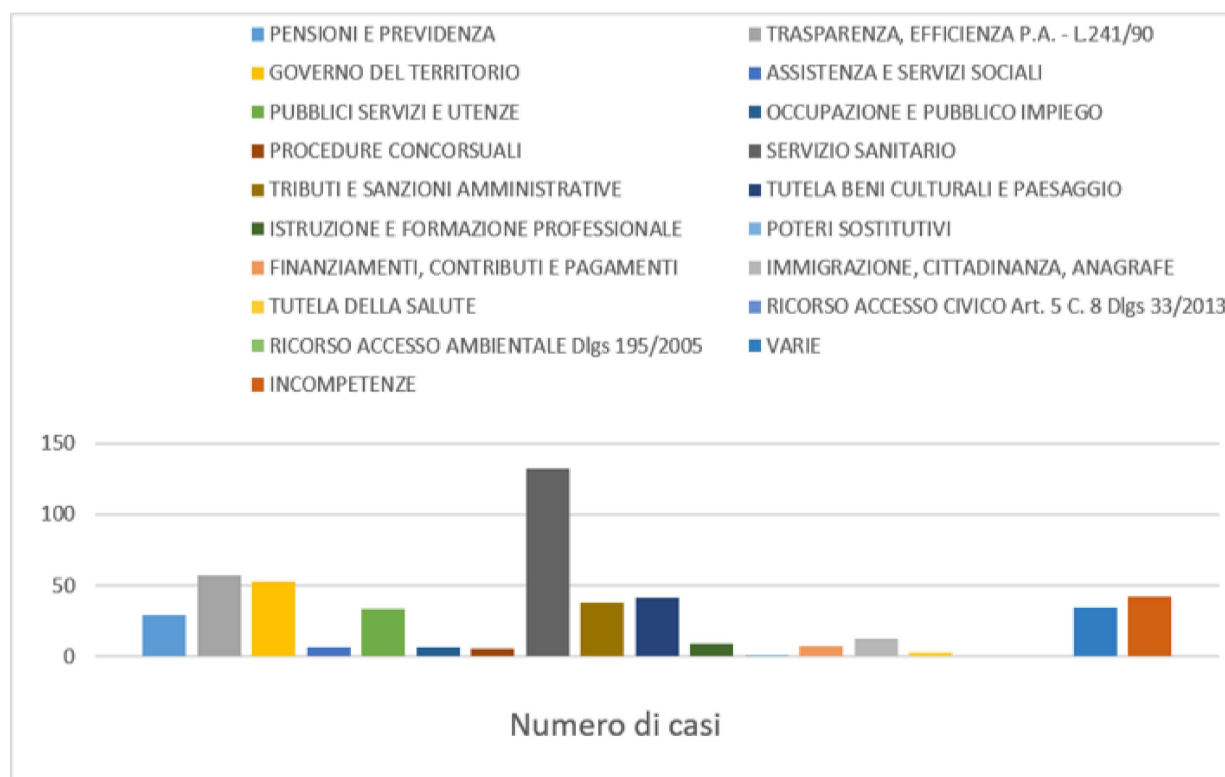
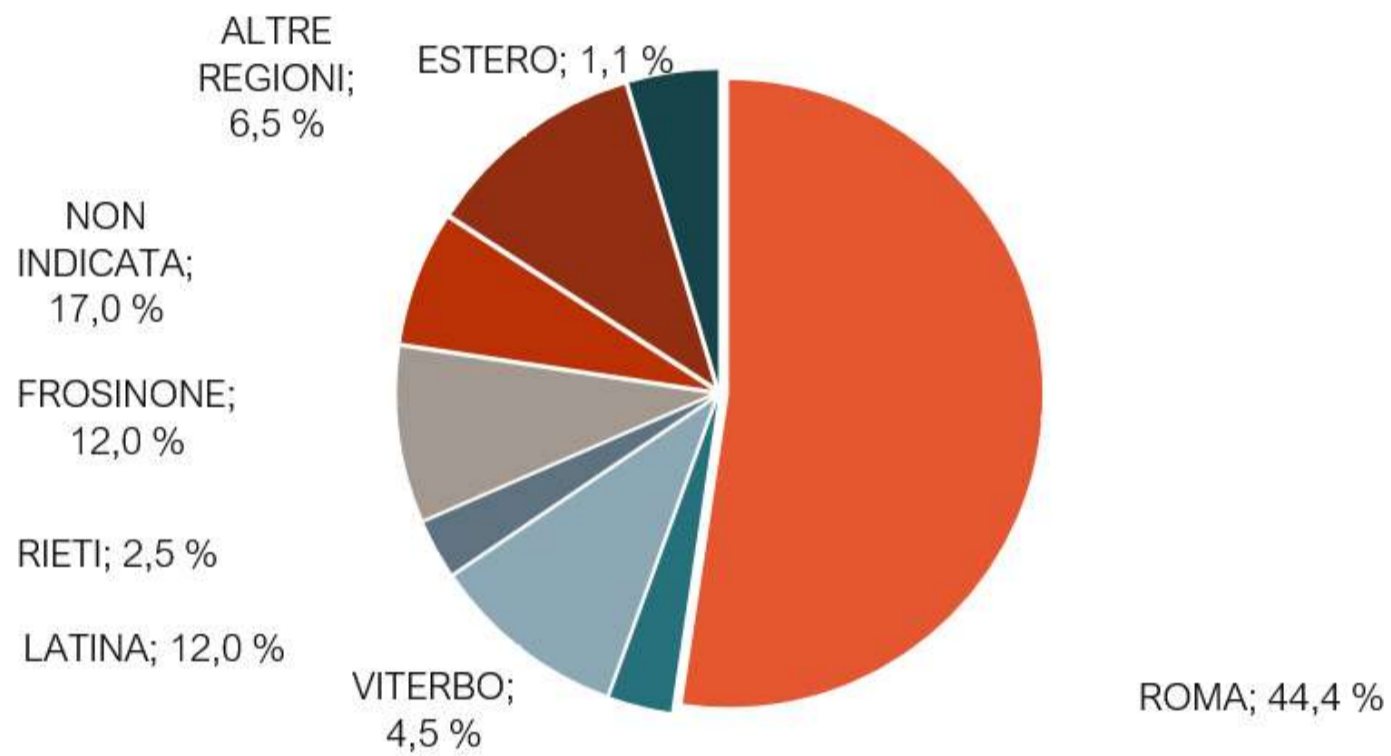
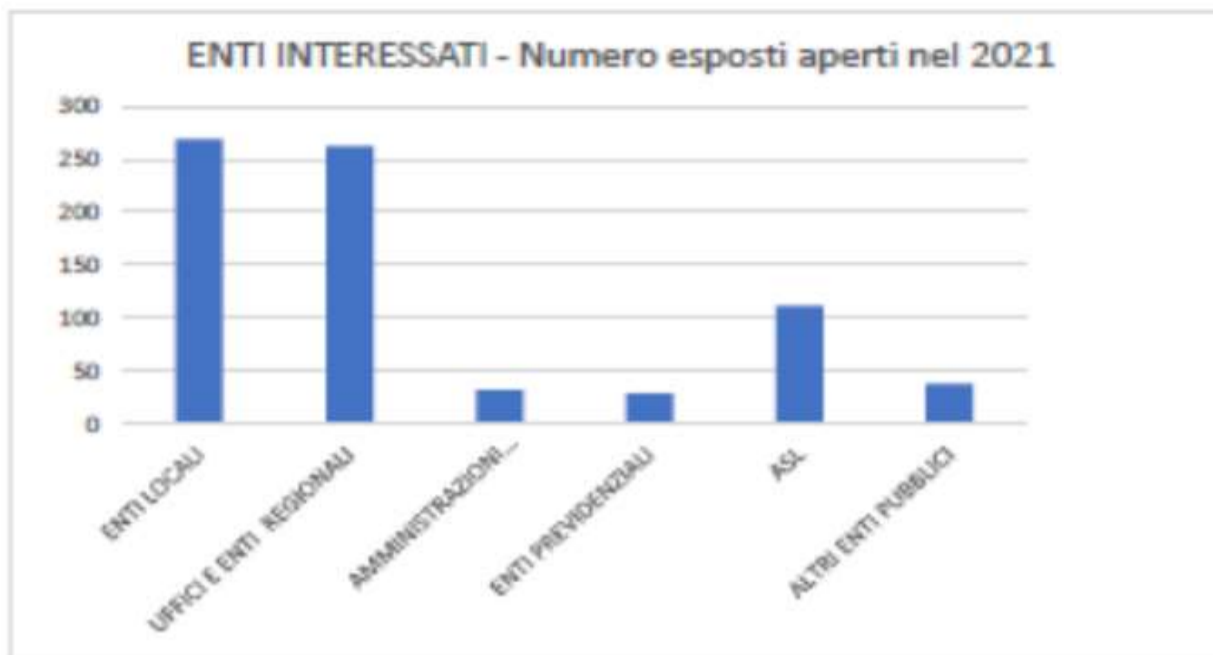
- PENSIONI E PREVIDENZA
- TRASPARENZA, EFFICIENZA P.A. - L.241/90
- GOVERNO DEL TERRITORIO
- ASSISTENZA E SERVIZI SOCIALI
- PUBBLICI SERVIZI E UTENZE
- OCCUPAZIONE E PUBBLICO IMPIEGO
- PROCEDURE CONCORSUALI
- SERVIZIO SANITARIO
- TRIBUTI E SANZIONI AMMINISTRATIVE



2022

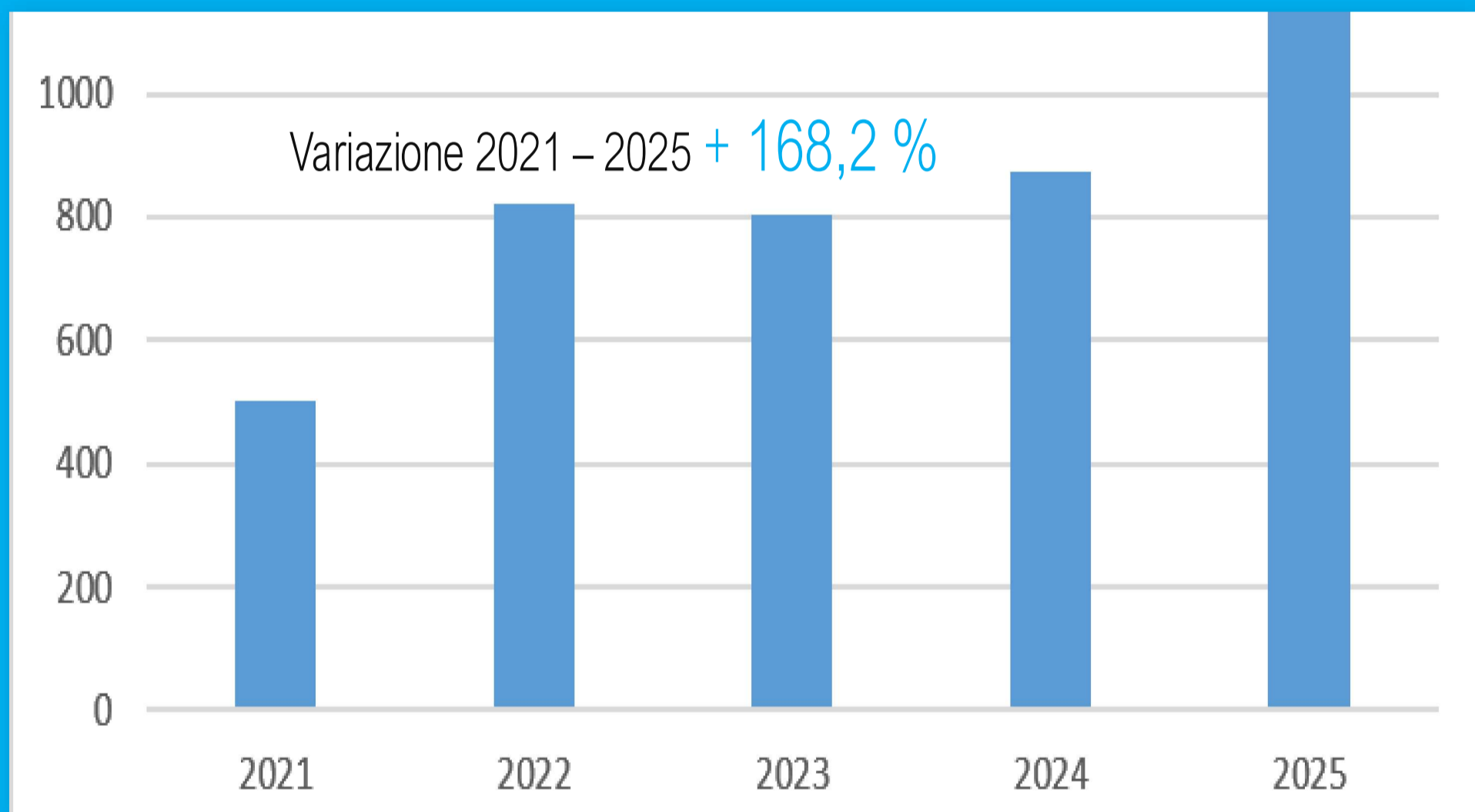


2021



2021-2025

VARIAZIONI E TREND



I SEMESTRE 2026: 987

TREND 2021-2026

Totale : 8383

DAL SETTEMBRE 2021 AD OGGI
**LA DIFESA CIVICA
CONTINUA A CRESCERE.
I NUMERI PARLANO CHIARO.**



Sempre più cittadini si affidano alla difesa civica.
Sempre più diritti vengono tutelati.
ASCOLTARE. INTERVENIRE. TUTELARE.



CONSIGLIO
REGIONALE
DEL LAZIO



**DIFENSORE
CIVICO della
REGIONE LAZIO**

Marino Fardelli
**DIFENSORE CIVICO
DELLA REGIONE LAZIO**

PIÙ ASCOLTO, PIÙ DIRITTI, PIÙ FUTURO.

Un impegno rinnovato. Un'istituzione più forte.

ISTANZE PRESENTATE DAI CITTADINI DEL LAZIO ALLA DIFESA CIVICA REGIONALE



PIÙ CHE RADDOPPIATE

PIÙ CITTADINI ASCOLTATI, PIÙ DIRITTI TUTELATI.



DAL 2021 AL 2026: UNA NUOVA VESTE, UN NUOVO SLANCIO.



Abbiamo investito nella **COMUNICAZIONE**, rendendo la Difesa Civica più visibile, accessibile e vicina ai cittadini.



Abbiamo rafforzato la **PRESENZA SUL TERRITORIO**, per essere sempre più vicini alle comunità.



Abbiamo intensificato la **COLLABORAZIONE CON LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**, per risolvere i problemi e migliorare i servizi.



Abbiamo promosso la **DIFFUSIONE DELLA CULTURA DEI DIRITTI E DELLA CITTADINANZA ATTIVA**, per una società più consapevole e partecipe.



Abbiamo aperto **NUOVI CANALI DI DIALOGO** con i cittadini, ascoltando e rispondendo meglio ai loro bisogni.



Abbiamo sviluppato iniziative per i **GIOVANI E LE SCUOLE**, investendo nel futuro e nella formazione dei cittadini di domani.



Abbiamo promosso momenti di **CONFRONTO A LIVELLO NAZIONALE E INTERNAZIONALE**, contribuendo a dare maggiore visibilità e autorevolezza a un'istituzione spesso poco conosciuta ma essenziale per la qualità della nostra democrazia.

“

Abbiamo lavorato per rafforzare e modernizzare l'istituto della Difesa Civica Regionale, mettendo al centro le persone, i diritti e la buona amministrazione.

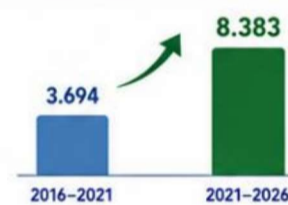
”

RISULTATI CHE PARLANO CHIARO

+127%

DI ISTANZE GESTITE RISPETTO AL PERIODO 2016-2021

Un incremento che testimonia la fiducia crescente dei cittadini e l'efficacia del nostro impegno.



Più ascolto. Più diritti. Più futuro. Insieme, ogni giorno.

UN ISTITUTO PIÙ FORTE, PER UNA REGIONE PIÙ GIUSTA.

CAPITOLO 3

Innovazione e modernizzazione dell'ufficio

Nel corso del mandato, l'Ufficio della difesa civica ha attraversato una fase di profonda trasformazione, orientata non soltanto al miglioramento degli strumenti operativi, ma soprattutto a un ripensamento complessivo del rapporto tra istituzione e cittadino. L'innovazione non è stata concepita come un elemento accessorio o meramente tecnologico, bensì come una leva strategica per rendere la difesa civica più accessibile, comprensibile e vicina alle persone.

Il punto di partenza era un modello comunicativo tradizionale, spesso frammentato, caratterizzato da una presenza digitale limitata e da canali informativi non sempre immediati. L'accesso alle informazioni risultava talvolta complesso, la visibilità della difesa civica non pienamente adeguata al suo ruolo istituzionale e la capacità di intercettare i bisogni dei cittadini ancora legata a strumenti prevalentemente analogici. Da questa condizione iniziale è stato avviato un percorso strutturato di modernizzazione, che ha progressivamente ridisegnato il volto dell'Ufficio.



Uno dei primi interventi ha riguardato la realizzazione e il potenziamento del nuovo sito istituzionale, concepito come una vera e propria “porta d’ingresso digitale” alla difesa civica. Il sito è stato progettato con un linguaggio più chiaro,

una navigazione semplificata e una struttura orientata all’utente. Non più soltanto un contenitore statico di informazioni, ma uno spazio dinamico, aggiornato e funzionale, in grado di guidare il cittadino nella comprensione dei propri diritti e nelle modalità di accesso ai servizi. Questo intervento ha segnato il passaggio da una comunicazione prevalentemente unidirezionale a un sistema più aperto e interattivo.

Parallelamente, è stata sviluppata una strategia di comunicazione digitale integrata, con l’obiettivo di rafforzare la presenza istituzionale e renderla coerente sui diversi canali. La comunicazione ha assunto un ruolo centrale non solo nella diffusione delle attività dell’Ufficio, ma anche nella promozione della cultura della difesa civica. Il linguaggio istituzionale è stato progressivamente reso più diretto, comprensibile e inclusivo, senza rinunciare al rigore e alla credibilità che contraddistinguono il ruolo.

Un passaggio decisivo è stato rappresentato dall’attivazione e dallo sviluppo dei social media istituzionali, che hanno consentito di raggiungere pubblici più ampi e diversificati. Attraverso

questi strumenti, l'Ufficio ha potuto raccontare le proprie attività in tempo reale, diffondere contenuti informativi, sensibilizzare su temi di interesse pubblico e avvicinare soprattutto le nuove generazioni al concetto di tutela dei diritti. Si è così colmata una distanza storica tra istituzione e cittadinanza, trasformando la comunicazione in uno spazio di dialogo e non solo di informazione.

In questa logica di accessibilità e immediatezza si inserisce anche la creazione del canale WhatsApp istituzionale, uno strumento innovativo che ha reso possibile una comunicazione diretta, rapida e capillare. Attraverso questo canale, l'Ufficio ha potuto inviare aggiornamenti, comunicazioni di servizio e informazioni utili in modo semplice e immediato, raggiungendo i cittadini nei loro strumenti di comunicazione quotidiana. Si tratta di un cambiamento significativo: la difesa civica non attende più soltanto il cittadino, ma lo accompagna e lo informa in modo proattivo.

Accanto alla dimensione comunicativa, particolare attenzione è stata dedicata all'attività divulgativa e di educazione civica. Sono stati avviati incontri, iniziative pubbliche e percorsi informativi rivolti a scuole, associazioni e istituzioni, con l'obiettivo di diffondere la conoscenza del ruolo della difesa civica e dei diritti dei cittadini. Questa attività ha contribuito a rafforzare la funzione culturale dell'Ufficio, che non si limita all'intervento sui singoli casi, ma assume anche una responsabilità più ampia di formazione e sensibilizzazione.

Un ulteriore elemento di modernizzazione è stato rappresentato dall'avvio di processi di digitalizzazione delle procedure interne. L'introduzione di strumenti digitali per la gestione delle pratiche ha consentito una maggiore efficienza, una riduzione dei tempi di lavorazione e una migliore tracciabilità delle attività. Questo passaggio ha avuto un impatto concreto sia sull'organizzazione interna sia sulla qualità del servizio reso ai cittadini, contribuendo a rendere l'Ufficio più rapido, trasparente e strutturato.

Infine, l'insieme di queste trasformazioni ha determinato un significativo incremento della visibilità dell'istituto. La difesa civica è diventata progressivamente più riconoscibile nello spazio pubblico e mediatico, rafforzando la propria identità istituzionale e la propria funzione di garanzia. Il passaggio dal "prima" al "dopo" non è soltanto tecnologico, ma soprattutto culturale: da un'istituzione percepita come distante e poco visibile a un soggetto attivo, presente e comunicativamente accessibile.

In conclusione, il percorso di innovazione e modernizzazione dell'Ufficio rappresenta un investimento strutturale sul futuro della difesa civica. Un futuro in cui tecnologia, comunicazione e istituzioni non sono mondi separati, ma componenti integrate di un unico sistema orientato alla tutela effettiva dei diritti e al rafforzamento del rapporto di fiducia tra cittadini e amministrazione.

CAPITOLO 4

La difesa civica nelle scuole e tra i giovani

Uno degli assi portanti e più qualificanti dell'intero mandato è stato rappresentato dall'impegno costante per avvicinare la difesa civica alle nuove generazioni. La scelta strategica di investire nel mondo della scuola e dell'università non è stata soltanto un'opzione divulgativa, ma una vera e propria visione culturale: considerare i giovani non come destinatari passivi di informazioni istituzionali, bensì come protagonisti consapevoli della cittadinanza democratica e futuri custodi dei diritti.

In questo contesto si colloca il progetto *“Il Difensore Civico tra i Banchi di Scuola”* iniziativa che



ha rappresentato un punto di svolta nel rapporto tra istituzione e mondo educativo. Il progetto ha portato la difesa civica direttamente all'interno delle scuole, attraverso incontri strutturati con studenti e docenti, momenti di confronto e attività didattiche dedicate. L'obiettivo era quello di rendere comprensibili concetti spesso percepiti come lontani, quali il funzionamento della pubblica amministrazione, il diritto di

accesso agli atti, la tutela contro le ingiustizie amministrative e il ruolo di garanzia svolto dalla difesa civica.

Attraverso un linguaggio semplice ma rigoroso, gli incontri hanno permesso di trasformare temi complessi in strumenti di consapevolezza civica. Gli studenti sono stati coinvolti in un percorso attivo di scoperta dei diritti, imparando non solo cosa sia la difesa civica, ma soprattutto come essa possa incidere concretamente nella vita quotidiana delle persone. In numerosi istituti, tali incontri si sono trasformati in veri e propri laboratori di cittadinanza attiva, nei quali i ragazzi hanno posto domande, simulato casi concreti e discusso situazioni reali di disservizio o conflitto con la pubblica amministrazione.

Accanto al progetto scolastico, particolare rilievo ha assunto il ciclo di incontri con gli studenti universitari e con giovani provenienti da diverse università italiane ed europee. In questi contesti, la riflessione si è ampliata in una dimensione più globale, affrontando il tema della cittadinanza non più soltanto come appartenenza territoriale, ma come responsabilità condivisa nella tutela dei diritti fondamentali. I giovani sono stati così riconosciuti e valorizzati come “cittadini globali e custodi dei diritti”, chiamati a comprendere il ruolo delle istituzioni di garanzia nei sistemi democratici contemporanei.

Questi momenti di confronto hanno favorito un dialogo intergenerazionale particolarmente significativo, nel quale l'istituzione ha ascoltato le sensibilità, le aspettative e anche le critiche delle nuove generazioni.

È emersa una domanda forte di trasparenza, giustizia amministrativa e partecipazione, che conferma quanto il tema dei diritti sia centrale nella percezione dei giovani cittadini.

Parallelamente, sono stati sviluppati percorsi educativi strutturati, spesso integrati nei programmi scolastici o realizzati

in collaborazione con dirigenti scolastici e docenti referenti. Tali percorsi hanno avuto l'obiettivo di fornire strumenti di lettura della realtà amministrativa e istituzionale, promuovendo la cultura della legalità, del rispetto delle regole e della partecipazione consapevole. In diversi casi, questi percorsi si sono conclusi con la produzione di elaborati da parte degli studenti, sotto forma di testi, video, presentazioni multimediali e progetti creativi.

Un ruolo di particolare rilievo è stato svolto dalle iniziative di riconoscimento e valorizzazione dell'impegno degli studenti, attraverso premi e concorsi dedicati. Tra questi, il Premio "Caterina Sparagna" ha rappresentato un momento simbolico di grande significato, volto a premiare la sensibilità civica, la creatività e l'impegno dei giovani sui temi dei diritti e della giustizia amministrativa. Il premio non è stato soltanto un riconoscimento formale, ma un'occasione per rafforzare il legame tra istituzioni e mondo giovanile, valorizzando il merito e la partecipazione attiva.

Queste iniziative hanno contribuito a costruire una rete educativa diffusa, nella quale la difesa civica si è progressivamente affermata non solo come istituzione di tutela, ma anche come soggetto culturale e formativo. Il dialogo con le scuole e le università ha permesso di consolidare una presenza stabile e riconoscibile nel mondo dell'educazione civica, rendendo la difesa civica un riferimento concreto per studenti e docenti.

Il valore di questo percorso è testimoniato anche dalla ricchezza delle esperienze documentate e condivise. Le numerose fotografie scattate durante gli incontri nelle scuole, le cerimonie di premiazione e i momenti di confronto con gli studenti rappresentano una narrazione visiva di



questo impegno. Esse raccontano non soltanto eventi istituzionali, ma soprattutto volti, emozioni e partecipazione attiva.

In conclusione, l'esperienza della difesa civica nelle scuole e tra i giovani rappresenta uno degli elementi più innovativi e identitari del mandato.

Essa ha contribuito a rafforzare la consapevolezza civica delle nuove generazioni e a costruire un ponte solido tra istituzioni e futuro. Un investimento che non si esaurisce nel presente, ma che continua a produrre effetti nel tempo, alimentando una cultura dei diritti fondata sulla conoscenza, sulla partecipazione e sul senso di responsabilità condivisa.

L'esperienza maturata nel ruolo di Presidente del Coordinamento Nazionale dei Difensori Civici Italiani ha rappresentato una delle dimensioni più significative e strategiche dell'intero mandato. In questa prospettiva, la difesa civica ha assunto una valenza non soltanto territoriale, ma sistemica, ponendosi come rete di garanzia diffusa su scala nazionale e come interlocutore istituzionale unitario nei confronti delle principali sedi decisionali dello Stato.

Uno degli obiettivi prioritari perseguiti è stato il rafforzamento della rete italiana della difesa civica, attraverso un lavoro costante di coordinamento, confronto e condivisione tra le diverse realtà regionali e territoriali.

Il Coordinamento ha progressivamente consolidato il proprio ruolo, diventando un luogo stabile di dialogo istituzionale e di elaborazione comune, capace di valorizzare le specificità dei singoli uffici e, al tempo stesso, di costruire una visione condivisa dei diritti dei cittadini e delle modalità di tutela.



Questo processo di rafforzamento ha permesso di superare una frammentazione storica, favorendo una maggiore coerenza nelle pratiche, nelle interpretazioni e negli interventi. La rete dei Difensori Civici si è così configurata come un sistema più integrato, capace di esprimere posizioni unitarie su questioni di rilevanza nazionale e di promuovere standard comuni di intervento a tutela dei cittadini.

In questo contesto si inserisce l'elaborazione di documenti condivisi, frutto di un lavoro collegiale e partecipato. Tali documenti hanno riguardato tematiche centrali per il funzionamento della pubblica amministrazione e per la tutela dei diritti fondamentali, rappresentando strumenti di sintesi e di indirizzo. Attraverso questi atti, il Coordinamento ha potuto esprimere una voce unitaria, rafforzando la propria capacità di interlocuzione e la propria autorevolezza istituzionale.

Un ulteriore asse strategico dell'attività è stato rappresentato dalle interlocuzioni con il Governo, il Parlamento e le Autorità nazionali. Il Coordinamento ha intrattenuto un dialogo costante con le istituzioni centrali, contribuendo al dibattito pubblico sui temi della trasparenza amministrativa, dell'efficienza della pubblica amministrazione e della tutela dei diritti dei cittadini. Questo confronto ha consentito di portare all'attenzione del legislatore e delle autorità competenti le criticità riscontrate sul territorio, ma anche le buone pratiche sviluppate a livello regionale.

La funzione del Coordinamento si è così progressivamente consolidata come punto di raccordo tra la dimensione locale e quella nazionale, assumendo un ruolo propositivo e non meramente segnalatorio. La difesa civica, in questa prospettiva, non si limita a intervenire sui

singoli casi, ma contribuisce attivamente alla costruzione di politiche pubbliche più attente ai diritti e alle esigenze dei cittadini.

Accanto al dialogo istituzionale, particolare importanza hanno assunto gli incontri istituzionali nazionali, che hanno rappresentato momenti fondamentali di confronto e programmazione. Le riunioni periodiche del Coordinamento hanno permesso di affrontare in modo sistematico le principali questioni emergenti, condividere esperienze operative e rafforzare il senso di appartenenza a una rete comune. Tali incontri hanno inoltre favorito la costruzione di una cultura istituzionale condivisa, basata sulla collaborazione, sul rispetto reciproco e sulla valorizzazione delle competenze.

Il lavoro svolto ha contribuito a rafforzare la visibilità e il ruolo della difesa civica a livello nazionale, consolidandone la funzione di presidio di legalità e di equità amministrativa.

La capacità di presentarsi come soggetto unitario ha reso il Coordinamento un interlocutore sempre più riconosciuto e credibile nel panorama istituzionale italiano.



Le immagini delle riunioni nazionali restituiscono in modo immediato la concretezza di questo percorso: tavoli di lavoro, confronti tra colleghi, momenti di discussione e di sintesi che testimoniano una dimensione istituzionale viva e partecipata.

In conclusione, la dimensione nazionale del mandato ha rappresentato un passaggio decisivo nel rafforzamento complessivo della difesa civica italiana. Attraverso il lavoro di rete, il dialogo istituzionale e la costruzione di posizioni condivise, è stato possibile consolidare un sistema più coeso, autorevole e riconoscibile, capace di incidere concretamente nel dibattito pubblico e nella tutela dei diritti dei cittadini su scala nazionale.

CAPITOLO 6

La dimensione internazionale

La dimensione internazionale ha rappresentato uno degli elementi più distintivi e qualificanti del mandato, segnando un'evoluzione significativa del ruolo della difesa civica oltre i confini nazionali. In un contesto globale sempre più interconnesso, la tutela dei diritti e il rafforzamento delle istituzioni di garanzia non possono essere confinati entro i limiti territoriali, ma richiedono dialogo, cooperazione e scambio continuo di esperienze tra Paesi e sistemi giuridici differenti.

In questa prospettiva, un asse prioritario è stato lo sviluppo della cooperazione con l'Ucraina, avviata e consolidata attraverso iniziative istituzionali, formative e di confronto. Il rapporto con le istituzioni ucraine, in particolare con gli uffici dell'Ombudsman e con le autorità territoriali, ha rappresentato un ponte concreto tra sistemi di tutela dei diritti, rafforzando la collaborazione in un momento storico particolarmente complesso per il Paese. Questa cooperazione ha assunto un valore non solo tecnico-istituzionale, ma anche profondamente umano e simbolico, fondato sull'idea di solidarietà democratica e difesa dei valori fondamentali dello Stato di diritto.

All'interno di questo percorso si inseriscono le diverse esperienze avute con diversi studenti universitari italiani e stranieri che hanno rappresentato una delle esperienze più significative e innovative dell'intero mandato. L'iniziativa ha coinvolto studenti e giovani provenienti da diversi contesti, offrendo un percorso formativo intensivo sui temi della



difesa civica, dei diritti fondamentali e delle istituzioni di garanzia. L'esperienza non è stata soltanto un momento didattico, ma uno spazio di incontro tra culture, linguaggi e generazioni, in cui il tema dei diritti è stato affrontato in una dimensione concreta, partecipata e internazionale, contribuendo a rafforzare il ruolo della difesa civica come strumento di dialogo e resilienza istituzionale anche in contesti segnati da fragilità e conflitto, distanze culturali e geografiche ma con l'obiettivo di porre l'accento sulla difesa civica quale motore dei diritti per i cittadini.

Un ulteriore elemento di particolare rilievo internazionale è stata l'esperienza a Ginevra presso le Nazioni Unite, che ha rappresentato un momento di alto valore istituzionale e simbolico. In tale contesto, la difesa civica è stata collocata all'interno del più ampio dibattito internazionale sulla tutela dei diritti umani, sul ruolo delle istituzioni indipendenti e sulla promozione dello Stato di diritto. L'interlocuzione con attori internazionali e la partecipazione ai lavori in ambito ONU hanno consentito di rafforzare la proiezione globale dell'istituto, evidenziando la

centralità della difesa civica come strumento di prevenzione dei conflitti amministrativi e di protezione dei diritti fondamentali.

In questo quadro si inserisce anche un riconoscimento di particolare rilievo: l'elezione al Board dell'International Ombudsman Institute (IOI), in rappresentanza dei difensori civici europei. Tale incarico, conferito attraverso il voto dei colleghi europei, ha rappresentato un significativo attestato di fiducia e di riconoscimento del lavoro svolto, collocando la difesa civica italiana all'interno dei più alti livelli della rete internazionale degli Ombudsman. La partecipazione al Board IOI ha consentito di contribuire attivamente alle strategie globali della difesa civica rafforzando il dialogo tra continenti e promuovendo standard comuni di tutela dei cittadini.

Un altro asse strategico è stato lo sviluppo dei rapporti con gli Ombudsman europei, attraverso un dialogo costante e strutturato con le principali istituzioni di difesa civica del continente. Questo confronto ha permesso di condividere buone pratiche, modelli organizzativi e approcci innovativi alla tutela dei diritti, favorendo una crescente armonizzazione delle esperienze e un rafforzamento della rete europea delle istituzioni di garanzia. La partecipazione a incontri e tavoli di lavoro internazionali ha consentito di collocare la difesa civica italiana all'interno di un contesto più ampio, valorizzandone il contributo e la credibilità.

Particolarmente rilevante è stata l'organizzazione delle Conferenze Internazionali degli Ombudsman (tre edizioni, nel 2023, nel 2024, nel 2026), che hanno appresentato un momento di altissimo profilo istituzionale riunendo rappresentanti di numerosi Paesi, autorità nazionali e internazionali, esperti e studiosi, dando vita a un confronto approfondito sui temi della tutela dei diritti, della giustizia amministrativa e del ruolo delle istituzioni indipendenti nelle democrazie contemporanee. Le Conferenze hanno confermato il ruolo dell'Italia e della Regione Lazio come punto di riferimento nel panorama internazionale della difesa civica, rafforzando la capacità di attrazione e coordinamento del sistema nazionale.

Accanto a questi grandi eventi, un ruolo importante è stato svolto dall'accoglienza di delegazioni straniere nel Lazio, che ha consentito di sviluppare un dialogo diretto con rappresentanti istituzionali provenienti da diversi Paesi. Questi incontri hanno rappresentato occasioni preziose di scambio reciproco, non solo sul piano tecnico e giuridico, ma anche sul piano culturale e umano. Le delegazioni ospitate hanno potuto conoscere da vicino il funzionamento della difesa civica italiana e le buone pratiche sviluppate a livello regionale, favorendo la costruzione di relazioni stabili e durature.

Nel loro insieme, queste attività hanno contribuito a rafforzare la proiezione internazionale della difesa civica, trasformandola in un attore attivo del dialogo globale sui diritti. La dimensione internazionale non è stata concepita come un ambito separato, ma come parte integrante della missione istituzionale, in coerenza con l'idea che i diritti dei cittadini siano universali e che la loro tutela richieda una rete sempre più ampia di collaborazione tra istituzioni.

Le immagini delle iniziative internazionali restituiscono la ricchezza e la varietà di questo percorso: incontri ufficiali, tavoli di lavoro, momenti formativi e visite istituzionali che testimoniano un'intensa attività di relazione e cooperazione.

In conclusione, la dimensione internazionale del mandato rappresenta un'eredità strategica di particolare valore.



Essa ha permesso di rafforzare il ruolo della difesa civica come istituzione di dialogo, cooperazione e promozione dei diritti a livello globale, contribuendo a consolidare una rete internazionale sempre più solida, dinamica e orientata alla costruzione di una cultura condivisa della dignità e della giustizia amministrativa.

Nel corso del mandato, la funzione della difesa civica non si è limitata all'intervento sui singoli casi o alla risoluzione delle controversie tra cittadini e pubblica amministrazione, ma ha progressivamente assunto anche una dimensione propositiva e riformatrice. L'esperienza maturata ha infatti consentito di individuare criticità strutturali del sistema amministrativo e di formulare proposte concrete rivolte alle istituzioni, con l'obiettivo di rafforzare l'effettività dei diritti e migliorare la qualità del rapporto tra cittadini e pubbliche amministrazioni.

In questa prospettiva, uno dei temi centrali ha riguardato il rafforzamento della difesa civica della Regione Lazio, intesa come istituzione chiamata a evolversi ulteriormente per rispondere in modo più efficace alle esigenze dei cittadini. Tra le proposte avanzate vi è stata quella di completare il percorso di valorizzazione dell'istituto attraverso l'assegnazione formale del ruolo di Garante del Diritto alla Salute, in coerenza con l'impianto normativo nazionale e con quanto previsto dalla cosiddetta Legge Gelli-Bianco del 2017 in materia di sicurezza delle cure e responsabilità sanitaria. Tale innovazione legislativa, già recepita in diverse realtà regionali, rappresenta un'evoluzione naturale della funzione di tutela, in un ambito – quello sanitario – che incide direttamente sui diritti fondamentali della persona. Il Lazio, tuttavia, risulta ancora tra le poche Regioni a non aver completato questo adeguamento, evidenziando un'area di possibile sviluppo istituzionale ancora aperta.

Un ulteriore punto qualificante delle proposte riguarda la presenza della difesa civica in tutte le regioni italiane. L'esperienza maturata ha infatti evidenziato come l'assenza o la disomogeneità territoriale dell'istituto determini una disparità nella tutela dei diritti dei cittadini. In particolare, la mancata istituzione del Difensore Civico in alcune realtà regionali, come la Sicilia e la Puglia, rappresenta un elemento di criticità rispetto al principio di uguaglianza sostanziale e all'effettiva accessibilità degli strumenti di garanzia amministrativa. Il rafforzamento della rete nazionale della difesa civica passa necessariamente attraverso una sua completa estensione e uniformità su tutto il territorio della Repubblica.



Accanto al profilo istituzionale, un'attenzione costante è stata dedicata al miglioramento delle procedure amministrative. L'esperienza quotidiana ha infatti consentito di rilevare come la complessità burocratica rappresenti spesso un ostacolo all'effettivo esercizio dei diritti da parte dei cittadini. Da qui la proposta di interventi mirati alla semplificazione, orientati a

rendere i procedimenti più chiari, rapidi e accessibili, riducendo i tempi di risposta e migliorando la qualità complessiva del servizio pubblico. La semplificazione non è stata intesa come una riduzione delle garanzie, ma come un rafforzamento della loro effettività.

In questo quadro si inserisce anche il tema della trasparenza amministrativa, considerata uno dei pilastri fondamentali di una pubblica amministrazione moderna ed efficiente. Le proposte formulate hanno sottolineato la necessità di potenziare gli strumenti di accesso alle informazioni, rafforzare gli obblighi di pubblicazione e promuovere una cultura amministrativa basata sull'apertura e sulla responsabilità. La trasparenza, infatti, non è soltanto un principio giuridico, ma una condizione essenziale per la fiducia tra cittadini e istituzioni.

Nel loro insieme, queste proposte delineano un'agenda di riforma che nasce dall'esperienza concreta della difesa civica e si traduce in indicazioni operative rivolte al legislatore e alle amministrazioni pubbliche. Si tratta di un patrimonio di analisi e di proposte che non si esaurisce nel tempo del mandato, ma che costituisce un contributo stabile al dibattito istituzionale e alla possibile evoluzione del sistema di garanzia dei diritti.

Questo capitolo rappresenta, in tal senso, un'eredità politico-istituzionale. Non solo la testimonianza di un'attività svolta, ma la sintesi di una visione: quella di una pubblica amministrazione più giusta, più semplice, più trasparente e più vicina ai cittadini. Una visione che affida alla difesa civica non soltanto il compito di intervenire, ma anche quello di proporre, orientare e contribuire al miglioramento complessivo del sistema democratico.

Conclusioni

Un patrimonio da custodire

Il termine di un mandato istituzionale rappresenta sempre un momento di bilancio, ma anche di responsabilità verso ciò che è stato costruito e verso ciò che ancora resta da realizzare. La difesa civica, per sua natura, non si esaurisce nell'alternanza delle persone o nei cicli amministrativi: essa è un presidio permanente di tutela dei diritti, un'istituzione che vive della fiducia dei cittadini e della capacità di interpretare i bisogni reali della collettività.

In primo luogo, è doveroso esprimere un sincero ringraziamento a tutti coloro che hanno contribuito a rendere possibile il lavoro svolto in questi anni. Ai cittadini che hanno scelto di rivolgersi alla difesa civica, affidando le proprie istanze e le proprie difficoltà; alle amministrazioni pubbliche che, nei numerosi casi affrontati, hanno dimostrato disponibilità al dialogo e alla collaborazione; ai colleghi, alle

istituzioni, alle scuole, alle università e a tutte le realtà che hanno partecipato attivamente a questo percorso. Un ringraziamento particolare va a chi ha lavorato quotidianamente nell'Ufficio, garantendo impegno, competenza e dedizione costante.

I risultati raggiunti sono numerosi e significativi: il rafforzamento della presenza della difesa civica sul territorio, l'ampliamento della sua visibilità istituzionale, lo sviluppo di una rete nazionale più coesa, la crescita della dimensione internazionale, l'investimento nelle nuove generazioni e nella formazione civica, la modernizzazione degli strumenti di comunicazione e gestione, nonché la capacità di rendere l'istituto sempre più accessibile e riconoscibile da parte dei cittadini. Si tratta di un insieme di azioni che hanno contribuito a consolidare il ruolo della difesa civica come punto di riferimento nella tutela dei diritti e nella promozione della buona amministrazione.

Accanto ai risultati conseguiti, è altrettanto importante

riconoscere ciò che resta da fare. La difesa civica continua a presentare margini significativi di sviluppo e di rafforzamento: dalla completa diffusione dell'istituto su tutto il territorio



nazionale, al consolidamento delle sue funzioni in ambiti sempre più strategici, fino al miglioramento continuo dei rapporti tra cittadini e pubbliche amministrazioni. Il lavoro svolto rappresenta una base solida, ma non un punto di arrivo. Al contrario, esso costituisce un punto di partenza per ulteriori avanzamenti e per nuove responsabilità istituzionali.

Il futuro della difesa civica si colloca necessariamente dentro una prospettiva di crescente complessità sociale e amministrativa. Le trasformazioni in atto richiedono istituzioni sempre più capaci di ascolto, mediazione e innovazione. In questo scenario, la difesa civica è destinata a rafforzare ulteriormente il proprio ruolo, diventando sempre più un ponte tra cittadini e istituzioni, tra diritti e doveri, tra esigenze individuali e interesse pubblico. La sua funzione non è soltanto quella di intervenire nei conflitti, ma anche quella di prevenire le disuguaglianze amministrative e promuovere una cultura della responsabilità e della trasparenza.

In conclusione, il senso più profondo di questo percorso può essere racchiuso in una consapevolezza semplice ma fondamentale: la difesa civica è il volto umano delle istituzioni. In questi anni di lavoro si è cercato di rafforzare questa identità, affinché ogni cittadino del Lazio sapesse di non essere solo davanti alla pubblica amministrazione.

Consiglio Regionale del Lazio

Via della Pisana 1301- 00163 Roma

Tel. +39 0665932014

E-mail: difensorecivico@regione.lazio.it



CONSIGLIO
REGIONALE
DEL LAZIO



**DIFENSORE
CIVICO della
REGIONE LAZIO**