

Organizzazione territoriale

Il principio generale è considerare un territorio circoscritto da un certo numero di Comuni come una macro-organizzazione che ha ragione di integrare tutte le organizzazioni che si collocano al suo interno come se fossero "funzioni" di una organizzazione. Per definire il confine della macro-organizzazione i Comuni che circoscrivono il territorio sottoscrivono un protocollo d'intesa, istituiscono così un'Associazione ed essa si dota di una struttura che si ispira ai principi "dell'organizzazione a rete" e "dell'organizzazione divisionale"

Per gestirla viene istituito un Comitato Guida, composto dai sindaci dei Comuni associati, i quali eleggono il Presidente dell'Associazione.

Il presidente e il Comitato Guida identificano le strategie di sviluppo organizzativo che consentono all'Associazione di funzionare come un sistema unico e convergono sulle traiettorie di sviluppo strategico del territorio comune così da migliorare la qualità della vita degli esseri viventi che vi risiedono.

Viene poi costituito un Comitato Gestionale, composto dai segretari comunali dei medesimi Comuni i quali eleggono a loro volta un Coordinatore del Comitato. Il coordinatore e il Comitato Gestionale presidiano i processi di sviluppo organizzativo posti in essere all'interno del proprio Comune e trasversalmente ad essi in relazione alle strategie indicate dal Comitato Guida.

I due Comitati si servono di una Segreteria e di una funzione di Ricerca & Sviluppo.

La Segreteria si cura dell'immagine e della comunicazione dell'Associazione, delle attività connesse al funzionamento dei due Comitati e della formalizzazione e trasmissione delle decisioni prese.

La Ricerca & Sviluppo fornisce ai due Comitati elementi utili ad assumere le decisioni strategiche e si cura della gestione dei processi di sviluppo organizzativo e dei progetti di sviluppo locale utilizzando la metodologia della formazione-intervento.

Vengono poi costituite le famiglie professionali o "comunità di pratica" quante sono i settori funzionali che caratterizzano l'organizzazione comunale (la famiglia dei Servizi Tecnici, dei Tributi, dei Servizi sociali, ecc). Ognuna delle famiglie costituite viene identificata come una RDS (Rete di Servizio) e sviluppa processi di sviluppo organizzativo per standardizzare le procedure amministrative, implementare le tecnologie in uso e qualificare professionalmente i componenti della rete. Ognuna di esse si serve di un "Facilitatore" di Rete, scelto tra i membri della singola famiglia, e da uno "Sponsor", scelto tra gli assessori dei Comuni associati.

Se il territorio è così ampio, tanto da contenere aree che hanno una propria distintività, la struttura si articola in chiave "divisionale" costituendo delle ABD (Aree di Business Distintive), cioè territori più limitati circoscritti dai Comuni che delimitano l'area distintiva, per perseguire strategie di sviluppo locale specifiche. Per ognuna delle ABD, così costituite si elegge un Presidente scelto tra i Sindaci facenti parte del Comitato Guida dell'Associazione. L'ABD può circoscrivere un territorio che ha una sua caratteristica geografica, culturale, storica, oppure può delimitare un'area che ha in comune un patrimonio comune (es: i Castelli di Federico II) o un servizio comune (es: gli itinerari culturali europei, o le ciclopieste).

La soluzione divisionale consente di godere comunque dell'efficienza delle RDS ma di sviluppare iniziative strategiche distintive di sviluppo locale, comunque correlate a quelle generali. Se l'ABD risulta significativamente impegnativa il Presidente può essere assistito da un Comitato Guida composto da Amministratori dei Comuni che l'ABD circonda.

Una volta consolidata l'Associazione dei Comuni, si attivano protocolli d'intesa con tutte le altre organizzazioni del territorio circoscritto dai Comuni dell'Associazione. Se anche esse sono suddivise si attivano processi di aggregazione che consentano di sottoscrivere protocolli tra le associazioni formate o tra Reti formatesi.

La Scuola e le Università sono tra le prime organizzazioni con cui stabilire un rapporto stabile e con cui sottoscrivere un protocollo d'intesa specifico che definisca aree di collaborazione e strutture preposte a



facilitare il reciproco rapporto. Questo perché l'educazione e la formazione dei cittadini di un territorio costituisce lo stesso impegno che contraddistingue quello che qualsiasi organizzazione assume nei riguardi delle persone che la compongono. Ciò consente ai cittadini di assumere comportamenti responsabili per la funzionalità dell'organizzazione a cui appartengono, rispettare le regole organizzative che democraticamente vengono definite, coprire le posizioni organizzative che il funzionamento del territorio richiede seguendo una pianificazione di ampio respiro che consenta di disporre delle persone più adeguate per ricoprire le diverse posizioni che l'organizzazione del territorio richiede, anche nella sua evoluzione storica.

Prima di sottoscrivere tale protocollo va sviluppato un processo di aggregazione di tutte le organizzazioni che esprimono la stessa funzione generale. Ciò vale per le Scuole, le Imprese, le Associazioni, ecc.

Per costituire le famiglie professionali, costruire le reti, sviluppare le collaborazioni e sottoscrivere protocolli è necessario attivare progetti di innovazione organizzativa. Su questo piano viene usata la Formazione-Intervento. Essa viene usata per sviluppare i progetti di miglioramento delle reti professionali, così da consolidare la nuova organizzazione, ma anche per sviluppare progetti di sviluppo locale, che consentano alla macro-organizzazione (l'Organizzazione Territoriale) di accrescere la qualità della vita sui territori di riferimento.

Lo sviluppo organizzativo che viene attivato ha necessità di risorse ; i progetti di sviluppo locale hanno bisogno di risorse economiche anche di grandi dimensioni. Su questo piano viene ancora utilizzata la metodologia della formazione-intervento e ciò sia per realizzare quei progetti che consentano di accedere ai finanziamenti pubblici e sia, poi, per seguire la realizzazione di quelle attività che i progetti prevedono.

Per realizzare progetti che abbiamo accesso ai bandi di finanziamento emessi dagli enti regionali e nazionali l'Organizzazione Territoriale costituita in un territorio ha ragione di allearsi con altre Organizzazioni Territoriali costituite in altre aree del Paese. La stessa cosa vale per i bandi di carattere europeo. In questo caso vanno costituite alleanze tra le Organizzazioni Territoriali italiane e Organizzazioni Territoriali che si aiutano a costituire in altri Paesi europei. In Europa se ne va costituendo una in Polonia attraverso un processo attivato dal 2012 e che ha portato già ad un protocollo d'intesa sottoscritto a Blonie il 9 di ottobre del 2013.

La Segreteria dell'Associazione e la struttura di Ricerca & Sviluppo vengono inizialmente affidate, con una apposita convenzione, ad Impresa Insieme S.r.l. per il periodo di strutturazione di base dell'Organizzazione Territoriale e per l'apprendimento all'uso della metodologia della formazione-intervento. Poi tali funzioni possono passare ad una struttura giovanile che si genera a livello locale e che viene formata da Impresa Insieme.

Essa deve essere infatti capace di usare la metodologia della formazione-intervento per consolidare e far funzionare l'Organizzazione Territoriale in un territorio, ma anche per stabilire reti di collaborazione con altre Organizzazioni Territoriali in Italia e negli Paesi dell'Europa. In Italia ce ne sono diverse già costituite (nel Lazio e Toscana).

I giovani che vanno a far parte di tali associazioni giovanili sono formati appositamente in programmi di formazione intervento specifici organizzati sul territorio e poi nei Master che Impresa Insieme S.r.l. e l'Istituto di Ricerca sulla Formazione intervento (IRIFI) organizzano annualmente. Il Master base si chiama RAGGI e prepara le persone ad esercitare il ruolo di esperto di organizzazione per lo sviluppo locale.

Gli altri Master, più specifici utilizzabili sono:

- il Master per Esperti di Turismo territoriale che si tiene a Firenze
- il Master per Esperto di Smart City che si tiene a Pisa
- il Master per esperto di Europrogettazione che si tiene a Malta
- il Master per esperto di Ergonomia che si tiene a Bologna.

Riferimenti

www.impresainsieme.com

www.formazioneintervento.it

L'Organizzazione Territoriale, di Renato Di Gregorio, Guerini & Ass., Editore, ed. 2010, Milano
You Tube : Renato Di Gregorio, Organizzazione Territoriale