

## **Orientarsi nei boschi e in mare aperto come nella burocrazia: il caso dei comuni di Reggio Calabria**

*di Luciana Zanon e Carmelo Sellaro*

### **Lo scetticismo iniziale**

Era stata accolta con un po' di scetticismo, anche tra gli addetti ai lavori. Alla vigilia, nella conferenza stampa di presentazione, la nostra stessa, onesta ammissione era stata che: «non era possibile prevedere l'efficacia e i risultati di questa metodologia». Un'incertezza iniziale generale dovuta precipuamente al fatto che la "formazione esperienziale" proposta in modalità Outdoor Training Management®, per la Pubblica Amministrazione locale del Mezzogiorno d'Italia, rappresentava una novità di fatto assoluta. Malgrado fosse già stata sperimentata da tempo e con grande successo nelle regioni del Settentrione, in particolare nel settore delle aziende private, nessuno aveva mai pensato infatti di far conoscere e praticare anche al Sud – e progettata e dedicata esclusivamente ai dipendenti pubblici, per giunta – questa metodologia di formazione/azione alternativa a quella tradizionale.

### **Il progetto formativo**

La società di servizi per enti locali coim idea, con sede a Polistena (Reggio Calabria), che ha operato e opera oltre che in Calabria anche in Basilicata e con enti quali il Comune di Roma o lo IACP di Napoli, ha deciso di trasportare la "formazione esperienziale", in modalità Outdoor Training Management, per la prima volta nella Pubblica Amministrazione locale del Mezzogiorno, in occasione del decimo appuntamento con il corso di "Perfezionamento sulla Gestione delle Risorse Umane" che la stessa azienda, dall'anno 2000, propone annualmente ai comuni aderenti nell'ambito dei servizi e delle attività correlate ai Nuclei di Valutazione. Seguendo il solco già tracciato negli anni precedenti, quando ai corsisti sono state proposte altre attività formative innovative ma comunque in modalità "indoor", coim idea ha scelto dunque, per l'edizione 2010 del suo corso, di lanciare, nella provincia di Reggio Calabria suo territorio di riferimento, una vera e propria sfida al mondo "tradizionalista" della burocrazia locale.

In realtà, già negli anni precedenti, coim idea, per consolidare e sviluppare nei comuni del reggino la capacità di governo delle risorse umane, aveva introdotto altri elementi sperimentali ed inediti come la prassi delle "Comunità di Pratica Professionale" ed in particolare della "Comunità dei Responsabili del Personale" (un gruppo che si costituisce per affrontare i problemi della propria pratica professionale e dell'ambito lavorativo e/o dell'organizzazione in cui si esplica, luogo non necessariamente fisico, di incontro, confronto, lavoro, studio, dialogo, risoluzione di problematiche concrete): per quest'anno tuttavia, con l'Outdoor Training Management®, l'obiettivo di fondo era marcatamente quello

di aprire una nuova frontiera nel campo della formazione e dell'aggiornamento per il personale degli enti locali.

Un progetto che è stato immediatamente condiviso e sposato dalla sezione calabrese dell'Associazione Italiana Direttori del Personale (Aidp) e da "Priorità 10", un Consorzio misto pubblico-privato "per l'innovazione e la governance degli enti locali in Calabria".

La "ratio" del progetto è partita dal presupposto che nelle pubbliche amministrazioni, le più recenti previsioni normative (vedi leggi Brunetta) hanno imposto la necessità di rendere sempre più produttivo il lavoro dei dipendenti e dei dirigenti, conferendo prioritaria importanza alla capacità di rapportarsi-relazionarsi con il cittadino.

## **Programma e attività svolte**

Ecco allora l'idea di utilizzare una barca a vela, e altri scenari poco convenzionali come un bosco (le attività sono state suddivise infatti su tre sessioni di lavoro con le prime due giornate dedicate a percorsi e attività nei boschi e l'ultima a lezioni pratiche sull'imbarcazione in mare aperto) alla stregua di una vera e propria "aula formativa all'aperto" nella quale i corsisti sono stati chiamati a seguire un corso "pratico" di perfezionamento sulla gestione delle risorse umane, utilizzando una metodologia dove il distacco tra teoria e pratica è assai ridotto, ma dove gli obiettivi di fondo sono rimasti quelli di sviluppare, nei partecipanti:

- la capacità di "team building", "team work" e "leadership";
- migliorare la comunicazione e l'efficacia relazionale;
- implementare la capacità di gestione dei collaboratori;
- rafforzare motivazioni e leadership situazionale;
- rafforzare infine la capacità dei singoli e delle organizzazioni in ordine a gestione del tempo, priorità e responsabilità/delega.

Un modo di fare formazione particolarmente adatto dunque a professionalità e organizzazioni che devono conseguire obiettivi sfidanti e che operano in ambienti complessi. Contesti cioè dove il lavoro in team è di fondamentale importanza, dove contare su professionalità, comunità professionali, gruppi di lavoro integrati e capaci di valorizzare le diverse competenze e caratteristiche personali, diventa fattore di qualità del lavoro ed elemento per cogliere risultati e successo.

I partecipanti sono stati impegnati infatti a condividere percorsi di formazione/azione tratti dalle pratiche sportive (appunto la conduzione di una barca a vela, l'orienteeing e altro) e finalizzati non solo a fornire input teorici ma anche e soprattutto a sperimentare e applicare nella pratica lavorativa i contenuti appresi.

Al termine di ogni attività, il conduttore-facilitatore, Luciana Zanon, coadiuvato dai diversi tecnici di supporto, ha aiutato i partecipanti ad approfondire quello che è successo stimolando le persone ad analizzare l'accaduto e a darsi dei feedback reciproci.

A conclusione delle giornate di outdoor ognuno è stato incentivato a preparare un piccolo progetto individuale di auto-miglioramento e di trasferimento nel proprio ambito lavorativo.

## **Partecipanti e risultati ottenuti**

«Un'esperienza che andrebbe ripetuta in ogni singolo comune».

A fugare i dubbi della vigilia e rassicurare sulla piena riuscita della formazione esperienziale, ci hanno pensato i commenti degli stessi partecipanti, 16 tra segretari comunali e responsabili del personale dei comuni di Cinquefrondi, Cittanova, Gerace,

Gioiosa Jonica, Marina di Gioiosa Jonica, Monasterace, Oppido Mamertina, Palmi, Rizziconi, San Ferdinando, Sant'Ilario dello Jonio e Seminara.

L'opinione è stata infatti pressoché univoca: i partecipanti al corso di "perfezionamento sulla gestione delle risorse umane", dopo essersi cimentati in inedite attività formative "all'aperto", non solo ritengono che questo tipo di formazione esperienziale, realizzata in modalità "outdoor", «sia stata estremamente positiva», ma hanno auspicato addirittura che questa metodologia innovativa venga esportata presto in tutti gli enti locali del territorio.

«Alla vigilia delle prime due giornate di corso, lo ammetto: ero un pò scettica – ha confessato Maria Lucà del comune di Monasterace – dopo invece mi sono resa conto che questo tipo di attività pratiche riescono a cementare meglio di ogni altra cosa l'intesa di gruppo, valorizzando le caratteristiche di ognuno e facendo emergere quelle criticità che vanno eliminate al fine di ottenere un risultato collettivo migliore. L'ideale sarebbe stato se a partecipare a questa formazione esperienziale, fossero stati tutti i dipendenti del mio comune, in maniera tale da poter applicare nel lavoro di tutti i giorni in ufficio, quanto recepito grazie al corso di coim idea».

«E' vero, sarebbe importante che il personale di tutti i comuni partecipasse in gruppo a questo tipo di attività formativa – concorda il segretario comunale di Monasterace, Rosalba Longo – mi sembra che nelle aziende private, la formazione esperienziale, almeno nel Nord Italia, venga applicata da anni. Probabilmente perché l'aspetto organizzativo viene curato molto più che nella Pubblica Amministrazione. Per noi è stata una sperimentazione affascinante: i criteri sono completamente rovesciati rispetto alla formazione tradizionale in aula. E' evidente che i concetti formativi, attraverso esempi e attività empiriche, rimangono molto più impressi».

Per Maria Grazia Raso, del Comune di Citanova, l'Outdoor Training Management è stato addirittura una "rivelazione": «Forse per la prima volta – sono state le sue parole – ci siamo sentiti davvero parte di "una squadra". Chi pensava che una formazione all'aperto fosse meno utile rispetto a quella tradizionale in aula, si è dovuto ricredere. Nella Pubblica Amministrazione, troppo spesso si punta all'aggiornamento normativo, alla preparazione meramente teorica, e non invece a migliorare l'aspetto della risoluzione dei problemi pratici: le prove affrontate in condizioni di emergenza nella formazione outdoor, per analogia, corrispondono perfettamente alle situazioni che ogni giorno dobbiamo affrontare nei comuni. Attraverso i feedback, ci hanno fatto capire i nostri limiti e le nostre qualità: nelle lezioni convenzionali, questi risultati non sarebbero mai stati arrivati».

La necessità di «riproporre la metodologia nei singoli comuni» è stato quasi un leit-motiv per i corsisti: Saverio Verduci (Oppido), Tiziana Guglielmo (Palmi), Antonino Catananti (Rizziconi) Loredana Panetta (Gerace) Fortunato Plateroti e Lucia Carlino (San Giorgio Morgeto) e Vincenzo Macri (Cinquefrondi), lo hanno ribadito chiedendo espressamente che «il progetto si possa concretizzare a breve».

I segretari comunali Maria Alati (Cinquefrondi), Giuliana Cosentino (Gerace) e Tiziana Bencivinni (Seminara), Donatella Palmisani (Marina di Gioiosa Jonica e Sant'Ilario Jonio), Antonella Criaco (Gioiosa Jonica) ed Elisabetta Tripodi (San Ferdinando) hanno affermato di «essersi messe in gioco con entusiasmo».

Coim idea, quasi a recepire l'invito dei corsisti, sta valutando l'ipotesi di ripetere l'esperienza nei diversi comuni. In cantiere ci sono almeno 4 nuovi progetti sul solco già tracciato della formazione esperienziale. Prossimi obiettivi saranno infatti quelli di organizzare corsi su: comunicazione organizzativa e gestione della leadership nella pubblica amministrazione, bilancio delle competenze negli operatori della Pubblica Amministrazione (verifica della preparazione e delle conoscenze), tecniche di comunicazione efficace e ascolto attivo, gestione dei conflitti in ambito lavorativo.

## **Note sugli autori**

**Luciana Zanon**, consulente di formazione, coaching e counseling. E' esperta in formazione outdoor, certificata OMT, e progetta interventi su misura per le singole aziende, seguendo l'intero percorso dell'iniziativa: dall'individuazione della location, alla progettazione, al delivery, al follow up.

luciana@lucianazanon.it

**Carmelo Sellaro**, direttore Coim idea. Responsabile, coprogettista e coordinatore Programma Seminari e Corsi di Aggiornamento e Formazione rivolti agli enti locali di Calabria e Basilicata. Coordinatore Servizi Nuclei di Valutazione rivolti a 41 enti locali reggini. Cofondatore Consorzio "Priorità 10 per l'innovazione e la governance degli enti locali in Calabria", che raggruppa circa la metà dei comuni della provincia di Reggio Calabria.

sellaro.com\_idea@libero.it