

di **Alessandro Ferrucci**

Direttore Tecnostruttura delle Regioni per il Fse

EDITORIALE

I *Quaderni di Tecnostruttura* sono nati per far conoscere le esperienze delle Regioni e rendere pubblico e di comune utilità il confronto di posizioni non solo delle Regioni tra loro, ma anche con le amministrazioni centrali, la Commissione europea e le parti sociali.

A partire da una simile impostazione, questo numero dei *Quaderni* vuol rappresentare una sorta di “summa” dell’esperienza realizzata dalle Regioni nel corso del periodo racchiudibile nell’ultimo decennio.

Il senso di un *Quaderno* che ripercorre le varie fasi ed i passaggi più cruciali della vita delle Regioni e delle Province autonome italiane si può agevolmente ritrovare in una delle motivazioni che hanno spinto le Regioni a costruire Tecnostruttura, e cioè la memoria, che vuol dire consapevolezza, del percorso svolto, la sua documentabilità, la possibilità di trarne lezioni utili alla progettazione del futuro.

È sembrato, questo, un modo utile per ricordare e celebrare i primi dieci anni di vita dell’associazione “Tecnostruttura delle Regioni per il Fondo sociale europeo”.

Infatti il 29 settembre 1998 fu sottoscritto l’atto costitutivo del Comitato promotore dell’associazione, atto a partire dal quale Tecnostruttura cominciò a superare la fase progettuale ed a prendere corpo come soggetto giuridico, mentre l’11 febbraio del 1999 si tenne la prima assemblea dell’associazione: questa circostanza ci permette di distendere il nostro decennale tra il 2008 e il 2009, senza tema di contraddizione!

Abbiamo, quindi, concepito questa pubblicazione, non come una inutile autocelebrazione, ma come uno strumento documentale che testimoni il percorso effettuato dall’Italia, visto con occhi regionali, a fronte di una griglia logica che, al primo punto, analizza l’in-

fluenza dell'Unione europea, e specialmente del Fondo sociale europeo, sulle politiche di sviluppo delle risorse umane e sulle modalità, le relazioni, i ruoli con cui i vari soggetti si sono misurati progressivamente.

Al secondo punto affronta la modificazione dei ruoli delle Regioni, intese come singole istituzioni e come soggetto collettivo, modificazione indotta dall'attuazione del principio di sussidiarietà e dai processi di decentramento amministrativo, prima, e di modifica in senso regionalista della Costituzione, poi. In questo ambito troviamo, per l'appunto, l'esperienza di Tecnostruttura, intesa come buona prassi, modalità inedita di "essere Regioni insieme", punto di confronto e di elaborazione tecnica di soluzioni congiunte, od anche singole, basate comunque tutte su una logica cooperativo-solidaristica tra istituzioni.

Al terzo viene proposta una riflessione, sintetica, ma articolata, sull'impatto apportato dai temi dell'istruzione e della formazione, in termini di organizzazione interna delle amministrazioni regionali, di strategie di intervento e di contenuti, con i necessari approfondimenti sui campi del lavoro.

Infine la parola passa ai protagonisti del percorso, e cioè alle Regioni e alle Province autonome che presentano i passaggi più rilevanti, realizzati su uno o più aspetti significativi.

Questo volume è il frutto di un lavoro partecipato, a più mani, con la conseguenza di evidenziare la ricchezza di diversi stili. Molti riferimenti, essendo comuni, sono talvolta sinteticamente richiamati nei contributi che trattano i diversi argomenti per garantire comunque, anche al lettore più selettivo, di avere un panorama completo di tutti i passaggi nel cui ambito si colloca il tema; lo segnaliamo perché vuol essere una facilitazione alla rapida e completa assunzione dei contenuti, avendo immaginato il volume come una sorta di sussidiario che permetta di ricostruire i singoli processi, pur senza perdere il senso complessivo degli stessi. Abbiamo valutato, inoltre, che potesse risultare interessante una sintesi ragionata degli ordini del giorno dei coordinamenti tecnici e politici di questi ultimi 10 anni, dai quali si può agevolmente ricavare lo sviluppo e la prevalenza/ricorrenza dei temi sui quali le Regioni si sono impegnate nel tempo. Di riflesso, questo dato fornisce lettura di come si sia progressivamente sviluppata l'attività di Tecnostruttura (visto che da subito è stata impegnata, non solo nell'assistenza alle singole Regioni, ma anche come supporto attivo alla funzione di coordinamento, sia politico che tecnico).

Abbiamo, poi, integrato questa pubblicazione con un Cd che presenta alcuni dei dati documentali dai quali si può meglio conoscere e comprendere e, per chi ne fosse interessato, approfondire le origini di Tecnostruttura, le pronunce che ne hanno resa possibile la nascita, gli atti formali (e mai la forma è stata tanto coincidente con la sostanza) che ne hanno sancito l'inoppugnabile esistenza, i programmi che l'hanno sostenuta dalla fase di "incubazione", tendenzialmente "sotto tutela", fino alla definizione come "associazione riconosciuta", finalmente autonoma, totalmente e unicamente dipendente dai suoi soci.

Abbiamo inserito anche i "segnali" delle più rilevanti iniziative pubbliche realizzate tramite il nostro servizio "Comunicazione", gli indici di tutti i numeri dei *Quaderni di Tecnostruttura* e gli editoriali, che li hanno, via via, introdotti e commentati.

Avremmo voluto inserire nel Cd l'elenco delle collaborazioni che, nel tempo, hanno integrato le competenze interne, ma la legislazione sulla privacy e, secondo chi scrive, una sua interpretazione di difficile condivisione, ci impedisce di farlo, salvo il recupero del consenso da parte degli interessati (adempimento praticamente impossibile). Di conseguenza possiamo, in queste righe, solo citare alcuni dati quantitativi sugli esperti che ci hanno aiutato a sviluppare un servizio diffuso sul territorio, continuativo e, confidiamo, qualificato.

Possiamo citare l'esperienza più rilevante di Parco Progetti, tra il 2000 e il 2001, con la quale, tra centro e Regioni, abbiamo attivato oltre 200 collaborazioni delle 390 poste in esse-

re in tutto il decennio di vita di Tecnostruttura. Al di là di vari progetti integrativi realizzati, per periodi circoscritti, a favore di alcune Regioni, si può ricordare per il periodo più recente che abbiamo fatto ricorso alla collaborazione di esperti esterni in alcuni casi come, per esempio, per lo sviluppo del progetto interregionale dell'orientamento o per quello delle "competenze", mentre abbiamo predisposto documenti interpretativi ed anche operativi rispetto all'attuazione del Titolo V della Costituzione in materia di istruzione - ed il lavoro è ancora in corso - con la collaborazione di esperti di scuola e di diritto.

In conclusione, questo numero dei *Quaderni* propone l'illustrazione del percorso realizzato dalle Regioni e dalle Province autonome italiane prevalentemente durante l'ultimo decennio, con l'avvicinarsi di tre programmazioni di Fondo sociale europeo, di vari governi regionali e nazionali, con alcune, profonde, trasformazioni del sistema di relazioni e di competenze tra il governo centrale e quelli regionali, il tutto affiancato e sostenuto da un'esperienza, catalogabile come "buona prassi", con l'obiettivo di permettere la maturazione di una riflessione di carattere prospettico, la cui titolarità spetta integralmente al livello politico.

A latere di questa vasta ricostruzione tesa a mettere in luce le profonde e virtuose trasformazioni che il sistema regionale ha affrontato, abbiamo pensato fosse utile ricavare un piccolo spazio dedicato al primo impegno da cui è scaturito il progetto di Tecnostruttura; e tutto ciò l'abbiamo fatto chiamando a testimoniare quei primi regionali che hanno giocato un ruolo, più o meno lungo nel tempo, di "padri fondatori" (ma anche madri!) costituendo la prima squadra che ha cominciato a trasformare un'intuizione in una realtà.

L'obiettivo iniziale, che è stato pur faticosamente mantenuto, era quello di costruire una sorta di "salotto buono" delle Regioni che permettesse a tutti, al di là degli avvicendamenti e delle stagioni politiche, di confrontare le esperienze, acquisire soluzioni da altre realtà, costruire una identità tarata su standard di qualità comuni o comunque confrontabili.

Tutto ciò era ben chiaro nella testa di chi dette avvio all'esperienza, e la linearità di sviluppo di Tecnostruttura, pur con Presidenze di diversa connotazione politica, dimostra che quella caratterizzazione non si è persa per strada.

Qualcuno, meno attento e con frettolose definizioni classificatorie, liquida Tecnostruttura come "una assistenza tecnica": se è indubbio che molte delle attività svolte richiamano quel concetto, in realtà vanno sottolineati due aspetti fondamentali della natura di Tecnostruttura, e cioè, che da un lato non viene svolta nessuna attività che potrebbe utilmente essere assicurata da soggetti privati, la cui funzione, preziosa e personalizzata, si realizza negli specifici confini di ciascuna Regione, ma viene valorizzata sempre la logica "sistemica" e la dimensione interregionale. In secondo luogo che l'azione di Tecnostruttura possiede un valore aggiunto unico che è l'operare per tutti con una forte connotazione istituzionale, l'intervenire con approccio interdisciplinare (che valorizza le sinergie dentro ciascuna amministrazione e tra di loro), l'agire con profonda conoscenza e consapevolezza dei processi che hanno determinato nel tempo e "a monte" le situazioni, le disposizioni, in una parola la realtà sulla quale intervenire. Si potrebbe aggiungere che l'attività più importante, spesso è invisibile, ancorché percepibile, perché circola su quel supporto di fiducia e di affidabilità, basata sulla competenza e riservatezza, prioritariamente interna alla squadra di Tecnostruttura, che interagisce e si estende agli operatori regionali, ma anche a molti ministeriali e comunitari.

Va ricordato, tra l'altro, che solo negli ultimi tre anni, oltre al lavoro di supporto agli incontri "canonici" del coordinamento politico e tecnico, Tecnostruttura ha organizzato, e gestito nella maggioranza dei casi, quasi trecento riunioni tecniche (298 per l'esattezza) finalizzate allo scambio di informazioni tra Regioni, seminari interni di aggiornamento, promozione e gestione di progetti. Si è operato esclusivamente su esigenze proposte dalle Regioni, portando ad utilità condivisa esperienze e conoscenze della "comunità" degli ope-

ratori, ovunque collocati (Regioni, Ministeri, Commissione europea ed anche Tecnostruttura).

Al fondo, infatti, emerge una caratteristica che va al di là delle attività e delle modalità che abbiamo fin qui richiamato: questa caratteristica, che è poi il motore della legittimazione di Tecnostruttura, è il suo spirito di "comunità" degli operatori. Questi, sebbene possano essere talvolta divisi nelle scelte che sono chiamati ad effettuare, si ritrovano assieme per affrontare i problemi comuni, avendo sempre la consapevolezza che assieme si possono trovare le soluzioni che ciascuno individualmente stenta a trovare, ovvero della cui validità non ha mai certezza. Va sottolineato, infatti, che, altrimenti, ogni direttore, ogni dirigente, ogni funzionario, ogni Autorità di gestione, piuttosto che di certificazione o di audit è, e resta, solo.

Sembrava utile richiamare questi concetti e questi fondamentali del nostro procedere, non tanto per marcare la nostra "identità culturale", quanto piuttosto per sottolineare che di tutto ciò sono artefici le Regioni, le quali, al di là della prima fase di impostazione di una struttura comune, con modalità più o meno intense, operano in condivisione di quei concetti. Abbiamo scelto di non inserire nessun intervento dei nostri amministratori, né del passato, né del presente perché al loro contributo sarà dedicato uno specifico numero dei *Quaderni*, nel quale verrà documentata la loro lettura politica dello stato e del ruolo delle Regioni oggi.

Questo prodotto editoriale esce dopo un lungo periodo di discussione ed elaborazione e gli stessi contributi regionali sono opera, in qualche caso, di colleghi che, nel frattempo, hanno cambiato collocazione nell'organizzazione della amministrazione di appartenenza.

Abbiamo valutato che fosse utile non riproporre ai nuovi dirigenti la richiesta di intervenire sugli stessi temi, per un duplice ordine di motivi: il primo perché si richiedeva un esercizio di "memoria" sull'esperienza pregressa, il secondo per una considerazione che più volte abbiamo esplicitato nei *Quaderni*, riferita all'importanza del ruolo delle persone nello sviluppo dell'attività delle amministrazioni.

In sostanza, la questione è banale quanto evidente, ma spesso viene passata sotto silenzio e dimenticata: tutti i piccoli o grandi passi realizzati sono il prodotto di numerosi fattori, il primo dei quali è sicuramente ascrivibile alle scelte effettuate singolarmente e collegialmente dai nostri amministratori, ma certamente al secondo posto si colloca con grande intensità l'impegno dei funzionari e dirigenti, impegno che non può essere trascurato e che, senza enfasi ma con scrupolo, va sottolineato e, comunque, non dimenticato.

Questo numero esce con un nuovo direttore responsabile, la dott.ssa Roberta Giangiorgi. È d'obbligo, ma è anche un piacere, farle i complimenti per l'incarico, meritatamente conseguito, e soprattutto gli auguri per il lavoro che l'attende.

Con l'occasione ricordiamo, ringraziandolo per il formidabile contributo di professionalità col quale ci ha avviato e sostenuto in questa avventura editoriale (e non solo per questo aspetto), il noto giornalista Aldo Forbice.

Un pensiero riconoscente va anche a chi ha preceduto Giangiorgi, la dott.ssa Tiziana Gardini, ora rientrata nella sua Regione di appartenenza, con la quale abbiamo iniziato l'attività di comunicazione di Tecnostruttura e alla quale va il merito di aver impostato e gestito prodotti editoriali ed eventi di qualità non banale. Grazie Tiziana!