

**CORRADO MONACA**

**PROPOSTE PER UN  
AMBIENTALISMO**

**DEI SI**

**V CONGRESSO  
NAZIONALE DEL MOVIMENTO AZZURRO  
Centro Studi CISL - FIESOLE (Firenze)  
10 – 11 Novembre 2007**

Realizzazione editoriale:

**Accademia Scientifica “Gianfranco Merli”-via Po’ n. 20-Roma**

**Prima edizione: Novembre 2007**

*Per innovare “i colloqui mediterranei”  
di lapiriana memoria mediante  
l’applicazione del “teorema delle 3 E”  
-Ecologia, Energia, Economia-  
teorizzato dal padre dell’ecologia  
italiana Gianfranco Merli.*

## **Impegno cristiano nelle politiche ambientali**

Gli orientamenti culturali hanno un indubbio rapporto con la vita sociale, ivi compresa la formazione del consenso politico. L'apertura del “**cantiere**” orientato in senso cristiano effettuata dall'On. Prof. Gianfranco Merli con la fondazione del Movimento Azzurro (Associazione di protezione ambientale costituitasi nel 1992 e riconosciuta dallo Stato nel 1994 - art. 13, L. 8 luglio 1986 n. 349) è stata ed è divenuta ancora di più in questo ultimo decennio di grande importanza anche per il servizio della Chiesa al Paese e per lo sviluppo di un'azione politica cristianamente ispirata.

La presenza dei delegati provenienti da tutte le regioni d'Italia a questo **V Congresso Nazionale** e l'intensità del dibattito svoltosi in tutte le ecosezioni da Gorizia a Pozzallo, da Roma a Potenza, da Alessandria a Ragusa **è la testimonianza** per una spinta verso un'economia più solidale, al rifiuto di una scienza senza limiti, alla difesa dei “*valori irrinunciabili*” a cui i cattolici hanno dimostrato di avere ancora “*qualcosa di specifico da dire e da offrire al Paese grazie alla loro presenza qualificata e ancora vitale*”. Questi aspetti, pur essenziali e irrinunciabili, rimangono

subordinati però rispetto alla questione cruciale e primaria del rapporto della cultura con la fede stessa.

A maggior ragione sarebbe riduttivo e fuorviante leggere il nostro percorso culturale in funzione di una determinata strategia politica, come altre associazioni ambientali hanno fatto magari raggiungendo una maggiore popolarità ed oggi in piena crisi di identità.

L'intuizione del nostro fondatore On. Prof. Gianfranco Merli di scegliere il percorso della **proposta ambientale** e **non della sterile e facile protesta**, oggi, riconferma la sua validità, più di allora.

Gli ambientalisti del Movimento Azzurro sono impegnati a lavorare nel **“cantiere”**, che per potersi realmente qualificare come cristiano, deve essere saldissimo nel riferimento alla verità della fede, e nello stesso tempo aperto, ramificato e dinamico da poter intercettare una cultura e una società fortemente pluralistiche. Il loro rapidissimo divenire deve contenere le molteplici articolazioni del sapere e del sentire, dell'operare e del produrre: in una parola, il vissuto attuale della nostra gente e l'interpretazione che essa dà di se stessa.

La libertà e la creatività sono certamente fattori essenziali per la crescita; occorre spazio per pensare e per comunicare, per interagire con reciproca fiducia.

A questo proposito, il discorso merita di essere ulteriormente precisato: l'adesione senza riserve alla medesima fede è indubbiamente aperta alla pluralità, sul piano della cultura e della stessa teologia.

Proprio per ciò il nostro percorso offre per sua stessa natura largo campo alla libertà di ricerca e di proposta.

Nella situazione di marcato pluralismo che vige da tempo in Italia, la messa in cantiere del camminamento che vogliamo percorrere deve in ogni caso favorire più precise capacità di discernimento cristiano, senza le quali il pluralismo rischia di rendere precario, e alla fine non autentico, il rapporto della fede con la cultura e con la vita.

Ed oggi, non possiamo non affrontare il nodo della *modernità* e della *post-modernità*.

Si tratta di risanare e far progredire la cultura **del soggetto e della libertà**, facendo valere all'interno di essa il legame costitutivo che sussiste **tra libertà e verità**, soggetto e oggetto.

E come più volte ribadito dal Cardinale Camillo Ruini: non in maniera soltanto teorica, ma mostrando attraverso testimonianza dell'amore il contenuto effettivo della verità cristiana.

Per noi la matrice cristiana, **ha un rapporto essenziale con le persone, gli ambienti e le strutture espressamente dedicati alla ricerca intellettuale, all'espressione artistica, all'educazione, alla comunicazione sociale, all'organizzazione della convivenza civile.**

La fase di cosiddetto "**pensiero debole**" che, come sembra, stiamo attraversando, non deve in alcun modo farci perdere di vista la necessità **di quel grande balzo in avanti di penetrazione dottrinale e di formazione delle coscienze** a cui il Concilio, secondo le parole di Giovanni XXIII nel discorso inaugurale ( 11 ottobre 1962) ha chiamato tutta la Chiesa.

Ed oggi, il Santo Padre - Benedetto XVI col Suo Pontificato pone come grande obiettivo della Sua testimonianza e della missione cristiana.

Non possiamo assuefarci a quella **malattia dello spirito** che è **la diffidenza** verso il pensiero, o dimenticare che lo stesso "pensiero debole" ha radici forti e di lungo periodo che, per

essere superate, **esigono uno sforzo nuovo e profondo dall'intelligenza cristiana.**

Parimenti avvertiamo il bisogno che la fede possa oggi incarnarsi e manifestarsi nelle creazioni delle arti, della poesia e della letteratura, e **dobbiamo quindi sentirci impegnati a promuovere anche le condizioni pratiche** perché ciò possa avvenire.

Conosciamo inoltre la richiesta, che viene anche e insistentemente da ambienti “laici”, che i credenti contribuiscono a quel rinnovamento dell’etica pubblica in realtà mai scindibile dall’etica personale e a quel ripensamento

**dei dinamismi della società** e delle **architetture dello Stato** di cui l’Italia ha grande bisogno e che può trovare **criteri e riferimenti** fecondi nella dottrina sociale della Chiesa.

Lo snodo essenziale dell’ambiente e delle varie articolazioni riguarda proprio noi, gli ambientalisti del Movimento Azzurro e il modo in cui esse sono concepite e realizzate, affinché anche **il pensiero e l’esperienza cristiana** possano dare il loro apporto ai processi di formazione della persona, non limitandosi a un’apparentemente neutra trasmissione di abilità e informazione. Benedetto XVI ha affermato che il progetto

culturale della Chiesa in Italia è **“senza dubbio, a tal fine, un’intuizione felice e un contributo assai importante”**.

Sono parole molto **impegnative e responsabilizzanti**, che collocano il percorso intrapreso nel quadro del grande servizio che l’Italia è chiamata a rendere all’Europa e al mondo.

Proprio qui a Firenze, il figlio della città di Pozzallo (Ragusa) **Giorgio La Pira** , ha lasciato il segno indelebile di una testimonianza umana universalmente riconosciuta.

Il Movimento Azzurro interde innovare “i colloqui mediterranei” di lapiriana memoria mediante l’applicazione del “teorema delle 3 E”- Ecologia, Energia, Economia – teorizzato dal padre dell’ecologia italiana.

Il binomio La Pira- Merli fissa la strategia storico-culturale che si vuole sviluppare.

L’Italia deve crescere, ed investire nella sua competitività, sul talento e sulla creatività dei suoi ceti produttivi, sull’unicità della sua bellezza e della sua cultura. La cultura, il nostro patrimonio ambientale, monumentale, artistico che è una delle nostre più grandi risorse, un elemento della nostra identità e della nostra

forza nel mondo. Ma tutto ciò è avulso dal cristianesimo?  
Certamente no.

Ed allora come può l'Europa parlare di riconoscere le singole identità nazionali e le varie culture nel processo in atto per presentarsi unita politicamente e democraticamente con più peso e più responsabilità, quando nella carta costituzionale degli stati europei ha fatto le scelte che tutti conosciamo?

In Europa in questo ultimo secolo si è registrato un lungo periodo dove il connubio tra la cultura cristiana e quella laica hanno trovato il percorso comune della solidarietà umana, di sturziana memoria, di pace e di prosperità.

Il dannoso e paralizzante **bipolarismo etico** deve essere superato evitando la contrapposizione esasperata tra integralismo religioso e laicismo esasperato nel rapporto tra fede e laicità.

Tale connubio non si è esaurito, può dare e può assicurare agli europei prosperità, sicurezza, libertà e pace.

Non si fa sviluppo con l'egoismo.

Superiamo allora, cristianamente, gli odi, i rancori e le divisioni che impediscono di guardare con lucidità alla situazione sociale ed economica.

La ripresa economica non è né di destra né di sinistra: è un bene per tutto il paese, e tutti e maggiormente noi – cattolici - abbiamo il dovere di fare ciò che è necessario per prolungarla, rafforzarla, estendere ai settori e ai territori che ancora non l'hanno raggiunta.

L'Europa ha bisogno di un'Italia stabile, forte, che cresce e l'Italia ha bisogno di noi cattolici e da quello che riusciremo ad offrire al Paese grazie alla nostra presenza qualificata e vitale.

## **L'Ambientalismo dei “ Si “**

Il futuro della nostra Italia vede al primo punto la vicenda ambientale.

Realizzare gli obiettivi di Kyoto, e i successivi che sarà necessario darsi. Potenziare le azioni di risparmio energetico. Espandere l'uso delle fonti rinnovabili. Investire sulle infrastrutture e sulle tecnologie per la mobilità ecosostenibile. Sostenere l'industria e la ricerca sulle nuove tecnologie per l'ambiente.

La strada è quella indicata dalle tre “**20 per cento**” fissati come obiettivo al 2020 dall'Unione Europea:

**più** 20 per cento di fonti rinnovabili

**meno** 20 per cento di consumi energetici

**meno** 20 per cento di emissioni di gas terra

ciò significa consumare molto meno energia per ogni euro di P.I.L. prodotto.

L'Italia deve recuperare il terreno perduto (nucleare: lasciamo i responsabili alla storia) e non può dire no all'alta velocità se poi

l'alternativa è il traffico che inquina e la qualità della vita che peggiora perché per spostarsi ci vuole del tempo e il doppio dei consumi, il doppio dell'energia. Non si può dire di no al ciclo di smaltimento dei rifiuti moderno ed ecologicamente compatibile e lasciare che l'unica alternativa siano discariche a cielo aperto e aria irrespirabile e nociva.

Noi siamo stati sin dalla nascita e lo ribadiamo con forza ancora oggi, per un **ambientalismo dei Si**, che oggi trova sempre più consensi anche in ambienti politici storicamente contrari che hanno usato la protesta ambientale come arma per scopi ben diversi con risultati a tutti noti.

Si ad utilizzare le immense possibilità della tecnologia per difendere la natura. L'ambientalismo è l'unico campo in cui **l'obiettivo più radicale è conservare**: conservare un equilibrio naturale. Ma è anche **l'unico campo in cui il solo modo per conservare è innovare**: dal ciclo di smaltimento dei rifiuti, alla possibilità di muoversi usando infrastrutture su ferro, dall'uso dell'energia solare e all'idrogeno, dalla applicazione dei nuovi sistemi antinquinamento dei cementifici ai rigassificatori.

Le conquiste scientifiche e tecnologiche consentono, oggi, di difendere **l'aria, l'acqua, la terra**.

**Gestione ambientale innovativa**

In questi anni abbiamo assistito che numerosi progetti pur essendo finanziati non vengono realizzati o se realizzati non raggiungono i risultati prefissati, vanificando l'azione programmatica.

Per venire incontro al superamento di tale emergenza stagnante da decenni, l'Accademia Scientifica del Movimento Azzurro ha sperimentato diversi percorsi ed è venuto nella determinazione finale di fornire la proposta di utilizzare le attività di pianificazione strategica, soprattutto per partecipanti pubblici capaci di sapere apprezzare e gestire ciascuno nell'ambito delle proprie responsabilità e nel contesto delle amministrazioni di appartenenza i vantaggi della programmazione strategica, i suoi elementi principi, gli effetti da attendersi dalla sua applicazione, e le condizioni operative per applicarla.

L'approccio di partenza è basato nella sperimentazione applicata di elementi di pianificazione strategica per determinare un modello operativo comune da poter utilizzare nella gestione di organizzazioni pubbliche e private, per raggiungere quella efficienza e quella l'efficacia, da anni puntualmente invocata e fino ad oggi difficilmente raggiunta.

In merito bisogna ricordare che sia l'efficienza che l'efficacia sono rispettivamente, la prima il rapporto tra il numero di risorse

impiegate e il numero di risultato raggiunto e la seconda il rapporto tra il numero di risultato conseguito e il numero di risorse impiegate.

Quindi un numero da stabilire in sede di progettazione che invece viene sistematicamente ignorato. Ed è evidente che non si può parlare di efficienza ed efficacia se non si è determinato il risultato che si vuole raggiungere.

Inoltre tale rapporto rappresenta l' indicatore principe da seguire in tutta la fase di realizzazione - gestione - insieme all'intera batteria di indicatori che va costruita in uno al progetto.

Gli indicatori sono alla base della gestione e consentono un monitoraggio ed una valutazione immediata in itinere per tutte le attività realizzate e da realizzare.

E' evidente che il raggiungimento degli obiettivi e quindi il successo dipende esclusivamente dalla qualità degli indicatori.

Comunemente, invece, non viene prestata attenzione alla progettazione degli indicatori.

La maggiore attenzione viene assorbita dalla distribuzione delle risorse finanziarie, che spesso non possono essere spesi legalmente nei tempi assegnati, generando la mancata

utilizzo delle risorse finanziarie disponibili o il forte rischio di un mancato riconoscimento della spesa in sede di rendicontazione.

Certamente livelli più avanzati di competenza tecnica complessiva ed unitaria sulla programmazione strategica sono difficilmente reperibili, per questo si è messo a punto un Know how specifico nato proprio dalla esigenza di integrare gli approcci e costruire un nuovo corpus di principi e metodi.

Quali dovrebbero essere le componenti analitiche dell'ordine di studi da consigliare o su cui ordinare il curriculum di tale professionalità ?

Una cosa sembra certa: che - così come stanno le cose - una formazione universitaria adeguata in questa direzione non si trova.

Per questo la disponibilità di specialisti sia necessaria per non incorrere in applicazioni mistificatorie, influenzate dalle "mode", dalla approssimazione e dalla superficialità, ogni serio miglioramento delle organizzazioni pubbliche (della Pubblica Amministrazione) sarà condizionato solo dalla presa di coscienza di una nuova classe di dirigenti pubblici, informati e impegnati al rinnovamento dei metodi e all'introduzione di quelle procedure e

tecniche che ormai vanno da alcuni anni nei paesi avanzati sotto il nome di “reinvenzione del modo di governare” (reinventing government) e che si incentrano essenzialmente sulla introduzione di procedure e metodi di programmazione strategica.

Gli ambientalisti del Movimento Azzurro sono impegnati per diffondere ed ampliare proprio questa presa di coscienza.

Questo modus operandi, ha consentito di creare organizzazioni nuove, capaci di superare i problemi di crescita e di sviluppo che i cambiamenti socio - economici impongono.

È importante rilevare che l'applicazione di discipline quali la Sociologia, l'Antropologia e la Psicologia hanno fatto sì che il projet working, di campi strettamente tecnici, fosse utilizzato nei più diversi ambiti fino ad arrivare oggi a costituire la possibilità concreta per l'innovazione nelle organizzazioni pubbliche e private.

Di fatto si è compiuto un break trough cioè un salto di prestazioni che al fine della ottimizzazione delle utilità, armonizza l'efficacia economica con la cooperazione interindividuale tra i soggetti coinvolti nel progetto.

Tale connubio si ottiene attraverso “la scomposizione delle attività” di un’organizzazione in tanti progetti specifici, assegnati ad altrettanto squadre di lavoro che possiedono ampia autonomia esecutiva.

Questo stile di management a mio giudizio “accresce la motivazione e l’impegno delle persone”, che trovano nel lavoro di gruppo la propria libertà di espressione, operando al tempo stesso in funzione di obiettivi misurabili e verificabili.

Il successo del lavoro per progetti consiste nel lasciare poco o niente al caso. Quindi la scelta del procedimento metodologico da applicare va eseguita perché definita da strumenti di previsione, programmazione e monitoraggio adeguati al singolo caso concreto.

Se analizziamo un qualsivoglia progetto dal punto di vista strutturale risulta abbastanza agevole individuare un naturale “ciclo di vita” composto da una prima fase costituita dall’analisi di contesto, da una seconda fase, più complessa ed articolata costituita dal montaggio e dallo sviluppo vero e proprio del progetto e da una terza fase di conclusione attraverso il raggiungimento dell’obiettivo a monte individuato.(che genera a sua volta un “ciclo di vita” nuovo per un ulteriore progetto)

Come detto, la seconda fase è quella più complessa ed articolata che deve possedere la imprescindibile previsione del c.d. “ risk management “ cioè dell’identificazione a priori dei rischi che il progetto corre e di conseguenza, della scelta degli strumenti per individuarli e della possibilità e capacità di gestione che deve derivarne.

In merito alla componente umana dei soggetti partecipanti è fondamentale la centralità del Team da intendersi come la forma più evoluta di gruppo in cui è presente un obiettivo interno che coincide con una forte coesione dei suoi membri ed un obiettivo esterno, dato dalla volontà di raggiungere risultati precisi.

Un gruppo responsabilizzato che riesce ad autogestirsi con ampi margini di autonomia pur all’interno della cornice strategica stabilita nella fase genetica.

Il compito di organizzare poi, in modo coerente ed organico, il lavoro di tutti è affidato al team leader che ha la responsabilità dell’intero gruppo e possiede la capacità di gestirlo in modo da guidarlo fino al raggiungimento del risultato. Tale ruolo richiede competenze che vanno al di là di quelle strettamente tecniche, essendo altresì necessarie spiccate doti relazionali che permettono di interagire con gli altri in modo costruttivo tanto da rendere il manager di progetto una figura riconosciuta dai componenti del

gruppo non solo capo, ma anche, e soprattutto, come “leader” che dovrà sostenere i valori del proprio team, rafforzando costantemente il credo di una squadra orientata al risultato.

Tale metodo utilizzato per la prima volta agli inizi degli anni 70 negli Stati Uniti d’America, è stato codificato solo nel 1993 con la legge GPRA- Government Performance and Result- (legge del risultato), oggi in Italia sembra innovativo dei contenuti, a mio giudizio è un’applicazione moderna dal sapore antico, infatti, in qualsiasi tempo ed a qualunque latitudine (dalla polis greca agli aborigeni australiani, dalla res publica romana alla struttura sociale dei Pigmei) appartengono e caratterizzano singoli individui che decidono, per i motivi più vari, di riunirsi, confrontarsi e lavorare insieme, unendo forze, energie e capacità, per raggiungere in gruppo uno scopo comune.

Il Movimento Azzurro, intende dare un contributo forte alla gestione di programmazione dei progetti e/o programmi che spesso le amministrazioni pubbliche adottano con specifici atti deliberativi quando i progetti e/o programmi medesimi non possiedono i requisiti minimi necessari per essere denominati tali.

Il processo di amalgamazione degli Stati dell’Unione Europea ha indotto il nostro paese a varare alcune leggi e direttive che vanno in tale direzione a conferma, anche, alla tendenza generale in

corso a partire dagli USA e dilagante in altri paesi (avanzati) occidentali, i paesi dell'OCSE per intenderci, di qualsiasi colore politico:

Legge Bassanini (L. 142/90, L. 59/97 e L.127/97)

Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 12 dicembre 2000 (indirizzi per la formulazione delle direttive generali sull'attività amministrativa)

il DPCM 8 novembre 2002 sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi

In sostanza si è richiesto di applicare principi e metodi della "programmazione strategica" in ogni parte della P.A., senza i quali l'adozione degli indirizzi formulati a livello politico non è perseguibile, invece genera spreco delle risorse pubbliche e inefficacia dell'azione prodotta.

Per quanto le innovazioni nella pubblica amministrazione sono lente ad essere digerite e metabolizzate, sono convinto che si sarebbe potuto fare molto di più, se in assenza di una legge quadro, si fosse messa più attenzione, almeno nel formare i giovani funzionari ad applicare i nuovi metodi, di cui si avevano in alcuni paesi, specialmente negli USA.

La preparazione a elaborare, ad applicare dei “programmi”, meritevoli di essere denominati “strategici”, è venuta totalmente a mancare in seno ai luoghi del lavoro, delle operazioni e dei programmi ma anche nei luoghi deputati a produrre istruzione e formazione.

In altri termini si è avuta una invasione di piani e programmi nella pubblica amministrazione che non meritano di essere denominati piani e programmi perché non hanno i più elementari requisiti per essere tali.

Così in maniera di gestione nuova dei programmi predomina l'incapacità sul come fare, al di là del pur necessario sviluppo di idee e parole basato su una visione intuitiva di ciò che sarebbe necessario fare.

Insomma credo che per questo è venuta a mancare, in Italia, una capacità di preparare - in questo genere di applicazioni - a fare, a costruire i programmi, i piani di azione, con guide, con istruzioni chiare e agili all'azione stessa.

Nel campo specifico della pubblica amministrazione, in questo paese abbonda la facoltà definitoria e prescrittiva, che si traduce, fra l'altro, in abbondante e talora esageratamente dettagliata produzione legislativa, normativa, regolamentare.

Questa produzione, a sua volta, si traduce - in pratica - in obbligazioni ostative, in impedimenti che ostacolano il fare

(quindi stimolano il non fare); e che - quando non si può fare a meno di fare - stimolano solo l'intelligenza (per verità insuperabile in questo paese) ad aggirare quelle obbligazioni ostative, quelle norme, con eccezioni, escamotages, e casistiche infinite, che devono avere sapore di legalità, di legittimità e su cui colludono in vario modo, onesto e disonesto, amministratori e amministrati. Oppure - in alternativa - stimolano abusi e illegalità, delegittimando l'autorità di una normazione incapace di fare e di far fare.

Mai da quella abbondante facoltà legislativa nasce una attività portata a dire come fare ciò che si decreta di fare; un come fare non ispirato a norme, ma a metodi e tecniche e procedure operative.

Dalla esperienza osservata, dalla nostra Accademia Scientifica e dalla Scuola Nazionale d'Ambiente, di una gran quantità di attività formativa svolta dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, dal Formez, e da diversi consorzi privati con valenza pubblica - ecc. ecc. - e dalle attività realizzate dagli Enti locali - specie sulla utilizzazione dei fondi strutturali, è emersa (tranne poche eccezioni) l'incapacità degli Enti locali e Territoriali

ad innescare e gestire il processo di sviluppo sostenibile per dare risposte concrete e durature nella indispensabile competitività tra i diversi territori regionali, nazionali, europei ed extraeuropei.

Su tali motivazioni si è calibrato un modello operativo sulla base del riconoscimento dei metodi di gestione su scala pubblica utilizzati dai singoli governi federali americani con la legge G.P.R.A. (Government Performance and Result Act) meglio nota come legge del risultato.(1993)

Il modello operativo sperimentato è basato su tre livelli: un approccio per una obiettiva strutturazione di programma (logical framework )

una quantificazione e misurazione dei risultati - associando ad ogni obiettivo target ed indicatori che consentono una verifica della fattibilità del programma

tale modello è stato utilizzato su diversi progetti a livello locale, a livello nazionale e internazionale ( anche su sovvenzioni globali cofinanziate dall'U.E. ) che sono stati definiti eccezioni al sistema Italia e si sono classificati ai primi posti nei vari programmi come esempi di eccellenza per i risultati raggiunti.

Micro e macro esperienze oggetto di ripetuti approfondimenti, dove le dinamiche ambientali interagiscono con le economie locali sul solco delle singole tradizioni dei territori coinvolti hanno superato positivamente la fase sperimentale ed hanno consolidato la convinzione sulla pianificazione strategica applicata alle organizzazioni pubbliche e private.

Infatti dal Movimento Azzurro sono state avanzate richieste per l'inserimento nei singoli Regolamenti di esecuzione ed organizzazione dei Parchi, delle Aree Marine Protette e nelle Riserve - ambito limitato della galassia della pubblica amministrazione - ma certamente significativo per una utilizzazione sperimentale ed organica su scala nazionale di una gestione innovativa.

La gestione innovativa basata sulla pianificazione strategica agevola e porta al raggiungimento degli obiettivi fissati dalla programmazione.

Ulteriore elemento di innovazione è quello di monitorare anche l'attività di ogni singolo "attuatore" o "partners" coinvolti nel processo amministrativo e di poterne valutare l'efficienza e l'efficacia non solo nell'ambito delle azioni realizzate ma anche dei comportamenti avuti durante tutta la fase di gestione del progetto, dall'inizio alla fine .

Sotto questo aspetto ritengo importante richiamare l'attenzione sulla scelta dei partners, scelta che a mio giudizio andrebbe limitata a partners locali espressioni del territorio a differenza di quanto avviene oggi specie nelle pubbliche amministrazioni, specie, del Mezzogiorno d'Italia.

Il rapporto tempo-costi-risultati assume un ruolo centrale che certamente dovrà essere tenuto in conto già nella fase programmatica della scelta delle alternative e delle azioni che ne consentono il conseguimento.

## **Organizzazione certificata**

Le sfide sempre più impegnative, come quella proposta per la gestione innovativa dei Parchi, delle Aree Marine Protette e delle Riserve Naturali con l'applicazione delle attività della pianificazione strategica, rendono necessarie una serie di competenze tecnico-organizzative dinamiche ed in grado di offrire una gamma di strumenti per competenze di complesse articolazioni.

Essere certificati rappresenta una soluzione efficace ed economicamente vantaggiosa per migliorare le performance dell'organizzazione del Movimento Azzurro, garantendo al contempo il rispetto dei requisiti legislativi in materia.

Specie per le associazioni di volontariato senza fini di lucro, la gestione dei soci è l'anello debole che il Movimento Azzurro ha trasformato, invece in punto di forza.

Infatti la certificazione richiesta ad uno dei vari Istituti di certificazione senza fini di lucro riconosciuto dai Ministeri Italiani e accreditato presso i più prestigiosi organi tecnici di controllo europei e mondiali è stata per:

l'erogazione dei servizi per lo sviluppo ecosostenibile e  
relativa gestione soci - codice n. EA35

Una certificazione del sistema di gestione che non è più un traguardo ma un percorso di miglioramento continuo al servizio dell'organizzazione.

Come tutti i modelli gestionali si fonda sull'esistenza di una serie di regole, idonee a garantire lo svolgimento delle attività in maniera pianificata e sistematica, e sulla presenza di registrazioni atte a dimostrare la corretta applicazione delle regole definite e ad individuare le necessità di miglioramento.

Le norme ISO 9000:94 non indicano quali sono i principi ai quali esse s'ispirano. Questo rende più difficile la corretta interpretazione, e la successiva applicazione operativa, dei criteri che le norme ci suggeriscono.

Ad evitare che anche le nuove norme potessero essere interpretati in modo sbagliato e nell'intento di facilitarne la comprensione e l'applicazione in un'ottica Manageriale (Quality Management), il Gruppo ISO TC 176 ha deciso di identificare i principi ispiratori delle ISO 9000:2000 e li ha elencati al paragrafo 4.3 della norma 9004:2000.

Questi principi costituiscono la chiave per entrare nel mondo che le nuove norme ci aprono e capire quali sono gli aspetti che valorizzano la gestione delle Organizzazioni. Le ISO 9000:2000, pertanto, vanno lette ed interpretate alla luce dei seguenti otto principi:

- Organizzazione orientata ai propri aderenti ed ai fruitori
- Leadership
- Coinvolgimento del personale
- Approccio basato sui processi

- Visione sistemica della gestione dell'organizzazione
- Miglioramento continuo
- Decisioni basate su elementi attendibili e corretti
- Rapporto di reciproca utilità con i fruitori

Per “gestire la qualità” in modo corretto, diventa necessario soffermarsi sul significato della parola “gestire”. Questa parola, infatti, viene troppo spesso usata, senza meditare sul vero significato che essa ha. Se andiamo sul vocabolario, la parola “gestire” significa: Amministrare; Portare avanti; condurre sul piano delle scelte, delle realizzazioni; Sviluppare le potenzialità di un risultato, di una situazione.

In altre parole, gestire significa: valorizzare ciò che facciamo al fine di migliorare il risultato.

Le politiche ambientali meritano sicuramente migliori risultati ed attendono maggiormente l'impegno degli ambientalisti cattolici del Movimento Azzurro.

E' evidente che per l'attuazione dell'innovativo percorso tracciato, bisogna incidere anche su alcune modifiche statutarie visto che le ultime risalgono al 1998.

Anche in tale direzione il Movimento Azzurro ha operato per essere pronto alle sfide che il nuovo scenario impone al sistema Italia.