

L'Associazione SER.A.F.

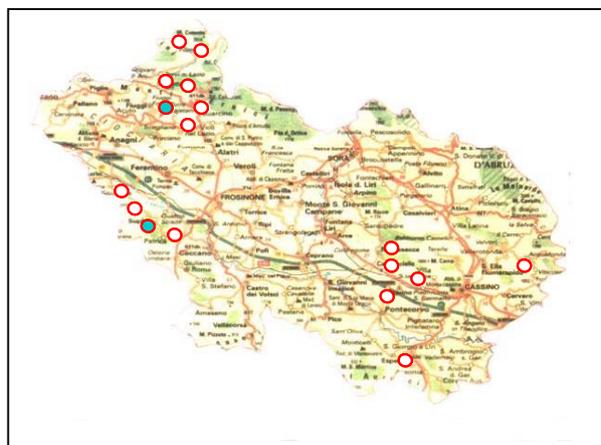
La nascita

L'associazione SER.A.F (l'acronimo sta per: Servizi Associati della provincia di Frosinone) è nata per un caso fortuito, ma non troppo. Secondo quanto prevedeva la legge, bisognava attivare lo sportello unico per le attività produttive. Noi comuni facevamo parte di una associazione "comuni in rete" e ci vedevamo per cercare di promuovere il nostro territorio, fare iniziative comuni, cercare di rispondere a bandi per acquisire finanziamenti.

Questa associazione, grazie all'idea suggerita anche da Impresa Insieme, società di consulenza che noi ancora non conoscevamo, ci disse: "c'è questa possibilità: voi comuni avete la necessità di attivare lo sportello unico per le attività produttive, c'è un bando del FORMEZ che agevola i piccoli comuni per aprirlo".

Ci riunimmo e rispondemmo a questo bando; il nostro progetto venne finanziato e partimmo con diciannove comuni. Ci unimmo in maniera piuttosto disorganica partendo dal nord fino al sud della provincia di Frosinone, decidendo, come prima strategia, di riunirci per poli omogenei.

Fu attivato il SUAP, ci furono i primi incontri tra gli amministratori, con delle difficoltà, ma riuscimmo a partire, iniziò la formazione con il personale che avrebbe dovuto gestire lo sportello unico per le attività produttive.



Le difficoltà iniziali

La mia esperienza in questo campo? Allora non ero sindaco, eravamo nel 2003, ero vicesindaco, quindi non avevo delega piena da parte dell'amministrazione. Il vicesindaco rappresenta il sindaco, ma un conto è essere il responsabile di un'amministrazione, esserne a capo, individuare le strategie e condividerle con tutti gli altri componenti della maggioranza e della minoranza, dell'amministrazione e della giunta, un conto è dover relazionare e far capire quello che già era difficile per me capire, perché era una materia completamente nuova: lo sportello unico.

La difficoltà che tutti noi amministratori abbiamo quando dobbiamo affrontare un cambiamento è quando dobbiamo sforzarci di apprendere e far capire a noi stessi, alla struttura ed ai nostri colleghi, quella che è la finalità, l'attivazione di nuovo servizio che è andato a stravolgere delle abitudini certe. C'erano difficoltà di comunicazione, difficoltà di apprendimento personale e difficoltà di far capire agli altri componenti e al sindaco stesso cosa stessi facendo per il Comune.

Questa non è stata proprio una grandissima difficoltà, c'era una difficoltà diffusa; raccoglievo anche quelle che provenivano dagli altri colleghi sindaci, perché la situazione era simile.

Molto spesso i sindaci sono oberati di impegni, devono seguire un po' tutto e quindi delegano. Molti altri colleghi amministratori, come me, allora non erano sindaci ma assessori o vicesindaci. Questa difficoltà l'abbiamo rilevata, era un po' comune a tutti. Io, forse, sono stato agevolato dal fatto che nel nostro intendimento programmatico c'era sempre quello di arrivare ad un'unione dei comuni per la gestione in forma associata dei servizi, per un ordine di motivi anche di natura economica, perché gestire un servizio in comune comporta una riduzione dei costi per l'amministrazione. Cominciammo a confrontarci e con difficoltà si avviò questo processo di cambiamento che coinvolse il personale. C'erano comunque da superare delle difficoltà tra di noi che derivavano da una serie di motivazioni, perché anche in noi doveva avvenire questo cambio di metodologia dell'approccio. Questo cambio di cultura, l'opportunità del confronto mancava per una serie di motivi; il campanilismo, sia nell'accezione positiva che negativa del termine, costituiva uno di questi motivi, tutti pensavamo che dovevamo portare a casa un risultato tangibile. Il risultato tangibile erano i finanziamenti non l'attivazione del servizio. Quindi arrivare a cambiare questo nuovo modo di pensare è stato un po' difficile. Naturalmente è stato necessario superare la visione del particolare, del proprio interesse specifico del comune e cominciare a ragionare con una visione territoriale più ampia, più vasta, più generale. Lo ripeto, l'attivazione di un servizio non offre un risultato immediato, non paga in termini di visibilità come un'opera pubblica, è qualcosa che risulta un vantaggio per i cittadini, ma riguarda più un cambiamento strutturale, un cambiamento del "palazzo", i cui effetti arrivano con ritardo, si riverberano, poi, sulla cittadinanza. Infatti lo sportello unico è al servizio del territorio, dei cittadini, dell'intera comunità.

Quindi c'erano queste difficoltà di ragionare insieme, c'erano questioni di fondo che dovevamo superare, conflitti interni che nascevano dalla diffidenza reciproca; normale quando si hanno difficoltà e non si ha abitudine al confronto. E' stato, ma non troppo, anche la differenza di appartenenza politica un motivo da

superare nella fase iniziale. Ci sono state poi altre difficoltà: nel frattempo si sono infatti avvicinate altre maggioranze nei comuni, sindaci ed amministratori. Qualcuno cambiava quindi occorreva iniziare di nuovo daccapo il discorso; ai nuovi arrivati occorreva far capire le finalità del progetto, di quello che avevamo in mente, di quello che volevamo fare. La scarsa cultura del territorio, in senso più ampio, è stato un limite per la cooperazione, l'associazionismo su vasta scala. C'erano differenze geografiche. Come accennavo prima, ogni area portava in sé anche differenze di culture, di usi, di abitudini diverse; i comuni del nord, mi riferisco a Fuggi, Trivigliano, Guarcino, erano diversi rispetto ai comuni del sud della provincia.

Sembra paradossale, ma in ogni paese, anche poco distanti c'è molta differenza; forse ciò è dovuto alla storia: divisione tra lo Stato Pontificio e lo Stato Borbonico.

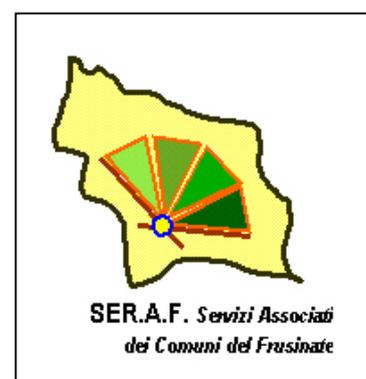
C'era anche la difficoltà di scegliere i percorsi migliori per arrivare alla definizione di linee strategiche per promuovere il territorio. Anche con gli altri colleghi ci confrontavamo su queste difficoltà che erano le più comuni. Dopodiché, con tutte le difficoltà che dicevo; culturali e di organizzazione, siamo riusciti ad attivare alcuni sportelli unici in questi comuni.

Però questo finanziamento per l'attivazione del progetto aveva la durata di un anno. Alla fine ci siamo interrogati se era il caso di proseguire l'esperienza trasformando il progetto in una struttura che avesse caratteri di continuità e prendesse forma di associazione.

La trasformazione, da monoservizio a pluriservizio

Su questo ragionamento siamo stati aiutati anche dalla società di consulenza. Quindi l'associazione, finalizzata alla gestione del bando, si è trasformata in associazione pluriservizio, sfruttando anche quelle che erano le possibilità dei finanziamenti, delle leggi anche della Regione che finanziavano i piccoli comuni e gli enti in generale per attivare altri servizi. Abbiamo dunque sviluppato insieme allo sportello unico per le attività produttive, anche il marketing territoriale e l'ufficio di relazioni con il pubblico.

E' proprio allora che nacque l'idea del logo dell'Associazione: il numero dei servizi che cresce è rappresentato dal ventaglio. Esso è posto sul territorio rappresentato dalla provincia di Frosinone che sta sullo sfondo. Quindi un'associazione che sta al servizio del territorio e al territorio offre una molteplicità di servizi.



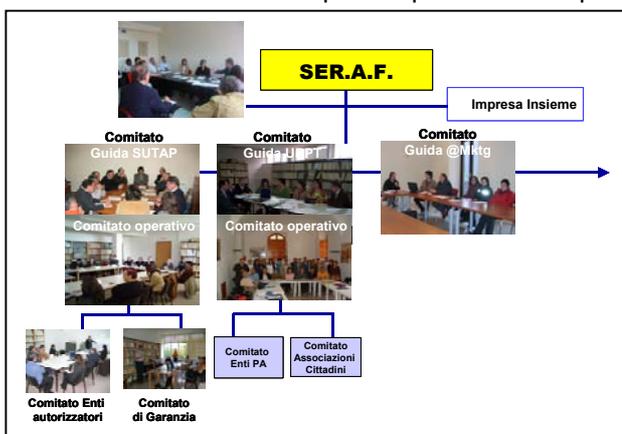
La struttura organizzativa

Allora abbiamo deciso, su quella che era la falsa riga della struttura della gestione dello sportello unico per le attività produttive, di dare una struttura all'associazione con un Comitato Guida e un Comitato gestionale, una specifica struttura l'insieme dei servizi che si intendevano attivare.

Il Comitato Guida doveva avere i compiti di compiere scelte, decidere le strategie, stabilire le linee guida, le aree di intervento.

Occorreva poi, per ogni servizio attivato, un comitato. Quindi: un Comitato Guida per lo sportello unico per le attività produttive, con a capo uno dei sindaci aderenti all'associazione che è a sua volta supportato da un Comitato Operativo, formato dai tecnici che lavorano allo sportello unico e colloquiano con altri due comitati:

- il Comitato degli Enti Autorizzatori nel quale ci sono le ASL, i vigili del fuoco, tutti coloro che intervengono nel processo di definizione della pratica per l'attivazione di un'attività produttiva,
- un Comitato di Garanzia, composto dai rappresentanti delle categorie degli ordini professionali che andassero a certificare che il prodotto sportello unico rispondesse alle necessità delle categorie delle associazioni rappresentate.



Lo stesso discorso è stato fatto per quello che riguarda gli uffici di relazione con il pubblico. Esso ha un Comitato Guida, sempre con a capo un sindaco di uno dei comuni aderenti all'associazione, supportato dal Comitato Operativo, composto da coloro che sono gli operatori.

Ci sono i due comitati composti dai sindaci che stabiliscono le linee guida, il comitato operativo, composto dagli operatori che lavorano con l'ufficio di relazione con il pubblico, supportato da accordi, da protocolli di intesa con gli enti della P.A e le associazioni, i comitati delle associazioni di cittadini.

Questa struttura di SER.A.F. ha un comitato guida, composto dai sindaci che decidono le linee strategiche per gli altri servizi e ogni comitato di servizio attivato è presieduto da un sindaco.

Per quanto riguarda lo sportello unico per le attività produttive c'è l'assessore Staci del comune di Roccasecca, che è anche componente dell'Unione delle Cinquecittà, una delle unioni che fanno parte di questa associazione.

Per quanto riguarda il marketing territoriale c'è il sindaco di Vico nel Lazio, che è qui presente, l'amico Giovanni Rondinara.

Per l'ufficio delle relazioni con il pubblico c'è stato un cambio di amministrazione e quindi, come accennavo prima, ci sono state alcune difficoltà, c'era il vicesindaco del comune di Sgurgola che non si è ricandidato, quindi dobbiamo rinnovare quest'organismo direttivo.

Questi i primi strumenti, ai quali accennavo prima, sono stati messi a disposizione degli utenti, dell'amministrazione e dei cittadini.

Il portale di marketing territoriale è lo strumento dove sono rappresentati tutti i comuni dell'associazione ed è a disposizione degli imprenditori, dei cittadini, dell'associazione. Si dà gratuitamente la possibilità, a chi vuole, di promuovere se stessi, il territorio, di attrarre le persone che potenzialmente hanno intenzione di investire sui territori, ma è anche a disposizione delle imprese, delle aziende, di tutte le attività produttive, dal semplice negozio al centro commerciale, fino all'industria. Si possono quindi promuovere: il turismo, tutte le attività produttive che girano sul territorio; promuovendo il territorio promuovono insieme al territorio anche se stessi, è un biglietto da visita.



Dicevo che, dopo il marketing territoriale, si è aggiunto l'ufficio di relazioni con il pubblico: tutto il personale è stato certificato ai sensi della legge 150 del 2000 e sono stati formati trentaquattro responsabili e addetti. Altre funzioni sono state quelle: della *customer satisfaction*, i siti web comunali, i piani di comunicazione, fatti da ogni singolo componente: tutti i piani presentati dai singoli operatori sono stati raccolti nella nostra biblioteca. Tutti questi piani di comunicazione, redatti dai singoli responsabili dei comuni, sono qui conservati e consultabili.

Il sito dell'associazione SER.A.F. si è avuto grazie ad un'opera di coinvolgimento e convincimento degli altri comuni della provincia di Frosinone.

L'associazione è cresciuta: dai diciannove comuni siamo arrivati a ventinove ed abbiamo presentato progetti coinvolgendo anche i due centri maggiori della provincia di Frosinone; il capoluogo di provincia, Frosinone e Cassino. Siamo arrivati oggi quindi a trentotto enti rappresentati: trentaquattro comuni, tre unioni di comuni e una comunità montana. Quindi è un'associazione che è in crescita e va assumendo anche una dimensione ragguardevole e consistente. Anche sotto questo aspetto è rappresentativa. La popolazione che comprende è quasi vicina alla metà della popolazione complessiva della provincia di Frosinone.

Dicevo che SER.A.F. cresce, crescono anche i servizi, perché partiti - sembra ormai lontanissimo nel tempo - dallo sportello unico per le attività produttive vorremmo aggiungere altri servizi.

Quindi questo polo, parlo della fascia dei Monti Lepini, ha avuto un'ulteriore crescita di identità, di consapevolezza, con tutte le difficoltà che questo ancora comporta, perché oggi qui relazioniamo e mostriamo i risultati, ma naturalmente, non è che non ci siano ancora angoli da smussare, piccole difficoltà di confronto e di relazione da superare. Però questa presa di coscienza, questa crescita da parte degli stessi comuni si sta affermando. Noi abbiamo cominciato a ragionare in anticipo rispetto agli altri poli, perché naturalmente non è pensabile che ogni comune, ogni singola parte del territorio, essendo così vasto e variegato, potesse ragionare in forma comune. Per praticità si è pensato di raggrupparci in poli distinti per aree, e quindi si comincia a ragionare, per quello che riguarda l'attivazione dei servizi in maniera comune, per altri tipi di servizi e specificità si procede naturalmente per gradi. Noi, rispetto agli altri comuni, abbiamo anticipato un pochino i tempi anche per tracciare una strada per facilitare il lavoro quindi si è pensato, oltre alla polizia municipale associata, ad altri servizi quali:

- i centri servizi territoriali in collaborazione con la provincia di Frosinone,
- il progetto per la dispersione scolastica,
- i progetti di rete territoriale per biblioteche e musei,
- le politiche per gli anziani,
- la legge 626,
- la cartellonistica stradale e
- i siti comunali.

Dopo questi progetti, dopo l'attivazione di questi servizi, naturalmente non ci fermeremo, andremo avanti, anche perché abbiamo ottenuto finanziamenti fino al 2011. Quindi c'è una prospettiva di crescita, pensiamo di aggiungere alla gamma di servizi su cui abbiamo già discusso e ragionato nei comitati guida altri servizi.

La nascita dei Poli di Business (aree di business distintivo) per lo sviluppo locale

Dopo l'attivazione dei servizi ci siamo chiesti: - ma siamo così variegati, abbiamo una differenza così netta così marcata con usi, costumi e culture diverse? - Abbiamo pensato che questo non dovesse essere un limite, ma un valore aggiunto e che quindi occorre caratterizzare questi comuni, queste aree come aree a sviluppo distintivo e per ognuna di esse, come sostiene il professor Di Gregorio, attorno ad ogni singolo polo pensare lo sviluppo di quell'area stessa.

Partendo dal nord della provincia c'è la "zona del vino cesanese" con i comuni di: Serrone, Piglio, Acuto, Paliano, che hanno la gestione comune dei servizi con altri trentaquattro comuni della provincia di Frosinone, ma hanno una distintività che li caratterizza e sulla quale fondare lo sviluppo di quel territorio. Quindi si è pensata una strategia di marketing legata al loro prodotto principe: il vino cesanese.

La stessa filosofia vale per gli altri territori: i comuni di Fiuggi, Trivigliano, Trevi nel Lazio, Vico nel Lazio, Filettino, che sono attorno al polo di Fiuggi, che ha una grande ricettività alberghiera. Dopo Roma credo sia il centro, nella regione Lazio, che abbia una maggiore disponibilità di posti letto. Questo polo è legato al turismo della salute e con i comuni vicini potrebbe sviluppare strategie di collaborazione con il primo polo promuovendo il vino cesanese. Quindi ogni area sviluppa la propria distintività, ma si integra e si mescola con le aree vicine.

C'è un discorso di sviluppo: lo sviluppo delle aree del vino cesanese va di pari passo con lo sviluppo della ricettività alberghiera, del turismo invernale degli altri comuni, della particolarità dei centri storici.

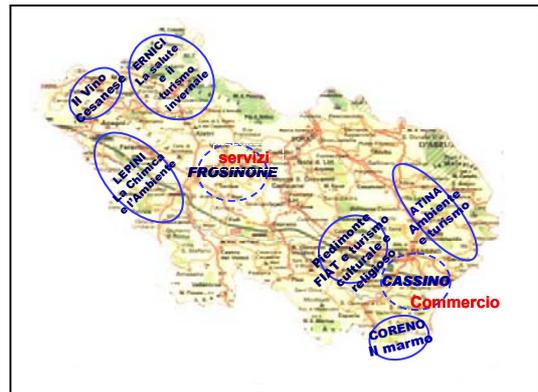
Per quel che riguarda il polo dei Lepini è in fase di approvazione la legge regionale di istituzione del parco dei Monti Lepini, perché noi pensiamo di avere questa grandissima risorsa, oltre ad avere a valle il polo della chimica, rappresentato dalla zona industriale di Frosinone. Quindi vorremmo sposare queste due distintività: a valle la produttività, a monte la residenzialità con uno sviluppo legato alla valorizzazione ambientale. Infatti è di prossima apertura il casello autostradale di Ferentino, ubicato a pochissimi chilometri da Supino. Occorre farci trovare pronti a questa apertura del casello autostradale. E' una grande opportunità di sviluppo per il nostro territorio che verrebbe presentato già con la scritta Morolo - Supino come uscita dall'autostrada, un'uscita che introdurrebbe nel parco dei Monti Lepini attorno a cui sviluppare la ricettività alberghiera, con agriturismi, bed and breakfast che possono essere utilizzati anche da chi vive e lavora a valle, nella zona industriale di Frosinone, di Patrica, zona di eccellenza dei Lepini. E' chiaro che dobbiamo pensare a qualcosa di diverso e quindi l'opportunità è data appunto dallo sfruttamento di quelle che sono le potenzialità che offre il nostro territorio.

Scendendo ancora più giù nella zona di Cassino si ha il turismo legato all'abbazia di Montecassino che si sposa bene con la distintività di quell'area dell'industria meccanica della FIAT di Cassino-Piedimonte San Germano. Più ad est c'è la zona di Atina; noto è il "Cabernet di Atina". Questa è la zona che può essere considerata la porta d'ingresso per quel che riguarda il Parco Nazionale d'Abruzzo. Qui si produce il "fagiolo cannellino" di Atina che è una delle potenzialità che offre il territorio, insieme al prodotto tipico di eccellenza che, come dicevo prima, è il Cabernet di Atina, che si può accostare alla produzione del nord, al "Vino Cesanese".

Poi c'è la zona di Coreno Ausonio dove si produce il "Perlato di Coreno". Tutti i comuni di quella zona svilupperanno questa distintività, questa peculiarità.

Ma, verrebbe da chiedersi: - qual'è tutta la filosofia che regola ciò? Questo salto di qualità nella gestione che giustifica un'associazione quale il SER.A.F.?-

E' quella di far dialogare i produttori che hanno intenzione di far promuovere il territorio e il loro prodotto. Fare un accordo con i ristoratori, per esempio, e dire che in ogni ristorante: "promoviamo il Cabernet di Atina con il Cesanese del Piglio insieme ad altri prodotti tipici". Penso a Guarcino dove si produce il pane e gli amaretti; penso a Morolo, al famoso "cacio di Morolo". Ci sono zone con eccellenti aziende produttrici di latticini e formaggi, quindi tutto si può sposare e integrare.



Volevo aggiungere un'ulteriore cosa a riguardo dell'ultimo bando regionale: c'è stata un' implementazione dello sportello unico per le attività produttive con l'ingresso di due grandi comuni come capofila di due progetti: Frosinone e Cassino, che hanno entrambi aderito all'associazione SERAF. Tutti i comuni hanno condiviso e sottoscritto un protocollo d'intesa, nell'ottica della promozione del territorio.

La convenzione con l'Istituto di Ricerca sulla Formazione Intervento

Con l'Istituto di Ricerca sulla Formazione-Intervento, il comune di Morolo, nel luglio 2004, ha sottoscritto un protocollo d'intesa. Quest'Istituto ha sede stabile nella biblioteca di Morolo.

Grazie alla convenzione, a Morolo nell'ottobre 2004 si è fatto un convegno, nel quale abbiamo cominciato a ragionare sui temi dell'ambiente, sull'Agenda 21, insieme all'Università la Sapienza di Roma, alla professoressa Ivetta Ivaldi, che vedo e ringrazio per la partecipazione, per essere intervenuta qui oggi.



L'esperienza personale di apprendimento

I colleghi sindaci mi hanno onorato di eleggermi come presidente nell'agosto del 2004, riconoscendomi, ma mi scuso se faccio un piccolo accenno a me stesso, che rispetto agli altri, forse, mi sono reso conto con più convinzione, un attimo prima, che occorreva "darsi una mossa". L'ho detto per primo e forse per questo hanno creduto che dovessi io assumere la presidenza, forse hanno intravisto la mia volontà di fare non un ruolo istituzionale, la presidenza non comporta nessuna indennità, ma di assumermi un impegno direttivo. Ero sicuramente stato agevolato nella fase di costituzione dal fatto che non avevo gli stessi impegni di adesso come sindaco. Come vicesindaco ho dedicato un po' più di tempo, rispetto ad altri che non avevano quest'opportunità, al confronto con amministratori di territori non solo più prossimi al mio comune, con i comitati dei servizi attivati, quindi cercavo di comprendere le indicazioni che venivano dai tecnici, da coloro che rappresentano la struttura operativa di questi comitati. La consapevolezza che ho maturato è che quello che è stato creato, io mi auguro ma ne sono convinto, è che c'è una struttura fatta di persone che lavora e che dà la possibilità a questa associazione di vivere anche nel futuro, indipendentemente dalla presenza mia. Già sono diciassette anni che navigo nella PA, prima come consigliere di opposizione, poi come vicesindaco, adesso come sindaco, ma spero che ad un certo punto della mia carriera ponga un punto fermo e cominci ad interessarmi di altre cose. Quindi necessariamente avrà un termine il mio mandato e non sarò più presidente, sono convinto che anche quando Massimo Silvestri non sarà più presidente, l'associazione continuerà ad esistere e mi auguro si rafforzerà, proprio perché c'è una struttura operativa e servizi attivati validi, perché creati dal confronto che hanno avuto i tecnici che gestiscono i servizi, c'è una struttura radicata. Questo confronto con i tecnici mi ha dato la possibilità di verificare che il lavoro svolto ha portato all'ottimizzazione dei procedimenti amministrativi. Ora ventotto comuni hanno i benefici di avere gli stessi procedimenti per quarantasette tipologie di attività produttive.

I tecnici sono coloro che gestiscono i servizi, i protagonisti del processo di cambiamento che investe il territorio. C'è stato un confronto tra i tecnici e gli amministratori, c'è stata una crescita professionale e ognuno ha portato la sua esperienza, l'ha condivisa con il resto dei colleghi degli altri comuni. C'è stata una crescita professionale, si è creata una famiglia professionale e quindi c'è stato un arricchimento non solo personale, ma collettivo, di un intero territorio che adesso ha personale che colloquia, che ha degli esperti, che si è arricchito. Questa esperienza che ho vissuto fino a questo momento mi ha dato la possibilità di partecipare a molti convegni, almeno cinque da quando questa associazione è nata: il primo a Sperlonga nell'ottobre 2004, poi a Morolo, a Cassino, l'ultimo a Serrone ed oggi qui a Morolo. Quindi ho avuto l'onore di rappresentare l'Associazione, di aver promosso insieme ad altri sindaci questa Associazione, essermi confrontato con altre esperienze di altri comuni, aver verificato il modello di gestione dei servizi che porta ad una migliore gestione del territorio e che aiuta a migliorare e a valorizzare il territorio stesso. Ho potuto anche presentare questa nostra esperienza di associazione alla Provincia, alla Regione. Ultimamente sono stato invitato a presentare questa nostra esperienza di comuni associati al convegno promosso a novembre dall'assessore per le attività produttive per incentivare i comuni ad associarsi per rispondere al bando della Regione che finanzia ed implementa l'attivazione degli sportelli unici per le attività produttive: con orgoglio l'ho fatto!

Il riconoscimento e gli impegni

Ringrazio i sindaci per questo ruolo che mi hanno permesso di ricoprire e ringrazio anche il presidente Scalia che è intervenuto questa mattina! Comincia ad esserci riconosciuta un'identità anche da enti al di sopra dei comuni, questo però non basta ai comuni ed al presidente dell'associazione, perché vorremmo che il ruolo venisse riconosciuto su quello che abbiamo fatto, su quanto di concreto abbiamo attivato, sul successo, sui risultati che abbiamo ottenuto questo è l'impegno che dovremmo e dovrò assumere per il futuro.

Ci rendiamo conto, vedendo da come siamo partiti a dove siamo arrivati, che non vogliamo fermarci ma vogliamo andare oltre, chiediamo che la nostra esperienza, anche a livelli istituzionali, di governo centrale, venga valutata e finalmente ci venga, non dato merito, ma vengano valutati oggettivamente con serenità i risultati ottenuti, e questo è l'augurio che mi faccio anche per questo convegno di oggi,

Intervento del sindaco di Morolo Massimo Silvestri
Presidente dell'Associazione SERAF
Morolo 18 gennaio 2007