

**L'ergonomia tra innovazione e progetto
VIII Congresso nazionale SIE
Politecnico di Milano – Facoltà del Design
9-10-11 febbraio 2006**

**Ergonomia dei territori
Renato Di Gregorio**

**1. il territorio, una nuova dimensione di impegno per
l'ergonomia**

L'ergonomia si è occupata della qualità dei prodotti, dei processi produttivi, delle organizzazioni in generale. Ora è importante che si occupi anche della qualità dei **territori**, una qualità a vantaggio dell'uomo nei diversi ruoli che assume e cioè come consumatore, come lavoratore e come cittadino.

L'ergonomia dei territori ¹è un'esperienza più nuova ed esaltante perché, a partire dalla necessità di lavorare per aumentare la qualità della vita di una collettività, è inevitabile comprendervi anche l'interesse a migliorare la qualità della vita di lavoro nelle organizzazioni localizzate su quel territorio e i processi e i prodotti che la collettività, dentro e fuori le organizzazioni, usano per vivere e per lavorare.

Il "territorio" può essere considerata una nuova dimensione organizzativa. In essa, così come nell'organizzazione di un'impresa o di un ente, ci sono delle aree da raccordare, un'identità da consolidare, una strategia da condividere e da perseguire con i membri che la compongono.

Per la funzionalità delle organizzazioni si è molto lavorato cercando di integrare le funzioni e i settori interni, operando per un rapporto armonico tra le persone, l'organizzazione e la tecnologia, sviluppando processi finalizzati a rendere coerente la strategia con la struttura, valorizzando le persone e cercando di accrescere la loro professionalità, impegnandosi per assicurare sicurezza al lavoro, benessere ai lavoratori, rispetto per l'ambiente e l'uso delle sue risorse, attivandosi per

¹ Di Gregorio 2005

assicurare anche prodotti o servizi adeguati alle esigenze dei loro consumatori.

In questo sforzo abbiamo forse privilegiato maggiormente l'organizzazione e le condizioni di vita dentro le organizzazioni trascurando le condizioni di vita sul territorio nel quale le organizzazioni erano insediate ed operavano. Anzi, si può dire che maggiore era l'attenzione alle singole organizzazioni, al loro sviluppo distintivo, e maggiore diventava la difficoltà di integrazione tra di loro a vantaggio del "cittadino", cioè di un membro dell'organizzazione territorio.

Il cittadino entra ed esce dalle organizzazioni di un territorio cercando di adeguarsi alle condizioni distintive di ciascuna di loro, ma esse, nel loro insieme, non si avvedono che la persona è sempre la stessa e che deve far conto sulla sua capacità di adattamento per poter sopravvivere.

Il nostro intento è quello di dimostrare che per questa nuova dimensione è possibile usare una metodologia opportuna di gestione dei processi di miglioramento, quale quella della formazione-intervento®.

2. la metodologia della formazione-intervento®

La partecipazione, la progettualità e l'integrazione di più competenze, che sono alcune delle determinanti principali che caratterizzano l'approccio ergonomico, sono intrinsecamente integrate nella metodologia della formazione-intervento®².

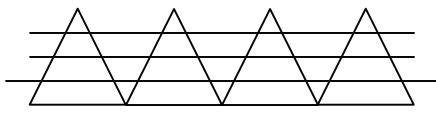
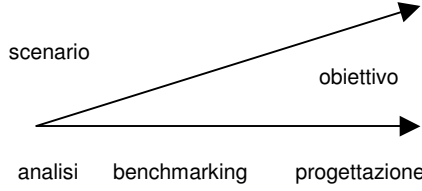
Essa consente di coinvolgere, con un processo che si chiama "**condivisione strategica territoriale**", trasversalmente, tutte le organizzazioni presenti su un territorio nel tentativo di lavorare per un obiettivo comune: la qualità della vita dei cittadini.

Essa consente anche di coinvolgere tutti i ruoli principali presenti all'interno delle suddette organizzazioni e ciascuno per le responsabilità che detiene. Naturalmente è necessario che i vertici delle diverse organizzazioni che operano sul territorio lavorino e formulino una strategia condivisa di sviluppo.

La metodologia prevede poi, con un processo che si chiama "**progettazione partecipata territoriale**", il coinvolgimento di una larga parte del personale di tutte le organizzazioni del territorio sulla progettualità del miglioramento della qualità dei

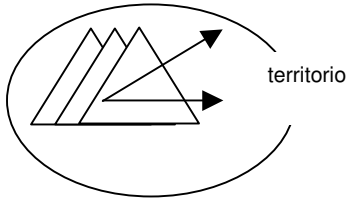
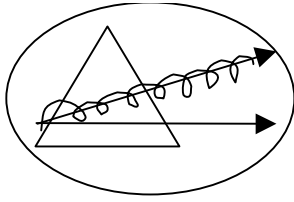
² Di Gregorio 2005

servizi offerti alla cittadinanza e della qualità del lavoro consentito al personale interno.

<p style="text-align: center;">Workshop per livelli organizzativi interistituzionali</p> 	<p style="text-align: center;">Gruppi di progetto iteristituzionali</p> 
<p>Figura 1. Condivisione strategica territoriale</p>	<p>Figura 2. Progettualità partecipata territoriale</p>

La metodologia prevede infine, con un processo che si chiama “**comunicazione integrata territoriale**”, di rendere, nelle sue fasi di sviluppo, tutti partecipi del processo di miglioramento e di assecondare e proteggere il processo di progettazione partecipata territoriale, che costruisce il motore dell’innovazione.

Il processo che si sviluppa costituisce anche la condizione per sviluppare un **apprendimento** efficace delle persone e delle organizzazioni, sia sulle finalità che sulle modalità di gestione dei cambiamenti necessari.

	
<p>Figura 1. Comunicazione integrata territoriale nelle e tra le organizzazioni e nel territorio</p>	<p>Figura 2. Apprendimento delle persone, delle organizzazioni e del territorio</p>

3. Aspetti caratterizzanti

L'esperienza maturata in numerosi casi in Italia dimostra che lavorare assieme per problemi comuni a più organizzazioni e per una finalità sociale è forse più semplice e motivante che lavorare per superare problemi di integrazione interfunzionale all'interno delle organizzazioni.

Lo svantaggio maggiore è dato dal fatto che il territorio non ha un vertice a cui riferirsi. Esso può tradursi però in positività se si riesce a sostituire la gerarchia con la leadership, la focalizzazione funzionale con la competenza di rete, la gestione della routine con la progettualità dell'innovazione, la regola in mutuo adattamento³, la negoziazione in partecipazione e cooperazione, l'informazione in comunicazione.

Questa trasformazione è possibile se a giudicare la finalità del cambiamento e a giustificarne l'onere non sono i lavoratori, che sono in una condizione di dipendenza, ma i cittadini che sono liberi nei propri giudizi e possono avere una forza di pressione enorme, solo se imparassero a riconoscerla e a usarla.

In questo campo l'Ergonomia ha una opportunità notevole di intervento perché può mettere al servizio dello scopo l'esperienza e le conoscenze adeguate per far lavorare, a progetti comuni, competenze diversificate di organizzazioni diverse (pubbliche e private) in virtù di un obiettivo qualificante e unificante quale quello della qualità della vita.

5. Bibliografia

Di Gregorio R., *Il manuale della Formazione intervento*, Impresa Insieme, Milano 2005;

Di Gregorio R., *Progettare per apprendere*, Guerini, Milano 2002;

Di Gregorio R. *il caso di Tempio Pausania*, ricerca ISFOL su "L'apprendimento organizzativo", Franco Angeli ed. 2004;

Ivaldi I., *Ergonomia e Lavoro*, Liguori, Napoli ed.2005;

Perulli P., *Neoregionalismo*, Bollati Boringhieri , Torino 1998;

Marziantonio R., *Comunicazione & processi di miglioramento*, ed. Strategia d'Immagine, Milano 1997;

³ Mintzberg 1996

Mintzberg H. , *La progettazione dell'organizzazione aziendale*, il Mulino, 1996

Pulina G., *Il progetto Integra*, pubblicato per il racconto del caso, realizzato per i comuni e le scuole dell'Associazione Territorio in Sardegna;

Formez, *Il territorio come risorsa*, quaderni Formez Edizioni Scientifiche Italiane.