

LE RISORSE UMANE
COME LEVA STRATEGICA PER L'INNOVAZIONE
17 marzo 2006

**Benessere organizzativo
e organizzazione per processi**

Dott. S. Scarcella Prandstraller
Ministero dell'Interno

INNOVAZIONI NORMATIVE

- **Riforma dell'organizzazione del Governo (D.Lgs. N.300 del 30 luglio 1999)**
- **Regolamento di organizzazione degli Uffici centrali di livello dirigenziale generale del Ministero dell'Interno (D.P.R. n.398 del 7 settembre 2001)**
- **Regolamento di organizzazione degli uffici di diretta collaborazione (D.P.R. n.98 del 21 marzo 2002)**
- **Riforma della carriera prefettizia (D.lgs.n. 139/2000)**
- **Individuazione dei posti di funzione dirigenziali della carriera prefettizia (D.M. 18 novembre 2002)**
- **Nuovo decreto di individuazione dei posti di funzione dirigenziali della c. prefettizia (D.M. 4 agosto 2005)**

L'AMMINISTRAZIONE DELL'INTERNO

- **Organizzazione complessa** (183.000 dipendenti)
- **Professionalità diverse** (Polizia di Stato, Vigili del Fuoco, Corpo Prefettizio, Amministrazione Civile)
- **Attività diversificate** (ordine e sicurezza pubblica, protezione e difesa civile, immigrazione, enti locali, consultazioni elettorali, sanzioni amministrative, ecc.)
- **Presenza sull'intero territorio nazionale**
(Prefetture-U.T.G., Direzioni Interregionali di P.S., Questure, Ispettorati Regionali e Comandi Provinciali dei Vigili del Fuoco)

LA NUOVA ORGANIZZAZIONE DEL MINISTERO DELL'INTERNO

Dipartimento per gli Affari Interni e Territoriali
Dipartimento della Pubblica Sicurezza
Dipartimento per le Libertà Civili e l'Immigrazione
Dipartimento dei Vigili del Fuoco, del Soccorso
Pubblico e della Difesa Civile

Gabinetto del Ministro
Ufficio Legislativo e Relazioni Parlamentari
Servizio di Controllo Interno

IL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO

Organizzazione gerarchico funzionale



Organizzazione per processi e per progetti

Principi di:

Semplicità

Autonomia

Flessibilità

Governo attraverso la cultura

L'ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI

È un modello che si basa sulla considerazione dei processi gestiti come elemento qualificante e strutturante l'organizzazione

IL PROCESSO

È una sequenza logica di attività dirette alla realizzazione di un risultato che crei o aggiunga valore per il cliente esterno o il cliente interno

LA PROCEDURA

(procedimento amministrativo)

È un insieme di regole che descrive, norma e vincola il processo, costituendone il presupposto, ma non crea di per sé valore

ORGANIZZAZIONE GERARCHICO - FUNZIONALE

- Il lavoro è suddiviso tra le unità organizzative in base a funzioni e compiti
- Il personale lavora in modo rigidamente vincolato a mansioni e procedure
- I processi di lavoro attraversano più unità organizzative
- Ci sono molti livelli gerarchici intermedi con compiti di supervisione formale
- Ogni decisione finale e comunicazione esterna spetta al vertice gerarchico

ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI

- Le unità organizzative sono progettate sulla base dell'analisi dei risultati (prodotti e servizi) e dei processi di lavoro necessari a realizzarli
- Ciascun processo di lavoro è integralmente affidato ad una unità organizzativa di livello operativo (il "gruppo di processo"), che ne detiene tutte le competenze
- Il personale lavora in modo flessibile e polifunzionale
- Tutte le decisioni che riguardano il processo sono assunte dal dirigente del gruppo di processo ("process owner"), che comunica altresì con il cliente esterno
- Esistono due soli livelli gerarchici: il management generale e quello operativo

LA NUOVA ORGANIZZAZIONE DELLE PREFETTURE-UTG

- **Aree funzionali**
- Area I - Ordine e sicurezza pubblica
- Area II - Enti locali e consultazioni elettorali
- Area III - Sistema sanzionatorio amministrativo
- Area IV - Diritti civili, cittadinanza e immigrazione
- Area V - Protezione e difesa civile
- **PROCESSI OPERATIVI (cliente esterno)**

- **Servizi**
- Servizio I – Contabilità e Gestione Finanziaria
- Servizio II – Gestione del Personale
- Servizio III – Gestione dei Servizi Informativi Automatizzati
- Servizio IV – Amministrazione, Servizi Generali e Attività Contrattuale
- **PROCESSI STRUMENTALI (cliente interno)**

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2002-2003

Il Ministero dell'Interno, come partner di "Cantieri":
aderisce al Laboratorio sul Benessere Organizzativo
(marzo-aprile 2002)

collabora con lo staff di "Cantieri", la Facoltà di
Psicologia 2 dell'Università "La Sapienza" di Roma e le
altre Amministrazioni *partners* alla progettazione del
questionario "O.H.Q." (maggio-luglio 2002)

inizia la sperimentazione dell'indagine in alcune delle
proprie strutture di livello dirigenziale generale
(novembre-dicembre 2002)

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2002-2003

Somministrazione questionario "OHQ":
(novembre-dicembre 2002)

- Direzione Centrale delle Politiche dell'Immigrazione e dell'Asilo (Dipartimento per le Libertà Civili e per l'Immigrazione)
- Direzione Centrale dei Servizi Civili per L'immigrazione e L'Asilo (Dipartimento per le Libertà Civili e per l'Immigrazione)
- Ufficio Affari Legislativi e Relazioni Parlamentari (Diretta collaborazione del Ministro)
- Prefettura-U.T.G. di Enna
- Prefettura-U.T.G. di Grosseto

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2003-2004

Costituzione di due gruppi di ricerca tecnico-scientifica con la valorizzazione di risorse interne, da utilizzare in progetti innovativi per parte del loro tempo di lavoro:

“Cantiere d’Innovazione sul benessere organizzativo”
(23 settembre 2003)

- psicologi
- analisti di organizzazione
- formatori
- informatici

“Laboratorio di Sociologia” (23 dicembre 2003)

- sociologi

Svolgimento di attività di formazione presso la SSAI

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2003-2004

- Somministrazione del questionario "OHQ" a tutti gli uffici del Dipartimento dei Vigili del Fuoco, della Difesa Civile e del Soccorso Pubblico (1 marzo -5 maggio 2004)
- Il Ministero dell'Interno svolge in completa autonomia tutte le fasi della ricerca quantitativa
- Analisi dei risultati, diagnosi, e progettazione interventi presso le Prefetture-UTG di Enna (15-18 marzo 2004) e Grosseto (22-24 giugno 2004)
- Impiego di tecniche di ricerca sociale qualitativa:
 - *Interviste semi-strutturate*
 - *Family groups*
 - *Focus groups*
 - *Storie di vita*

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2004-2005

- Analisi dei risultati e ricerca qualitativa presso l'Ufficio Legislativo e Relazioni Parlamentari
- Analisi ed elaborazione dati relativi al Dipartimento dei Vigili del Fuoco, della Difesa Civile e del Soccorso Pubblico
- Somministrazione questionari presso le Prefetture-UTG. di:
 - Napoli (25 gennaio 2005)
 - Perugia (31 gennaio 2005)
 - Viterbo (3 marzo 2005)
 - L'Aquila (10 marzo 2005)

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2004-2005

- Si consolida un modello di ricerca-intervento fondato su tre fasi:

1) Ricerca quantitativa

- questionario di tipo "OHQ"
- schede risposta a lettura ottica e software SPSS
- analisi monovariate, bivariate e multivariate (ACP)

2) Ricerca qualitativa

- interviste semi-strutturate ed in profondità
- tecniche di analisi sociodinamica (*focus e family groups*)

3) Progettazione degli interventi

- approccio *metabole* al cambiamento
- individuazione di un "agente di cambiamento"
- Impiego di strumenti standardizzati: gerarchia delle dimensioni, repertorio degli interventi e scheda degli interventi

PROGRAMMA CANTIERI - EDIZIONE 2005-2006

8 progetti per il cambiamento:

- Elaborazione dei dati delle ricerche quantitative sul benessere organizzativo nelle Prefetture-UTG di Napoli, Perugia, Viterbo e L'Aquila
- Corso di formazione outdoor presso la prefettura di Enna
- Presentazione dei risultati e progettazione degli interventi presso l'Ufficio Legislativo e Relazioni Parlamentari
- Ricerca qualitativa presso il Dipartimento dei Vigili dei Fuoco
- Elaborazione dei circa 10.800 questionari di customer satisfaction compilati presso le Prefetture-UTG in tutto il territorio nazionale
- Progettazione e costruzione del sito internet cantieri-interno.it
- Gruppo di monitoraggio sui processi di cambiamento già avviati
- Ricerca sociale sull'attività delle Conferenze Permanenti presso le Prefetture-UTG su tutto il territorio nazionale nel triennio 2002-2004