

LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE BREVETTA E VENDE I SUOI PRODOTTI

E' questo, in estrema sintesi, il frutto del nuovo modo di essere e fare azienda in Camera di Commercio di Roma. Un approccio scontato nel sistema privato ma certamente rivoluzionario in quello pubblico, ancora restio ad abbandonare la sicurezza di un porto insensibile ai repentini capricci degli elementi e ad affrontarne con coraggio la sfida. Le certezze lusingano ma uccidono la mente, i cambiamenti generano paura ma alimentano le intelligenze e gli entusiasmi; preparare con cura il viaggio favorisce la possibilità di approdo.

L'immagine, forse originale ma senza dubbio suggestiva, delinea la filosofia che ha ispirato e guidato il complesso percorso di riorganizzazione intrapreso dalla Camera di Commercio di Roma nel 1997, allorché il management ha intuito che la tradizionale contrapposizione tra realtà privata e pubblica è un luogo comune generato dall'equivoco; entrambe, infatti, pur differenziandosi sotto il profilo giuridico, condividono l'obiettivo di creare valore: l'una in favore dell'imprenditore, l'altra in favore della collettività, complessivamente in favore del Sistema Italia. Se l'assunto è corretto ne deriva, a corollario, l'identità di quelle logiche gestionali che, con una sapiente combinazione dei fattori produttivi, determinano il successo aziendale. Da qui la necessità di verificare, preliminarmente, la rispondenza – ed anzi la stessa esistenza – della politica di gestione delle risorse umane agli obiettivi che si andavano delineando.

In tal senso, un esame attento ed impietoso ha restituito alla Camera l'immagine di un modello assolutamente statico e condiviso nella P.A. che ha prodotto, nel tempo, quel contesto di sostanziale demotivazione ed indifferenza riverberato in danno di un incolpevole universo di pubblici dipendenti, ricondotti nell'immaginario collettivo alla logica di tre numeri: 8, 14, 27. Responsabile, un approccio di tipo verticistico inteso a monopolizzare le funzioni decisionali e finanche quelle operative e ad esaurirsi nella mera amministrazione del personale, esasperando l'attenzione sul rispetto formale delle regole a tutto discapito del potenziale messo a disposizione dalle "intelligenze".

Gli interventi "terapeutici" adottati dalla Camera di Roma per passare "Dal culto dell'orario alla cultura del risultato" nascono dalla consapevolezza del valore e della centralità della risorsa umana in qualsivoglia contesto organizzativo, valore a contenuto realmente economico in quanto elemento essenziale del patrimonio complessivo; ne consegue, in primo luogo, che le risorse destinate al mantenimento ed alla valorizzazione di tale patrimonio devono essere qualificate in termini di investimento e non, come in passato, di spesa.

Ponendosi dunque in una posizione di netto anticipo rispetto ai contenuti di una recentissima direttiva del Dipartimento per la Funzione Pubblica, la Camera di Roma rappresenta oggi l'esempio concreto di come il benessere organizzativo costituisca il necessario presupposto per generare valore all'interno ed all'esterno dell'organizzazione. Nell'esperienza in esame, detto benessere è stato individuato come la risultante di tre fattori: *ambiente favorevole, motivazione, partecipazione*.

L'ambiente favorevole è quello che offre garanzie di sicurezza; che genera un clima aziendale sereno e non induce quindi ad allontanarsene momentaneamente o definitivamente e non determina contenzioso; piacevole sotto il profilo estetico e che quindi, nella cura degli spazi e degli arredi, fa percepire e conferma il valore del suo contenuto; moderno e quindi dotato di tutte le opportunità offerte dalla tecnologia.

La motivazione si sostanzia nella gestione flessibile del rapporto di lavoro e tende a far percepire che l'organizzazione è orientata al risultato piuttosto che al rispetto rigido e formale delle norme; si traduce nella responsabilizzazione dei collaboratori e quindi in un diffuso decentramento operativo e decisionale; genera fidelizzazione nella misura in cui l'organizzazione crea nel personale un senso di orgogliosa appartenenza e lo premia in modo tangibile e significativo per gli apporti ed i risultati conseguiti: in tal senso, non solo la Camera protegge le proprie "intelligenze" depositandone i frutti alla SIAE e brevettandone i prodotti originali ma destina ad esse, attraverso la contrattazione

integrativa, parte degli “utili” conseguiti; ancora, con una formazione trasversale, personalizzata ed operativa non solo fornisce i necessari strumenti conoscitivi, ma trasforma in formatori le sue risorse umane, generando un patrimonio di competenze che resta acquisito all’Ente in modo definitivo.

La cultura della partecipazione, infine, determina quella condivisione delle strategie e quel coinvolgimento nelle trasformazioni che consentono di affrontare il cambiamento senza paure ma cogliendone soltanto le opportunità.

La scommessa della Camera si è giocata sulla capacità di trasformare la risorsa umana da oggetto del cambiamento a soggetto del cambiamento: la posta che oggi la collettività riscuote è alta:

- Rilascio dei prodotti e dei servizi in tempo reale
- Divaricazione crescente tra entrate e costi di struttura, con effetti di ritorno sul tessuto socio economico del territorio in termini di indotto determinato dagli investimenti

E si è forse sfatato il luogo comune che, impropriamente ma storicamente, colloca i geni *nel privato* e gli incapaci *nel pubblico*!!!