Pubblica amministrazione: miglioramento del benessere organizzativo

PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA

DIRETTIVA 24 marzo 2004

Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni.

(G.U. n. 80 del 5-4-2004)

A tutti i Ministeri
Uffici di gabinetto
Uffici del personale,
dell'organizzazione e della formazione
Alle aziende ed amministrazioni
autonome dello Stato
A tutti gli enti pubblici non economici
Al Consiglio di Stato Segretariato
generale
Alla Corte dei conti Segretariato
generale
All'Avvocaura generale dello Stato -
Segretariato ge nerale
Agli organismi di valutazione di cui al
decreto legislativo n. 286/1999
Agli uffici centrali del bilancio
Alla Scuola superiore della pubblica
amministrazione
Al Formez
All'A.R.A.N.
e, per conoscenza:
A tutte le regioni
A tutte le province
A tutti i comuni
Alla Presidenza della Repubblica -

Copyright © - Riproduzione riservata

Segretariato generale
Alla Presidenza del Consiglio dei
Ministri - Segretariato generale
All'A.N.C.I.
All'U.P.I.
All'U.N.C.E.M.
Alla Conferenza dei rettori delle
Universita' italiane

IL MINISTRO PER LA FUNZIONE PUBBLICA

Vista la legge 20 maggio 1970, n. 300, recante «Norme sulla tutela della liberta' e dignita' dei lavoratori, della liberta' sindacale e dell'attivita' sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento»;
Vista la legge 23 agosto 1988, n. 400, recante «Disciplina dell'attivita' di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri»;
Visto il decreto legislativo 19 settembre 1994, n. 626, recante «Attuazione delle direttive 89/391/CEE, 89/654/CEE, 89/655/CEE, 89/656/CEE, 90/269/CEE, 90/270/CEE, 90/394/CEE, 90/679/CEE, 93/88/CEE, 97/42/CE e 1999/38/CE riguardanti il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro»;
Visto il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante «Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche»;
Vista la direttiva del Ministro per la funzione pubblica 13 dicembre 2001, recante «Formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni»;
Vista la direttiva del Ministro per la funzione pubblica 7 febbraio 2002 sulle attivita' di comunicazione delle pubbliche amministrazioni;
Visto il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 29 novembre 2002, recante «Delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri in materia di funzione pubblica al Ministro senza portafoglio avv. Luigi Mazzella»;

E m a n a

la seguente direttiva:

1. Premessa.

Copyright © - Riproduzione riservata

Il Dipartimento della funzione pubblica intende sostenere la capacita' delle amministrazioni pubbliche di attivarsi, oltre che per raggiungere obiettivi di efficacia e di produttivita', anche per realizzare e mantenere il benessere fisico e psicologico delle persone, attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualita' della vita dei lavoratori e delle prestazioni.

Il Dipartimento ritiene, infatti, che, per lo sviluppo e l'efficienza delle amministrazioni, le condizioni emotive dell'ambiente in cui si lavora, la sussistenza di un clima organizzativo che stimoli la creativita' e l'apprendimento, l'ergonomia - oltre che la sicurezza - degli ambienti di lavoro, costituiscano elementi di fondamentale importanza ai fini dello sviluppo e dell'efficienza delle amministrazioni pubbliche.

Per migliorare le prestazioni e gli effetti delle politiche pubbliche, e' importante offrire agli operatori la possibilita' di lavorare in contesti organizzativi che favoriscono gli scambi, la trasparenza e la visibilita' dei risultati del lavoro, in ambienti dove esiste un'adeguata attenzione agli spazi architettonici, ai rapporti tra le persone e allo sviluppo professionale.

Il Dipartimento della funzione pubblica ha collocato tra le priorita' di cambiamento da sostenere nelle amministrazioni pubbliche, quella di creare specifiche condizioni che possano incidere sul miglioramento del sistema sociale interno, delle relazioni interpersonali e, in generale, della cultura organizzativa.

Il Dipartimento intende cosi' segnalare all'attenzione delle amministrazioni pubbliche un aspetto rilevante per lo sviluppo delle motivazioni al lavoro spesso trascurato nella tradizionale gestione del personale nelle amministrazioni pubbliche. Si tratta, quindi, di rendere le amministrazioni pubbliche datori di lavoro esemplari attraverso una rinnovata attenzione ad aspetti non monetari del rapporto di lavoro, consentendo l'avvio di modelli gestionali delle risorse umane diretti a favorire il miglioramento degli ambienti di lavoro, l'aumento dei livelli di produttivita', nel contesto delle relazioni sindacali.

2. Finalita' della direttiva.

Copyright © - Riproduzione riservata

Con questa direttiva il Dipartimento della funzione pubblica, in linea con la volonta' del Governo di attuare un radicale processo di cambiamento della pubblica amministrazione, pone l'attenzione sulla gestione delle risorse umane, dando contenuto a quanto previsto dal decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e, in particolare, all'art. 7. La direttiva individua:

a) le motivazioni per l'adozione di misure finalizzate ad accrescere il benessere organizzativo;
b) le indicazioni da seguire per accrescere il benessere organizzativo;
c) gli strumenti per l'attuazione della direttiva.

3. Le motivazioni per l'adozione di misure finalizzate ad accrescere il benessere organizzativo.

Questa direttiva nasce anche dalla necessita' di valutare l'impatto organizzativo delle riforme legislative degli ultimi anni e delle trasformazioni legate all'utilizzo delle nuove tecnologie sul personale delle amministrazioni pubbliche e di responsabilizzare la dirigenza sulla efficace gestione delle risorse umane.

Le amministrazioni sono invitate, adottando le opportune forme di relazioni sindacali, a valutare e migliorare il benessere all'interno della propria organizzazione rilevando le opinioni dei dipendenti sulle dimensioni che determinano la qualita' della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro e realizzando opportune misure di miglioramento per:

valorizzare le risorse umane, aumentare la motivazione dei collaboratori, migliorare i rapporti tra dirigenti e operatori, accrescere il senso di appartenenza e di soddisfazione dei lavoratori per la propria amministrazione;

rendere attrattive le amministrazioni pubbliche per i talenti migliori;

migliorare l'immagine interna ed esterna e la qualita' complessiva dei servizi forniti dall'amministrazione;

diffondere la cultura della partecipazione, quale presupposto dell'orientamento al risultato, al posto della cultura

Copyright © - Riproduzione riservata

dell'adempimento;

realizzare sistemi di comunicazione interna;

prevenire i rischi psico-sociali di cui al decreto legislativo n. 626/1994.

Il Dipartimento della funzione pubblica intende richiamare l'attenzione dei comitati di settore affinche', negli atti di indirizzo per la stipula dei contratti collettivi del personale delle aree dirigenziali, venga richiamato con particolare evidenza lo specifico impegno di tutti ad assicurare, negli ambiti di propria competenza e secondo le linee sopra indicate, adeguati livelli di benessere organizzativo, e cio' in diretta correlazione funzionale con gli obiettivi ed i risultati dell'azione dirigenziale.

4. Le indicazioni da seguire per accrescere il benessere organizzativo.

I. L'attenzione al benessere organizzativo come elemento di cambiamento culturale.

In tutte le amministrazioni pubbliche la complessita' dei problemi da affrontare e' in aumento. L'insoddisfazione per gli strumenti tradizionali di gestione del personale e' evidente e crescono le esigenze di individuare nuove politiche di sviluppo e di intervento.

In un sistema ad alta intensita' di lavoro intellettuale, la convivenza organizzativa non puo' svolgersi soltanto sotto la dimensione del governo gerarchico e delle scansioni procedurali: una variabile altrettanto fondamentale e' rappresentata dal sentire individuale e dalle relazioni informali tra le persone che interagiscono nello stesso ambiente di lavoro.

II. L'attenzione alle variabili critiche.

Per assicurare il benessere organizzativo le amministrazioni devono prestare attenzione alle seguenti variabili:

A. Caratteristiche dell'ambiente nel quale il lavoro si svolge:

Copyright © - Riproduzione riservata

l'amministrazione allestisce un ambiente di lavoro salubre, confortevole e accogliente.

B. Chiarezza degli obiettivi organizzativi e coerenza tra enunciati e pratiche organizzative:

l'amministrazione definisce obiettivi espliciti e chiari ed assicura coerenza tra enunciati e prassi operative.

C. Riconoscimento e valorizzazione delle competenze:

l'amministrazione riconosce e valorizza le competenze e gli apporti dei dipendenti e stimola nuove potenzialita', assicurando adeguata varieta' dei compiti ed autonomia nella definizione dei ruoli organizzativi nonche' pianificando adeguati interventi di formazione.

D. Comunicazione intraorganizzativa circolare:

l'amministrazione ascolta le istanze dei dipendenti e stimola il senso di utilita' sociale del loro lavoro.

E. Circolazione delle informazioni:

l'amministrazione mette a disposizione dei dipendenti le informazioni pertinenti il loro lavoro.

F. Prevenzione degli infortuni e dei rischi professionali:

l'amministrazione adotta tutte le azioni per prevenire gli infortuni e i rischi professionali.

G. Clima relazionale franco e collaborativo:

l'amministrazione stimola un ambiente relazionale franco, comunicativo e collaborativo.

H. Scorrevolezza operativa e supporto verso gli obiettivi:

l'amministrazione assicura la scorrevolezza operativa e la rapidita' di decisione e supporta l'azione verso gli obiettivi.

I. Giustizia organizzativa:

Copyright © - Riproduzione riservata

l'amministrazione assicura, nel rispetto dei contratti collettivi nazionali di lavoro, equita' di trattamento a livello retributivo, di assegnazione di responsabilita', di promozione del personale e di attribuzione dei carichi di lavoro.

L. Apertura all'innovazione:

l'amministrazione e' aperta all'ambiente esterno e all'innovazione tecnologica e culturale.

M. Stress:

l'amministrazione tiene sotto controllo i livelli percepiti di fatica fisica e mentale nonche' di stress.

N. Conflittualita':

l'amministrazione gestisce l'eventuale presenza di situazioni conflittuali manifeste o implicite.

III. Il processo per la rilevazione e il miglioramento del benessere organizzativo.

Per accrescere il benessere organizzativo le amministrazioni devono seguire processo articolato nelle seguenti fasi:

a) individuazione dei ruoli nel processo di rilevazione e miglioramento del benessere;
b) definizione della procedura di rilevazione e d'intervento;
c) predisposizione degli strumenti di rilevazione;
d) raccolta dei dati;
e) elaborazione dei dati;
f) restituzione dei risultati;
g) definizione del piano di miglioramento;
h) monitoraggio e verifica del piano di miglioramento.

IV. Contenuti e strumenti del piano di miglioramento.

Sulla base delle rilevazioni condotte, le amministrazioni, sentite le organizzazioni sindacali, devono adottare un piano di miglioramento del benessere organizzativo che puo' riguardare uno o piu' dei seguenti aspetti:

Copyright © - Riproduzione riservata

a) struttura e ruoli organizzativi;
b) innovazione tecnologica;
c) processi organizzativi;
d) cultura organizzativa;
e) politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane;
f) comunicazione interna e esterna;
g) modifica di norme e procedure.

5. Strumenti per l'attuazione della direttiva.

Per aiutare operativamente le amministrazioni a pianificare, condurre ed utilizzare efficacemente le rilevazioni di benessere organizzativo in attuazione di questa direttiva il Dipartimento della funzione pubblica ha realizzato il manuale operativo «Benessere organizzativo. Per migliorare la qualita' del lavoro nelle amministrazioni pubbliche» (collana Analisi e strumenti per l'innovazione, del Dipartimento della funzione pubblica). Il manuale puo' essere acquisito dalle amministrazioni interessate secondo le modalita' indicate sul sito www.funzionepubblica.it Il Dipartimento della funzione pubblica dedichera' apposite riunioni dei direttori generali del personale delle amministrazioni dello Stato e degli enti pubblici non economici a queste tematiche e promuovera' il confronto con le organizzazioni sindacali per favorire l'attuazione di questa direttiva nel piu' ampio contesto delle politiche di gestione delle risorse umane, anche attraverso idonei strumenti di monitoraggio.

Roma, 24 marzo 2004

Il Ministro: Mazzella

Copyright © - Riproduzione riservata