
La polizia municipale come HRO

S. Bedessi (Polnews 17/9/2010)

Il termine HRO (High Reliability Organization) è un termine coniato da un gruppo di ricercatori dell'Università di Berkeley per descrivere caratteristiche operative e meccanismi di funzionamento di alcune organizzazioni ad alto rischio; tali organizzazioni, grazie a determinati e particolari processi di management, nonché a caratteristiche organizzative peculiari, hanno una spiccata maggiore efficienza generale e sono capaci di rispondere a stimoli esterni con estrema affidabilità. Una polizia municipale che si voglia dire efficiente deve essere trattata come una HRO.

Le HRO possiedono cinque fattori che ne favoriscono in via generale l'affidabilità e che insieme rendono queste organizzazioni (si tratta di solito di organizzazioni ad alto rischio) realmente affidabili:

- la sicurezza e l'affidabilità dell'organizzazione sono considerati fini prioritari da parte della leadership organizzativa;
- possiedono alti livelli di ridondanza nel personale, nelle misure di sicurezza tecnica e nelle misure di controllo;
- decentralizzano l'autorità e la formazione continua;
- realizzano forme molto sofisticate di apprendimento, in genere basate sul metodo trial and error;
- sviluppano in modo continuo una cultura dell'alta affidabilità.

Con riferimento alla polizia municipale, l'attuale continuo e progressivo assottigliarsi di risorse umane produce purtroppo un effetto totalmente opposto, tendendo a diminuire fortemente l'affidabilità degli organi di polizia locali; ci si scorda che è proprio la ridondanza delle risorse umane uno dei fattori più importanti per le HRO.

Appare chiaro come, essendo la ridondanza delle parti una strategia organizzativa che può evitare la fallibilità del singolo componente e che fornisce affidabilità all'intera organizzazione, la carenza delle risorse umane possa produrre maggiore inefficienza rispetto ad altri settori comunali.

La polizia municipale è una agenzia di sicurezza; chi ne ha la responsabilità tecnica, così come chi ne ha la responsabilità politica, dovrebbe aver riguardo al fatto che duplicazione di unità ed overlap possono realmente migliorare l'affidabilità dell'intero sistema, fino a divenire essenziali nel perseguire lo scopo aziendale: la gestione della sicurezza urbana.

L'importanza della ridondanza appare chiara da tutti gli studi sui fattori umani, che hanno evidenziato ampiamente la potenziale, reale, e molto probabile fallibilità dell'uomo, derivante dal fatto che l'uomo non è dotato di una razionalità perfetta, ma di una "razionalità limitata" (1).

E' da notare come le HRO, oltre che essere molto più efficienti ed affidabili delle altre organizzazioni, hanno anche la capacità di fronteggiare molto meglio la miopia organizzativa (2), e dunque di rispondere in modo più efficiente all'evoluzione complessiva dell'ambiente esterno; oggi, nell'ambito della sicurezza urbana, questo appare essere un requisito essenziale, se non indispensabile.

E' per questo che le amministrazioni comunali che vogliono fornire ai loro cittadini una polizia municipale realmente funzionante, capace di rispondere in modo reale alle esigenze di sicurezza dei loro cittadini, devono avere debita considerazione riguardo al fattore risorse umane, contrastando la generale tendenza alla drastica riduzione, nella consapevolezza che solo la ridondanza delle risorse umane, ovviamente ben gestita da un punto di vista del management, può portare alla qualità del servizio.

La brutale compressione dei costi e la meccanizzazione che in altri settori del governo locale sono senza dubbio possibili, rischiano di essere deleteri e totalmente fuor di luogo nell'ambito della polizia municipale.

(1) Herbert A. Simon, A Behavioral Model of Rational Choice, in "Quarterly Journal of

Economics”, vol. 69, 1985.

(2) Robert D. Haas (Chairman della Levi Strauss & C.) affermava che “Nulla rende ciechi più del successo”, riferendosi agli effetti perversi della hybris organizzativa, come quel mix di superbia e orgoglio esagerato che porta all’arroganza, derivante dai successi acquisiti, dall’accettazione acritica degli elogi, dal ritenersi in qualche modo esenti dalle regole, che è spesso preludio di disastri e di incidenti in ogni settore.