

Comune di Piacenza

Smart working ed evoluzione organizzativa
11 maggio 2022

Barbara Rampini – Dirigente Servizio Risorse Umane e RTD
Chiara Messori – Servizio Risorse Umane



carta di identità smart del Comune di Piacenza

dipendenti: 612

smartabili: 459
(75%)

accordi: 200
(43% degli smartabili,
32,7% del totale)

POLA: modello di
sviluppo organizzativo

regolamento:
approvato dal 30 aprile
2021

altri dati...

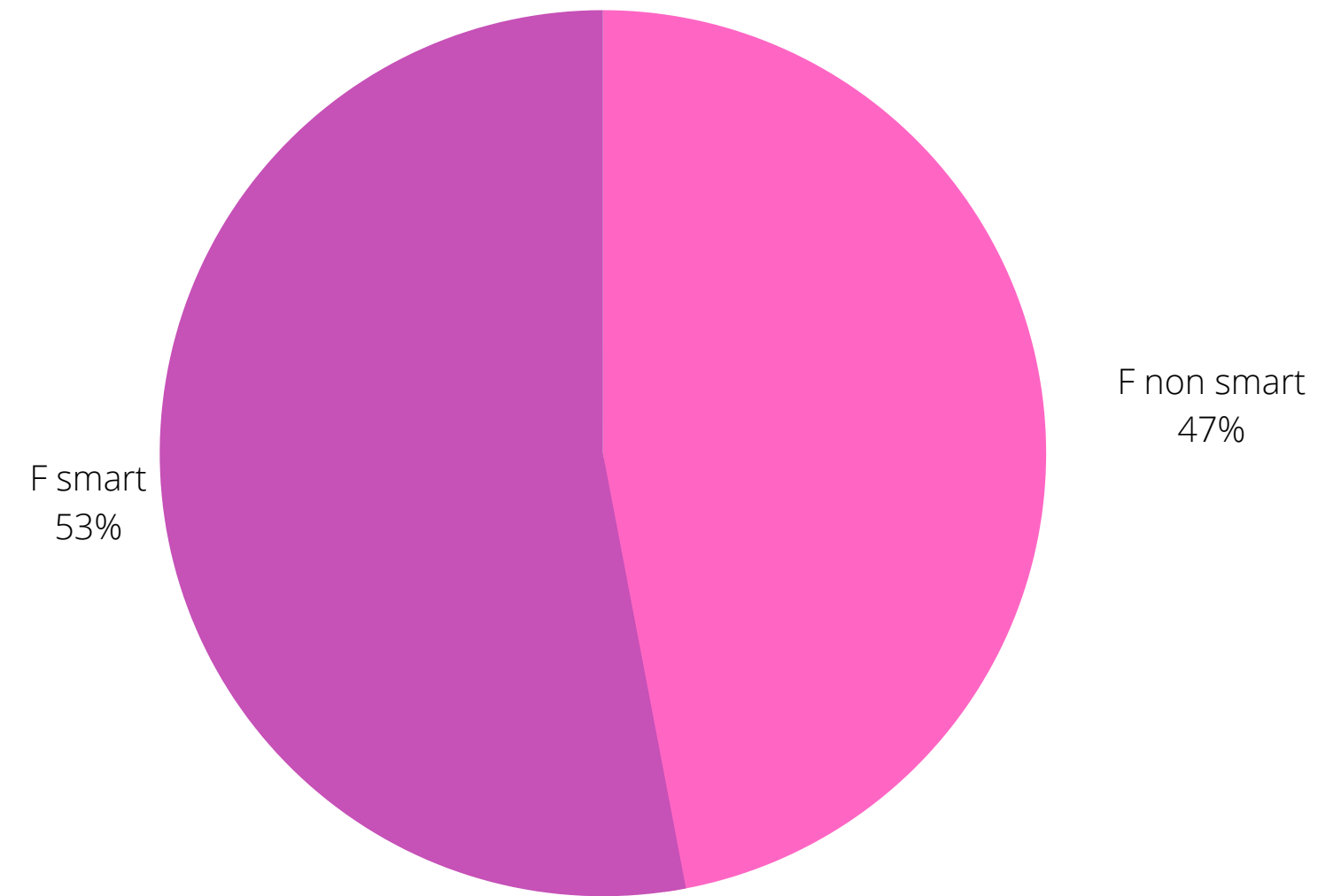
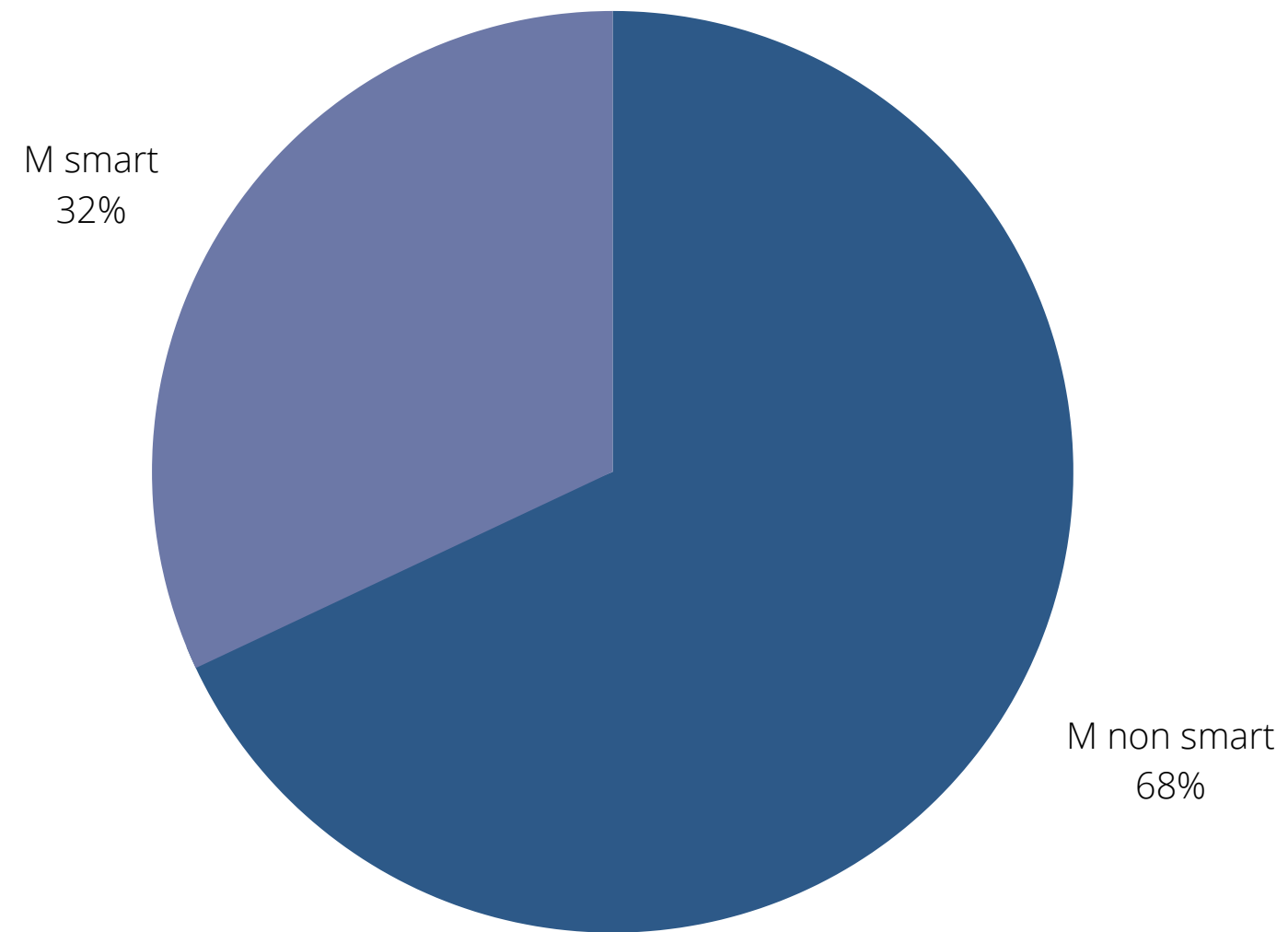
2021

dipendenti in smart 323
(-14,78% del 2020)

giorni in smart. 11.553
(- 47,05% del 2020)



suddivisione per genere



impatti

processi

team



le parole chiave

**servizi ai cittadini e
impatto ambientale**

+ 136 processi allo sportello digitalizzati

- 2.873 Kg/mese CO2

aumento produttività

- 12% ore permessi
- 37% ore straordinario

risparmi

- 85% spese trasferta per l'Ente
- 84 euro/mese spese per ogni smart worker (viaggio, baby sitter, ecc)
+314 minuti/mese tempo risparmiato per ogni smart worker

digitale

G-Workspace
+ 160 pc portatili
+ 150 cellulari

impatti misurati
(baseline 2019)



full digital il ruolo del RTD

obiettivo: organizzazione del lavoro digitale a favore del cittadino e dell'efficiamento dell'Ente

strumenti: mappatura, formazione digitale (44 corsi, 221 ore, 353 dipendenti formati), adozione tecnologie



processi:
qual è il nostro
campo da gioco



POLA e regolamento

definiamo il modello e le
regole del gioco

mappatura attività

aggiorniamo
periodicamente la
mappatura che
rappresenta le nostre
azioni di gioco

RACI

per ogni attività definiamo
chi fa cosa e con quale
responsabilità definendo il
ruolo di ciascuno nel gioco

POLA

qual'è il nostro percorso?

modello: sviluppo organizzativo
Impatti attesi: servizi al cittadino,
organizzativi, ambientali



regolamento

con quali regole?

massimo 8 giorni al mese, istanze due finestre temporali all'anno. Procedura: autoanalisi, RACI, condivisione in team, progetto con obiettivi di miglioramento delle performance. Monitoraggio ogni 6 mesi.



mappatura e RACI

dal 2019 ogni Servizio mappa le proprie attività in modo dettagliato, dal 2020 specificando quelle non smartabili. Da settembre 2021 tutti gli smart workers hanno collegato alle proprie attività la matrice RACI, che specifica ruoli e impegno di ciascuno. Da dicembre 2021 tutti i dipendenti utilizzano la matrice RACI. La mappatura è costantemente aggiornata grazie a un team di lavoro trasversale.



la centralità
del team



puntiamo sui
gruppi di
lavoro

confronto in team

la procedura di approvazione dei progetti smart prevede un confronto con il proprio team di lavoro, in relazione alle attività della matrice RACI

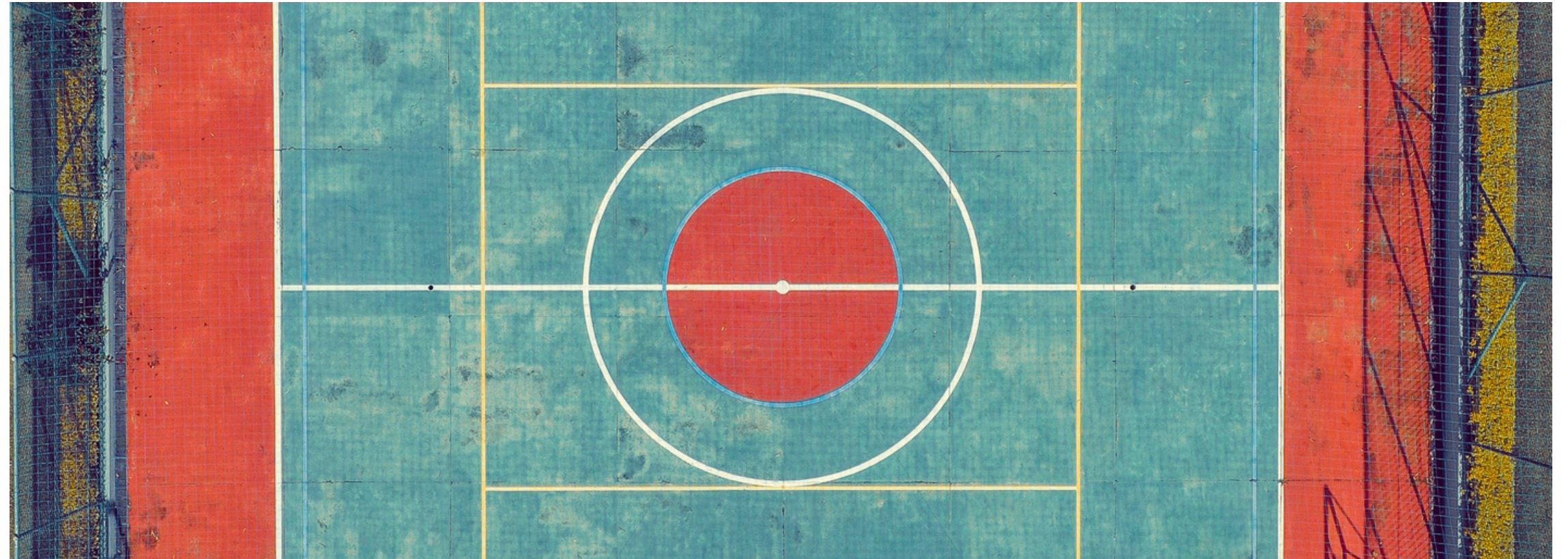
i team trasversali

sono stati costituiti gruppi di lavoro trasversali: team analisi processi, team facilitatori di gruppo, referenti smart, community smart workers, team RTD

i patti valoriali

i gruppi lavorano sulla costituzione di patti valoriali (gli smart workers sulla netiquette)

il progetto smart



autovalutazione

modulo autovalutazione

RACI e condivisione team

mappatura attività e ruoli;
da chi è composto il team
di lavoro, confronto con il
team sul progetto smart

definizione kpi

individuazione di obiettivi e
indicatori misurabili di
miglioramento delle
performance

la matrice RACI

R: responsabile

A: addetto

C: collaboratore

I: informato

un esempio di RACI

Servizio / UO	Attività	Processi	RACI	% impegno	RACI	% impegno	RACI	% impegno
			DIPENDENTE 1		DIPENDENTE 2		DIPENDENTE 3	
Personale	Predisposizione dei bandi di selezione	Concorsi, Contratti di formazione, Mobilità in entrata	R	30,00%	A	20,00%	I	20,00%
	Preparazione Prove di Concorso		A	20,00%	A	20,00%	R	20,00%
	Effettuazione prove di Concorso		R	30,00%	I	0,00%	I	0,00%
	Attività Preassuntive (graduatoria, contatti, ecc...)		C	5,00%	A	10,00%	R	10,00%
	Utilizzo graduatorie di altri enti		C	15,00%	C	15,00%	A	15,00%
	Procedure specifiche per contratti di formazione e lavoro		I	0,00%	A	30,00%	A	30,00%
	Gestione procedure per le stabilizzazioni			0,00%	C	5,00%	C	5,00%
						100,00%		100,00%

un esempio di obiettivi e kpi

Macro obiettivo	Obiettivo specifico	Kpi - risultato atteso	Rendicontazione	Strumenti da adottare o attività formative da mettere in campo
Benessere individuale e organizzativo	Conciliazione	Evitare il part-time ed avere maggiore flex per figli minori	No domanda part-time	
		Riduzione ore permesso motivi familiari	Verifica dati applicativo presenze	
	Tempo di viaggio	Ridurre x minuti a/r complessivi alla sett	Verifica dati numero giornate effettive smart applicativo presenze e autodichiarazione	
Mobilità sostenibile	Risparmio km	riduzione x km a/r complessivi a sett	Verifica dati numero giornate effettive smart applicativo presenze e autodichiarazione	
	Risparmio CO2	calcolo in base al tipo di auto	Verifica dati numero giornate effettive smart applicativo presenze e autodichiarazione	
Efficacia lavorativa	Maggiore concentrazione, precisione e qualità	Qualità e precisione nella stesura atti normativi (Riduzione del n. massimo di revisioni formali degli atti a n.1 entro il XX/XX/XXXX)	Verifica flusso atti e controllo atti a campione.	Formazione/Autoformazione redazione atti
	Uso innovativo di strumenti	Nuovo uso di Excel e approfondimento applicativi per statistiche e monitoraggi dati più efficaci nell'ambito dell'attività svolta. Creazione di un nuovo data-base entro il XX/XX/XXXX.	Condivisione database.	Formazione Excel/Calc avanzata. Approfondimento applicativi in uso.

team processi

29 componenti, supportano i dirigenti per l'aggiornamento della mappatura, supportano i colleghi per la RACI, si formano sull'analisi dei processi.

team facilitatori

39 componenti, hanno fatto formazione sulla mediazione e facilitazione di gruppo. Supportano i team di lavoro nelle riunioni.

team referenti smart

27 componenti, supportano dirigenti e colleghi nell'applicazione delle regole smart emergenziali e ordinarie.

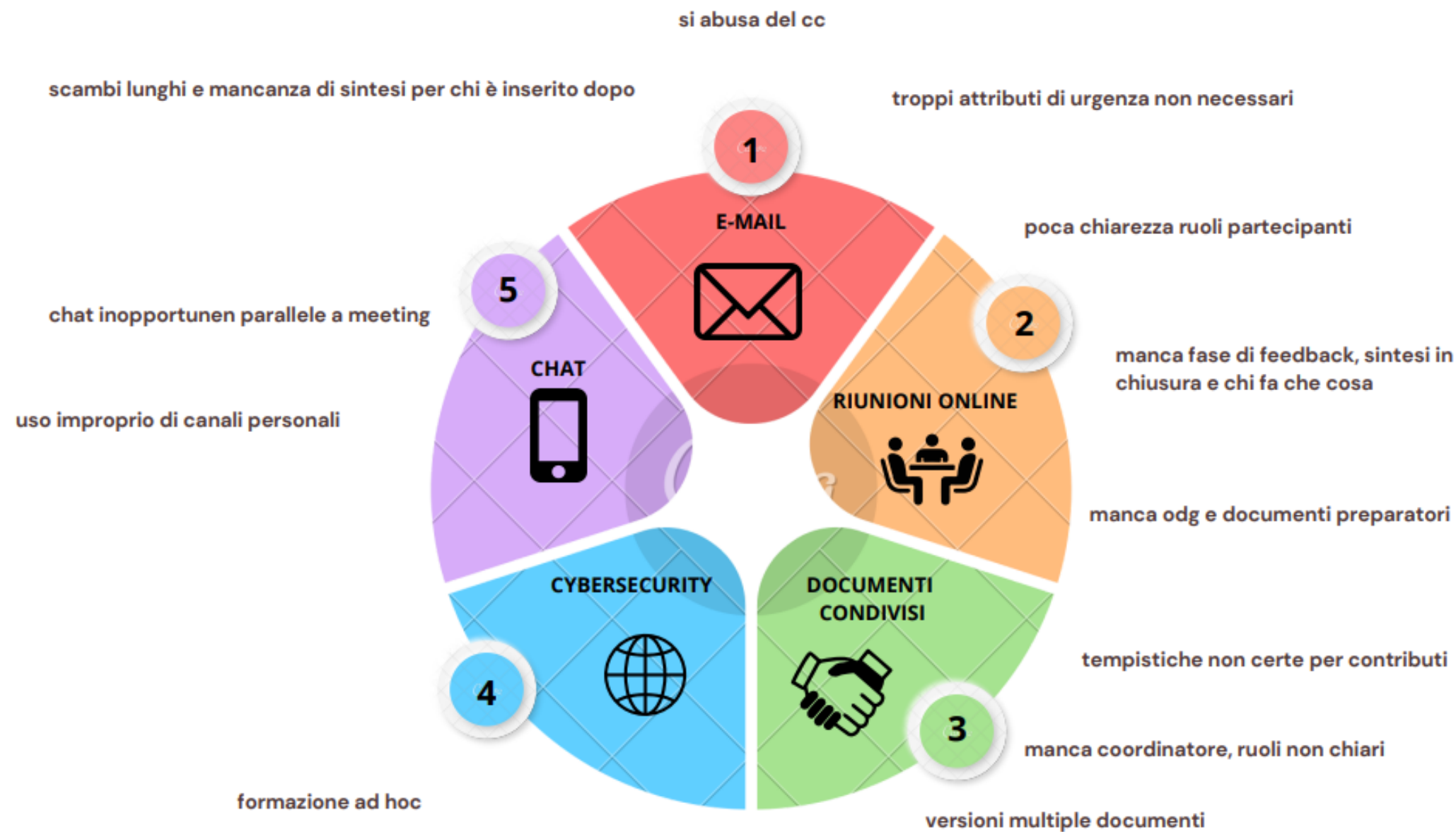
team RTD

7 componenti, supportano RTD nella transizione digitale.

community smart workers

200 componenti, condividono progettualità e innovazione.





i patti valoriali

ogni gruppo lavora per definire il suo manifesto valoriale. La community smart sta proponendo la sua “netiquette”

netiquette Piacenza - da dove partiamo

“Il processo è la variabile critica per l’efficacia del gruppo: le squadre eccellenti si distinguono per la qualità del processo.”

– Glenn M. Parker

