



COMUNE DI GENOVA

DIREZIONE PIANIFICAZIONE STRATEGICA, SMART CITY E STATISTICA

--

COMITATO UNICO DI GARANZIA

**WellCom – Wellness & Communication**

## ***PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE***

**Programma**

**2014/2016**

### ***INTEGRAZIONE 2015***

*Il presente documento descrive la nuova proposta di azioni positive da mettere in atto, ad integrazione del "Piano Triennale delle Azioni Positive" approvato nel 2014.*

*L'identificazione di nuove azioni deriva dalla lettura del fabbisogno e costituisce la risposta, come enunciato nel programma originario, "di nuovi bisogni, di emergenze organizzative, di nuovi percorsi di miglioramento e di ottimizzazione organizzativa".*

## *Le nuove azioni*

- ✓ *Politiche delle entrate e tributi: con apertura e flessibilità verso la crescita*
- ✓ *Servizi ai cittadini nei Municipi: affrontare il cambiamento nel front office*
  - ✓ *Azienda senza fumo*
  - ✓ *Verso un nuovo Comitato Unico di Garanzia – percorso partecipato*
- ✓ *Verso lo smart working: azioni e sperimentazioni per la flessibilità lavorativa*
  - ✓ *Per un ambiente di lavoro improntato al benessere*
- ✓ *ATS – gli ambiti territoriali sociali affrontano la crisi ripensando localmente il servizio (evolution azione 1)*

<b>N° PROGETTO/AZIONE</b>	<b>14</b>
<b>Titolo</b>	<b>POLITICHE DELLE ENTRATE E TRIBUTI: con apertura e flessibilità verso la crescita</b>
<b>Destinatari</b>	Dipendenti della Direzione Politiche delle Entrate e Tributi
<b>Obiettivo</b>	<p>La Direzione Politiche delle Entrate e Tributi ha espresso il desiderio di apportare un cambiamento al proprio interno, orientato verso una maggiore flessibilità e a una personalizzazione del servizio di front-office previsto da alcuni uffici, allo scopo di sviluppare una relazione con i cittadini sempre più efficace e individualizzata.</p> <p>Inoltre, si è ritenuto opportuno avviare un intervento per supportare i ruoli di vertice nella gestione dei gruppi e nella pianificazione delle attività di lavoro. Gli obiettivi sostanziali sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Favorire l'acquisizione di una maggiore capacità di cambiamento e flessibilità degli Uffici, valorizzando il confronto e la negoziazione come mezzi per facilitare la trasformazione, a partire dall'Ufficio IMU, ICI, TASI ed estendibile agli altri gruppi della Direzione;</li> <li>- Migliorare la capacità di gestione delle relazioni verso l'esterno, con particolare riguardo nei confronti dell'utenza;</li> <li>- Potenziare le capacità gestionali delle Posizioni Organizzative e di coloro che ricoprono una posizione verticistica nella Direzione;</li> <li>- Migliorare le caratteristiche logistiche della Direzione, i sistemi di monitoraggio della ditta esterna e dell'utenza degli Uffici che prevedono front-office, la pianificazione e la condivisione delle attività lavorative.</li> </ul>
<b>Descrizione dell'azione</b>	<p>Il percorso si articola in più fasi, tra loro interdipendenti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi del contesto e comprensione dello stato di benessere e delle dinamiche che attraversano gli attori coinvolti;</li> <li>- Coaching Organizzativo rivolto inizialmente all'Ufficio IMU, ICI, TASI e successivamente ad altri Uffici individuati dalla Direzione su tematiche di comunicazione efficace e team building. Uso integrato di modalità frontali e tecniche attive su: proattività, processi decisionali, gestione dei conflitti e dello stress, negoziazione, risoluzione di problemi;</li> <li>- Coaching Organizzativo rivolto agli Uffici che prevedono un servizio di sportello, finalizzato al miglioramento della comunicazione interna - esterna e allo sviluppo delle capacità di comunicazione e gestione delle emozioni nel rapporto con il contribuente;</li> <li>- Formazione al comportamento manageriale positivo, rivolto alle posizioni verticistiche della Direzione, da implementare in condivisione con altre Direzioni;</li> <li>- Eventuale sostegno nell'analisi delle procedure organizzative e nei sistemi di monitoraggio.</li> </ul>
<b>Attori</b>	Ufficio Benessere Organizzativo, personale della Direzione Politiche delle entrate e tributi, Ufficio Formazione, Formatori interni
<b>Tempi</b>	Ottobre 2015 – Marzo 2016

<b>N° PROGETTO/AZIONE</b>	<b>15</b>
<b>Titolo</b>	<b>SERVIZI AL CITTADINO DEI MUNICIPI: affrontare il cambiamento nel front office</b>
<b>Destinatari</b>	Dipendenti del Municipio, in particolare in servizio presso i front office
<b>Obiettivo</b>	<p>Obiettivi sostanziali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Miglioramento del funzionamento dei Municipi, in particolare dei Servizi rivolti alla cittadinanza (anagrafe, poli multifunzionali, ats ...) al fine di orientarli verso maggiore efficienza e volto a garantire la soddisfazione puntuale delle richieste poste dall'utenza, perseguendo l'obiettivo dell'eccellenza;</li> <li>- Rafforzamento delle dinamiche e delle relazioni interpersonali entro diversi gruppi di lavoro, teso alla promozione di una comunicazione efficace interna e verso l'esterno, specialmente negli uffici che hanno previsto o prevedono una riorganizzazione dell'organico o dove si sono rilevate criticità;</li> <li>- Consolidamento o sviluppo di competenze manageriali, di leadership e relazionali per coloro che detengono posizione di vertice e/o di responsabilità, supportandone il ruolo;</li> <li>- Revisione di procedure e altri elementi a livello organizzativo al fine di chiarire e ottimizzare il servizio.</li> </ul>
<b>Descrizione dell'azione</b>	<p>L'azione vuole rispondere a manifestazioni segnalate diffuse di criticità relazionali e gestionali dei front office municipali. L'attivazione d'interventi avverrà in base a richieste specifiche e l'attuazione prevederà una personalizzazione in riferimento al target e alla specificità del servizio attingendo alle seguenti modulari tipologie d'azione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi degli uffici del Municipio che prevedono servizio di sportello al cittadino per rilevare criticità o, all'opposto, esempi di eccellenza per trarre indicazioni utili da applicare in altre sedi;</li> <li>- Coaching Organizzativo ai gruppi di lavoro degli uffici che prevedono un servizio di sportello, mirato a fornire competenze di comunicazione e gestione delle emozioni nel rapporto con il cittadino;</li> <li>- Coaching Organizzativo nei differenti gruppi di lavoro: comunicazione interna efficace e team building, conoscenza e consapevolezza delle mansioni previste dal proprio ruolo, condivisione e appropriazione del codice comportamentale dell'Ente, recupero risorse interne;</li> <li>- Revisione di elementi appartenenti al livello organizzativo: normative vigenti, job descriptions delle posizioni, procedure, orari di sportello e orari dei turni assegnati al personale; pianificazione attività;</li> <li>- Formazione su competenze gestionali, di leadership, pianificazione e relazionali, diretta a coloro che ricoprono posizioni di vertice e responsabilità, con riferimento al modello del comportamento manageriale positivo.</li> </ul>
<b>Attori</b>	Ufficio Benessere Organizzativo, Segretari Generali dei Municipi, personale dei front office dei Municipi, Ufficio Formazione, Formatori interni
<b>Tempi</b>	Ottobre 2015 – Marzo 2016

<b>N° PROGETTO/AZIONE</b>	<b>16</b>
<b>Titolo</b>	<b>AZIENDA SENZA FUMO</b>
<b>Destinatari</b>	Potenzialmente tutti i dipendenti
<b>Obiettivo</b>	Attuare una ricerca e una campagna di sensibilizzazione anti fumo in particolari sedi dell'Ente, per es. il Matitone
<b>Descrizione dell'azione</b>	<p>Si tratta di un percorso di sensibilizzazione per combattere il tabagismo dei dipendenti. L'attività viene svolta attraverso un accordo con il Dipartimento di medicina di INAIL <a href="https://ricercascientifica.inail.it/tabagismo/">https://ricercascientifica.inail.it/tabagismo/</a></p> <p>Fasi di lavoro:</p> <p>Il programma proposto è il seguente (format INAIL):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Invio della richiesta di collaborazione all'INAIL;</li> <li>– Somministrazione del questionario predisposto dall'INAIL, ricerca che servirà a valutare l'atteggiamento verso il fumo di tabacco nell'Ente. Il questionario dovrà essere distribuito a tutti i dipendenti delle strutture individuate per la ricerca;</li> <li>– La compilazione del questionario può essere fatta su supporto cartaceo e restituita a mano e in modo anonimo, apponendo eventualmente delle scatole per la raccolta (come quelle dei seggi elettorali) nei corridoi o vicino l'uscita, oppure collegandosi ad un link proposto;</li> <li>– Elaborazione dei questionari da parte dell'INAIL, ricerca inviando i dati o i questionari cartacei;</li> <li>– Sensibilizzazione dei dipendenti sul fumo attraverso il pieghevole e il volantino (scaricabili da internet, sito INAIL);</li> <li>– Identificazione della struttura/professionista (LILT, ASL, OSPEDALE, PSICOLOGO, etc.) che realizzerà un percorso per sostenere il dipendente nell'apprendere come smettere di fumare (possibilmente in azienda e in orario di lavoro);</li> <li>– Incontro con i dipendenti per la presentazione dei risultati dei questionari e per l'informazione sulla nocività del fumo di tabacco attivo e passivo e sulla disassuefazione (eventuale raccolta adesioni per disassuefazione);</li> <li>– raccolta di adesioni per partecipare, previo colloqui motivazionali, al percorso di disassuefazione individuato (struttura scelta dal datore di lavoro);</li> <li>– Incontri di disassuefazione per i fumatori che hanno scelto di smettere, svolti presso la sede di lavoro o la struttura scelta;</li> <li>– Follow up a 12 mesi con nuovo questionario e report a conclusione del progetto.</li> </ul>
<b>Attori</b>	Ufficio Benessere Organizzativo, Ufficio Progetti speciali, INAIL, Sicurezza Aziendale, Dirigenti, Dipendenti di varie strutture dell'Ente
<b>Tempi</b>	Settembre 2015 -2016

<b>N. PROGETTO/AZIONE</b>	<b>17</b>
<b>Titolo</b>	<b>VERSO UN NUOVO COMITATO UNICO DI GARANZIA – percorso partecipato</b>
<b>Destinatari</b>	<b>1)</b> Componenti CUG <b>2)</b> Tutti i dipendenti
<b>Obiettivo</b>	<p>Il Comitato Unico di Garanzia (CUG), istituito presso il Comune di Genova con D.D. di Ente n.163 del 20.04.2011, che ha sostituito, assumendone le competenze, i comitati Mobbing e Pari Opportunità, ha terminato il suo mandato. Il Comune di Genova, in coerenza con quanto stabilito dalle norme vigenti, intende procedere al rinnovo del CUG, organismo che opera in stretto accordo con il vertice amministrativo dell’Ente con compiti consultivi, propositivi e di verifica sulle materie di competenza.</p> <p>Pertanto si intende:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coinvolgere in maniera attiva il CUG uscente al fine di suggerire, sulla base dell’esperienza pregressa, criteri di composizione, requisiti richiesti e modalità di selezione di candidati attraverso una riflessione guidata in merito a: caratteristiche, ruoli e attività svolte da tutti i componenti del CUG;</li> <li>2. Predisporre una serie di linee di indirizzo per le attività future del CUG;</li> <li>3. Avviare la procedura di selezione;</li> <li>4. Costituire il nuovo CUG, in ottemperanza alla legge 183/2010, che prevede che le Pubbliche Amministrazioni costituiscano, al proprio interno, il Comitato Unico di Garanzia al fine di “... garantire pari opportunità, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza sessuale, morale o psichica” nei luoghi di lavoro.</li> </ol>
<b>Descrizione dell’azione</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Attivazione di due focus group di approfondimento condotti dalla Consigliera di fiducia su ambiti di competenza e ruoli del CUG, dinamiche relazionali e di gruppo in relazione ai ruoli, aspettative, operatività;</li> <li>2. Pubblicazione sulla intranet della manifestazione di interesse specificando requisiti richiesti e modalità di selezione;</li> <li>3. Selezione dei candidati tramite apposita commissione;</li> <li>4. Nomina nuovi componenti e insediamento nuovo CUG.</li> </ol>
<b>ATTORI</b>	Presidente CUG, CUG uscente, Consigliera di fiducia, Ufficio Benessere Organizzativo
<b>TEMPI</b>	Giugno – Novembre 2015

<b>N° PROGETTO/AZIONE</b>	<b>18</b>
<b>Titolo</b>	<b>VERSO LO SMART WORKING: azioni e sperimentazioni per la flessibilità lavorativa</b>
<b>Destinatari</b>	Potenzialmente tutti i dipendenti
<b>Obiettivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avviare azioni di ricerca e analisi per favorire l'introduzione di sperimentazioni per la flessibilità lavorativa, come leva di sviluppo, per innovazione, crescita delle persone;</li> <li>- Avviare un percorso di studio ed individuazione indicatori per misurare l'attività svolta;</li> <li>- Favorire il dialogo e lo scambio tra professionalità per condividere idee in un contesto che favorisca nuovi stimoli e sinergie;</li> <li>- Dedicare tempo per la progettualità e lo studio attraverso una nuova modalità organizzativa;</li> <li>- Creare motivazione e occasione di "modificare la quotidianità".</li> </ul>
<b>Descrizione dell'azione</b>	<p><b>1) SMART WORKING – Linee guida e sperimentazioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Declinare e approvare le Linee guida "Dal telelavoro allo smartworking";</li> <li>– Individuare sperimentazioni di "smart working" selezionando alcuni "settori pilota" per verificare la fattibilità di nuove forme di flessibilità lavorativa attraverso la definizione puntuale di progetti dotati di indicatori di performance;</li> <li>– Avviare azioni di smart training (formazione dirigenza, PO, laboratori ...);</li> <li>– Partecipazione ad iniziative nazionali (es. Giornata Lavoro agile di Milano);</li> <li>– Avviare aree di scambio di best practices con aziende locali (es. ABB);</li> <li>– Collegare le azioni interne con le iniziative promosse in città dall'Amministrazione nell'ambito di "Smart City" e relative all'applicazione di un modello di sviluppo locale intelligente, sostenibile e inclusivo.</li> </ul> <p><b>2) COWORKING: spazi tematici per nuove idee</b> Si tratta di un nuovo modo di concepire gli spazi lavorativi, in base alle esigenze emergenti e a nuovi progetti. L'ufficio non è più uno spazio fisso, spesso è possibile lavorare in remoto, ma si possono anche individuare spazi comuni attrezzati dove, per un determinato periodo e per uno specifico progetto, si applica una flessibilità lavorativa condividendo azioni e obiettivi.</p> <p>Molto spesso per la realizzazione di un progetto sono necessarie, e vengono coinvolte in fase di progettazione, figure professionali diverse e competenze specialistiche. Molto spesso le persone coinvolte in nuove progettazioni devono ricavare il tempo "rubando" minuti al lavoro standard manifestando a volte stress per la conciliazione delle varie azioni intraprese.</p> <p>L'idea è quella di creare piccoli spazi attrezzati nei grandi plessi per avviare azioni di coworking su progetto e per un periodo definito. Il lavoro è spesso attuabile in remoto e le nuove tecnologie permettono uno scambio facile di comunicazione, ma possono creare anche forme di "isolamento professionale" e di eccessiva specializzazione.</p> <p>Con questa sperimentazione si vuole aumentare la capacità di partecipazione, di condivisione, di dialogo e di co-progettazione.</p> <p>Lo spazio di Com-coworking (Comune/coworking) può essere anche utilizzato come sede satellite per attività episodiche di lavoro agile e di telelavoro.</p>
<b>Attori</b>	Ufficio Benessere Organizzativo, Dirigenti, dipendenti varie strutture dell' Ente, Associazione Smart City
<b>Tempi</b>	2015 -2016

<b>N° PROGETTO/AZIONE</b>	<b>19</b>
<b>Titolo</b>	<b>PER UN AMBIENTE DI LAVORO IMPRONTATO AL BENESSERE</b>
<b>Destinatari</b>	Tutti i dipendenti Operatori del settore di altri enti pubblici sul territorio nazionale Dipendenti selezionati per ricoprire la figura di peer to peer Dirigenti
<b>Obiettivo</b>	Promozione di una cultura condivisa sul tema del benessere organizzativo inteso come capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e ruoli, al fine di porre la giusta attenzione alle persone e alla cura dell'ambiente di lavoro, di individuare i bisogni e cogliere gli indicatori di malessere organizzativo.
<b>Descrizione dell'azione</b>	<p><b>L'azione si sviluppa in sottoazioni:</b></p> <p><b>1)BUONE PRASSI A CONFRONTO:</b> condivisione di buone prassi con gli "uffici benessere organizzativo" di altri enti pubblici italiani, attraverso l'organizzazione di un workshop di riflessione e discussione sul tema del "Benessere organizzativo", dell'organizzazione e delle funzioni, anche specialistiche, degli uffici.  <b>Fase di progettazione:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indagine di benchmarking esteso attraverso interviste telefoniche semi-strutturate;</li> <li>- Analisi e individuazione delle esperienze più significative;</li> </ul> <p><b>Realizzazione:</b> organizzazione di un workshop per la messa a confronto di buone prassi e la promozione di una rete di collaborazione tra Enti.</p> <p><b>2)STAFF TRAINING:</b> laboratori rivolti a Dirigenti e P.O. sulle competenze relazionali e manageriali per implementare comportamenti e azioni mirati al miglioramento del clima interno, all'innovazione organizzativa, alla fiducia, e verso maggiore capacità di delega e orientamento ai risultati (sottoazione collegata ed integrata all'azione n.18).  <b>Realizzazione:</b> avvio di un percorso di formazione e coaching organizzativo rivolto a Dirigenti e Posizioni organizzative.</p> <p><b>3)PEER TO PEER:</b> una rete per il benessere. Per promuovere un percorso di consolidamento di competenze e per sviluppare capacità d'ascolto e di sensibilizzazione sui temi del benessere organizzativo attraverso l'individuazione di una rete di collaboratori adeguatamente formati.  <b>Fase di progettazione:</b> selezione, a seguito di manifestazione di interesse, di un gruppo idoneo a svolgere funzioni di supporto tra pari.  <b>Realizzazione:</b> avvio di un percorso di coaching organizzativo per lo sviluppo della metodologia del supporto tra pari e del monitoraggio del clima organizzativo.</p> <p><b>4)COMUNICARE IL SISTEMA BENESSERE:</b> sviluppo di un piano interno di comunicazione per informare e diffondere presso tutti i dipendenti i servizi offerti e le tematiche del benessere organizzativo, promuovere il Piano di Azioni Positive dell'Ente.</p> <p><b>5)FOTOGRAFIA BENESSERE:</b> realizzazione di un documento di sintesi dei risultati derivanti dal questionario ANAC e dalla rilevazione Stress Lavoro Correlato (azione collegata alla n.13 Osservatorio benessere).</p>
<b>Attori</b>	Ufficio Benessere Organizzativo , Dirigenti, Dipendenti di varie strutture dell' Ente, uffici di competenza del benessere organizzativo di altri Enti, Sicurezza aziendale
<b>Tempi</b>	Sottoazioni: 1) progettazione ottobre 2015 - dicembre 2016 – realizzazione fine febbraio 2016 2) progettazione settembre 2015 – realizzazione ottobre 2015 - 2016 3) ottobre 2015 – aprile 2016 4) ottobre 2015 – dicembre 2016 (conclusione piano triennale) 5) maggio 2015

<b>N° PROGETTO/AZIONE</b>	<b>20</b>
<b>Titolo</b>	<b>ATS – GLI AMBITI TERRITORIALI SOCIALI AFFRONTANO LA CRISI RIPENSANDO LOCALMENTE IL SERVIZIO (evolution azione 1)</b>
<b>Destinatari</b>	Componenti e responsabili ATS
<b>Obiettivo</b>	<p>L'odierno quadro del sistema italiano di welfare propone agli operatori dei servizi sociali uno scenario di crisi – societaria, istituzionale, finanziaria – che impone loro di misurarsi con carenze e difficoltà, che possono condizionarne e comprometterne l'orientamento e l'operatività.</p> <p>A livello cittadino i componenti delle equipe degli ATS esprimono forte malessere legato al calo del personale, all'organizzazione attuale e alle problematiche logistiche, con deterioramento del clima, calo della propositività, problemi di sicurezza, esaurimento delle risorse di coesione dell'equipe.</p> <p>Gli obiettivi prioritari individuati sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- preservare e rinforzare le capacità di tenuta nella crisi degli operatori e delle equipe degli ATS;</li> <li>- contribuire alla emersione di soluzioni, anche parziali, capaci di produrre miglioramento a livello locale.</li> </ul>
<b>Descrizione dell'azione</b>	<p>Verranno realizzati percorsi individualizzati, attraverso l'integrazione di differenti azioni tra quelle sotto riportate e altre che possono essere concordate di volta in volta con il Dirigente/committente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analisi del contesto organizzativo per l'individuazione dei punti di debolezza e di forza;</li> <li>- coaching organizzativo rivolto al Dirigente, al Coordinatore o ad altre figure;</li> <li>- progettazione e realizzazione di interventi di supporto all'equipe (nelle modalità del lavoro per gruppi e della formazione);</li> <li>- supporto a Dirigente e Coordinatore per la progettazione di azioni di miglioramento;</li> <li>- raccolta di buone pratiche tra gli ATS e interscambio delle stesse.</li> </ul>
<b>Attori</b>	Psicologo dell'Ufficio Benessere Organizzativo, Dirigenti, Segretari municipali, personale dell'ATS
<b>Tempi</b>	2015 – 2016