

**T BRIDGE
PER LE RISORSE UMANE**

Analisi dei carichi di lavoro



T BRIDGE

Management Consulting e ICT

APPROCCIO

T Bridge mette a disposizione le proprie **competenze relative alla gestione e sviluppo delle risorse umane unite ad una profonda conoscenza del mondo della pubblica amministrazione** nella rilevazione dei carichi di lavoro.

La nostra metodologia è stata tarata e sperimentata con successo in contesti differenti per dimensioni e strutture organizzative, indirizzata specificatamente alla pubblica amministrazione.

I tratti distintivi sono

- ✓ **flessibilità ed adattabilità del metodo** per garantire il massimo livello di accuratezza nella rilevazione e nell'elaborazione dei dati raccolti ed in grado di essere tarato su misura in base alle esigenze dell'organizzazione Cliente
- ✓ **minimizzazione dell'impatto sulle strutture organizzative** snello nell'applicazione e poco "invasivo" rispetto al normale carico di lavoro del personale, con un impatto limitato e concentrato nel tempo
- ✓ **tempi brevi nella realizzazione dell'intervento** con un'azione concentrata nel tempo
- ✓ **attenta analisi del contesto** quale elemento indispensabile per comprendere ed evidenziare eventuali problematiche "ambientali" che determinano criticità anche in campo organizzativo (ad esempio scarsa informatizzazione, difficoltà procedurali, carenza di mezzi, ecc)
- ✓ **Rilevazione degli elementi qualitativi** che consentono una lettura più attenta dei dati quantitativi, preziosa in sede di analisi e presentazione dei risultati.

La collaborazione professionale si sviluppa sempre su **progetti a misura del cliente**, che mirano ad offrire soluzioni percorribili ed integrate al contesto, in grado di supportare l'organizzazione nel processo di verifica e di cambiamento.



FINALITÀ

L'intervento disegnato da **T Bridge** permette agli Enti, attraverso l'impiego di metodologie consolidate e di professionalità qualificate, di disporre di uno strumento estremamente flessibile, **capace di valorizzare tutta la gamma di operazioni complesse** che formano la missione dell'Ente, **ottenendo apprezzabili risultati anche in termini di scenario organizzativo e di processo.**

Attraverso la rilevazione dei carichi di lavoro, infatti, si disporrà di una **base oggettiva per il corretto dimensionamento delle strutture** e delle necessarie informazioni per definire la Dotazione Organica ottimale dell'Organizzazione.

In maggior dettaglio, l'intervento proposto consente

- ✓ di disporre dei risultati della **rilevazione analitica dei carichi di lavoro** per le singole Unità organizzative che formano la struttura, comprendenti composizione delle articolazioni organizzative, attività, atti prodotti, tempi di esecuzione, ripartizione delle attività per livelli e profili professionali;
- ✓ di individuare gli **elementi di criticità** eventualmente riscontrati all'interno delle strutture analizzate durante le interviste di rilevazione
- ✓ di operare riflessioni in merito all'eventuale **razionalizzazione delle articolazioni organizzative** così da evitare la duplicazione di compiti e funzioni
- ✓ di disporre di un **software applicativo**, messo a punto da T BRIDGE per la rilevazione e gestione dei carichi di lavoro, riutilizzabile in autonomia dalla Regione per eventuali rilevazioni successive.

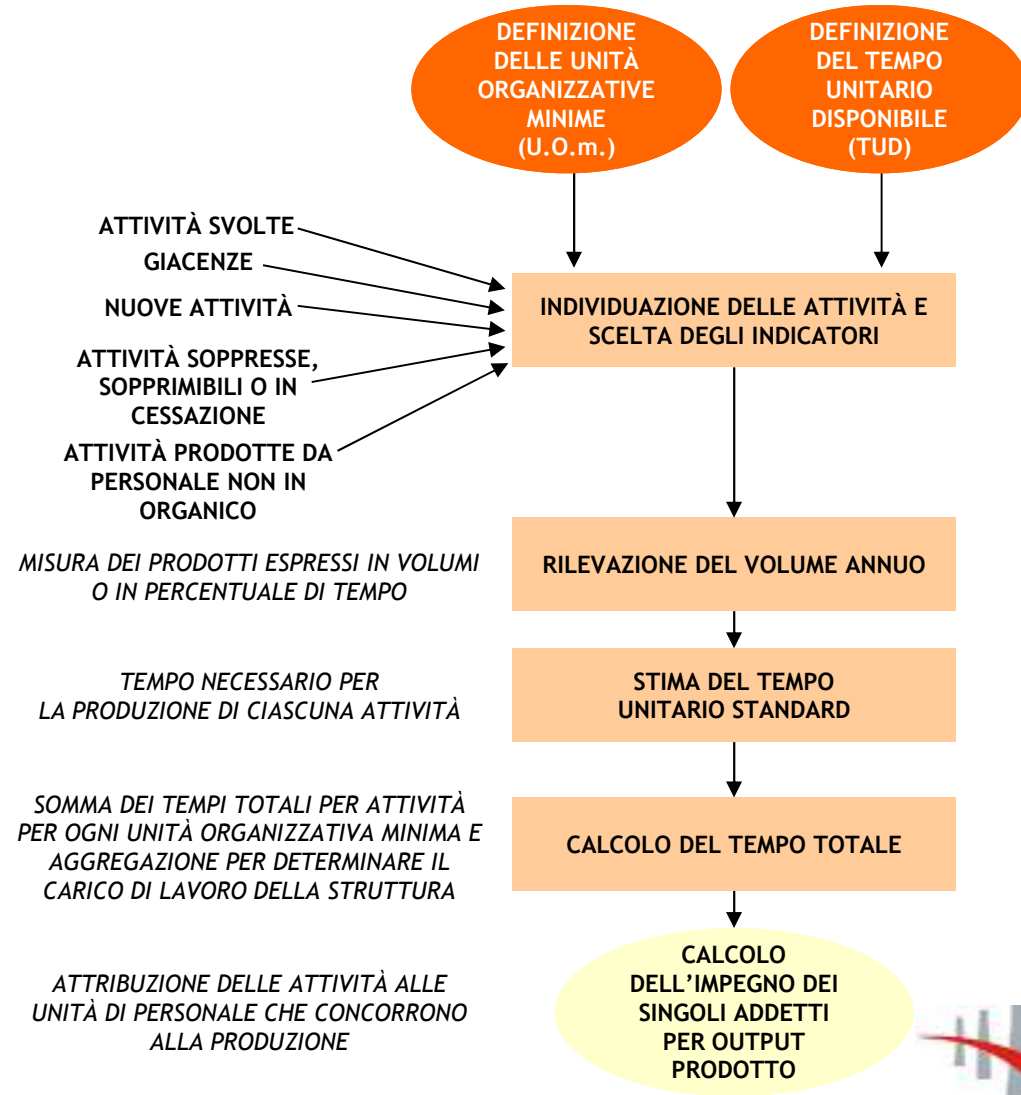


METODO

La messa a punto della metodologia di rilevazione e analisi dei carichi di lavoro è frutto del processo di riforma innescatosi nei primi anni 90 nella Pubblica Amministrazione con la Legge 142/90, ribadito dal D.Lgs.29/93 e dalla circolare applicativa n. 6.

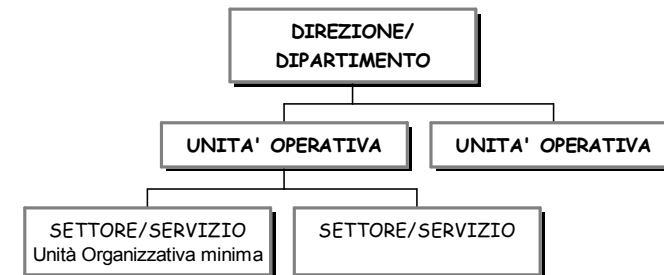
È opportuno sottolineare che, pur non essendo più necessario questo passaggio, per i cambiamenti intervenuti nella normativa di riferimento, il **metodo proposto** fu, a suo tempo, **approvato dal Dipartimento della Funzione Pubblica**.

T Bridge ha creato un **software applicativo** per la rilevazione dei carichi di lavoro, previa taratura e affinamento in funzione delle specificità dell'organizzazione aziendale in cui viene applicato. Il software può essere agevolmente utilizzato dal personale interno in completa autonomia per eventuali future rilevazioni, oltre che per effettuare simulazioni basate sui cambiamenti che si intendessero eventualmente introdurre.



DEFINIZIONE DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE MINIME (U.O.m.).

È la fase in cui si sceglie il livello organizzativo al quale riferire il carico di lavoro. Le Unità Organizzative Minime possono essere individuate partendo dal livello più elementare: dove vi sia un responsabile al quale fanno capo dei collaboratori.



XXXXXX			
SCHEDA 3	INDIVIDUAZIONE TEMPO UNITARIO DISPONIBILE	CODICE	
DENOMINAZIONE: XXXXX			
Tempo di calendario 6 h X 365 gg	2190	Assenze non programmabili: ☛ inserire i dati relativi alla struttura, non ai singoli addetti	
Assenze programmabili:		(ore)	
Riposi settimanali 6 h X 52 gg		Malattia	1498
Festivi infrasettimanari 6 h X 9 gg		Maternità	
Congedo ordinario 6 h X 30 gg		Aspettativa	25
Ex festività 6 h X 6 gg		Permessi	343
		Varie	
Totale	582 =	Totale	1866
Ore disponibili (pro capite)	1608		
Ore ordinarie lavorate	31902		
Ore straordinarie nette	726	☛ le ore straordinarie nette sono la somma algebrica tra le ore di straordinario fatte e le ore recuperate (saldo)	
Ore globali lavorate	32628		
		T.U.D. =	1519

Rappresenta il tempo medio a disposizione per ogni unità di lavoro nell'anno di riferimento della rilevazione. L'elaborazione del T.U.D. avviene inserendo i dati relativi alle ore lavorate dal personale (che devono essere fornite dall'Ufficio Personale) nell'apposita modulistica informatizzata.

DEFINIZIONE DEL TEMPO UNITARIO DISPONIBILE (T.U.D.).

INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITÀ E SCELTA DEGLI INDICATORI

Per ogni U.O.m. saranno individuate le singole attività svolte, almeno quelle principali e caratterizzanti e comunque quelle quantitativamente rilevanti, e saranno costruiti gli indicatori di riferimento.



**RILEVAZIONE
DEL VOLUME ANNUO E
STIMA DEL TEMPO
UNITARIO STANDARD**

Una volta individuati gli indicatori si passerà alla fase di misura dei prodotti su base annua, che potranno essere espressi in volumi per le attività operative e standardizzabili, in percentuale di tempo per le attività non quantificabili.

Per ogni indicatore di attività sarà effettuata una stima del tempo necessario a produrlo una singola volta.

XXXXX									
SCHEDA B		RILEVAZIONE ATTIVITA' E CARICHI DI LAVORO						CODICE	
DIREZIONE/DIPARTIMENTO:		Affari generali							
UNITA' OPERATIVA		Protocollo							
SETTORE:		Protocollo							
UNITA' ORGANIZZATIVA:		Protocollo							
F.P. 00	4,0	TEMPO UNITARIO DISPONIBILE		TOTALE: 9000	ORE GLOBALI LAUCIARATE		6910	TOTALE PERCENTUALE	
F.P. 01	4,0	PROCAPITE: 1500							
Scegliere <u>una</u> fra le tre opzioni									
N.	Linee di attività	Tipologia (tra-cod-ff)	Unità di misura	1			2	3	
				Volume annuo			% tempo	Totale ore	
				1998	1999	2000			
1	Protocollo entrata	tra	n	28100	30000	28100	7		
2	Protocollo Uscita	tra	n	23900	25000	23900	4		
3	Posta	tra	n	35	34	2000	1		
4	AHJ	tra	n			7184	4		
5	Rapporti con il cittadino	fi					9%		
6	Varie	tra					6%		
7	Coordinamento	coe						500	
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
TOTALE									

Costituiscono un momento di verifica importante in quanto possono essere sintomatici di eventuali criticità organizzative.

Tali elementi consentono infatti di rilevare il tempo che sarebbe effettivamente necessario all'Unità Organizzativa minima (U.O.m.) per svolgere tutto il carico di lavoro e rappresentano pertanto un importante strumento di analisi per valutare l'eventuale fabbisogno di organico o la necessità di razionalizzazione delle attività.

**RILEVAZIONE DI EVENTUALI
GIACENZE NUOVE ATTIVITÀ,
ATTIVITÀ SOPPRESSE,
SOPPRIMIBILI O IN CESSAZIONE,
ATTIVITÀ PRODOTTE DA
PERSONALE NON INSERITO
NELL'ORGANICO**

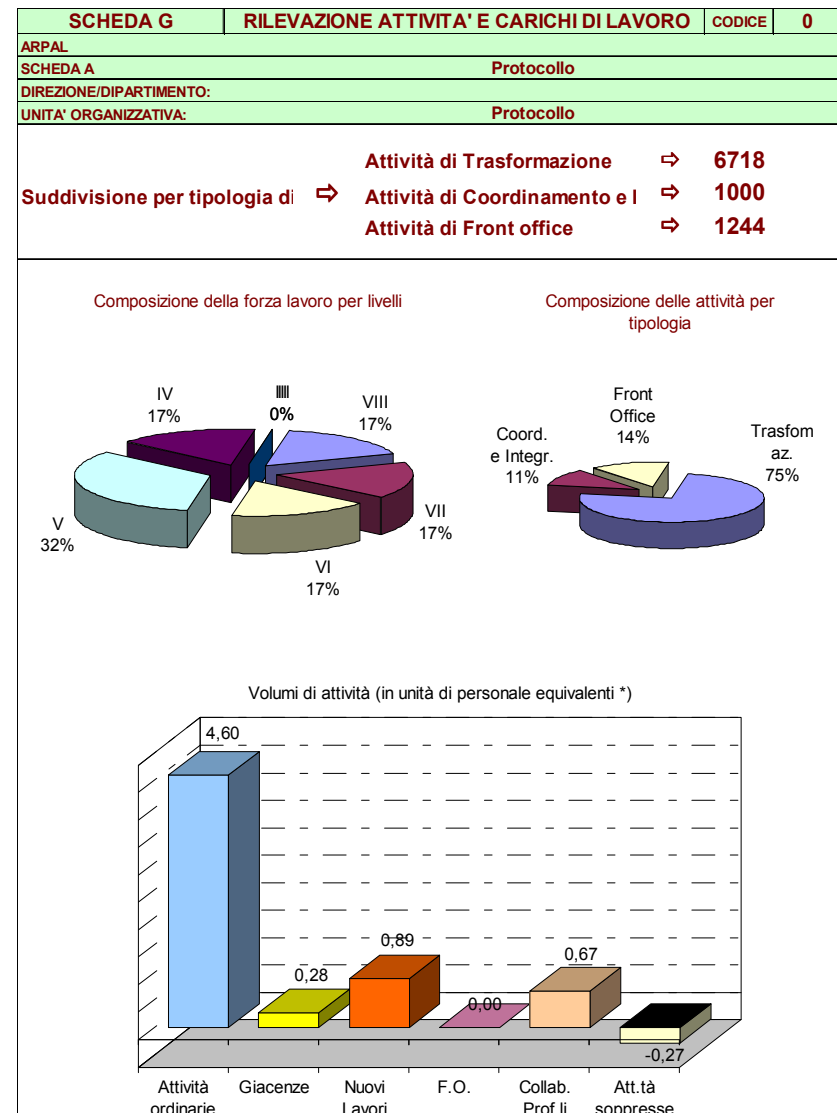


CALCOLO DEL TEMPO TOTALE (CARICO DI LAVORO)

La somma dei tempi totali per attività all'interno di ogni singola Unità Organizzativa minima consentirà la valutazione del Tempo Totale dell'U.O.m. e quindi del Carico di Lavoro della Struttura.

CALCOLO DELL'IMPEGNO DEI SINGOLI ADDETTI PER OUTPUT PRODOTTO

Le attività così quantificate saranno a questo punto attribuite alle unità di personale che concorrono alla produzione; operativamente si procederà suddividendo percentualmente i Tempi Totali per Attività tra i vari componenti l'U.O.m.



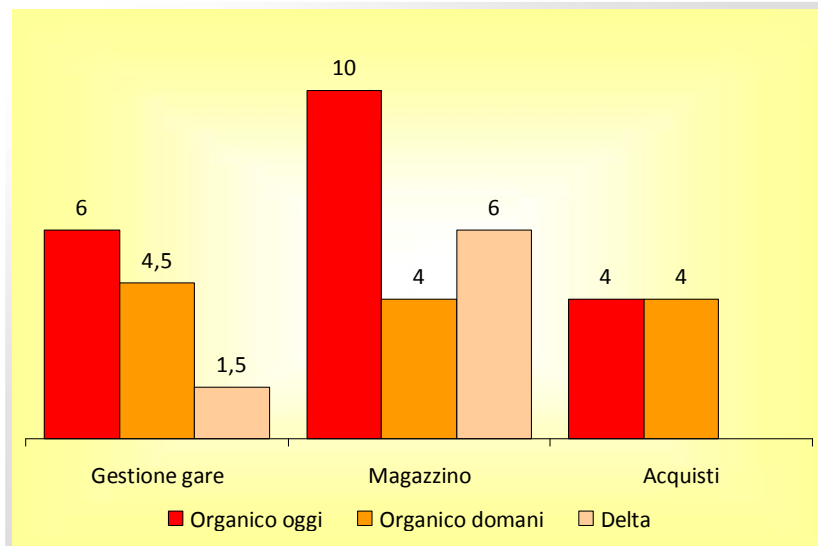
**RAPPRESENTAZIONE SINTETICA DEI CARICHI
DI LAVORO DI UNA U.O.M.**



ALCUNI OUTPUT

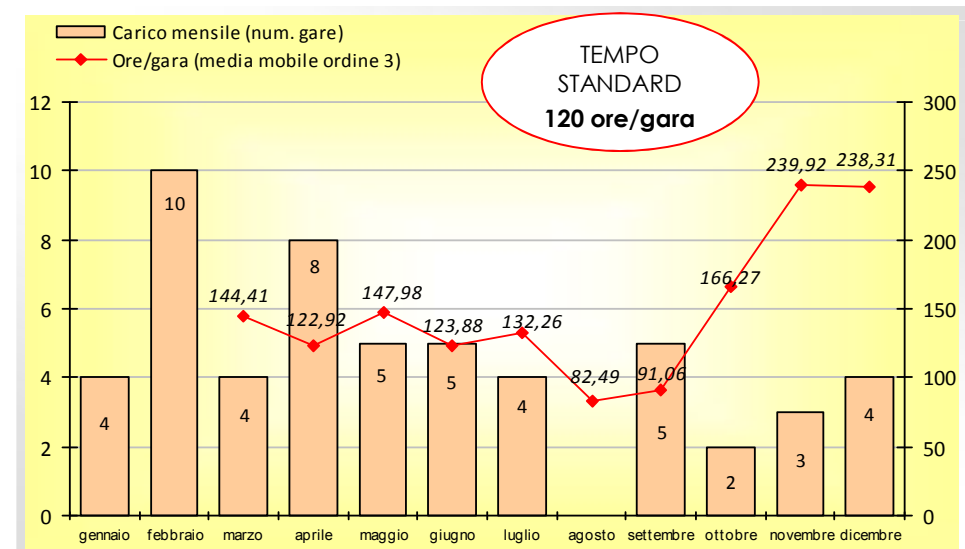
La rilevazione e l'analisi dei carichi di lavoro consente di produrre grafici e tabelle in grado di evidenziare, per ogni macro o micro attività afferente ad un'unità lavorativa, struttura o area, la variazione del personale risultante dallo studio.

ESEMPIO DI RAPPRESENTAZIONE DEL CARICO DI LAVORO ANNUALE PER UNA SINGOLA STRUTTURA



In funzione della disponibilità dei dati di carico rilevati possono essere prodotti grafici riepilogativi volti a evidenziare, per ciascun mese dell'anno, due grandezze significative: il carico lavorativo espresso in "unità prodotte" e l'impegno medio, espresso in ore, necessario per l'effettuazione di ciascuna attività.

ESEMPIO DI RAPPRESENTAZIONE DEL CARICO DI LAVORO MENSILE PER UNA SINGOLA STRUTTURA



VANTAGGI

La rilevazione e l'analisi dei carichi di lavoro consente al Cliente di effettuare valutazioni in merito a

- ✓ individuazione dei fabbisogni di organico
- ✓ monitoraggio sullo stato di saturazione delle risorse e piani di mobilità
- ✓ corretta allocazione delle risorse umane nelle strutture
- ✓ individuazione di eventuali deficit organizzativi
- ✓ mappa morfologica del personale

Ha inoltre possibili ricadute, quale strumento propedeutico ad azioni di tipo organizzativo nella gestione del personale, su

- ✓ Direzione per Obiettivi
- ✓ ridefinizione dei processi organizzativi
- ✓ qualità
- ✓ modifiche dei regolamenti organizzativi
- ✓ individuazione dei criteri di selezione del personale/assunzioni



REFERENZE

I consulenti T Bridge, hanno applicato con successo la metodologia descritta in numerosi contesti sia della pubblica amministrazione, sia di aziende di Trasporto Pubblico Locale, quali

REGIONI

- ✓ REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA
- ✓ ENTE SARDO INDUSTRIE TURISTICHE DELLA REGIONE SARDEGNA
- ✓ AGENZIA REGIONALE PER L'AMBIENTE LIGURIA

COMUNI

- ✓ COMUNE DI BELLUNO
- ✓ COMUNE DI RAPALLO
- ✓ COMUNE DI SARZANA
- ✓ COMUNE DI VALENZA PO

PROVINCE

- ✓ PROVINCIA DI GENOVA
- ✓ PROVINCIA DI ROMA

ALTRI ENTI

- ✓ UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PERUGIA
- ✓ UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO
- ✓ ATAC S.p.A. Roma
- ✓ CTP S.p.A. Napoli





T Bridge S.p.A.
Via Garibaldi, 7/10
16124 Genova
Tel. +39.010.57.69.111
Fax +39.010.55.31.185
www.tbridge.it
info@tbridge.it

UFFICIO DI MILANO
Piazza A. Diaz, 6 - sc. C
20123 Milano
Tel. +39.02.89.09.68.58
Fax +39.02.89.09.33.21

UFFICIO DI ROMA
Via delle Coppelle, 35
00186 Roma
Tel. +39.06.97.61.03.90
Fax +39.06.68.93.718

UFFICIO DI LAMEZIA TERME
Via C. Colombo, 2
88046 Lamezia Terme (CZ)
Tel. +39.0968.24.099
Fax +39.0968.40.03.39

UFFICIO DI CAGLIARI
Via Sonnino, 77
09100 Cagliari
Tel./Fax +39.070.65.85.04

