

/ CASE STUDY

Processi & persone: quando l'efficienza migliora il servizio verso il cittadino

**Più vicini al territorio e agli
utenti: l'Ufficio Acquisti e
Logistica di Start Romagna
SpA diventa un modello
di velocità e funzionalità**





entrata

11 PAVONI CE

uscita

START

entrata

START

Nel 2009 nasce **Start Romagna**: il gestore del trasporto pubblico locale della Romagna, che **riunisce sotto un'unica direzione le aziende storiche AVM, ATM e TRAM SERVIZI**. La mission dell'azienda, formalizzata nel 2020, è chiara: **muoversi assieme ai cittadini**, ascoltando e soddisfacendo le esigenze di mobilità di oggi e di domani. Per fare questo ed essere sempre più un punto di riferimento virtuoso per il territorio, Start Romagna SpA inizia un **percorso di efficientamento dei processi** che coinvolge tutti i livelli, dalla direzione agli operatori, e tutti i reparti, iniziando dall'**Ufficio Acquisti & Logistica**, con un focus specifico sul processo «Gare e Appalti».

/ Bisogni



*“Il nostro focus sono sempre stati i cittadini, verso cui vogliamo offrire un servizio sempre più efficiente” racconta **Giampaolo Rossi**, Direttore Generale di Start Romagna. “Quello che abbiamo costruito negli ultimi anni assieme al team multicompetenze coordinato da **Gabriele Olivo**, **Business Improvement Director** di Resolve, è un percorso di efficientamento che parte dall’**Ufficio Acquisti & Logistica** e arriva alla gestione ottimale dei tempi e metodi in officina. Abbiamo coinvolto tutti i collaboratori che operano nella **filiera «Gare e Appalti»**, andando a definire assieme a loro un **nuovo processo di evasione**, più veloce, efficiente e soddisfacente. Grazie alla collaborazione di tutti gli interlocutori, i dipendenti in prima linea, si sono ottenuti grandissimi risultati comprendendo appieno l’importanza del concetto **«lavorare bene per lavorare meglio»**”.*



100 años de la independencia

entrada



/ Il percorso intrapreso

Il progetto, nato quasi 3 anni fa, è guidato da **Gabriele Olivo, Business Improvement Director:**

1 Stakeholder Management: il primo passo è stato individuare assieme alla Direzione gli **obiettivi di progetto** e lo **standard ultimo da raggiungere**. Lo scopo era **snellire e velocizzare il processo di evasione di bandi e gare** indetti da Start Romagna, aumentando l'efficienza complessiva dell'ufficio Acquisti & Logistica e ribilanciando i carichi di lavoro tra i colleghi al fine di aumentare soddisfazione e benessere.





2 **Mappatura e valutazione:** grazie a un mix di strumenti e approcci di Business Improvement, sono emerse **le aree di miglioramento** ed è stato possibile rendere **trasparenti i processi e i flussi di lavoro**. In stretta collaborazione con la Direzione HR, si è definito un percorso che consentisse alle **persone giuste di ricoprire il ruolo giusto**, attribuendo loro mansioni e carichi di lavoro equilibrati. Il metodo Resolve prevede il coordinamento **e la supervisione delle attività pianificate** tramite la figura del Project Manager (PM) a garanzia della fluidità del progetto.



3

Digitalizzazione processi: in sinergia con la Direzione Acquisti e tutto il suo team, sono state mappate **le singole task di cui si compone il processo di evasione delle gare**, dalla presa in carico all'upload sul portale dedicato, misurandone **i tempi medi di attraversamento** tra una fase e l'altra. Raggiunto lo «standard» desiderato, lo si è decodificato in task digitali utilizzando Planner di Microsoft Teams. Il risultato tangibile è stato un modello di **piano di progetto duplicabile** che riporta tutte le attività e gli adempimenti sottoforma di **check list**, con l'assegnazione puntuale alle persone coinvolte nel processo (acquisti, legale, qualità).

4

Responsabilizzazione: parallelamente abbiamo lavorato in sinergia sul piano di responsabilizzazione delle persone, coinvolgendole passo passo nella revisione dei processi. Elemento cruciale e sfidante è stato rendere le persone consapevoli del **perché del cambiamento in corso** e accompagnarle nell'**interiorizzazione di un metodo di lavoro più efficiente**, nato sulle fondamenta che loro stesse avevano gettato. Questa missione ha ottenuto il successo grazie al coinvolgimento di tutti i professionisti chiave all'interno dell'azienda, con cui sono stati condivisi metodi, obiettivi e fasi di esecuzione.



/Risultati

*“L'efficienza, il senso di appartenenza, la volontà di aderire agli standard e migliorare ancora il servizio offerto al cittadino. Tutto questo è il risultato tangibile di un **processo di riorganizzazione condiviso dell'Ufficio Acquisti & Logistica**, in cui metodo e strumenti sono stati introdotti con consapevolezza crescente. Anche la capacità di auto-valutarsi rispetto a uno standard condiviso è il risultato di un percorso a cui hanno collaborato tutti gli Stakeholder”.*



*“Parlando di performance quantitative, nel primo anno secondo il rinnovato processo di gestione «Gare e Appalti», abbiamo registrato una **diminuzione del 20% sul tempo medio di attraversamento dell’ordine**, il che significa risposte più reattive nella continuità del servizio offerto ai cittadini. Oltre ciò si ha raggiunto un notevole **saving economico sulle forniture** grazie alla rinnovata lotta agli sprechi, all’efficientamento dei processi e al raggiungimento di un maggiore standard qualitativo. Risultati ottimali che stanno portando a un aumento del tasso di aggiudicazione delle gare”.*





*Per raggiungere un **nuovo e migliorato livello di servizio al cittadino** abbiamo deciso di investire nell'efficientamento dei processi, che abbiamo identificato e delineato con l'aiuto del team Resolve. Resolve ci ha affiancato passo dopo passo nel percorso di **miglioramento dei flussi logistici e di gestione dei tempi e metodi d'officina**.*

Il successo della missione sta nel migliorare l'esperienza dei dipendenti dell'azienda e dei cittadini a cui offriamo il nostro servizio.

***Le persone sono al centro della nostra attività** tanto all'interno quanto all'esterno dell'organizzazione.*

Giampaolo Rossi,

Direttore Generale di Start Romagna