

Pirelli Project&Communities: un nuovo modo per collaborare e gestire la conoscenza

Descrizione della problematica o del bisogno nell'azienda o pubblica amministrazione utente.

All'interno di un contesto competitivo molto dinamico e a fronte di una elevata complessità organizzativa, Pirelli ha deciso 2 anni fa di intraprendere un percorso, che continua tuttora, volto a migliorare la **collaborazione interna** e la **gestione della conoscenza**, con l'obiettivo di rendere i propri processi più agili e snelli e di favorire la comunicazione e l'integrazione cross-funzionale e cross-country. Per raggiungere questo obiettivo Pirelli ha visto nell'adozione delle nuove **tecnologie digitali di collaboration e smart working** un importante elemento abilitatore.

Descrizione della soluzione tecnologica (tecnologie usate, architettura, ecc.).

La soluzione è stata implementata utilizzando **Microsoft Sharepoint2013**, grazie al quale è stata creata all'interno dell'Intranet una sezione, chiamata **Project&Communities**, composta da una serie di aree di collaborazione, ognuna con un target di riferimento, obiettivi specifici e funzionalità dedicate. Queste aree, accessibili dall'utente tramite una dashboard, sono basate su template standard distinti per obiettivo di utilizzo:

- **Aree funzionali:** spazi dedicati alle singole unità organizzative per la comunicazione e la condivisione interna;
- **Aree di progetto:** aree riservate ai diversi team per scambiarsi messaggi, condividere documenti e programmare le attività;
- **Community trasversali:** aree di confronto legate a tematiche trasversali (es. analisi competitor, innovazione) o a famiglie professionali (es. trainer, manutentori);
- **Community di processo:** aree riservate a supporto di attività continuative (es. definizione lettering battistrada, gestione contratti, audit di sostenibilità).

Gli elementi chiave alla base di queste aree sono:

- **Modello di classificazione della conoscenza condiviso**, il linguaggio comune utilizzato per catalogare le informazioni e che permette di superare la poco usabile classificazione in sottocartelle;
- Gestione puntuale dei **livelli di riservatezza** delle informazioni, dandone il controllo ai relativi responsabili;
- **Focus sulla condivisione e sulla comunicazione**, fornendo strumenti in grado di eliminare buona parte delle e-mail;
- **Riduzione della complessità** tramite la razionalizzazione dei documenti e la revisione dei flussi di lavoro.

Descrizione del progetto di implementazione - complessità, tempi, aspetti organizzativi, costi, ecc.

Per evolvere le modalità di lavoro interne si è capito che non sarebbe stato utile seguire un approccio a tappeto e indifferenziato, guidato solo dall'introduzione di nuove tecnologie. L'approccio è invece basato sul **coinvolgimento graduale delle diverse aree aziendali**, dando soluzioni rapide e pragmatiche a bisogni di collaborazione e condivisione specifici. Il progetto è partito nel 2014 con il coinvolgimento di due Direzioni pilota, Ricerca & Sviluppo (ca 1.400 persone) e Administration & Finance (ca 150), e sta proseguendo con il Procurement, il Manufacturing e il Quality.

WebScience ha supportato Pirelli nella **definizione e nel coordinamento** di questo modello, creando una metodologia trasversale e facendo emergere le best practices.

WebScience ha inoltre **affiancato le Direzioni di business** nelle seguenti attività:

- Analisi delle esigenze di collaborazione;
- Progettazione funzionale delle aree di collaborazione, riutilizzando il più possibile gli asset tecnologici disponibili;
- Supporto agli utenti nella predisposizione dei contenuti;
- Formazione sull'utilizzo degli strumenti con sessioni di coaching e affiancamento;
- Comunicazione continua e coinvolgimento degli utenti;
- Ingegaggio e aggiornamento del management;
- Monitoraggio del livello di adozione.

Descrizione dei principali benefici raggiunti dall'azienda o pubblica amministrazione utente.

- Miglioramento delle **modalità di gestione della conoscenza** formalizzata, che oggi è un patrimonio comune facilmente accessibile (più di 1 mln. di documenti sono condivisi sulla piattaforma);
- Diminuzione sensibile del **numero di e-mail** scambiate (fino al 25% del totale);
- **Miglioramenti nei KPI** dei processi coinvolti: sono stati misurati risparmi significativi in termini di efficienza (giorni uomo impiegati) e aumento della velocità di esecuzione dei processi;
- Maggiore **chiarezza organizzativa e allineamento** interno.

Descrizione degli elementi distintivi e di reale innovatività/originalità della soluzione, anche con riferimento a soluzioni «concorrenti».

- Approccio alla collaborazione basato non sugli strumenti ma sulle **modalità di supporto ad esigenze operative e di business molto specifiche**;
- Costruzione di una **metodologia originale** per l'adozione di modelli e strumenti di collaboration e smart working (es. metodologia di classificazione, modalità di monitoraggio, struttura dei processi a supporto, ...);

- **Elevata replicabilità dell'approccio** in contesti e industry differenti, in quanto la metodologia può essere specializzata per adattarsi alle diverse realtà;
- Approccio **"agile"** al progetto, con fasi focalizzate in grado di dare risposte rapide al business e di incorporare il prima possibile i loro feedback;
- Focus sulle attività di **adozione e change management** con un taglio molto operativo e vicino alle esigenze concrete degli utenti;
- Configurazione della piattaforma mediante la creazione di una serie di **template di aree** preimpostati che vengono riutilizzati e fatti evolvere.