

UNITÀ DIDATTICA 4

IL PROCESSO

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

IL PROCESSO

- L'approccio per processo
- I processi e le funzioni
- I clienti
- Tipologie di processi
- La gestione dei processi
- La rappresentazione grafica di un processo
- I processi integrati
- Le procedure

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

IL PROCESSO

IL processo va inteso come una vera e propria **DISPOSIZIONE MENTALE**

Infatti, al di là dell'applicazione aziendale, tutti dovrebbero "smontare" le proprie attività e analizzarle, per riuscire a gestirle meglio e **centrare l'obiettivo** prefissato

Anche per il processo può risultare molto utile una **formalizzazione grafica (flow charting)** che consenta a tutte le persone coinvolte di **adottare la stessa chiave di lettura** per cogliere la **sequenzialità delle azioni**

OBIETTIVO: lavorare con metodo e razionalità, finalizzando il proprio impegno

IL PROCESSO
CHI MI DÀ UNA MANO?
HO SMONTATO LE MIE
ATTIVITÀ MENTALI
MA ORA MI MANCA UN PEZZO

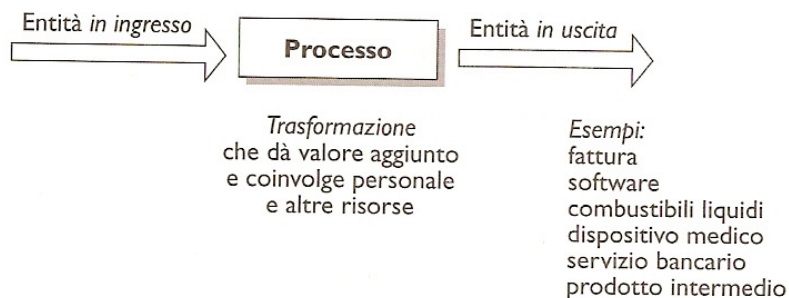


Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

L'APPROCCIO PER PROCESSI

La ISO 9004:2000 impone l'"**approccio per processi**" come concetto base per il Sistema di Gestione Qualità



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

L'APPROCCIO PER PROCESSI

I clienti si ricordano in maniera molto marcata dell'esperienza con un'azienda soprattutto in **due casi**:

1. quando il prodotto / servizio fornito è **molto scadente** (*Quella clinica? Mi hanno risolto il problema, ma ho dovuto sopportare attese lunghissime e nessuno mi dava spiegazioni*)
2. Quando il prodotto / servizio fornito è **fortemente superiore alle aspettative** (*In quel albergo si ricordavano di me e mi hanno risolto tanti problemi*)

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

L'APPROCCIO PER PROCESSI

Oggi il cliente si aspetta di vivere **un'esperienza che sia al massimo livello**, sotto tutti i punti di vista: *personale cortese, ambiente pulito, fatture chiare e complete, risposte telefoniche al secondo squillo, comunicazione chiara* e così via.

È fondamentale, quindi, fare sì che tutto avvenga nel modo migliore e che **tutti i contatti del cliente** con le persone, le infrastrutture, i supporti ecc... siano di **ottimo livello**.

Lo strumento che aiuta a gestire tutte le variabili nel modo ottimale è proprio la **LOGICA DEL PROCESSO**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

L'APPROCCIO PER PROCESSI

Non si dovrà più dire: "il mio lavoro è" **bensi** "la mia attività si integra con" e non più "chi ha fatto l'errore" **bensi** "cosa ha permesso il verificarsi quel errore?"

Adottare "l'approccio per processi" genera una *prima riflessione*:

Tutte le attività che si svolgono in azienda fanno parte di un processo

La prospettiva del processo genera una diversa visione delle cose, che induce a **valutazioni più profonde**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA TRASFORMAZIONE

Il processo ha vita in quanto **gestito da persone**. Senza di esse non ci sarebbero processi. Questi, infatti hanno origine da un **mix di persone e metodologie** in cui le attrezzature sono uno strumento al servizio delle persone e non il contrario.

Altro elemento basilare sono le **ATTIVITÀ** : *il modo in cui queste entrano in gioco costituiscono la base del processo.*

PROCESSO = *catena di attività attraverso cui determinati input vengono trasformati in output con creazione di valore aggiunto per il cliente, sia esso esterno o interno.*

L'insieme di queste attività è accomunato dal raggiungimento di un obiettivo cioè appunto l'output.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

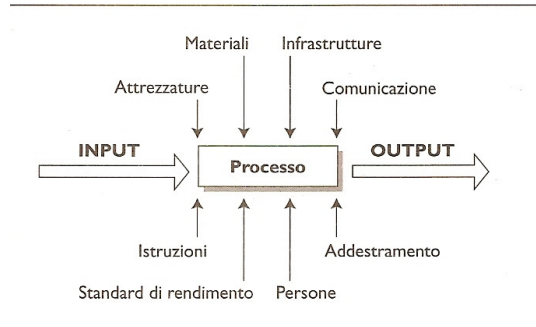
UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA TRASFORMAZIONE

Il processo, dopo una serie di trasformazioni porta l'input, cioè il punto di partenza, a diventare output *attraverso l'apporto di diversi fattori*:

Persone, attrezzature, materiali, ambiente, procedure, addestramento, infrastrutture, comunicazione

Per rendere il processo "MISURABILE", a tutti questi elementi bisogna associare **standard di riferimento**



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA TRASFORMAZIONE

Cogliere il divenire di un processo nella trasformazione di qualcosa di **tangibile** è facile.

*Es. la trasformazione di una materia prima in prodotto finito costituisce il **PROCESSO DI PRODUZIONE**, in cui l'output è la **consegna del prodotto in magazzino** e gli input sono le **materie prime** che subiscono una trasformazione mediante le attrezzature, le persone con le loro qualifiche, i metodi di lavorazione ecc..*

*Es. la trasformazione del processo di APPROVVIGIONAMENTO: l'output è la **consegna dei prodotti al magazzino** e l'input è il **fabbisogno riportato nei programmi di produzione***

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

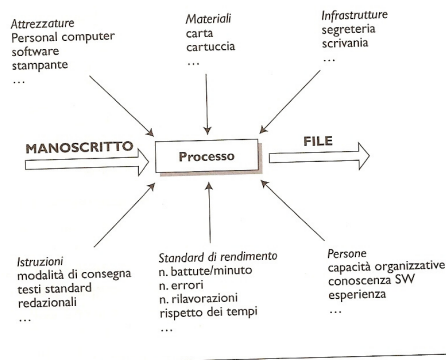
UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA TRASFORMAZIONE

Passaggi attraverso cui un testo scritto a mano diventa un file: l'**output** è un **file**, con un certo **editing, consegnato entro un tempo X**. L'**input** è il **testo scritto a mano** che dovrà essere chiaro e leggibile consegnato entro le ore X.

Il **VALORE AGGIUNTO** è dato dal fatto che il **contenuto del testo in forma di file diventa di più facile lettura**. La **trasformazione è resa possibile attraverso**: le **persone**: con conoscenza del PC, **apparecchiature**: PC, software, stampante ecc., **materiali**: carta, cartuccia ecc., **procedure**: istruzione per la redazione di una relazione

ES. processo creazione di un file



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Proff.ssa Rosamaria De Palo

LA TRASFORMAZIONE

È importante inserire le **SPECIFICHE DELL'INPUT** e dell'**OUTPUT** e gli **standard di rendimento**.

OUTPUT: *consegna entro le ore X, senza errori di battitura, secondo le specifiche grafiche interne, con uso di carta intestata per relazioni.*

INPUT: *testo scritto con chiarezza, con indicazione delle pagine e dell'articolazione delle parti (capitolo paragrafi ecc..)*

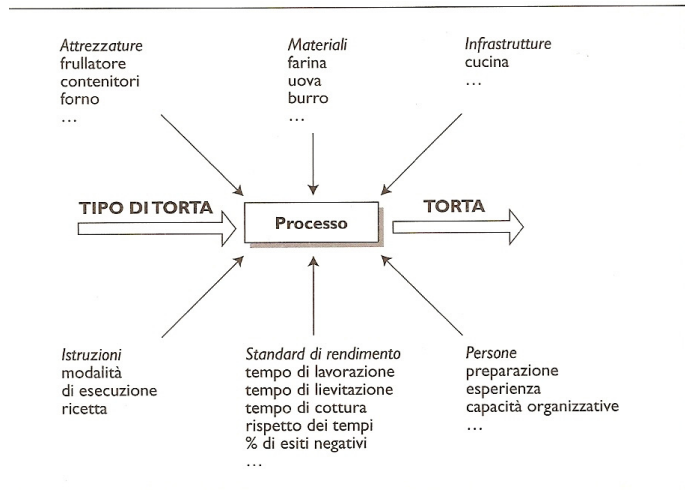
Standard di riferimento: *tempi di battitura pari a X cartelle / h*

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Proff.ssa Rosamaria De Palo

LA TRASFORMAZIONE

Preparazione di una torta



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
 Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
 Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Prof.ssa Rosamaria De Palo

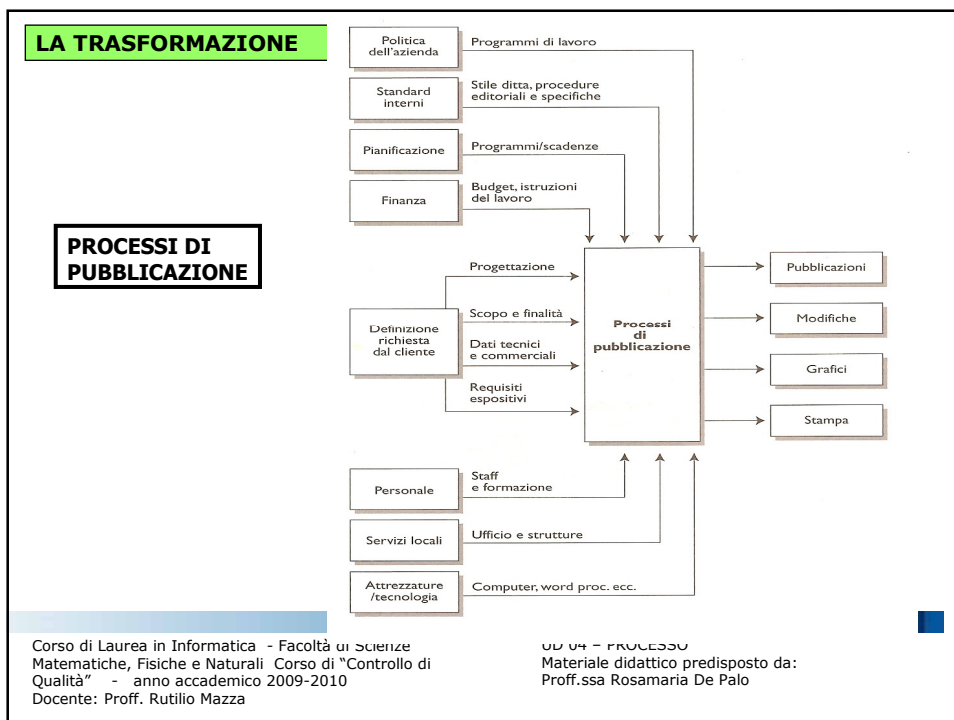
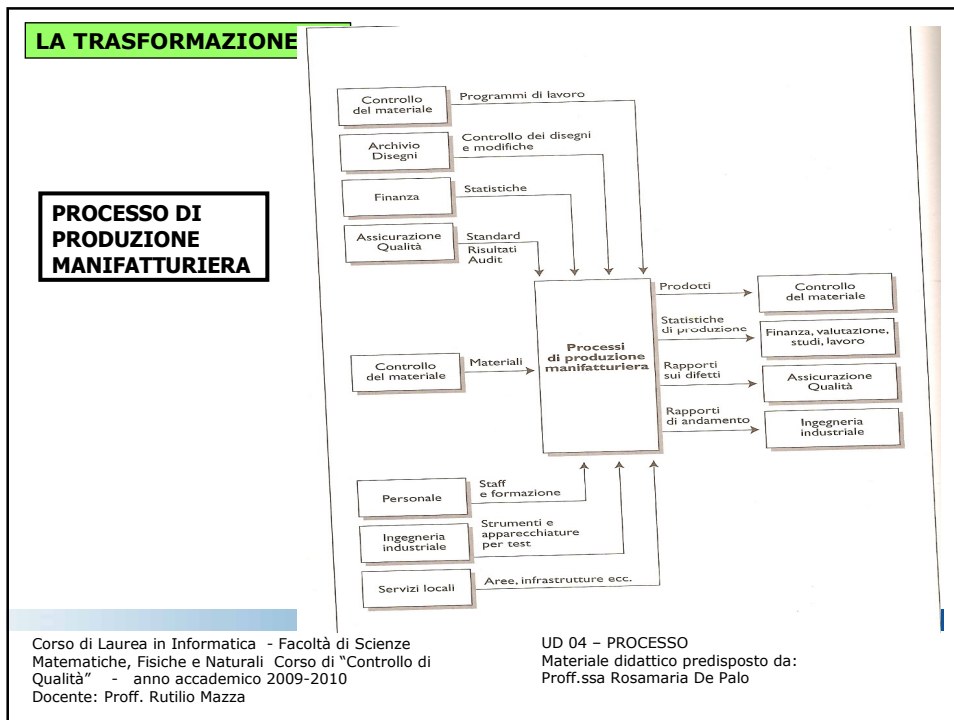
LA TRASFORMAZIONE

Esempio di processi aziendali in termini di input e di output.

PROCESSO	OUTPUT	INPUT
Redazione offerta	Invio offerta	Requisiti del cliente
Progettazione	Progetto	Ordine del cliente
Approvvigionamento	Stoccaggio materie prime	Programma di produzione
Produzione	Prodotti finiti in magazzino	Piano di produzione
Amministrazione ordinaria	Redazione bilancio di esercizio	Ricezione documento contabile
Gestione dei reclami	Trattamento del reclamo	Registrazione del reclamo
Verifiche ispettive interne	Relazione	Piano di Verifiche ispettive interne

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
 Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
 Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Prof. Rutilio Mazza

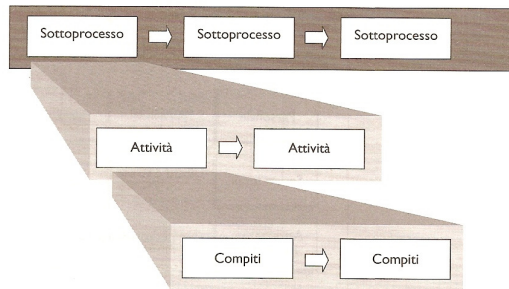
UD 04 – PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Prof.ssa Rosamaria De Palo



LA GERARCHIA

La gerarchia del processo è un metodo per scomporre e analizzare un processo:
sottoprocessi, attività, compiti.

Il **MACROPROCESSO** è costituito dall'insieme dei sottoprocessi i quali risultano costituiti da attività, definite come "le azioni necessarie per fornire un certo risultato". Ogni attività include diversi compiti che sono l'unità più piccola del processo.

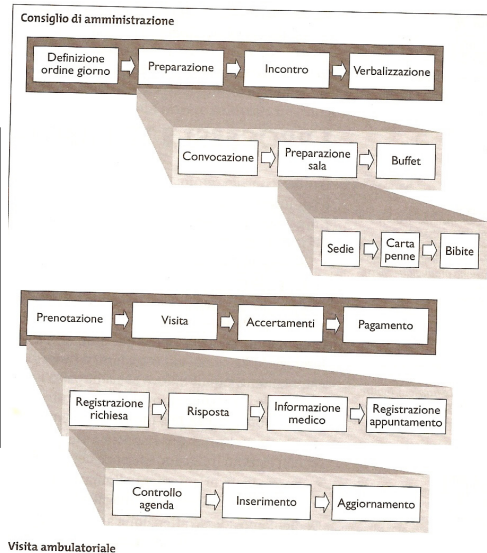


Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Proff.ssa Rosamaria De Palo

LA GERARCHIA

Es. La "visita medica" può essere scomposta nei sottoprocessi: prenotazione, visita, accertamenti, pagamento. Il sottoprocesso "prenotazione" prevede le seguenti attività: registrazione richieste, verifica della disponibilità, risposta al cliente, informazione al medico, registrazione dell'appuntamento. Sarà compito della segreteria registrare la richiesta, verificare la disponibilità; è compito del medico assicurare la presenza.



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Proff.ssa Rosamaria De Palo

I VINCOLI

Nel processo ci sono **3 vincoli**:

1. *I costi*
2. *I tempi*
3. *Il rispetto delle specifiche*

IL rispetto di questi 3 elementi dà origine all'**EFFICACIA** e all'**EFFICIENZA** del processo.

Il successo del processo sarà legato a **bassi costi** e **tempi brevi**, con il contemporaneo rispetto delle **SPECIFICHE**.

Da questi tre elementi nasce il concetto di **valore del processo**

VALORE DEL PROCESSO = è la capacità di offrire al cliente un beneficio superiore alle risorse impegnate

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI E LE FUNZIONI

LE FUNZIONI

FUNZIONI = *insieme di uomini e mezzi necessari per lo svolgimento di attività della stessa natura. Es. funzione "produzione" mette insieme risorse e apparecchiature per le attività produttive; la funzione amministrazione per quelle contabili-amministrative la funzione commerciale per quelle dedicate alla vendita.* Le funzioni **possono essere divise in reparti o uffici.**

L'Organizzazione per funzioni è determinata dal principio di **suddivisione del lavoro secondo criteri di omogeneità**, con le seguenti caratteristiche:

- le persone lavorano con la **massima efficienza** quando svolgono **compiti ripetitivi**
- il **lavoro va disaggregato in compiti elementari** che vengono assegnati a uno specialista

Questo è un modello **valido per ambienti stabili**, dove le variabili con cui interagisce l'azienda sono costanti e prevedibili, dove **non sono necessari cambiamenti rapidi** e dove si sviluppano **economie di scala** per l'omogeneità delle prestazioni fortemente ripetute.

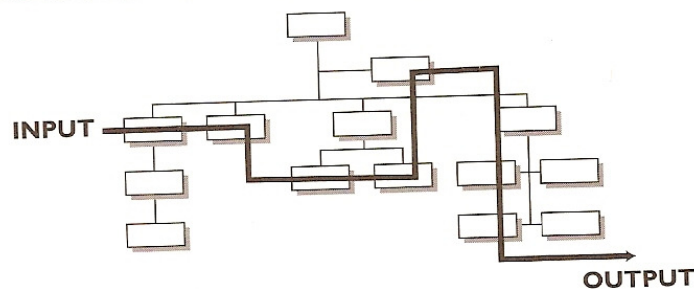
Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LIMITI:

- **lento nel produrre risposte** a richieste di cambiamenti provenienti dall'esterno (mercato, esigenze dei clienti, nuove tecnologie ecc...)
- privilegia solo gli **obiettivi delle singole funzioni**

La **funzione** è costituita da **attività della stessa natura**. Il **processo**, invece, è formato da attività che, pur essendo di natura diversa, hanno **in comune l'OBIETTIVO** cioè lo stesso output. Pertanto in **un medesimo processo sono coinvolte più funzioni**.



I PROCESSI E LE FUNZIONI**LE FUNZIONI E PROCESSI**

Avere la consapevolezza, per una stessa funzione, di **svolgere ruoli differenti** in relazione al processo in esame aiuta a fare propria la logica di processo e fa emergere l'importanza di una continua collaborazione in processi diversi, in quanto **l'obiettivo è comune**.

FUNZIONE	PROCESSO
Commerciale	Marketing, vendite, gestione ordini
Tecnica	Progettazione, produzione, manutenzione, approvvigionamento
Amministrativa	Fatturazione, contabilità clienti, contabilità fornitori, emissione offerte
Direttiva	Pianificazione strategica, gestione del personale, riesame dell'organizzazione

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI E LE FUNZIONI**LE FUNZIONI E PROCESSI**

Analogamente è possibile associare a un processo le corrispondenti funzioni coinvolte

PROCESSO	FUNZIONI
Emissione offerte	Commerciale, progettazione, segreteria, direzione generale
Approvvigionamento	Acquisti, progettazione, assistenza
Progettazione	Tecnica, produzione, installazione, assistenza
Emissione fatture	Amministrazione, capo progetto, commerciale

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI E LE FUNZIONI

LE FUNZIONI E PROCESSI

Ciò che il cliente percepisce ha **origine direttamente dai processi e solo indirettamente dalle funzioni**

Es. Se l'amministrazione imposta fatture con un software valido ma non ha dialogo con le altre funzioni (con il commerciale per accordi particolari, con il tecnico che lo informi di eventuali modifiche, con l'assistenza post-vendita per problemi insorti nell'uso ecc..) il cliente può percepire ritardi, incomprensioni o inesattezze

La **gestione per processi** consente di **identificare più facilmente le singole responsabilità**

Partendo da una chiarezza sulle responsabilità e sulle interfacce, sarà più agevole **risalire alle cause di eventuali inefficienze o disservizi**, con l'obiettivo non di punire ma di **MIGLIORARE**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Proff.ssa Rosamaria De Palo

I CLIENTI

Sono le persone o le organizzazioni che ricevono l'output del processo, sia direttamente sia indirettamente: possono essere **interni** o **esterni** all'organizzazione.

Cinque tipi di clienti:

1. **CLIENTI PRIMARI:** ricevono direttamente l'output del processo
2. **CLIENTI SECONDARI:** figure esterne al processo che **ricevono l'output pur non essendone direttamente coinvolti**. Spesso un output che arriva a un cliente secondario è riutilizzato nel processo stesso o è necessario per far partire un altro processo.
3. **CLIENTI INDIRETTI:** clienti interni che non ricevono direttamente l'output ma che **risentono di eventuali carenze o ritardi**
4. **CLIENTI ESTERNI:** clienti esterni che **ricevono il servizio / prodotto finale**
5. **CONSUMATORI:** spesso **clienti indiretti esterni**. A volte, infatti, il prodotto viene affidato a figure intermedie (distributori, rappresentanti), cioè clienti esterni che a loro volta lo trasmettono al cliente utilizzatore.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Proff. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Proff.ssa Rosamaria De Palo

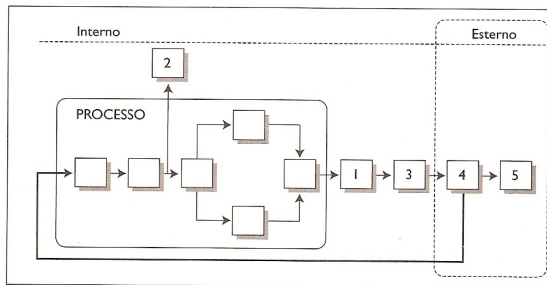
I CLIENTI

Ogni processo ha la sua **TIPIZZAZIONE DI CLIENTI**.

In un ipotetico processo di "*produzione di apparecchiatura*" ci sono diversi livelli di clienti:

- Il **cliente primario** è il MAGAZZINO (1)
- Il **cliente secondario** (2) è l'approvvigionamento, perché viene informato del consumo di materiali
- Il **cliente indiretto** (3) è il trasportatore, che consegnerà il prodotto
- Al venditore (4) che gestirà i contatti con
- Il cittadino acquirente (5)

LA PRODUZIONE DI
UN
APPARECCHIATURA



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

TIPOLOGIE DI PROCESSI

Due categorie di processi:

1. **PRIMARI O OPERATIVI**, legati allo sviluppo del prodotto o al rapporto con il cliente
2. **Di SUPPORTO o di MANAGEMENT**, legati alla gestione delle risorse umane, alla ricerca, allo sviluppo e alle attività interne

La ISO 9000 guida verso una distinzione legata, da una parte, ai processi chiave dell'azienda e dall'altra, a quelli trasversali che fungono da supporto dei primi

Processi operativi: *commerciale, progettazione, approvvigionamento, produzione / erogazione; controllo delle apparecchiature, consegna, assistenza*

Processi di sistema: *gestione della documentazione, gestione delle registrazioni della qualità, audit interni, non conformità, azioni correttive, azioni preventive*

Mentre alla prima categoria appartengono processi tradizionali per i diversi tipi di aziende, i **processi di sistema, in genere, sono nuovi per un'azienda che si avvicina alle norma ISO 9000.**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA GESTIONE DEI PROCESSI

Ogni processo ha un punto d'inizio e uno di fine, ben chiari e comprende azioni che sono:

- **definite,**
- **Ripetibili**
- **Prevedibili**
- **misurabili**

Per ogni processo deve essere evidente **lo scopo**, che deve avere valore soprattutto per il cliente. La **gestione del processo** comporta:

- **la definizione**
- **la misurazione**
- **il miglioramento continuo** del modo in cui il processo mira a soddisfare il suo cliente

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA GESTIONE DEI PROCESSI

È dunque fondamentale curare la **DOCUMENTAZIONE**, che comprende tutto ciò che è scritto – *direttive, testi, diagrammi* – utile a **eseguire il processo, gestirlo, migliorarlo**.

Un'attenta gestione è testimoniata da una serie di documenti, chiari e dettagliati, che **descrivono le fasi** del divenire del processo, le **informazioni necessarie per mettere in atto ogni fase**, i diversi input e le **specifiche degli output**.

La documentazione deve comprendere anche una chiara definizione delle attese (scopo e obiettivi) e una serie di misure sia del processo sia degli output finali.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA GESTIONE DEI PROCESSI

La gestione del processo comporta diverse attività:

- definire i **requisiti del cliente interne / esterno**
- definire gli **attori coinvolti**
- definire il **responsabile del processo**
- delineare chiari **confini e interfacce**
- definire le **attività**
- stabilire i **punti di controllo**
- **misurare il processo**
- **migliorare il processo**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA GESTIONE DEI PROCESSI

DEFINIRE I REQUISITI DEL CLIENTE INTERNO / ESTERNO

L'ORIENTAMENTO VERSO IL CLIENTE ESTERNO / INTERNO E' FONDAMENTALE

Maggiore è la **chiarezza sul "cosa" e sul "come" dell'output del processo**,
minori saranno i **rischi di insoddisfazione del destinatario**, di **inefficienze** e
illogicità interne al processo stesso.

*Il cliente deve trovare le risposte non solo ai suoi bisogni ma anche ai propri
desideri e alle proprie aspettative.*

BISOGNO = mancanza di qualcosa che è indispensabile o anche solo opportuno: viene
espresso in termini oggettivi e misurabili

DESIDERIO = riguarda **elementi del prodotto / servizio legati ai benefici**: è *soggettivo*

ASPETTATIVE = è fortemente legata **all'esperienza** e al **vissuto del cliente** nell'usufruire
del prodotto / servizio.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

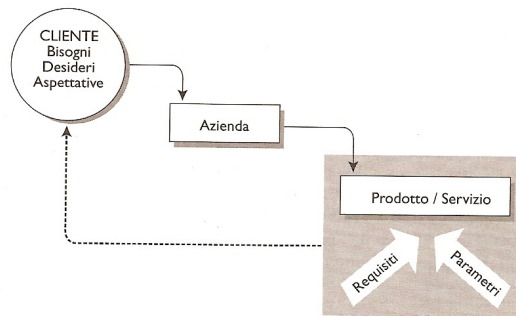
LA GESTIONE DEI PROCESSI

DEFINIRE I REQUISITI DEL CLIENTE INTERNO / ESTERNO

Bisogno, desiderio, aspettative concorrono a generare la **soddisfazione del cliente**: una risposta che non tenga conto anche dei desideri e delle aspettative sarà, infatti, **valutata negativamente**.

REQUISITI = modalità con cui l'azienda *ha interpretato i bisogni e i desideri*.

A sua volta il **prodotto / servizio** e il **modo in cui viene fornito**, verrà descritta mediante **parametri precisi**



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA GESTIONE DEI PROCESSI

DEFINIRE GLI ATTORI COINVOLTI

Le **risposte che il cliente** riceve è il **frutto dell'impegno e dalla collaborazione di più soggetti**, definiti "**ATTORI**".

Fra questi attori si viene a stabilire una **fitta relazione di servizi interni**: *ognuno, per svolgere il suo compito, riceverà indicazioni o informazioni da un collega e, a sua volta, passerà il testimone ad altri colleghi*. Pertanto, ogni attore si potrà trovare **nel ruolo di cliente interno** o di **fornitore interno**. Questa ottica è molto importante per mettere a punto gli scambi di attività fra i diversi attori.

CLIENTE = colui che riceve un prodotto / servizio, per il quale paga (cliente esterno)

CLIENTE INTERNO = colui che, per svolgere il suo lavoro in azienda, riceve un "qualcosa" da un suo collega che rappresenta un **fornitore interno**.

Alcuni esempi:

- *La funzione produzione è cliente interno della funzione progettazione, in quanto riceve i documenti progettuali, e della funzione approvvigionamenti relativamente alle materie prime*
- *la funzione amministrazione è cliente interno della funzione commerciale in quanto riceve indicazioni per la fatturazione*
- *la funzione commerciale è fornitore interno verso la funzione produzione del contratto firmato dal cliente*

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

PROCESS OWNER = colui che gestisce il processo in armonia con la missione dell'azienda. Può essere una persona o un gruppo; è la figura responsabile della conduzione del processo e sarà uno dei manager coinvolti in esso

Le **responsabilità del Process owner** sono:

- scomporre il processo in sottoprocessi
- assicurarsi che ci sia chiarezza sulle rispettive responsabilità dei sottoprocessi
- identificare i fattori critici di successo
- risolvere eventuali problemi multifunzionali
- stabilire le misure che garantiscono il successo del processo
- usare strumenti per il miglioramento e tecniche per affinare l'efficacia e l'efficienza, eliminare i difetti e le carenze
- minimizzare le variazioni del processo

Alcuni criteri per fare una valida **selezione del Process owner** sono:

- a) **Proprietà (= possesso)**. I processi spesso non migliorano perché non c'è nessuno che si senta "proprietario" o "padrone". Quindi è necessario chiedersi, fra le persone coinvolte, chi abbia le **competenze** e l'**autorità** per intervenire su:
- *Lavoro*
 - *Risorse*
 - *Problemi*
 - *guadagni*
 - *Poter cambiare l'assetto*
- b) **Poter intervenire sul processo**. E' importante, soprattutto nei processi multifunzionali, laddove ci sono delicati equilibri interni.

c) **Leadership**: le caratteristiche del process owner sono:

- *Credibilità*
- *Capacità di far rispettare i programmi*
- *Capacità di guidare un gruppo*
- *Abilità nel negoziare*
- *Disponibilità al cambiamento*
- *Capacità di fronteggiare le difficoltà*
- *Predisposizione a guardare verso obiettivi più ampi*
- *Disponibilità ad assumere rischi*
- *Capacità di far crescere gli altri*

d) **Conoscenza del processo**: è un criterio non determinante, anche se non del tutto trascurabile.

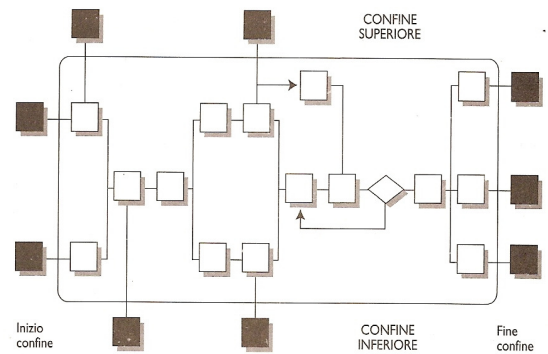
I punti di inizio e di fine del processo devono essere ben definiti e condivisi da tutti. Spesso questa visione non è univoca e ciò genera sgradevoli fraintendimenti e perdite di energia.

Esempio processo: FARE LA SPESA

Il punto d'inizio potrebbero essere vari: *guadagnare i soldi per fare la spesa, ma anche controllare le provviste disponibili, o prendere la lista che è sul tavolo in cucina, o prendere la macchina dal garage, ma anche guidare fino al supermercato o entrare nel supermercato.*

Il punto di fine potrebbero essere: *guidare fino a casa, parcheggiare l'auto in garage, portare i pacchi in cucina, riporre ciò che è stato acquistato, o anche aggiornare la lista.*

Poiché i punti di vista circa l'inizio e la fine possono essere vari, è necessario **definire i confini quasi a creare una sorta di gabbia** che comprenda gli *elementi del processo che si vogliono prendere in considerazione*



Occorre definire la **sequenza delle attività** affinché siano chiare le *responsabilità, autorità* e le *interfacce*.

La *descrizione* deve essere **INTELLEGIBILE**, al punto che anche una **persona estranea possa essere in grado di comprendere cosa accade e cosa deve fare**.

Le *sequenze* e *interazioni* **non devono** dare adito a possibili **fraintendimenti** e il linguaggio va improntato alla *massima chiarezza*.

LA GESTIONE DEI PROCESSI

STABILIRE I PUNTI DI CONTROLLO

Un processo va "tenuto sotto controllo" con l'obiettivo della prevenzione o correzione di errori o problemi, affinché l'eventuale agente di disturbo possa essere messo in evidenza, laddove possibile, nella fase iniziale del processo

Si possono individuare tre sottofasi:

- 1) Stabilire punti di controllo
- 2) Condurre misurazioni
- 3) Avviare interventi correttivi

I punti di controllo comprendono: verifiche, audit, conteggi, ispezioni

Le misurazioni possono riguardare: misure di conformità, tempi di risposta, livello di servizio, misure della ripetizione, costi.

Gli interventi correttivi possono essere inseriti a vari livelli, in relazione ai problemi e agli errori che si presentano nei casi specifici.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA GESTIONE DEI PROCESSI

MISURARE UN PROCESSO

Esistono due tipologie di misurazioni: esterne e interne.

MISURAZIONI ESTERNE: vanno condotte presso il cliente per verificare l'adeguatezza dell'output alle sue esigenze, cioè l'efficacia

MISURAZIONI INTERNE: valutano l'efficienza del processo, ovvero il valore dell'output confrontato con le risorse, il tempo e il denaro utilizzati.

Una delle misure più ricorrenti per l'efficienza di un processo è il ciclo temporale.

Analizzando il ciclo temporale si possono mettere in luce problemi quali: inefficienze, colli di bottiglia, rilavorazioni, perdite di materiali, ecc... cioè elementi che generano costi

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

Attività finalizzate a **identificare e rimuovere cause ricorrenti di variabilità**, al fine di migliorare la performance complessiva del processo.

Il miglioramento non va però confuso con la **reingegnerizzazione** che è la **sostituzione di un processo in uso con uno impostato ex novo** per conseguire gli stessi (o migliori) risultati, in modo più efficace ed efficiente

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

UNA FIGURA VALE PIU' DI MIGLIAIA DI PAROLE

FLOW CHART = RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

Il flusso evidenzia le **aree dove le regole sono critiche** o **non vengono rispettate**: *emergerà subito la differenza fra come le attività dovrebbero essere svolte e cosa avviene nella realtà*, per cui il lavoro di riordino sarà molto più breve.

E' necessario rappresentare graficamente un processo affinché gli **attori coinvolti condividano tutti la stessa chiave di lettura**. **Si riducono fortemente i rischi di diversità di interpretazione del proprio ruolo, di confusione nei rapporti, di incomprensione dei legami.**

Risultano evidenti, inoltre, i ruoli di cliente e fornitore interno.

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

Principali tipologie di flow chart:

- **DIAGRAMMA A BLOCCHI**, offre una visione d'insieme del processo
- **FLOW CHART FUNZIONALE** O **DIAGRAMMA DI FLUSSO A MATRICE**, descrive il processo all'interno dell'organizzazione o delle funzioni
- **FLOW CHART GEOGRAFICO**, illustra il flusso del processo nelle diverse aree.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

DIAGRAMMA A BLOCCHI

E' quello più ricorrente e fornisce una *visione immediata e semplice del processo*. I simboli sono:

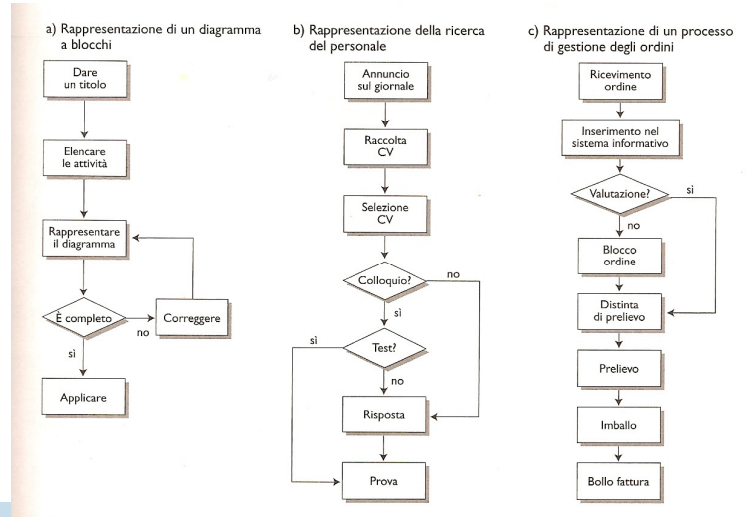
- **rettangolo**, riporta l'**attività**
- **linea con freccia**, mostra la **direzione del flusso** e/o la relazione fra le attività
- **cerchio**, evidenzia il **punto di inizio e di fine** (facoltativo)
- **rombo**, esprime un momento di **decisione** e permette di evidenziare i differenti percorsi che possono essere intrapresi

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

DIAGRAMMA A BLOCCHI VERTICALE



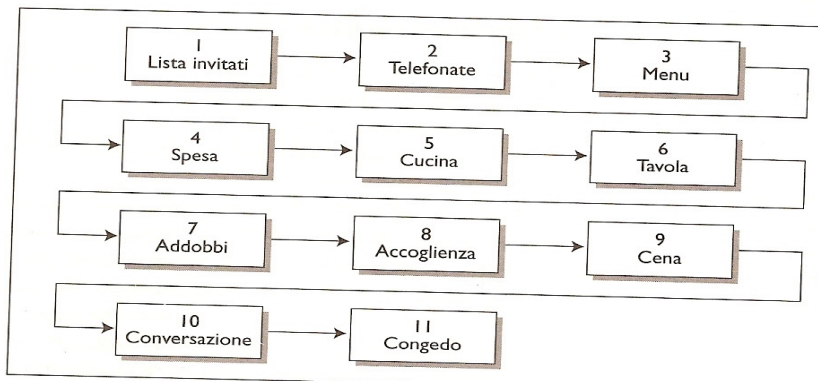
Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
 Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

DIAGRAMMA A BLOCCHI ORIZZONTALE

Il flow chart viene utilizzato per dare un quadro d'insieme e va poi corredato da altri strumenti che permettano di giungere ai dettagli



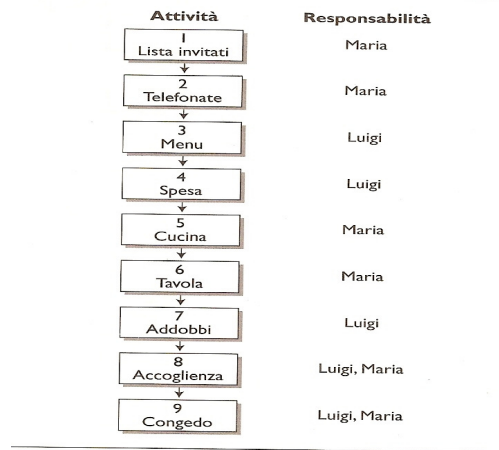
Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
 Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

DIAGRAMMA A BLOCCHI

Il flusso si può arricchire associando a ogni rettangolo il **responsabile dell'azione.**



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
 Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Prof. Rutilio Mazza

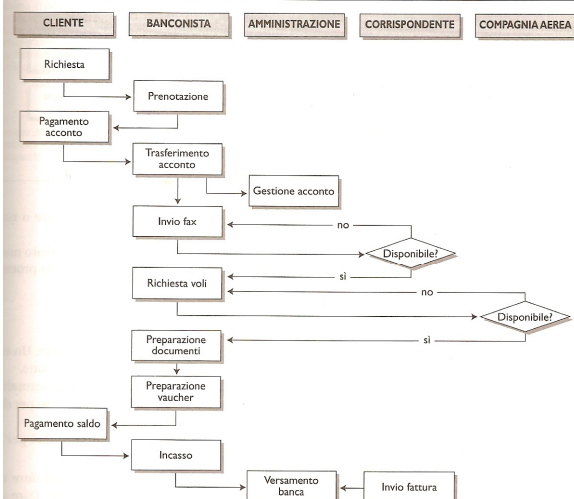
UD 04 - PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

FLOW CHART FUNZIONALE O A MATRICE

Flow chart base, Creazione di un pacchetto turistico

Mostra come **le aree funzionali**, indicate in orizzontale, operino **secondo un flusso espresso in senso verticale.**



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali
 Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
 Docente: Prof. Rutilio Mazza

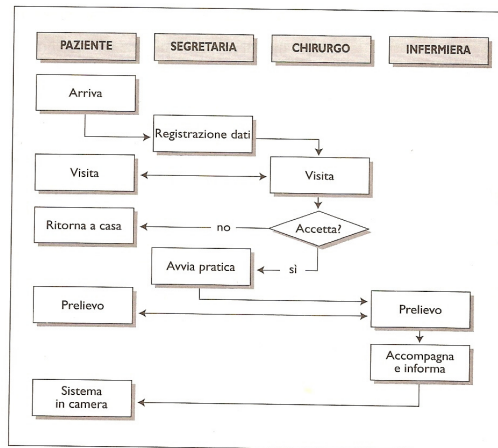
UD 04 - PROCESSO
 Materiale didattico predisposto da:
 Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

FLOW CHART FUNZIONALE O A MATRICE

Flow chart per
**"accettazione e
ricovero"**

Questo flusso mette in evidenza diverse informazioni: *le attività, gli attori, le interfacce, le relazioni*. Spiega in che modo tutte le funzioni aziendali sono coinvolte nel processo e come è organizzato il lavoro.



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

La rappresentazione grafica di un processo deve essere svolta da un **gruppo di lavoro multifunzionale**, costituito dalle figure coinvolte. Nella mappatura vengono evidenziati anche:

- i **confini**
- gli **elementi rilevanti**

E' importante **concordare il grado di dettaglio** cui si vuole giungere.

Un eccesso di dettagli può far perdere efficacia alla rappresentazione.

Nel descrivere il processo è consigliabile fare riferimento alla **normalità dell'evento e non alle eccezioni.**

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

COME RAPPRESENTARE UN PROCESSO

- 1. Definire con chiarezza il processo da rappresentare, dare un titolo:** dare un titolo a un processo significa anche **evidenziare le sue caratteristiche** (*punto d'inizio e di fine, confini, responsabile ecc...*)
- 2. Evidenziare il punto d'inizio e di fine**
- 3. Esprimere le attività che vengono svolte, in modo libero,** mediante **brainstorming**, ovvero *una libera espressione delle proprie idee da parte dei partecipanti al gruppo, affinché non venga dimenticato nulla*. **Riportare per iscritto** quanto detto dalle persone: successivamente queste **proposte verranno organizzate secondo una logica di esecuzione**
- 4. Indicare gli "attori coinvolti",** anche qui *in modo libero*, così come vengono in mente

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

COME RAPPRESENTARE UN PROCESSO

- 5. Associare le attività con gli attori.** Può risultare utile ricorrere a una matrice delle responsabilità. Essa nasce come una tabella a doppia entrata: nella **prima colonna** vanno riportate le **attività**, in senso cronologico; le **altre colonne** sono associate a un **attore**.

PROCESSO ACQUISTO	ADDETTO DI FUNZIONE	RESPONSABILE DI FUNZIONE	RESPONSABILE ACQUISTI	ADDETTO ACQUISTI
Rilevazione fabbisogno	R			
Richiesta di approvvigionamento	C	R		
Approvazione richiesta			R	
Redazione ordine				R
Firma ordine			R	
Inoltro ordine				R
Verifica accettazione ordine da parte del fornitore				R

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

COME RAPPRESENTARE UN PROCESSO

6. **Rappresentare il flusso.** Alcuni consigli

- Iniziare riportando, per comodità grafica, gli *attori così nella sequenza con cui entrano in scena*
- Rappresentare **le attività in corrispondenza col singolo attore**. Adottare una simbologia che esprima le azioni base: il *rettangolo* per le *attività*, il *rombo* per un'azione che esprime un *momento di decisione*, la *freccia* che dà una direzione alla lettura del flusso di attività
- Usare un **linguaggio semplice e omogeneo**: un verbo sempre alla terza persona o all'infinito, o un sostantivo (*es. compila / compilare / compilazione*)

7. **Leggere il flusso.** Completata la rappresentazione, in senso cronologico, verificare se la sequenza degli eventi corrisponde alla realtà. Fare una verifica dell'attendibilità del contenuto del flusso, mediante una **lettura "per colonne"**, ovvero attore per attore, per verificare se le attività sono posizionate correttamente rispetto ad essi.

8. **Arricchire il flusso** con informazioni: *documenti, tempi, risorse, moduli, file ecc...*

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 – PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

FLOW CHART GEOGRAFICO

Esperienza del primo giorno di lavoro di un neoassunto:

- Firma all'ingresso e chiede di parlare con il responsabile del personale
- Viene accolto dal responsabile del personale e accompagnato all'ufficio assunzione
- Ritorna al personale per la parte amministrativa
- Viene accompagnato alla sicurezza per il badge
- Attende
- Fa i prelievi per gli accertamenti
- Attende istruzioni
- Viene accompagnato per il pranzo
- Viene presentato al suo capo
- Si reca all'ufficio personale
- Riesamina le proposte di benefits
- Attende
- Partecipa all'incontro di orientamento
- Attende l'appuntamento con il dottore
- Si sottopone a una visita medica
- Valuta i risultati medici
- Firma l'uscita con il badge temporaneo

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

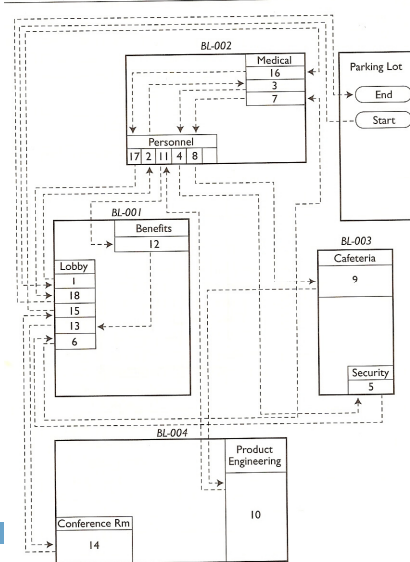
UD 04 – PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

FLOW CHART GEOGRAFICO

"esperienza del primo giorno di lavoro di un neoassunto"

Dalla rappresentazione emerge una giornata veramente complessa e forse poco promettente per il neoassunto. L'analisi evidenzia la quantità di tempo perso in attesa. Studiando il flusso si possono proporre nuovi percorsi, finalizzati a un migliore utilizzo del tempo, sia del neoassunto sia del personale



Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

FLOW CHART GEOGRAFICO

Esperienza del primo giorno di lavoro di un neoassunto, NUOVA PROPOSTA

- Tutto il percorso legato agli accertamenti medici si svolge prima del giorno di assunzione
- Al suo arrivo il personale fornisce al neoassunto il badge temporaneo

Quindi il neoassunto:

- Fa una valutazione dei benefit
- Partecipa all'incontro di orientamento
- Viene accompagnato alla sicurezza per il badge definitivo
- Viene accompagnato per il pranzo
- Viene presentato al suo capo
- Firma l'uscita con il badge temporaneo

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

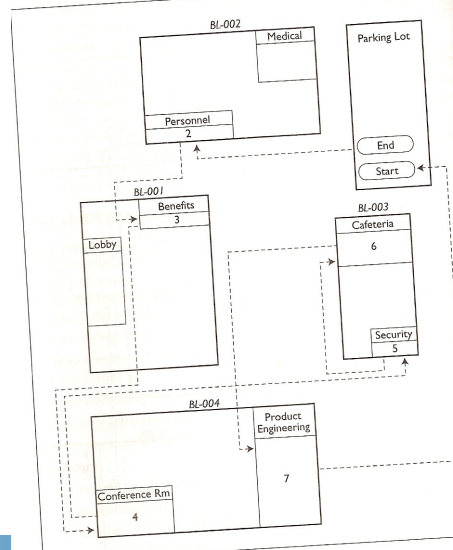
LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

FLOW CHART GEOGRAFICO

"esperienza del primo giorno di lavoro di un neoassunto" **NUOVA PROPOSTA**

Il nuovo flusso evidenzia una **semplificazione del processo**: il neoassunto sarà nella sua area di lavoro già nella seconda parte della giornata, il personale interno avrà utilizzato meglio il proprio tempo.

IL flow chart geografico si rivela molto utile nel valutare il **lay-out di un ufficio** o il **giro di carte**, affinché, dall'analisi del flusso, si possano mettere in evidenza **spostamenti troppo lunghi** o ricorrenti e **ritardi per attese**.



Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LA RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DI UN PROCESSO

L'USO DEL FLOW CHART

Il flow chart costituisce uno strumento per **comprendere lo svolgimento di un processo**: vedere rappresentato su un foglio di carta il divenire di un processo è anche il **punto di partenza per il miglioramento** e per **valutare l'esito dei cambiamenti introdotti**.

CASI DI INSUCCESSI:

- Vedere il flow chart come il punto di arrivo piuttosto che come il mezzo per andare avanti
- eccedere nei dettagli

VANTAGGI:

- punto di partenza per trovare **soluzioni a problemi**
- miglior **comprensione dei ruoli**, dei **contributi individuali** e dei **legami con le diverse aree**
- miglior **comprensione delle performance di ognuno** che **hanno effetto su quelle degli altri**
- rafforzamento dello **spirito di squadra**, in quanto acquista più valore la dimensione di gruppo

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI INTEGRATI

Ogni processo ha la **sua ragion d'essere** in quanto ha legami con altri processi.

Un'organizzazione è vista come un insieme di processi integrati che deve avere le seguenti caratteristiche:

- è impostata in diversi *processi fra loro integrati*
- ogni processo ha un suo responsabile (*process owner*)
- le **attività sono svolte da gruppi**
- i **livelli gerarchici sono ridotti**
- il personale è guidato verso l'*empowerment*, ovvero una continua crescita, con maggiore senso di responsabilità.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI INTEGRATI

I PROCESSI SONO TRA LORO INTEGRATI

L'ottica di processo porta a vedere in **chiave unitaria le diverse funzioni**, dando **rilevato alle interazioni**.

Il prodotto che il cliente riceve ha origine da diversi processi che sono strettamente correlati con legami di interazione e di dipendenza

Esempio: un'azienda di consulenza realizza i suoi servizi mediante i seguenti processi: promozioni, offerte, progettazione, erogazione, approvvigionamento, amministrazione, personale ecc...

*A questo elenco si può associare una **visione più dinamica che evidenzia i legami fra i singoli processi**: il marketing trasmette dati e informazioni al commerciale, che stabilisce i contatti con il cliente, passa il testimone alla progettazione. Questa ultima coinvolge il responsabile dell'erogazione e l'amministrazione. Sulla base di questi dati il commerciale potrà redigere l'offerta, e così via.*

Oltre a questi processi, in un'organizzazione ci sono quelli che potremmo definire **PROCESSI TRASVERSALI**, in quanto **supportano i processi base**: *es. selezione del personale, amministrazione ecc. Nessuno di questi processi avrebbe una ragione d'essere se non fosse in collegamento con altri.*

Es. l'efficienza del processo progettazione è fondamentale per una corretta erogazione, così come quello di fatturazione è sostenuto da un processo commerciale chiaro e completo ecc...

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI INTEGRATI

PROCESS OWNER

Le funzioni coinvolte in un processo sono diverse e tutte importanti.

È necessario che qualcuno abbia il ruolo di **REGISTA del processo**.

E' il process owner che **coordina la sequenza delle attività** e risponde del **conseguimento degli obiettivi**

LE ATTIVITA' SONO SVOLTE DA GRUPPI

Laddove sono necessarie diverse competenze diventa utile e necessario promuovere **l'istituzione di gruppi**, in modo che ogni "specialista" abbia la **visibilità dei problemi** e dei **vincoli** degli altri attori coinvolti nello stesso processo.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

I PROCESSI INTEGRATI

LIVELLI GERARCHICI RIDOTTI AL MINIMO

La logica del processo guida verso la **riduzione dei livelli gerarchici** in quanto l'attenzione è focalizzata **sull'integrazione delle competenze** e non sulla posizione gerarchica.

PERSONALE GUIDATO VERSO L'EMPOWERMENT

Nell'ottica dei processi integrati il **fulcro è rappresentato dalle persone**, con il loro bagaglio di responsabilità. Più le persone crescono più l'organizzazione si fortifica e cresce a sua volta. Questo cammino va reso ancora più saldo tramite non solo l'assegnazione di responsabilità ma anche **libertà operativa**.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LE PROCEDURE

PROCEDURA = documento scritto che illustra lo **svolgersi di un processo**, riportando tutto ciò che *entra in gioco per conseguire un obiettivo*.

Deve rispondere a semplici domande: *perché, chi, cosa, come, quando, dove*.

Costituiscono il *know how organizzativo* di un'azienda

ISTRUZIONE = documento scritto che illustra il **carattere operativo o pratico di un'attività**. Queste devono essere riportate nelle procedure.

Es. rientrano nelle istruzioni: *come usare un'apparecchiatura, come riempire un modulo, come accogliere il cliente ecc...*

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

LE PROCEDURE

Ogni organizzazione ha il suo stile nella redazione delle procedure.

Qualche indicazione:

- definire un'impostazione base del documento, ovvero **standardizzare un indice**
- definire un iter di redazione: **stesura, verifica, approvazione**
- inserire un **flow chart** che descriva la dinamica del flusso
- prevedere una **modulistica** che testimoni l'effettuazione di attività chiave e di controllo
- **richiamare le istruzioni** e altri documenti pertinenti

La finalità primaria di una procedura è di **COMUNICARE**. E' importante quindi usare un **linguaggio chiaro, privo di ambiguità, essenziale** ma non per questo povero.

Se una persona estranea al lavoro in questione riesca a capire che cosa e come si debba fare, allora la procedura è ben scritta.

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

IL PROCESSO - riassumendo

- **L'APPROCCIO PER PROCESSI** = è un nuovo modo di vivere il proprio ruolo in azienda. Non è sufficiente guardare all'azienda solo in funzione dei costi, dei ricavi e delle unità organizzative, ma grande attenzione deve essere rivolta alle singole attività e al modo in cui queste interagiscono, tenendo ben presente il peso della componente umana.
- Non esiste alcun prodotto / servizio senza processo. Analogamente, non c'è processo senza un prodotto
- **ATTIVITA'** = tutte quelle azioni fisicamente, tecnologicamente, strategicamente distinte che un'azienda svolge per progettare, produrre, vendere, consegnare e assistere i suoi prodotti.
 - La trasformazione
- **STANDARD DI RIFERIMENTO** = E' un dato di riferimento costante, in rapporto al quale misurare il rendimento e il comportamento di persone, mezzi e unità organizzative.
 - La gerarchia dei processi
 - I vincoli
 - Processi e funzioni

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

IL PROCESSO - riassumendo

- **VALORE DI UN PROCESSO** = la capacità di offrire al cliente un beneficio superiore alle risorse impegnate
- **FUNZIONI** = Insieme di uomini e di mezzi necessari per lo svolgimento di attività della stessa natura. Per esempio: la funzione produzione mette insieme risorse e apparecchiature per le attività produttive; la funzione amministrazione per quelle contabili-amministrative; la funzione commerciale per quelle finalizzate all'attività di vendita. Le funzioni, inoltre, possono essere suddivise in reparti o uffici.
 - I processi attraversano le funzioni e diverse funzioni concorrono alla realizzazione di un processo
- **PROCESSO INTRAFUNZIONALE** = processo che ha luogo all'interno della stessa funzione e ne coinvolge diverse aree.
- **PROCESSO MULTIFUNZIONALE** = Processo che tocca funzioni diverse
 - I clienti
 - Tipologie di processi

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

IL PROCESSO - riassumendo

- **La gestione dei processi:** definire i requisiti del cliente interno / esterno (bisogno, desiderio, aspettativa), definire gli attori coinvolti, definire il responsabile del processo, delineare chiari confini e interfacce, definire le attività, stabilire i punti di controllo, misurare il processo, migliorare il processo
- In azienda ogni persona a seconda dei servizi in cui è coinvolta può ricoprire il ruolo di ora di cliente interno ora di fornitore interno.
- **IL PROCESS OWNER:** deve possedere doti di leadership, capacità di comunicazione e godere di autorevolezza. Rappresenta l'anello di collegamento fra le altre figure coinvolte nel processo e la direzione. Ha l'autorità per prendere decisioni, nell'ambito della gestione e del miglioramento del processo, di cui risponde.
- **Rappresentazione grafica di un processo:** diagramma a blocchi, flow chart funzionale o a matrice, flow chart geografico
- L'uso del flow chart
- **FLOW CHARTING** = metodo per rappresentare graficamente un processo esistente o nuovo, usando semplici simboli, linee, parole che ne descrivano le attività e la sequenza

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

IL PROCESSO - riassumendo

- **MATRICE DELLE RESPONSABILITA'** = tabella a doppia entrata, in cui avviene l'incrocio tra attività e corrispondenti attori. E' possibile esprimere con essa il grado di coinvolgimento
- I processi integrati

Corso di Laurea in Informatica - Facoltà di Scienze
Matematiche, Fisiche e Naturali Corso di "Controllo di
Qualità" - anno accademico 2009-2010
Docente: Prof. Rutilio Mazza

UD 04 - PROCESSO
Materiale didattico predisposto da:
Prof.ssa Rosamaria De Palo

Nell'ambito dell'Organizzazione scelta ogni gruppo deve:

- Individuare almeno tre processi organizzativi
- Rappresentare e descrivere almeno un processo utilizzando il flow chart evidenziando: input e output, vincoli, le funzioni coinvolte, i clienti e i fornitori interni / esterni, gli attori coinvolti, il process owner, i confini e le interfacce