



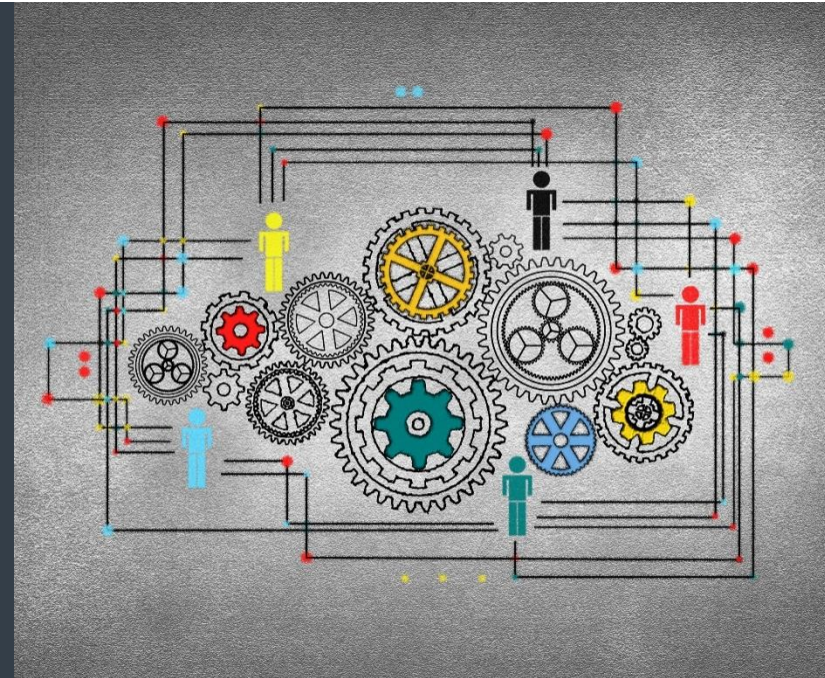
UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo  
Investiamo nel tuo futuro



# FUNZIONI E PROCESSI NELL'ORGANIZZAZIONE SNELLA

*Rielaborazione a cura del progetto EQUiPE 2020  
Contenuti interamente tratti dal progetto @PPRENDO*





## Indice

- ❑ Nell'azienda convivono le Funzioni e i Processi
- ❑ Di cosa si occupano le funzioni
- ❑ Di cosa si occupano i processi
- ❑ Come si raccordano processi e funzioni
- ❑ L'interfaccia tra le due viste
- ❑ L'organizzazione diventa snella



## Nell'azienda convivono le Funzioni ed i Processi

1 di 2

Nell'azienda le responsabilità sono definite dalle strutture organizzative che stabiliscono chi fa le funzioni tipiche di un'azienda: comprare, produrre, vendere, etc..

Ma per orientare le attività al cliente ed essere tempestivi, efficienti, di qualità bisogna chiarire anche i collegamenti tra le attività tramite i processi.

Le **funzioni** hanno dunque principalmente il compito di **fare** ed i **processi** quello di **coordinare**.



Come possono coesistere le due cose?



## Nell'azienda convivono le Funzioni ed i Processi

2 di 2

L'azienda ripartisce le attività di vendita, produzione, acquisto, innovazione, etc., tra più **Funzioni**

Ma per orientare le attività ai bisogni dei clienti bisogna collegare le diverse attività. Questo collegamento lo stabiliscono i **Processi**

In generale, nell'azienda convivono Funzioni e Processi, ciascuno con un **proprio compito** ma in **stretto collegamento**



## Di cosa si occupano le funzioni

1 di 2

Le **funzioni** raggruppano ruoli che hanno professionalità simili.

Ad esempio, la Funzione Ingegneria è composta da ingegneri e tecnici, la Funzione Commerciale è composta da esperti venditori, mentre nella Funzione Produzione sono presenti operai, capi reparto e capi squadra e il direttore di stabilimento.

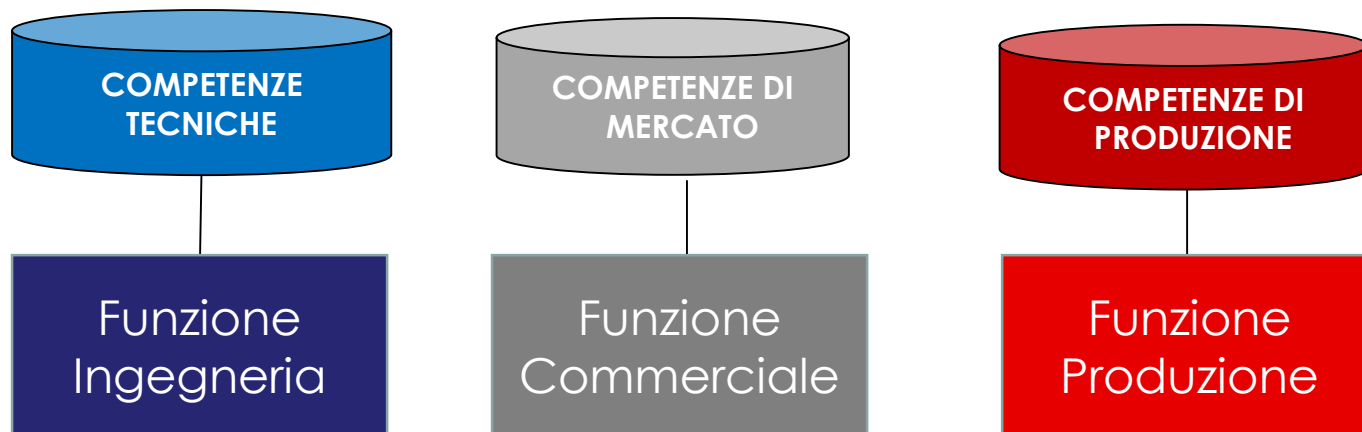
Compiti principali delle funzioni sono due:

1. Saper fare con efficienza il proprio mestiere usando al meglio le persone, le tecnologie e le risorse finanziarie
2. Sviluppare e consolidare le **competenze specifiche** che servono

## Di cosa si occupano le funzioni

2 di 2

- ➔ Saper fare bene ed in modo efficiente il proprio mestiere di venditori, produttori, acquirenti, etc.
- ➔ Sviluppare e consolidare le competenze, i metodi e le tecniche dei propri mestieri





## Di cosa si occupano i processi

1 di 2

Nei **processi** le attività sono collegate in base ai flussi fisici o delle informazioni, in modo da **garantire il valore per il cliente**.

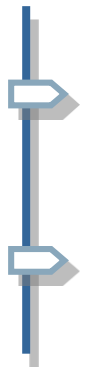
I processi possono essere diversi, come ad esempio il processo di sviluppo prodotto, il processo di produzione e il processo di Marketing.

I compiti dei processi sono due:

1. Assicurare che il prodotto corrisponda alle qualità attese del cliente e sia fatto nel modo più efficiente ed efficace
2. Far funzionare al meglio la concatenazione tra le attività delle funzioni lungo il flusso del processo

## Di cosa si occupano i processi

 I **processi collegano le attività** in base al Cliente servito per:



Produrre valore per il cliente

Far funzionare al meglio la concatenazione tra le attività delle funzioni nel flusso del lavoro

PROCESSO SVILUPPO NUOVO PRODOTTO

PROCESSO PRODUZIONE E CONSEGNA  
DEL PRODOTTO

PROCESSO MARKETING E VENDITE

Valore  
per il  
Cliente




## Come si raccordano processi e funzioni

Il raccordo tra processi e funzioni avviene perché “ognuno è padrone a casa propria”!

In altre parole, ciascuno ha una **precisa responsabilità**, secondo un **disegno comune**.

 **FUNZIONI:** organizzano e gestiscono le persone che svolgono la loro parte di lavoro per il processo

 **PROCESSI:** curano il flusso delle attività, monitorano le prestazioni di tempi, costi e qualità ottenuta, in modo che il lavoro di tutti produca il risultato per il cliente, e avvertono le funzioni nel caso si stiano mancando gli obiettivi attesi



## L'intreccio tra funzioni e processi

1 di 2

Funzioni e processi hanno dunque **due punti di vista differenti che debbono convergere**.

L'intreccio riguarda le **attività** che le persone della funzione devono fare per il processo.

A questo proposito, il Processo specifica **che cosa** si aspettano le altre funzioni a valle per lavorare al meglio.

La funzione, da parte sua, organizza di conseguenza il lavoro delle persone che fanno le attività per il processo.

## L'intreccio tra funzioni e processi

2 di 2

Il **Processo** sa cosa si aspetta il cliente a valle e la **Funzione** si organizza di conseguenza.

Ad esempio, la Produzione deve organizzarsi in modo da consegnare i prodotti nella quantità, nei tempi, nei volumi richiesti dai venditori.

### Vista della Funzione



Vista del Processo



Valore  
per il  
Cliente



## L'organizzazione diventa “snella”

1 di 2

La logica di servizio tra le funzioni, quando funziona bene, **riduce l'esigenza di controllo gerarchico**.

Di conseguenza nelle aziende che sanno gestire bene i processi, la piramide aziendale diventa più “bassa”, perché **sono necessari meno livelli di comando**.

Ecco perché l'azienda è “**piatta**”.

Inoltre, le persone debbono avere **ruoli più ampi** e una **maggior autonomia** in modo da poter operare in modo versatile e flessibile come richiesto dal processo.

Questo **riduce** sia la parcellizzazione del lavoro che la necessità di staff di supporto.

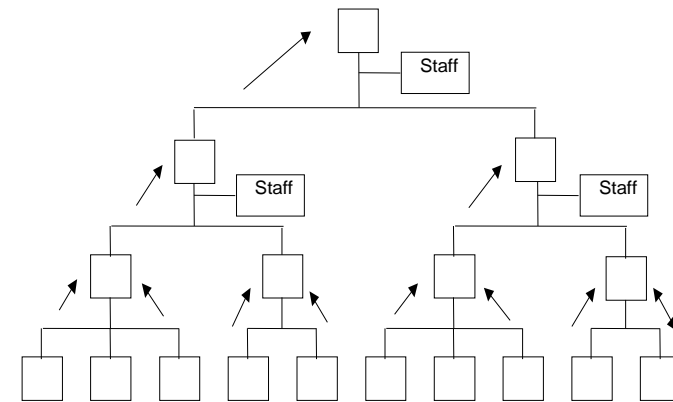
Ecco perché l'azienda è più **snella**.

## L'organizzazione diventa "snella"

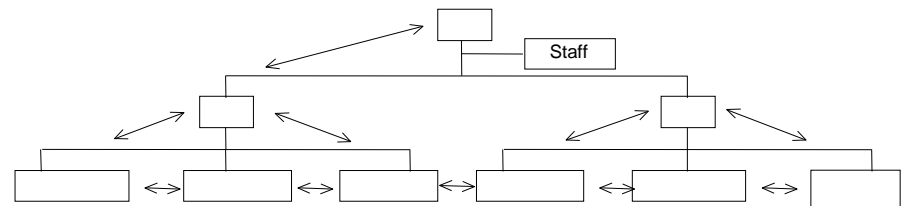
La logica di servizio tra le funzioni a monte e quelle a valle riduce la gerarchia:

La piramide aziendale "lunga" diventa più bassa perché servono **meno livelli di comando**

Le persone fanno più cose con **maggiore autocontrollo**, quindi l'**organizzazione diventa più snella**



Organizzazione tradizionale piramidale



Organizzazione piatta e snella



UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo  
Investiamo nel tuo futuro



## CREDITI

*Materiale a cura di Anpal Servizi S.p.A.*

*Diritti: Anpal Servizi S.p.A.*

Contenuti interamente tratti dal progetto **@PPRENDO**, finanziato dalla Direzione Generale per le politiche per l'orientamento e la formazione del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, in collaborazione con la Commissione Nazionale per la Formazione Continua e l'Apprendistato dell'industria metalmeccanica e dell'installazione di impianti e realizzato dal Politecnico di Milano, in particolare dal:

- Centro Metid (Centro Metodologie Innovative per la Didattica)
- MIP Politecnico di Milano (Business School del Politecnico di Milano).

Aggiornamento ed editing a cura di: EQUiPE 2020, a titolarità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nell'ambito del PON-SPAO, Asse 1 "Occupazione"

*Licenza Creative Commons: CC BY-NC-ND 4.0*



**Aggiornamento: Febbraio 2017**

Per informazioni: [worklifebalance@anpalservizi.it](mailto:worklifebalance@anpalservizi.it)