



UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo
Investiamo nel tuo futuro



L'IDEA DI PROCESSO COME MOTORE DELL'INNOVAZIONE

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





Indice

- ❑ L'idea di processo è il motore dell'innovazione
- ❑ Come osservare i processi
- ❑ Definizione di processo aziendale
- ❑ Gli elementi chiave di un processo: output, input, fasi
- ❑ Gli elementi chiave di un processo: Risorse e metodi
- ❑ Cambiamenti prodotti dalla visione per processo



L'idea di processo è il motore dell'innovazione

1 di 2

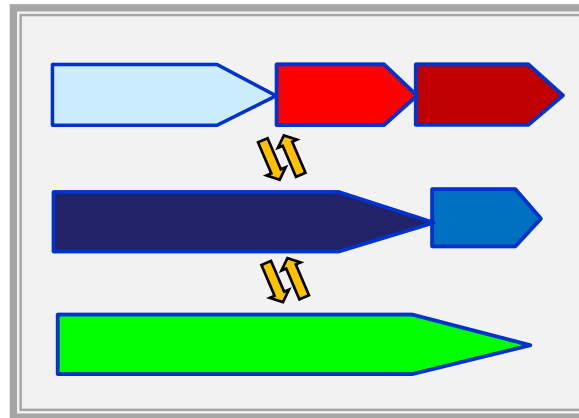
Un numero crescente di imprese nei settori più diversi ha iniziato a guardare ai **processi** come a una dimensione organizzativa fondamentale per **rispondere alle sfide** che provengono dal mercato e dai concorrenti e per **migliorare i risultati** aziendali.

Infatti, organizzare e gestire per processi **migliora i risultati** in modo **globale** e consente di rispondere alla competizione sui tempi e sui costi e di diventare **più flessibili**.

L'idea di processo è il motore dell'innovazione

2 di 2

I **processi** sono una **dimensione organizzativa fondamentale** per rispondere alle sfide che provengono dal mercato e dai concorrenti e per migliorare i risultati aziendali.



Organizzare e gestire per processi migliora i risultati in modo globale



Come osservare i processi

1 di 2

L'osservazione dell'azienda con un'ottica di processo aiuta a comprendere quali sono i flussi di lavoro, svolti dagli operatori e coordinati dal responsabile, necessari per ottenere i prodotti e i servizi, gli output, a partire dai semilavorati in **input**.

L'importanza dei **processi** deriva soprattutto dalla loro capacità di evidenziare il legame tra le diverse attività delle **unità organizzative** e i risultati aziendali. Per risultati aziendali si intendono prima di tutto la soddisfazione del cliente finale e poi i risultati economico finanziari dell'azienda.

Se si guardano gli ambienti organizzativi evidenziando i processi, si sposta l'attenzione da chi fa che cosa all'interno dell'azienda, al per chi e come si fanno le cose.

Come osservare i processi

2 di 2

La dimensione organizzativa del processo focalizza l'attenzione su come vengono svolte le attività necessarie per **trasformare gli input** (materie prime, semilavorati, informazioni) **in output** (i prodotti e i servizi richiesti dal cliente).



...dal chi fa che cosa...
al per chi e come si fanno le cose



Definizione di processo aziendale

1 di 2

E' necessario ora fare un passo indietro per specificare meglio la definizione di processo aziendale che finora è stata data in modo intuitivo.

Un processo aziendale può essere definito come un **insieme organizzato di attività di lavoro e di decisioni** che ha come scopo la **creazione di un prodotto o di un servizio** effettivamente richiesto dal cliente e al quale il cliente **attribuisce un valore**, valutato in termini di **prezzo** di acquisizione, di **qualità**, di **tempo**, di **flessibilità**.

Questa definizione mette in evidenza che, per individuare un processo aziendale, è fondamentale **riconoscere un cliente**, ossia qualcuno che non solo riconosce ma trae valore dall'output generato dal processo.

E' inoltre necessario che il processo sia in grado di **interagire con il suo cliente**.



Definizione di processo aziendale

Un processo aziendale è

- un insieme organizzato di attività e di decisioni
- finalizzato alla creazione di un output effettivamente richiesto da un cliente
- capace di soddisfare il cliente nei vari aspetti di valore dell'output (prezzo, qualità, tempi, etc.)

Per individuare un processo aziendale, è fondamentale **riconoscere un cliente che dia valore all'output generato dal processo.**



Gli elementi chiave di un processo: output, input, fasi

1 di 2

L'individuazione del cliente permette di definire in modo corretto **l'output del processo** e **le caratteristiche** che questo deve avere per soddisfare il cliente.

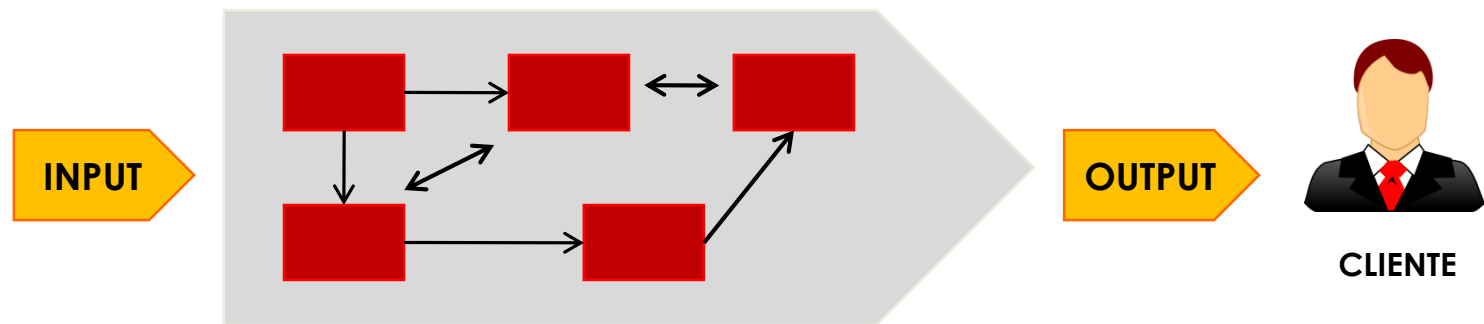
Così come l'output permette di definire i confini a valle del processo, **gli input** consentono di definire i confini a monte e di **individuare dunque chi sono i fornitori interni ed esterni** all'azienda che procurano quegli elementi fisici, le materie prime, i semilavorati ecc. o le informazioni necessari all'avvio del processo.

Per trasformare gli input in output, il processo si sviluppa in una serie di fasi e di **attività tra loro interdipendenti**.

Le interdipendenze tra le attività possono essere **sequenziali**, una attività produce un output che costituisce l'input dell'altra o **reciproche**, due attività producono output che possono essere input rispettivamente necessari a entrambe.

Gli elementi chiave di un processo: output, input, fasi

- Output
- Input
- Fasi
- Interdipendenze



- INTERDIPENDENZE SEQUENZIALI
- ↔ INTERDIPENDENZE RECIPROCHE



Gli elementi chiave di un processo: risorse e metodi

1 di 2

Gli altri elementi chiave del processo sono le **risorse** e i **metodi di gestione**.

Le **attività del processo sono svolte da persone e da risorse tecnologiche** (macchine, sistemi informatici, procedure automatiche).

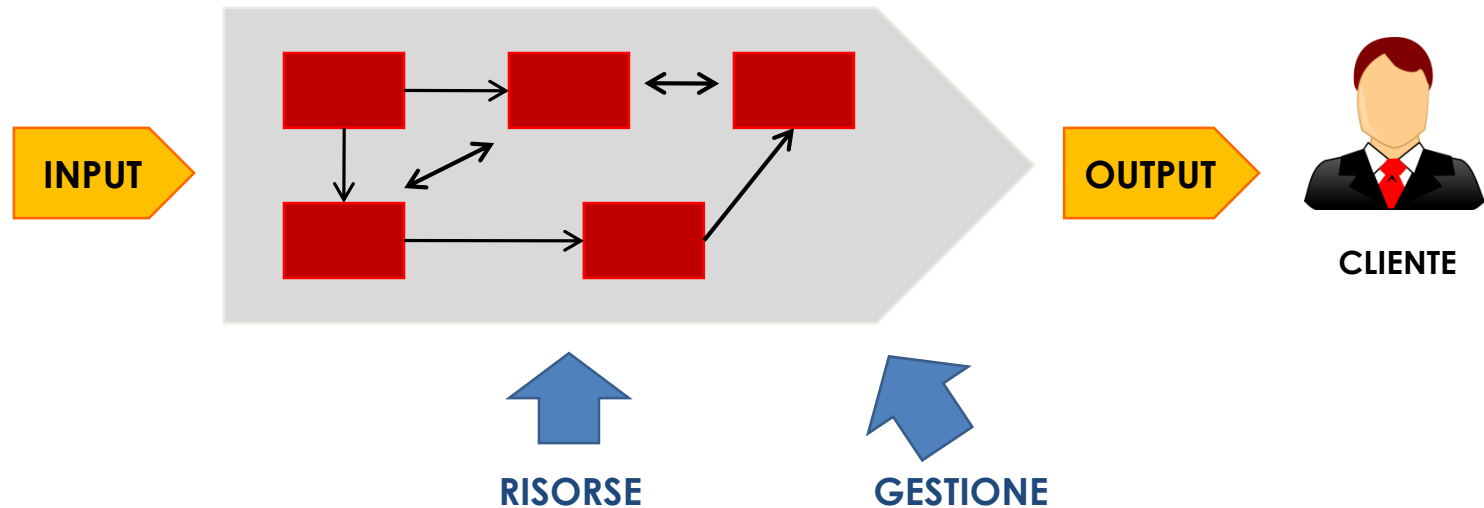
Il contributo delle persone al processo dipende dal **ruolo** e dal **potere decisionale** che ciascuno ha nello svolgere le attività assegnate, e dal tipo di competenze e di abilità possedute.

I **metodi di gestione del processo** sono le **logiche** e gli **strumenti utilizzati** nel processo per coordinare le attività, prendere le decisioni e regolare l'avanzamento del processo.

Può trattarsi di una procedura descritta nel Sistema di qualità, oppure del lavoro in team, oppure il modo dei coordinatori, e dei capi oppure altri sistemi di controllo.

Gli elementi chiave di un processo: risorse e metodi

- Risorse
- Metodi di gestione



- INTERDIPENDENZE SEQUENZIALI
- ↔ INTERDIPENDENZE RECIPROCHE



Cambiamenti prodotti dal dalla visione per processo

1 di 2

Se si osserva l'azienda con una vista per processo e per cliente e si modifica il suo modo di funzionare adottando una logica di processo, molte idee relative al lavoro e alla produzione cambiano profondamente in tutti i protagonisti.

Ad esempio l'idea di catena produttiva smette di essere una rigida concatenazione in sequenza di attività predefinite, e diventa una successione di fornitori e clienti che si scambiano prodotti e semilavorati.

Il programma di lavoro non indica più che cosa il capo ha **comandato** ai dipendenti ma gli obiettivi che sono stati assegnati alle risorse umane.



Cambiamenti prodotti dal dalla visione per processo

2 di 2

	Visione tradizionale	Nuova visione
Idea di catena produttiva	Una corsa a staffetta in sequenza rigida	Una successione di fornitori che soddisfano i propri clienti
Idea di piano e di controllo	Un comando del capo che ti obbliga	Una delega che ti responsabilizza
Idea di lavoro	Occupare un posto	Imparare un ruolo insieme ad altri
Idea di essere organizzati	Stare in una struttura (ufficio o reparto)	Operare su un processo



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