Responsabilità e Ruolo del Process Owner

Scheda di processo

Livelli gerarchici di processo

Le Responsabilità Principali del Process Owner

Il Process Owner è una figura chiave nella gestione dei processi aziendali, responsabile della loro efficacia ed efficienza dall'inizio alla fine.



Descrizione e Comprensione

Descrivere il processo nel livello di dettaglio adeguato, comprendendolo dall'inizio alla fine e identificandone i punti critici.



Definizione Obiettivi

Definire e comunicare gli obiettivi del processo a tutti i collaboratori, garantendo coerenza con le strategie aziendali.



Indicatori e Misurazioni

Definire gli indicatori, tradurli nella pratica, assicurare che vengano misurati e analizzare i risultati ottenuti.

Gestione delle Risorse e Miglioramento Continuo

Assegnazione Risorse

Il Process Owner assegna le risorse necessarie per il miglioramento del processo secondo i principi del Total Quality Management (TQM).

- Nominare i responsabili dei sotto-processi
- Mettere in grado i collaboratori di migliorare continuamente
- Gestire strumenti e documenti di supporto

Coordinamento e Decisioni

Mantenere i contatti con altri process owner (clienti o fornitori del processo) e prendere decisioni strategiche.

- Garantire efficacia ed efficienza del processo
- Comunicare informazioni essenziali alla Direzione Generale
- Controllare l'attuazione delle attività delegate

Attenzione: Queste attività non devono essere svolte in prima persona dal process owner. Egli può delegarle, limitandosi a controllarne l'attuazione.

La Scheda di Processo: Carta d'Identità del Processo

Una volta disegnata e validata la mappa dei processi dell'intera organizzazione, è possibile approfondire la descrizione dei singoli macro-processi attraverso le **schede di processo**.

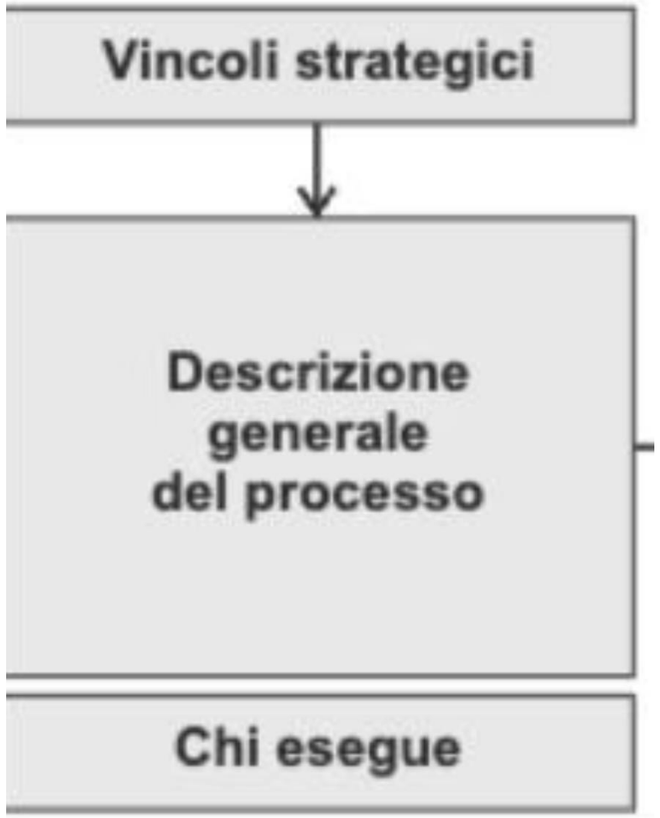
Scopo della Scheda

Fornire tutte le informazioni essenziali (a livello strategico) di un processo, riassunte in una pagina o schermata. Una specie di "carta di identità" per ogni macro-processo.

Regola d'Oro

Utilità, chiarezza e fruibilità sono da anteporre all'eleganza e correttezza formale. Ogni impresa può modificare i contenuti per adeguarli al proprio contesto.

Elementi Chiave della Scheda di Processo



01

Input e Output

Indicare da quale cliente (interno o esterno) proviene ogni input e a quale cliente è destinato ogni output prodotto dal processo.

02

Vincoli Strategici

Fattori principali del contesto strategico, organizzativo, normativo e legale che influenzano l'esecuzione del processo.

03

Responsabilità

Due campi distinti indicano chi gestisce il processo (process owner) e chi lo esegue.

Si consiglia di elaborare la scheda **solo per il livello più alto, ovvero per i macro-processi**. L'elaborazione per livelli gerarchici inferiori richiede forte impegno e va effettuata solo in casi particolari.

Esempio Pratico: Assistenza Tecnica

Società di Informatica

Processo: Assistenza tecnica

Tipologia: Chiave

Obiettivo: Erogare servizi di assistenza tecnica in modo professionale, efficace ed efficiente

Responsabile ed Esecutore: Servizi tecnici

Descrizione del Processo

- Acquisisce le specifiche contenute in un contratto di manutenzione
- Elabora la soluzione e il tipo di intervento da eseguire
- Programma gli interventi e l'utilizzo delle risorse
- Consuntiva l'utilizzo delle risorse e le attività svolte

I Diversi Livelli Gerarchici: Dal Macro-Processo alle Attività

Livello 0: Macro-Processi

12-20 macro-processi identificati dalla mappa dei processi dell'intera azienda

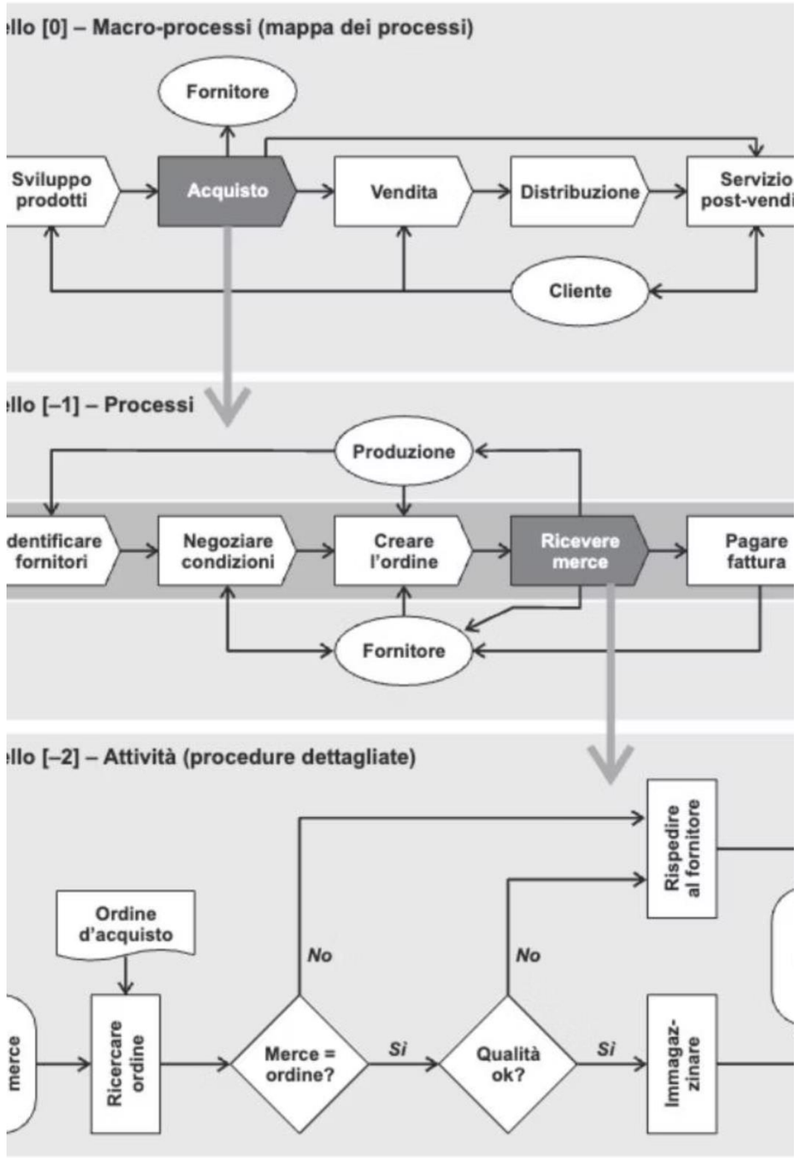
Livello -1: Processi e Procedure

Ogni macro-processo viene scomposto in processi e procedure specifiche

Livello -2: Singole Attività

Ogni processo viene suddiviso in attività operative dettagliate

Per aziende con forte complessità gestionale potrebbe essere necessario inserire un ulteriore livello gerarchico, arrivando a quattro livelli: macro-processi, sotto-processi, processi/procedure e singole attività.



Quali Processi Formalizzare? Identificare i Processi Critici

Non tutti i processi devono essere descritti e formalizzati in dettaglio. L'impegno per la descrizione e manutenzione è molto alto, quindi conviene assegnare priorità.

Sicurezza e Rischio

Processi con rilevanti aspetti di sicurezza, come la preparazione della sala operatoria o la manutenzione di un aereo

Mancanza di Standard

Processi svolti in modi diversi da diverse persone, con confusione e inefficienze

Impatto Strategico

Processi con impatto significativo sui fattori di successo o sugli obiettivi strategici dell'organizzazione

Rischio Economico

Processi che potrebbero determinare forti perdite economiche o insoddisfazione dei clienti

Obblighi Legali

Processi che devono essere svolti per legge seguendo determinate procedure



I Processi "Artistici": Quando NON Standardizzare

Secondo Hall e Johnson, vi sono processi che NON è adeguato o possibile formalizzare. È necessario considerare due aspetti: la complessità e variabilità del processo e del contesto, e la valenza che una variabilità dell'output ha sui clienti.

Mass Process, Nascent o Broken process

Variabilità che impatta sui clienti, output standardizzato richiesto. Formalizzazione necessaria.

Mass Customization

Bassa variabilità, output variabile apprezzato. Formalizzazione con prudenza.

Artistic Process

Alta variabilità, output variabile apprezzato. Evitare standardizzazione spinta.

Esempi di Processi Artistici da NON Standardizzare

Sono attività che operano in contesti altamente dinamici e complessi, dove i clienti apprezzano o richiedono variabilità dell'output. La standardizzazione sarebbe probabilmente la strategia errata.



Presa a Carico Disabili

Gestione personalizzata di persone disabili in istituti sociali



Executive Coaching

Accompagnamento personale di dirigenti



Innovazione di Prodotto

Sviluppo creativo in società di giochi elettronici



Business Development

Elaborazione di strategie aziendali



Customer Service

Servizio clienti personalizzato in alberghi

Per questi processi è meglio elaborare linee guida, check list generiche, migliorare le competenze, creare team interdisciplinari e favorire la comunicazione fra collaboratori.