

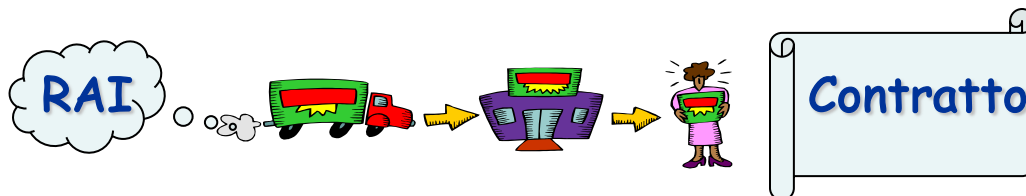
**ESEMPIO ANALISI PROCESSO PER MIGLIORARE  
PERFORMANCE  
TECNICA CEDAC**

## OGGETTO, AMBITO E SCOPO DEL WORKSHOP

**OGGETTO:** tempo di attraversamento di una istruttoria in tutte le fasi necessarie alla stipula del contratto



**AMBITO:** dalla data di avvio RAI (richiesta avvio istruttoria) alla data di stipula del CONTRATTO



**SCOPO:** individuare e studiare insieme le cause di dispersione della risorsa tempo e “immaginare” possibili soluzioni



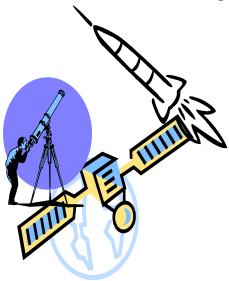
# PERCHE' MIGLIORARE IL PROCESSO INIZIANDO DAL FATTORE TEMPO

Il tempo è un indicatore semplice da calcolare, anche in strutture organizzative non efficacemente informatizzate in termini di gestione integrata dei dati



Minor tempo significa minore esposizione alla complessità interna ed esterna (cambiamenti normativi, avvicendamento delle risorse, del vertice..)

Più istruttorie in minor tempo possono significare più soldi da impegnare e più contratti da stipulare ..

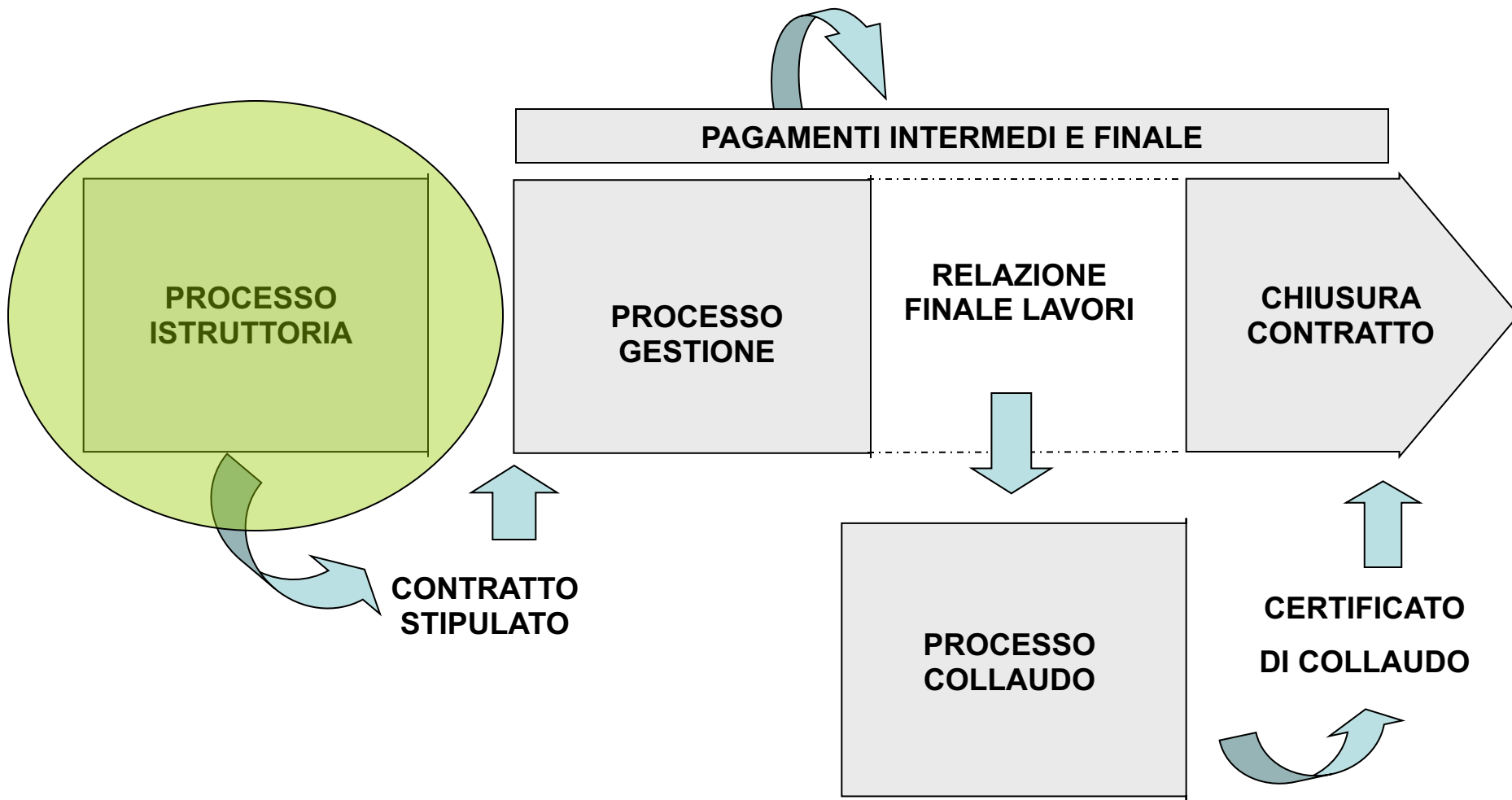


.. più contratti significano più “programmi” scientifici avviati in minor tempo e quindi più vicini alle esigenze che li hanno originati ed ai bisogni della collettività

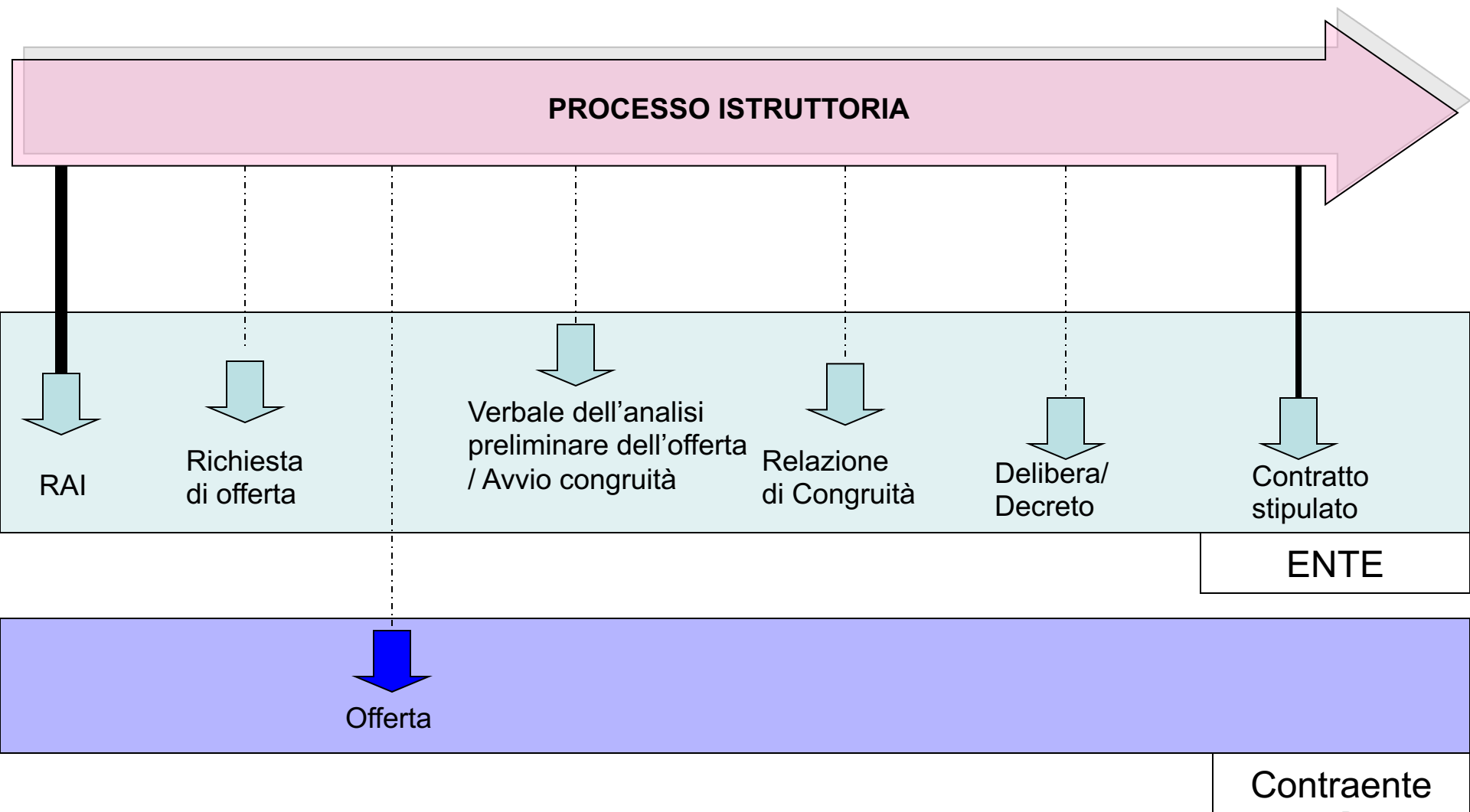
Una migliore pianificazione del processo nel tempo consente una efficiente gestione delle risorse: per un Responsabile del Procedimento è più agevole gestire un'istruttoria per volta che tante istruttorie parallelamente



# MACROPROCESSO GESTIONE DEI PROGRAMMI NAZIONALI ISTITUZIONALI



# RELAZIONI TRA IL TEMPO E GLI OUTPUT DEL PROCESSO ISTRUTTORIO



## WORKSHOP: METODOLOGIA DI LAVORO

**La Metodologia di lavoro** è quella di un problem solving, in cui a ciascun partecipante è richiesto di individuare le cause di dispersione del fattore tempo

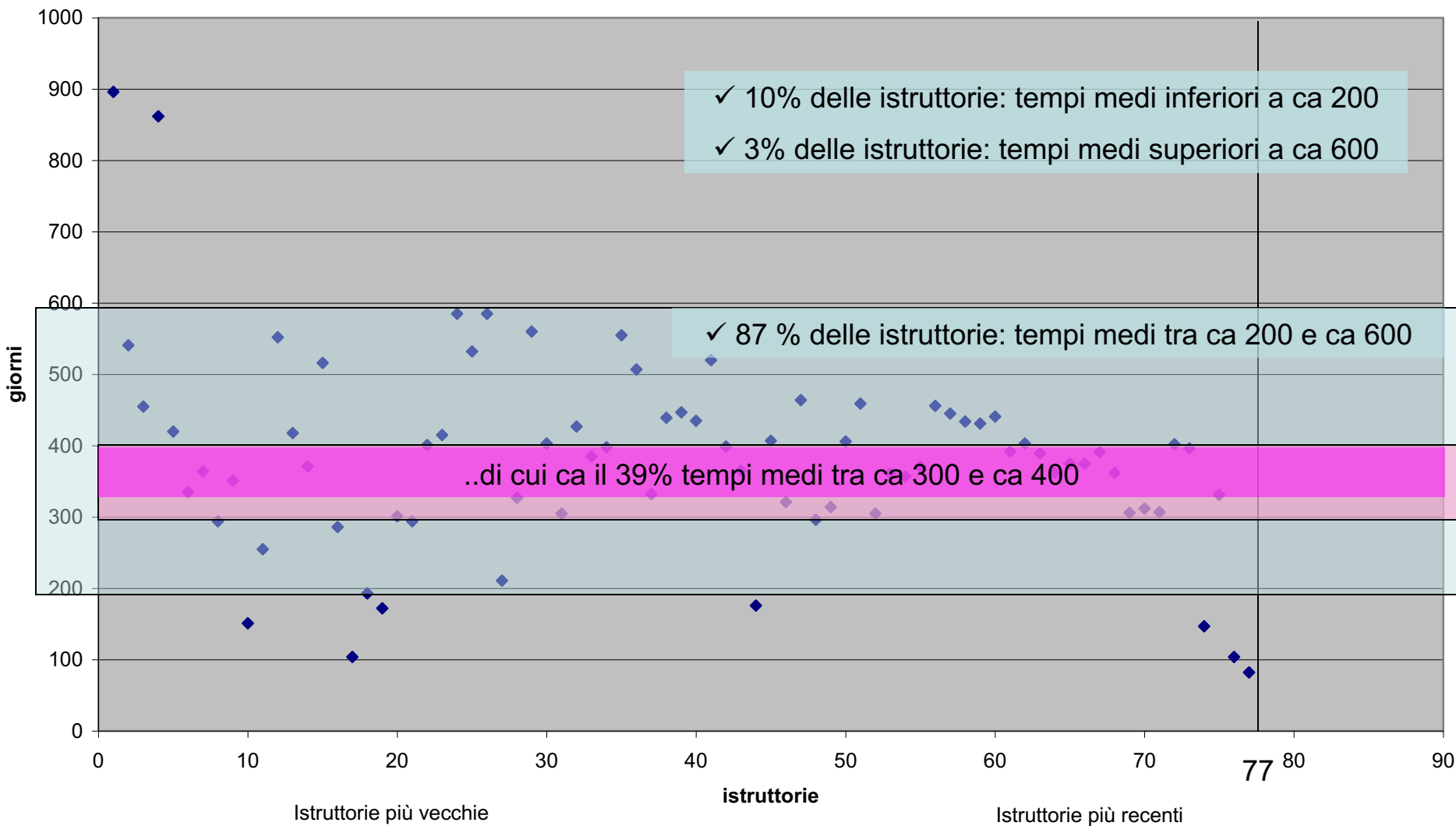
Per ciascun aspetto potrete proporre la cause che secondo voi hanno originato il problema ed indicare le possibili soluzioni utilizzando i post-it (**gialli** per le cause, **verdi** per le soluzioni)

**Una stima dei tempi medi di attraversamento del processo istruttorio ed un elenco di cause** che comporta la dispersione dei tempi, sono stati individuati attraverso un'indagine condotta

**Questi elementi costituiscono i dati di partenza con cui iniziare il workshop**

# ES. DISTRIBUZIONE DEI TEMPI MEDI DI ATTRAVERSAMENTO DEL PROCESSO

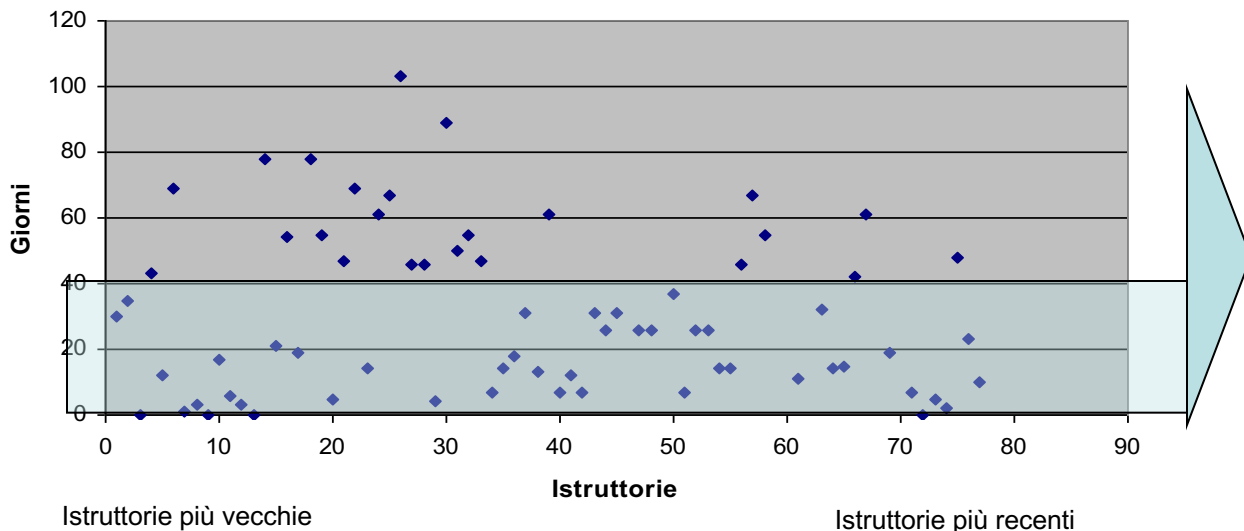
Giorni necessari per attivare un contratto



# TEMPI MEDI DI ATTRAVERSAMENTO DISTRIBUITI PER FASE\* 1

\* NB: sono state estrapolate solo le fasi più significative del processo istruttorio

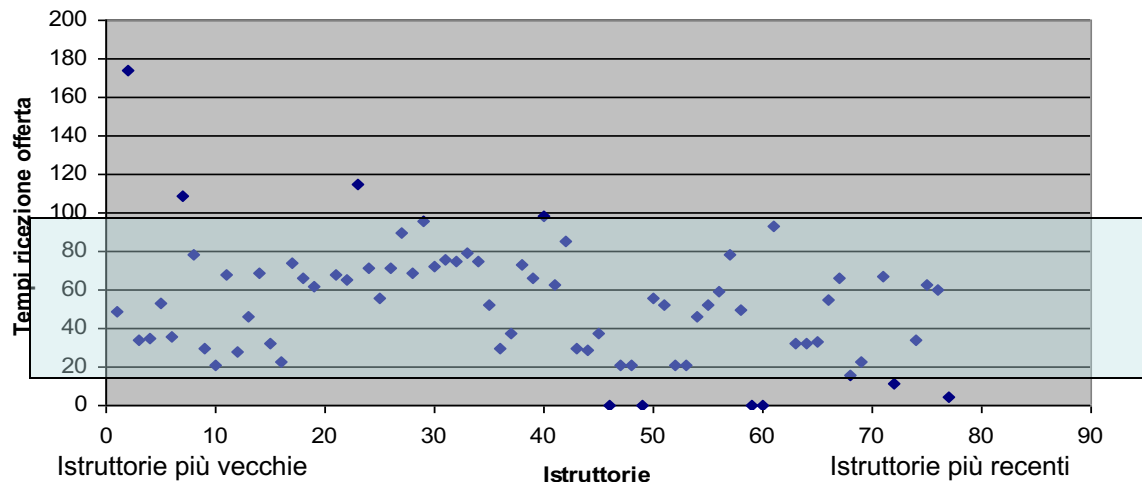
## Tempi per la richiesta di offerta



- ✓ 64% distribuzione tra i ca 0 e 40 giorni
- ✓ 33% distribuzione tra i ca 40 e 80 giorni
- ✓ 3% distribuzione oltre 80 giorni

## Tempi di ricezione dell'offerta

- ✓ 96% distribuzione tra i ca 4 e 100 giorni
- ✓ 4% distribuzione oltre 100 giorni





## METODOLOGIA DI ANALISI CEDAC

*problem solving* → a ciascun partecipante è richiesto di individuare le cause di dispersione del fattore tempo e le possibilità di migliorare la qualità di esecuzione delle attività

*metodologia* → **CEDAC\*** diagramma a lisca di pesce di Ishikawa (sviluppato da Ryuji Fukuda negli anni 70).

\***C**ause **E**ffect **D**igram with **A**dditional Cards -  
Diagramma causa-effetto con aggiunta di cartellini

Per ciascun aspetto che vi verrà sottoposto nel corso del workshop potrete proporre la cause che secondo voi hanno originato il problema ed indicare le possibili soluzioni utilizzando i post-it

(**gialli** per le cause, **verdi** per le soluzioni)

**PERCHE' I TEMPI DI ISTRUTTORIA  
SONO COSI' LUNGI (CAUSA)?**



**Post-it**

**COME POSSIAMO MIGLIORARLI  
(POSSIBILI SOLUZIONI)?**

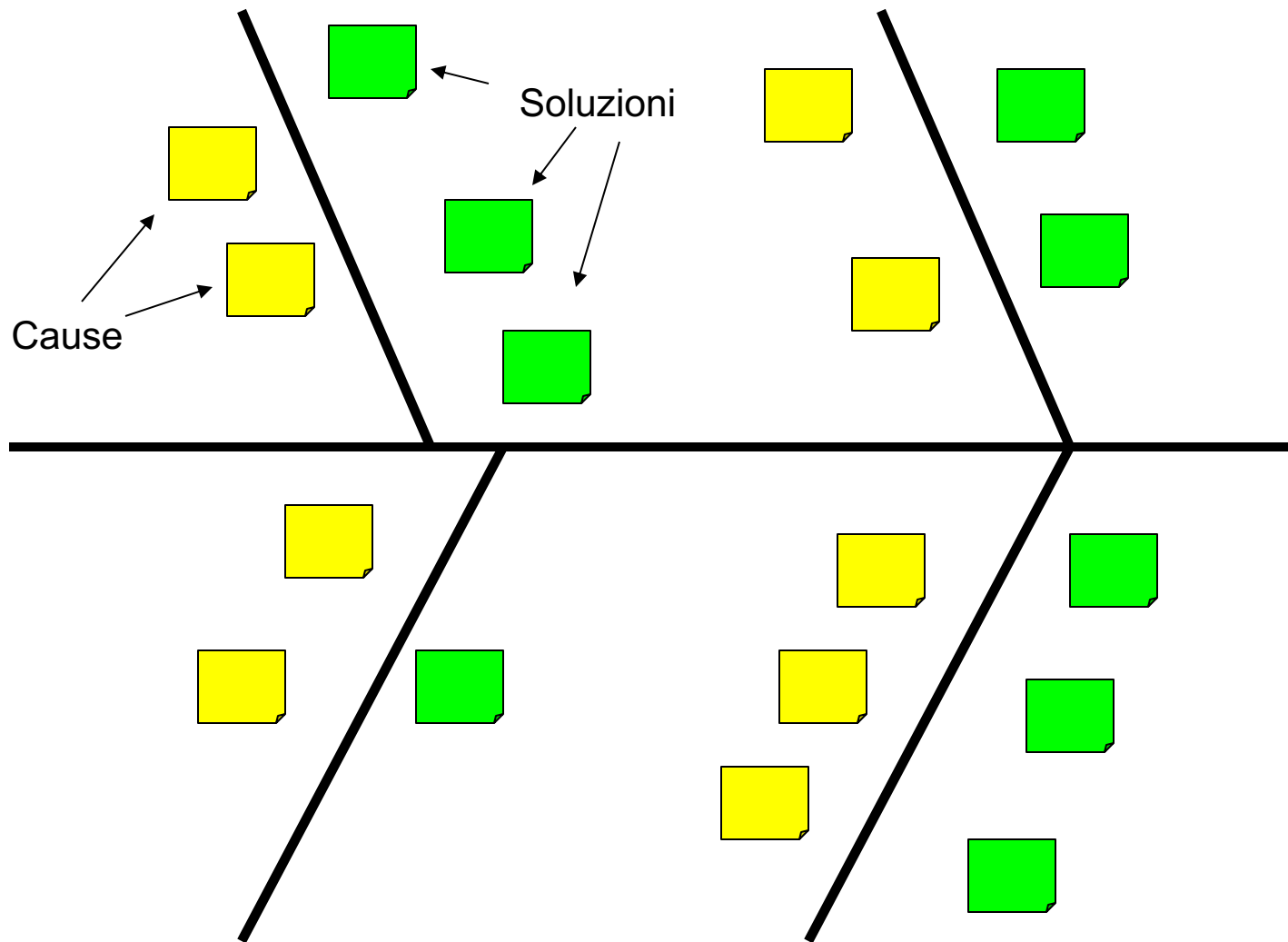


**Post-it**

**Organizzazione e persone**

**Comunicazione e formazione**

Area  
funzionale



Cause

Soluzioni

Scopo del  
workshop

**Offerente**

**Metodologia e strumenti**

**PERCHE' I TEMPI DI ISTRUTTORIA  
SONO COSI' LUNGHY (CAUSA)?**



**COME POSSIAMO MIGLIORARLI  
(POSSIBILI SOLUZIONI)?**



# Organizzazione e persone

# Comunicazione e formazione

Lettera in ordine  
progressivo: a,b,c,..

Quante volte la causa o la soluzione è stata votata:

1-2: Rosa, priorità bassa di intervento

3-4: Arancione, priorità Media,

> 6: Rossa, priorità Alta

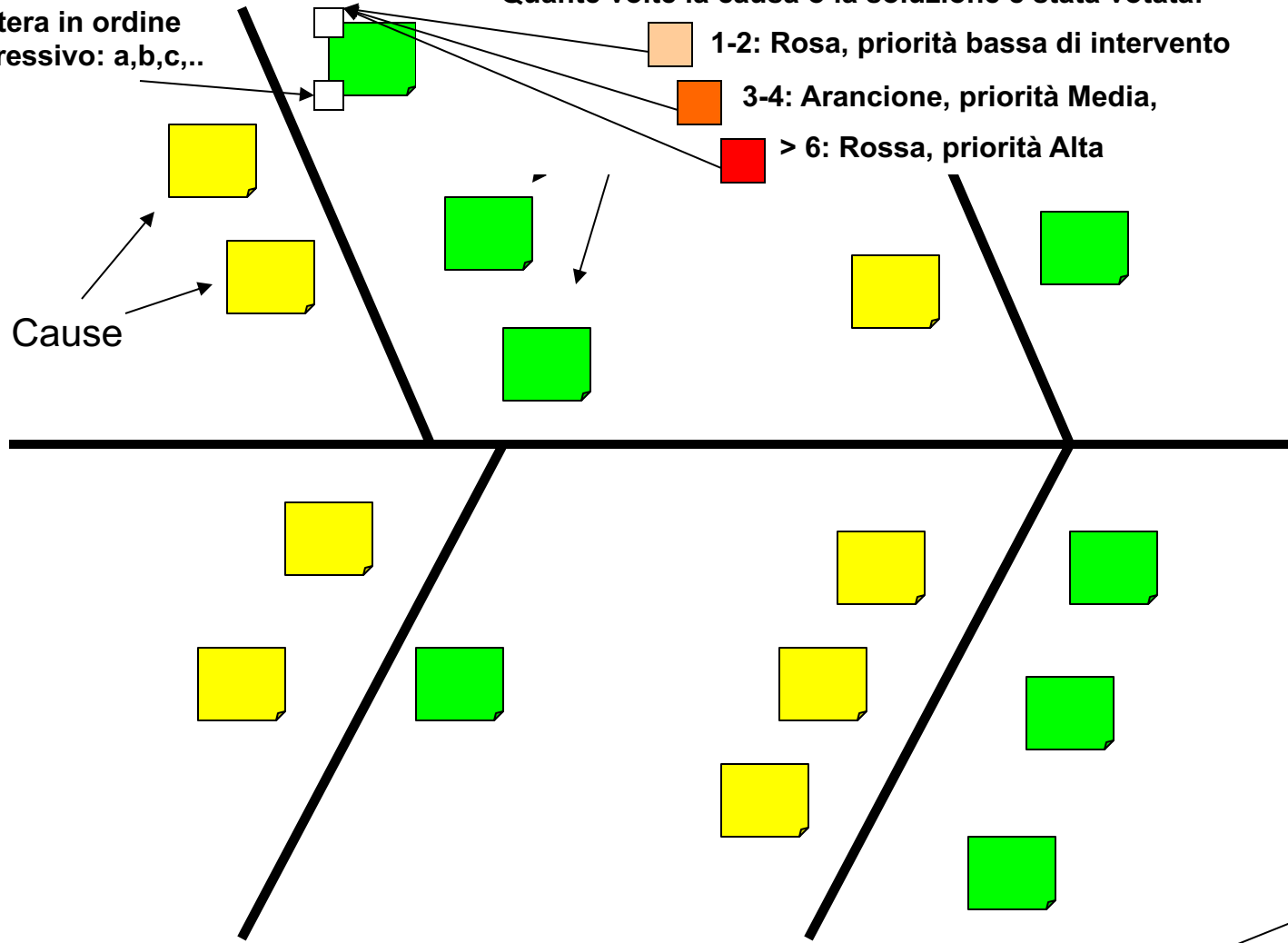
Cause

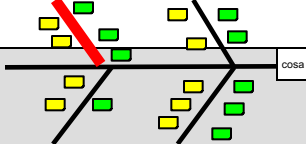
Scopo del  
workshop

Offerente

Metodologia e strumenti

Area  
funzionale





# ESEMPIO AREA ORGANIZZAZIONE E PERSONE (OP)

Vertici, regolamenti, pianificazione, struttura dell'UO, responsabilità, autorità, ruoli – Competenze, carichi di lavoro

## CAUSE

## SOLUZIONI PROPOSTE

**8**  
Non pianificazione  
dei Carichi di lavoro

a

**6**

Assenza o non sono chiare le definizioni  
dei ruoli e delle responsabilità dei soggetti  
che intervengono nel processo.  
Non sono chiare le leve sui cui  
Agire e per stimolare i dipendenti

b

Comportamenti  
individuali

**5**

Non adeguato presidio della  
istruttoria da parte del RP

c

**3**

Organizzazione interna UO

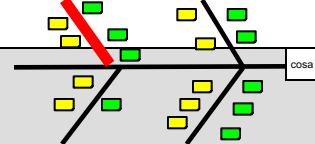
**2**

Eccessivi controlli  
e ridondanti

e

# ESEMPIO AREA ORGANIZZAZIONE E PERSONE (OP)

Vertici, regolamenti, pianificazione, struttura dell'UO, responsabilità, autorità, ruoli – Competenze, carichi di lavoro



cosa

CAUSE

2

Anticipare la preparazione dell'offerta prima o durante l'avvio la RAI

SOLUZIONI PROPOSTE

Associare dei tempi definiti e standard alle fasi del processo

Definire le responsabilità nell'UO AFC

# SINTESI CON INDICAZIONI DELLE ATTIVITA' DA IMPLEMENTARE NEL BREVE

## CAUSE

- Non adeguata conoscenza e competenza da parte dei RP del processo di istruttoria ed attività collegate (CF)

## SOLUZIONI PROPOSTE

- Erogare formazione attraverso un piano (CF)

## AZIONI

- Organizzazione di giornate di formazione sulle attività svolte nel processo di istruttoria (es.: per verifica preliminare delle offerte,..) (CF)



## GIORNATE DI ORIENTAMENTO E FORMAZIONE DEI RP

**Oggetto della formazione:** le attività di competenza del responsabile di procedimento .....  
...

**Metodologia:** sessioni di formazione a cura dei detentori del know how in materia (analisti costi, congruitori, ecc..)

**Obiettivo:** trasferimento del know how tra gli operatori e condivisione della best practice per ottimizzare l'uso delle risorse

**Risorse necessarie:** RP, congruitori, analisti costi, esperti di processi e procedure, ecc..

**Tempi d'implementazione:** le giornate di formazione avranno una periodicità mensile e riguarderanno solo mezza giornata – da definire