PROCEDamus

PROCEDIMENTIAMMINISTRATIVIDELLEUNIVERSITA'DEGLISTUDI

progetto di formazione-intervento per le università e gli enti di ricerca

DISEGNO E MAPPATURA DEI PROCESSI, ANCHE AI FINI DELLA COMUNICAZIONE INTERNA.

erika leonardi

Politecnico di Torino - 3° appuntamento nazionale

6 ottobre 2023

scaletta

1 PERCHÉ LAVORARE IN GRUPPO

2 IL VISSUTO DEL PROCESSO

3 LA DESCRIZIONE DEL PROCESSO: LA PROCEDURA

4 IL «RACCONTO» DEL PROCESSO CON IL DIAGRAMMA DI FLUSSO INTERFUZIONALE

1

PERCHÉ LAVORARE IN GRUPPO

QUANDO È UTILE IL LAVORO DI GRUPPO?

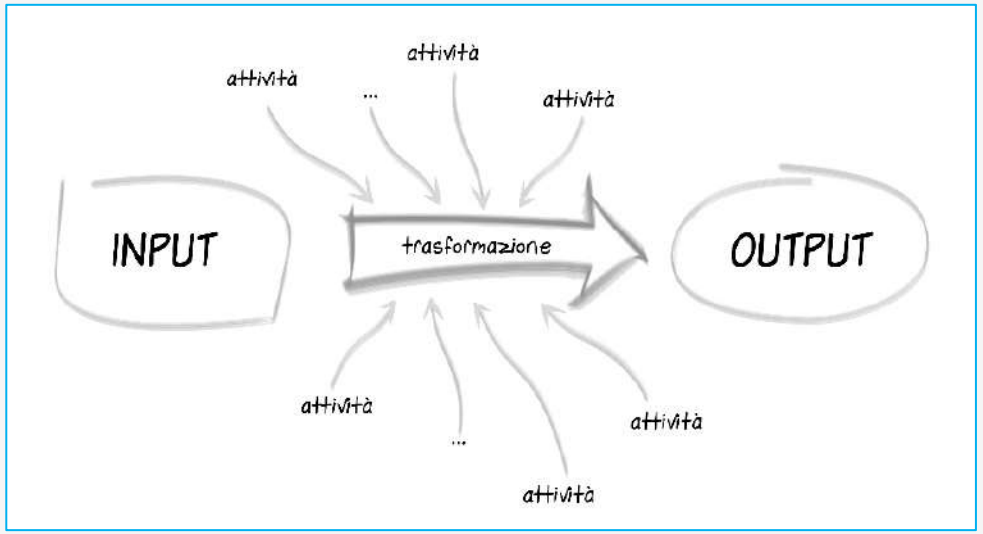
Quando un tema va affrontato secondo diversi punti di vista

GRUPPO DI LAVORO temporaneo

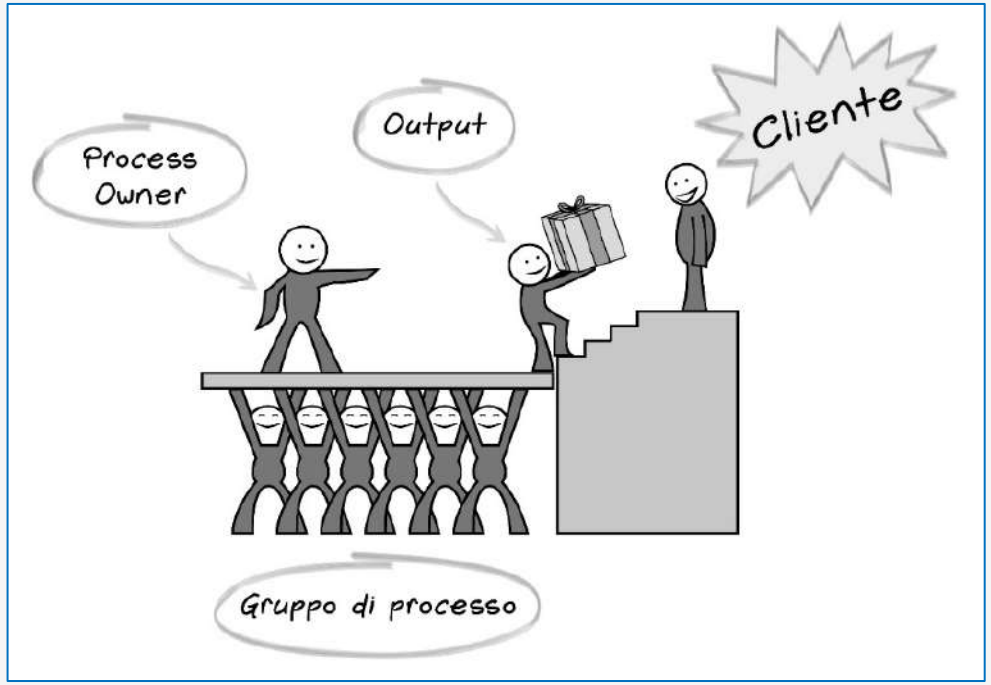
GRUPPO DI PROCESSO costante

PROCESSO

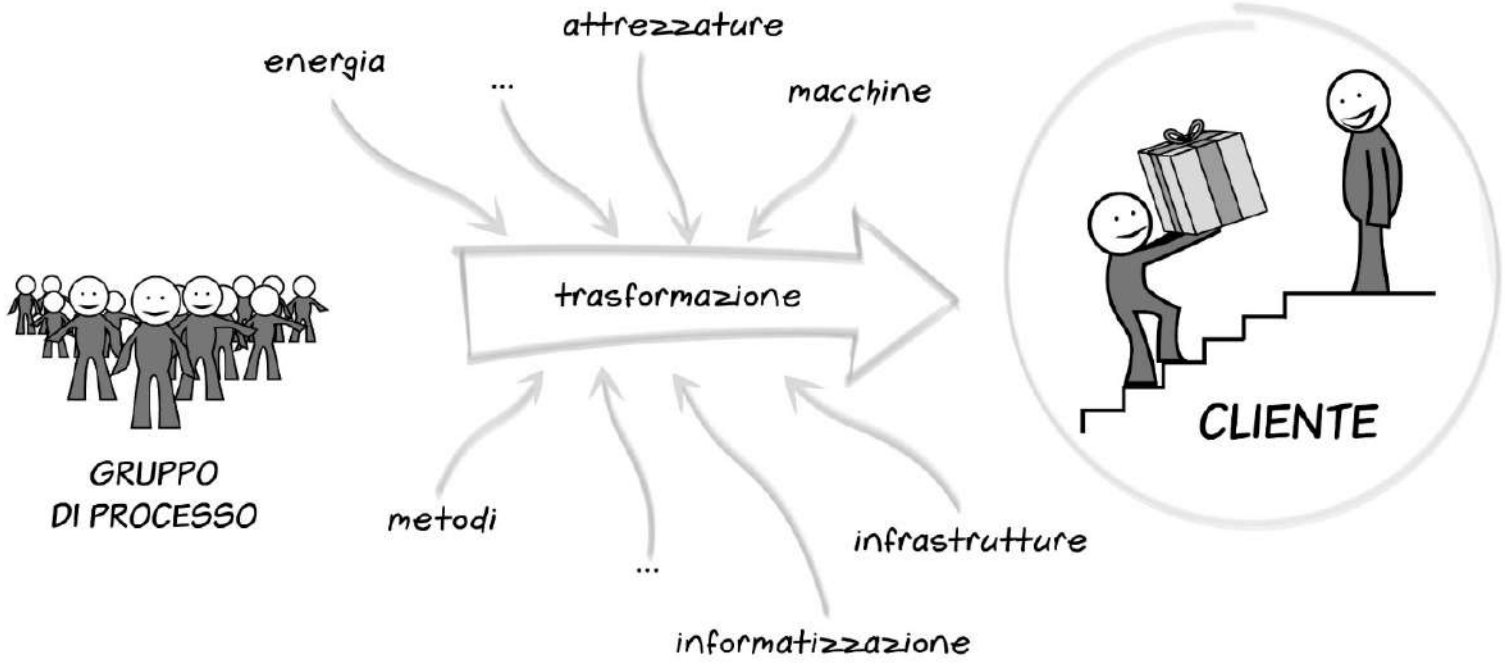
DEFINIZIONE TRADIZIONALE



DEFINIZIONE centrata su PERSONE



PROCESSO



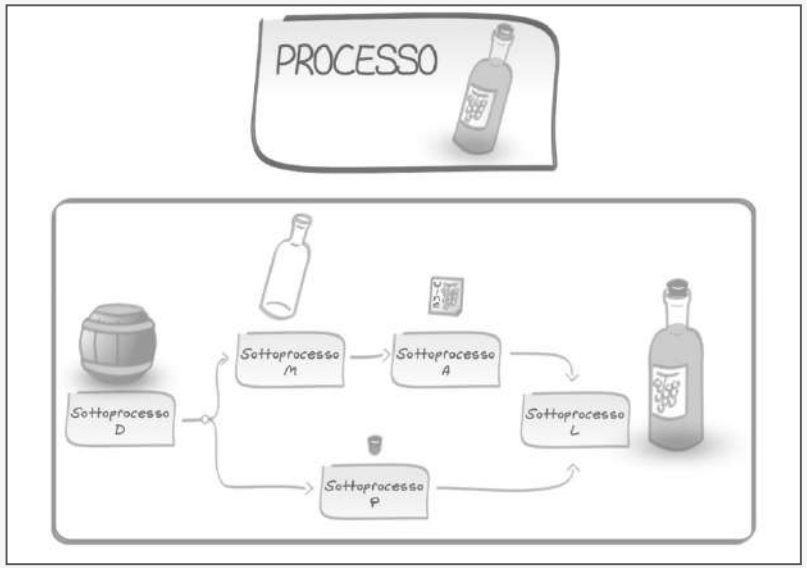
Il processo descrive come un gruppo di persone, svolgendo attività correlate, genera una trasformazione, per produrre un risultato specifico per il cliente del processo

IL BUON ESITO DEL PROCESSO È AFFIDATO A:

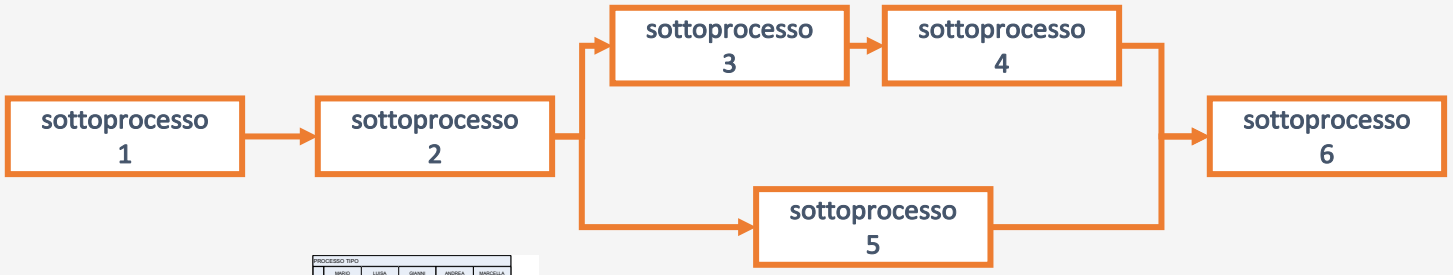
passaggio delle informazioni
=
COMUNICAZIONE INTERNA

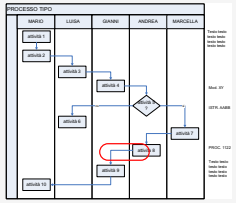
relazioni tra le persone
=
CHIAREZZA DI COMPITI

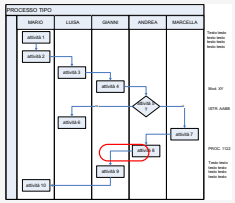
SCOMPOSIZIONE IN SOTTO-PROCESSI

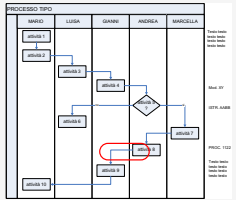


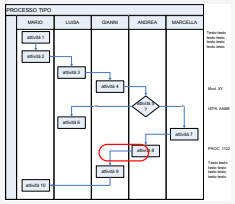
- Un processo complesso si può scomporre in sotto-processi
- Ogni sotto-processo può generare un “output intermedio”
- Ogni sotto-processo va descritto nel flusso attori/attività





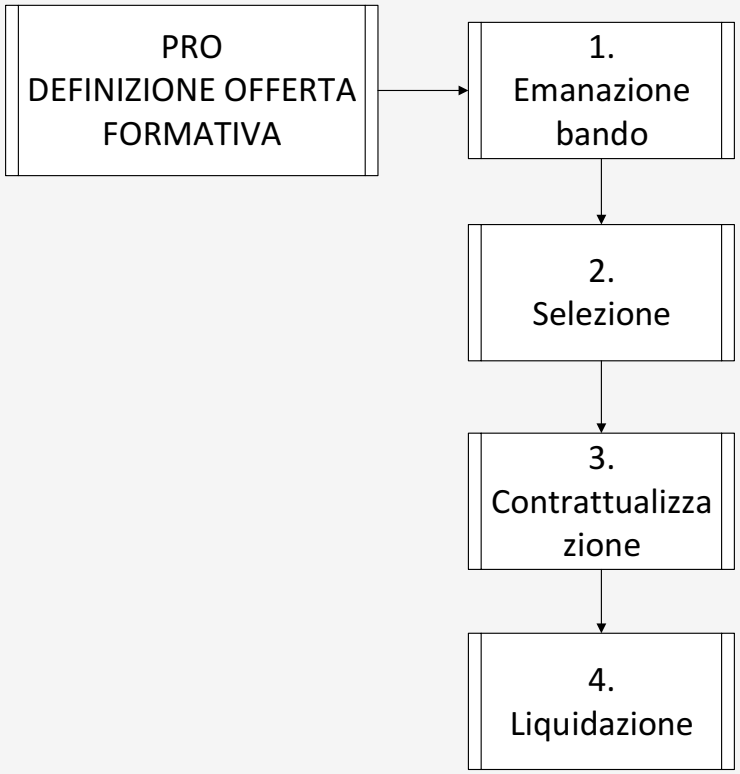




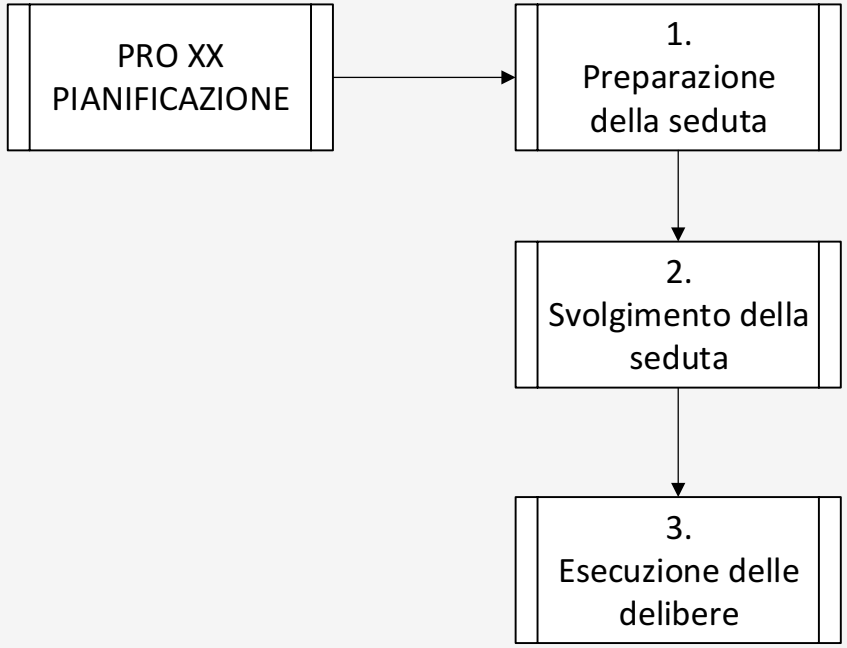


esempi

GESTIONE DELLA DOCENZA A CONTRATTO



GESTIONE DEGLI ORGANI COLLEGIALI



2

IL VISSUTO DEL PROCESSO

PROCESSO

Come un gruppo di persone svolge attività correlate per generare una trasformazione utile al cliente del processo

= GIOCO DI SQUADRA

COORDINATORE DEL PROCESSO - Impegni

Verso il gruppo:

- Definire e armonizzare le attività degli altri attori del processo
- Aiutare gli attori a crescere e supportali nei momenti critici
- Riconoscere i contributi

Verso l'organizzazione:

- Garantire il risultato del processo
- Intervenire quando il risultato del processo è compromesso

ATTORI DEL PROCESSO

A livello personale:

- Essere orientato al risultato del gruppo di processo, grazie anche al proprio contributo individuale
- Condividere il senso di responsabilità globale del processo: successo o fallimento

Nelle relazioni:

- Favorire il lavoro degli altri
- Impegnarsi nella soluzione dei problemi in ottica multidisciplinare

IL PROCESSO
ASPETTO CULTURALE

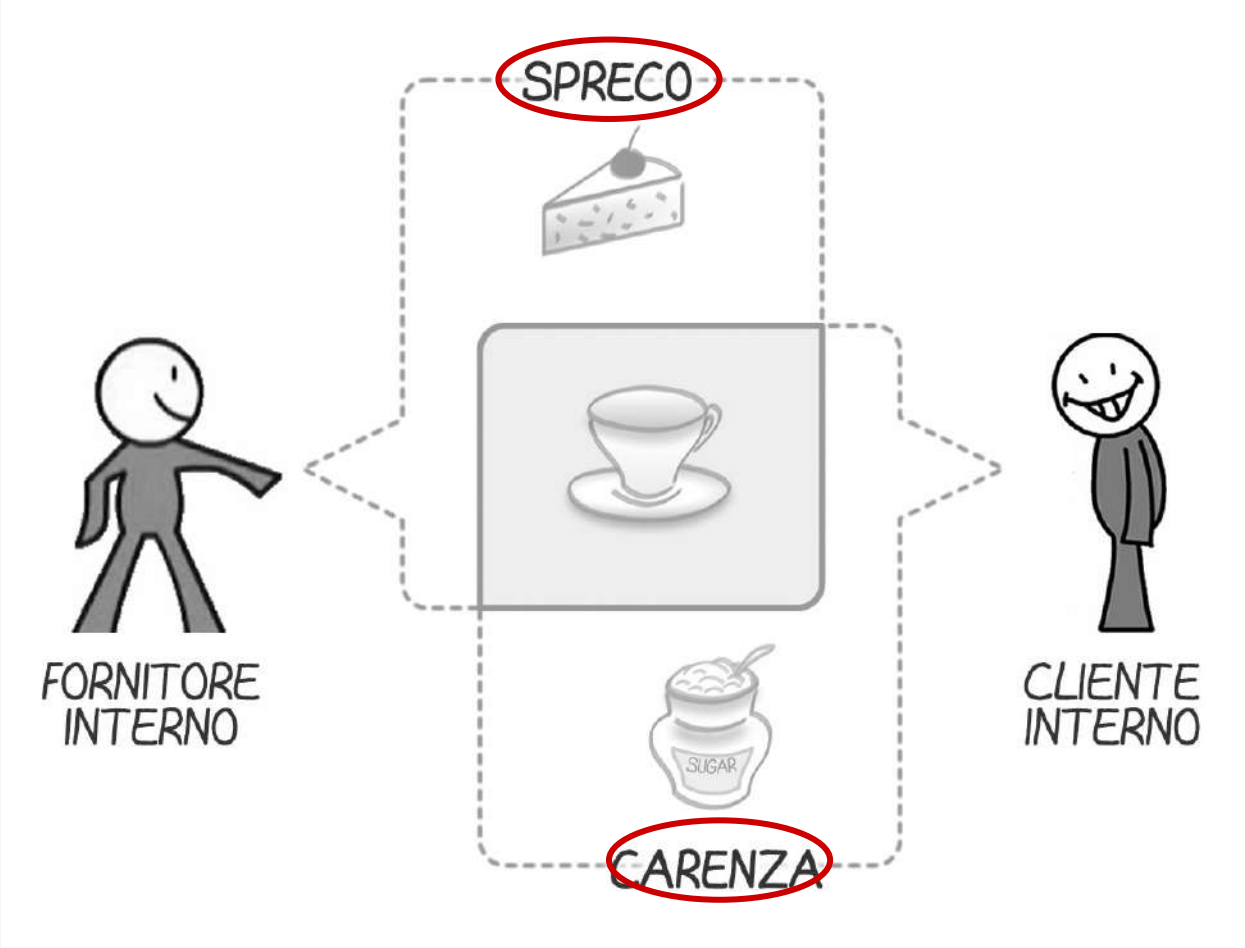
Responsabilità solidale

SUCCESSO del processo

INSUCCESSO del processo

IL DOPPIO RUOLO

LE INEFFICIENZE



3

LA DESCRIZIONE DEL PROCESSO: LA PROCEDURA

FINALITÀ DELLE PROCEDURA

Dare rilievo alla «squadra»

Condividere l'attenzione verso il «cliente» del processo

Assegnare ruoli e compiti ad ogni persona

Mettere in chiaro le relazioni fra le persone

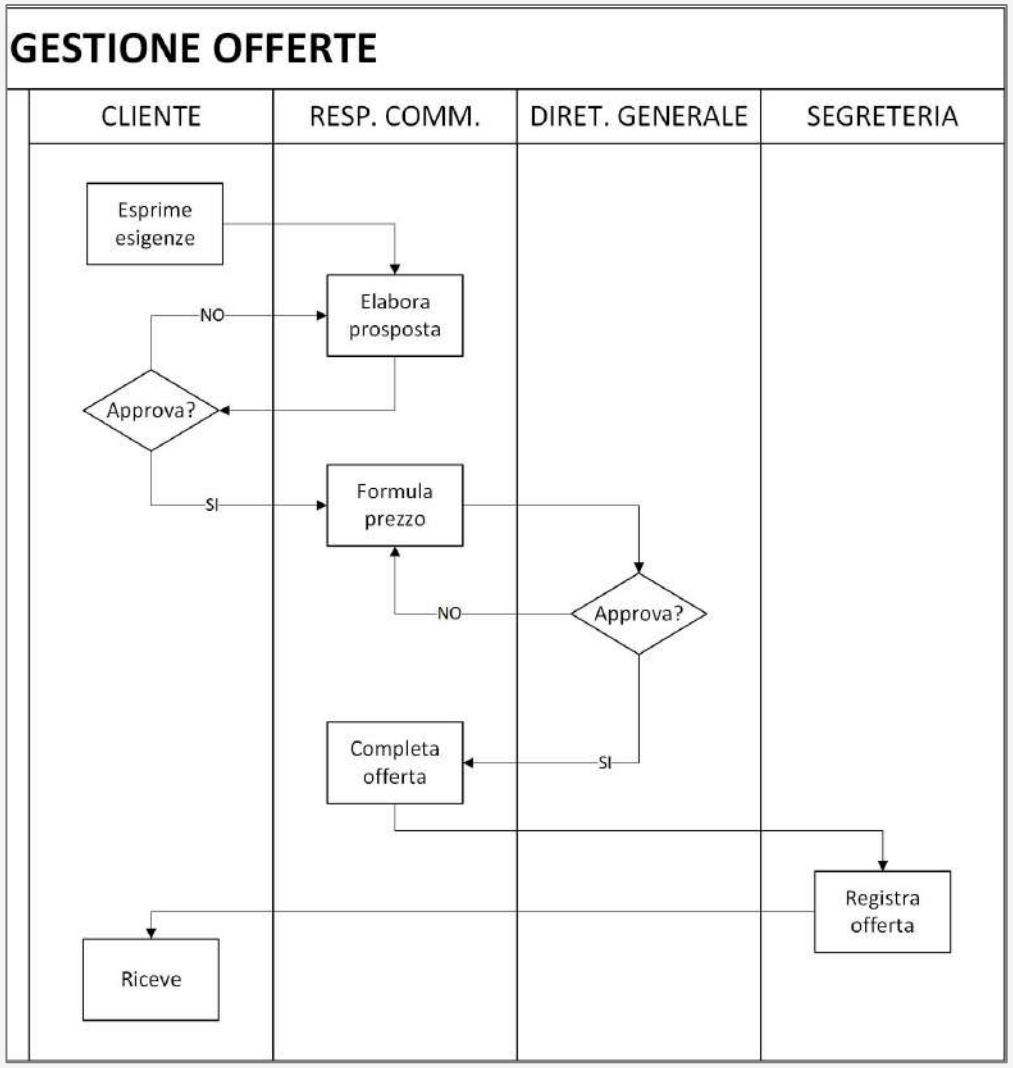
Promuovere l'armonia dell'agire delle persone in gruppo, verso un obiettivo condiviso,
orientato a soddisfare le esigenze del cliente del processo

MODALITÀ ESPOSITIVA

GESTIONE DELLE OFFERTE

Il Resp. Commerciale, ascoltate le esigenze del Cliente, elabora una proposta che viene sottoposta alla sua valutazione.

Su questa base nasce l'offerta che, approvata dalla Direzione, viene inviata al Cliente dopo essere stata registrata dalla Segreteria.

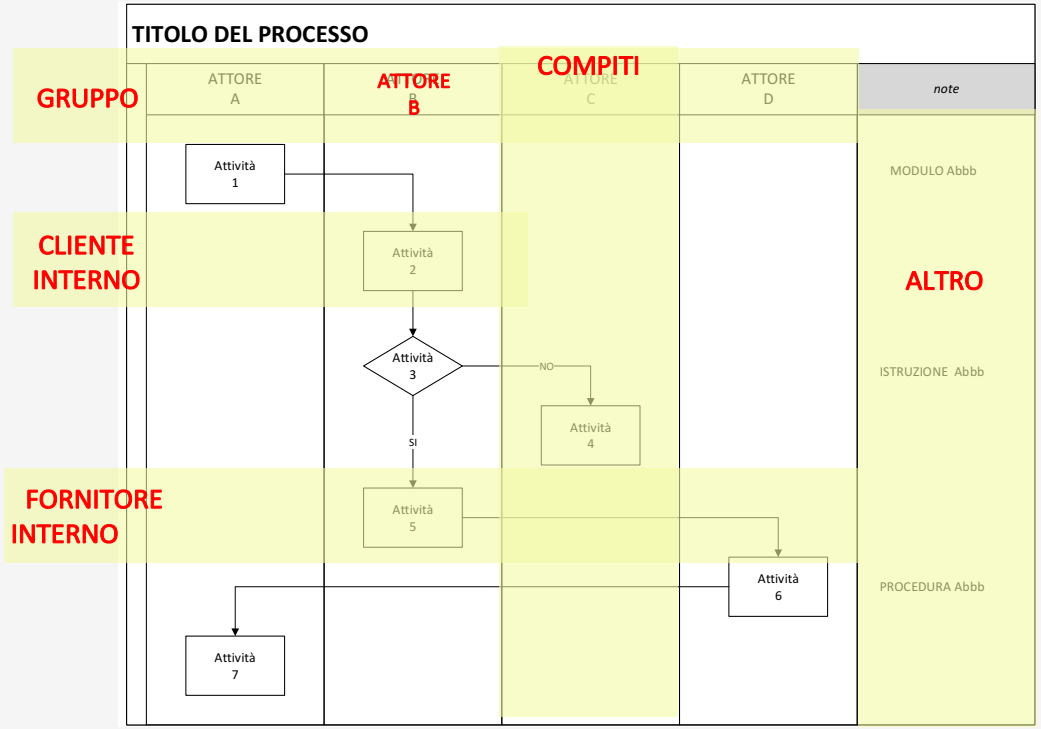


IL DIAGRAMMA DI FLUSSO INTEFUNZIONALE E GLI ASPETTI CHIAVE DEL PROCESSO

- Essenziale e immediato
- Facile da leggere
- Frutto di una selezione delle informazioni

=

Impone la padronanza di un suo lessico e sintassi: convenzione dei simboli e dei collegamenti



4

IL «RACCONTO» DEL PROCESSO CON IL DIAGRAMMA DI FLUSSO INTERFUZIONALE

Il processo è come un film

- **Ogni attore ha un ruolo**
- **Ogni attore ha la sua entrata in scena**
- **Ogni attore ha relazioni con altri attori**
- **Il successo è frutto di collaborazione e interazione**

La dinamica del gruppo,

per essere efficace

deve diventare

«racconto»

Il racconto deve essere:

- sintetico
- chiaro
- completo
- condiviso

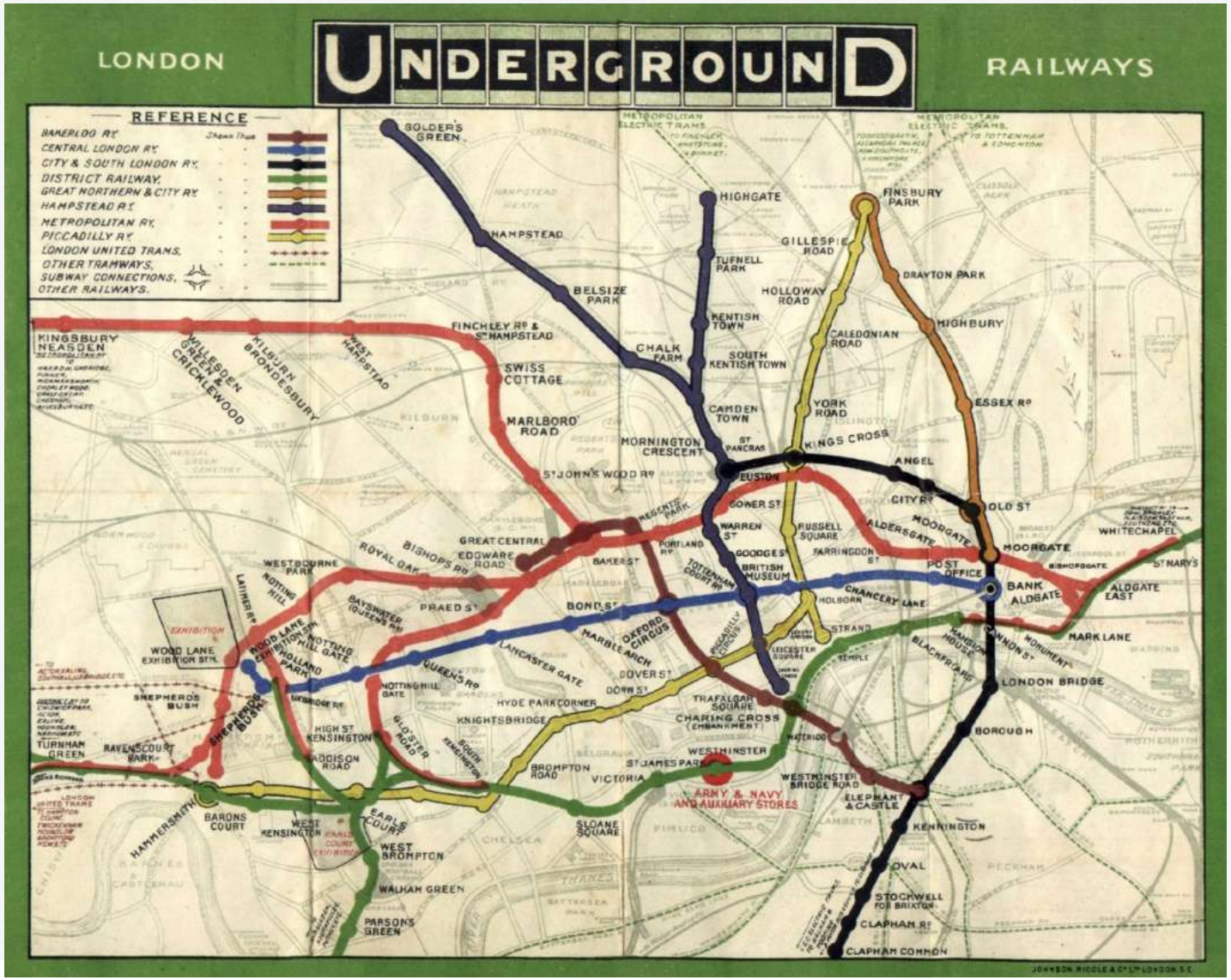
Il racconto deve essere:

- sintetico
- chiaro
- completo

=

selezionare le informazioni

La metropolitana di Londra



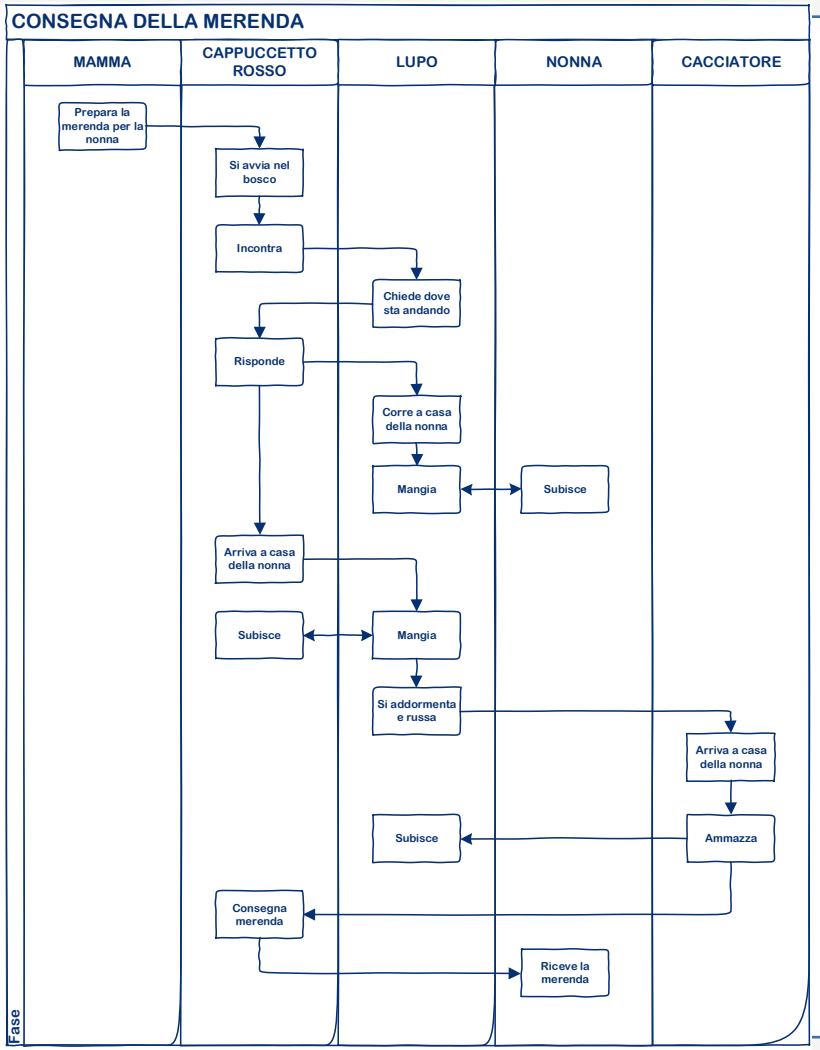
La revisione di Harry Beck

Il racconto deve essere:
- condiviso
=
tutti gli attori devono avere la stessa visione del processo

DARE UN TITOLO ALLE IMMAGINI

STESSA IMMAGINE: DIFFERENTI INQUADRATURE

Con il Diagramma di Flusso Interfunzionale si può raccontare tutto !


CONSEGNA DELLA MERENDA
MAMMA
CAPPUCCETTO ROSSO
LUPO
NONNA
CACCIATORE
Prepara la merenda per la nonna
Si avvia nel bosco
Incontra
Chiede dove sta andando
Risponde
Corre a casa della nonna
Mangia
Subisce
Arriva a casa della nonna
Subisce
Mangia
Si addormenta e russa
Arriva a casa della nonna
Subisce
Ammazza
Consegna merenda
Riceve la merenda
Fase

ZOOM UP - LE CARATTERISTICHE

LE PERSONE IN GRUPPO
SONO PROTAGONISTE DEL RACCONTO

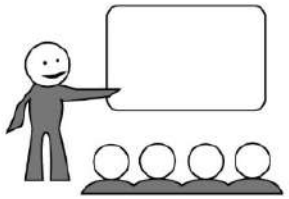
Tracciare il passaggio
di informazioni fra le persone

Ingrandire e mettere a fuoco
solo ciò che è importante

ZOOM UP - GLI STRUMENTI

1

FORMAZIONE
- Lavorare per processi:
- Disegnare il diagramma di flusso



2

SCHEDA DI PROCESSO
Clienti, scopo, attori,
parti interessate, rischi, ...

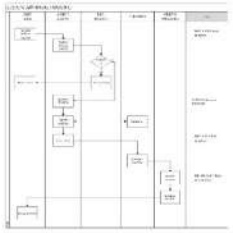
3

MATRICE DELL'ATTIVITA'
Responsabilità, collaborazione,
destinatari

	ATTORE A	ATTORE B	ATTORE C	ATTORE D	ATTORE E
Attività 1	R	D			
Attività 2		R	C		
7 Attività D		R			
NO – Attività A		R	D		
B – Attività G		R		D	
Attività F				R	D
Attività 7			C		R
Attività 8	D				R

4

DIAGRAMMA DI FLUSSO
INTERFUNZIONALE
Racconto del processo



SCHEDA DEL PROCESSO

TITOLO	Sintetica esposizione della trasformazione
CLIENTE	Chi ha necessità dell'output; uno o di più; interno o esterno
SCOPO	Quali sono i benefici per il/i cliente/i del processo
CAMPO DI APPLICAZIONE	Limiti o estensione dell'applicazione del processo
CONFINI	Prima e ultima attività
PROTAGONISTI	Soggetti che entrano a far parte del gruppo di processo
PROCESS OWNER	Chi guida il gruppo di processo e risponde al vertice del conseguimento dell'output
ALTRI ELEMENTI	Macchine, materie prime, attrezzature, infrastruttura, documenti, sistemi informativi…
SOTTO-PROCESSI	…
TERMINI E DEFINIZIONI	Spiegazioni o gergo aziendale
DA EVITARE CHE ACCADA	…
I RISCHI DI INSUCCESSO	…

MATRICE DELLE ATTIVITÀ

Legenda

R = Responsabile **C** = Collabora **D** = Destinatario

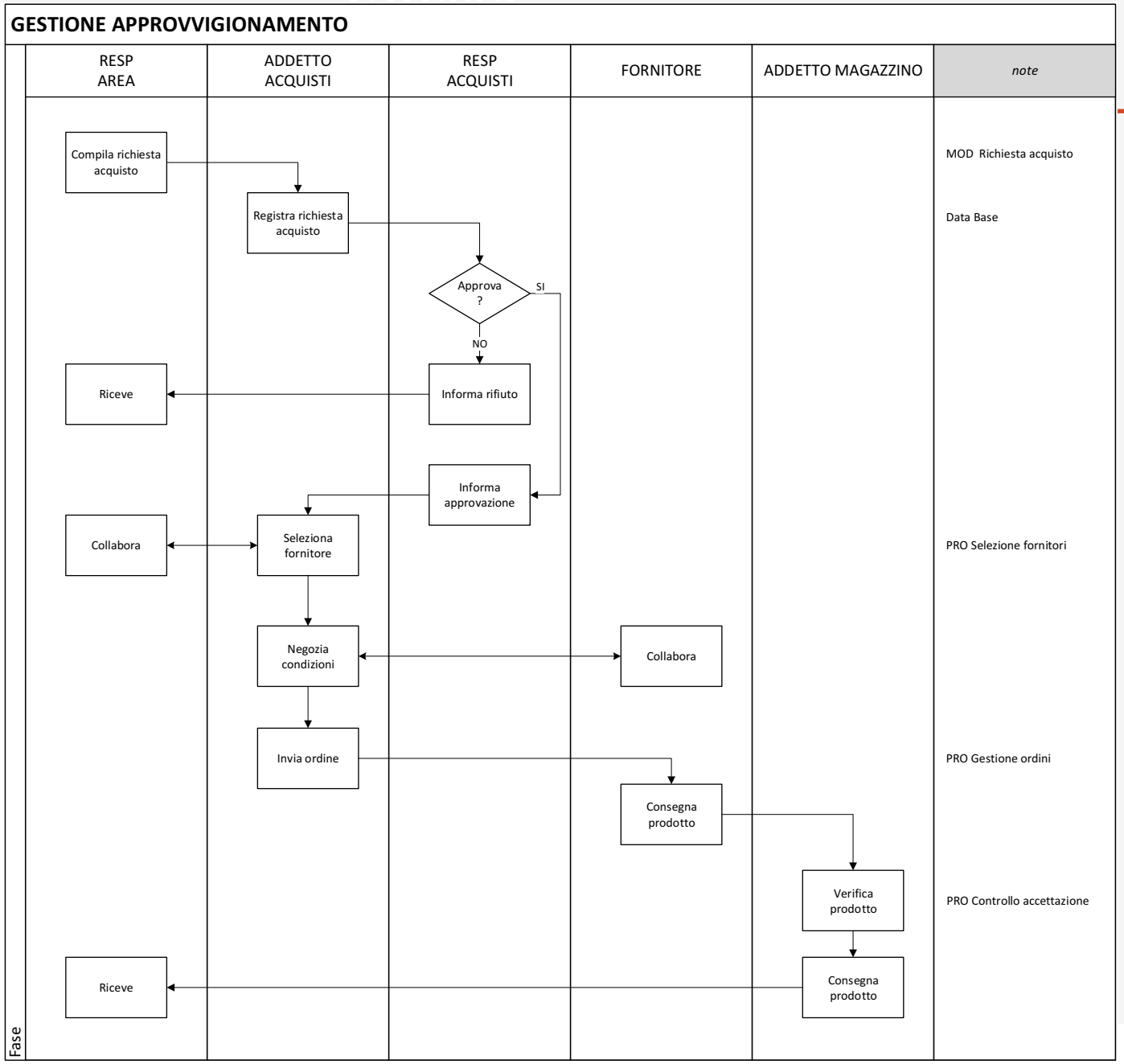
TITOLO PROCESSO					
attività	**ATTORE A**	**ATTORE B**	**ATTORE C**	**ATTORE D**	**ATTORE E**
Attività 1	**R**	**D**			
Attività 2		**R**	**C**		
? Attività 3		**R**			
NO – Attività 4		**R**	**D**		
SI – Attività 5		**R**		**D**	
Attività 6				**R**	**D**
Attività 7			**C**		**R**
Attività 8	**D**				**R**
Attività 9	**R**				

GESTIONE APPROVVIGIONAMENTO – Matrice delle attività

Legenda: **R** = Responsabile **C** = Collabora **D** = destinatario

GESTIONE APPROVVIGIONAMENTO					
attività	**RESP. AREA**	**ADDETTO ACQUISTI**	**RESP. ACQUISTI**	**FORNITORE**	**ADDETTO MAGAZZINO**
Compila richiesta di acquisto e invia	**R**	**D**			
Registra richiesta di acquisto e invia		**R**	**D**		
? Approva richiesta di acquisto			**R**		
NO – Informa rifiuto	**D**		**R**		
SI – Informa approvazione		**D**	**R**		
Seleziona fornitore	**C**	**R**			
Negozia condizioni		**R**		**C**	
Invia ordine		**R**		**D**	
Consegna prodotto				**R**	**D**
Verifica					**R**
Consegna prodotto	**D**				**R**
Riceve prodotto	**R**				

GESTIONE APPROVVIGIONAMENTO - F1



I LIVELLI DI DOCUMENTAZIONE

PROCEDURA
Taglio gestionale. Guida il gruppo di processo: compiti, informazioni, relazioni, momenti decisionali, tempi, strumenti,... Struttura standard.

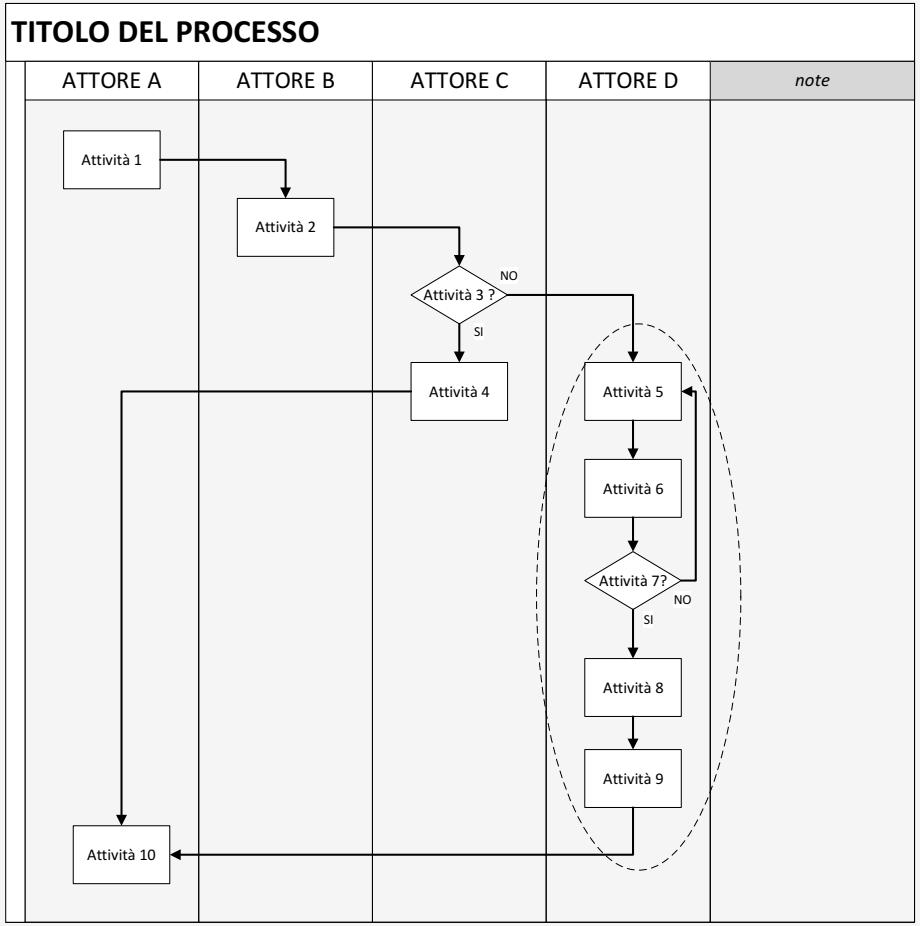
ISTRUZIONE
Taglio pratico, operativo. Riporta indicazioni: come eseguire un compito o usare un'attrezzatura,… Struttura standard.

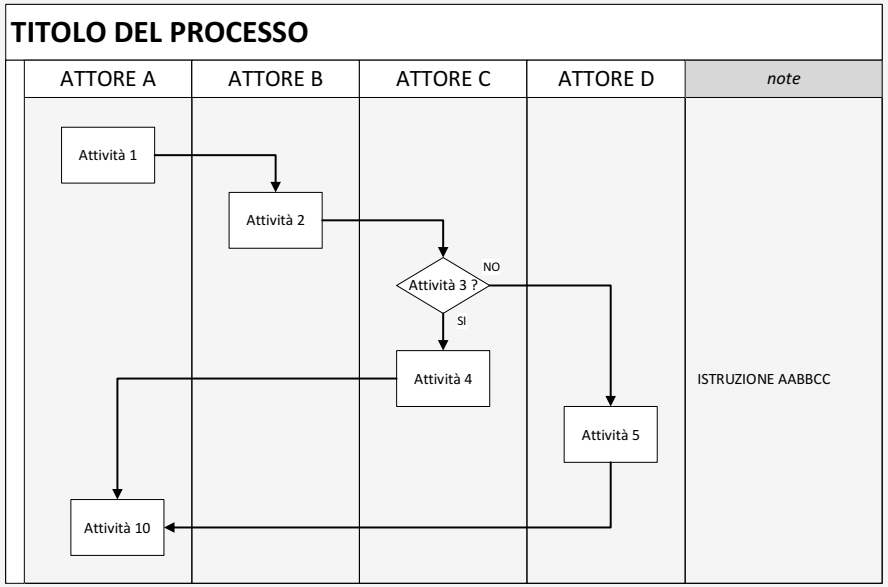
MODULISTICA
Registrazione di informazioni, dati, tracciabilità,… Struttura variabile: scheda, check list, flusso lineare, tabella, testo, ….

PROCEDURA - Indice

TITOLO Dare evidenza all'output e alla trasformazione.
1. CLIENTE, SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE
Dare evidenza al cliente e ai suoi benefici. Esterni e interni. Formulazione sintetica. Indicare cosa è compreso e cosa escluso. NO: ripetizione del titolo.
2. DEFINIZIONE & SIGLE
Riportare le spiegazioni dei termini e delle sigle presenti nel testo per aiutare il lettore nella comprensione. NO: riportare le definizioni della norma (!).
3. SOGGETTI COINVOLTI
Dare evidenza al gruppo di processo. Indicare di cosa risponde ogni attore per conseguire il compito assegnato. Può essere utile inserire la Matrice delle Attività. Aggiungere Process Owner e clienti del processo. NO: elencare le attività per attore.
4. ATTIVITÀ
Richiamare il flusso. Aggiungere ulteriori precisazioni e casi particolari. Fare richiami alle Istruzioni. NO: riscrivere esattamente quanto già riportato nel flusso.
6. RIFERIMENTI
Richiamare norme, leggi, vincoli di settore, altre procedure o istruzioni
7. ALLEGATI
Inserire l'elenco degli allegati: flussi, schemi, modulistica, tabelle, documenti, …

ISTRUZIONE





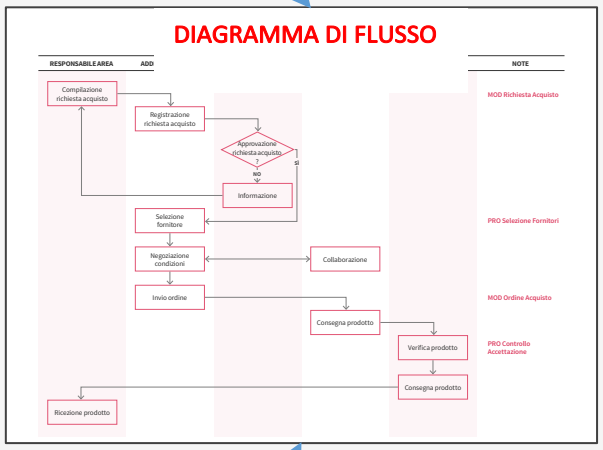
41

DISEGNARE IL FLUSSO CON Zoom Up

GRUPPO DI PROCESSO

MATRICE DELLE ATTIVITA'

	ATTORE A	ATTORE B	ATTORE C	ATTORE D
Attività 1	R	C		
Attività 2		R		
Attività 3		R	C	
? Attività 4			R	
NO - Attività 5		R		
SÌ - Attività 6			R	C
Attività 7	C			R
Attività 8	R			



SCRIVERE LA PROCEDURA CON Zoom Up

GRUPPO DI PROCESSO

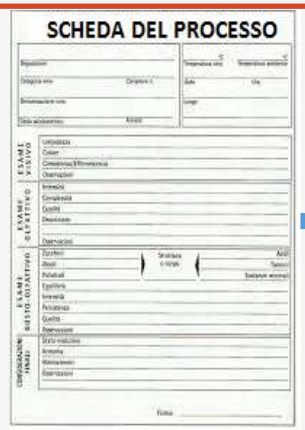
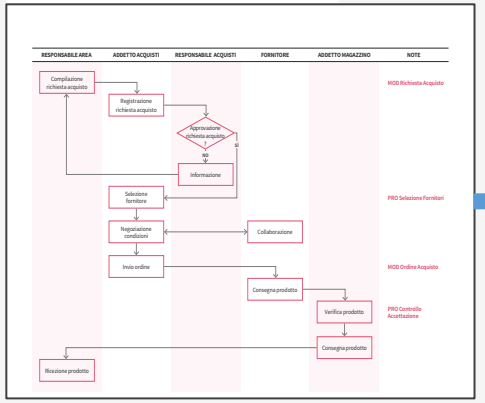
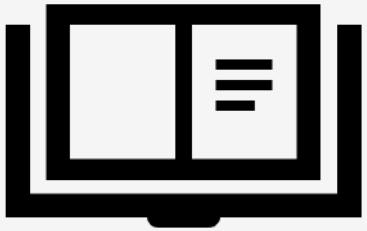


DIAGRAMMA DI FLUSSO



PROCEDURA



LOGO

GESTIONE DEGLI ACQUISTI: <40.000€

PRO_02_ACQinf40K€_rev00

data	*rev.*	*note*	*REDAZIONE Responsabile Processo*	*VERIFICA Resp. Risorse Umane*	*APPROVAZIONE Direzione Generale*

1. CLIENTE, SCOPO, CAMPO DI APPLICAZIONE

I clienti sono:

- Personale strutturato di Ateneo: docenti, ricercatori, tecnici amministrativi
- Personale non strutturato di Ateneo: assegnisti, borsisti, dottorandi, collaboratori, specializzandi
- Associazione studentesca

Lo scopo è poter disporre di strumenti idonei per svolgere la propria attività (didattica, ricerca, terza missione) e per realizzare i progetti.

Sono esclusi gli acquisti con fondo economale e utilizzo di carta credito.

Le parti interessate sono gli studenti, la collettività, il mercato.

2. DEFINIZIONI E SIGLE

ADDETTO CONTABILITÀ	Unità di personale amministrativo addetto alle attività di approvvizionamento
DETERMINA A CONTRARRE	Atto di spettanza dirigenziale, con il quale la stazione appaltante, manifesta la propria volontà di stipulare un contratto.
FORNITORE	Operatore economico aggiudicatario della procedura
RDA	Richiesta di acquisto
RESPONSABILE DI STRUTTURA	- per le Aree dell'Amministrazione Centrale: Capo Area, - per i Dipartimenti e i Centri di Ricerca dotati di autonomia amministrativa e gestionale: Responsabile del Centro Servizi
RICHIEDENTE	Colui che esplicita un bisogno di approvvigionamento
SMART CIG	Codice identificativo di gara per approvvizionamenti inferiori a 40.000,00 euro
TECNICO SPECIALISTA	Figura di riferimento con competenze tecnico specialistiche che collabora con il richiedente e/o RUP
TIPOLOGIE DI ACQUISTI	Beni e servizi
TITOLARE DEI FONDI	Colui che ha potere autorizzatorio di spesa: Responsabile scientifico di progetto oppure Responsabile finanziario di struttura

1. SOGGETTI COINVOLTI

Il Responsabile del Processo è: RUP.

I soggetti coinvolti sono:

- Addetto Contabilità
- Fornitore
- Responsabile di struttura
- Richiedente
- RUP
- Tecnico Specialista
- Titolare Fondi

2. ATTIVITA'

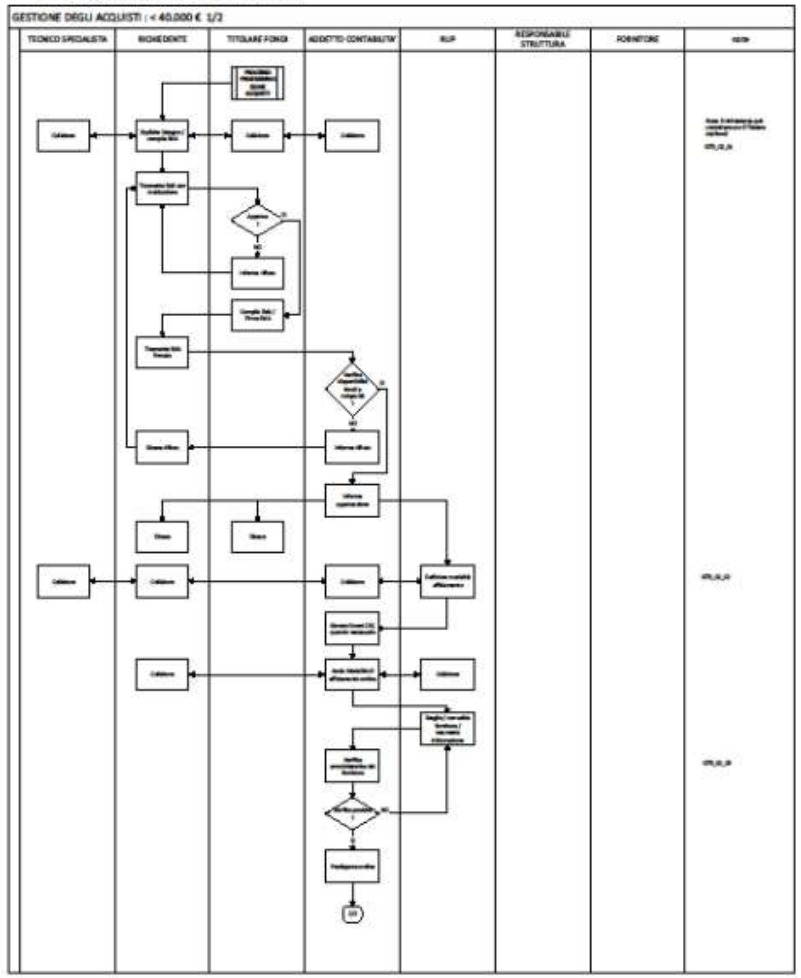
Il processo è descritto con diagramma di flusso interfunzionale (All.1): mette in evidenza il gruppo di soggetti coinvolti, i compiti di ognuno e le relazioni; inoltre richiama le evidenze proprie del processo (istruzioni, moduli, …).

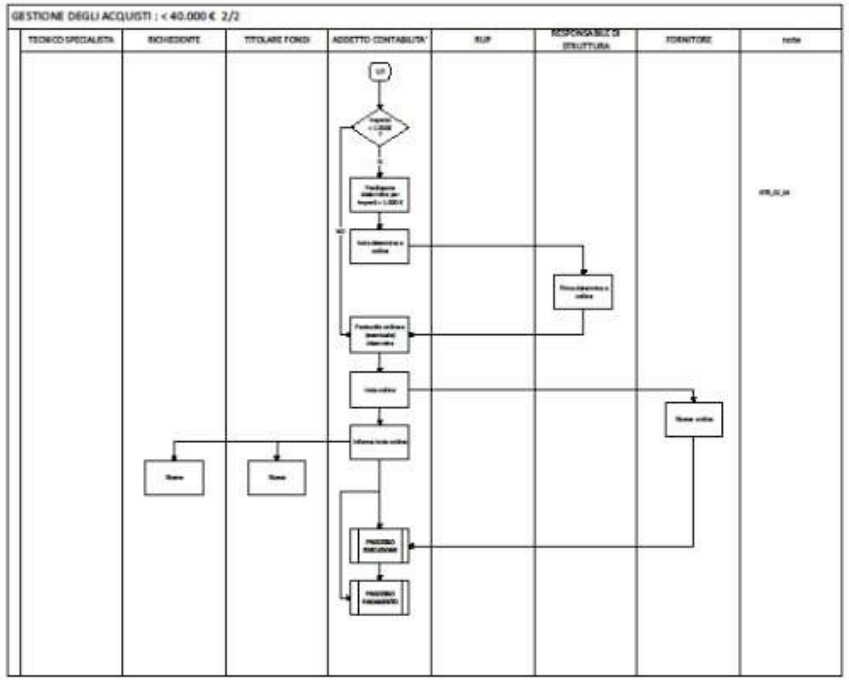
Il processo, che è attivato da Pro Programmazione Acquisti, alimenta Pro Esecuzione e il Pro Pagamento:

3. ALLEGATI

1. Diagramma di flusso interfunzionale
2. ISTR_02_01_rev00 COMPILAZIONE RICHIESTA DI ACQUISTO
3. ISTR_02_02_rev00 MODALITA' AFFIDAMENTO
4. ISTR_02_03_rev00 VERIFICA AMMINISTRATIVA DEL FORNITORE
5. ISTR_02_04_rev00 PREDISPOSIZIONE DETER

1. Diagramma di flusso interfunzionale





PROCEDamus
PROCEDIMENTIAMMINISTRATIVIDELLEUNIVERSITA'DEGLISTUDI
progetto di formazione-intervento per le università e gli enti di ricerca

« Noi possediamo la realtà
per quello che
descriviamo di essa.»

Luis Sepulveda

Possedere la realtà
è il primo passo
per poterla gestire e cambiare.

Grazie per l'attenzione

erika leonardi

www.erikaleonardi.it info@erikaleonardi.it

ESEMPI FI PROCEDURE

PROCESSO	CLIENTE
Gestione della docenza a contratto	• Direttore Dipartimento • Docente a contratto
Gestione dei progetti di ricerca finanziati	• Responsabile Scientifico • Dipartimento • Ente finanziatore • Partner progetto
Gestione degli acquisti <40,000 €	• Personale strutturato di Ateneo: docenti, ricercatori, tecnici amministrativi • Personale non strutturato di Ateneo: assegnisti, borsisti, dottorandi, collaboratori, specializzandi • Associazione studentesca
Gestione degli organi collegiali	• Richiedente di provvedimenti specifici: personale docente, uffici amministrativi del Dipartimento /Centro e di ateneo, collegi, esterni, studenti. • Ufficio destinatario delle delibere.
Gestione del ciclo passivo	• Fornitori • Richiedente • Erario conto IVA