INAPP
ISTITUTO NAZIONALE PER L'ANALISI DELLE POLITICHE PUBBLICHE

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

RIEPILOGO SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 1 - Effettuare analisi organizzative dei processi, delle procedure e delle soluzioni ICT, anche attraverso benchmarking, individuando e proponendo possibili interventi di miglioramento

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Analisi, mappatura e modellazione dei processi: **4 casi**

Dimensione 2 - Testing e valutazione dei processi: **4 casi**

Dimensione 3 - Progettazione di ottimizzazione e miglioramento dei processi: **4 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

RISULTATO ATTESO 2 - Gestire la funzione di Process Improvement, assicurando, anche, un'efficace comunicazione con i vertici aziendali in merito a vantaggi e svantaggi collegati all'implementazione di possibili cambiamenti di processi, procedure e tecnologie

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Gestione della funzione di Process Improvement: **3 casi**

Dimensione 2 - Business Process Changement: **3 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

INAPP
ISTITUTO NAZIONALE PER L'ANALISI DELLE POLITICHE PUBBLICHE

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 1 - Effettuare analisi organizzative dei processi, delle procedure e delle soluzioni ICT, anche attraverso benchmarking, individuando e proponendo possibili interventi di miglioramento

1 - ANALISI, MAPPATURA E MODELLAZIONE DEI PROCESSI

Grado di complessità 4

1.4 SCENARI E CRITICAL POINT ORGANIZZAZIONE COMPLESSA

Individuare i critical point all'interno di un processo descrivendo uno scenario praticato in un contesto organizzativo e di business complesso e distribuito (business web, distribuzione territoriale, catena di produzione con soggetti differenti, ecc.)

Grado di complessità 3

1.3 SCENARI E CRITICAL POINT

Identificare i critical point all'interno di un processo descrivendo uno scenario praticato

Grado di complessità 2

1.2 MAPPATURA

Documentare i processi e le procedure applicando tecniche di monitoraggio e controllo dei processi e tecniche di mappatura, sviluppando rappresentazioni grafiche per facilitare la comprensione e il processo decisionale

Grado di complessità 1

1.1 BUSINESS PROCESS DEFINITION (ANALISI DEI PROCESSI)

Verificare i processi e le soluzioni ICT esistenti identificando possibili innovazioni.

2 - TESTING E VALUTAZIONE DEI PROCESSI

Grado di complessità 3

2.3 PIANIFICAZIONE E PROGETTAZIONE

Progettare i test di valutazione e usabilità dei processi esistenti nuovi o aggiornati pianificando gli interventi di misurazione, analisi e valutazione

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

Grado di complessità 2

2.2 ANALISI E VALUTAZIONE

Analizzare le prestazioni e fornire risultati documentati dei test comunicandoli alle parti interessate, evidenziando problemi e rischi individuati durante i test.

2.2 MISURAZIONE

Misurare l'efficacia dei processi ICT esistenti identificando definendo e quantificando obiettivi e opportunità di miglioramento tramite una analisi comparata con processi e soluzioni applicando Best practice, metodologie e Lean Management

Grado di complessità 1

2.1 MONITORAGGIO E PROCESS TESTING

Implementare metriche di controllo identificando i punti di monitoraggio di un processo e definendo Process KPI e metriche per valutare l'efficacia attuale e/o proposta dei processi definendo anche l'ambiente di test e selezionando un campione di utenze per garantire che i test riflettano condizioni operative realistiche

3 - PROGETTAZIONE DI OTTIMIZZAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI

Grado di complessità 4

3.4 IMPATTO DELL'INNOVAZIONE DIGITALE

Analizzare gli sviluppi rilevanti nel settore ICT (es.: virtualizzazione, open data, cloud, mobile technologies, IoT, I.A., NFC - Near Field Communication, Wearable Technology, Blockchain, ecc.) valutando l'impatto potenziale sui processi

Grado di complessità 3

3.3 VALUTAZIONE E PROPOSTA ORGANIZZAZIONE COMPLESSA

Proporre modifiche dei processi per razionalizzare i miglioramenti valutando i potenziali alti rischi connessi al cambiamento in un contesto di business complesso e distribuito (business web, distribuzione territoriale, catena di produzione con soggetti differenti, ecc.) e applicando il metodo di controllo e miglioramento continuo PDCA (Ciclo di Deming) coinvolgendo i vari stakeholder del business

Grado di complessità 2

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

3.2 VALUTAZIONE E PROPOSTA

Proporre modifiche dei processi per facilitare e razionalizzare i miglioramenti valutando i potenziali rischi connessi al cambiamento di processo e applicando il metodo di controllo e miglioramento continuo PDCA (Ciclo di Deming)

Grado di complessità 1

3.1 PROCESS IMPROVEMENT

Progettare cambiamenti di processo o tecnologici a supporto dell'organizzazione attraverso un processo di apprendimento continuo

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 1

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Processi, procedure, processi ICT in essere
- Tipologie di contesto organizzativo e di business (complessità, distribuzione)
- Scenari di attività nei processi
- Best practice, Metodologie, Business Process Definition (Analisi dei processi), Process KPI, Lean management
- Test di valutazione e usabilità dei processi
- Modifiche e cambiamenti di processo
- Tecnologie innovative digitali (es.: virtualizzazione, open data, cloud, mobile technologies, IoT, I.A., NFC - Near Field Communication, Wearable Technology, Blockchain, ecc.) implementabili nei processi e impatti e benefici sul business delle nuove tecnologie
- Strumenti di modellazione dei processi

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Tecniche di modellazione dei processi e modalità alternative per modellare i processi; es.: Diagrammi di flusso, PHD, Dipendenza dei processi, Modelli di eventi
- Linguaggi di modellazione dei processi (es.: BPMN)
- Metodo di controllo e miglioramento continuo PDCA (Ciclo di Deming)
- Tecniche di analisi, mappatura, ottimizzazione, monitoraggio e controllo dei processi
- Tecniche e best practice di ottimizzazione delle risorse e di riduzione degli sprechi
- Metodologie (es. waterfall, Agile, DevOps, ecc.)
- Metodi di campionamento dei dati
- Tecniche di valutazione dei rischi delle soluzioni (Error Proofing, Risk analysis, FMEA)
- Tecniche di rilevazione e valutazione KPI
- Metodi di miglioramento dei processi con applicazione di modelli di maturità come CMMI per: prodotti e acquisizione di servizi ICT; sviluppo di prodotti e servizi; istituzione, gestione e consegna del servizio

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Mapping dei processi svolto
- Critical point definiti
- Process KPI definiti
- Efficacia dei processi esistenti misurata
- Obiettivi di miglioramento dei processi definiti
- Problemi e rischi connessi al cambiamento di processo) individuati per i processi analizzati (
- Impatto dell'innovazione digitale valutato
- Problemi e rischi individuati comunicati

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. L'insieme delle tipologie di contesto organizzativo e di business
2. L'insieme delle tecniche e dei linguaggi di analisi organizzativa e valutazione dei rischi
3. Un set di casi comprendente almeno 1 contesto organizzativo e di business complesso (web, diversi soggetti/stakeholder) ed almeno 1 rischio di impatto su processi vitali al business (cambiamenti disruptive)

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: sulla base del set dato, impostazione dellamodellazione e mappatura di processi con individuazione di critical point;analisi e valutazione di impatto di cambiamento sui processi (rischi, opportunità) con l'integrazione di tecnologie digitali innovative. Definizione e valutazione dei rischi e definizione di misure (KPI) di efficacia sui processi
2. Colloquio tecnico: Discussione sulle tecnologie digitali che modificano i processi, valutazione dell'impatto e definizione dei rischi e dei miglioramenti individuati

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 2 - Gestire la funzione di Process Improvement, assicurando, anche, un'efficace comunicazione con i vertici aziendali in merito a vantaggi e svantaggi collegati all'implementazione di possibili cambiamenti di processi, procedure e tecnologie

1 - GESTIONE DELLA FUNZIONE DI PROCESS IMPROVEMENT

Grado di complessità 3

1.3 SUPERVISIONE E COORDINAMENTO ORGANIZZAZIONE COMPLESSA

Governare i processi e promuovere l'apprendimento continuo e lo sviluppo professionale dei membri del team assicurando una gestione efficace ed efficiente del processo gestionale nell'ambito di una organizzazione complessa e di un business distribuito

Grado di complessità 2

1.2 SUPERVISIONE E COORDINAMENTO

Governare i processi e promuovere l'apprendimento continuo e lo sviluppo professionale dei membri del team assicurando una gestione efficace ed efficiente del processo gestionale

Grado di complessità 1

1.1 ORGANIZZAZIONE

Creare un team dinamico ad alte prestazioni guidandolo con un flusso di lavoro ottimizzato attraverso il miglioramento continuo supportando gli obiettivi e coordinando le attività con gli altri team

2 - BUSINESS PROCESS CHANGEMENT

Grado di complessità 3

2.3 AUTORIZZAZIONE DELLE RICHIESTE DI INNOVAZIONE DIGITALE

Autorizzare l'implementazione dell'innovazione digitale (es.: virtualizzazione, open data, cloud, mobile technologies, IoT, I.A., NFC - Near Field Communication, Wearable Technology, Blockchain, ecc.) nei processi e nelle attività di business dell'organizzazione illustrando i vantaggi del cambiamento proposto dalle nuove tecnologie ICT

Grado di complessità 2

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

2.2 AUTORIZZAZIONE DELLE RICHIESTE DI MIGLIORAMENTO

Autorizzare la realizzazione di ottimizzazioni e miglioramenti illustrando i vantaggi di business derivanti da potenziali cambiamenti nei processi (Best practice di ottimizzazione delle risorse e di riduzione degli sprechi) per aumentare la competitività o l'efficienza

Grado di complessità 1

2.1 VALUTAZIONE DEI RISCHI

Analizzare vantaggi e svantaggi del Business Process Changement valutando e affrontando i rischi delle soluzioni (Error Proofing, Risk analysis, FMEA) connessi al cambiamento di processo proposto (Process Improvement)

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 2

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Processi, procedure, processi ICT in essere
- Obiettivi di business
- Obiettivi di miglioramento dei processi (Process Improvement)
- Business Process Changement causati e proposti dalle nuove tecnologie innovative digitali
- Vincoli culturali, organizzativi e aziendali che influenzano le opzioni per il cambiamento
- Business Process Definition (Analisi dei processi) autorizzato
- Esiti della valutazione dei rischi delle soluzioni
- Tecnologie innovative digitali (es.: virtualizzazione, open data, cloud, mobile technologies, IoT, I.A., NFC - Near Field Communication, Wearable Technology, Blockchain, ecc.) implementabili nei processi e impatti e benefici sul business delle nuove tecnologie
- Best practice di ottimizzazione delle risorse e di riduzione degli sprechi, valutazione dei rischi delle soluzioni (Error Proofing, Risk analysis, FMEA)
- Implicazioni della digital transformation, potential digital disruption e dei cambiamenti

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Metodologie di change management: : piano di comunicazione, roadmap dello sponsor, piano di coaching, piano di formazione, piano di gestione della resistenza
- Tecniche di gestione degli stakeholder
- Metodologie di gestione dei progetti nei processi di cambiamento aziendale

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Valutazione (vantaggi e svantaggi) dei cambiamenti proposti ai processi svolta
- Analisi dei rischi del Business Process Changement svolta
- Business Process Changement autorizzati o rigettati
- Business Process Changement autorizzati con implementazione delle tecnologie innovative digitali
- Valutazione delle soluzioni ICT in base a costi, benefici, rischi e impatto globale
- Impattianalizzati e grado di preparazione al cambiamento valutato con identificazione delle principali parti interessate
- Potenziali rischi per il sistema business-critical a seguito di un cambiamento organizzativo o tecnologico identificati
- CSF (Critical Success Factors) e dei KPI (Key Performance Indicators) definiti
- Impatto di una soluzione ICT sul business, sui suoi clienti/fornitori, sul personale, sui processi interni, ecc. definiti
- Piano di comunicazione per facilitare i cambiamenti organizzativi sviluppato

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA

ADA.14.01.21 - MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI ICT

PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. L'insieme delle tipologie di contesto organizzativo e di business
2. L'insieme delle metodologie di change management
3. Un set di casi comprendente almeno 1 contesto organizzativo e di business complesso (web, diversi soggetti/stakeholder)ed almeno 1 rischio di impatto su processi vitali al business (cambiamenti disruptive)

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: sulla base del set dato, impostazione divalutazione e individuazione di vantaggi e svantaggi di un Business Process Changement con applicazione di tecnologie ICT innovative (es: open/big data, IoT, Cloud, NFC - Near Field Communication, Wearable Technology, Blockchain, ecc.) e definizione di CSF e KPI del Business Process Changement analizzato valutato e autorizzato
2. Colloquio tecnico: Comunicazione del Change Management ai vari stakeholders coinvolti nel cambiamento

FONTI

Repertorio Qualificazioni regione FVG
Guide to the Business Process Management Body of Knowledge (BPM CBOK®) (Association of Business Process Management Professionals)
BABOK v.3 - A guide to the business analysis body of knowledge (IIBA International Institute of Business Analy-sis)
Norma ISO/IEC 19510 IT - OMG Business Process Model and Notation Information technology
Business Process Model And Notation 2.0 (notazione elementi e simboli del linguaggio di modellazione dei pro-cessi)
https://www.abpmp.org/
https://www.iiba.org/
https://www.bpmn.org/
https://www.theleansixsigmacompany.it/lean-management/
https://devopsinstitute.com/