

SISTEMI&IMPRESA

Management e tecnologie per le imprese del futuro

N. 1 - gennaio/febbraio 2015



Daniele Lago
Amministratore delegato
e head of design
Lago SpA

■ **L'uomo al centro del
processo produttivo**

ESTE
www.este.it

■ Sinfo One punta al mercato europeo

■ Regole per una lead generation
di successo

■ Gestione delle commesse singole:
la soluzione sviluppata dalle Università
di Brescia e Bergamo

■ Analytics e Big Data per
un marketing efficace

Sirti e Praxi insieme per il miglioramento dei processi con Lean Six Sigma

di Luca Papperini

Tutto ciò che è ripetitivo è noioso. Ma solo ciò che si ripete nel tempo a frequenza distinguibile è anche misurabile con un certo grado di oggettività.

Se è nella misura del tempo la base per la descrizione di un fenomeno scientifico, allo stesso modo, in azienda la troviamo nell'analisi delle performance di processo.

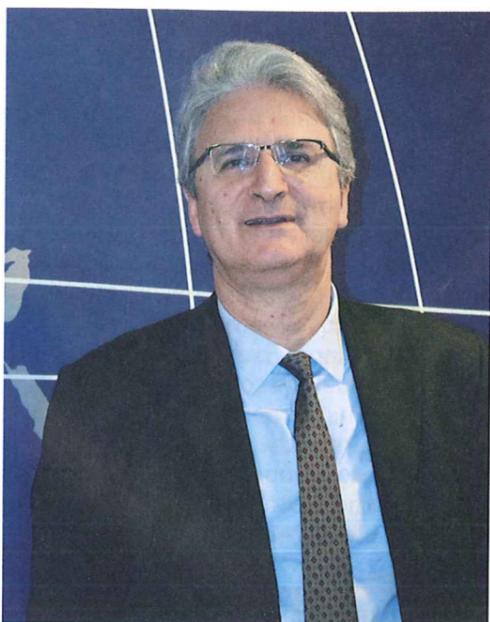
Dalla teoria alla pratica però le cose a volte cambiano. Nelle organizzazioni, misurare fa rima oggi con 'migliorare'. Perché spesso l'analisi dei processi, talvolta obsoleti, mette in luce aspetti organizzativi da migliorare, se non proprio da rivedere. Solo un approccio sistematico permette un confronto efficace per la condivisione di obiettivi e risultati operativi.

A dimostrarcelo è Sirti, società di inge-

gnieria leader in Italia nella progettazione, realizzazione di infrastrutture di rete e integrazione di sistemi, in prima linea nello sviluppo di servizi e soluzioni per i settori telecomunicazioni, trasporti, energia e impianti tecnologici. In coerenza con il processo di trasformazione intrapreso per fare fronte alle nuove sfide del mercato, Sirti ha abbracciato la filosofia del Lean Six Sigma con l'obiettivo di migliorare i processi aziendali. Partner e sodale di Sirti in questo viaggio al cuore dell'organizzazione è PRAXI, centro di competenze tra le società italiane nel campo della consulenza organizzativa fin dal 1966.

Semplificare per non sprecare

Il Lean Six Sigma rappresenta una nuova frontiera dell'innovazione organizzativa e



Aldo Gallarà, responsabile BU Lean Six Sigma di Praxi



Clemente Perrone, direttore organizzazione, sviluppo e formazione di Sirti

gestionale, che coniuga i benefici del modello Lean Manufacturing con l'approccio metodologico Six Sigma. Diffusa a livello internazionale e già adottata con successo da molte grandi e medie aziende italiane, la metodologia Lean Six Sigma, attraverso l'analisi dei processi aziendali, permette di valutarne la qualità, individuare eventuali sprechi e step che non aggiungono valore e, in una fase successiva, indicare le azioni per il loro miglioramento in termini di robustezza dei processi e della produttività per il raggiungimento di uno standard d'eccellenza.

Sviluppata inizialmente come strumento di problem solving, il Lean Six Sigma racchiude in sé due diverse tipologie di approccio: la filosofia Lean (di derivazione Toyota), che ha come obiettivo la semplificazione e la velocizzazione dei processi, e la metodologia Six Sigma (di derivazione Motorola), finalizzata alla riduzione della variabilità dei processi e all'incremento del livello di qualità offerto. Da questa duplice natura risulta una metodologia, fondata sull'analisi statistica e sulla misurazione continua dei risultati.

“L'unione di queste due componenti dà vita a una metodologia guidata da cinque fasi operative, altrimenti dette ciclo DMAIC (Define, Measure, Analyse, Improve e Control) – ci spiega Aldo Gallarà, Responsabile BU Lean Six Sigma di PRAXI –. Questo approccio, mutuato dal settore manifatturiero, è stato adottato in seguito dalle aziende di servizi e dalle Telco, come Sirti che, attraverso il suo impiego, hanno avuto modo di ottimizzare i processi aziendali aumentando la qualità del servizio offerto e riducendo al tempo stesso i costi operativi”.

Un sogno? No, solo buon senso e metodo applicato alla quotidianità.

Il mercato delle telecomunicazioni in particolare, nella sua complessità e continua evoluzione, costituisce un terreno di elezione per la sua applicazione.

“Se un tempo i processi delle società di servizi (in particolare quelli del mondo Telco), risultavano meno strutturati, oggi rispondono a livelli di servizio (Service Level Agreement) fra le parti molto più competitivi, quindi devono rispettare rigidi standard di efficienza” continua Gallarà. “Motivo che spinge sempre più società di servizi ad adottare tale metodologia per standardizzare il più possibile gli output dei processi”.



Un'iniziativa Win-Win

La pianificazione dell'intervento è stata fortemente voluta dal **Direttore Organizzazione, Sviluppo e Formazione di Sirti, Clemente Perrone**, che si dice pienamente soddisfatto del lavoro svolto sui processi e, soprattutto, sulle persone coinvolte. “Per iniziare a intraprendere il percorso Lean Six Sigma abbiamo individuato 15 professional – spiega Perrone – che il prossimo mese, a completamento della fase d'aula, dello sviluppo del progetto interno e al superamento dell'esame finale riceveranno la certificazione ufficiale 'Green Belt'. Se tutto va secondo quanto è stato pianificato, prevediamo un centinaio di certificazioni Lean Six Sigma entro la fine del 2015”.

Oltre al miglioramento delle prestazioni e alla riduzione delle non conformità dei processi analizzati, una particolarità del Lean Six Sigma è costituita infatti dall'offerta di una formazione specifica ai soggetti coinvolti, di modo che l'attività di analisi, verifica e correzione dei processi aziendali possa proseguire al termine del lavoro dei consulenti esterni, divenendo così una pratica interna consolidata.

Come accennato da Clemente Perrone, i corsi formativi per i livelli operativi sono definiti 'Green Belt', mentre i 'Black Belt' identificano, come nelle arti marziali, quelli più esperti. Trattandosi di una certi-

