

Il Business Process Management a misura della PA

di Andrea Venturato

I vantaggi del Business Process Management (BPM) legati alla standardizzazione dei procedimenti, alla tracciabilità, al controllo delle tempistiche (scadenze) e alla misurazione delle performance sono oramai ampiamente riconosciuti ma l'esperienza maturata in tale senso suggerisce di considerare al contempo le criticità legate alle difficoltà di analisi ed implementazione oltre ai numerosi interventi che possono rendersi necessari per gestire eventuali modifiche della struttura organizzativa.

La gestione delle attività legate ai procedimenti amministrativi presenta caratteristiche intrinseche che rendono di norma difficile l'adozione di un approccio procedurale puro (workflow procedurale) che necessita, per ogni singolo processo esaminato, di una fase di analisi molto dettagliata (microanalisi). Un procedimento, in generale, è spesso caratterizzato da una forte componente destrutturata, per cui l'utilizzo di un approccio di tipo collaborativo puro (workflow collaborativo), che garantisce elevata flessibilità e semplicità nella fase di implementazione spesso rappresenta l'unica soluzione percorribile, a discapito però dei molti vantaggi legati al modello BPM.

La soluzione Siav per la gestione dei procedimenti amministrativi prevede oltre ai tradizionali modelli collaborativo e procedurale, un nuovo modello "misto" (procedurale-collaborativo) in grado di mantenere inalterati i vantaggi del modello BPM evitando molte delle criticità evidenziate in precedenza.

L'idea di base consiste nell'affrontare l'analisi di un processo con un approccio di tipo top-down identificando come primo passo le principali macro attività che lo compongono ed i relativi responsabili. Le macro attività identificate prevedono una gestione basata sulla logica procedurale, mentre per le micro attività presenti all'interno si utilizza un modello definito "bolla collaborativa". Il tutto porta ad un processo semplificato che consente di controllare il flusso delle macro attività garantendo per queste ultime il necessario livello di standardizzazione, tracciabilità, controllo delle tempistiche e misurazione delle performance.

L'analisi di dettaglio e l'implementazione del workflow procedurale risultano necessarie solo per il processo semplificato in quanto all'interno delle "bolle collaborative" il flusso delle micro attività è gestito manualmente garantendo solamente la tracciatura delle attività svolte.

Nel caso in cui dall'analisi di utilizzo del sistema si ravvisasse la necessità di un maggior livello di controllo, è sempre possibile aumentare il numero di macro attività riducendo di conseguenza la dimensione delle "bolle collaborative".

Questo approccio misto procedurale-collaborativo comporta numerosi vantaggi: attività di analisi dei processi molto semplificata; tempi di implementazione rapidi e gestibili; scarsa sensibilità dei processi alle variazioni organizzative; azione di controllo solo dove realmente necessaria ed utile; tracciatura di tutte le operazioni svolte (procedurali e collaborative); utilizzo di un'unica applicazione software per gestire l'intero processo.

Andrea Venturato

Laureato in Ingegneria Elettronica presso l'Università degli studi di Padova, da oltre 10 anni si occupa dello sviluppo di soluzioni innovative di gestione elettronica documentale in ambito pubblico e privato. Attualmente ricopre il ruolo di Innovation & Competence Center Executive in Siav S.p.A.