

Procedure Aziendali

La maggior parte degli imprenditori non perde tempo a creare delle procedure quando queste si rivelano particolarmente “ovvie” per il motivo che le considerano talmente semplici ed immediate che chiunque potrebbe o dovrebbe “arrivarci da solo”.

E infatti i collaboratori fanno esattamente questo: ci arrivano da soli, ovvero svolgono il compito e (salvo imprevisti) lo portano a termine.

Ma come? A modo loro! Il che significa:

- ✓ con i loro tempi
- ✓ con i loro criteri
- ✓ con la loro qualità

In altre parole, con i loro standard **che non sono necessariamente quelli dell’Azienda!**

Sicuramente ogni Imprenditore vuole che nella propria azienda i compiti vengano svolti con gli standard fissati per l’azienda **e questo indipendentemente da chi svolge il compito!**

Questo comporta che in pochissimo tempo si possa: **Insegnare** e **Apprendere** la procedura.

Quindi:

- ✓ Un collaboratore può essere addestrato e monitorato molto velocemente.
- ✓ La qualità può essere standardizzata.

L’abilità è stata quella di creare procedure STRAORDINARIE.

L’esercizio che dovrai svolgere è estremamente semplice:

1. Munisciti di una penna o di una matita per scrivere.
2. Individua un compito svolto attualmente da te o da un tuo collaboratore per il quale desideri creare una procedura.
3. Crea la procedura seguendo i passaggi

Potenzialmente possiamo procedurizzare ogni singola mansione della nostra attività,
ma da dove iniziare?

Imprefocus s.r.l.

Per capirlo possiamo aiutarci rispondendo ad una o più alle seguenti domande:

- ✓ Quale compito ci sta sottraendo la maggior parte del tempo?
- ✓ Quale compito, una volta automatizzato, ci farebbe ottenere maggiori risultati?
- ✓ Cosa c'è bisogno che venga "fatto meglio"?

Il criterio da utilizzare è l'**utilità**, non una precisa gerarchia corretta dal punto di vista "accademico". In quel caso la procedura che creeremo sarà orientata a sgravarci di quel compito, pur mantenendo elevata la qualità del servizio.

Dopo aver individuato la mansione da procedurizzare, dobbiamo fare mente locale sullo scopo che vogliamo raggiungere. Lo scopo della procedura è automatizzare una mansione,

- ✓ Ma perché esiste quella mansione?
- ✓ Quale è il suo scopo?

Dal momento che la procedura dovrà portare un risultato uguale (se addirittura superiore) rispetto al modo attuale in cui le cose vengono fatte, è importante chiarire a noi stessi quale sia il risultato ideale che intendiamo ottenere. Potremmo infatti accorgerci che, invece di procedurizzare il modo attuale in cui viene svolta una mansione, per ottenere lo stesso risultato (o un risultato superiore) potrebbe convenire cambiare il modo in cui quella mansione viene svolta: ma possiamo accorgerci al meglio di eventuali "falle" nel nostro sistema organizzativo, solo se ripartiamo dal "punto zero" ovvero dalle domande:

- ✓ "Perché lo facciamo?"
- ✓ "Perché in questo modo?"
- ✓ "Esiste un modo migliore per farlo?"

INDIVIDUARE LO SCOPO - Descrivere il risultato voluto, gli standard voluti, cosa si vuole raggiungere, produrre o evitare e tutto ciò che è utile per definire l'utilità primaria della procedura.

Imprefocus s.r.l.

Creare una procedura significa "scrivere la sequenza delle azioni da compiere per portarla a termine". Dunque non dobbiamo fare altro che individuare la mansione da procedurizzare ed elencarne i passaggi chiave.

“Dedicate del tempo a questa fase, più vi chiarirete le idee sulla procedura, più essa risulterà semplice da definire in seguito”.

Ora possono verificarsi 2 scenari:

- ✓ **SCENARIO n°1:** La procedura, così come l'abbiamo scritta, è già esaustiva: riassume perfettamente i vari passaggi da compiere e quei pochi eventuali imprevisti possono essere bypassati da semplici note a margine. Se questo è il nostro caso, non ci resta che trascrivere la procedura in bella copia sotto forma di una "lista"

- ✓ **SCENARIO n°2:** La procedura, così come l'abbiamo scritta, non è esaustiva: perché rappresenta solo un caso "ideale" ma ci sono una serie di variabili da considerare se le cose non vanno come previsto, con le relative contromisure per rimettere la situazione "sui binari". In questo caso passeremo al passo successivo.

Considerare ogni variabile nello svolgimento di una mansione potrebbe rivelarsi un lavoro Infinito, utilizziamo un espediente per espletare questo compito in modo estremamente efficiente ed efficace. Si tratta di ridurre tutte le variabili di ogni passaggio al numero minimo. Il numero minimo di variabili per ogni passaggio sarà di 2 o 3.

Quando utilizzare l'uno o l'altro passaggio: utilizzeremo il passaggio a 3 variabili per quei passaggi in cui sappiamo già in anticipo esserci un tipo di risposta "killer" che si ripete frequentemente e per la quale vogliamo essere preparati; è il caso, ad esempio, dell'obiezione sul prezzo troppo alto dei colloqui di vendita o dell'obiezione "non ho tempo" di chi propone di fissare un appuntamento. Per tutti quei passaggi in cui non riusciamo ad individuare delle risposte "killer" utilizzeremo il passaggio a 2 variabili».

Passaggio a 2 Variabili, le opzioni possibili sono 2:

- A. Risposta Desiderata
- B. Qualsiasi altra Variabile

Passaggio a 3 Variabili, le opzioni possibili sono 3:

- A. Risposta Positiva (desiderata)
- B. Risposta Negativa (la meno desiderata o la più “temuta”)
- C. Qualsiasi altra variabile

Finora, nel nostro diagramma, abbiamo individuato i “passaggi”. A questo punto possono verificarsi due scenari:

- ✓ **SCENARIO n°1:** i vari passaggi non necessitano di ulteriori spiegazioni: la procedura è chiara, “a prova di talento” e può essere svolta da chiunque dopo un brevissimo “addestramento” atto ad illustrarla.

- ✓ **SCENARIO n°2:** i vari passaggi vanno spiegati: è possibile infatti che le descrizione che abbiamo inserito nei vari passaggi li individuasse, ma non li descrivesse.

Archiviare la Procedura

L’ultimo passo per la perfetta creazione di una procedura consiste nell’archiviazione della stessa. Archiviare una procedura significa compilare una scheda che riporti sia i passaggi chiave che alcune informazioni fondamentali per l’efficacia della stessa.

Accade infatti di sovente che le procedure vengano create, illustrate e, dopo poco tempo, dimenticate. Ciò accade poiché la routine prevale sul buonsenso, specie nei momenti di stress, poiché: nei momenti di crisi non facciamo ciò che sappiamo di dover fare ma ciò che siamo abituati a fare, vale a dire che, quando le cose si faranno “dure”, in mancanza di un controllore che ci riporti sui binari, torneremo a svolgere la mansione “a modo nostro” invece di seguire la procedura: e questo vale per noi ma ancor più per i nostri collaboratori.

Motivo per cui è essenziale stabilire alcuni parametri della procedura, fra cui:

- ✓ Chi sono le persone coinvolte
- ✓ Che ruolo hanno
- ✓ Chi ha il compito di monitorare che svolgano correttamente la procedura
- ✓ Come esegue tale verifica (Quali sono i kpi della procedura)
- ✓ Come vengono riportati i dati e in che occasione

Una volta archiviate le varie procedure, non dovremo fare altro che raccogliere tutte nel medesimo raccoglitore per avere il nostro “**Mansionario Aziendale**”, ci occuperemo dunque della creazione del Manuale delle procedure.

Imprefocus s.r.l.

Il **Manuale delle Procedure** non è altro che un mansionario contenente le procedure che avrai creato e che utilizzate in azienda.

Lo scopo di quei manuali è di garantire l'efficacia e l'efficienza del sistema qualità, consentendo la riproducibilità e la trasferibilità del "come si fa" specifico.

Man mano che le procedure si aggiungono al manuale, le archiveremo secondo l'area di riferimento:

1. Gestione
2. Finanza
3. Management
4. Marketing
5. Leading
6. Sales
7. Delivery

In questo percorso abbiamo appreso che una procedura deve esprimere chi fa, cosa fa, come viene fatto, dove, quando, perché e chi ne è responsabile.