

# Sprechi e Sistemi Informativi<sup>1</sup> - 1

di Marco Iogna Prat

Aprile 2016

Nel lontano 1984 prestavo il servizio di leva presso l'ufficio "Centro Tiro" del Gruppo Udine della nostra Brigata Julia. In quegli anni il servizio era ancora di leva obbligatoria, penso che in ufficio le "modalità di lavoro" fossero simili a quelle di cinque, dieci, venti anni prima, forse alcune risalgono al tempo di guerra, non credo però a quella del '15-'18. Il Gruppo poteva contare 12 obici da 105 mm, trasportati nei siti di tiro dagli indimenticabili muli.

Durante l'anno, nei periodi lontani dalle prove di tiro, l'ufficio doveva sviluppare le attività centrali del Gruppo: effettuare quelle che oggi, in azienda, chiamiamo *matrici delle competenze*, assegnare le mansioni alle reclute, pianificare l'addestramento (con un sistema simile a quello utilizzato da Electrolux per pianificare la produzione) e programmare le "uscite" che avrebbero condotto successivamente alla valutazione generale dell'intero Gruppo. Una sezione dell'ufficio si occupava del "Servizio Informazioni" ovvero della gestione delle comunicazioni cifrate.

In sostanza, l'ufficio era il centro di tutti quei flussi di informazioni da cui dipendeva la "validità", se così possiamo dire, del Gruppo come unità militare di artiglieria da montagna.

Il supporto utilizzato per comunicare era la carta: non si poteva utilizzare l'unica alternativa, il telefono; tutto ciò che l'ufficio produceva viaggiava attraverso la carta intestata.

Il tutto era rigorosamente catalogato e codificato con tanto di manuali in continuo aggiornamento, ogni attività, ogni comunicazione prevedeva l'utilizzo di un modulo o addirittura una famiglia di moduli.

I moduli che, periodicamente dovevano essere ciclostilati, erano per così dire gli unici mezzi di cui i sistemi informativi erano costituiti, essi contenevano esattamente le informazioni che dovevano veicolare e rappresentavano pertanto un mezzo efficace, ma anche efficiente, nel senso che non c'era spazio per informazioni non strettamente necessarie, evitando così tempi aggiuntivi per trascriverle.

Se pensiamo ai mezzi presenti nelle nostre aziende per far fluire le informazioni non c'è ovviamente paragone, valutando però l'efficacia e l'efficienza dei relativi sistemi informativi devo ammettere che, per certi versi, il sistema informativo dell'esercito italiano del dopoguerra avrebbe ancora qualcosa da dire.

Non mi riferisco ovviamente al sistema informativo automatizzato in grado di proporre gli ordini di produzione dopo che il MRP ha potuto "girare" in background durante le ore notturne, oppure ai moderni ERP che, in qualche ora condensano un lavoro manuale di decine (centinaia) ore uomo, faccio piuttosto riferimento a quei flussi di informazioni che collegano i diversi utenti dei vari uffici dotati di una postazione pc, interni ed esterni all'azienda.

Potremmo chiederci, ad esempio, quale sia l'efficienza e l'efficacia delle comunicazioni utilizzando le mails inviate e ricevute. Probabilmente scopriremmo quante informazioni inutili viaggiano in lungo, in largo, ogni giorno e che, con la diffusione della fibra, si sposteranno ancora più velocemente ma senza dare un contributo definitivo e conclusivo<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>(Da Wikipedia) Il **sistema informativo aziendale** (SIA) è l'insieme dei mezzi tecnici, delle procedure organizzative, delle risorse umane finalizzati alla gestione delle informazioni prodotte, utilizzate e condivise da un'azienda durante l'esecuzione dei processi aziendali. Tutto questo partendo dai dati in possesso di un'organizzazione o da quelli che verranno man mano prodotti. Esso non va confuso con il **sistema informatico**, che indica invece le *tecnologie informatiche e di automazione* (e quindi l'infrastruttura ICT di un'organizzazione) che supportano e rendono più efficiente un sistema informativo.

<sup>2</sup>È noto come le mails provochino attriti causati da fraintendimenti ed è noto anche quanto tempo impegni una mail per essere scritta in una forma "neutra" che non risvegli la bellicosità di certi colleghi.

Altro esempio sono le mails per conoscenza, utilizzate per condividere informazioni in modo non sempre corretto, è senz'altro vero che numero di esse è più che proporzionale al livello della scala gerarchica in azienda del ricevente.

Se immaginiamo la rete su cui si muovono le informazioni delle nostre aziende come una “rete neuronale” possiamo paragonare il sistema informativo al Sistema Nervoso<sup>3</sup> che, a differenza del Sistema Ormonale, deve condurre velocemente gli impulsi elettrici vitali dalla periferia al centro e viceversa.

Oltre alla somiglianza geometrica spaziale che associa il neurone al tratto di rete cablata, la metafora vorrebbe portare con sé anche la criticità, per il corpo vivo da una parte, per l’azienda dall’altra: i danni causati da un Sistema Nervoso non in perfetta salute possono essere diversi tra loro, ma tutti gravi.

Nel caso delle nostre aziende, un sistema informativo può essere altrettanto vitale, si pensi ad esempio alle conseguenze generate dal blocco di procedure automatizzate come quelle di stampa delle bolle del materiale in uscita o come quelle del carico e scarico del materiale da magazzino.

Certo, i danni più grossi li possono causare sicuramente le procedure automatizzate, ma anche la comunicazione supportata dalla classica mail può essere pericolosa, nel senso che molto probabilmente non blocca nessuno, ma di certo è causa di perdite, di inefficienza, ritardo ecc...

Abbiamo per esempio mai pensato a quanto può valere lo spreco su base annua<sup>4</sup>?

Dalla mia esperienza posso aggiungere che, purtroppo, la maggior parte delle nostre aziende non pongono tra i loro obiettivi quello dell’ottimizzazione dei sistemi informativi, infatti, non si dispongono quasi mai risorse per organizzare, progettare ed “efficientare” i flussi che portano le numerose informazioni dell’azienda.

È vero, le situazioni sono sempre più complesse e i tempi di reazione richiesti sono obbligatoriamente sempre minori, ebbene, è proprio questo che evidenzia l’urgenza di mettere mano con un intervento importante su questa area aziendale e successivamente mantenerlo, monitorarlo e controllarlo per eventuali miglioramenti successivi.

Un sistema informativo ben progettato significa in breve essere più competitivi, in quanto nella mia rete, la comunicazione è veloce e precisa e non comporta sprechi di risorse.

Nella prossima sezione affronteremo il passo successivo ovvero come effettuare un progetto di manutenzione del sistema informativo generale della azienda.

Cordialmente  
Marco logna Prat

MARIO GRILLO & C.  
[www.mariogrillo.it](http://www.mariogrillo.it)  
[manufacturing@mariogrillo.it](mailto:manufacturing@mariogrillo.it)  
cell. +39 338 6314047

**Nota importante**

*La mail è stata inviata senza un tuo consenso, ma solo perché il tuo indirizzo è inserito nei miei contatti, qualora tu non sia interessato a ricevere queste mails aventi come oggetto argomenti di management, puoi inviarmi un tuo riscontro e sarai immediatamente tolto dalla mailing list.*

---

<sup>3</sup>Un’altra metafora che ci potrebbe aiutare a comprendere le dinamiche e le criticità dei sistemi informativi è quella della rete stradale, piena di auto e di altri mezzi più o meno pesanti, con i tratti veloci e lenti, con le code che generano estenuanti ritardi ecc..

<sup>4</sup>Per fissare le idee, possiamo fare due conti: supponiamo una azienda media di 100 persone, 8 delle quali impiegate, il rapporto è inferiore al 10% e quindi possiamo pensare che l’azienda è ben organizzata.

Supponiamo poi che il personale impiegatizio non utilizzi una comunicazione efficace in quanto non vi sono standard definiti, ipotizziamo un impegno del 30%, supponiamo che le stesse informazioni si possano scambiare con un impegno del 7%, lo spreco ammonta pertanto al 23% dell’impegno iniziale.

Passando ai costi annui, pensiamo che 8 persone costano all’azienda dai 350 ai 400 k€, prendiamo 375 k€, il 23% di 375 K€ risulta pari a 86 k€ circa. Anche se lo spreco ammontasse a metà ovvero 40 k€, il valore sarebbe comunque rilevante e degno di nota per una azienda di 100 dipendenti.