

GLI INDICATORI DI UN PROGETTO ORGANIZZATIVO

Nelle precedenti puntate abbiamo trattato i temi caratteristici di un **progetto organizzativo** (check-up, analisi, deployment e controllo) e approfondito le responsabilità del **team di progetto**.

In questa scheda approfondiamo il tema dei **Key Performance Indicators** (KPIs), più volte citati come indicatori chiave per la misura e il controllo di un progetto organizzativo.

Se la fase di controllo è fondamentale per mantenere alta la concentrazione sul progetto e dare continuità alle azioni di miglioramento, i KPIs sono lo strumento di eccellenza per misurare la coerenza e l'efficacia di quanto realizzato rispetto agli obiettivi prefissati.

I KPIs sono un insieme limitato di indicatori, analizzati periodicamente tramite opportuni strumenti affidati al Controllo di Gestione o ai singoli dipartimenti aziendali. Per questi parametri è necessario misurare il valore di partenza (as is) e identificare per i periodi successivi, solitamente 3 / 6 / 12 mesi, i valori obiettivo (to be).

Gli indicatori possono essere classificati in tre macro-categorie:

- **KPIs Direzionali, legati a valutazioni economiche / gestionali del Top Management.**
- **KPIs di Processo (Office), legati alle attività gestionali e ai flussi di lavoro.**
- **KPIs di Produzione (Operations), specialistici per attività produttive e logistiche.**

Ogni azienda, in funzione degli obiettivi organizzativi, sceglie i propri indicatori ragionando su un vasto insieme di parametri. Nei prossimi paragrafi ne riportiamo alcuni, considerati "classici" KPIs organizzativi, senza

ambire a una trattazione completa della materia in quanto legata a progetti concreti di miglioramento continuo.

KEY PERFORMANCE INDICATORS DIREZIONALI

ID	Dettaglio
EBIT e EBITDA	Risultato Operativo e Margine Operativo Lordo
Fatturato	Ricavi di Vendita
Fatturato per Addetto	Ricavi di Vendita / Numero Dipendenti
Rotazione Scorte	Costo del Venduto / Valore Magazzino

KEY PERFORMANCE INDICATORS DI PROCESSO

ID	Dettaglio
B1C (Buono al primo colpo)	N. Elementi B1C (*) / N. Elementi Totali (*) accuratezza immediata, no revisioni, correzioni.
Efficacia Commerciale	N. Ordini / N. Offerte
Customer Satisfaction	Clienti Soddisfatti per Ordine / N. Ordini Totali

KEY PERFORMANCE INDICATORS DI PRODUZIONE / PROCESSO

ID	Dettaglio
Lead Time	Tempo di attraversamento di prodotto / servizio / processo
PCE (Process Cycle Efficiency)	Tempo a Valore Aggiunto / Lead Time Totale
OTD (On Time Delivery)	N. Elementi Puntuali / N. Elementi Totali
FTT (First Time Through)	Totale Unità Conformi / Totale Unità Processate
Non Conformità	N. Non Conformità / N. Elementi Totali
OEE (Overall Equipment Effectiveness)	Disponibilità * Efficienza * Qualità
Numero di Giorni Senza Infortuni	

DIVISIONE ORGANIZZAZIONE AZIENDALE