

DEFINIZIONI¹

5W+1H – Regola delle cinque domande che iniziano con W ed una che inizia con H (in inglese): *What, When, Where, Why, Who and How*. La regola fu introdotta seguendo una famosa novella di Rudyard Kipling.

Affinity Diagram – Un potente metodo di organizzazione e categorizzazione delle idee di brainstorming all'inizio di un progetto.

Analisi ABC – Vedi Principio di Pareto.

Analisi del Valore - (in inglese *Value Analysis*) è una tecnica organizzativa che permette di ottenere le alternative e le soluzioni di minimo costo

Andon - In lingua giapponese significa lanterna. Si riferisce alle tecniche di gestione delle notifiche di errori e fermo macchina tipici dei dispositivi relativi all'*Autonomation*. In generale, consiste in una insegna luminosa (come in **Errore**. **L'origine riferimento non è stata trovata.**) e ad un sistema di allarme sonoro (sirene) azionati o automaticamente o tramite la pressione di un pulsante posto nelle vicinanze delle stazioni di lavoro.

ANOVA – *ANalysis Of VAriance*. Metodo statistico per analizzare la varianza.

Autonomation - È il secondo pilastro del *Toyota Production System*. Significa essenzialmente automazione intelligente: trasferimento del lavoro intellettuale alle macchine.

B2B – *Business-to-Business* Indica soluzioni da azienda per azienda

B2C – *Business-to-Consumer*. Indica soluzioni da azienda per i consumatori

BAM - *Business Activity Monitoring*. Monitoraggio delle attività aziendali.

Belt – Le “*Cinture*” sono i membri dei team per i progetti Six Sigma, conoscitori della metodologia e facilitatori della sua applicazione.

Benchmarking – Il confronto di processi contro altre implementazioni presso concorrenti o organizzazioni eccellenti.

BI - *Business Intelligence*. Tecnologia per utilizzare I dati per migliorare la gestione del Business. È uno strumento per:

Black Belt – Un termine usato per descrivere un livello di competenze. Il *Black Belt* può aiutare o dirigere un gruppo che applica le metodologie del Six Sigma e altre iniziative di miglioramento di processi. Un tipico *Black Belt* deve avere completato con successo una serie di corsi di formazioni e completato con successo almeno un progetto rilevante. In alcune organizzazioni vi è un processo di certificazione ufficiale.

¹ Queste definizioni sono di necessità sintetiche e quindi non necessariamente molto precise. Si rimanda al testo per una loro presentazione più corretta. Si sono riportati solo alcuni termini sulla base della eventuale necessità di trovarne una rapida definizione nel corso della lettura del volume.

BOA – *Business Oriented Architecture*. Architettura informatica che utilizza la SOA.

BPA - *Business Process Analysis*. Analisi dei processi di Business.

BPM – *Business Process Management*. Gestione dei Processi di Business al fine di migliorarli sostanzialmente.

BPMN - *Business Process Modeling Notation*. Formalizzazione della modellazioni dei Processi di Business.

BPMS – *Business Process Management Suite*. Insieme di moduli di sistemi informatici a support della gestione dei processi di Business (BPM).

BPO – *Business Process Outsourcing* o anche *Business Process Optimization*. Terziarizzazione di processi di Business al fine della loro ottimizzazione.

BPP - *Business Process Platform*. Piattaforma per I processi di *Business*.

BPR – *Business Process Re-engineering*. Ri-ingegnerizzazione dei processi di Business al fine di un loro miglioramento drastico.

BRE - *Business Rule Engine*. Componente di un BPMS per la gestione delle regole di Business.

Campione – Persona nell'organizzazione che sponsorizza il progetto, avendo la necessaria autorità e potere. Normalmente è un membro della Direzione. Importante per il successo del progetto.

Carta di Controllo – Una rappresentazione grafica di valori che rappresentano il comportamento di un processo. Sono usate come base per discriminare tra cause di variazioni accettabili o no. Sono usate per predire il comportamento futuro di un processo. Sono uno dei sette strumenti di controllo qualità.

Carta di Flusso – Anche indicata con il termine inglese *Flow Chart*. Si tratta di un diagramma o di una mappa di un processo che usa simboli (per le attività, gli snodi decisionali e altri eventi) in una sequenza orizzontale per mostrare ciò che effettivamente avviene in un processo o nel disegno di un nuovo processo.

CASE - *Computer-Aided Software Engineering*

Cause comuni - Caratteristiche del sistema, possono dipendere dai materiali, dal personale, dalla progettazione. Sono costanti e prevedibili. Per poterle eliminare occorre modificare il sistema stesso;

Cause speciali - Non sono caratteristiche del sistema, sono imprevedibili e determinano anomalie durante il processo, possono essere rappresentate da rotture improvvise di macchine, materiali non conformi. Sono specifiche. L'intervento per eliminare la causa della varianza sarà quindi mirato.

CEDAC – *Cause Effect Diagram with Additional Cards*. Diagramma causa-effetto con aggiunta di cartellini. Vedi Diagramma di Causa e Effetto.

Champion – Vedi Campione.

Ciclo di Miglioramento – Vedi anche PDCA.

Cliente – Colui che paga per il prodotto, servizio o attività. Non coincide necessariamente con l'utilizzatore del prodotto o del processo o dell'attività. Può essere esterno o interno all'organizzazione. In quest'ultimo caso, a meno che vi sia un sistema di "prezzi" interni, il cliente interno non paga il prodotto o servizio o attività ma lo utilizza. I clienti devono essere visti come una ragione per la esistenza del processo e non solo come un ricettori del risultato del processo.

CMMI – DEV - *Capability Maturity Model Integration for Devolution*. Standard per lo sviluppo e integrazione di prodotti software

Compliance – Rispetto delle norme, esterne e interne all'organizzazione.

COBIT – *Control Objectives for Information and related Technology*. Metodologia per la *governance* dell'ICT

Comitato Guida – Indicato anche come Comitato *Lean & Digitize*. Comprende i rappresentanti della Direzione, il Responsabile del progetto e i facilitatori. Le sue principali responsabilità sono la gestione degli sforzi del processo di miglioramento, valutarne i bisogni e supervisionare il supporto nonché la formazione e l'addestramento entro la propria area di responsabilità, comunicare i progressi a tutte le parti interessate e dirigere gli sforzi.

Comitato Lean & Digitize – Vedi Comitato Guida.

Consenso – Strategia di presa delle decisione basata sulla approvazione e convincimento da parte di tutti i membri, i quali si impegnano a sostenere la decisione presa.

Controllo di Processo – L'atto di ottenere e mantenere stabile un processo. La stabilità in effetti non è uno stato naturale per qualsiasi processo.

Controllo qualità – Gli strumenti e le attività a carattere operativo messe in atto per soddisfare i requisiti di qualità.

CPM – *Corporate Performance Management*. Sistema informativo per la gestione delle metriche chiave di Business,

CPM – *Critical Path Method*. Strumento per la programmazione e il controllo dei progetti attraverso tecniche reticolari..

CRM – *Customer Relationship Management*. Sistema informativo per gestire le relazioni con i clienti. È uno strumento per la gestione dell'intero ciclo del cliente, dall'acquisizione di nuovi clienti, all'aumento delle relazioni con i clienti più importanti, alla fidelizzazione dei clienti che hanno più rapporti con l'organizzazione. Permette di abbattere i costi delle transazioni tra cliente e organizzazione e integra i processi di gestione dei clienti;

CTQ – *Critical to Quality*. Gli aspetti critici alla qualità. Elemento di un processo che impatta direttamente sulla qualità percepita dal cliente; gli attributi di un prodotto che il cliente considera maggiormente importanti

CWQC – *Company Wide Quality Control*. Metodologia introdotta per migliorare la qualità in tutta la organizzazione e non solo in uno dei suoi settori.

Cycle Time – Vedi Tempo di Ciclo.

Database – Archivi informatici, normalmente mono funzione.

DDDD – *Define, Discover, Develop e Demonstrate*. Metodologia utilizzata nella innovazione strutturata.

Design of Experiment – Una disciplina per la pianificazione e la analisi degli esperimenti in cui si possano fare molteplici, e possibilmente interrelati, aggiustamenti.

DFSS – *Design For Six Sigma*. Altra denominazione del DMADV.

Diagramma a Lisca di Pesce – Vedi Diagramma di Causa ed Effetto.

Diagramma a Matrice – Metodo di collegamento tra due o più insieme di caratteristiche per aiutare, ad esempio, nella prioritizzazione degli sforzi di miglioramento o di sviluppo. Si tratta di uno degli strumenti chiavi nel QFD.

Diagramma di Causa ed Effetto – E' anche indicato come Diagramma di Ishikawa o a lisce di pesce o CEDAC. Mostra le relazioni tra un problema, le caratteristiche di qualità o condizioni (l'effetto) e i fattori (le cause) che lo producono. E' efficace per analizzare problemi concreti, mentre funziona meno bene nel caso di problemi culturali o organizzativi. E' uno dei Sette Strumenti di Controllo Qualità.

Diagramma di Flusso – Un diagramma o una mappa di un processo che usa simboli (per attività, per punti decisionali e altri eventi) in una sequenza orizzontale per mostrare che cosa effettivamente avviene in un processo o nel disegno di un nuovo processo.

Diagramma di Ishikawa – vedi Diagramma di Causa ed Effetto.

DMADV – *Define, Measure, Analyze, Develop e Verify*. Metodologia Six Sigma per il miglioramento drastico dei processi.

DMAIC – *Define, Measure, Analyze, Improve e Control*. Metodologia Six Sigma per il miglioramento continuo dei processi.

DPMO – *Defects Per Million Opportunities*, dove per opportunità si intende una chance di non conformità e difetto un output del processo con una qualche specifica non soddisfatta

ECM - *Enterprise Content Management*. Gestione di tutti i contenuti (dati, documenti non strutturati, e-mail, voce, video, etc).

EERP - *Extended Enterprise Resource Planning*. È l'evoluzione dell'ERP, aggiunge strumenti per il controllo dei partner collegati (società controllate, canali di vendita, clienti, fornitori, etc.);

E-procurement - È uno strumento per la gestione del ciclo acquisti con integrazione dei fornitori B2B (*Business To Business*). Integra il processo acquisti, abbatte i costi di transazione per chi compra semplificando i flussi e per chi vende grazie all'accesso al mercato.

ERP - *Enterprise Resource Planning*. È l'estensione dell'MRP II alle altre funzioni, come la progettazione, la finanza, la gestione del personale. Consiste in un pacchetto software che utilizza un unico modello di dati e che agevola

l'integrazione orizzontale e verticale di tutti i processi interorganizzativi, migliora l'efficienza dei processi e li monitorizza tramite appositi KPI (*Key Performance Indicator*) relativi alla qualità, al servizio, alle tempistiche. I componenti di un ERP sono: la contabilità, il controllo di gestione, la gestione del personale, degli acquisti, del magazzino, della produzione, dei progetti, delle vendite, della distribuzione, della manutenzione degli impianti;

Facilitatore – Persona che aiuta un gruppo a raggiungere il suo pieno potenziale, attraverso l'identificazione e la eliminazione degli ostacoli. Egli/ella guida il gruppo nel raggiungimento della sua missione.

Flow Chart – Vedi Diagramma di Flusso

Flusso - l'esecuzione progressiva delle operazioni dall'inizio del processo fino al rilascio del risultato finale. Secondo uno dei principi del *Lean Thinking*, il flusso perché sia tale deve procedere "in avanti" cioè verso il cliente (interno od esterno), ed avvenire senza interruzioni o scarti. Occorre fare in modo che tutte le attività creatrici di valore "fluiscano" senza interruzione dall'inizio alla fine in modo che non vi siano tempi di attesa, di inattività o scarti durante una fase oppure tra una fase e l'altra.

Flusso Continuo – Situazione in cui un certo numero di processi sequenziali sono bilanciati, permettendo al materiale o all'informazione di scorrere con continuità da una stazione all'altra senza ritardi. Si tratta di una maniera efficiente di produrre a ripetizione uno specifico prodotto o servizio.

Flusso di Valore - Insieme delle attività richieste per progettare, ordinare, produrre e fornire (o erogare nel caso di un servizio) un dato prodotto. Queste attività ricoprono tutto l'attraversamento del prodotto/servizio in azienda fino al cliente finale. Obiettivo dell'analisi del flusso di valore è quello di classificare le attività in categorie.

FMEA – *Failure Mode and Effects Analysis*. Strumento per l'analisi delle modalità di avaria e dei suoi effetti.

Fornitore – Una persona o una organizzazione che fornisce beni o servizi per uso da parte del processo che è studiato,

Gantt – Aiuta a organizzare le diverse attività coinvolte in un progetto in gruppi gestibili di compiti. Diagramma in cui le attività sono indicate come delle barrette orizzontali in un diagramma temporale. Può essere utilizzato per raffinare il programma, para ornare differenti strategie e rendere il piano più efficiente. Fu introdotto da uno svedese, Gantt, nel 1990.

Garanzia Qualità – In inglese *Quality Assurance*. L'insieme delle azioni pianificate e sistematiche necessarie a dare adeguata confidenza che un prodotto o servizio soddisfi determinati requisiti di qualità

GE – General Electric. Società americana distintasi anche per avere popolarizzato l'utilizzo di Six Sigma.

Gemba – Parti del sistema che aggiungono valore agli ingressi nell'interesse dei clienti;

GERT - *Graphical Evaluation and Review Technique*. Variante del PERT per tener conto di situazione di incertezza.

Gestione di Processo – Una metodologia con l'obiettivo di ottimizzare la organizzazione come un sistema, determinando quali processi hanno bisogno di miglioramento e/o controllo, definire priorità, e fornendo leadership per iniziare e sostenere sforzi di miglioramento dei processi.

- Gestire le informazioni ottenute come risultato di questi processi.

Green Belt – Può essere il facilitatore in un Gruppo di progetto. Come partecipanti, un *Green Belt* aiuta il gruppo a cui appartiene ad applicare metodi di miglioramento in maniera efficace in maniera che essi possano migliorare il modo in cui si fa il lavoro.

Gruppi di Miglioramento – Vedi Gruppi di Progetto.

Gruppi di Progetto – Gruppi costituiti da persone provenienti dallo stesso settore o, meglio, da settori differenti che lavorano per un certo periodo di tempo a migliorare il processo.

H2H - *Human-to-Human*. Relazione da persona a persona.

H2S - *Human-to-System*. Relazione da persona a sistema.

Heijunka - È un *box* di livellamento della produzione, utilizzato in prossimità del *Pacemaker* e delle altre Celle di produzione. L'*Heijunka* permette di livellare la produzione, equilibrando il carico di lavoro delle Celle e minimizzando le fluttuazioni della fornitura.

ICT – *Information and Communication Technology*. Sistemi informativi e di telecomunicazione.

IDE - *integrated development environment*. Ambiente integrato di sviluppo,

Ingegneria del Valore – (in inglese *Value Engineering*). Analisi del valore applicata alla progettazione.

Ingresso – (in inglese *Input*). Una risorsa introdotta nel sistema o consumata nella sua operazione la quale aiuta nell'ottenere un risultato o un *output*.

In-process Kanban - *Kanban* di segnalazione di produzione di un articolo o di una piccola quantità (al massimo di un *Pitch*), è utilizzato ove il flusso è continuo.

Input – Vedi Ingresso.

Internet of Things – L'utilizzo di Internet per far comunicare oggetti, macchine e altro inanimato.

Interprocess Kanban - *Kanban* di movimentazione/prelievo. Esso è utilizzato per segnalare la necessità di movimentare degli articoli tra supermarket e processo a monte, all'interno dello stabilimento.

ISE - *Integrated Service Environment*. Ambiente integrato di servizio.

Istogramma – Strumento grafico per mostrare la forma di distribuzione di una variante. E' uno dei sette strumenti di controllo qualità.

ITIL – *Information Technology Infrastructure Library*. Metodologia per la gestione dei servizi ICT.

Java EE - *Java Platform, Enterprise Edition*. Linguaggio liberamente disponibile per la programmazione di elaboratori.

Kaizen – Termine giapponese per indicare il miglioramento continuo. E' usato anche per indicare i seminari di miglioramento in una azione *Lean*.

Kanban - É lo strumento che permette di far scorrere il flusso delle informazioni e dei materiali nell'ambito di un processo. Il concetto é relativamente semplice. Un reparto produttivo si deve attivare per produrre le quantità che gli sono comunicate dal reparto successivo a valle in conformità a un cartoncino (appunto il *Kanban* in giapponese), che gli è consegnato dal reparto a valle.

KPI – *Key Performance Indicator*. Indicatori di prestazioni chiavi (ad esempio del processo).

Lead Time – Vedi Tempo di Attraversamento.

Lean & Digitize – Rendere snello e automatizzato il processo. La metodologia presentata in questo volume, basata prima sulla revisione del processo per renderlo snello e poi nella automazione laddove necessario.

Lean Manufacturing – Vedi Produzione Snella.

Limite di Controllo - Un limite in una carta di controllo, usato per definire un intervallo di comportamenti accettabili del processo.

LRC - *Linear Responsibility Chart*. Vedi Matrice Attività/Responsabilità.

Mappatura Del Flusso Di Valore (In Inglese *Value Stream Mapping*) - identificazione e conseguente rappresentazione grafica di tutte le attività che vengono eseguite lungo il flusso di valore relativo a un prodotto/servizio o a una famiglia di prodotti/servizi. Le attività possono essere classificate in:

Matrice Attività/Responsabilità – Matrice utilizzata nei progetti per assegnare i diversi tipi di responsabilità ai partecipanti al progetto.

Miglioramento di Processo – Uno sforzo continuo di apprendere dalle cause e effetti in un processo al fine di ridurre la complessità e la variazione e ridurre i tempi. Lo si ottiene migliorando e rimuovendo le cause non corrette e poi attraverso il ridisegno del processo per ridurre le variazioni più comuni nelle cause.

Milestone – Pietre miliari o capisaldi di un progetto.

Modello di Kano – Una maniera elegante per rappresentare i punti di vista di diversi clienti: sottointesi, desiderati e di sorpresa.

MRP - *Material Requirements Planning*. Una applicazione informatica che fornisce automaticamente le tempistiche e le quantità riguardanti gli acquisti e la produzione. Le uscite di questi pacchetti sono ottenuti analizzando i dati d'ingresso (tempi di ciclo, distinta base, situazione delle scorte, politica di riordino, etc.) provenienti da uno o più database.

MRP II - *Manufacturing Resources Planning*. Successore dell'MRP. L'MRP II somma all'MRP lo schedulatore: modulo per il calcolo della capacità produttiva e il livellamento dei carichi di lavoro.

- Non creatrici di valore e non necessarie (eliminabili da subito);
- Non creatrici di valore ma non immediatamente eliminabili;

Norme - Indicazioni di standardizzazione facoltative.

O&M – *Operations and Maintenance*. La funzione manifatturiera.

Organizzazione – In questo volume, indica sia una azienda che una istituzione pubblica, centrale o locale, sia una organizzazione *no-profit*.

Output – Risultato prodotto da un sistema o processi. Può essere un prodotto o un servizio.

PDCA – *Plan Do Check Act*. Ciclo di miglioramento introdotto da Deming. Esso è basato sulla sequenza di azioni: pianificare, fare, controllare e agire.

PERT - *Program Evaluation and Review Technique*. Strumento per la programmazione e controllo dei progetti basato sulle tecniche reticolari.

PM BOK – *Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Metodologia di gestione dei progetti del PMI – Project Management Institute.

Poka-Yoke - Ha il significato di “a prova di errori” e descrive le scelte progettuali relative a dispositivi, macchinari o pezzi d'assemblaggio che permettono l'autoispezione ancor prima che il processo produttivo sia in funzione.

Prince 2 – *Project IN Controlled Environment*- Metodologia di gestione dei progetti.

Principio di Pareto – Sostiene che il 20% che pochi “vitali” elementi giustificano l'80% delle conseguenze rispetto ai molti “triviali”. E' stato popolarizzato da Juran.

Process Owner – Letteralmente padrone del processo. In realtà, si tratta del responsabile dell'intero processo, e cioè di colui che comunica gli obiettivi del processo, ne ottimizza le prestazioni nel contesto dell'intero sistema, e guida gli sforzi per migliorarlo. Si tratta di una figura organizzativa non molto diffusa e quando lo è il deve essere in stretto coordinamento con i responsabili delle funzioni coinvolte nel processo,

- Processi di cambiamento – prendere ritorni dai clienti e dal contesto per sviluppare politiche e dirigere cambiamenti rilevanti al *Gemba*.
- Processi di supporto – permettono al *Gemba* di operare;

Processo – Insieme di attività interconnesse che trasformano un insieme di ingressi in uno o più risultati. A volte un processo si identifica con un sistema. In realtà sarebbe più corretto considerarlo come un componente di un sistema.

Processo Instabile – Un processo che è soggetto a delle variazioni che nascono da cause prevedibili e non.

Processo Stabile – Un processo che sia predicibile giacché è soggetto a variazioni controllabili- Anche la proprietà di essere all'interno di un controllo statistico.

Produzione Snella – L'applicazione di miglioramenti e standardizzazioni e molti altri concetti e strumenti per migliorare la qualità, il costo o i tempi della produzione. Molte delle lezioni apprese nella produzione snella possono essere applicate anche alle operazioni snelle (*Lean*) dei servizi.

Programma – Insieme di progetti con simili obiettivi. Un esempio è dato dal miglioramento di sistemi installati presso diverse sussidiarie dello stesso gruppo.

Programmazione e controllo – Neologicismo utilizzato in questo volume per indicare il processo di programmazione e controllo. Il termine si giustifica per il rapporto inscindibile tra la programmazione e il controllo: non ha senso programmare senza controllare; non si può controllare se non si è programmato.

Project charter - Descrizione del problema, definizione degli obiettivi da raggiungere e pianificazione delle attività principali del progetto

QFD – Vedi *Quality Function Deployment*.

Qualità – Concetto non facilmente definibile, anche perché ne esistono diverse varianti, a volte specificate da un aggettivo o specificazione aggiunto al nome. In generale, si può dire che la qualità è la soddisfazione del cliente in maniera redditizia per l'organizzazione.

Quality Assurance – Vedi Garanzia Qualità,

Quality Function Deployment – Questo termine indica un insieme di discipline, basate su una comprensione profonda dei bisogni e desideri dei clienti. Essa è usata per accelerare lo sviluppo di progetti rilevanti e di nuovi prodotti o servizi. Essa è basata su molte matrici gerarchiche.

- Raccogliere e analizzare informazioni strategiche;

Raccolta Dati – Il processo di raccolta dei dati per generare informazioni che possono essere utilizzate per prendere decisioni. Nel caso di una raccolta di dati manuali, vengono utilizzati i cosiddetti Fogli di Spunta per raccogliere le informazioni e procedere ad una loro prima classificazione.

- Realizzare questi processi;

Regole tecniche - Indicazioni di standardizzazione obbligatorie.

S2S - *System-to-System*. Interfaccia da elaboratore a elaboratore.

SaaS - *Software as a Service*. Modalità di utilizzo del software come un servizio offerto da una terza parte su propri elaboratori.

Sigma (σ) - Rappresenta la diciottesima lettera dell'alfabeto greco. Nella teoria statistica è connessa con la Varianza.

Signal Kanban - *Kanban* di segnalazione di produzione di un lotto di relativamente grandi dimensioni. Esso è utilizzato congiuntamente ai

supermarket per guidare i processi a monte e permettere loro di fare l'attrezzaggio, generalmente dispendioso in termini di tempo.

SIPOC – *Supplier Input Process Output Customer*. Una pagina che somma rizza una visione alta del processo, dei clienti e fornitori, delle misure, della prestazione presente e delle spiegazioni sulle possibili fonti di variazioni.

Sistema – La definizione di Deming è: “Una rete di componenti interagenti che cooperano al fine di raggiungere gli obiettivi del sistema”. Rappresenta le organizzazione quali sono e include i clienti, i fornitori e il flusso di materiali e informazioni. Le componenti più rilevanti di un sistema sono:

Six Sigma – Una filosofia e un obiettivo di prestazione. La filosofia è un approccio strutturato al miglioramento continuo dei processi. L'obiettivo è una misura della prestazione di un processo definita come numero di difetti per milioni di opportunità.

SMED - *Single Minute Exchange of Die*. Strumento utilizzato nel *Toyota Production System*.

SOA – *Service Oriented Architecture*. Architettura informatica basata sull'utilizzo di “servizi”, componenti di sistemi informatici riutilizzabili in differenti applicazioni.

SPC – *Statistical Process Control*. Una metodologia colla quale un processo è studiato e le variazioni ridotte nel tempo. I dati risultanti sono analizzati per identificare le cause delle variazioni. Le persone con le conoscenze del processo lavorano per identificare e ridurre le ricorrenze delle cause imprevedibili e comprendere e ridurre le variazioni prevedibili.

Sponsor – Termine alternativo a *Champion* o Campione. E' usato per definire il ruolo del membro della Direzione che supervisiona e supporta un programma o un progetto.

Stakeholder – Termine per indicare una parte interessata al progetto.

Supplier Kanban - *Kanban* di movimentazione/prelievo. Esso è utilizzato per la movimentazione del materiale dall'esterno del sito/i della organizzazione in accordo con la gestione dei fornitori. Indica il ciclo del *Kanban*, in altre parole la tipologia di prodotto che deve essere fornita, la quantità e la frequenza di spedizione.

Takt time - Il ritmo di vendita dei prodotti assegnati a una cella.

Telematica - La sinergia tra Telecomunicazioni e Informatica. In questo volume indicata come ICT.

Tempo di Attraversamento – (In inglese *Lead Time*). Il tempo preso da un pezzo (parte, transazione di un prodotto o di un servizio) per muovere attraverso tutto un insieme di processi collegato o un flusso di valore, dall'inizio alla fine. Questo tempo include anche tempo non di processa mento come quello delle attese.

Tempo di Ciclo - (In inglese *Cycle Time*). Questo termine può essere usato in diverse situazioni. Il Tempo di ciclo fornisce l'idea del tempo che ci mette un prodotto/servizio dalla sua fase di inizio fino alla consegna. Nel caso di una

azienda manifatturiera, nel caso della produzione, il tempo di ciclo è il tempo che intercorre tra l'arrivo delle materie prime e il versamento del prodotto finito. Se invece si valuta il tempo di ciclo dal punto di vista del cliente finale, il tempo di ciclo si può definire come il tempo totale che il cliente deve aspettare per ricevere un prodotto/servizio dopo averlo ordinato.

TPM - *Total Productive Maintenance*. Variante della metodologia del Toyota Production System applicata alla manutenzione.

TPS - *Toyota Production System*. Sistema di produzione introdotto dalla Toyota poi evolutosi nel *Lean Thinking*.

TQC – *Total Quality Control*. Metodologia per il controllo totale della qualità.

TQM – *Total Quality Management*. Metodologia per la gestione totale della qualità.

UNI EN 28402 – Norme ISO su qualità - Terminologia.

UNI EN ISO 9000 – Norme ISO riguardanti la conduzione aziendale per la qualità e l'assicurazione (o garanzia) della qualità. Criteri di scelta e di utilizzazione;

UNI EN ISO 9001 - Norme ISO su sistemi qualità. Criteri per l'assicurazione (o garanzia) della qualità nella progettazione, sviluppo, realizzazione, installazione e assistenza;

UNI EN ISO 9002 - Norme ISO su sistemi qualità. Criteri per l'assicurazione (o garanzia) della qualità nella realizzazione e assistenza;

UNI EN ISO 9003 - Norme ISO su sistemi qualità. Criteri per l'assicurazione (o garanzia) della qualità nei controlli e collaudi finali;

UNI EN ISO 9004 – Norme ISO su criteri riguardanti la conduzione aziendale per la qualità e i sistemi qualità aziendali;

UPC – *Universal Product Code*. Standard utilizzato per designare prodotti in maniera univoca.

Valore - (In inglese *Value*). Il valore è definito dal cliente finale. Concettualmente è il rapporto tra Benefici e Costo/Danni di un prodotto o servizio. E' espresso in termini di un prodotto/servizio in grado di soddisfare le sue esigenze a un dato prezzo ed in un dato momento. Si può parlare anche di valore percepito dal cliente come tutte quelle caratteristiche del prodotto/servizio che il cliente reputa necessarie e di valore. Qualsiasi attività che consuma risorse (incluso il tempo) e non crea valore è spreco (in giapponese *muda*).

Value – Vedi Valore.

Value Analysis – Vedi Analisi del Valore.

Value Engineering – Vedi Ingegneria del Valore.

Varianza – In statistica, la media degli scarti al quadrato. E' un indice di dispersione.

Variazioni – Cambiamenti quantitativi nel valore fra casi o nel tempo causati da cause prevedibili e non.

VERT - *Venture Evaluation and Review Technique*. Variante del PERT per tener conto di situazione di incertezza.

Vision – Vedi Visione.

Visione – (in inglese *Vision*). Espressione di che cosa rappresenterebbe un successo per l'organizzazione. L'obiettivo è di produrre una immagine mentale a cui tendere – fare in modo che nell'organizzazione si producano delle tensioni creative fra la realtà corrente e la visione. Per avere valore deve essere condivisa da tutta l'organizzazione. Questo richiede molta pazienza, La missione è la maniera con cui si deve progredire verso la Visione.

VoC – *Voice of the Customer*, la voce del cliente, o voce del cittadino, nel caso di organizzazioni pubbliche.

VoP – *Voice of the Process*. La voce del processo. Descrizione dei requisiti di un processo.