

0.7 Requisiti della norma e applicazione da parte dell'organizzazione

Nei paragrafi che seguono, l'organizzazione ha provveduto ad illustrare, in maniera sintetica e schematica, la modalità con cui adempie ai requisiti della ISO 56002:2021. Ciascun paragrafo è dedicato ad un punto preciso della Norma così da fornire, a tutte le persone interessate, un quadro chiaro del funzionamento del sistema di gestione dell'innovazione.

STRUTTURA DELLA NORMA E SEZIONI DEL MANUALE	
1	Scopo e campo di applicazione
2	Riferimenti normativi
3	Termini e definizioni
4	Contesto
5	Leadership
6	Pianificazione
7	Supporto
8	Attività operative
9	Prestazioni
10	Miglioramento

I contenuti del manuale privilegiano l'informazione di sintesi. Ciascun punto, tuttavia, rimanda gli approfondimenti ad altri documenti quali procedure e modulistica dello stesso sistema. Eventuali incomprensioni o necessità di chiarimenti possono essere riportate al responsabile del sistema di gestione dell'innovazione che è:

dott. Mario Rossi

responsabile_sistema@organizzazione.it

4 Contesto

REQUISITO	SVILUPPO DEL REQUISITO
<p>4.3 Determinare il campo di applicazione del sistema di gestione</p>	<p>L'intento dell'organizzazione è quello di innovare nell'ambito del business della formazione. Lo scenario geografico a cui si fa riferimento è quello nazionale. L'organizzazione si aspetta di attuare un sistema di gestione che le permetta di essere riconoscibile dal mercato dei potenziali clienti e dai player che hanno già un rilievo nazionale nell'ambito della formazione in Management.</p> <p>Il campo di applicazione del sistema di gestione dell'innovazione tracciato dall'organizzazione è stato definito in relazione a quattro dimensioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Offerta di valore ▪ Processi ▪ Supporti ▪ Destinatari dei vantaggi <p>L'offerta di valore</p> <p>Con l'offerta di valore l'organizzazione intende specificare che il sistema di gestione per l'innovazione intende generare vantaggio competitivo attraverso iniziative di innovazioni che possono riguardare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erogazione di corsi di formazione nell'ambito del Management ▪ Servizi connessi alla formazione quali: valutazione dell'apprendimento, somministrazione di materiale formativo, attestazione degli esiti, invio di informazioni utili, assistenza. <p>Processi</p> <p>Il sistema di gestione per l'innovazione persegue lo scopo di realizzare vantaggio competitivo in termini di risultato netto. L'organizzazione cioè intende innovare e migliorare non soltanto i processi operativi che generano valore di produzione ma anche gli altri processi aziendali (amministrativi, finanziari, fiscali, che, se concepiti in modo innovativo, possono contribuire anch'essi alla creazione di valore.</p>

5 Leadership

REQUISITO	SVILUPPO DEL REQUISITO
5.1.3 Vision per l'innovazione	<p>L'alta direzione, supportata dall'analisi di contesto e dalla valutazione dei rischi e delle opportunità, alimenta e documenta, nel modulo MOD-610-B- Vision e strategia di innovazione, la visione futura del business dell'organizzazione. In tale quadro immaginario definisce lo stato desiderato caratterizzato dall'effettiva implementazione delle iniziative di innovazione. Tale visione, condivisa e comunicata, diventa il "materiale psichico" con cui formulare gli obiettivi, e stimolare idee, in linea con gli assetti desiderati.</p>
5.1.4 Strategia per l'innovazione	<p>Nel modulo MOD-610-B- Vision e strategia di innovazione, l'alta direzione ha documentato i passi fondamentali che devono guidare l'organizzazione nel percorso che parte dallo status quo (situazione originaria) allo stato desiderato e descritto nella vision.</p> <p>Tali passi sono integrati negli elementi del sistema di gestione dell'innovazione attraverso tutta la documentazione</p>
5.2 Politica per l'innovazione	<p>La politica per l'innovazione, documentata nel modulo MOD-520 – Politica dell'innovazione, si ispira ai seguenti 8 principi elaborati nella stessa norma ISO 56002:2021 che sono i seguenti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizzazione di valore 2. Leader orientati al futuro 3. Orientamento strategico 4. Cultura 5. Sfruttamento delle intuizioni (insight) 6. Gestione dell'incertezza 7. Adattabilità 8. Approccio sistemico
5.2.1 Stabilire la politica per l'innovazione	<p>L'alta direzione stabilisce la Politica dell'innovazione, nel modulo MOD-520 – Politica dell'innovazione, assumendo l'impegno formale della responsabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Degli esiti del sistema di gestione ▪ Della conformità ai requisiti normativi ▪ Della sostenibilità e degli aspetti etici riguardanti le innovazioni e le relative iniziative ▪ Del miglioramento continuo del sistema di gestione

6 Pianificazione

REQUISITO	SVILUPPO DEL REQUISITO
6.1 Azioni per affrontare opportunità e rischi	<p>Il monitoraggio dei fattori di contesto e delle esigenze e delle aspettative delle parti interessate è finalizzato all'individuazione di opportunità e rischi legati alla finalità strategica dell'organizzazione perseguita attraverso il sistema di gestione che è:</p> <p><i>"acquisire sistematicamente vantaggi competitivi, misurabili in Risultato Netto dell'organizzazione, attraverso l'introduzione di nuovi prodotti e servizi formativi, l'individuazione di nuovi clienti e l'adozione di nuovi processi e nuovi supporti"</i></p> <p>La procedura gestionale PROC-610 - Gestione rischi ed opportunità stabilisce la maniera in cui l'organizzazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Individua e valuta le opportunità da "sfruttare" per perseguire gli obiettivi strategici ▪ Concepisce le "azioni" con cui gestire le opportunità e i rischi a proprio vantaggio ▪ Integra tali "azioni" all'interno dei processi per renderle operative ▪ Monitora e controlla l'efficacia di tali azioni
6.2 Obiettivi per l'innovazione e pianificazione per il loro raggiungimento	<p>Grazie all'integrazione delle azioni, concepite per affrontare i rischi e le opportunità, all'interno dei processi, l'organizzazione dispone di un apparato organizzativo in grado di perseguire gli obiettivi di innovazione stabiliti allo scopo di "dare compimento" a quanto è stato fornito dalla vision.</p>
6.2.1 Obiettivi per l'innovazione	<p>L'organizzazione elabora i propri obiettivi di innovazione periodicamente. Talora ne aggiunge dei nuovi, altre volte invece "aggiusta" quelli esistenti in relazione alle nuove opportunità o ai nuovi rischi emergenti nel contesto.</p> <p>La modalità con cui l'organizzazione stabilisce gli obiettivi di innovazione è disciplinata dalla procedura gestionale PROC-620 – Obiettivi</p>
6.2.1 Pianificazione per il raggiungimento degli obiettivi	<p>Il perseguimento degli obiettivi di innovazione riguarda l'intera organizzazione. La procedura PROC-620 – Obiettivi stabilisce le modalità con cui l'organizzazione assicura che gli obiettivi stabiliti vengano effettivamente raggiunti. Pertanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizza le attività da compire ▪ Stabilisce dei risultati intermedi ▪ Assegna delle responsabilità ▪ Definisce le scadenze ▪ Rende disponibili i necessari supporti ▪ Decide come misurare i risultati e come eventualmente proteggerli

7 Supporto

REQUISITO	SVILUPPO DEL REQUISITO
7.8 Gestione della proprietà intellettuale	<p>L'organizzazione si approvvigiona di "conoscenza" e attraverso le innovazioni produce, a sua volta "conoscenza". Talora questa conoscenza, relativamente al suo impiego e alla sua diffusione è coperta da alcuni diritti, che derivano dalla "proprietà intellettuale", che possono essere esercitati con alcuni limiti oppure secondo criteri ben precisi.</p> <p>Nell'organizzazione, la proprietà intellettuale può comprendere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Invenzioni ▪ Tecnologia ▪ Letteratura ▪ Opere scientifiche o artistiche ▪ Simboli ▪ Progetti ▪ Metodologie ▪ Nomi o immagini ▪ Software ▪ Dati ▪ Know-how <p>La proprietà intellettuale, supporto a tutti i processi di innovazione, è gestita dalla procedura PROC-780 – Gestione della proprietà intellettuale che l'organizzazione ha redatto considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La definizione degli asset di proprietà intellettuale e gli strumenti per proteggerli ▪ I fondamenti logici che sono alla base delle scelte di proteggere o non proteggere la proprietà intellettuale ▪ L'istituzione e il mantenimento di un inventario degli asset intellettuali ▪ La necessità di istituire un monitoraggio della proprietà intellettuale divulgata ▪ La necessità di gestire la protezione della proprietà intellettuale in circostanze in cui si lavora in collaborazione con parti sterne ▪ Come creare valore grazie alla proprietà intellettuale ▪ La necessità di fare formazione per sviluppare la consapevolezza di come approcciarsi alla proprietà intellettuale ▪ Sviluppare una politica di "controllo degli accessi" alla proprietà intellettuale ▪ Come gestire le violazioni delle proprietà intellettuale ▪ Monitorare lo sviluppo e le differenze tra le legislazioni nazionali

8 Attività operative

REQUISITO	SVILUPPO DEL REQUISITO
8.3.4 Validazione dei concept	<p>Prima che il concept costituisca un input per le attività di sviluppo deve essere validato secondo la procedura di innovazione P - INN - 834 – Validazione dei concept.</p> <p>Il processo di validazione sottopone il concept a determinati test per verificarne la fattibilità. Il concept viene esaminato allo scopo di ridurre le incertezze che lo riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vengono fatte prove ed eventuali esperimenti pilota ▪ Si consultano esperti, utilizzatori, partner e altre parti interessate ▪ Si valutano aspetti tecnici di marketing e aspetti finanziari e organizzativi <p>L'organizzazione intende ottenere, da questa validazione, tre output bene precisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concept validati con determinati livelli di incertezza considerati accettabili ▪ Istituzione di eventuali rapporti di collaborazione per sviluppare il concept ▪ Nuova conoscenza
8.3.6 Implementazione delle soluzioni	<p>Con il processo di implementazione, l'organizzazione rende disponibile la soluzione al mercato. Gli utenti (clienti, parti interessate) devono poterla utilizzare per soddisfare le loro esigenze ed aspettative.</p> <p>La procedura P - INN - 836 – Implementazione delle soluzioni stabilisce come:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lanciare la soluzione sul mercato ▪ Raccogliere i feedback in merito alle esperienze degli utenti ▪ Monitorare il valore generato e/o redistribuito grazie alla soluzione ▪ Identificare nuove implicazioni per la proprietà intellettuale ▪ Acquisire nuove conoscenze per il miglioramento della soluzione e nuove opportunità <p>L'organizzazione intende ottenere, dall'implementazione, tre output bene precisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valore realizzato, finanziario o non finanziario ▪ Un impatto significativo nel comportamento degli utenti ▪ Intuizioni (insight) e nuova conoscenza per migliorare la soluzione

9 Valutazione delle prestazioni

REQUISITO	SVILUPPO DEL REQUISITO
9.3 Riesame di direzione	L'organizzazione provvede periodicamente a riesaminare la direzione intrapresa allo scopo di verificare se questa porta alla condizione desiderata descritta attraverso la vision.
9.3.1 Generalità	<p>Grazie al riesame di direzione, l'organizzazione è come se si avvallesse di un "cruscotto di viaggio" grazie al quale il sistema di gestione che rappresenta "il veicolo" grazie al quale si effettua il viaggio viene tenuto sotto controllo affinché assicuri:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'idoneità ▪ L'adeguatezza ▪ L'efficacia ▪ L'efficienza
9.3.2 Input al riesame di direzione	<p>La procedura che disciplina il riesame di direzione è la procedura gestionale PROC-930 - Riesame di direzione. Essa prevede che al riesame, adeguatamente documentati, vengano portati dalle persone incaricate i seguenti risultati che costituiranno gli input del riesame:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stato delle azioni derivanti dai precedenti riesami ▪ Cambiamenti nel contesto ▪ Prestazioni sull'efficacia del sistema ▪ Risultati di coerenza tra vision, politica e strategia ▪ Adeguatezza dei supporti ▪ Adeguatezza degli indicatori adottati per il monitoraggio ▪ Efficacia delle azioni per affrontare rischi e opportunità ▪ Occasioni di miglioramento continuo
9.3.3 Output del riesame di direzione	<p>La procedura gestionale PROC-930 - Riesame di direzione prevede che il riesame elabori e documenti i seguenti input:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opportunità di miglioramento ▪ Esigenze di modifica del sistema in relazione al cambiamento dell'organizzazione