

### **Le “Newsletter” di AICQ SICEV:**

Care Colleghe e Cari Colleghi,

dopo alcuni mesi di silenzio riprende la trasmissione delle Newsletter da AICQ SICEV ai propri Associati.

L'interruzione da Novembre 2009 ad oggi è, in parte, dovuta a mancanza di validi argomenti da portare alla Vostra attenzione, ma soprattutto dovuta ad una serie di attività che hanno impegnato in modo intenso tutto lo Staff di AICQ SICEV.

Tra questi mi piace ricordare:

- l'esecuzione di 12 sessioni di esame in varie città italiane
- l'apertura di due nuovi Registri che verranno sottoposti all'accreditamento di ACCREDIA entro la fine del 2010:
  - Mystery Auditor
  - Energia (EN 16001)
- l'organizzazione e realizzazione dei “Sabati SICEV” tenuti in 16 giornate diverse tra Milano e Roma
- l'organizzazione e realizzazione di 5 Seminari gratuiti (3 tenuti a Milano e 2 a Roma)

Tutto questo è stato reso possibile dalla collaborazione continua e costruttiva della “Squadra AICQ SICEV”, che ho il piacere di dirigere, ma soprattutto dal supporto che proviene da tutti Voi che ci consente di lavorare con fiducia e serenità.

Gli argomenti che tratteremo con la presente e future Newsletter sono essenzialmente legati a:

- il mondo dei Servizi e gli aspetti qualitativi connessi più o meno direttamente
- il Modello EFQM (European Foundation for Quality Management)
- SA 8000 La Responsabilità Sociale
- Il D. Lgs. 231/01 e la sua integrazione con i Sistemi di Gestione
- la gestione delle apparecchiature di monitoraggio e misurazione
- altro ancora

Iniziamo con una serie di argomenti legati alla qualità dei servizi, efficacemente esposti con alcune “pillole formative” che mi ha messo a disposizione una cara amica oltre che collega in diversi progetti che ci hanno visto operare insieme qualche anno fa, Erika Leonardi.

Troverete i Suoi riferimenti in calce al primo articolo, riferimenti che Vi consentiranno di contattarLa qualora necessitate di alcuni chiarimenti e ulteriori informazioni.

Anche gli altri argomenti che tratteremo con le Newsletter sono frutto della collaborazione di amici e colleghi e questo vuole essere un invito a tutti Voi, che ci leggete, a fornire contributi che con estremo piacere provvederemo a pubblicare.

Buona lettura e buon lavoro

Roberto De Pari  
Direttore AICQ SICEV

### Know how in pillole:

Non è un approccio nuovo ma, purtroppo, è ancora disatteso: la qualità della nostra vita di tutti i giorni è indissolubilmente legata alla qualità dei servizi. Tuttavia non possiamo asserire che il livello medio della qualità dei nostri servizi sia adeguato. Non va sottovalutato l'aspetto economico: il settore dei servizi incide in modo consistente sul grado di competitività e sul tasso di occupazione. I numeri parlano chiaro: i servizi rappresentano circa il 60% del prodotto interno lordo. Ci troviamo in una situazione particolare: il trend è in crescita nonostante sia mancata una pianificazione e una preparazione adeguate. Dobbiamo riconoscere che altri Paesi hanno investito e coltivato una cultura per la gestione dei servizi. Da noi ancora sentiamo frasi, ad alti livelli, che lasciano senza parola: "Chi ha gestito un'azienda manifatturiera e vuole passare ad un'azienda di servizi, deve solo usare un po' di *buon senso*" .... oppure ...."Se vogliamo dare un buon servizio dobbiamo noi "*educare*" il cliente." Queste frasi, per chi conosce i principi di *service management*, sono un'eresia. Mondo manifatturiero e mondo dei servizi hanno caratterizzazioni ben diverse, ma quell'espressione dà ad intendere che per un *Manager* l'esperienza acquisita nei prodotti sia di livello superiore. Altra perplessità origina dalla dizione "buon senso" che ha la caratterizzazione di essere fortemente soggettiva. Eppure c'è chi ha formulato criteri di gestione del servizio: pensiamo a *Richard Normann* (1984). Inoltre l'uso del termine "educare" nei confronti del cliente non può che generare disagio: non evoca un atteggiamento paternalistico? Possiamo considerare la relazione azienda / cliente alla stessa stregua?

Le conseguenze di questo atteggiamento sono palesi: elevata quantità di sprechi, disaffezione del cliente, stress del personale, riduzione della produttività, calo dei guadagni, personale sottopagato, ecc. E di altre voci la cui sommatoria si traduce in un unico tragico termine: insuccesso. E se non si corre ai ripari, c'è il rischio incombente di farci colonizzare da imprese straniere che sanno bene come gestire un servizio. La risposta è: prioritariamente cultura e professionalità.

**Perché *cultura*?** L'etimologia del termine evoca l'impegno a coltivare, che è il contrario di improvvisare, agire senza preparazione, eccedere in auto-indulgenza, completare in corso d'opera, ignorare rischi e perdite. Porta con sé valori e atteggiamenti. Riguarda il singolo come la collettività. Comporta la definizione e la diffusione di metodi e strumenti.

**Perché *professionalità*?** È inconcepibile che non ci sia attenzione alla delicatezza del ruolo di chi deve gestire la relazione con il cliente. Non tutti sono adatti ad assolvere questo compito, e non è solo una questione di predisposizione, ma anche di preparazione specifica, a livello organizzativo e relazionale.

Non ci vuole molto per mettere il mondo dei servizi nella giusta rotta. Basterebbe diffondere e far condividere quattro temi che conferiscono un'impronta di solidità a questo settore:

1. Il cliente ha un ruolo di co-attore. Il suo contributo partecipativo contribuisce al successo del servizio.
2. Il tempo è un bene prezioso. Il servizio nasce dalla interazione fra il soggetto erogatore e il cliente, ed entrambi mettono il gioco il loro tempo.

### Know how in pillole:

(Cont.)

3. Le informazioni sono la materia prima. Il servizio, in quanto processo, si realizza grazie alle trasformazioni di informazioni scambiate fra il cliente e l'Organizzazione, e fra le persone dell'Organizzazione
4. Gli sprechi si annidano in modo subdolo. Vanno individuati e rimossi: sono fonte di abbandono da parte del cliente e di riduzione del profitto dell'Organizzazione.

L'esito di questo approccio? Aumento del livello di soddisfazione del cliente, della motivazione del personale e, grazie alla riduzione degli sprechi, maggiori profitti. E quindi .... migliore livello di *qualità della vita*.

La padronanza degli strumenti di gestione dei servizi è oggi un imperativo. Le motivazioni sono tante: quest'area ha un ruolo determinante nel PIL, rappresenta il motore per l'innovazione, rilancia la competitività, promuove lo sviluppo dell'occupazione.

Quando però ... la comunicazione che deve guidare il cliente è affidata al caso, ... il tempo proprio e quello del cliente non vengono trattati come un bene prezioso, ma sprecati, ... il passaggio delle informazioni, all'interno e verso il cliente, è confuso e contraddittorio, ... le misure vengono considerate un *optional*, .... si genera una situazione in cui le conseguenze maggiormente critiche sono a livello economico: i ricavi vengono sopraffatti dai costi interni.

#### *Erika Leonardi:*

Consulente di direzione e formatrice oltre che esperta di gestione dei servizi e nell'applicazione delle norme ISO 9000. Svolge attività didattica a livello universitario e post-universitario. Pubblica su riviste internazionali e italiane ed è autrice di diversi testi.

[info@erikaleonardi.it](mailto:info@erikaleonardi.it)  
[www.erikaleonardi.it](http://www.erikaleonardi.it)

### Lo sapevate che ...

#### Knowledge management e sfida delle competenze

Siamo nell'era dell'*economia della conoscenza*; nessuno lo contesta ma poi si vedono ben poche decisioni ed iniziative coerenti con questo assunto, e il problema rispunta nella classifiche internazionali che ci vedono tra coloro che stanno perdendo terreno.

Due aspetti ne sono il *knowledge management* e *le competenze*.

Il primo sta nel cuore del capitale aziendale, ormai fatto non solo di beni fisici e finanziari, ma anche di capitale umano e di capitale redazionale e soprattutto del suo capitale organizzativo, che gestisce gli altri, fatto di *processi*, *KH* e *Sistema informativo*.

Essere consapevoli del proprio capitale conoscitivo e gestirlo in relazione alle politiche costituisce ormai un asset strategico.

## **IL MONDO DEI SERVIZI: INVESTIRE IN CULTURA E PROFESSIONALITÀ**

La gestione delle competenze ne è un aspetto trasversale che ormai interessa i mondi più disparati: sistema delle professioni, sistema della formazione, sistema politico. Per citarne solo due:

**IL PARLAMENTO EUROPEO** con l'atto del 23 Aprile 2008, sulla costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente, (2008/C 111/01), ha posto le basi per il mutuo riconoscimento in Europa delle professioni, il libero esercizio delle stesse e la libera circolazione in Europa dei professionisti. Esso è basato su Principi comuni di garanzia della qualità nell'istruzione superiore e nell'istruzione e formazione professionale, tra cui:

- *le politiche e procedure a garanzia della qualità devono essere alla base di tutti i livelli dei sistemi del quadro europeo delle qualifiche;*
- *la garanzia della qualità deve essere parte integrante della gestione interna delle istituzioni di istruzione e di formazione;*
- *la garanzia della qualità comprenderà attività regolari di valutazione delle istituzioni o dei programmi da parte di enti o di agenzie di controllo esterne;*
- *gli enti o le agenzie di controllo esterne che effettuano valutazioni a garanzia della qualità andranno esaminate regolarmente;*
- *la garanzia della qualità riguarderà anche gli elementi di contesto, gli input, la dimensione dei processi e degli output, evidenziando gli output e i risultati dell'apprendimento;*
- *i sistemi di garanzia della qualità comprenderanno i seguenti elementi:*
  - *obiettivi e norme chiari e misurabili;*
  - *orientamenti di attuazione, come il coinvolgimento delle parti interessate;*
  - *risorse adeguate;*
  - *metodi di valutazione coerenti, che associno auto-valutazione e revisione esterna;*
  - *sistemi di procedure per la rilevazione del "feedback", per introdurre miglioramenti;*
  - *risultati delle valutazioni ampiamente accessibili;*
- *le iniziative internazionali, nazionali e regionali a garanzia della qualità vanno coordinate per mantenere il profilo, la coerenza, le sinergie e l'analisi dell'intero sistema;*
- *la garanzia della qualità sarà frutto di un processo di cooperazione attraverso tutti i livelli e sistemi di istruzione e formazione con il coinvolgimento di tutte le parti interessate, negli Stati membri e nell'intera Comunità;*
- *orientamenti a garanzia della qualità a livello comunitario potranno fornire dei punti di riferimento per le valutazioni e le attività di apprendimento fra parti.*

E' obiettivo UE quello di definire e rapportare i sistemi nazionali delle qualifiche al Quadro europeo delle qualifiche entro il 2010 e adottare misure affinché entro il 2012 tutti i nuovi certificati di qualifica, rilasciati dalle autorità competenti, contengano un chiaro riferimento all'appropriato livello del quadro europeo delle qualifiche.

**SI È MOSSA L'ISO**, consapevole che i limiti nelle modalità con cui si valutano i Sistemi di Gestione incide sulla credibilità del risultato.

Il ripensamento della competenza dei Valutatori di parte terza dei vari tipi di Sistemi di Gestione (ISO 17021:2010) maturerà nel 2010, con criteri di accesso alla competenza, mantenimento e accrescimento della competenza.

## **IL MONDO DEI SERVIZI: INVESTIRE IN CULTURA E PROFESSIONALITÀ**

Non meno importante il ripensamento in corso per la professionalità dei Valutatori di parte prima (futura ISO 19011) che, inglobando in prospettiva tutti i Sistemi di Gestione (sicurezza, ambiente, salute e sicurezza sul posto di lavoro, e altri) sono richiamati anche dalle leggi, e costituiscono un campo estremamente ampio di attività operative.

Sorge allora un tema comune: quanto sappiamo valutare le competenze, quanto abbiamo sperimentato i vari metodi, quanto abbiamo creato base-dati di verifiche e confronti ? Come abbiamo diversificato gli aspetti di verifica della conoscenza da quelli di comportamento e di valutazione critica delle situazioni ?

Anche AICQ SICEV ha inserito questo tema tra gli obiettivi strategici del prossimo periodo, articolando nei tre filoni di: valutazione delle competenze, riconoscimento delle competenze, aggiornamento delle competenze.

La credibilità dei nostri riconoscimenti e la reputazione delle nostre Associazioni passerà inevitabilmente dalla capacità di essere credibili su questo aspetto fondamentale.

Il quale, non dimentichiamolo, costituisce uno dei motori della crescita e dell'innovazione del Paese.

**Giovanni Mattana**  
**Presidente AICQ SICEV**

Editoriale della Rivista QUALITA' di AICQ  
N° 5/2009 (Settembre-Ottobre 2009)