

Know how in pillole

Spesso le Organizzazioni si “limitano” a verificare solo la conformità dei propri Sistemi di Gestione per la Qualità (SGQ) a fronte dei requisiti della Norma ISO 9001:2000.

Raramente si spingono a valutare anche l'efficacia e l'efficienza attraverso la valutazione del “grado di maturità” di processi del proprio SGQ secondo quanto previsto dall'Appendice A – Linee Guida per l'Autovalutazione – della ISO 9004:2000.

Vengono perse così concrete opportunità per definire azioni di miglioramento continuo di un SGQ.

Un metodo alternativo a quanto previsto dalla ISO 9004, allo stesso tempo concreto ed efficace, è la valutazione di un SGQ a fronte:

- a) dei requisiti ISO 9001:2000 e ...
 - b) degli 8 Principi di Gestione per la Qualità previsti dalla ISO 9000:2005.
- La valutazione “a” viene eseguita nell'ambito del programma di audit periodici eseguiti da una Organizzazione (vedere paragrafo 8.2.2 di ISO 9001:2000).

La valutazione “b” può essere eseguita in “autovalutazione” dai vari Responsabili di Funzione/Process Owners di una Organizzazione.

I risultati delle due valutazioni (a+b) devono essere sapientemente valutati e “incrociati” al fine di determinare:

- i requisiti “basici” di un SGQ (da valorizzare)
- i punti di forza (da mantenere e/o migliorare)
- i punti di attenzione (da monitorare)
- i punti di debolezza (su cui intervenire subito)

Di seguito si riporta *(inseriti nel SITO di AICQ-SICEV)*:

- un Questionario di Autovalutazione secondo gli 8 Principi di Gestione per la Qualità previsti dalla ISO 9000:2005
- un metodo per la rappresentazione grafica (grafico RADAR) dei risultati che si possono ottenere dalla citata Autovalutazione
- una “Matrice delle Priorità di Intervento” utile per definire quali azioni attivare, a seguito dell'Autovalutazione, perché più importanti e più urgenti.

Nota 1:

Le domande del Questionario di Autovalutazione derivano dagli 8 Principi della ISO 9000 e da alcuni elementi della ISO 9004;

Nota 2:

L'Autovalutazione secondo gli 8 Principi della ISO 9000 è ora prevista ed in modo assai più articolato, anche della nuova edizione della ISO 10014 (First edition: 2006-07-01) - Quality Management: Guidelines for realizing financial and economic benefit.

Il questionario che segue è stato messo a punto e positivamente sperimentato, in alcune Organizzazioni di servizi e manifatturiere, nel corso del 2002 cioè ben prima della emissione della nuova ISO 10014.

[continua] **(sostituire con indirizzo da definire con Sig. MOLINI)**

R. De Pari
Direttore Registri AICQ

Lo sapevate che: La Qualità attraverso la Gestione delle Diversità

La gestione delle diversità all'interno delle Organizzazioni rappresenta oggi una sfida stimolante e un'opportunità di crescita.

Che cosa si intende per "diversità"? All'interno delle Aziende la diversità può assumere diverse connotazioni e in generale si considera "diverso" tutto ciò che non fa parte dei nostri paradigmi, della nostra cultura, del nostro modo di vestire, di agire, di mangiare. A volte di una cultura prendiamo ciò che ci aggrada: nuovi cibi, nuove danze, ecc. e criticiamo quella parte che potrebbe essere faticosa da comprendere, da tollerare e apprezzare. I nostri sensi funzionano come percettori di un "passa – non passa" delle cose che non fanno parte delle nostre abitudini consolidate che appartengono al passato o al presente.

Eppure negli ultimi due decenni abbiamo assistito e stiamo ancora assistendo ad uno dei più grandi fenomeni al mondo: lo spostamento delle popolazioni dall'emisfero sud all'emisfero nord; in Europa tale migrazione avviene anche da Est a Ovest.

Accanto a questa società globale e multietnica, all'interno dei Gruppi Economici, intesi come aziende anch'esse globali, il fenomeno delle acquisizioni e fusioni si è fortemente accentuato, così da creare all'interno delle stesse aziende diverse culture, spesso di difficile integrazione e sviluppo.

Eppure esistono esempi eccellenti di fusioni di diverse culture, esperienze, età, ecc.

Nelle squadre di calcio, che normalmente abbiamo la possibilità di vedere sui nostri teleschermi, è ormai raro trovare tutti i giocatori della stessa nazionalità.

Così pure all'interno delle orchestre.

Ma sia in campo calcistico, che in quello musicale i componenti del gruppo sono legati da codici culturali e comportamentali comuni e ad obiettivi singoli e di gruppo. Anche nelle aziende è possibile, seppure indubbiamente faticoso, coniugare e apprezzare le diverse culture quando esiste una Missione, una Visione, degli Obiettivi diffusi a tutti i livelli e Valori condivisi. Tutti elementi che potrebbero funzionare da collante di esperienze e competenze così che la diversità diventi essa stessa un valore.

Si percepisce inoltre la necessità di una nuova Leadership che sappia tracciare nuovi percorsi dove creatività e innovazione rappresentino modalità quotidiane del lavoro imprenditoriale.

Il Leader del futuro è l'innovatore, colui che:

- favorisce la relazione
- conta sulla diversità dei Gruppi e scopre talenti
- adotta nuove tecnologie condivise
- sa trattare nella complessità e nella diversità
- coopta nuovi Leaders
- attua codici etici

E' colui che ... e qui ci fermiamo perché nel futuro farà cose che oggi forse non sono note neppure al più grande dei Leader, perché la creatività può essere definita come la capacità delle persone di creare nuovi progetti, prodotti o idee che fino al momento della loro nascita erano sconosciuti a colui che le ha create.

Lo sapevate che: La Qualità attraverso la Gestione delle Diversità (Cont.)

E' probabile che il Leader del futuro utilizzi una leadership multiculturale, una leadership della complementarità e quindi accanto alla Leadership definita "Verticale", cioè la *Leadership della propria dimensione* composta da: forza imprenditoriale, coraggio, passione, valori personali, assunzione di rischi, competenze, pensiero strategico, pensiero creativo personale, diagnosi, attenzione ai risultati, tolleranza, positività, iniziativa e uso dell'etica (solo per citare alcune qualità) debba applicare ogni giorno la Leadership "Orizzontale", cioè la *Leadership della dimensione verso gli altri* di cui diamo qui una sintesi: capacità di guida, comunicazione, ascolto e feedback, coinvolgimento, capacità di velocizzare gli apprendimenti, di stimolare il cambiamento, di scoprire e di attirare talenti e di apprezzare le diversità.

Leadership Verticale e Leadership Orizzontale hanno uno spazio in comune: è lo spazio della *Leadership della Complementarità*. In questo spazio troviamo le sfide del Manager del millennio da poco iniziato, una sfida stimolante e importante per il sistema imprenditoriale italiano.

E probabilmente il nuovo Leader si sentirà meno solo. La Leadership della Complementarità dovrà prevedere la cooptazione di altri nuovi Leaders che sappiano favorire insieme un capitale umano creativo e dedicarsi ad una innovazione sistematica che faccia la differenza in un contesto economico dove eccellere diventa il requisito per sopravvivere.

Antonella Pamploni Scarpa
Presidente AICQ Centronord
Presidente AICQ Nazionale