

## SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

**Definizione.** All'evoluzione del concetto di qualità ha corrisposto, negli ultimi decenni, un'altrettanto radicale evoluzione dei metodi adottati per programmare, verificare e garantire la qualità. In tutte le aziende e le organizzazioni i nuovi metodi si identificano con la definizione di "Sistemi di gestione per la Qualità", cioè, secondo la norma UNIEN ISO 9000, sistemi di "attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione in materia di qualità". Il Sistema Qualità è un sistema di gestione che opera secondo il classico schema dei sistemi di controllo a retroazione, di cui la figura A rappresenta un modello adattato alla gestione di un processo.

**1. Programmare (Plan).** Prima di avviare un sistema di attività, l'organizzazione deve definire i due elementi costitutivi del sistema e cioè gli obiettivi del processo e i metodi per conseguirli (il programma operativo con gli strumenti, le risorse, le procedure). La programmazione è la prima fase del sistema di gestione e comprende sia la programmazione delle attività che quella dei controlli. Per fare questo è necessaria una approfondita conoscenza del processo, in modo da assicurare: • la coerenza fra obiettivi e metodi. I metodi devono essere scelti in modo da garantire il conseguimento degli obiettivi e i controlli devono essere scelti in modo da garantire la verifica del conseguimento degli obiettivi e del rispetto dei metodi; • la fattibilità: gli obiettivi devono essere conseguibili (fattibilità del processo) e controllabili (fattibilità del controllo); • la compatibilità: il processo ed i controlli devono essere economicamente compatibili con il budget dell'organizzazione e culturalmente compatibili con la qualificazione degli addetti.

**2. Operare (Do).** L'organizzazione deve attuare il processo ed i controlli relativi seguendo le modalità prefissate dal programma operativo.

**3. Verificare (controllo del processo) (Check).** Il primo livello di verifica consiste nel controllo di processo. Le operazioni si devono svolgere secondo le modalità programmate e mantenendo le condizioni operative negli intervalli di conformità prestabiliti.

**4. Correggere (controllo del processo) (Act).** Si correggono il programma operativo e i comportamenti per riportare il processo nella conformità. Questo è il primo circuito di retroazione.

**5. Verificare (controllo dell'output) (Check).** Si verifica la conformità dell'output (risultati) agli obiettivi programmati.

**6. Correggere (controllo dell'output) (Act).** Se, pur avendo condotto il processo secondo le procedure e nelle condizioni previste, l'output non è conforme agli standard prefissati, allora vuol dire che la programmazione è sbagliata. O gli obiettivi sono troppo ambiziosi o le modalità sono inadeguate o abbiamo commesso l'uno e l'altro errore. Occorre dunque intervenire sulla programmazione. Con questa fase si chiude il secondo circuito di retroazione.

**7. Continuare.** Indica il corretto funzionamento del sistema a regime.

**8. Documentare.** Tutto ciò che si fa – la progettazione, le verifiche, gli interventi correttivi – deve essere documentato. La documentazione svolge tre ruoli essenziali: • fissa le regole del sistema, favorendo così comportamenti coerenti anche nell'eventuale cambiamento di ruoli e di persone; • memorizza i fatti, i risultati e gli eventi permettendo di verificare i miglioramenti o i peggioramenti del sistema nel tempo e suggerendo quindi le modifiche necessarie; • rappresenta lo strumento di comunicazione e di trasparenza fra il sistema e i suoi interlocutori esterni: istituzioni, fornitori, clienti, utenti dei suoi servizi o dei suoi prodotti, ecc.

