Verso la qualità totale

di Massimo Barbieri

Nel presente contributo viene discussa la revisione delle norme Iso 9000 attraverso l'operazione Vision 2000, che punta soprattutto sull'efficienza del sistema qualità, in particolare sul raggiungimento di obiettivi quali la misura della soddisfazione del cliente e il miglioramento continuo. Viene inoltre preso in considerazione l'impatto che tali norme avranno sul sistema di gestione aziendale per la qualità.

Il concetto di qualità ha subito dagli anni Cinquanta in poi un'evoluzione significativa, che continua tutt'oggi con l'elaborazione e l'aggiornamento delle norme da parte degli enti preposti (Iso, Cen, Cenelec) [1].
La qualità "totale" riguarda non più semplicemente il grado di conformità dei prodotti alle specifiche tecniche ma coinvolge anche la sicurezza, alcuni aspetti legati alla produzione, quali il consumo di energia e l'impiego di risorse umane e informative, eventuali problemi di smaltimento e soprattutto aspetti emozionali, ovvero se il cliente è soddisfatto del prodotto acquistato [2].
Le norme Iso 9000 edizione 2000 garantiscono questo passaggio dalla logica statica dell'assicurazione della qualità, ovvero della conformità ai requisiti, a quella dinamica dell'efficienza del sistema qualità (http://www.iso.ch/9000e/9k14ke.htm).
Gli organismi in Italia preposti all'attività di normazione sono l'Uni per tutti i settori tranne quello elettrico e il Cei per il settore elettrico. Fanno parte dell'Uni alcuni enti federati, che elaborano progetti di norme, commissioni tecniche ed altri organi tecnici, costituiti per affrontare temi specifici. Tra i compiti che l'Uni deve affrontare, c'è anche l'attività di certificazione, garantita da enti di accreditamento, che a loro volta hanno la funzione di verificare che i laboratori di prova e taratura e le strutture di certificazione e di ispezione operino in accordo con le procedure. Il meccanismo della qualità in Italia è strutturato secondo il diagramma di flusso di Figura 1 [3].

M. Barbieri, Istituto Scientifico di chimica e biochimica "G. Ronzoni" - Via G. Colombo, 81 - 20133 Milano. ronzoni@ronzoni.it

Le norme Iso 9000: Vision 2000

La Vision 2000 è un'operazione complessa condotta dal comitato tecnico Iso/TC 176 (http://www.tc176.org) per lo sviluppo e il miglioramento delle norme Iso 9000 a livello internazionale, in collaborazione con gli organismi nazionali di normazione di tutti i Paesi aderenti, compresa l'Italia che è rappresentata dall'Uni con la commissione tecnica *"Qualità ed affidabilità"* [4].
La revisione di tali norme è avvenuta in due periodi: ad una prima fase di aggiornamento, dal 1990 al 1994, effettuata tenendo conto delle tendenze di mercato, senza tuttavia modificare la struttura delle norme, ne è seguita una di controllo e revisione dei contenuti (dal 1996 al 2000) su indicazioni proprio degli utilizzatori delle norme Iso 9000 versione 1994.
Le nuove norme promuovono l'adozione di un "approccio per processi" nell'evoluzione e nell'implementazione del Sistema di Gestione della Qualità (SGT), come illustrato in Figura 2, attraverso cui *"un risultato desiderato si ottiene con maggiore efficienza quando le relative risorse ed attività sono gestite come un processo".*
Il programma decennale Vision 2000 ha portato alla realizzazione di norme non solo di semplice impiego, mediante la riduzione dei modelli di sistemi di qualità da tre (Iso 9001, Iso 9002, Iso 9003) ad uno solo (Iso 9001) e degli elementi fondamentali di sistema di gestione da venti dell'edizione del 1994 a quattro, ma soprattutto facilmente comprensibili e adattabili a qualsiasi tipo di azienda - organizzazione, sia di tipo economico sia non profit, basate su un modello organizzativo per processi e compatibili con le norme ambientali Iso 14000 e per la sicurezza. Maggiore enfasi è stata attribuita alla soddisfazione del cliente, che deve essere monitorata e documentata, alla gestione delle risorse, alle responsabilità della direzione aziendale e al miglioramento continuo, mentre minore importanza rivestono le procedure documentate. Di grande interesse è la possibilità di non applicare determinati

Figura 1 - Schema della qualità in Italia

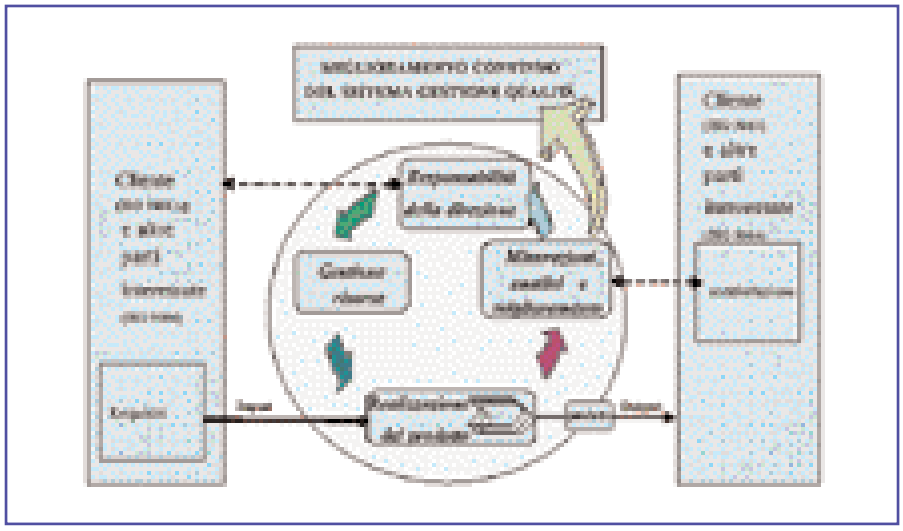

Figura 2 - Modello di un sistema di gestione della qualità basato sui processi [7]

requisiti di sistema, qualora non trovino riscontro nelle reali attività dell'azione/organizzazione.
La famiglia Iso 9000, ristrutturata e semplificata, risulta composta da quattro norme fondamentali:
- Iso 9000 (Sistemi di Gestione per la Qualità - Concetti e terminologie); -
  Iso 9001 (Sistemi di Gestione per la Qualità - Requisiti);
- Iso 9004 (Sistemi di Gestione per la Qualità - Linee guida);
- Iso 19011 (Linee guida per le verifiche ispettive sui sistemi qualità);

quest'ultima destinata a sostituire le norme Iso 10011-1, Iso 10011-2, Iso 10012-3, Iso 14010, Iso 14011, Iso 14012 e la cui pubblicazione è prevista per i primi mesi del 2002. Avrà carattere di norma anche la Iso 10012, riguardante la gestione delle apparecchiature e delle misurazioni. Tutte le rimanenti norme della famiglia Iso 9000 avranno lo *status* di rapporti tecnici oppure saranno ritirate o trasferite ad altri comitati tecnici.
La sola norma in base alla quale un'azienda può essere certificata è la Iso 9001, che traccia un Sistema di Gestione della Qualità in quattro elementi al posto dei venti requisiti enunciati dalla 9001 del 1994:
- responsabilità della direzione;
- gestione delle risorse;
- gestione dei processi;
- misure, analisi e miglioramento.

Di grande rilevanza risultano alcuni aspetti quali la richiesta di obiettivi di qualità, la misura della soddisfazione del cliente e il miglioramento continuo.
La Iso 9004 è strutturata in modo simile alla 9001 (definite dall'Iso una coppia "coerente" di norme), di cui non è una guida all'applicazione ma un riferimento per realizzare un sistema qualità aziendale; entrambe inoltre sono basate sulla gestione dei processi.

Impatto aziendale

Le aziende che già attuano un sistema di qualità Iso 9001:1994 dovrebbero aggiornarsi sui cambiamenti introdotti dall'edizione del 2000; un compito più faticoso dovranno sostenere quelle società per le quali la *"certificazione ha rappresentato un atto solo formale, subito in vista dell'acquisizione del famoso 'bollino', con un voluminoso manuale e, magari, una montagna di procedure (preparati dal solito zelante ed interessato consulente) che, spesso, poco o nulla mostrano di avere a che fare con il reale modo di operare dell'azienda…"* [5].
Dario Agalbato, direttore Igq, sottolinea che *"l'impatto per le aziende già certificate sarà complessivamente modesto purché l'impresa abbia un vero sistema qualità e non solamente un castello di carte che ne porta il nome"* [6] e inoltre che *"un sistema qualità ben concepito, conforme all'attuale edizione delle norme Iso 9001 o 9002 e soprattutto correttamente applicato in azienda può essere già considerato conforme ai nuovi requisiti della norma edizione 2000, seppure con qualche modifica. Il problema semmai si pone per chi ha barato, costruendosi un sistema puramente cartaceo e di scarso valore aggiunto che ovviamente rispetta solo nella forma e non nella sostanza il modello dell'attuale edizione della norma: con l'introduzione del miglioramento continuo e la misura della soddisfazione del cliente si può continuare a barare ma è più difficile e costa ancora di più!"*.

Il Manuale della Qualità
Il Manuale della Qualità, che rappresenta una descrizione fedele del modo di operare dell'azienda, non dovrà necessariamente essere riscritto ma rivisto in base ai due requisiti fondamentali proposti dalla nuova norma, ovvero la soddisfazione del cliente ed il miglioramento continuo; in realtà *"non sarà richiesto un appesantimento della documentazione, semmai uno snellimento, concentrandosi su quanto sia veramente utile"*.
Una regola importante è che *"il Sistema di gestione della Qualità deve essere congruo con le attività e le dimensioni aziendali e che le procedure, insieme al Manuale, devono descriverlo compiutamente"*.
Le aziende che invece non possiedono ancora un sistema di gestione per la qualità, dovrebbero svilupparne uno secondo i canoni della Vision 2000 a partire dalla norma Iso 9004:2000.

Strategie per l'implementazione delle Iso 9001:2000

Le strategie, che le aziende dovrebbero adottare, riguardano la pianificazione di scadenze appropriate per l'adeguamento alle nuove norme, entro un periodo "transitorio" concordato da un gruppo tra Iaf (*International Accreditation Forum*) e i comitati Iso/TC 176 e Iso/Casco, durante il quale potranno coesistere le due certificazioni e che scadrà il 15 dicembre 2003. Il Forum Internazionale per l'Accreditamento (http://www.iaf.nu) ha già stabilito delle linee guida per gli organismi di certificazione, a cui un'azienda dovrebbe riferirsi per definire un opportuno programma di transizione.

Bibliografia

[1] T. Zerlia, *Riv. Comb.,* 1999, **53**(6), 315.
[2] T. Zerlia, *Riv. Comb.,* 1999, **53**(1), 43.
[3] T. Zerlia, *De Qualitate,* Novembre 2000, 30.
[4] http://www.uni.com/vision2000/home.shtml.
[5] G. Pelilli, Il signor PMI e la Vision 2000, http://www.qualitaly.it/it/vision/vision.htm.
[6] D. Agalbato, Il "problema" delle nuove norme, http://www.qualitaly.it/it/vision/vision.htm.
[7] http://www.aicq.it/vision 2000/ApproccixProcessi.pdf.