Procedure per procedere

Strumenti e modelli per l'ottimizzazione dei processi aziendali

© 1994 –2022 by Adforma
All rights reserved

Quale?

L'efficacia di un **Sistema di Qualità**

Sistema di qualità

Presso i nostri Committenti, alla domanda "Come funziona il vostro sistema di qualità?" molto spesso ci sentiamo dire **"Dovremmo averne uno"** (a volte anche in forma interrogativa).

Questa risposta è indicativa del fatto che anche se l'azienda ha ottenuto, a fronte di notevoli **costi di certificazione**, **audit** e **mantenimento**, in fatidico **bollino blu**, i pochi Collaboratori che ne sono a conoscenza vedono in esso un inutile ostacolo all'efficienza, mentre tutti gli altri non ne percepiscono alcuna utilità nel loro agire quotidiano.

> *"Dove non ci sono standard non ci può essere kaizen"*
>
> Taiichi Ohno
> (Artefice del Sistema Toyota)

Quanto?

Costi e benefici di un **Sistema di Qualità**

Rapporto costi/benefici blando

Se esploriamo su Google la voce "sistemi di qualità" e ci addentriamo un po' nelle argomentazioni, scopriamo tante **parole chiave** che testimoniano l'utilità del sistema e i suoi **effetti sul business** in termini di **efficienza** e **percezione di valore** da parte degli Stakeholder.

In realtà anche nelle Aziende che se la sono potuta permettere, **la certificazione costa molto averla e mantenerla**, le ricadute percepite sono quasi sempre **deboli** se non **irrilevanti**.

Perché?

Il funzionamento di un **Sistema di Qualità**

Un vantaggio e molti svantaggi pratici

Sebbene l'introduzione di un Sistema di Qualità abbia l'indubbia utilità di far **riflettere l'Azienda** sul **proprio funzionamento**, mettendola di fronte agli **sprechi** che derivano dalla **disorganizzazione** e di farle formalizzare quindi **processi** e **procedure**, il vero punto debole del sistema sta nel connettere tutto ciò con la quotidianità, in modo che la **cultura dello standard** diventi parte del **modo di pensare** delle persone, faciliti loro l'applicazione delle procedure e le connetta stabilmente ai principi del **miglioramento continuo**.

Molto spesso invece tutto il materiale relativo alla Qualità viene **gelosamente custodito** negli armadi della direzione, usato quasi esclusivamente per **stigmatizzare le difformità** e spesso rispolverato solo in **occasione degli audit**.

Un altissimo livello di "Artigianato Evoluto"

Se un'Azienda dotata di un proprio Sistema di Qualità ha comunque difficoltà a renderlo **operativo** e **funzionale nella quotidianità**, quelle che ancora non hanno ancora ragionato in termini di **standardizzazione** non sono di sicuro messe meglio.

Nella nostra esperienza di consulenti, stiamo parlando di Aziende quasi sempre appartenenti alla PMI, con un **elevato possesso di competenze specialistiche**, ma che non hanno ancora **messo a sistema** molto poco del loro modo di procedere.

Quali?

Le complessità nell'Azienda **non standardizzata**

Reinventare ogni giorno la ruota

Ecco che allora nelle postazioni dei Collaboratori si trovano **centinaia di file** di Excel e di Word, quasi **mai dialoganti tra loro**, spesso con forme e contenuti **discordanti tra loro**, quasi sempre creati per risolvere problemi contingenti e poi dimenticati fino alla prossima emergenza in cui **progettarne di nuovi e di diversi**.

I processi produttivi e organizzativi sono lasciati alla conoscenza quasi esclusiva di pochi Senior che ne **detengono gelosamente i segreti** fornendo poche garanzie di **ricambio**, **aggiornamento** o peggio ancora **condivisione** con gli altri Collaboratori.

Procedure per procedere

Strumenti e modelli per l'ottimizzazione dei processi aziendali

© 1994 –2022 by Adforma
All rights reserved

Come?

Lo stile Adforma in un **Progetto Optima**

Tre considerazioni sullo stile

Nel pieno rispetto del *modus operandi* Adforma, anche il **Progetto Optima** prevede un graduale sviluppo del modello, tenendo conto di tre elementi fondamentali:

- **non invasività**: con l'attenzione alla cultura e alle pratiche esistenti che vengono considerate, ma non stravolte;
- **progressività**: con una graduale implementazione senza strappi dolorosi da parte delle nuove prassi sul sistema culturale e organizzativo esistente.
- **rilascio delle competenze**: con l'obiettivo di consentire all'Azienda di acquisire la capacità di provvedere autonomamente alla manutenzione del sistema, riservando alla Consulenza solo piccoli interventi di taratura fine.

Quale?

Il percorso di un **Progetto Optima**

La creazione di un modello "INDUSTRIALE LEGGERO"

Il percorso tipico di sviluppo utilizzato in un **Progetto Optima** prevede la messa a sistema di un **pacchetto iniziale di processi**, scelti tra quelli **più cruciali** per **importanza** e **urgenza**, affiancando e integrando il modello "**artigianale evoluto**" con un approccio "**industriale leggero**" che garantisca:

- **tracciabilità e replicabilità**: affinché sia possibile capitalizzare il lavoro svolto e renderlo disponibile per gli utilizzi futuri e le azioni di manutenzione;
- **accessibilità e facilità d'uso:** per chi lavora, accedere rapidamente alle procedure consolidate, uniformando le azioni ricorrenti e riservando la parte più nobile dell'intelligenza alla loro revisione e miglioramento.

La **messa a sistema** del pacchetto iniziale di processi con cui parte un **Progetto Optima** ha due obiettivi:

- **nel merito**: dare risposte immediate a esigenze contingenti all'Azienda;
- **nel metodo**; consentire la taratura del modello sull'Azienda e trasferire le competenze di base per la gestione del sistema.

L'azienda, partendo da un punto zero, ha la possibilità così di migliorare giorno dopo giorno i processi, riducendo i costi e aumentando la **qualità percepita** da parte del Cliente del **prodotto/servizio** fornito e del **proprio lavoro** da parte del Collaboratore.

Ogni miglioramento successivo inoltre si **attua per eccezioni**, agendo solo su alcune porzioni del **processo**, aggiungendo, modificando o rimuovendo alcune attività, o della **procedura**, integrando o correggendo solo gli elementi critici ed evitando così come dicevamo di **reinventare ogni giorno la ruota**.

Quale?

L'ulteriore vantaggio di un **Progetto Optima**

"Ma perché abbiamo fatto così finora?"

Nella nostra esperienza, quasi sempre "guardare" la **sequenza di attività** formalizzata in un processo o il **diagramma di flusso** che descrive una procedura, porta le persone a considerare tutto con nuovi occhi e a chiedersi **"Ma perché abbiamo fatto così finora?"**, rilevando autonomamente le aree di debolezza insite nelle loro prassi e predisponendosi ad un atteggiamento proattivo che sostiene la motivazione al miglioramento continuo (kaizen).

Tra i molti esiti di un **Progetto Optima** rileviamo proprio la crescita **dell'attenzione** da parte dei Collaboratori, che sentendosi parte di un processo orientato all'eccellenza, ma che parte dall'operatività e li **coinvolge nel merito** del loro lavoro, rivedono le proprie azioni nell'ottica della **migliore funzionalità** rispetto agli **obiettivi da raggiungere** a tutto vantaggio dei risultati di business per l'Azienda.

Scopri di più sul **Progetto Optima**