

Relazione SINCERT

Milano, Giugno 2004

INTEGRAZIONE DEGLI APPROCCI ECONOMICI E SOCIALI ALLA QUALITÀ NELL'AMBITO DEI SISTEMI DI GESTIONE AZIENDALE La nuova frontiera della qualità

Lorenzo Thione
Presidente SINCERT

1. PREMESSA

La cultura e la prassi della verifica ed attestazione (*certificazione*) della conformità di determinati “oggetti” a determinati requisiti – che ne caratterizzano la capacità di soddisfare determinati bisogni connessi con la loro realizzazione e utilizzazione (*qualità*) – sono antiche quanto il mondo civilizzato. Esse si sono sviluppate parallelamente ai progressi della scienza e della tecnica e relativa capacità di definire suddetti requisiti, in forma oggettiva, concreta e misurabile (*normazione*).

Nella civiltà pre-industriale, la cultura e la prassi della qualità hanno riguardato essenzialmente requisiti metrologici elementari correlati a primarie esigenze di carattere economico-commerciale connesse con gli scambi di beni e prodotti (requisiti di massa, volume, dimensionali, ecc.), data la limitata, se non assente, standardizzazione della produzione artigianale tipica di detta civiltà.

Con la nascita della civiltà industriale ed il conseguente, enorme, ampliamento dei mercati, da un lato si sono potenziate la cultura e la prassi della verifica di conformità metrologica, quale strumento essenziale alla base della produzione industriale, e dall'altro ha iniziato ad affermarsi il fondamentale principio della standardizzazione di prodotto che ha trovato piena consacrazione nella “catena di montaggio”.

A partire dalla fine del secolo diciannovesimo, si è quindi sviluppata la cultura della *certificazione di prodotto*, sia pure con riferimento prevalente ai prodotti strumentali (prodotti in uscita da taluni processi produttivi ed in ingresso di altri, sia all'interno di una singola unità produttiva, sia scambiati tra un'unità produttiva ed un'altra).

A far tempo dalla prima metà del 1900 ed a partire dalle economie più avanzate, la produzione industriale ha iniziato a produrre beni destinati, non più solo ad essere incorporati in altri beni strumentali, ma bensì direttamente rivolti ad una gamma sempre più vasta di consumatori finali.

Tale tendenza ha ricevuto un impulso determinante dalla rapidissima ed enorme diffusione degli apparecchi elettrici (elettrodomestici) destinati al cittadino, soprattutto nella seconda metà del ventesimo secolo.

La cultura della certificazione di prodotto – fino ad allora rimasta sostanzialmente interna al mondo della produzione e funzionale alla medesima – è stata chiamata ad affrontare problemi nuovi, connessi con la necessità di soddisfare i bisogni del consumatore, a partire da quelli di sicurezza e affidabilità (adeguatezza all'uso del bene acquisito).

È stato quindi necessario identificare i corrispondenti requisiti, non più solo costruttivi/dimensionali ma anche e soprattutto funzionali e di prestazione, tramite sviluppo della corrispondente normativa (norme settoriali di prodotto e norme generiche di prova e misura).

Quale strumento essenziale, alla base delle certificazioni di prodotto (ed anche delle attività ispettive e, per taluni aspetti, delle certificazioni di sistema di cui al seguito), nonché, in generale alla base di gran parte dei processi di costruzione e assicurazione della qualità all'interno delle organizzazioni produttrici di beni e servizi, si sono poi storicamente sviluppate e affermate le attività sperimentali (**prove, misure, analisi**) e le attività di conferma metrologica (fra cui le **tarature**).

La certificazione di prodotto, così come storicamente evolutesi nei termini sopra accennati, ha rappresentato un approccio alla qualità di tipo **correttivo**.

Le verifiche ed i controlli effettuati erano infatti, tradizionalmente, finalizzati a identificare ed a scartare i prodotti difettosi, più che a prevenire il rischio di difettosità (*controllo della qualità*).

Parallelamente e funzionalmente all'evoluzione della certificazione di prodotto come sopra, a partire dagli anni 1960-70 e specie in settori industriali ad alto rischio (energia, aerospaziale, chimica, impiantistica industriale, ecc.), è sorta l'esigenza di disporre di figure professionali dotate di elevata e dimostrata competenza per lo svolgimento di attività particolarmente critiche ai fini dei processi di costruzione e assicurazione della qualità. Ha avuto quindi origine la prassi della **certificazione del personale**, che ha inizialmente riguardato operazioni strettamente tecniche (es. controlli non distruttivi, operazioni di saldatura) e si è poi estesa ad altre figure professionali. L'introduzione della certificazione del personale ha rappresentato un primo passo dall'approccio correttivo alla qualità (tipico della cultura storica della certificazione di prodotto) all'approccio preventivo, di cui al seguito.

Verso la metà degli anni 80 – a seguito di varie elaborazioni culturali ed esperienze applicative provenienti da diverse aree socio-economiche del mondo industrializzato che hanno trovato una loro coagulazione nell'ambito della grande tradizione normativa anglosassone ed in particolare del Regno Unito – si è prodotta una sostanziale evoluzione dell'approccio certificativo alla qualità, che è consistita nel passaggio dall'approccio correttivo (controllo della qualità) all'**approccio preventivo** (anche definito, impropriamente, *assicurazione della qualità*).

Più precisamente, nasceva il cosiddetto *approccio sistemico* alla qualità, secondo il quale la capacità di soddisfare i bisogni associati può essere conferita ai prodotti, non solo e non tanto controllandoli direttamente (sia nel corso della fabbricazione, sia al termine della medesima), ma bensì gestendo opportunamente le relative risorse ed i relativi processi produttivi, secondo un opportuno modello sistemico.

In virtù della sua assoluta generalità e relativa semplicità di applicazione, l'approccio sistemico, rappresentato dalle Norme della serie ISO 9000 nelle successive edizioni 1987 e 1994, incontrava un grandissimo successo, e la relativa certificazione di conformità (**certificazione di sistema**) affiancava con forza la certificazione di prodotto, in parte, purtroppo, condizionandone negativamente lo sviluppo.

L'affermazione della certificazione di sistema ha poi conferito ulteriore impulso alla prassi della certificazione del personale che è stata estesa alle figure professionali correlate con la valutazione e realizzazione dei sistemi di gestione (auditor e consulenti/progettisti).

È importante sottolineare che le diverse forme di certificazione (prodotto, personale, sistema), storicamente sviluppatesi ed affermatesi nei termini sopra evidenziati, sono fra loro complementari e non alternative, ciascuna di esse rivestendo infatti una specifica ed utile funzione.

Ad esse va poi aggiunta un'altra forma di assicurazione della qualità che è rappresentata dalle attività di *ispezione*, che presentano forti similitudini con le attività di certificazione di prodotto e che risultano, in ampia misura, coperte dalle considerazioni esposte a tale riguardo.

Un ulteriore passo avanti, sulla strada dell'approccio sistemico alla qualità, è stato poi recentissimamente compiuto, nell'ambito della contemporanea civiltà post-industriale, con la pubblicazione delle nuove Norme della serie ISO 9000/2000 e, in particolare, della cosiddetta coppia di Norme congruenti ISO 9001:2000 "Sistemi di gestione per la qualità – requisiti" (che costituisce il riferimento per la certificazione di conformità) e ISO 9004:2000 "Sistemi di gestione per la qualità – Linea Guida per il miglioramento delle prestazioni" (che costituisce il riferimento per la conquista dell'eccellenza).

Con la pubblicazione di tali Norme, viene superato l'approccio preventivo (basato su di un modello rigido e più o meno adeguato di gestione dei processi e ancora sostanzialmente ispirato ai meccanismi tradizionali di produzione) e viene introdotto un *approccio pro-attivo*, altamente flessibile ed applicabile a qualsiasi attività socioeconomica, strutturato per processi e non per elementi di sistema, e fondato sulla ricerca dell'efficacia e sul miglioramento continuo.

Ciò rappresenta un vero e proprio "salto culturale" in quanto corrisponde, nella sostanza, al passaggio dalla "cultura delle procedure" alla "cultura dei risultati".

2. LA NUOVA FRONTIERA

La qualità a cui fanno riferimento le norme di certificazione ISO 9000 – sia nella precedenti, sia nella nuova versione di cui sopra – è essenzialmente una *qualità economica* (come lo è la qualità derivante dalla classica certificazione di prodotto o altre forme di assicurazione precedentemente illustrate), cioè finalizzata al soddisfacimento delle esigenze e aspettative del cliente (vuoi utilizzatore strumentale, vuoi utente finale o consumatore), nel quadro di uno specifico *rapporto contrattuale*.

A partire dalla fine degli anni 1990, accanto alla classica domanda di qualità economica di cui sopra – che permane forte in quanto ormai, di fatto, imposta dalle leggi di mercato – si è andata affermando una domanda di nuove e più ampie forme di qualità, intese alla soddisfazione di una più vasta gamma di bisogni espressi da un più ampio contesto di parti interessate (stakeholders), che possono essere, a buon diritto, riassunte nel termine "*qualità sociale*" (o qualità della vita "tout court").

Tali nuove domande sono destinate a conferire un ulteriore impulso alla crescita delle certificazioni, sia di sistema, sia di prodotto, arricchendone i contenuti ed il valore.

Fra le nuove, emergenti, domande di qualità si citano, a titolo di esempio quelle relative alla:

- *qualità ambientale*: che è chiamata a tutelare i bisogni della collettività presente e futura, nel quadro dello sviluppo sostenibile e che può essere conseguita tramite approccio, sia sistemico (certificazione di sistema di gestione ambientale – norma ISO 14001), sia di prodotto (etichette ambientali di vario tipo, fra cui particolare importanza riveste la cosiddetta “dichiarazione ambientale di prodotto”).
- *qualità del lavoro*; che è intesa a tutelare i bisogni di salute e sicurezza del lavoratori ed è conseguibile tramite un adeguato approccio di sistema (certificazione di sistemi di gestione per la sicurezza e salute sul lavoro – norma OHAS 18001);
- *qualità delle informazioni*; che è finalizzata a proteggere la riservatezza e a consentire una corretta ed efficace fruizione delle informazioni, nell’ambito della moderna economia della informazione; essa riguarda, non solo gli operatori economici, ma anche la collettività dei cittadini nel suo complesso e può basarsi su approcci, sia di sistema (certificazione di sistemi di gestione per la sicurezza delle informazioni – norma BS 7799), sia di processo/servizio (es. certificazione di attività svolte tramite internet);
- *qualità etica*: che riguarda la responsabilità sociale delle imprese e le problematiche sociali connesse con le attività produttive in genere; essa è chiamata, fra l’altro, a tutelare i soggetti deboli della società (eliminando in particolare lo sfruttamento della forza lavoro e garantendo una base di equa competizione nel commercio internazionale), a garantire la corretta gestione delle risorse finanziarie e la tutela dell’azionariato, specie piccolo e diffuso, il rispetto delle leggi, l’onestà intellettuale e l’integrità morale, ecc., ed è conseguibile tramite vari approcci di sistema (es. norme SA 8000).

La risposta a queste nuove, emergenti, domande di qualità rappresenta la sfida per il futuro del sistema di certificazione e di accreditamento.

Si noti che, come emerge chiaramente dal breve “inquadramento storico” che precede, la tendenza verso il superamento della qualità economica e l’affermazione di forme più ampie e pregnanti di qualità rappresenta un **processo irreversibile**. Di ciò il sistema economico nazionale deve acquisire adeguata consapevolezza, pena l’ulteriore perdita di competitività sui mercati mondiali, oltre che l’incapacità di rispondere adeguatamente alle domande provenienti dal “mercato” interno.

A tale riguardo, basti pensare che il possesso di una buona certificazione di sistema di gestione ambientale è spesso considerato più significativo, ai fini della credibilità dell’impegno e della capacità dell’organizzazione di erogare qualità (anche solo economica – soddisfazione del cliente), di quanto non sia ritenuto il possesso di una certificazione ISO 9000.

La dimostrazione della sensibilità ambientale, realizzata tramite adeguate forme di certificazione, sia di sistema, sia di prodotto, diverrà a breve un indispensabile passaporto per l’esportazione su taluni mercati (si veda il caso del Giappone).

Considerazioni analoghe valgono per altri aspetti relativi all’approccio sociale alla qualità (tutela del lavoro, delle informazioni e responsabilità sociale in genere).

Si osserva infine che un'organizzazione che fa gestione responsabile dell'ambiente, che garantisce, nella sostanza e non solo nella forma, la salute e la sicurezza sul lavoro e che, in genere, si fa carico di tutte le problematiche connesse con l'approccio sociale oltre che economico alla qualità, è spontaneamente e necessariamente portata a ricercare ed implementare le migliori tecnologie applicabili ai suoi processi primari e accessori.

Si conclude, pertanto, che l'approccio "a tutto campo" alla qualità può utilmente contribuire al rilancio dell'innovazione di processo e di prodotto, di cui il sistema produttivo nazionale ha oggi grande bisogno.

3. L'INTEGRAZIONE DEI SISTEMI DI GESTIONE

È evidente che non è possibile pensare di sovrapporre, sulle organizzazioni produttrici di beni e servizi, una molteplicità di sistemi di gestione, richiedendo la predisposizione di regole e procedimenti distinti e procedendo, quindi, a certificazioni di conformità separate, in quanto ciò comporta ripetizioni e sovrapposizioni, in fase, sia di implementazione, sia di certificazione dei sistemi, con oneri inaccettabili e sostanzialmente ingiustificati.

D'altro canto, non è neppure pensabile che si possa pervenire, in tempi brevi, alla redazione di un riferimento normativo "universale" che incorpori tutti i requisiti intesi a promuovere il conseguimento della "qualità della vita", specie se utilizzato anche a fini di certificazione.

È pur vero che, in una certa misura sia pur largamente imperfetta, tale riferimento può essere intravisto nella Norma ISO 9004:2000, ma è altrettanto vero che, nella sua configurazione attuale, suddetta norma, certamente utilissima a fini interni di costruzione graduale di una qualità "a tutto campo", mal si presta ad un efficace utilizzo certificativo.

Ciò che si può e si deve fare è realizzare e dimostrare la conformità ai requisiti delle diverse norme di riferimento (che tali resteranno almeno per qualche tempo) nell'ambito di un unico sistema di gestione "contenitore".

Tale contenitore può essere convenientemente rappresentato da un sistema conforme ai requisiti generali della norma ISO 9001:2000 (interpretati ed applicati anche alla luce della norma ISO 9004:2000), al cui interno può essere agevolmente conseguita e dimostrata, sul piano documentale e operativo, la conformità ai requisiti degli altri riferimenti normativi.

Limitandoci, in questa sede, a pochi cenni relativamente alla classica gestione per la qualità (ISO 9001:2000), alla gestione ambientale (ISO 14001:1996) ed alla gestione per la salute e sicurezza sul lavoro (OHSAS 18001:1999 e 18002:2000), si osserva che – al di là delle indubbie differenze strutturali e contenutistiche delle diverse norme – i tre sistemi di gestione hanno sostanzialmente la stessa impostazione concettuale, sono contraddistinti da responsabilità e funzioni in gran parte analoghe ed utilizzano una documentazione di riferimento in buona misura comune.

I requisiti per la gestione ambientale e per la salute e sicurezza possono, pertanto, essere incorporati in quelli relativi alla gestione per la qualità, mediante adeguamento della documentazione e dei corrispondenti procedimenti operativi. A tal fine, la norma ISO 9004:2000 può costituire un'utilissima guida.

Considerazioni analoghe valgono per l'integrazione di altri sistemi di gestione, quali ad esempio il sistema finalizzato al miglioramento delle prestazioni etico sociali dell'organizzazione (responsabilità sociale). Un interessante e promettente esempio in tal senso è rappresentato, fra gli altri, dal lavoro svolto nell'ambito del Progetto Q-RES.

Va da sé che anche le valutazioni condotte dagli Organismi di certificazione, a fini di attestazione della conformità, devono essere unificate nei tempi e nei modi.

Esse porteranno, almeno inizialmente e come del resto già accade, al rilascio di certificazioni di conformità distinte, inserite tuttavia in un contesto di forti complementarietà e utili sinergie.

La qualità che scaturirà da sistemi integrati del tipo sopra delineato sarà effettivamente una qualità a **“tutto campo”**, capace di soddisfare i bisogni economici e sociali di tutte le parti interessate, con oneri a carico del sistema socio-economico del tutto accettabili e con grandi benefici per lo sviluppo del sistema stesso.

Il conseguimento di tale importante traguardo richiede un ulteriore sforzo di maturazione culturale, da parte, sia delle organizzazioni interessate e dei consulenti di cui queste si avvalgono, sia degli Operatori del sistema di certificazione e accreditamento.

SINCERT è consapevole di tale sfida e si appresta ad avviare uno studio per la messa a punto di Linee Guida che – come nel caso della Linea Guida per la Norma ISO 9001:2000 – costituiscano un utile riferimento per le organizzazioni, nella predisposizione e conduzione dei sistemi integrati in oggetto, e per gli Organismi di certificazione ai fini dell'uniformità ed efficacia delle relative valutazioni di conformità.