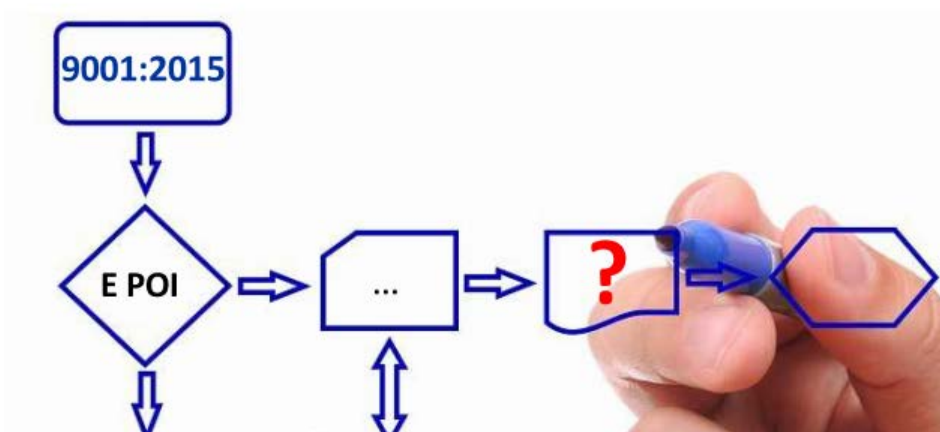


IL SISTEMA QUALITÀ PER INDIVIDUARE E GESTIRE I RISCHI AZIENDALI PIÙ A CUORE ALL'IMPRENDITORE

Venerdì, 01 Settembre 2017



Questo il tema del workshop **"UNI EN ISO 9001:2015 – DAL DIRE AL FARE: LA QUALITÀ PIÙ UTILE ALLA TUA AZIENDA"** organizzato da **ErgonGroup**, con il supporto tecnico di **IMQ** e svoltosi a Udine il 5 febbraio 2016.

Nell'ultimo anno sono state numerose le iniziative realizzate per parlare di UNI EN ISO 9001:2015 e la maggior parte di queste hanno illustrato i principali cambiamenti fra il nuovo standard internazionale, pubblicato lo scorso settembre, e la precedente edizione normativa del 2008; obiettivo del workshop in oggetto è stato quello di confrontarsi sul passaggio successivo, sul "fare", come anticipato dal titolo dell'evento, presentando un **approccio metodologico alla nuova edizione della ISO 9001 capace di rendere il sistema della qualità più utile e strumento efficace nell'individuare e gestire quelli che sono i rischi aziendali.**

ErgonGroup è specializzata nel settore della Qualità aziendale e dispone di un'area dedicata (Area Qualità Ambiente e Sicurezza) che opera nel settore metalmeccanico, automotive, nucleare, plastico, arredamento, design, informatico, agroalimentare, edile, energetico ecc ed ha sviluppato una **metodologia per una Gestione aziendale nell'ottica del Risk based Thinking**, filosofia che sposa la ISO 9001:15. Il Sistema Qualità, orientato

secondo il concetto chiave del Risk based Thinking, diviene così strumento di Gestione della Direzione, con obiettivo di garantire alle aziende la continuità dei propri processi e del proprio business: nel nuovo standard il concetto di rischio, implicito nella 9001:2008 e già parte dell'approccio per processi, promuove l'azione preventiva come parte rilevante della routine gestionale.

I cambiamenti macro della norma puntano a focalizzare l'attenzione sul **Contesto**, sulle **Parti interessate** e sul **Rischio** e richiedono alle organizzazioni di comprendere il proprio contesto interno/esterno, di esaminare i bisogni e le aspettative delle parti interessate, di determinare i fattori e i requisiti che possono avere impatto sul Sistema di Gestione per la Qualità e i **rischi** e le **opportunità** da affrontare al fine di assicurare l'efficacia del Sistema Qualità e il suo continuo miglioramento. L'impresa dovrà quindi dotarsi di metodologie e strumenti che le permettano di sintetizzare tali informazioni, ma soprattutto elaborarle, rendendole utili per le scelte strategiche della Direzione.



La partecipazione al workshop dell'Istituto Italiano del Marchio di Qualità, primo fra gli Organismi di certificazione accreditato per operare secondo la nuova edizione della ISO 9001, è stata preziosa nel supportare la presentazione della **“Linea guida metodologica-strumenti per il Risk Management in ottica ISO 9001:2015”**, sviluppata dell'area Qualità Ambiente e Sicurezza di ErgonGroup.

Fra gli iscritti all'evento, numerose imprese del Friuli Venezia Giulia e del Veneto e liberi professionisti, che hanno seguito con interesse l'approfondimento tecnico di IMQ sul **Risk Management** e sul nuovo approccio dei Valutatori alla ISO 9001:2015. Il focus sul Risk Management, come ha sottolineato IMQ, comporta una **minore attenzione alla conformità ai requisiti e una maggiore alle prestazioni**, valutate secondo l'efficacia delle soluzioni individuate, **e alla Business Continuity**, con focus alla regolarità della fornitura. **Nel nuovo approccio Risk based Thinking diventano prioritari il Crisis e il Change Management**, dove l'attenzione è sulla capacità di gestire eventuali situazioni di crisi e dove rilevanza è data alla pianificazione strategica.

Come suggerito nella Linea guida metodologica presentata dall'Ing. Villa, Responsabile Scientifico Area Qualità Ambiente e Sicurezza di ErgonGroup, il Piano Strategico che ne deriva

dovrà contenere in maniera strutturata gli obiettivi di sviluppo dell'impresa, rappresentando in tal modo un vero e proprio **Business Plan con funzione di guida, non solo per la Direzione che definisce gli obiettivi stessi, ma anche per i Responsabili di Processo e tutti i dipendenti**, diventando quel "Riesame della Direzione" richiesto fin dalla prima ISO 9001, ma il cui significato non è mai stato compreso, poiché impostato unicamente come mero appesantimento burocratico.

Le Imprese hanno sempre chiesto alla ISO 9001 strumenti che potessero supportarle nelle decisioni strategiche, nella competitività sul mercato, sia nazionale sia internazionale, nella semplificazione della burocrazia e nel miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei propri processi...e la ISO 9001:15, grazie alla nuova impostazione, riuscirà finalmente a fornire risposta a tali richieste.

Il Rischio viene spesso considerato con connotazione unicamente negativa (ad esempio, rischio di mancata fatturazione, rischio finanziario, rischio legato a sanzioni da parte degli Enti di controllo, rischio legato ai reclami degli stessi clienti, rischio legato alla Supply chain, ecc) mentre **il pensiero Risk based può e deve aiutare le aziende ad identificare anche quelle che sono le loro opportunità.**

La durata del transitorio è di 3 anni a partire dalla data di pubblicazione della norma e durante questo periodo sarà possibile effettuare audit per l'adeguamento alla nuova edizione, anche in occasione delle visite ordinarie di sorveglianza o rinnovo, e pianificare attività di Gap-Analysis. Per effettuare con successo la conversione al nuovo sistema, è utile però che l'azienda fin da ora inizi a **pianificare la transizione in modo da poter consentire una più facile integrazione con gli altri standard e/o un efficace orientamento al nuovo approccio.**

Cosa dovranno fare, nella pratica, le aziende? Utilizzare un approccio guidato dal rischio nei processi organizzativi (es. approvvigionamento, commerciale, amministrazione, progettazione, produzione, controllo qualità, ecc) **identificando e gerarchizzando i propri rischi e opportunità, in funzione del contesto e delle parti interessate, stabilendo cosa è o meno accettabile e pianificando azioni per mitigare, evitare o eliminare tali rischi:** a tal proposito, la ISO 9001:2015 non richiede di condurre un formale 'Risk assessment' (un buon riferimento può comunque essere l'insieme delle norme della serie ISO 31000) e antepone la concretezza dell'approccio all'orientamento formale-prescrittivo tipico della precedente edizione normativa. **Il focus è ora sulla capacità dell'azienda di conseguire gli effetti desiderati, definendo essa stessa le regole necessarie a tale scopo,** con maggiore libertà nell'istituire il proprio specifico Sistema Qualità. A ciò consegue una **maggiore responsabilità dell'azienda nell'oggettivare l'adeguatezza delle proprie scelte relative al SGQ.** Non è più la norma che guida l'impresa, ma l'impresa che guida la norma sulla base dell'approccio dei rischi.



Come presentato nella Linea guida ErgonGroup, l'impresa è accompagnata a seguire un percorso che si articola in diverse fasi: fase 1-la Gap Analysis in ottica Risk based Thinking, fase 2-condivisione degli obiettivi e dei rischi, fase 3-strumenti e metodologie per attuare la ISO 9001:15, fase 4-informazione, formazione e addestramento e fase 5-audit Interno sul Risk Management. Risulta dunque prioritario identificare i gap da colmare, definire i vari step per l'orientamento ed effettuare audit interni per verificare l'efficacia dell'implementazione.

Attraverso la Gap Analysis e con la collaborazione e la partecipazione dei Responsabili di Processo, l'azienda sarà in grado di verificare l'adeguatezza del proprio organigramma, determinare i propri rischi in relazione alle opportunità e minacce, analizzare le strategie aziendali in ottica dei Rischi e in relazione al Contesto e alle Parti interessate, analizzare l'adeguatezza dei propri indicatori per il monitoraggio dei processi e la loro capacità di fornire informazioni tempestive, attendibili ed aggiornate. Affinché i Sistemi di Gestione possano trarre vantaggio dall'applicazione della nuova norma, essi dovranno, molto di più rispetto al passato, essere caratterizzati secondo le specificità di ogni realtà aziendale ed essere "adattivi", ossia variabili in funzione del mutare delle condizioni del contesto esterno ed interno dell'organizzazione.

Oltre a suggerire strumenti e metodologie per l'adozione del Risk based Thinking, l'approccio di ErgonGroup permette il raggiungimento di **obiettivi importanti quali la semplificazione del sistema documentale, l'integrazione del flusso di informazioni tra i vari sistemi e l'etica aziendale**, supportando l'impresa nel compiere il primo passo verso la responsabilità sociale, sempre più richiesta dal mercato internazionale, nelle tre principali dimensioni della propria performance, ossia quella economica (Profit), sociale (People) e ambientale (Planet).

Lo strumento di Pianificazione Strategica utilizzato nella metodologia ErgonGroup è la **SWOT Analysis** (SWOT =Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats), che permette di valutare i punti di forza (Strengths), debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) di un progetto, un'impresa, o di altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debbano ponderare una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. Coi risultati della SWOT Analysis l'impresa è poi invitata ad **aggiornare e sviluppare in ottica Risk based Thinking documenti quali, ad esempio, il regolamento e l'organigramma aziendale, l'analisi dettagliata dei processi e il codice etico aziendale.**

L'analisi di SWOT è pertanto strumento e processo efficace per individuare le sfere in cui si è forti e quelle in cui si è vulnerabili, per comprendere dove bisogna difendersi e dove risulta vantaggioso combattere! Per essere davvero innovativi è necessario individuare i punti di forza e le opportunità e diventarne consapevoli al fine di sostenere una cultura aziendale dell'innovazione; questa ultima, poi, sarà capace di produrre risultati solo quando parte di una strategia aziendale complessiva, di ampio respiro.

A tal fine, l'impresa dovrebbe organizzare **corsi di Informazione, Formazione e Sensibilizzazione** (strategie di sviluppo dell'Impresa, codice etico e politica aziendale, la

mappatura dei rischi e i rischi specifici per ciascun processo, il concetto di team, gli standard per la gestione dei rischi aziendali -UNI ISO 31000, ISO31010 e ISO22301-, ecc), rivolti sia ai Responsabili di processo, sia a tutti i lavoratori, per permettere un **confronto efficace sulle metodologie del Risk based Thinking** e far sì che tutti comprendano l'importanza della corretta gestione dei rischi correlati alle proprie mansioni.

E' infatti fondamentale che il nuovo approccio orientato al rischio, la cui consapevolezza generalmente appartiene solo alla figura dell'imprenditore e ai vertici aziendali, sia trasmesso e condiviso con tutti i dipendenti, in modo da renderli consapevoli che la competitività della propria azienda passa da una corretta valutazione e gestione del rischio nello svolgimento delle proprie attività quotidiane.

ErgonGroup è quindi convinta che la **ISO 9001:15** così attuata sarà fortemente voluta dagli imprenditori, a differenza della precedente edizione normativa, perché permetterà loro di gestire efficacemente i rischi della propria azienda che, se affrontati in modo non adeguato, potrebbero minare la sopravvivenza stessa dell'impresa.

Di **Lara Pizzone** - *Marketing e Comunicazione ErgonGroup*

[Leggi l'articolo dal sito SviluppoManageriale.it!](#)

