

# Qualità: costrizione o necessità?

*Patrizia Nigrelli\**

---

## *La percezione del valore della qualità*

Quando si acquista un bene o un servizio “di qualità” in genere si opera un atto di fiducia: ciò che orienta la scelta del consumatore è certamente anche il criterio di affidabilità e sicurezza.

Ciascuno di noi individua, nella capacità di un prodotto o di un servizio di offrire garanzia del proprio valore, la motivazione principale ad effettuare l’acquisto.

Cosa dire, invece, del sistema aziendale che ha prodotto il bene o il servizio che abbiamo acquistato? Quanti riconoscono ad un Sistema di Gestione Certificato una valenza fondamentale ai fini dell’erogazione di un prodotto “di qualità”?

Purtroppo l’approccio al concetto di Qualità – intesa nella sua accezione manageriale – è ancora oggi inquinato da una serie di stereotipi che non fanno altro che alimentare una pseudo “cultura della qualità” astratta e priva di reali contenuti.

Allora il tentativo di queste righe è di analizzare quanto di “inutile”, di “poco pratico” o di “eccessivamente oneroso” viene visto nel percorso della Certificazione di Qualità per far arrivare - a chi legge - un semplice spunto di riflessione: è davvero così inutile, per chi gestisce un’attività, provare a mettersi in gioco modificando le comuni regole di gestione a favore di un nuovo sistema che aiuti e sostenga soprattutto nei momenti di crisi?

## *I tabù della qualità*

L’esperienza di chi lavora in Agiqualitas, maturata attraverso l’attività certificativa e divulgativa, ha evidenziato una serie di valutazioni provenienti sia da

---

\* Segreteria Tecnica Agiqualitas

coloro che vivono o hanno vissuto l'esperienza di "lavorare in qualità" sia da coloro che ancora ne sono distanti.

Proviamo a riflettere su i giudizi più ricorrenti.

*"Sono soddisfatto del lavoro svolto nel mio Istituto e non ho certo bisogno di un nuovo sistema o di un Certificato che attesti quello che già conosco....."*

E' la motivazione più diffusa: è sicuramente vero che il *saper fare* o il *saper essere* non sono acquisibili o acquistabili tramite certificazioni ed è altrettanto vero che la capacità gestionale deriva dall'esperienza sul campo, dalla conoscenza del contesto e delle dinamiche.

Esiste però un aspetto che non viene quasi mai considerato: oltre al rispetto dei requisiti della norma ISO 9001:2000, oltre a registrazioni cartacee e al di là di procedure determinate ciò che un Sistema Qualità Certificato esalta e pone al centro di ogni attività è il *valore della persona*. I responsabili delle Istituzioni Scolastiche o Socio Assistenziali sanno bene che ogni loro sforzo è diretto alla persona: alunno, paziente o disabile che sia e tale centralità è così evidente che non ci sarebbe neanche bisogno di sottolinearlo.

Purtroppo, però, non è altrettanto evidente come la finalità di un Sistema di Gestione Certificato sia esattamente la stessa. Il cliente di cui parla la norma non è un'entità astratta ma la medesima *persona* vista nei suoi ruoli più diversi: alunno, paziente, disabile, fornitore, genitore, familiare..... In quest'ottica perché non pensare ad un Sistema di Gestione Certificato come una possibilità per *esaltare* quanto di eccellente viene già svolto all'interno della propria Organizzazione ottimizzando tempi, risorse e costi?

*".....La qualità costa e noi facciamo fatica ad avere risorse per le cose più necessarie....."*

Per chi è costretto a continui sacrifici economici per garantire un servizio qualitativamente competitivo, trovare risorse da destinare all'adozione di un Sistema di Gestione per la Qualità, e alla sua successiva Certificazione, è senz'altro un'impresa ardua.

C'è però da chiedersi se oltre ai costi "manifesti" non ne esistano altri più "nascosti" e magari più dannosi. Si prenda ad esempio una piccola scuola che combatte quotidianamente la sua battaglia contro l'esiguità di iscrizioni e l'impegno a corrispondere comunque le retribuzioni ai propri dipendenti. Dove mai potrebbe ricavare investimenti *per* la qualità così *visibilmente* superflui?

Ma se questa stessa scuola decidesse di investire *in* qualità tutto ciò che ha a disposizione in termini di tempo, di energie, di talento, di originalità? L'esito potrebbe essere sorprendente: ci si accorgerebbe di quanto *costa la non qualità*.....forse più della qualità. Non se ne parla mai ma scelte sbagliate, un'immagine poco incisiva, il timore di equilibri nuovi, una scarsa fiducia nel talento originale e creativo di un dipendente fortemente motivato, una comunicazione poco efficace, ma soprattutto la non considerazione del cliente come co-attore del proprio successo riescono ad incidere negativamente sulla possibilità di acquisire nuovi ricavi.

Utopia? Realtà: esperienze dirette ci parlano di piccoli istituti arrivati alla Certificazione di Qualità con grande sforzo, impegno e determinazione che stanno ottenendo risultati gestionali consistenti.

Ci sono tante vie che si possono percorrere: dall'impegno personale al sostegno esterno, dall'investimento in formazione all'affiancamento consulenziale ma l'obiettivo dovrebbe essere unico e ben chiaro: acquisire un maggior controllo della propria attività (qualunque essa sia) in modo che questa risulti funzionale al miglioramento dei risultati gestionali, ad un'immagine migliore della propria Organizzazione nonché ad un rapporto migliore con i propri clienti e fornitori.

*“.....La scuola non è un'industria! Certi metodi vanno bene per costruire macchine ma non dove si plasmano persone (bambini e ragazzi).....”*

*.....Noi nella scuola abbiamo l'obiettivo fondamentale di educare e formare le giovani generazioni non siamo quindi interessati alla qualità.....”*

E' senz'altro vero che la Qualità nasce nell'ambito della produzione industriale ma è anche innegabile che il fulcro di chi eroga formazione o assistenza (proprio per rimanere nel nostro ambito) è rappresentato, da una parte, dalla capacità di tenere sotto controllo quanto e come si apprende e, dall'altra, dalla medesima capacità di definire percorsi diagnostici e assistenziali tarati sulle specificità di ogni singolo assistito. Non si capisce come per produrre bulloni sia necessario organizzare un sistema di gestione che minimizzi gli errori e quando si tratta di persone si può fare a meno di un sistema di gestione.

E quale altro sistema se non quello di gestione per la qualità è in grado di riflettere criticamente su sé stesso per eliminare cause reali e potenziali di anomalie?

Non è forse vero che, nell'industria, per organizzare qualsiasi tipo di attività siamo portati ad utilizzare analisi causa-effetto in un ottica di miglioramento continuo?

**Dopo la  
certificazione del  
Liceo Classico  
Statale  
“Properzio” di  
Assisi, un altro  
Istituto Statale ha  
chiesto la  
certificazione ad  
Agiqualitas.**

Questo è esattamente uno dei principi su cui si basa un sistema qualità: quello che gli addetti ai lavori chiamano PDCA che non è altro che la trasposizione di ciò che *normalmente* facciamo. *Pianificare una azione, metterla in atto, controllare la sua efficacia, adottare le modalità individuate:* è molto più semplice di ciò che sembra.

*“ Quella della Certificazione è un'esperienza che abbiamo fatto ma siamo rimasti molto delusi: è solo carta di cui non abbiamo capito la necessità”.*

Tale argomentazione è verissima solo se la certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Qualità è stata ottenuta:

- come fase propedeutica ad altro tipo di riconoscimento;

- come risultato di un lavoro privo di coinvolgimento di tutte le risorse umane disponibili.

Ciò che spesso accade è vedere Sistemi di Gestione assolutamente non compresi e privi del necessario anello di congiunzione con gli attori principali, ovvero le persone.

La proposta – che ha molto il sapore di una sfida – è quella di provare a pensare ad una nuova tipologia di gestione, prima ancora che al suo riconoscimento di conformità alla norma, come arricchimento interno, possibilità di miglioramento, facilitazione nei rapporti interni ed esterni.

### ***Conclusioni***

Pur nella consapevolezza delle difficoltà connesse a qualsiasi tipologia di cambiamento ci piace proporre – a chi ancora si dibatte nel dubbio - la nostra certezza che è anche alla base della nostra attività: la qualità può e dovrebbe diventare un “*modus vivendi*” prima ancora che “*modus operandi*”. Ciò è possibile solo se si riesce a sviluppare un forte convincimento e coinvolgimento in questo progetto.

Inizia la sfida?