

# L'uso di uno strumento informatico per descrivere i processi di un Sistema di Gestione per la Qualità

Ing. Franco Alliney - consulente MECUM

Uno degli elementi principali delle norme della serie ISO9000:2000 è il principio di gestione per processi, secondo il criterio che "una organizzazione, per funzionare efficacemente, deve identificare e gestire numerosi processi tra loro correlati ed interagenti." (UNI EN ISO 9000).

La gestione per processi implica una loro progettazione, che può essere svolta o con una semplice descrizione testuale o in modo più o meno strutturato con l'utilizzo di adeguate metodologie e strumenti.

E' chiaro che la descrizione puramente testuale, mentre può essere appropriata per casi abbastanza semplici, può essere meno chiara o lacunosa per processi più complessi.

La differenza principale di un metodo strutturato rispetto ad una descrizione puramente testuale (la tradizionale "procedura") sta nel riferirsi ad un "modello" generale che permetta di descrivere qualunque tipo di processo con il grado di dettaglio richiesto.

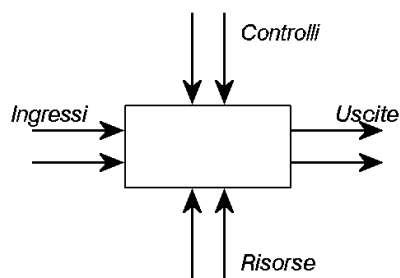
Il modello deve comportare la possibilità di definire il livello più alto dei processi che può essere iterati e dettagliato in elementi di livello inferiore.

Esempi di tali metodologie sono i diagrammi ad albero (tree-diagram), la metodologia Idef0 e altri.

In particolare, la metodologia Idef0 è stata sviluppata in USA per conto del DOD (Department of Defense) dall'ente FIPS (Federal Information Processing Standard) come standard per i documenti di specifica prodotti dalle aziende fornitrici, ed è diventata nel tempo uno standard di fatto utilizzato largamente anche in molti altri ambiti.

E' basata sulla descrizione di "attività" che possono essere scomposte al loro interno in attività via via più

elementari, sempre con lo stesso schema, sotto riportato.



Nel caso descritto successivamente si intendeva utilizzare questa metodologia per sviluppare un Sistema di Gestione per la Qualità basato sui processi, ed è stato quindi necessario scegliere uno strumento informatico tra quelli esistenti sul mercato.

Alcuni strumenti disponibili sono puramente "grafici", in grado cioè di disegnare la simbologia Idef0 ed ottenere quindi dei grafici. Tali schemi possono essere la base per stendere con i semplici strumenti di scrittura una descrizione testuale (procedura) in modo strutturato.

Si è però preferito, per una serie di motivi che saranno analizzati nel seguito, orientarsi su uno strumento più completo come *Alveis* di O.S.T.

## Caso di studio

L'azienda oggetto dell'intervento è una PMI (circa 20 dipendenti) che opera nel settore valvole per uso industriale, precedentemente già certificata secondo la norma ISO 9001:1994.

Per effettuare il passaggio alla ISO 9001:2000 si è ritenuto preferibile rivedere completamente il vecchio schema documentale, rivelatosi superato a causa di mutamenti organizzativi e dell'introduzione di nuovi processi (es. assistenza tecnica).

Nel rivedere lo schema dei processi, si è individuato in *Alveis* lo strumento da utilizzare, inizialmente per le seguenti caratteristiche:

- Funzionalità "full web", quindi completa accessibilità remota su Internet da parte degli utenti autorizzati.
- Possibilità di utilizzo in modalità ASP (Application Service Provider), cioè senza installazione locale.
- Configurabilità delle funzioni secondo il tipo di utente, limitando ad esempio le possibili viste, le possibilità di modifica, etc..
- Definizione dell'organigramma aziendale incorporata.

In particolare, si è ritenuta molto efficace la possibilità di utilizzo "full web" nel processo di consulenza, poiché consente modalità di collaborazione e di revisione dei processi condivisibili anche senza intervento presso il cliente.

## Le fasi del progetto

Lo sviluppo del sistema di gestione si è svolto secondo le fasi semplificate nei seguenti punti:

- *Inserimento organigramma aziendale*: si sono create nel "data base" le risorse aziendali da utilizzare all'interno dei processi con le relazioni gerarchiche definite nell'organigramma.
- *Definizione dei processi principali*: sono stati inseriti i processi principali (in questo caso "Progetto nuovi prodotti", "Gestione rapporti con i clienti", "Approvvigionamento", "Realizzazione del prodotto" e "Assistenza")
- *Analisi dei processi*: ciascun processo principale è stato scomposto in elementi di livello inferiore. Per esempio il processo "Gestione rapporti con i clienti" è stato scomposto nelle fasi "Gestione

offerte”, “Gestione ordini” e “Gestione comunicazioni”. Inoltre, ogni fase è stata scomposta in attività; ad esempio la fase “Gestione offerte” è stata scomposta in “Offerte prodotti standard” e “Offerte prodotti non standard”. In questa fase di analisi dei processi sono stati man mano creati i documenti di ingresso/ uscita ai vari processi, creando i legami e associando le risorse (responsabili e collaboratori).

- *Descrizione testuale*: tutti i livelli dei processi sono stati completati con una parte testuale per descrivere le modalità del processo.
- *Approvazione*: i vari processi sono stati riveduti con i singoli responsabili che, terminato il ciclo di revisione, li hanno approvati informaticamente.
- *Pubblicazione*: per la pubblicazione sulla rete aziendale si è utilizzata la funzione di “report”, che crea una descrizione testuale strutturata secondo i legami e le relazioni reciproche dei processi, completa di riferimenti agli ingressi / uscite / risorse / controlli. I documenti di testo così ottenuti hanno la forma di procedura e possono essere pubblicati in rete come normali documenti.

### **Valutazione dell'esperienza**

La valutazione a posteriori dell'esperienza fatta è ampiamente positiva; infatti non solo la verifica di certificazione non ha dato adito a rilievi, ma si sono potuti constatare vari vantaggi, tra i quali:

- Completa rispondenza ai requisiti ISO9001:2000 anche per quanto riguarda la gestione documentale.
- Il grado di dettaglio della descrizione dei processi è definibile secondo necessità e con un approccio inizialmente anche semplificato. C'è comunque la possibilità di intervenire in seguito con successivi approfondimenti o modifiche mantenendo inalterata la coerenza generale.
- Si ottiene una descrizione strutturata ed esaustiva, con possibilità sia di rappresentazione grafica (IDEF o ad albero) per una visione sintetica dei processi sia di traduzione automatica in forma di procedura, consentendo due possibili modalità di lettura sempre allineate.
- E' agevolata una chiara individuazione per ogni processo/fase/operazione dei documenti utilizzati e generati nonché delle risorse coinvolte.

Inoltre l'iter di strutturazione e definizione dei processi è reso più efficiente perché i responsabili possono essere coinvolti direttamente nel disegno dei processi con lo strumento software senza passare, secondo la modalità più tradizionale, attraverso interviste che devono essere trasformate in bozze di procedure, riviste e corrette.

Ultimo, ma non meno importante, vantaggio è quello di poter accedere in modo remoto al modello in sviluppo, agevolando ulteriormente il lavoro cooperativo dei responsabili dei processi e del consulente.

### ***MECUM Consulenza e Formazione***

– [www.mecum-consulting.com](http://www.mecum-consulting.com)

### ***O.S.T. Organizzazione Sistemi***

***Tecnologie*** - [www.ost.it](http://www.ost.it)

*Pubblicato su De Qualitate - numero di novembre 2003*