

di Ferruccio Marelli e Aurelio Prisco



Esiste una patologia molto grave in tutti i Sistemi Qualità documentati e certificabili, che è tanto più grave di quanto sarebbe ragionevole aspettarsi, perché ampiamente trascurata e sottovalutata dagli interessati.

Stiamo parlando delle non conformità presenti in Azienda, della loro individuazione, della loro quantificazione e della loro gestione, tre aspetti che curiosamente sono tenuti in una considerazione molto bassa da un numero molto elevato di soggetti certificati.

La perplessità è d'obbligo per qualunque addetto ai lavori, perché il termine "non conformità" ci parla di tutto un mondo di errori, imperfezioni, lavori fatti due volte, malcontento del Cliente, situazioni pericolose per i collaboratori o per terzi eventuali, mancato raggiungimento degli obiettivi prefissati, investimenti mal progettati o mal effettuati, merci danneggiate, danno all'utenza finale delle medesime, pericolo anche grave per la propria immagine professionale, sanzioni amministrative, denunce penali, ecc., ecc., ecc.

Roba che al solo elencarla dovrebbe far drizzare i capelli in testa a qualunque imprenditore dell'autotrasporto ma non solo, mentre la realtà che emerge dalle verifiche ispettive degli Enti di Certificazione è che questo argomento semplicemente sia saltato a piè pari o, peggio, sia occultato di proposito.

Infatti, una credenza molto diffusa è che, come dice il vecchio adagio, "I panni sporchi si lavano in famiglia", per cui pare più opportuno generare una decina o anche meno di non conformità scelte ad arte nel mucchio fra quelle più insignificanti, magari curando di registrarne una due o tre volte, in modo da ottenere la scusa buona per aprire anche un'azione correttiva e una preventiva.

E' in questi casi che emerge più evidente un aspetto macroscopicamente insufficiente delle verifiche ispettive ISO, perché il Valutatore in campo è vincolato per definizione al rispetto della Norma ISO 19011, che impone a chi esegue attività di valutazione l'obbligo di non lasciarsi prendere dalle impressioni personali, dai preconcetti o dalle congetture, limitandosi esclusivamente ad esprimere pareri sulle evidenze oggettive, cioè sui documenti che il valutato può esibire a dimostrazione che quanto viene detto è vero.

D'altra parte, la norma ISO 9001, così come il Codice di Pratica, impone un modo preciso di gestione degli eventi non conformi, soddisfatta formalmente la quale, il soggetto all'audit è "conforme", anche se un autotrasportatore magari con dieci sedi in tutta Italia, trecento trattori e mille semirimorchi viaggianti alla fine dell'anno ha registrato solo cinque eventi non conformi.

Va da sé che non esiste oggi e non potrà mai esistere in futuro una norma ISO o di altra natura che imponga la registrazione di un numero prefissato di non conformità alla fine dell'anno, perché ciò rappresenterebbe evidentemente un'imposizione priva di senso.

E' tuttavia possibile quantificare quale potrebbe essere un ordine di grandezza ragionevole da tenere come pietra di paragone per valutare se il proprio sistema di gestione delle non conformità sia efficace ed efficiente oppure no, in modo totalmente staccato dal discorso certificativo, perché i problemi, gli errori e i disguidi andrebbero gestiti oculatamente in quanto esistenti e non perché l'Azienda è certificata.

Indipendentemente dalle dimensioni dell'Azienda, se teniamo sotto monitoraggio tutti gli automezzi, la loro manutenzione, la gestione dei viaggi e degli orari, gli autisti e il loro comportamento, i problemi contabili, la fatturazione, la gestione del debito e del credito, i clienti e i loro reclami, i fornitori di beni e di servizi, i locali in cui si lavora o si stocca la merce, i rapporti con la Legge e con l'Autorità Competente, ottenere una media di un solo evento negativo e non conforme per giornata lavorativa ferialle ci porta ad un totale di circa 250-300 non conformità per anno.

Non perdiamo di vista che, in un ambito complesso e articolato di verifiche come quello sopra descritto, ragionare su una media di un solo evento negativo al giorno rappresenta comunque una scelta ottimistica e ciò può essere facilmente verificato provando per 15 giorni soltanto ad elencare su un foglio qualunque evento negativo sia capitato durante la giornata.

La prima certezza è che gli eventi saranno sicuramente più di uno per giorno e la seconda è che quasi sicuramente si proverà un certo stupore nel constatare quanti eventi magari non troppo grossi avvengano con sorprendente frequenza.

Questa giungla di imperfezioni ed errori va sotto la denominazione globale di difettosità del processo e rappresenta all'atto pratico la distanza esistente tra la qualità del servizio che l'Azienda si propone di offrire ai Clienti e il tipo di servizio che "effettivamente" tutti i giorni eroga.

Questa distanza, che per gli amanti della lingua anglosassone è chiamata gap, ha un'importanza grandissima, perché influisce in modo diretto e immediato su un altro gap e cioè quello che esiste fra la qualità del servizio che il Cliente desidera ottenere e il livello qualitativo che invece percepisce di ottenere.

In pratica, il Cliente potenziale che ha bisogno di servirsi di un autotrasportatore ha in mente un certo servizio (qualità desiderata), cerca la ditta che gli sembra più promettente (qualità progettata), consuma il servizio (qualità ricevuta) e lo confronta con le sue aspettative (qualità percepita), decidendo se dovrà utilizzare nuovamente in futuro quella ditta oppure no.

Risulta quindi evidente l'importanza macroscopica e totalmente staccata da qualunque prescrizione certificativa di monitorare con la massima cura tutte le non conformità che si verificano in Azienda, tenendo sempre al centro dell'attenzione, che stiamo parlando non di burocrazia fine a se stessa, ma di soldi.

Già perché anche se volessimo utopicamente ipotizzare che il Cliente non si debba mai accorgere dei nostri disservizi e dei nostri problemi, non deve mai essere persa di vista l'evidenza oggettiva rappresentata dal fatto provato che ogni non conformità rappresenta la

spesa.

Potranno essere 10 euro, 100 oppure 1000, potrà verificarsi una volta l'anno, una al mese o una al giorno ma qualunque evento diverso dall'atteso comporta la generazione di una soluzione, l'impegno di ore/uomo, uno spreco di chilometri supplementari o peggio ancora di tempo, che, come si sa, è il bene più prezioso che esista.

Sottovalutare le non conformità e relegarle a puro e semplice argomento di discussione obbligatorio nell'ambito di una verifica ISO è quindi un errore economico, un'incongruenza gestionale e un'opportunità di risparmio costantemente mancata, soprattutto in un periodo di crisi come quello che tutti insieme stiamo vivendo.