

Editoriale

La Iso 9001:2008 e il futuro delle normative sui sistemi di gestione

Giovanni Mattana

Una scadenza importante...

Il 15.11.2008 l'ISO ha emesso la nuova Iso 9001:2008, subito pubblicata anche in italiano. La nuova norma non modifica i requisiti ma ne migliora la formulazione e l'interpretazione, anche per rendere più omogenee le applicazioni; essa tiene conto dei risultati scaturiti dal gruppo di lavoro sulle interpretazioni e dell'esperienza accumulata negli ormai otto anni trascorsi dalla sua emissione (se ne parla, in questo numero, nel primo articolo sulla [Revisione delle ISO 9000](#)).

In Italia, l'UNI ha colto questa occasione per rivolgersi ad una amplissima comunità di utilizzatori con una campagna di attenzione, condivisa con Aicq, Angq, Cna, Confapi, Confcommercio, Confindustria e Sincert: tutti questi attori hanno sottolineato la validità dello strumento sia per le singole aziende che per il paese nel suo complesso. L'AICQ in particolare ha sottolineato l'importanza di utilizzarlo prioritariamente nei suoi aspetti di sostanza (l'efficacia dei processi, la soddisfazione dei clienti, la bontà degli obiettivi, la trasparenza su quanto fatto) e con credibilità nella attuazione

...ma anche un'occasione di riflessione

Sono passati trent'anni dalla costituzione del Comitato Tecnico Iso '**Gestione per la qualità e tecniche di supporto**' e 21 anni dalla emissione della prima edizione. La norma è adottata in 175 nazioni e il numero delle organizzazioni certificate supera il milione.

Dopo l'uscita della Iso 9001 si sono affermate altre norme su sistemi di gestione orientati a *tematiche diverse dalla qualità*, quali ambiente/sicurezza/salute, e si sono moltiplicate le norme su sistemi di gestione *per singoli settori*, basati sulla Iso 9001, ma integrati da requisiti aggiuntivi. Le norme Iso riguardanti i sistemi di gestione e aspetti connessi sono ormai 70. Sorgono problemi relativi alla connessione e alla coerenza tra queste norme; si sono affermati vari *"Sistemi integrati"*, anche se si registra un'attenzione prevalente all'integrazione **tra** le diversi norme, piuttosto che all'integrazione **con** l'organizzazione, nel senso di più forte adesione ai suoi bisogni e di maggior partecipazione di tutte le strutture aziendali.

Ci si interroga in molte sedi su alcune domande di fondo: *quanto sono credibili le certificazioni? sono efficaci le azioni che si stanno facendo per migliorarne la credibilità? Ma anche, quanto le certificazioni rispecchiano lo spirito e le priorità essenziali della norma? E ancora, quanto la norma risponde alle esigenze sorgenti delle aziende? come queste si stanno diversificando? cosa fare?*

Anche l'Iso si sta interrogando sul futuro strategico dei sistemi di gestione.

Negli ultimi anni l'Iso, nei suoi massimi enti tecnici, ha posto l'attenzione sul tema centrale della strategia per le norme sui sistemi di gestione - MSS, ed ha innanzitutto avviato una rilevazione della situazione esistente.

È emerso, tra l'altro:

- la grande proliferazione di norme settoriali o norme miste o norme collegate
- una crescente richiesta di applicazioni settoriali per nuove norme su sistemi di gestione
- l'esistenza di preoccupazioni per un uso cogente delle certificazioni
- la maggior parte delle aziende non desidera essere sottoposta ad audit multipli ed auspica sforzi per realizzare audit combinati
- c'è l'esigenza di una prospettiva *"top down"* e non solo di quella *"bottom up"* attuata finora
- si constata la prevalenza di un taglio rigido rispetto ad uno flessibile

- i rispondenti sono favorevoli all'integrazione, ma in genere non definiscono che cosa intendano per integrazione.
- per alcune organizzazioni le certificazioni sono principalmente uno strumento per migliorare, mentre per altre sono principalmente uno strumento commerciale e *di marketing*.

Analisi, implicazioni e strategie ISO conseguenti

La riflessione ISO si è in particolare concentrata sui seguenti aspetti:

- la valutazione dell'impatto strategico delle norme sui destinatari (aziende e organizzazioni), rispetto alle evoluzione delle esigenze
- *come sarà il business tra 10 anni e quali MSS saranno necessari? su quali temi si focalizzerà il business? che cosa potrebbe/vorrebbe fare l'Iso per assistere le organizzazioni nel futuro dei sistemi di gestione?*
- il possibile ruolo di freno/irrigidimento delle norme rispetto alla scala dei tempi (basta pensare ai tempi delle norme rispetto ai cambi di mercato e di tecnologia e rispetto alle crescenti esigenze di flessibilità, velocità, agilità);
- il Modello attuale è riduttivo verso i nuovi variegati panieri di esigenze/soluzioni organizzative?
- In questo contesto possono sorgere anche nuove opportunità per l'ISO: essere di stimolo, sviluppo o accompagnamento verso queste nuove esigenze.

Come conseguenza l'ISO ha avviato varie azioni, tra cui:

- allacciare legami diretti con significativi rappresentanti del mondo produttivo
- essere maggiormente proattiva verso le necessità e le attese del senior management per quanto attiene ai sistemi di management esistenti ed emergenti
- creare uno *Strategic Advisory Group on Management System Standardization*, con lo scopo di meglio seguire i trend delle prassi di management, interpretare le attese relative agli MSS, promuovere le normative ISO sugli MSS, monitorare le necessità degli utenti e del mercato per fornire supporto e guida all'ISO/TMB sugli indirizzi strategici per l'enorme campo dei sistemi di gestione,
- coordinare lo sviluppo di tutti gli *ISO Management System Standards* e istituire tre *task force* specifiche.

Si è anche deciso che questa attenzione alla strategia di lungo periodo e alla assoluta esigenza di padroneggiare il percorso futuro delle norme sui sistemi di gestione, non vuole comunque essere di freno ai lavori in corso.

L'uscita del Dis 9004:2009

È da segnalare l'uscita, alla fine di luglio, del Dis 9004:2009, proprio inteso a dare una risposta alle nuove esigenze delle organizzazioni per i sistemi di gestione per la qualità.

È regola Iso quella di rivedere ogni cinque anni le norme vigenti, allo scopo di verificare se rispondano ancora alle esigenze delle aziende e delle organizzazioni. Si è posto pertanto il fondamentale quesito: la *Iso 9004:2000 ha raggiunto i propri obiettivi? è ancora adatta per le esigenze dei prossimi anni?*

Molti condividono che fra le esigenze sorgenti, o diventate maggiormente rilevanti nelle aziende e nelle organizzazioni, ci siano le seguenti:

- sapersi adattare alle esigenze attuali dei mercati: contesti complessi, pilotati dalla domanda e velocemente mutevoli
- saper recepire l'esigenza strategica
- pilotare un percorso di crescita nel medio-lungo periodo
 - con l'aiuto di strumenti di autovalutazione
 - basati su un modello di prassi necessarie o vincenti.

Il titolo della Norma ora proposto è: *Quality management systems - Managing for the sustained success of an organization- A quality management approach.*

L'ambizione della norma è molto grande:

- essere capace di interpretare le esigenze della pattuglia più innovativa nel paniere mondiale delle aziende
- fornire ad esse un aiuto nel viaggio verso il successo 'sustained'
- fornire un modello di autovalutazione aggiornato e maneggevole
- spingere la piattaforma di oltre un milione di organizzazioni oggi certificate verso l'obiettivo di un successo 'sustained'
- diventare nei prossimi anni la norma più importante della famiglia Iso 9.000

(se ne parla, in questo numero, nel secondo articolo del tema [La revisione delle ISO 9000](#)).

Un vivo ringraziamento al settore Costruzioni Civili ed al suo presidente Pietro Fedele per la organizzazione e raccolta dei contributi che compaiono nel presente numero.