

aicq



Associazione Italiana Cultura Qualità

Nucleo Emilia-Romagna - Marche
Settore Scuola

Delegazione Marche

Miglioramento continuo

Gatteo a Mare, 27-28 giugno 2007

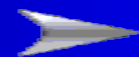
Federico De Cillis,
Delegato **aicq** Marche

Scopo dei lavori

Individuare modalità di sviluppo dell'**argomento MC-TQM** per un **percorso di formazione/implementazione SGQ**.

Strumenti didattici:

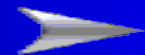
- Comunicazione conoscenze dichiarative e procedurali tramite
 - Presentazione ppt.
 - Materiale integrativo e glossario progressivo (fonti: ISO 9000, Isfol , CAF,)
- Metodologia : apprendimento sul lavoro (vedere scheda Progetto Q1)



Composizione modulare

L'argomento MC può essere sviluppato:

- come primo approccio in un “elemento” (Unità didattica) di una UFC (modulo) per corso di primo livello Q1 “Gestione dei processi” . L'argomento è diviso in due parti:
 - la prima , illustra il concetto, sia come estensione (generale) che come applicazione a singoli processi
 - La seconda riporta il processo di miglioramento continuo per la risoluzione di “problemi” su singole aree/processi.
 - La UD /elemento successiva sviluppa le tecniche di “solving Problem”
- 3. Ripreso ed approfondito in una UFC di secondo livello come MC della organizzazione nell'ottica del TQM



UFC /Moduli/Elemento

Elemento 1:

- Analizzare un processo
- Redigerne la procedura

Elemento 2:

- Risoluzione problemi
- Strumenti di analisi e decisione

**Mod/elemento 0
(Compiti del DS)**

**UFC Q1
(gestione processi)**

**UFC Q2
(SGQ)**

El 1: Processi

El 2: Azioni Correttive

El 1 / Autoanalisi /MC

MC : caratteristiche generali

- Il MC come atteggiamento mentale ed essenza della Qualità
- Tipologie del MC :
 - In funzione dello scopo – problema :
 - **Miglioramento del SGQ**
 - Per singolo processo:
 - Secondo lo stile di miglioramento :
 - *kairyo* , break;
 - *kaizen* , piccoli passi



Corso Q1

***Miglioramento continuo
e la soluzione dei problemi in qualità***

Parte prima

Argomenti

- **Parte prima**
 - **Miglioramento continuo**
 - **Tipologie di problemi ed interventi**
- **Parte Seconda**
 - Solving problem
 - Strumenti di analisi e decisione

IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

- E' l'essenza della Gestione per la Qualità.
 - La qualità come “limite asintotico” : “ .. oggi migliori di ieri, domani migliori di oggi..... ...il limite é il cielo.....”.
 - **Ciclo virtuoso continuo, senza fine**, che caratterizza il TQM, non occasionale ma **radicato e sistematico** nella organizzazione
 - è necessario innanzitutto agire sulla "**mentalità**"
 - **tutta l'impresa** deve essere **coinvolta** nel raggiungimento dell'obiettivo (**mission**).
 - **Condizione necessaria : L'IMPEGNO DELLA DIREZIONE**



Dalla UNI-EN-ISO 9000

- **3.2.13 miglioramento continuo**: Attività ricorrente mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i **requisiti** (3.1.2).
- **Nota** Il processo (3.4.1) di definizione degli obiettivi e di individuazione delle opportunità di miglioramento **è un processo continuo** che utilizza le **risultanze della verifica ispettiva** (3.9.5) e le **conclusioni della verifica ispettiva** (3.9.6), l'analisi dei dati, i **riesami (3.8.7)** da parte della direzione o altri mezzi e generalmente comporta **azioni correttive** (3.6.5) o **azioni preventive** (3.6.4).



PROCESSO PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

Due approcci:

- **(*kairyo*). Progetti strategici innovativi**
 - In genere imposti dal contesto di riferimento
 - Rinnovi drastici sul processo primario
 - Investimenti elevati (formazione, strutture, attrezzature)
- **(*kaizen*). Miglioramenti continui a piccoli passi**
 1. Il miglioramento viene raggiunto : attraverso un processo regolare, sistematico, continuo, a piccoli passi



Miglioramento continuo: oggetto

- **Progetto di Miglioramento Annuale** della Organizzazione (del SGQ) – **Q2** .
Presupposti:
 - Esistenza di un SGQ
 - Procedura per il Riesame del SGQ
- **Miglioramento di un processo / risoluzione di problemi** (azioni correttive)
- In comune : la capacità di “risolvere problemi”.



Tipologie di “problemi”

- “**Imprevisto**” in un processo che può generare una “**non conformità**” in itinere
- **Non soddisfacimento** di una caratteristica qualitativa (individuata da indice, **standard**) di un “prodotto” ; “non conformità del prodotto”
- Volontà di **migliorare** il **risultato** di un processo (o **l'efficienza** del processo).

Che fare : azioni

- **azione preventiva**: Azione per eliminare la causa (o le cause) di una **non conformità potenziale** o di altre situazioni potenziali indesiderabili.
- **azione correttiva**: Azione per eliminare la causa di una **non conformità rilevata**, o di altre situazioni indesiderabili rilevate.
- **correzione**: Azione per **eliminare una non conformità rilevata**. Una correzione può essere effettuata anche nell'ambito di un'**azione correttiva**



Miglioramento come

- **AZIONI CORRETTIVE** per non conformità del risultato (o criticità in itinere)
- **AZIONI DI MIGLIORAMENTO CONTINUO** per incremento degli indici di risultato (o di efficienza)

MIGLIORAMENTO/
AZIONI
CORRETTIVE

possono riguardare
requisiti di

- **Efficacia** (risultato)
- **Efficienza** (processo)

Su quali processi

- **Processi primari:**
 - Processi educativi
 - (Processi decisionali)
 - (Processi gestionali)
- **Processi di supporto , strumentali (servizi interni) :**
 - Accoglienza
 - Formazione del personale
 -

Esempio di elenco dei processi

Processi primari

- ✓ **Didattica:
pianificazione ed erogazione**
- ✓ **Processo direttivo**
- ✓ **Comunicazione**
- ✓ **Gestione risorse**
- ✓ **Amministrazione**

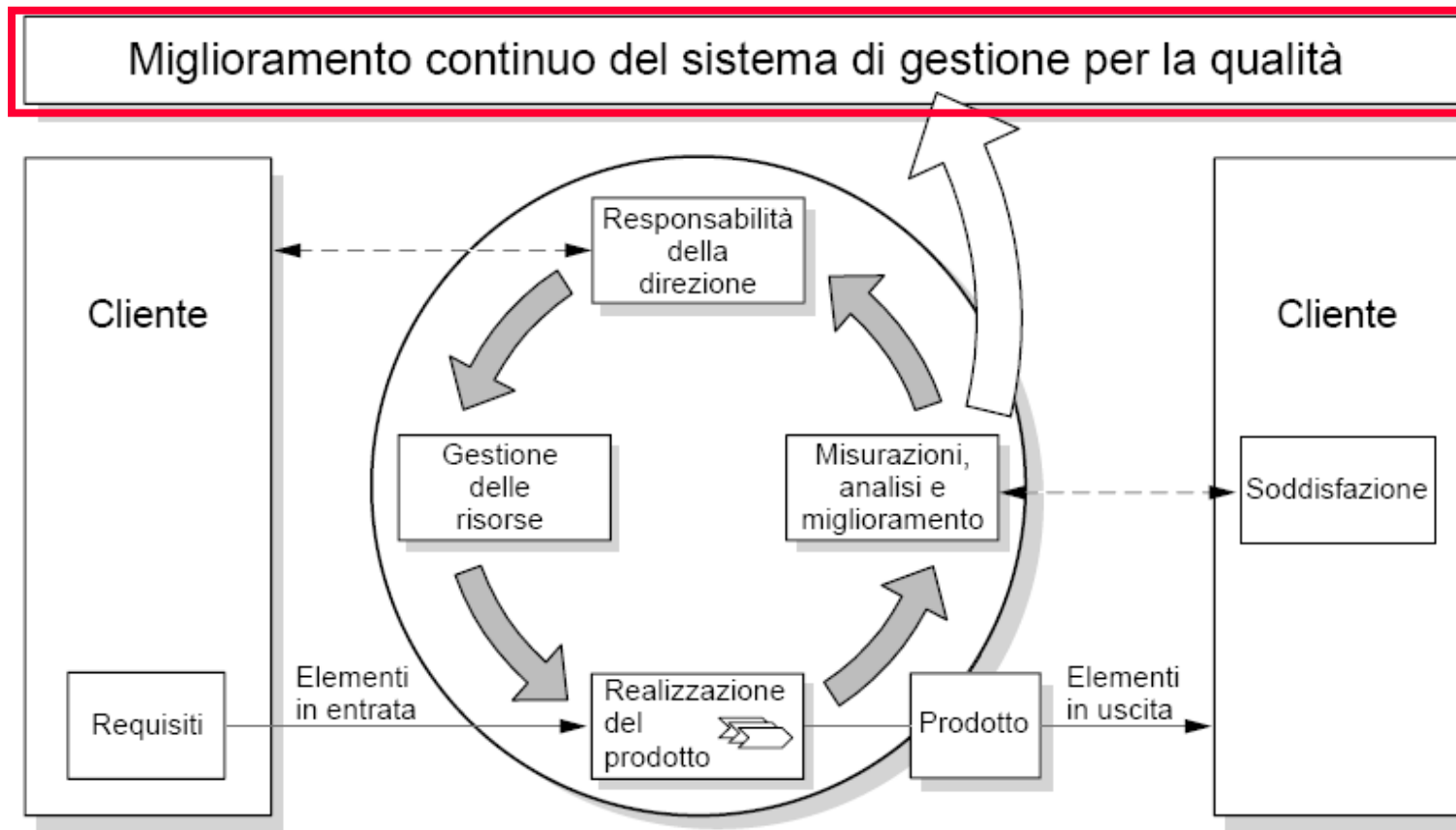
Processi secondari del punto 1

- **Formazione classi**
- **Programmazione di staff, di progetto, del singolo docente**
- **Prevenzione del disagio e recupero della dispersione**
- **EDA**
- **Gestione delle attività facoltative (strumento, sportive..)**
- **Orientamento-accoglienza**

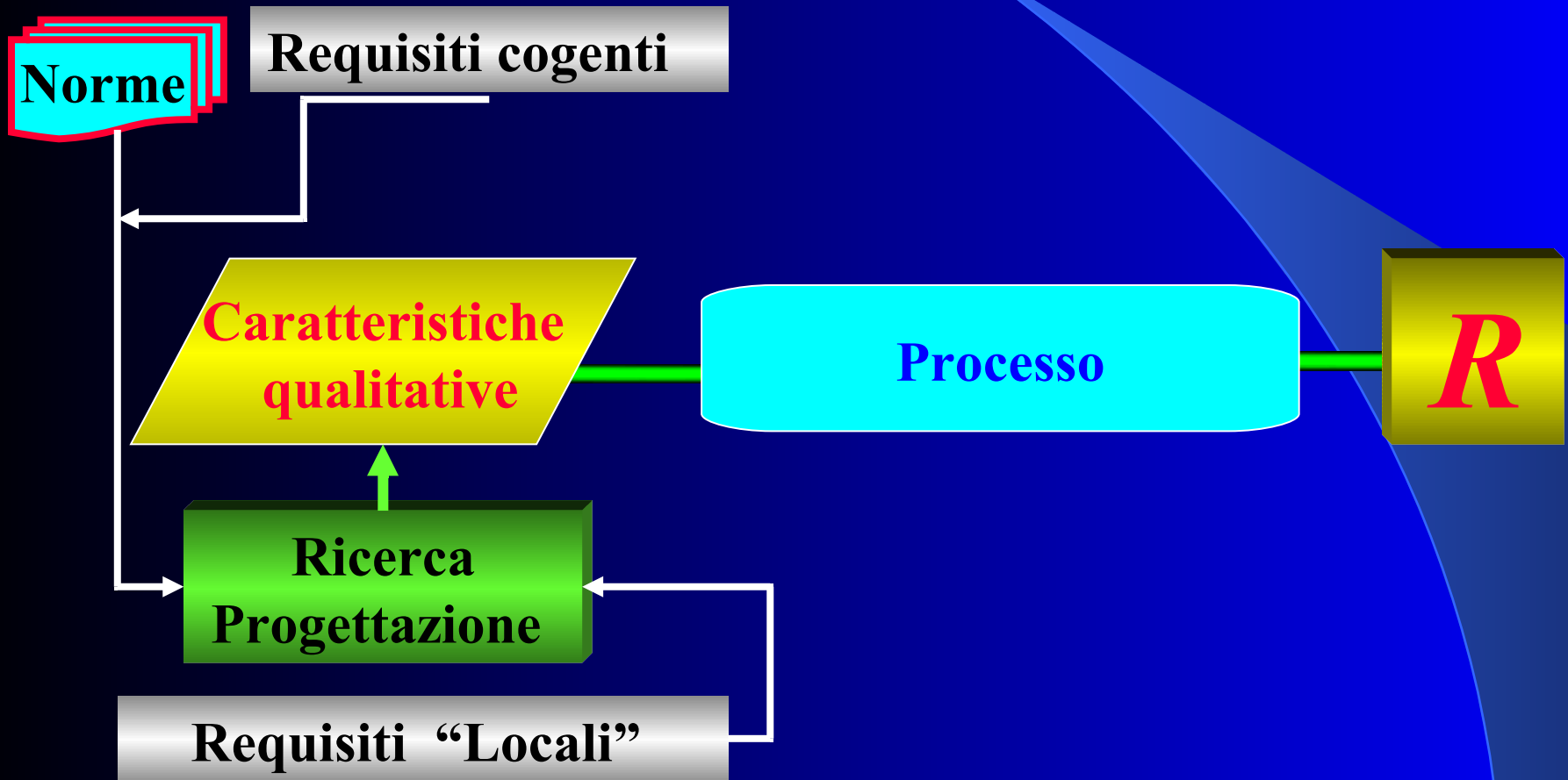
figura 1 **Modello di un sistema di gestione per la qualità basato sui processi**

Legenda

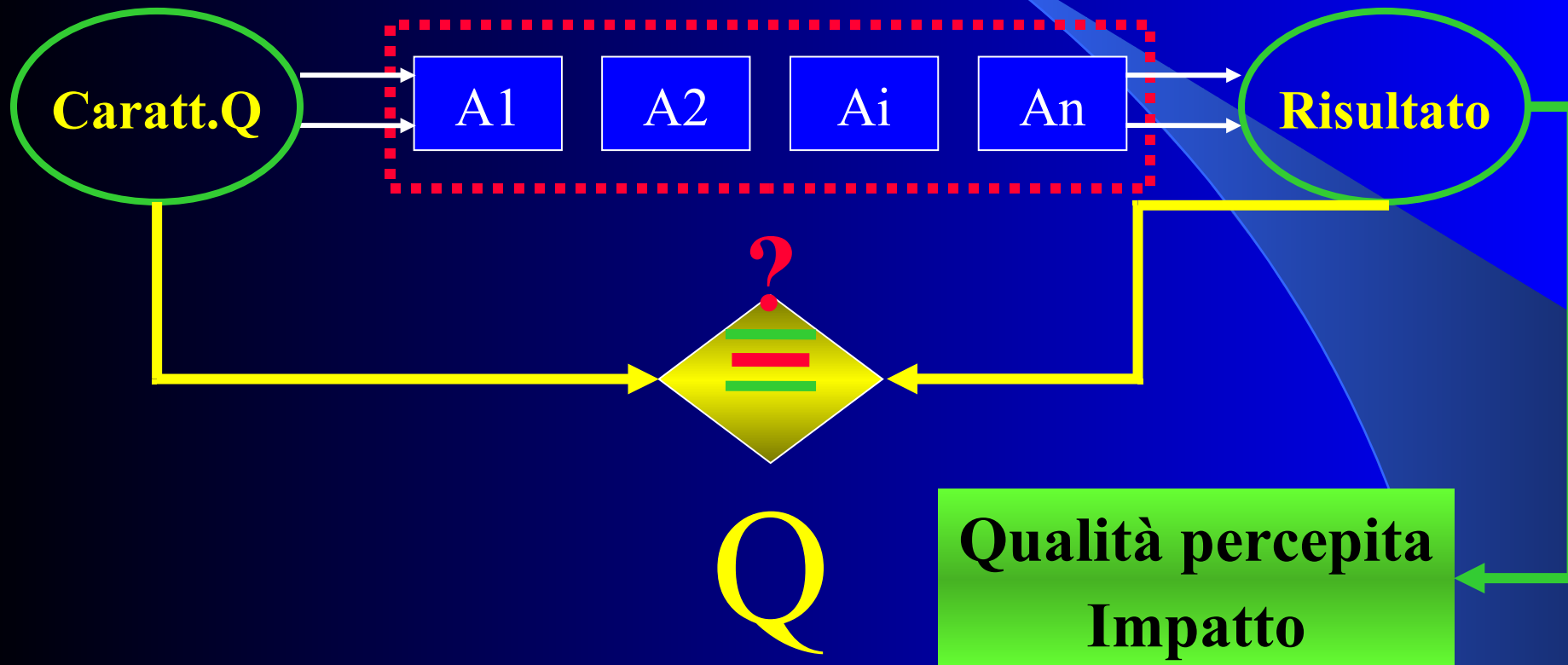
- Attività con valore aggiunto
- - -→ Flusso di informazioni



Qualità del “risultato”



Processo (Modulo formativo)



QUALITY CONTROL



CICLO P-D-C-A

Come procedere

Procedura esistente

- Partire
 - dai dati in uscita del processo ultimo anno/serie storica
 - Variazione dati in ingresso
- Misura correttiva:
Analisi cause non conformità
- Miglioramento :
revisione degli indici

Processo da strutturare e migliorare.

1. “Fotografia” del processo in atto.
- 2a. Ipotesi di miglioramento “qualitativo” (efficacia-efficienza) : fissare obiettivi
- 2b. Risoluzione problema

Procedura esistente

Partire

- dai dati in uscita del processo ultimo anno
 - Variazione dati in ingresso
 - **Misura correttiva:**
Analisi cause non conformità
 - **Miglioramento :**
revisione degli indici
-
- Possibile scelta di processo da migliorare: **Primario (o strumentale)**
 - Approccio : individuare innanzitutto gli indici (standard) di qualità da migliorare ipotizzando anche il livello di incremento

Processo da strutturare e migliorare.

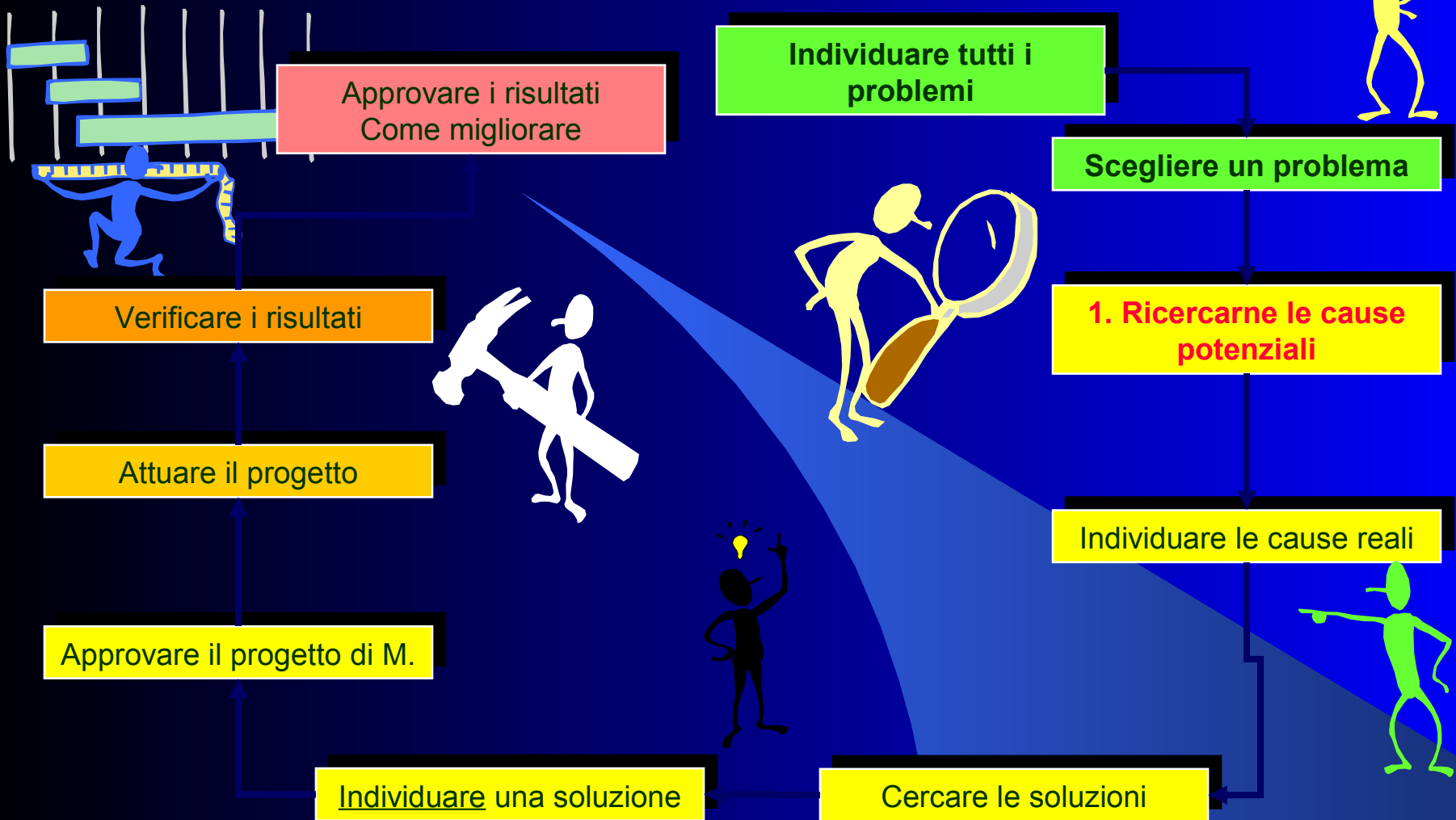
1. Possibile scelta di processo da migliorare: secondario (o strumentale)
2. Approccio : individuare innanzitutto le caratteristiche qualitative (fattori di qualità) mediante focus group
 - “Fotografia” del processo in atto.
3. Ipotesi di miglioramento “qualitativo” (efficacia-efficienza) o risoluzione problema

Le fasi per la soluzione di un problema

- Analisi degli effetti (della non conformità o del “problema”) _ individuare il processo che genera il problema; raccogliere quanti più dati possibili.
- Individuare e analizzare le cause.
- Individuare possibili soluzioni
- Scelta della soluzione (azione correttiva da adottare).
- Esecuzione dell’azione correttiva e verifica della sua corretta attuazione.
- Valutazione dopo un tempo prestabilito dell’efficacia dell’azione intrapresa.

Gestione dei processi di analisi e miglioramento

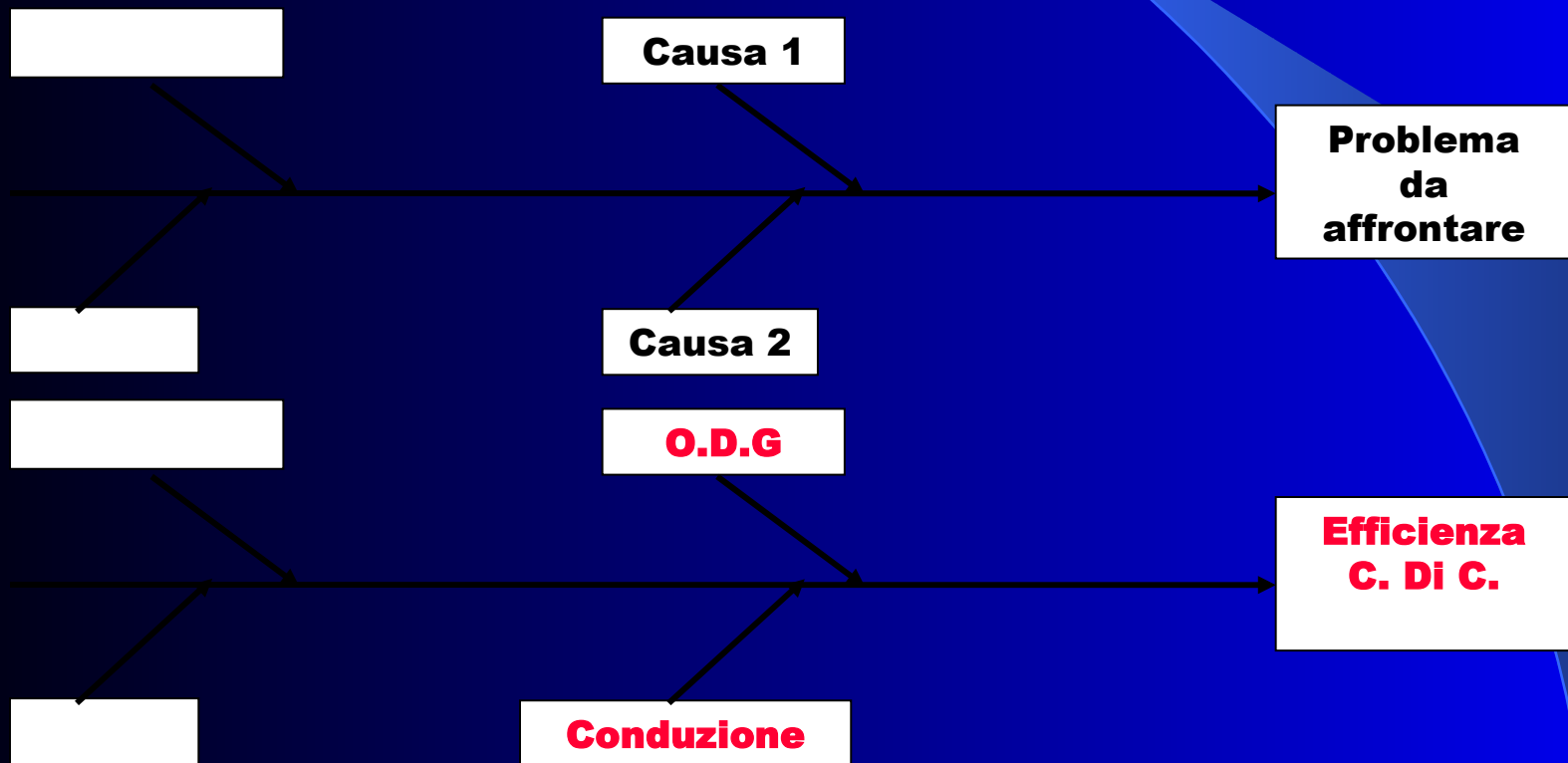
Individuazione e attuazione delle azioni di miglioramento



SCHEMA PROCESSO MIGLIORAMENTO

	FASE	STRUMENTO E MODALITA'	INARICATO/I	DECISIONE ASSUNTA
1	individuazione criticità			
2	Scelta di una criticità			
3	Ricerca di dati qualitativi e quantitativi			
4	Raccolta delle ipotesi sulle cause e loro individuazione			
5	Correlazione cause-processi			
6	Progettazione e pianificazione del miglioramento			
7	Attuazione e verifica			
8	Modifica procedura			
9	Analisi del processo di miglioramento ed applicazione ad altre criticità	F. De Cillis		

Ricerca le cause: Diagramma Ishikawa



F i n e

P a r t e I