

I pionieri del mondo ISO

La Home Médicalisé La Lorraine di Bevaix (cantone di Neuenburg) è stata la prima casa di riposo per anziani ad ottenere la certificazione secondo la norma ISO 9001, nel giugno 1994: ripercorriamo insieme una performance da pionieri.

Signora Chatelain, da 30 anni Lei è la direttrice della Home Médicalisé La Lorraine SA di Bevaix (www.la-lorraine.ch). Può dirci quali sono i motivi che l'hanno spinta a compiere questo passo?



Dirigevo la casa di riposo da 20 anni ed ho sentito l'esigenza di rinnovare la struttura e di organizzare in modo più dinamico le funzioni dell'istituzione, nell'ambito di un progetto innovativo e motivante. La norma ISO mi è parsa uno strumento ideale per raggiungere questi obiettivi. In effetti, i requisiti che prevedeva erano adatti per coprire tutti i settori di attività della casa di riposo (assistenza, ristorazione, animazione, direzione e amministrazione).

Con il coinvolgimento di tutti i dipendenti in questo progetto, la qualità è diventata «un affare di tutti». Abbiamo «rivalutato» tutti i servizi che forniamo, abbiamo messo in risalto le competenze di ogni singola persona, abbiamo descritto i processi, abbiamo pensato se per noi sarebbe stato utile ed abbiamo costruito il nostro sistema per la qualità, che già nel 1994 era organizzato sotto forma di processo.

Per noi, l'implementazione del sistema è stata più importante del certificato in sé stesso e il fatto che eravamo i primi è stato il coronamento di tutti gli sforzi fatti dal team che si è occupato del progetto per 14 mesi.

Cosa ha comportato questa certificazione per gli ospiti della casa di riposo?

La creazione di un sistema efficiente per il continuo miglioramento dei servizi ci ha permesso di andare maggiormente incontro alle esigenze esplicite o inesprese degli ospiti, di ascoltarli con maggiore attenzione e, di conseguenza, di ottenere una qualità mirata dei diversi servizi e notevoli miglioramenti nel settore dell'assistenza, della ristorazione e dell'animazione.

Cosa ha comportato, invece, per il personale della Lorraine?

Lo studio di questo progetto ha messo in luce competenze inaspettate del nostro personale, competenze che sono state messe in risalto nel quadro delle nuove mansioni e responsabilità affidate a ciascuno. Il ruolo del singolo è maggiormente riconosciuto e rispettato e questo incentiva la collaborazione e crea un'atmosfera di lavoro più

gradevole. E' stata sviluppata la formazione continua: in tutti i settori nascono progetti di miglioramento.

E, infine, cosa ha comportato per l'azienda La Lorraine?

I dipendenti hanno acquisito una maggiore consapevolezza dell'importanza che rivestono nell'ambito del nostro sistema multidisciplinare. Sanno come si deve reagire in caso di difettosità di una funzione, conoscono gli strumenti necessari per la prevenzione e per il continuo miglioramento.

E per Lei?

Nel periodo «pre-ISO», il mio status era quello di «capo»: quella che inevitabilmente decide tutto, definisce tutto, persino nei settori per cui non dispone di una formazione particolare. All'inizio del progetto ho dato il buon esempio, ho messo in discussione il mio stile direttivo, ho stabilito quali dovevano essere i miei settori di competenza e quali responsabilità avrei dovuto saggiamente

te delegare. Nel «post-ISO», cioè da 9 anni, sono «la direttrice d'orchestra»... scelgo la musica, i primi violinisti, do il tono, il ritmo e le nuance facendo riferimento al nostro sistema di gestione; non suono più note sbagliate con uno strumento che non conosco, ho piena fiducia in tutti i «musicisti» della Lorraine, tutti ottimi esperti del mestiere! L'orchestra è armonica, ben bilanciata, l'acustica dell'organizzazione migliora incessantemente, i concerti sono di ottima qualità, per seguire 24 ore su 24 la vita di ascoltatori attenti e riconoscenti: gli ospiti della casa di riposo e i loro familiari.

Quali sono i Suoi obiettivi per il futuro?

I servizi che offriamo sono ottimi e sono riconosciuti tali; un domani saremo superati? Rispondiamo NO, perché la nostra strategia si basa sulla precauzione e sulla previsione, piuttosto che sulla reazione: ogni anno diamo il via a progetti di miglioramento e d'innovazione nei diversi settori della nostra attività.

Consiglierebbe questa certificazione ad altre strutture mediche o ad organizzazioni che lavorano nel campo del sociale? E cosa potrebbe consigliare loro per l'implementazione di un tale intervento?

Il ricorso a misure di questo tipo richiede un certo coraggio: ogni singolo, dalla direzione agli ausiliari, deve accettare di mettersi in discussione. Ponderare, concepire, sviluppare insieme il sistema per la qualità dell'organizzazione è un'avventura utile, avvincente, che arricchisce. Non credo alla plausibilità e alla stabilità dei «kit ISO», che alcuni offrono a caro prezzo. La norma ISO è un'ottima guida per un progetto di qualità, ma il sistema per la qualità deve essere forgiato dalla stessa organizzazione, deve corrispondere al suo compito, alle sue specificità e alle esigenze ed aspettative dei suoi ospiti, del personale e dell'ambiente che la circonda.

La nuova guida «Management della qualità nell'ambito della sanità e del sociale»

La revisione della serie ISO 9000 e l'affermazione di nuovi e importanti sistemi e requisiti ha indotto la SQS a rielaborare le guide «Management della qualità nell'ambito della sanità» e «Management della qualità nell'ambito del sociale» e ad integrarle in una nuova edizione dal titolo «Management della qualità nell'ambito della sanità e del sociale».

Per quanto concerne la struttura e l'utilizzo, riteniamo che questa nuova guida costituisca un insieme completo di istruzioni per l'ampia tematica dei sistemi di direzione ed organizzazione orientati ai processi nel settore della sanità e delle strutture sociali. La guida non illustra soltanto i principi, ma vuole essere anche un'opera di consultazione per considerazioni più approfondite. La parte relativa agli obblighi è stata integrata con «elementi di esercitazione» supplementari per gli interessati, in cui la struttura orientata al processo è stata trattata gradualmente e definita con la discussione di possibili applicazioni pratiche. Inoltre sono esposti ed interpretati sistemi e requisiti specifici del settore. Completano il quadro le attuali tendenze di sviluppo.

La nuova guida è dedicata a tutti coloro che, all'interno di un'istituzione, hanno il compito di costruire ed introdurre un sistema di direzione ed organizzazione orientato al processo nella sanità o nel sociale ed è

applicabile nelle istituzioni di qualsiasi dimensione e struttura organizzativa, sia nel settore stazionario che in quello ambulante. Sono interessati gli ospedali pubblici, le cliniche private, i centri di riabilitazione, le case di riposo per anziani e le case di cura, gli istituti per i portatori di handicap, gli studi medici dei ricoveri e quelli individuali e di gruppo, l'assistenza domiciliare, ecc. La guida fornisce inoltre informazioni di base per molti altri gruppi di interessati, quali autorità, amministrazioni, casse malattie, assicurazioni, enti federali, ecc. che desiderano informarsi sui sistemi di direzione ed organizzazione orientati al processo.

Potete ordinare la guida tramite la segreteria SQS (la prima copia è gratuita, ogni ulteriore copia ha un costo di 15.- Fr., disponibile in lingua tedesca e francese).

Information Security & Privacy

Con il progressivo affermarsi della rete nei sistemi d'informazione e l'esigenza crescente di un trattamento dei dati sicuro e confidenziale, le tematiche della sicurezza delle informazioni, della riservatezza e della tutela dei dati rappresentano un fattore di successo e di qualità per le aziende. La SQS, con BS 7799, GoodPriv@cy® e Qweb, offre tre servizi di certificazione specifici ed armonizzati tra loro e con la ISO 9001:2000.

BS 7799-2:2002

La BS 7799 è focalizzata sulla continuità, su adeguate valutazioni dei rischi e sulla sicurezza delle informazioni che vi è connessa e concentra l'attenzione sull'infrastruttura ICT. Gli obiettivi di protezione e sicurezza sono fortemente influenzati dalle condizioni organizzative di base e dalla situazione dell'outsourcing. Gli utenti sono organizzazioni che elaborano informazioni per via elettronica e per le quali le informazioni hanno un valore elevato. Tra esse, in particolare, rientrano le organizzazioni che utilizzano sistemi in rete.

Già nel dicembre 2002 la RTC Real Time Center AG di Berna è stata certificata con successo secondo la nuova norma BS 7799-2:2002, cliente pilota e prima azienda in Svizzera a raggiungere un tale traguardo. La RTC è un'azienda di servizi specializzata nello sviluppo di software per le banche e nell'outsourcing di soluzioni complete di IT. Nell'ambito di questa procedura di certificazione, la SQS ha concluso con successo anche la procedura di accreditamento ed è stata accreditata dall'Ufficio federale di metrologia e di accreditamento per la certificazione di sistemi di gestione per la sicurezza delle informazioni secondo BS 7799-2:2002.

Paul Lüthi, Responsabile Qualità della RTC Real Time Center AG, descrive nel modo seguente i vantaggi e l'utilità che il suo sistema di gestione secondo BS 7799 comporta per i clienti:

«Il maggiore vantaggio per i nostri clienti sta nella certezza che RTC è in grado di documentare l'adempimento di una norma che corrisponde pienamente ai suoi elevati requisiti di sicurezza ed ha la volontà di rivalutarli e migliorarli costantemente. I rischi sono meglio identificabili e le misure necessarie possono essere definite e monitorate.

GoodPriv@cy®

IQNet, leader globale del mercato delle certificazioni dei sistemi di gestione, nel marzo 2003 ha deciso di offrire a livello mondiale la certificazione della tutela dei dati in base ai requisiti di GoodPriv@cy®.

GoodPriv@cy® è quindi divenuta la norma applicata a livello internazionale per i sistemi di gestione nel settore della tutela dei dati e della privacy.

GoodPriv@cy® è focalizzata su un trattamento integro e sicuro dei dati e delle informazioni sensibili. Oltre ai requisiti di legge, anche gli impegni volontari (settori, esigenze dei clienti), i rischi che sono alla base della reputazione dell'attività e gli interessi pubblici esercitano una forte influenza sugli obiettivi di protezione e di sicurezza di un'organizzazione.

Gli utenti sono istituzioni pubbliche e private che gestiscono ed elaborano dati personali in questo senso. Tra esse rientrano le organizzazioni che trattano nello specifico dati sensibili di persone o clienti.

Qweb

La certificazione di soluzioni di E-Business è un nuovo servizio offerto dalla SQS. Qweb è incentrato sulla riservatezza e la sicurezza dei processi nei canali di E-Business, è un marchio per il web ed è fondato su norme internazionali. Si basa su un modello di certificazione in tre livelli, con requisiti riguardanti i settori della pubblicazione di pagine web, dei contenuti, della riservatezza, della sicurezza dell'IT, del controllo dei processi, della funzionalità del software e della familiarità per l'utente. Tiene in considerazione i requisiti di ISO 9001, BS 7799 e di altre norme ufficiali. Al massimo livello risultano pienamente soddisfatti i requisiti della ISO 9001 e della BS 7799 e quindi, oltre al marchio Qweb a tre stelle, è possibile ottenere anche le certificazioni secondo ISO 9001 e BS 7799.

Questo prodotto, lanciato da IQNet, è stato ripreso dalla SQS e da altre organizzazioni partner ed è offerto in tutto il mondo dall'inizio del 2003.





20 anni SQS

Alla luce della profonda crisi di fiducia che in questo periodo investe l'economia, in occasione dell'anniversario della SQS relatori di elevata caratura discutono sul tema «Con quali valori guidiamo le aziende verso il futuro?» di fronte a 440 partecipanti.

Nel suo discorso inaugurale, il **Prof. Hans Dieter Seghezzi** ha passato in rassegna i 20 anni della SQS appena trascorsi.



All'inizio degli anni Ottanta, con la fulminea trasformazione delle tecnologie e l'apertura dei mercati, l'industria era alla ricerca di un sistema di autoregolamentazione per l'assicurazione della qualità. Le crescenti aspettative dei clienti, delle autorità e dell'ambiente, però, richiedevano sistemi di gestione integrati e globali per il costante miglioramento delle procedure e dei processi interni delle aziende.

La serie di norme ISO 9000, con oltre 600 000 utenti, oggi è la più diffusa e il suo modello di gestione è il più utilizzato al mondo. I certificati, però, hanno un valore soltanto se vengono riconosciuti come prova credibile del costante funzionamento della direzione e dell'organizzazione e ciò dipende dalla qualità dell'attività di auditing e dall'indipendenza e neutralità del certificatore.

Nella prima parte del congresso celebrativo, cinque esperti hanno raccontato le loro esperienze e i vantaggi odierni dei sistemi di gestione per la qualità.



Per **Fritz Gaukel**, responsabile dei progetti strategici del gruppo industriale adval tech, Styner + Bienz, Niederwangen, la qualità viene prima delle quote di mercato e dell'utile ed è un fattore di successo strategico. Nella stretta collaborazione tra i partner della catena di fornitura e la propria produzione, la gestione della qualità è sempre più importante. Qualità, per Fritz Gaukel, significa anche per il futuro una base e una premessa per il successo dell'azienda.

Hans Röthlisberger, direttore dell'istituto scolastico di Effingen, approfitta soprattutto della qualità che proviene dall'interno. La creazione e l'attuazione del sistema di QM hanno rafforzato l'identificazione dei dipendenti ed incrementato l'efficacia. Con la snellezza del sistema di QM è possibile soddisfare le esigenze attuali e future di clienti ed autorità.

Il **Prof. Hansruedi Müller**, direttore dell'Istituto di Ricerca per il Turismo e il Tempo Libero di Berna, fornisce informazioni sull'offensiva di qualità del turismo svizzero. I programmi dei livelli I e II sono già attuati in numerose aziende. Nel livello I sono in primo piano la qualità del servizio e lo sviluppo della qualità. Nel livello II l'attenzione è incentrata sull'assicurazione della qualità e sulla qualità della direzione, mentre il successivo livello III consisterà in un sistema globale di gestione per la qualità, che potrà essere adempiuto con la ISO 9001:2000.

Questa forma di sviluppo graduale si è rivelata ottimale ed ha condotto ad un'ampia accettazione da parte delle associazioni e delle aziende. La qualità è e rimane un fattore di successo centrale per il futuro. Le basi ed il percorso per l'ulteriore sviluppo sono ben definiti.

Per il **Dott. Steve Ott**, Executive Director dell'American School of Leysin, i seguenti punti sono la chiave per il successo della scuola privata internazionale: uno studio innovativo grazie alla trasparenza dei servizi per gli studenti, i genitori e le forze dirigenti; una buona soddisfazione dei dipendenti grazie a grandezze chiare per la misurazione dei processi; il coinvolgimen-

to sistematico di tutti i partner della scuola, come le autorità comunali, i vicini, i fornitori. Il sistema di gestione costituisce la base irrinunciabile per il controllo ed il miglioramento e gode di grande stima da parte di tutti gli interessati.

Toni Allemann, responsabile dell'Unità di Logistica della Banca Cantonale di Zurigo, stabilisce le priorità nella misurabilità sistemica dei processi. La qualità deve essere creata e vissuta da tutti i dipendenti e deve essere considerata da un punto di vista pluridimensionale e interattivo.

Per la BCZ la qualità è un presupposto per ottenere la fiducia e la soddisfazione dei clienti e comprende anche l'etica e la durata nel tempo.

Nella seconda parte, gli interventi del **Prof. Bernd Schips**, direttore dell'Ente di Ricerca sulle Congiunture dell'ETH di Zurigo, del **Prof. Richard Kühn**, direttore dell'Istituto di Marketing e Direzione d'Azienda dell'Università di Berna e del **Prof. Thomas Dyllick**, direttore dell'Istituto di Economia ed Ecologia dell'Università di S. Gallo, hanno chiarito che qualità, know-how, tutela dell'ambiente e persistenza nel tempo avranno in futuro una grande importanza per la nostra economia nazionale.

In conclusione, il timoniere **Prof. Bertrand Piccard**, nel suo intervento sul tema della responsabilità globale di tutti i partecipanti, ha invitato a non distogliere lo sguardo dai lati oscuri di questo mondo. Con l'apertura dei mercati, un commercio leale e l'accesso alla formazione e alla tecnologia da parte dei poveri possiamo fare molto per la pace nel mondo e contribuire ad una migliore qualità della vita per il futuro.

