



IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

La formalizzazione di un sistema organizzativo è solo il primo passo di un lungo percorso, praticamente senza fine, che avvia il cosiddetto **ciclo virtuoso del miglioramento**.

Qual'è lo scopo del miglioramento continuo in un sistema organizzato ?

Dal punto di vista dei clienti e delle altre parti interessate, è quello di **aumentare la probabilità di accrescerne la soddisfazione**. Da un punto di vista "interno", è l'**efficacia del proprio sistema** di gestione.

Per innescare un processo di miglioramento è necessario innanzitutto **agire sulla "mentalità"**: imparare a guardare oltre l'immediato, ad investire per un futuro migliore, che vada oltre il singolo, oltre la struttura.

La filosofia di riferimento è quella della continua consapevolezza del **non accontentarsi mai** del livello qualitativo raggiunto, di poter fare meglio, **in un atteggiamento di stimolo costruttivo**.

E' necessario il coinvolgimento dei titolari/professionisti e dei collaboratori a tutti i livelli: per contribuire ad assicurare il futuro dell'organizzazione e la soddisfazione delle parti interessate, si dovrebbe tendere a creare una cultura che coinvolga il personale nella ricerca di nuove opportunità riguardanti le prestazioni dei processi, delle attività e dei prodotti.

Che relazione c'è tra miglioramento ed organizzazione ?

La ricerca della qualità, la tensione verso il miglioramento continuo delle prestazioni e del modo di lavorare in un'attività professionale, che si basa sulle risorse umane e sulle loro competenze, non può prescindere dall'analisi della struttura organizzativa, degli strumenti di gestione, del processo produttivo che conduce all'erogazione del servizio professionale, al fine di ricercare l'ottimizzazione delle risorse e delle modalità di realizzazione della prestazione. La componente organizzativa incide su tutti i comportamenti e le azioni che portano al servizio offerto, influenzando positivamente anche sulla relazione professionale vera e propria.

I miglioramenti possono collocarsi in un campo che va da quelli effettuati "a piccoli passi" in maniera continuativa, fino a progetti innovativi di tipo strategico; possono comportare modifiche ai prodotti/servizi o ai processi, ma anche alla stessa organizzazione.

Nella pratica, le **azioni "migliorative"** comprendono - in sintesi:

- a) l'analisi e la valutazione della situazione esistente;
- b) l'individuazione di nuovi obiettivi;
- c) la ricerca di soluzioni per condurre e perseguire i miglioramenti;
- d) la verifica, l'analisi e la valutazione dei risultati.

I risultati vanno riesaminati, per quanto necessario, per consolidarli e per individuare ulteriori opportunità di **miglioramento** che, in questo modo, **diventa un'attività continua**. Anche le informazioni di ritorno dai clienti e dalle altre parti interessate possono fornire utili spunti a tale scopo.

Come può essere gestito il miglioramento ?



L'organizzazione dovrebbe attivare dei "processi specifici" per individuare e gestire le attività di miglioramento, da applicare a tutte le attività di realizzazione e di supporto, con l'obiettivo di assicurarne sempre efficacia e l'efficienza, prendendo in esame relativi:

- ✓ efficacia ed efficienza,
- ✓ effetti/fattori esterni,
- ✓ debolezze potenziali,
- ✓ occasioni per adottare metodi migliori,
- ✓ misurazione dei benefici previsti.

Il miglioramento continuo delle prestazioni complessive dovrebbe essere un obiettivo permanente dell'organizzazione, da ricercare in maniera attiva.

L'idea è di non attendere che sia qualche problema ad evidenziare le opportunità di miglioramento, ma promuovere un **atteggiamento sempre più preventivo**.