



Direzione Servizi Ispettivi
e Revisione Interna



IL CIRCOLO VIRTUOSO: dal buono al migliore

Guida metodologica per
l'individuazione e la gestione delle
best practice in ACI



Il ciclo delle buone prassi: l'approccio

Due sono gli approcci logici per affrontare un problema o una situazione ritenuta di “qualità insufficiente e/o migliorabile” o a rischio di errore:

- ✚ Affidarsi all'esperienza personale (approccio istintivo)
- ✚ Affidarsi alle iniziative già utilizzate in contesti analoghi (approccio razionale)

= Incertezza, approssimazione, peggioramento



Il ciclo delle buone prassi: cosa fare

- ✚ Conoscere a fondo il problema e le risoluzioni già adottate
- ✚ Certezza dell'identità del problema
- ✚ Risoluzioni sperimentate nel tempo
- ✚ Informazioni adeguate sulle modalità di risoluzione adottate (contesto, organizzazione, strutture, tecnologie)
- ✚ Informazioni certe sugli effetti positivi della sperimentazione
- ✚ Certezza della trasferibilità dell'esperienza altrui

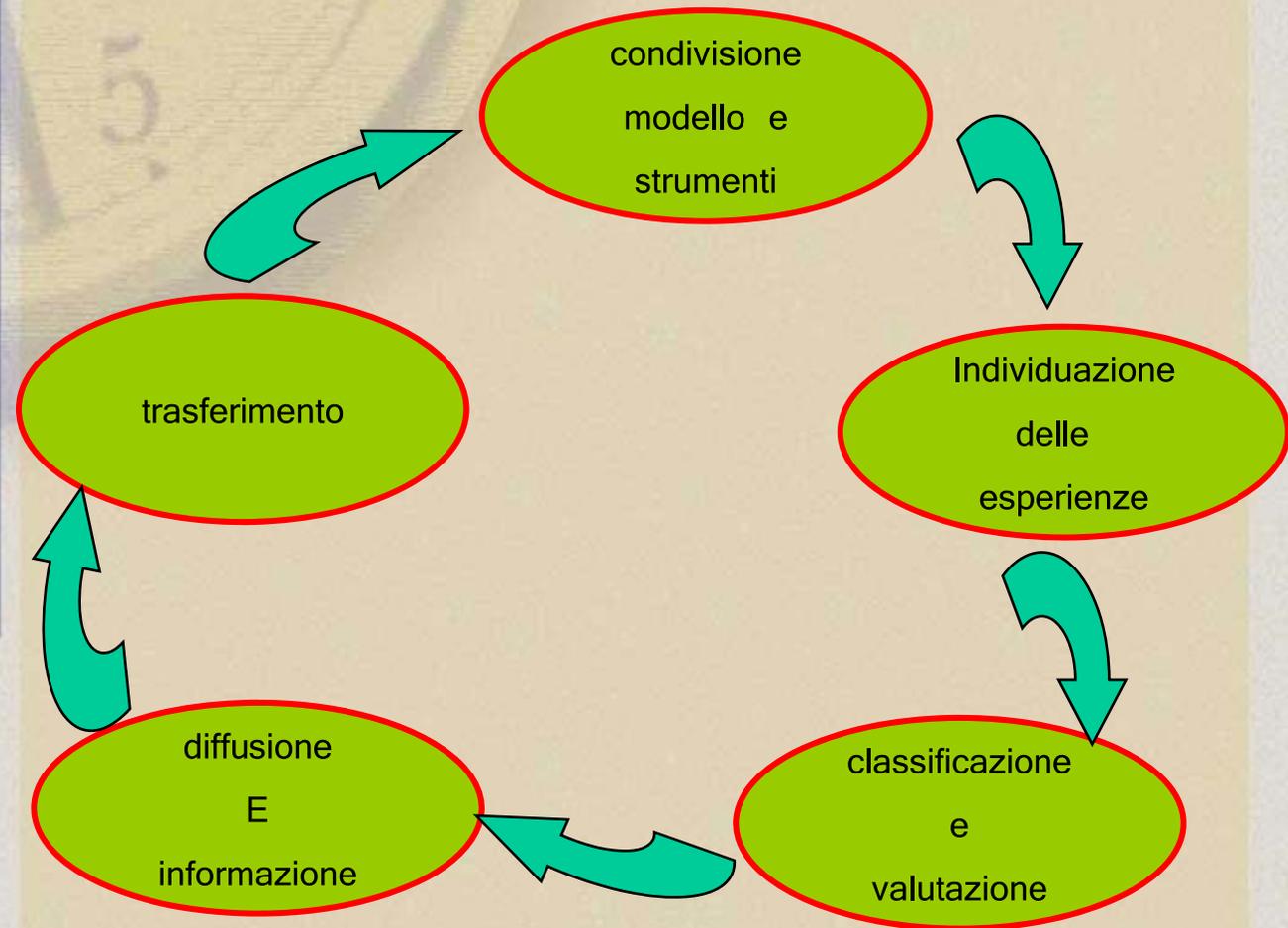


Il ciclo delle buone prassi: *C'E'* *TUTTO?*

- Non tutte queste condizioni possono verificarsi contemporaneamente, ma è certo però che un reale miglioramento o la tensione al miglioramento, può verificarsi solo con un sistema metodologico che consenta anche la trasferibilità dell'esperienza e della soluzione.
- Quindi “l'esperienza evidente” (evidence-based) è condizione essenziale perché una prassi che realmente modifichi e in senso positivo lo stato delle cose, diventi “buona prassi” per la collettività (servizio, cliente interno, cliente esterno).



Il ciclo delle buone prassi





Il ciclo delle buone prassi: l'idea

Il **benchmarking** è "Un processo continuo di misurazione di prodotti, servizi e prassi aziendali, mediante il confronto con i concorrenti più forti".

(Robert Camp, 1976)



Il ciclo delle buone prassi: cos'è

- efficace metodologia per misurare e incrementare le performance attraverso strumenti e metodi che stimolano ed integrano i processi di apprendimento e cambiamento, puntando all'efficacia ed all'efficienza dei processi aziendali ed al rinnovamento culturale, assicurando un miglioramento continuo grazie al costante confronto.



buone prassi?

best practice?

- La definizione più comune: miglioramento continuo della qualità, basato sull'esperienza certa e positiva. La prassi è una maniera (procedura/attività) di fare qualcosa il cui obiettivo è il “miglioramento qualitativo” (di un servizio, delle modalità di erogazione dello stesso).

La traduzione di Best Practice è Buona Prassi?

Forse no.



buone prassi/best practice:la scelta

- ✚ Il miglioramento si ottiene con diverse “pratiche”
(varie esperienze)
- ✚ Il miglioramento può avere diverse entità quantitative, spaziando da livelli minimi (insufficienti alla risoluzione benchè rappresentino una miglioria), a livelli massimi (ottimi e risolutivi)



buone prassi/best practice: la scelta

Entra in gioco il concetto di STANDARD:

una grandezza presa a riferimento che delimita il minimo ed il massimo (di qualità) e definisce

ESATTAMENTE

“il LIVELLO DI MIGLIORAMENTO QUALITATIVO

ed elimina il rischio di

AUTOREFERENZIALITA'



buone prassi/best practice:il bivio

BEST PRACTICE: la migliore tra le prassi adottate per risolvere, in maniera eccellente, una situazione o un problema o migliorare in senso qualitativo assoluto un servizio o la sua erogazione.



buone prassi/best practice:il bivio

Lo standard di una best practice può essere definito ex ante o ex post e se lo standard è dinamico (cioè si sposta in avanti una volta raggiunto), ecco che:
BEST PRACTICE = ECCELLENZA.

Quindi una best practice è **SEMPRE** una buona prassi di massimo livello



buone prassi/best practice: non facciamoci del male

Quando si parla di buona prassi, lo standard è di livello minore: è il raggiungimento di obiettivi di qualità e sicurezza (averli raggiunti fa di una prassi una “buona prassi”).

Ciò consente di ampliare il numero dei partecipanti ad un’applicazione di “buona prassi”: più è vicino lo standard, più facile sarà raggiungerlo da più persone/strutture



buone prassi/best practice: la differenza

■ I concetti quindi di “buono e migliore” non sono identici pur mirando, entrambi, a qualificare la qualità:

BUONA PRASSI SI NASCE

BEST PRACTICE SI DIVENTA



buone prassi/best practice: la trasferibilità

- L'ambito di ricerca e di applicazione di una buona prassi o di una best practice è esteso e variabile (organizzazione, macro/micro processi, servizi/erogazioni).
- Perciò la trasferibilità non è insita nello status di buona o di best, ma richiede il concorso e la coesistenza di diversi fattori/variabili che condizionano le azioni.



buone prassi/best practice: la fattibilità

- Torna la differenza
semantico/concettuale/
sostanziale/pratico/concreta che
riverbera sulla fattibilità di una
“pratica” e quindi sulla sua
“trasferibilità”



buone prassi/best practice: quindi.....

- ☀ Best practice = raggiungere il miglior livello qualitativo
 - ☀ Buona prassi: raggiungere un livello qualitativo minore, ma buono ed efficace
1. Conduce all'eccellenza ma richiede:
 - Ⓢ Risorse adeguate
 - Ⓢ Condizioni culturali fortemente ricettive
 - Ⓢ Strumenti, metodi, organizzazione ai massimi livelli
 2. Conduce alla buona soluzione e richiede
 - Ⓢ L'utilizzo di quel che ha



buone prassi/best practice: quindi.....

La scelta quindi non è capricciosa, ma è frutto della valutazione ponderata dello status quo e delle sue potenzialità.

L'organizzazione è in grado di recepire, assorbire, attuare i cambiamenti?

Quindi: prima di accedere ad una best practice è bene transitare da una buona prassi, più facilmente accettabile ed incrementabile, attraverso la sua applicazione sperimentale sulla cosiddetta "MASSA CRITICA", cioè quale gruppo numeroso di persone che, propenso al cambiamento, sia PRONTO/RICETTIVO/PRO-ATTIVO

Serve: base personale, motivazione, capacità di trascinamento; in una parola: LEADERSHIP



In Conclusione

Per esaltare il potenziale innovativo delle buone prassi e far sì che si trasformino in best practice, è necessario un approccio sistemico, un metodo che le solleciti, le classifichi, le renda fattibili, le diffonda.