

FOOLPROOF

L'arte di aiutare le persone a NON commettere errori

di

Ruggero Romano



UNA CATTIVA TRADUZIONE

«Foolproof»

Traduzione italiana :

« a prova di errore» «infallibile» « a prova di bomba»

Traduzione letterale

« a prova di stupido»

La traduzione letterale corretta rende evidente un concetto :

L'errore è sempre possibile , per tutti . Un oggetto o un processo o una istruzione «foolproof» vuol evitare errori a prova di stupido .

SBAGLIARE NON E' DA STUPIDI , ma gli stupidi sbagliano. Per non commettere errori o limitarne numero e conseguenze è necessario comprendere le condizioni contestuali che portano all'errore

IL CONTESTO IN CUI SI GENERA L'ERRORE

- L'operatore sbaglia PERCHE'
 - **Non sa fare bene il suo lavoro ?**
 - Non ha ricevuto una formazione efficace
 - Gli strumenti di formazione non sono adeguati a livello culturale, conoscenze, abitudini ..
 - Non ha strumenti, attrezzature, sistemi adeguati
 - **Perché fa le cose in fretta ?**
 - Non riceve un'assegnazione di tempo coerente con il suo livello di formazione
 - Il tempo in addestramento, affiancamento e formazione + considerato improduttivo
 - Perché il carico di lavoro assegnato non tiene conto di condizioni di inefficienza ...
 - **Perché è demotivato («se ne frega») ?**
 - Il sistema incentivante dell'azienda non è basato sul merito, ma sulla paura
 - Perché non esiste un sistema incentivante , premiante e stimolante
 - Perché non c'è ascolto da parte dell'azienda

CASE HISTORY- SITUAZIONE

- SITUATION

- Azienda Italiana con stabilimento produttivo localizzato nel Galles
- **Downgrading (declassamento) nel livello di accettabilità e soddisfazione clienti** (case costruttrici veicoli industriali e trasporto pesante) fino a situazione di «**No Business Holding**» (in pratica **sfilamento come fornitore**)
- NC su pezzi finiti identificati al controllo accettazione al Cliente e **catalogati dal Cliente come causati da «stupid reasons»**
- **Tasso di NC variabile da 12 a 15% come pezzi non conformi, e oltre il 25% dei lotti**

CASE HISTORY-COSA SUCCEDEVA

- ANALYSIS

- NC concentrate su assemblati briglie impianto freni (fase finale)
- Root cause : errori di montaggio , nonostante :
 - Uso di attrezzature poka-yoke
 - Attrezzature di montaggio e collaudo
 - Istruzioni operative con foto , manuali etc...

- Audit

- **Turnover operatori (max 12 wks):** in sostanza il personale al montaggio e collaudo non era mai completamente formato
- Il numero di trainee altissimo affiancato ad una procedura «Stop&Go» (= in caso di dubbio o errore fermati e chiedi al tuo supervisor) aveva determinato **continue richieste ai supervisor che erano insufficienti come numero**. In breve **le risposte erano diventate seccate, arrabbiate, offensive ...e gli operatori avevano smesso di segnalare gli errori o i problemi, attuando comportamenti evasivi** e quasi omertosi sia per paura di essere dimessi perché inefficienti, sia per evitare sgridate
- **Le istruzioni scritte e i visual aids erano quasi sistematicamente ignorate** per la difficoltà nel maneggiarli (troppi fogli o tabelle non sempre pratiche da consultare dal posto di lavoro)

CASE HISTORY-COSA E' STATO FATTO

- Realizzazione di istruzioni video, girate con il cellulare e montate a pc, utilizzando come «attori» personale esperto e operativo che mostrava come assemblare e collaudare i semilavorati
- Attrezzamento delle postazioni di lavoro di tablet con caricate le istruzioni video in modo che l'operatore potesse riguardarle anche più volte e in caso di dubbi o anomalie
 - Costi
 - riprese 0,
 - montaggio filmati = 0
 - Attrezzamento postazioni = circa 80-100 euro a postazione per un tablet in grado di visualizzare i filmati (totale circa 500 -600 euro)

CASE HISTORY-RISULTATI

- NC praticamente azzerate
- Maggiore consapevolezza su cause di NC per processo , attrezzature difettose o non mantenute
- Riduzione dei costi per personale e ridotto turnover (per ricerca e sostituzione, mantenimento del personale ...)
- Ridotta conflittualità sindacale

APPROCCIO «DIVERSO»

- Essere presenti sul luogo di lavoro per avere consapevolezza delle condizioni ambientali e di organizzazione che possono favorire l'errore
- Pianificare la formazione e l'addestramento con tempi e metodi adeguati (non nei ritagli di tempo...)
- Usare strumenti pratici, che le persone sono in grado di utilizzare perché lo fanno già nella vita comune (cellulari, tablet , tv ...)
- Chiedere agli operatori «Come risolvereste voi il problema?» . Sollecitare una soluzione ...spesso funziona !

DA RICORDARE ...

- Cercare di capire il «problema» della singola persona/operatore
- Coinvolgere le persone nella soluzione e non considerarle «il» problema
- Mostrare ciò che è corretto è meglio che focalizzarsi su ciò che è sbagliato (il cervello non lavora su concetti negativi)
- Utilizzare tecnologie che le persone usano nella vita di tutti i giorni e con cui si sentono a loro agio

**FOCALIZZARSI
SULL'ERRORE ...
ALLENA A
COMMETTERLO**



IL RUOLO INNOVATIVO DELL'IMPRENDITORE

- Sensibilizzare la sua «struttura di comando» affinché ci siano
 - **maggiore partecipazione e conoscenza sulle REALI condizioni di lavoro** (pulizia e ordine , conoscenza organizzativa e consapevolezza da parte del personale su cosa fa, perché lo si fa e conseguenze di errori o anomalie...)
 - **Usare domande e colloqui con le persone operative per ascoltare proposte di risoluzione** (spesso le persone che vivono il problema...conoscono anche la soluzione)
 - **Illustrare sempre il modo corretto per fare le cose; evitare di dare troppa enfasi al modo sbagliato e all'errore**
 - **Apprezzare chi condivide l'esperienza anche di un errore fatto** (perché evita di farne altri)
 - **Censurare gli atteggiamenti polemici, non costruttivi, negativi e lamentosi**

Grazie per la vostra attenzione

Ing. Ruggero Romano
info@ruggoromano.it

📞 3381503474



RIDER
IL CORAGGIO DI RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI

**Ruggero
Romano**
Quality Pathfinder

STUDIO TECNICO
CONSULENZA DIREZIONALE,
SISTEMI QUALITÀ, SICUREZZA
E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE