

Qualità

DAL 1971 LA RIVISTA ITALIANA PER I PROFESSIONISTI
DELLA QUALITÀ E DEI SISTEMI DI GESTIONE

ITALIAN JOURNAL OF QUALITY
& MANAGEMENT SYSTEMS





Susanna Gonnella

a cura del **Giovanna R. Stumpo**

1. Gentilissima Dott.ssa Gonnella, il 18 Maggio si è tenuto in collaborazione con AICQ SICEV il Webinar intitolato “Il Mystery Auditing come porta dell’innovazione”; ci spieghi il perché dell’iniziativa e le ricadute attese.

L’evento “Il Mystery Auditing come porta dell’innovazione” rappresenta il culmine di anni di impegno della nostra azienda nel campo del Mystery Auditing. Abbiamo fortemente voluto organizzare questo evento in collaborazione con AICQ SICEV e con l’Associazione Mystery Auditing Italia (AMAI) per diverse ragioni chiave:

- 1. Valorizzare il lavoro di squadra.** Nel corso degli anni, il nostro team ha lavorato per promuovere e perfezionare questa metodologia. Abbiamo contribuito alla fondazione di un’Associazione culturale (AMAI), partecipato attivamente ai tavoli UNI per la stesura di norme specifiche (UNI 11312-1 e UNI 11312-2), erogato corsi di formazione per la qualifica dei professionisti e collaborato con AICQ SICEV per promuovere un Registro professionale dedicato a certificarne le competenze.
- 2. Evidenziare l’innovazione.** Molti dei nostri progetti più innovativi rimangono spesso nell’ombra a causa di accordi di non divulgazione (NDA) con i nostri clienti. Questo evento ci ha permesso di condividere, seppur in modo limitato, alcune delle nostre pratiche all’avanguardia.
- 3. Dimostrare la versatilità del Mystery Auditing.** Abbiamo scelto di presentare un caso studio di

un cliente di una S.P.A. a governance pubblica, dimostrando così l’applicabilità di questa metodologia oltre i settori tradizionali (come retail, automotive e hotellerie). Questo esempio illustra come il Mystery Auditing possa essere adattato ed utilizzato efficacemente anche nella pubblica amministrazione.

- 4. Promuovere la comprensione della metodologia.** Nonostante la sua diffusa applicazione, il Mystery Auditing rimane spesso frainteso. L’evento è stato un’opportunità per “parlare al mercato” di principi etici, della complessità della fase progettuale e delle competenze necessarie per dare valore aggiunto a questa metodologia in un contesto di continuo cambiamento sociale, culturale ed economico.

L’evento ha avuto grande risonanza nel circuito, grazie alla promozione di AICQ SICEV e di AMAI, con più di 200 iscritti tra quelli in presenza ed i collegati da remoto che hanno posto domande puntuali a tutti i relatori. Ci attendevamo un grande interesse sul metodo dell’audit in incognito e le sue più innovative applicazioni e il ritorno è stato al di sopra delle aspettative.

2. Dott.ssa Gonnella, quale sono le figure chiave deputate al successo dell’audit in incognito?

Il successo dell’audit in incognito dipende dalla sinergia e dalla competenza di tre figure chiave, ciascuna

con un ruolo specifico e cruciale, come definito dalla norma UNI 11312:

- 1. Il Progettista di audit in incognito:** questa figura opera a livello politico-strategico ed è fondamentale per impostare le basi di un audit efficace. Il progettista infatti: i) guida alla definizione degli obiettivi strategici dell'audit in incognito in linea con le esigenze del committente; ii) progetta la struttura complessiva, assicurando che sia allineata agli scopi; iii) è responsabile della restituzione dei risultati al committente, traducendo i dati raccolti in insights strategici. Il Progettista ha un ruolo chiave perché è garante del processo, assicura che il progetto sia eticamente condotto e che i risultati siano utilizzati per guidare l'innovazione ed il miglioramento continuo, in particolare per il caso ad es. di un'organizzazione che non ha mai utilizzato il metodo del mystery audit ed il cui primo pensiero è controllare l'operato dei dipendenti perché non dispone di feedback interni o di dati di ritorno da customer satisfaction su cliente/cittadino.
- 2. Il Coordinatore di audit in incognito:** operando a livello tattico-manageriale, il Coordinatore è il ponte tra la strategia e l'esecuzione. Questo ruolo: i) gestisce il programma complessivo di audit, assicurando che sia in linea con gli obiettivi definiti dal progettista; ii) coordina gli auditor in incognito, fornendo loro le direttive necessarie e assicurando la coerenza nell'esecuzione; iii) supervisiona la qualità dell'esecuzione e la raccolta dei dati; iv) facilita la comunicazione tra il livello strategico e quello operativo,

assicurando che gli insights raccolti fluiscono efficacemente verso il progettista. Il Coordinatore mitiga uno dei rischi più rilevanti della metodologia: quello della mancata uniformità di approccio e valutazione quando i mystery auditor in campo sono molti. È un Project Manager a tutti gli effetti e ha continui imprevisti da risolvere (dall'applicabilità del progetto rispetto alle variabili in campo fino alla gestione della conformità dei dati raccolti).

- 3. Il Mystery Auditor:** questa figura opera al livello operativo ed è cruciale per la raccolta di dati accurati e significativi. Il Mystery Auditor infatti i) esegue l'audit sul campo, interagendo direttamente con il personale dell'organizzazione oggetto dell'audit; ii) raccoglie dati dettagliati seguendo le linee guida stabilite dal Progettista e dal Coordinatore; iii) mantiene l'integrità dell'audit rimanendo in incognito e seguendo rigorosamente i protocolli etici stabiliti. Il Mystery Auditor deve possedere eccellenti capacità di osservazione, analisi e reporting e deve essere addestrato e consapevole che le informazioni che riporta dalle interazioni avute hanno carattere di riservatezza e necessitano di essere il più possibile oggettive.

La sinergia tra queste tre Figure è essenziale per il successo di un Progetto di audit in incognito. Il Progettista fornisce la visione e la direzione strategica, il Coordinatore assicura un'esecuzione coerente e di qualità, mentre il Mystery Auditor è l'unità di misura sul campo!

3. Infine, Dott.ssa Gonnella perché il Mystery Auditing è di stimolo all'innovazione? Quali le correlazioni/i collegamenti con l'etica e la sostenibilità?

L'esperienza sviluppata in anni di Mystery Auditing ci ha permesso di **creare un modello unico ed innovativo, registrato a livello europeo: il Mystery Coaching®**. Rappresenta un'evoluzione significativa nell'applicazione delle competenze di osservazione e feedback tipiche del Mystery Audit che, nel corso del tempo, si sono affinate, grazie all'approccio del Coaching, orientando lo strumento allo sviluppo delle persone ed alla crescita delle organizzazioni, piuttosto che al controllo del loro operato. Il

Mystery Coaching® **si distingue per aver portato nelle aziende il cui business dipende dalla relazione con i clienti un approccio evolutivo e di aver adottato lo stesso modello anche in aziende dove il cliente è quello interno.** Questo metodo è un potente stimolo all'innovazione perché consente:

- 1. Allineamento con le aspettative dei clienti:** permette alle aziende di vedere i propri servizi attraverso gli occhi dei clienti/cittadini/utenti. Favorendo la

sostenibilità del business a lungo termine perché promuove innovazioni che partono dalle esigenze del cliente finale. E per questo lo definiamo “etico”;

2. **Analisi oggettiva sull'erogazione di un servizio visto in tempo reale:** il Mystery Auditing fornisce alle organizzazioni un feedback immediato e non filtrato, stimolando un ciclo continuo di miglioramento e innovazione. Porta un approccio etico alla raccolta dati, rispettando la privacy dei dipendenti ed al contempo offrendo insights preziosi. **È infatti caratterizzato da un'osservazione discreta per analizzare dinamiche di gruppo, processi decisionali e interazioni in tempo reale, senza alterare l'ambiente naturale di lavoro;**
3. **Feedback e identificazione di gap nascosti:** è un'analisi multidimensionale che coglie elementi di contesto e di comportamenti umani attraverso una visione d'insieme sulle dinamiche organizzative, identificando aree di miglioramento spesso trascurate; rilevando discrepanze tra politiche aziendali e pratiche quotidiane. Stimola innovazione nei processi e nella formazione, promuovendo una cultura aziendale più trasparente e sostenibile attraverso il feedback costruttivo, che “nutre” le persone (dal verbo “to feed”): una tecnica affinata nel Mystery Auditing, utile a fornire prospettive in grado di facilitare il reale cambiamento organizzativo;
4. **Adattabilità ai cambiamenti di mercato:** la metodologia si evolve costantemente per rispecchiare i mutevoli comportamenti dei consumatori, spingendo le aziende ad innovare per rimanere competitive, supportando la sostenibilità economica delle organizzazioni;
5. **Promozione di una cultura dell'eccellenza:** incoraggia dipendenti e management a mantenere standard elevati costantemente e non solo durante le ispezioni programmate, favorendo un'etica del lavoro sostenibile e l'innovazione dal basso;
6. **Applicazioni innovative e versatili, oltre il tradizionale audit:** le competenze sviluppate nel Mystery Coaching® possono essere applicate in modo innovativo anche al di fuori delle usuali applicazioni, per migliorare aspetti organizzativi anche in aziende che non of-

frono servizi né vendono prodotti direttamente a un cliente/utente/cittadino. Il modello si è dimostrato particolarmente efficace nell'ottimizzazione di riunioni online, nel miglioramento dei processi decisionali e nell'affinamento delle soft skills manageriali. In sintesi, il Mystery Auditing, e le sue evoluzioni come il Mystery Coaching®, **incoraggiano le organizzazioni a riflettere criticamente sulle proprie prassi, ad adattarsi rapidamente ai cambiamenti, e a sviluppare una cultura dell'eccellenza e dell'innovazione continua.** Con un allineamento tra innovazione, etica e sostenibilità fondamentale per il successo a lungo termine delle organizzazioni nell'attuale panorama socio-economico in rapida evoluzione.



[Per approfondire vai al sito](#)

Qualità

NUMERO 3 | 2024

Edizione Nazionale AICQ
Autorizzazione del Trib. di Torino
n. 783 del Registro del 28/11/52
ISSN 2037-4186 | N° ROC - 19667

Direzione e redazione editoriale:

direttore.rivistaqualita@aicq.it
segreteria.rivistaqualita@aicq.it

Gli articoli vengono pubblicati sotto la responsabilità degli Autori in conformità al Regolamento n.679/2016/UE come integrato dal Dlgs. n.196/2003 e succ. mod. ed int. e fatti salvi i diritti dell'Interessato a norma degli artt. 15 e seg. del suddetto Regolamento, l'invio degli stessi alla Redazione della Rivista Qualità, autorizza AICQ al trattamento dei dati personali anche ai fini della spedizione della presente pubblicazione.

Le immagini sono liberamente tratte da Freepik

Spedizione in digitale gratuita per i Soci

Condizioni per l'acquisto per i non soci

1 numero/anno della Rivista €20,00

3 numeri/anno della Rivista €50,00

Abbonamento annuale alla Rivista 6 numeri/anno €90,00

Promo Abbonamento annuale "Under 40" €70,00

Modalità di pagamento

Bonifico bancario

Conto Corrente AICQ
IBAN: IT7510306909606100000119944