

MANUALE QUALITÀ

UNI EN ISO 9001:2015



REV. 2 del 09-05-2018

copia CONTROLLATA n. 1

copia NON CONTROLLATA

Elaborato da **RGQ:**

CHESSA Maria

Verificato e approvato da **DG:**

ABBAGNALE Anna

Rev.	Data	Oggetto	Responsabilità di emissione
0	05.05.2016	Prima emissione	Elaborato e verificato da RGQ
1	07.06.2018	§4.3 Revisione campo di applicazione	
2	09.05.2019	§4.4 Revisione processi inseriti nel flow chart e attività in outsourcing	
3			Approvato da DG
4			

© Questo documento è di proprietà esclusiva di **GLOBAL MEASUREMENT S.r.l.**
Tutti i diritti sono riservati

È vietata la riproduzione, la diffusione e l'uso all'esterno dell'Azienda senza specifica autorizzazione scritta di DG.



1. INTRODUZIONE	3
1.1. PREMESSA	3
2. RIFERIMENTI NORMATIVI	3
3. TERMINI E DEFINIZIONI	3
4. SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	4
4.1. ORGANIZZAZIONE E CONTESTO	4
4.1.1. ORGANIZZAZIONE	4
4.1.1. ANALISI DEL CONTESTO	4
4.2. ESIGENZE E ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE	5
4.3. CAMPO DI APPLICAZIONE	5
4.4. SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITÀ E PROCESSI	6
5. LEADERSHIP	8
5.1. Leadership e impegno	8
5.2. Politica	8
5.3. RUOLI, RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ NELL'ORGANIZZAZIONE	8
6. Pianificazione	9
6.1. AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITÀ	9
6.2. OBIETTIVI QUALITÀ E PIANIFICAZIONE PER IL LORO RAGGIUNGIMENTO	9
6.3. PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE	9
7. SUPPORTO	10
7.1. RISORSE	10
7.2. COMPETENZA	10
7.3. CONSAPEVOLEZZA	10
7.4. COMUNICAZIONE	11
7.5. INFORMAZIONI DOCUMENTATE	11
8. ATTIVITÀ OPERATIVE	13
8.1. PIANIFICAZIONE E CONTROLLI OPERATIVI	13
8.2. REQUISITI PRODOTTI E SERVIZI	13
8.3. PROGETTAZIONE E SVILUPPO DI PRODOTTI E SERVIZI	13
8.4. CONTROLLO DEI PROCESSI, PRODOTTI E SERVIZI FORNITI DALL'ESTERNO	13
8.5. PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI	13
8.6. RILASCIO PRODOTTI E SERVIZI	14
8.7. CONTROLLO DEGLI OUTPUT NON CONFORMI	14
9. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	15
9.1. MONITORAGGI, MISURAZIONI, ANALISI E VALUTAZIONE	15
9.2. AUDIT INTERNO	15
9.3. RIESAME DELL DIREZIONE	15
10. MIGLIORAMENTO	17
10.1. GENERALITÀ	17
10.2. NON CONFORMITÀ E AZIONI CORRETTIVE	17
10.3. MIGLIORAMENTO CONTINUO	17



1. INTRODUZIONE

1.1. PREMESSA

Nel presente documento sono:

- identificati tutti i processi della società Global Measurement S.r.l.;
- stabilite le diverse sequenze e interazioni esistenti tra di essi;
- descritte le modalità di gestione in risposta ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015;

1.2 DATI SOCIETARI

• Ragione sociale	: Global Measurement S.r.l.
• Sede legale	: Via Olona, 183/N
• Sede operativa	: Via Olona, 183/N
• Partita I.V.A.	: 03523220121
• REA	: VA-358357

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

Normativa internazionale di riferimento:

UNI EN ISO 9000:2015 "Sistemi di Gestione per la Qualità - Fondamenti e Terminologia".

UNI EN ISO 9001:2015 "Sistemi di Gestione per la Qualità - Requisiti".

UNI EN ISO 9004:2009 "Gestire un'organizzazione per il successo durevole - L'approccio della gestione per la qualità"

Leggi e regolamenti cogenti per il SGQ sono registrati e debitamente aggiornati sul MOD.02.

3. TERMINI E DEFINIZIONI

Allo scopo di evitare interpretazioni ambigue riferite alla definizioni di termini, quando necessario vengono utilizzati i termini e definizioni contenuti nella norma UNI EN ISO 9000:2015. Per identificare le figure di responsabilità presenti nella struttura, ovvero gli elementi documentali costituenti del SGQ vengono utilizzati invece i seguenti acronimi:

DG	Direzione Generale
COM	Commerciale
AM	Amministrazione
UT	Ufficio Tecnico
MAG	Magazzino
RSPP	Responsabile servizio prevenzione e protezione
RGQ	Responsabile gestione qualità
SGQ	Sistema gestione qualità
MQ	Manuale qualità

DOQ	Documenti di supporto
PRO	Procedure qualità
IDL	Istruzione di lavoro
MOD	Modulo
N.C.	Non conformità
A.C.	Azione correttiva

4. SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

4.1. ORGANIZZAZIONE E CONTESTO

4.1.1. ORGANIZZAZIONE

La Global Measurement S.r.l. è una società giovane attiva a livello nazionale. Avvalendosi di collaboratori con una consolidata esperienza nel settore della sensoristica e automazione industriale, offre una gamma straordinariamente ampia di componenti. L'organizzazione applica Know-How in tutti i settori che necessitino di risultati accurati in tempi celeri combinando i vantaggi di un network consolidato a livello globale con un'infrastruttura nazionale offrendo non solo prodotti di altissima qualità, ma anche eccellenti servizi e supporti specializzati.

4.1.1. ANALISI DEL CONTESTO

Per l'analisi del contesto l'organizzazione fa uso dell'analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) combinata con l'analisi PESTLE, che consente di individuare le minacce e le opportunità legate a fattori esterni all'organizzazione, e l'analisi PRIMO-F, che permette di individuare i punti di forza e i punti di debolezza legate a fattori interni all'organizzazione.

L'utilizzo combinato delle metodologie citate permette all'organizzazione di individuare i fattori rilevanti nel processo decisionale aziendale e nelle scelte strategiche ed operative dell'organizzazione.

I risultati sono presentati nel DOQ 7 Analisi del contesto e Valutazione dei rischi.

Analisi SWOT





4.2. ESIGENZE E ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE

Ogni organizzazione esiste per soddisfare le esigenze delle parte interessate che hanno quindi un ruolo preponderante nell'indirizzare le strategie delle stesse. A tale fine Global Measurement Srl effettua un'analisi approfondita volta ad individuare:

- I portatori di interesse;
- Le loro esigenze e aspettative;
- I rischi e le opportunità associate;

Tale analisi viene formalizzata nel DOQ 06 Analisi del contesto e Valutazione dei rischi.

Nella tabella seguente vengono riportati i principali portatori di interesse individuati e le relative esigenze e aspettative:

Stakeholder	Esigenze e aspettative
Clienti	Qualità, prezzo e prestazioni relative alla consegna dei Prodotti
	Erogazione dei Servizi. Soddisfazione dei requisiti espliciti Contrattuali e requisiti impliciti
Proprietari / azionisti	Durevole redditività
Persone dell'organizzazione	Buon ambiente di lavoro
	Sicurezza occupazionale
Fornitori	Rispetto tempistiche di pagamento (anticipato)
Partner / Outsourcer	Reciproco beneficio e continuità di rapporto
Enti territoriali (comune, province, regioni, stato)	Riscossione imposte, rispetto normative cogenti, tutela dall'ambiente
Gruppi di pressione (sindacati, associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, mass media)	SINDACATI: Tutela dei lavoratori ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA: Tutela dell'azienda e rispetto dei regolamenti
Competitors	Aumento delle quote di mercato a proprio favore

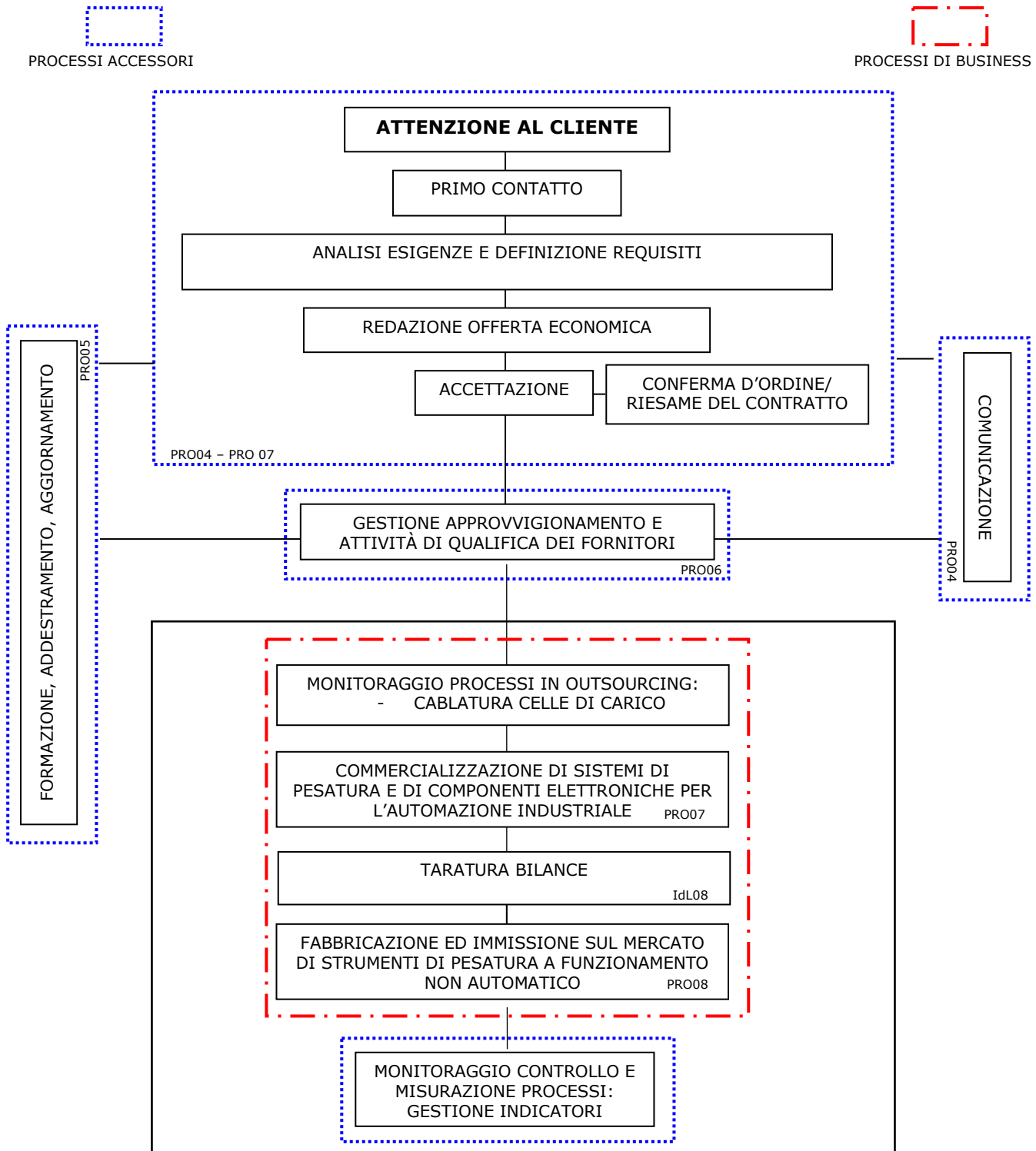
4.3. CAMPO DI APPLICAZIONE

Lo scopo del presente Manuale Qualità (MQ) è di descrivere sinteticamente il Sistema Gestione Qualità della società GLOBAL MEASUREMENT S.R.L. e di fornire le informazioni necessarie per consentirne l'applicazione. Il MQ è strutturato in modo tale che i suoi capitoli possano trovare corrispondenza con i punti della norma di riferimento. Tutte le figure professionali sono chiamate a contribuire all'applicazione, aggiornamento e miglioramento del SGQ. Il campo di applicazione del SGQ dell'organizzazione è:

"SVILUPPO, ASSEMBLAGGIO E COMMERCIALIZZAZIONE DI SISTEMI DI PESATURA E DI COMPONENTI ELETTRONICHE PER L'AUTOMAZIONE INDUSTRIALE, CABLATURA DI CELLE DI CARICO."

4.4. SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITÀ E PROCESSI

Con l'obiettivo di stabilire, documentare e tenere aggiornato il SGQ, migliorandone l'efficacia, sono stati identificati i seguenti processi:





GLOBAL MEASUREMENT S.R.L. ha provveduto inoltre a:

- assicurare disponibilità di risorse e informazioni per supportare il loro funzionamento e monitoraggio;
- attuare le azioni per conseguire i risultati pianificati e il loro miglioramento continuo;
- stabilire criteri e metodi necessari per assicurare il loro efficace funzionamento e controllo, ponendo particolare attenzione alle attività affidate in **outsourcing**, attraverso metodi definiti:

ATTIVITÀ IN OUTSOURCING	MODALITÀ DI CONTROLLO
Cablatura celle di carico	<ul style="list-style-type: none">- Contrattualizzazione;- Qualifica e monitoraggio secondo quanto definito dalla PRO06;- Audit periodici di 2a parte;- Acquisizione certificati conformità (Mod.10) alle specifiche tecniche/disegni inviati;- Verifica DDT;
Taratura bilance (certificazioni metriche)	<ul style="list-style-type: none">- Contrattualizzazione;- Qualifica e monitoraggio secondo quanto definito dalla PRO06;- Audit periodici di 2a parte;- Verifica certificati di taratura;



5. LEADERSHIP

5.1. Leadership e impegno

DG s'impegna nello sviluppo e nell'attuazione del SGQ mediante:

- coinvolgimento di tutto il personale;
- definizione di obiettivi e politica della qualità;
- effettuazione periodica di riesami al fine di introdurre miglioramenti;
- identificazione e disponibilità di risorse necessarie per la regolare applicazione del SGQ.

DG intende garantire che le esigenze e le aspettative dei clienti siano determinate e convertite in requisiti con l'obiettivo primario di conseguire e mantenere il più alto livello di fiducia da parte del cliente. GLOBAL MEASUREMENT S.R.L., fortemente orientata al cliente, ha avviato un processo di costante verifica del soddisfacimento delle sue esigenze, basato non solamente sulla rilevazione delle non conformità che lo coinvolgono direttamente, ma anche su un monitoraggio continuo delle attività svolte e su una periodica misurazione della sua soddisfazione. La documentazione raccolta è oggetto verifica da parte di DG e RGQ.

5.2. Politica

La politica (DOQ02) è diffusa a tutto il personale ed è affissa in modo ben visibile all'interno dei locali operativi, e quindi disponibile anche a clienti e fornitori. Per la sua definizione DG ha tenuto in considerazione:

- la propria vision e mission operativa;
- tutti gli input provenienti dai portatori di interessi;
- l'analisi del contesto interno ed esterno;
- requisiti cogenti;
- i risultati ottenuti e il continuo aggiornamento degli obiettivi e del miglioramento delle performance.

La politica viene verificata nell'idoneità periodicamente in sede di riesame del SGQ.

5.3. RUOLI, RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ NELL'ORGANIZZAZIONE

DG ha stabilito precise responsabilità per ogni funzione aziendale come illustrato nel DOQ03, affinché:

- possano essere predisposti attuati e tenuti aggiornati i processi necessari allo sviluppo del SGQ;
- siano condivisi i risultati ottenuti e identificate esigenze di miglioramento;
- sia mantenuto attivo il coinvolgimento di tutte le figure in merito al soddisfacimento delle richieste dei clienti anche attraverso continui momenti di verifica e incontro.

DG ha inoltre individuato RGQ, con il compito di:

- assicurare l'istituzione, l'applicazione, l'aggiornamento del SGQ in conformità alla normativa in vigore;
- riferire alla stessa sull'andamento per consentire il riesame ed il miglioramento;
- attuare una costante prevenzione delle N.C.;
- proporre, avviare e verificare l'attuazione delle A.C.;



6. Pianificazione

6.1. AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITÀ

DG è consapevole che un approccio basato sul rischio è fondamentale per la corretta pianificazione del sistema di gestione della qualità. A tale proposito è stato definito un processo di valutazione dei rischi che tiene in considerazione i rischi derivanti dal contesto interno ed esterno in cui opera l'organizzazione e i rischi derivanti dalle esigenze / aspettative dei portatori di interessi, tale valutazione è formalizzata nel DOQ07 Analisi del contesto e valutazione dei rischi.

6.2. OBIETTIVI QUALITÀ E PIANIFICAZIONE PER IL LORO RAGGIUNGIMENTO

Gli obiettivi vengono definiti da DG coerentemente ai contenuti della politica, all'analisi del contesto interno ed esterno e all'analisi dei rischi. Ogni obiettivo viene quantificato e misurato mediante opportuno "indicatore", che viene monitorato con periodicità stabilita al fine di monitorare il livello raggiunto e la programmazione del miglioramento (DOQ07). Il SGQ è lo strumento che consente di perseguire gli obiettivi determinati: esso interviene nelle diverse aree secondo uno schema di pianificazione delle attività, verifica, correzione e prevenzione delle non conformità e azioni di miglioramento.

6.3. PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE

La direzione riconosce l'importanza della corretta presa in carico e gestione delle modifiche che possono avere un impatto sul sistema di gestione. Nello specifico le modifiche possono riguardare:

- L'introduzione di nuovi prodotti;
- L'introduzione di nuovi portatori di interessi (categorie di clienti, fornitori,...);
- Modifiche di carattere organizzativo;
- Modifiche di carattere normativo;

L'introduzione di tali modifiche se considerata rilevante porta ad un aggiornamento all'analisi del contesto e alla valutazione dei rischi DOQ07.

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	9 di 17



7. SUPPORTO

7.1. RISORSE

DG si impegna a rendere disponibili le risorse necessarie per la gestione del SGQ per accrescere, attraverso un'attiva gestione dei processi, la soddisfazione di tutte le parti interessate.

Risorse umane

DG è consapevole che l'efficacia del sistema di gestione per la qualità e l'operatività e controllo sui processi necessitano personale adeguato, a tale proposito ha provveduto a definire i requisiti minimi e le responsabilità di ogni singola mansione (DOQ03 e DOQ04).

Infrastrutture

DG intende mantenere elevato il livello di efficienza di tutte le infrastrutture necessarie per ottenere la conformità dei processi che regolano le attività, pertanto ha incluso tra gli obiettivi strategici anche le attrezzature Hardware e Software utilizzate per la gestione dei servizi. L'efficienza è assicurata attraverso costanti aggiornamenti e manutenzioni periodiche. Qualora il software subisca delle modifiche che abbiano un impatto sul SGQ (es. registrazione e archiviazione documenti di qualità) tali modifiche vengono preventivamente concordate con RGQ.

Ambiente di lavoro

L'ambiente di lavoro è in grado di garantire la conformità nell'erogazione del servizio, oltre ad essere conforme alle norme cogenti in materia di sicurezza; evidenza di tale conformità è data da:

- AREE OPERATIVE DISTINTE (MAGAZZINO E UFFICI) E POSTAZIONI OPERATIVE IDONEE E DEDICATE (fattori umani);
- ARCHIVI DI DOCUMENTAZIONE COSTANTEMENTE CONTROLLATI (fattori tecnici ed organizzativi secondo le procedure interne condivise;

Risorse per la misurazione

Sono previste aree adibite alla misurazione. Tra le strumentazione l'azienda ha previsto l'utilizzo di masse certificate e comparatori.

7.2. COMPETENZA

DG è consapevole che la competenza e la professionalità del proprio personale è un elemento fondamentale per garantire la qualità del servizio erogato, pertanto intende promuovere la crescita di tale potenziale attraverso le seguenti azioni:

- definizione e inquadramento delle singole mansioni (DOQ03, DOQ04 e DOQ05);
- predisposizione di piani annuali di formazione (DOQ06);
- costante rilevazione delle competenze attese e maturate (PRO02 e PRO05);
- formazione continua interna ed esterna con verifica dell'efficacia di apprendimento (MOD.08).

Nella PRO05 sono riportate in dettaglio le modalità di pianificazione e controllo di formazione e addestramento.

7.3. CONSAPEVOLEZZA

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	10 di 17



Tutto il personale dell'organizzazione ed in generale tutto i soggetti coinvolti nei processi vengono resi consapevoli dalla direzione della rilevanza del loro ruolo per l'efficacia del sistema di gestione. Le metodologie utilizzate possono variare a seconda del soggetto e possono comprendere, a titolo esemplificativo : comunicazioni dirette, riunioni di coordinamento, audit di prima e seconda parte, condivisione della politica della qualità e degli obiettivi. La Direzione monitora periodicamente il livello di consapevolezza del personale secondo quanto definito nella procedura PRO 05.

7.4. COMUNICAZIONE

L'organizzazione ha definito quali comunicazione interne ed esterne devono aver luogo e le relative responsabilità all'interno della Pro 04.

La comunicazione verso i clienti viene attuata affinché lo stesso sia costantemente informato sull'andamento, sullo stato di avanzamento, sulle problematiche eventualmente emerse durante l'evasione degli ordini. Attraverso le comunicazioni con il cliente è possibile acquisire adeguate informazioni sul livello di soddisfazione, sulle esigenze, i programmi da svolgere, le eventuali correzioni da apportare.

La comunicazione verso i potenziali clienti ha lo scopo di promuovere l'immagine, i servizi e le capacità professionali dell'organizzazione.

Internamente all'organizzazione DG incoraggia lo scambio attivo di informazioni e la comunicazione interpersonale come mezzo di coinvolgimento.

7.5. INFORMAZIONI DOCUMENTATE

L'elenco completo della documentazione mantenuta dall'organizzazione e costituente il SGQ si trova nel DOQ01, che viene aggiornato in conformità alla gestione del controllo di tutti i documenti stabilito nella PRO01. La distribuzione interna è sostituita dalla condivisione informatica dei documenti.

L'organizzazione inoltre conserva le seguenti **informazioni documentate**:

GENERALI

- Anali del contesto e analisi dei rischi;
- Riesami della direzione;
- Grado di istruzione, addestramento, abilità ed esperienza del personale;
- Risultati delle valutazioni dei fornitori;
- Risultati degli audit interni;
- Risultati delle azioni per il miglioramento (azioni correttive);
- Non conformità;
- Livello di soddisfazione del Cliente e il grado di raggiungimento degli obiettivi della qualità.

RELATIVE AI PROCESSI

- Evidenze di riesame dei requisiti di prodotti e servizi
- Evidenze della conformità del processo rispetto a quanto pianificato;
- Evidenza di identificazione univoca degli output (Mantenimento rintracciabilità);
- Evidenza della perdita, danneggiamento o causa di non utilizzabilità di proprietà di clienti o fornitori esterni e comunicazione ai rispettivi proprietari;

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	11 di 17



- Risultati del riesame delle modifiche di fornitura / prodotto;
- Evidenza della conformità del prodotto/sevizio rilasciato a fronte dei criteri di accettazione;

Le modalità di controllo, gestione, archiviazione e conservazione di tali registrazioni, compresi documenti di origine esterna, sono stabilite nella PRO01

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	12 di 17



8. ATTIVITÀ OPERATIVE

8.1. PIANIFICAZIONE E CONTROLLI OPERATIVI

Il processo viene pianificato sulla base delle richieste, esplicite o implicite, dei clienti, ovvero in funzione delle politiche commerciali stabilite da DG.

8.2. REQUISITI PRODOTTI E SERVIZI

Si configurano le seguenti macro attività che interessano il cliente e che contemplano:

- **identificazione e riesame dei requisiti del Cliente;**
- **riesame del contratto;**
- **monitoraggio e chiusura della commessa;**
- **comunicazione (con particolare riferimento ai reclami);**

Le prassi nella gestione delle sono documentate nella PRO04 e PRO07

8.3. PROGETTAZIONE E SVILUPPO DI PRODOTTI E SERVIZI

Nell'ambito delle attività svolte dall'organizzazione è prevista la progettazione. Si rimanda alla visione del piano di qualità PRO08.

8.4. CONTROLLO DEI PROCESSI, PRODOTTI E SERVIZI FORNITI DALL'ESTERNO

I processi di approvvigionamento dell'organizzazione sono riferiti essenzialmente a:

- trasduttori di pressione, celle di carico, indicatori digitali, piattaforme, bilance;
- servizi di cablatura celle di carico;
- servizi di taratura bilance;
- consulenze intellettuali e di gestione.

Le prestazioni dei fornitori consolidati vengono valutate annualmente (semestralmente quelle dei nuovi).

Le metodologie di gestione dell'approvvigionamento e della relative attività di valutazione e rivalutazione del parco fornitori sono stabilite nella PRO06. Non è di norma richiesta l'effettuazione di verifiche ispettive preventive alla consegna. È istituita una metodologia di controllo e verifica delle singole forniture effettuate di norma dal personale dell'outsourcer e verificata periodicamente a campione durante gli Audit interni / di seconda parte.

8.5. PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI

L'attività è basata sulla gestione delle commesse in condizioni controllate attraverso:

- disponibilità delle informazioni necessarie all'esecuzione delle attività (elementi raccolti in sede di contatto per la stesura delle offerte);
- utilizzo di personale addestrato e competente;
- utilizzo di fornitori e di outsourcer qualificati;
- attività di controllo continue;
- disponibilità e corretto utilizzo degli strumenti;

Le condizioni e i criteri di **identificazione** e **rintracciabilità**, sono tali da consentire un adeguato livello di correlazione tra la situazione reale e quella desumibile dalle registrazioni del servizio disponibili in sede; le specifiche sono riportate nella PRO07.

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	13 di 17



La **proprietà del cliente**, ove applicabile, si identifica in dati personali che vengono trattati in conformità alla vigente normativa in materia di privacy.

L'organizzazione applica le normali condizioni di garanzia garantendo interventi e rendendo rintracciabili le richieste. Per i prodotti rivenduti vengono replicate le condizioni di fornitura dei rappresentanti.

8.6. RILASCIO PRODOTTI E SERVIZI

L'organizzazione ha definito nella PRO 07 le modalità relative al rilascio del prodotto e del servizio determinando nello specifico:

- I controlli e le verifiche da effettuare prima del rilascio dei prodotti e dei servizi;
- Le responsabilità di tale attività;

8.7. CONTROLLO DEGLI OUTPUT NON CONFORMI

Le modalità di gestione delle NC sono definite all'interno della PRO 03. Il processo definito dall'organizzazione permette di avere evidenze delle modalità di gestione delle NC e delle correzioni effettuate per ognuna di esse comprensive della verifica dell'efficacia.

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	14 di 17



9. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

9.1. MONITORAGGI, MISURAZIONI, ANALISI E VALUTAZIONE

La misurazione si basa sull'analisi di dati oggettivi derivanti dall'applicazione delle PRO e dalle registrazioni del SGQ (reclami cliente, N.C., efficacia A.C.). L'organizzazione applica un monitoraggio continuo sui processi per misurare la propria capacità di ottenere i risultati pianificati; qualora tali risultati non vengano raggiunti, sono adottate correzioni ed intraprese A.C. per assicurare nuovamente la conformità.

La **soddisfazione del cliente** viene rilevata tramite indicatori diretti utilizzando questionari di customer satisfaction e/o tramite indicatori indiretti, sulla base del grado di fidelizzazione commerciale con i clienti (durata rapporto di fornitura e incremento fatturato).

L'organizzazione ha adottato la filosofia del miglioramento globale istituito come mezzo per assicurare che il miglioramento continuo avvenga in tutti i settori. Mediante l'analisi dei dati DG individua gli interventi per i possibili miglioramenti e per mantenere il SGQ conforme alle norme di riferimento e alle aspettative dei clienti.

L'analisi dei dati contempla:

- soddisfazione del cliente;
- conformità ai requisiti dei processi;
- caratteristiche e andamento dei processi;
- valutazione dell'attuazione del piano di miglioramento;
- fornitori.

9.2. AUDIT INTERNO

Vengono effettuati **AUDIT** per processo, con cadenza almeno annuale da personale esterno qualificato, in conformità a quanto previsto dalla PRO02 con l'obiettivo di:

- valutare la conformità del SGQ ai requisiti della norma di riferimento;
- accertare che le componenti del SGQ siano idonee al raggiungimento degli obiettivi;
- fornire elementi utili per l'esecuzione del riesame;
- per valutare i punti di forza e di debolezza e quindi identificare necessità di miglioramento.

9.3. RIESAME DELLA DIREZIONE

Il SGQ viene riesaminato da DG almeno una volta all'anno in modo da verificarne l'adeguatezza e l'efficacia e quindi pianificare A.C. o di miglioramento. Tuttavia possono essere effettuati riesami "ad hoc":

- su richiesta di RGQ a seguito dell'evidenza di N.C. rilevanti e ripetute;
- su richiesta dei responsabili di funzione, qualora verificassero la scarsa funzionalità delle PRO adottate od una loro difficile applicazione alle attività da loro svolte;
- qualora vengano introdotte modifiche significative al controllo ed allo svolgimento delle attività;
- qualora vengano inserite nuove attività o modificate quelle esistenti.

Il riesame parte dalle indicazioni sull'applicazione del SGQ presentate da RGQ; in base agli elementi in ingresso (grado raggiungimento degli obiettivi, i risultati degli audit interni, analisi andamento N.C., segnalazioni dei Clienti, stato delle A.C.) RGQ, in funzione delle problematiche emerse durante il periodo considerato e sulla

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	15 di 17



base oggettiva delle informazioni in suo possesso, formula le proposte definendo il Piano di Miglioramento, che prende in esame sia aspetti generali che operativi, come ad esempio la determinazione del Piano degli audit interni e del Piano di Formazione.

DG verificata la congruenza e la compatibilità economica delle Azioni indicate rispetto agli obiettivi generali Aziendali ed alla Politica della Qualità, approva formalmente il Piano di Miglioramento. Tutti i Responsabili devono agire in modo che il Piano sia compreso, attuato nei tempi stabiliti, adottato e sostenuto da tutto il personale, ovvero aggiornato con nuovi obiettivi successivi al raggiungimento di quelli proposti.

Il tutto viene definito, formalizzato e approvato utilizzando il MOD.03

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	16 di 17



10. MIGLIORAMENTO

10.1. GENERALITÀ

Affinché il SGQ sia sempre efficace, in grado di raggiungere gli obiettivi definiti, e quindi migliorare, viene rilevato continuamente:

- il suo stato di applicazione;
- la conformità e l'efficienza con cui vengono erogati i servizi;
- il livello di soddisfazione del cliente.

Gli strumenti utili per garantire questo miglioramento del servizio sono:

- controlli e verifiche sui fornitori/outsourcer;
- audit interni;
- analisi della soddisfazione del cliente.

Queste attività permettono la raccolta dei dati per l'elaborazione degli indicatori.

10.2. NON CONFORMITÀ E AZIONI CORRETTIVE

Le azioni di controllo esercitate sull'andamento della commessa hanno l'obiettivo di:

- garantire, durante le diverse fasi, la qualità e la conformità dell'intervento;
- verificare la corretta applicazione delle PRO e delle metodologie previste dal SGQ;
- verificare le situazioni critiche prefigurando la possibilità di miglioramento.

La gestione delle N.C. e della A.C. è documentata dalla PRO03.

10.3. MIGLIORAMENTO CONTINUO

DG ha individuato nella gestione dei seguenti strumenti le opportunità di miglioramento effettivo del SGQ.

- riesame della direzione;
- analisi dei risultati degli audit interni;
- misurazione dei processi e della soddisfazione del cliente;
- rispetto della politica della qualità e degli obiettivi;
- l'analisi periodica e costante delle informazioni e dei dati;
- l'analisi proodica dei cambiamenti relativi all'analisi del contesto interno ed esterno dell'organizzazione;
- la corretta attuazione delle A.C. e dei trattamenti relativi alla valutazione del rischio;

In particolare per la prefigurazione di A.C., la rilevazione dei risultati e la definizione delle corrette modalità di gestione è stata realizzata la PRO03.

Rev.	Emissione	CODICE	Pagina
2	09.05.19	MQ	17 di 17