

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	1 di 1

INDICE

8.0 MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.0.1 Generalità

8.1 MONITORAGGI E MISURAZIONI

8.2.1 Soddisfazione del cliente

8.2.2 Verifiche ispettive interne

8.2.3 Monitoraggio e misurazione dei processi

8.2.4 Monitoraggio e misurazione dei prodotti

8.3 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI PRODOTTI NON CONFORMI

8.4 ANALISI DEI DATI

8.5 MIGLIORAMENTO

8.5.1 Miglioramento continuo

8.5.2 Azioni correttive

8.5.3 Azioni preventive

8.0 MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.0.1 GENERALITA'

La **CORPORATE** attua in modo pianificato i processi misurazione, monitoraggio, analisi e miglioramento al fine di:

- ?? dimostrare la conformità a quanto fornito;
- ?? verificare l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità;
- ?? migliorare le prestazioni del Sistema di Gestione per la Qualità

A tal fine, come indicato nella sezione 7 del presente Manuale vengono predisposti opportuni controlli sui fornitori, sul processo e sul prodotto finito ed elaborate con cadenza annuale opportune statistiche dalle quali è possibile evidenziare possibilità di miglioramento del prodotto/servizio fornito.

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	2 di 2

8.1 MONITORAGGI E MISURAZIONI

8.1.1 SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Al fine di fornire un prodotto/servizio sempre migliore e per mantenersi aggiornata sulle nuove esigenze del Cliente/mercato la **CORPORATE** esegue un monitoraggio presso i suoi Clienti per valutare il grado della loro soddisfazione e per tenere in giusta considerazione tutti i loro suggerimenti.

Il livello di soddisfazione dei clienti è un indicatore rappresentativo dello scostamento tra la qualità percepita e qualità attesa.

A tal scopo:

- ~~///~~ gestisce la comunicazione interna e le relazioni con i clienti e altri organismi esterni secondo quanto precisato ai precedenti paragrafi (5 e 7);
- ~~///~~ tratta i reclami secondo quanto meglio specificato al paragrafo 8.3;
- ~~///~~ applica tecniche statistiche in accordo al paragrafo 8.4 di questo Manuale.

In realtà, **QUA** (eventualmente in collaborazione con **COM**, quando è coinvolto il Cliente) si fa carico di ogni eventuale osservazione, segnalazione e reclamo proveniente dall'interno e/o dall'esterno, adoperandosi affinché riceva adeguata e soddisfacente risposta.

Tutte le segnalazioni, soprattutto quando si tratta di reclami propriamente detti, ma comunque in ogni caso, sono registrate e sono valutate in fase di riesame da parte della direzione in accordo a quanto stabilito al paragrafo **V** di questo manuale.

La direzione aziendale ha deciso di stimare la soddisfazione/insoddisfazione del Cliente in modo diretto, vale a dire registrare ed analizzare la valutazione sull'azienda (organizzazione aziendale, qualità dei prodotti, competenza del personale, ecc.) dei Clienti.

Sulla base dei risultati, delle informazioni ottenute e dei reclami la Direzione può intraprendere azioni di correzione e/o miglioramento sia in termini di prodotto che di organizzazione e disposizioni aziendali.

8.1.2 VERIFICHE ISPETTIVE INTERNE

8.1.2.1 Pianificazione

Le verifiche ispettive vengono condotte all'interno della società annualmente, sulla base della procedura della qualità **PQ/03 - Verifiche ispettive**, al fine di :

?? *accertare se le attività attinenti la qualità e i relativi risultati sono in accordo con quanto specificato*

?? *valutare l'efficacia del sistema qualità adottato*

QUA definisce il *Piano delle verifiche ispettive* in modo da coprire tutte le aree esplicitanti le attività che hanno influenza sulla qualità. Il piano è approvato da **GQU**.

Possono essere eseguite anche verifiche ispettive non programmate quando situazioni particolari lo richiedono.

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	3 di 3

8.1.2.2 Esecuzione

Le verifiche ispettive interne sono condotte direttamente da **QUA** o da altro auditor in possesso di adeguata qualifica per assumere il ruolo di *valutatore* (conformemente ai requisiti espressi dalle Norme **UNI EN ISO 19011:02**) con l'eventuale partecipazione di rappresentanti di altre aree aziendali a scelta di **QUA**.

Le verifiche ispettive a **QUA** sono eseguite da **GQU** eventualmente coadiuvato da un ente esterno specializzato.

Il personale che conduce una verifica ispettiva non deve avere diretta responsabilità nelle attività sottoposte a verifica.

Il responsabile della verifica ispettiva emette il *Rapporto di verifica ispettiva* nel quale segnala in modo dettagliato ogni carenza riscontrata nel corso della verifica e lo consegna a **QUA** il quale lo distribuisce a **GQU** ed al responsabile dall'area verificata.

Per ogni non conformità evidenziata nel rapporto viene emessa da **QUA** una *Richiesta di azione correttiva* concordando con il responsabile dell'area verificata la proposta di risoluzione e i tempi di attuazione.

Alla data di scadenza **QUA** esegue una nuova verifica documentata per accertare l'attuazione e l'efficacia delle azioni correttive intraprese.

I risultati delle verifiche ispettive sono utilizzate da **GQU** per l'elaborazione del rapporto di riesame all'Amministratore Unico.

8.1.3 MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PROCESSI

La capacità del processo della **CORPORATE** è tenuta sotto controllo mediante monitoraggio del prodotto in riferimento ai requisiti richiesti in ogni fase di progettazione, produzione e consegna.

Attraverso le verifiche ispettive interne ed utilizzando opportune tecniche statistiche la **CORPORATE** verifica la continua adeguatezza del Sistema di Gestione per la Qualità.

Qualora i risultati delle indagini non evidenziano risultati positivi, la **CORPORATE** adotta opportune Azioni Correttive e Preventive al fine di assicurare la conformità dei prodotti ai requisiti richiesti.

8.1.4 MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PRODOTTI

8.1.4.1 PROVE, CONTROLLI E COLLAUDI AL RICEVIMENTO

I materiali in ingresso sono controllati con sistematicità dagli addetti al magazzino con l'obiettivo di assicurare la rispondenza quantitativa e qualitativa tra quanto ricevuto e quanto specificato nell'ordine di acquisto.

Al termine delle operazioni il materiale viene depositato in magazzino o consegnato all'Officina di Produzione.

L'estensione ed il tipo di controlli a cui sottoporre il materiale in ingresso, dipenderà dalla disponibilità di documenti di registrazione a supporto della qualità e da eventuali controlli già effettuati presso il fornitore.

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	4 di 4

Per motivi di urgenza un materiale in arrivo può essere immesso direttamente nel ciclo produttivo solo dietro autorizzazione del responsabile Gestione Commesse dopo che è stato identificato in modo certo e registrato onde permettere il suo immediato ritiro e sostituzione nel caso venisse riscontrata la sua non conformità rispetto ai requisiti specificati.

8.1.4.2 PROVE, CONTROLLI E COLLAUDI IN PRODUZIONE

Lungo l'intero ciclo produttivo si effettuano i controlli al fine di verificare la conformità del prodotto e del processo a quanto previsto dalle procedure operative applicabili.

Le prove, i controlli e i collaudi sono eseguiti dagli operatori in fasi appropriate in maniera sistematica e documentata.

Le modalità, i criteri di accettazione, la frequenza dei controlli e l'emissione della documentazione relativa sono descritti nelle procedure operative applicabili.

8.1.4.3 PROVE, CONTROLLI E COLLAUDI FINALI

Le prove, i controlli e i collaudi finali sono eseguiti, sulla base delle normative applicabili riportate sul Certificato di Collaudo., dal operatore di Prove, Controlli e Collaudi .

Eventuali richieste del cliente in deroga o in aggiunta a quanto previsto dalle procedure operative, sono descritte in apposite istruzioni di lavoro per l'ordine specifico.

Il responsabile di Prove, Controlli e Collaudi ad esito positivo dell'esame dei dati contenuti nel Certificato di Collaudo, emette quest'ultima.

Il prodotto sarà predisposto per la consegna al cliente solo ad esito positivo delle prove, controlli e collaudi e dopo che la relativa documentazione è stata approvata e resa disponibile.

8.1.4.4 REGISTRAZIONI DELLE PROVE, CONTROLLI E COLLAUDI

I documenti attestanti l'esito delle prove, i controlli e i collaudi sono conservati presso la funzione Prove, Controlli e Collaudi.

Le registrazioni della qualità riportano, tra l'altro :

?? l'esito delle verifiche

?? la conformità o meno rispetto ai criteri di accettazione stabiliti

?? le firme dei responsabili del rilascio del prodotto stesso

I prodotti che non superano le prove, i controlli ed i collaudi sono sottoposti alla procedura per il trattamento dei prodotti non conformi, così come descritto nel relativo capitolo del presente manuale.

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	5 di 5

8.3 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI PRODOTTI NON CONFORMI

Le attività da intraprendere per assicurare che non venga involontariamente utilizzato installato o erogato un prodotto non conforme ai requisiti specificati, sono descritti nella procedura della qualità **PQ/04** - *Controllo del prodotto non conforme*.

Tali attività prevedono le seguenti azioni :

- ?? *identificazione del prodotto/servizio non conforme*
- ?? *documentazione e valutazione della non conformità*
- ?? *segregazione (ove applicabile)*
- ?? *trattamento del prodotto*
- ?? *notificazione alle funzioni interessate*

8.3.1 ESAME E TRATTAMENTO DEL PRODOTTO NON CONFORME

Tutte le non conformità sono risolte prima del prosieguo delle lavorazioni o prima della spedizione del prodotto.

Deroghe a questa disposizione per motivi di urgenza dovranno essere concesse da **QUA**, dopo consultazione con **GQU**, che potrà autorizzare l'impiego del materiale non conforme purché rimanga identificato in modo permanente durante le attività di lavoro sino a che non sia possibile decidere sulla sua non conformità.

Le non conformità rilevate in ogni fase del processo produttivo, sono documentate mediante un *Rapporto di non conformità*.

Le non conformità possono essere risolte in uno dei seguenti modi :

- ?? *rilavorare* per soddisfare i requisiti specificati
- ?? *accettare* con o senza riparazione mediante concessione
- ?? *declassare* per applicazioni alternative
- ?? *rifiutare* o *scartare*

I prodotti *rilavorati* sono di nuovo controllati. Quando contrattualmente previsto, la proposta di *utilizzo* o di *rilavorazione* del prodotto non conforme verrà notificata al cliente per ottenerne l'autorizzazione.

La descrizione della non conformità *accettata* e delle *riparazioni* viene registrata.

La mancanza della documentazione di qualità costituisce causa di non conformità.

Le non conformità sono registrate da **QUA** nel *Registro delle non conformità* ed i relativi rapporti conservati nel proprio archivio.

8.3.2 GESTIONE RECLAMI DEI CLIENTI

L'Area Commerciale, con l'eventuale supporto delle altre funzioni aziendali, gestisce i reclami e le segnalazioni dal momento della loro formalizzazione da parte del cliente fino alla loro completa definizione.

Ogni reclamo ricevuto dai clienti viene verbalizzato per rimediare alla carenza e per individuare tendenze negative nei prodotti.

Al ricevimento dei reclami devono essere richieste al cliente tutte le notizie che permettono di identificare i documenti aziendali che contengono notizie utili per la loro gestione.

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	6 di 6

Ogni mese **QUA** analizza i reclami ricevuti. I risultati di queste analisi sono distribuiti a **GQU** per la preparazione del periodico rapporto all'Amministratore Unico in sede di riesame della direzione e alle unità interne per le eventuali azioni correttive necessarie.

8.4 ANALISI DEI DATI

8.4.1 IDENTIFICAZIONE DELLE NECESSITÀ

Ogni responsabile aziendale identifica le necessità di adottare tecniche statistiche nel proprio reparto comunicando tali esigenze a **QUA**.

La **CORPORATE** ha definito ed applica tecniche statistiche riguardo a:

- ~~///~~ analisi del mercato con specifico riferimento alle richieste di cliente;
- ~~///~~ qualità attesa/conseguita dei "prodotti";
- ~~///~~ qualità dei materiali;
- ~~///~~ prestazione dei fornitori;
- ~~///~~ analisi dei difetti e delle non conformità;
- ~~///~~ analisi dei reclami;
- ~~///~~ livello di qualità percepito dai clienti;
- ~~///~~ produttività e redditività del processo di produzione (analisi costi di commessa).

L'elaborazione statistica dei dati viene effettuata da **QUA**.

QUA comunica periodicamente a **GQU** la sintesi dei dati che inserirà nel rapporto periodico da consegnare all'Amministratore Unico in sede di riesame della direzione.

8.5 MIGLIORAMENTO

8.5.1 MIGLIORAMENTO CONTINUO

La **CORPORATE** vuole migliorare nel tempo l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità e come mezzo per raggiungere l'obiettivo prefissato utilizza:

- ?? La politica della Qualità;
- ?? Le verifiche ispettive interne;
- ?? L'analisi dei dati;
- ?? Le azioni correttive e preventive;
- ?? Il riesame della direzione

Tali processi sono contenuti nel presente manuale, nelle procedure e nei documenti della qualità ed essi correlati.

Le deviazioni dal sistema qualità applicato in azienda sono tenute sotto controllo per individuarne le cause e pianificare opportune *azioni correttive e preventive*.

Eventuali modifiche derivanti dalle azioni correttive e preventive sono attuate e registrate da **QUA**.

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	7 di 7

8.5.2 AZIONI CORRETTIVE

Azione Correttiva si intende una azione per eliminare la causa di una non conformità, o di altre situazioni indesiderabili rilevate.

Le azioni correttive sono attuate sulla base della procedura della qualità **PQ/05 - Azioni correttive e preventive**.

L'adozione di azioni correttive può essere richiesta a seguito di :

- ?? verifiche ispettive condotte da **QUA**
- ?? verifiche ispettive condotte da enti di certificazione o altri enti esterni
- ?? reclami dei clienti
- ?? ricorrenti non conformità sul prodotto, processo o sistema qualità

Ogni azione correttiva viene riportata sul modulo di *Richiesta di azione correttiva* e registrata sul *Registro delle azioni correttive*.

La responsabilità e l'autorità per avviare azioni correttive sono delegate a **QUA** il quale deve :

- ?? gestire i rapporti relativi alle non conformità del prodotto
- ?? ricercare le cause delle non conformità relative al prodotto, processo, sistema qualità, registrando i risultati delle indagini
- ?? definire e concordare con i responsabili aziendali le azioni correttive necessarie per eliminare le cause delle non conformità
- ?? eseguire verifiche per assicurare che le azioni correttive siano messe in atto e risultino efficaci
- ?? consegnare a **GQU** i risultati delle azioni correttive intraprese

8.5.2 AZIONI CORRETTIVE

Azione Preventiva si intende una azione per eliminare la causa di una non conformità potenziale.

Le azioni preventive sono attuate sulla base della procedura della qualità **PQ/05 - Azioni correttive e preventive**.

Per eliminare le cause potenziali di non conformità, **QUA** esamina almeno una volta all'anno:

- ?? eventuali concessioni dei clienti
- ?? risultati delle verifiche ispettive interne
- ?? risultati delle verifiche di sorveglianza dell'ente di certificazione
- ?? dati di registrazione della qualità
- ?? rapporti di assistenza
- ?? reclami dei clienti
- ?? andamento delle non conformità

I risultati di tali analisi sono riportate in un rapporto che **QUA** consegna a **GQU**, il quale :

- ?? individua i passi necessari per affrontare i problemi che richiedono azioni preventive
- ?? avvia le azioni preventive e incarica **QUA** di eseguire i controlli per assicurarne l'efficacia

File	Rev.	Emissione	Sezione	Titolo	Pagina
Sez-8.doc	1	21/02/03	VIII	Misurazione, analisi miglioramento	8 di 8

Le soluzioni possono includere, tra l'altro :

?? *correzioni di condizioni operative*

?? *modifica dei documenti*

?? *elaborazione di nuovi documenti*

?? *interventi di formazione*

Il responsabile dell'area interessata provvede all'attuazione dell'azione preventiva entro i termini concordati con **GQU**.

QUA provvede a verificare il completamento dell'azione preventiva e a tenere informato **GQU** circa l'avanzamento delle azioni preventive ancora in atto.

Le azioni preventive sono tenute sotto controllo mediante il *Registro delle azioni preventive* gestito da **QUA**.

Tutte le informazioni relative alle azioni preventive intraprese sono inserite nel rapporto che **GQU** consegna all'Amministratore Unico in sede di riesame della direzione.