



INDICE

RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

- Impegno della Direzione
- Attenzione focalizzata al cliente
- Politica della Qualità
- Obiettivi della Qualità
- Soddisfazione del cliente
- Pianificazione del Sistema di Gestione della Qualità
- Responsabilità ed autorità
- Comunicazione interna
- Riesame da parte della Direzione
- Elementi in ingresso per il riesame
- Elementi in uscita del riesame



RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

IMPEGNO DELLA DIREZIONE

La Direzione, al fine di perseguire sempre più la soddisfazione dei clienti e di ottenere il miglioramento dei prodotti e dei servizi dell'azienda, ha stabilito di instaurare un Sistema di Gestione per la Qualità in conformità alla norma ISO 9001:2000.

Il presente Manuale della Qualità, in particolare, serve a dimostrare l'impegno della Direzione nel:

- creare e mantenere la consapevolezza circa l'importanza di soddisfare i requisiti del cliente
- definire la Politica per la Qualità con i relativi obiettivi
- stabilire un Sistema di Gestione per la Qualità
- eseguire Riesami periodici del Sistema Qualità
- definire la struttura organizzativa più funzionale per la miglior gestione dei processi e stabilire le relazioni tra le funzioni coinvolte nella gestione del Sistema
- chiarire le responsabilità del personale che dirige, esegue e verifica attività con diretta influenza sulla Qualità
- garantire le risorse necessarie all'attuazione di quanto previsto
- definire un sistema di indicatori di prestazioni
- nominare il proprio Rappresentante per la Qualità

L'evidenza dell'impegno della Direzione nella progettazione, implementazione e miglioramento del Sistema di Gestione della Qualità si evince, inoltre:

- dal mantenimento di un monitoraggio costante degli indicatori di prestazione
- dalla partecipazione attiva al Comitato di Pilotaggio della Qualità
- dagli incontri periodici con il personale per discutere l'importanza di ottemperare ai requisiti del cliente ed a quelli cogenti applicabili



ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE

La Direzione di *(inserire nome azienda)* assicura che i requisiti dei clienti siano definiti e soddisfatti, allo scopo di accrescerne la soddisfazione.

Ciò è garantito tramite la definizione dei prodotto e dei servizi, dei requisiti relativi, e degli standard di qualità divulgati attraverso *(inserire ad esempio la carta dei servizi, la pubblicazione sul sito web, ecc)*.

La soddisfazione dei clienti, inoltre, è misurata annualmente tramite apposito questionario.



POLITICA PER LA QUALITÀ

La Direzione ha riassunto le direttive e le politiche per lo sviluppo dell'azienda in un documento chiamato "Politica della qualità" che esplicita i compiti dell'organizzazione e si ricollega agli obiettivi dichiarati all'interno del documento (*inserire riferimento*).

Viene qui di seguito riportato integralmente il testo della Politica della Qualità:

Ad esempio si possono inserire:

- scopo, mission, vision
- obiettivi di business
- aree critiche
- fattori di successo
- elenco delle strategie da adottare nell'anno



OBIETTIVI DELLA QUALITÀ

La Direzione assicura che, per le pertinenti aree, per i processi aziendali e per le funzioni dell'organizzazione siano stabiliti annualmente gli obiettivi per la qualità da raggiungere, compresi quelli necessari per ottemperare ai requisiti cogenti.

Gli obiettivi vengono pianificati annualmente a partire dalla Politica della Qualità e verificando a monte:

- la possibilità di fornire tutte le risorse necessarie al loro raggiungimento
- l'eventuale necessità di un adeguamento delle capacità professionali dei collaboratori
- la complessità delle attività da gestire
- le verifiche necessarie ad accertare la corretta applicazione delle attività.

Ci si assicura poi che ogni area aziendale abbia ben chiari i propri target. Ogni obiettivo viene associato ad una tempistica e ad un responsabile e viene monitorato, tramite appositi indicatori, in maniera continua fino al raggiungimento.



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

L'elemento fondamentale della Politica della Qualità deve essere la soddisfazione del cliente, obiettivo che la nostra organizzazione persegue tramite:

- l'analisi delle esigenze e delle aspettative attraverso le indagini promosse a tale scopo, i reclami, i suggerimenti e altre informazioni di ritorno derivanti dai nostri contatti con l'esterno
- la loro conversione in requisiti attraverso l'analisi dei dati e l'individuazione di azioni correttive e/o preventive
- l'attuazione delle azioni pianificate ed il monitoraggio della loro efficacia

(inserire nome azienda) persegue l'obiettivo di fornire prodotti che soddisfino in toto le esigenze dei propri clienti nel rispetto:

- delle specifiche contrattuali
- degli obiettivi della qualità fissati dal vertice aziendale

La Direzione si assicura, attraverso riunioni istituzionali che i requisiti dei clienti siano ben definiti e possano essere soddisfatti.



PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITÀ

La pianificazione della qualità è il processo mediante il quale vengono definite le attività e le risorse necessarie a soddisfare i requisiti e gli obiettivi.

La direzione si impegna affinché la pianificazione della qualità consideri le esigenze delle parti interessate ed includa:

- i processi del Sistema di Gestione per la Qualità e le relative prestazioni
- le risorse necessarie
- il miglioramento continuo del Sistema

Il sistema di gestione per la qualità viene applicato a tutti i processi senza alcuna limitazione.

Nel caso in cui intervengano importanti mutamenti nell'organizzazione il Responsabile Gestione Qualità provvede a coordinare le attività di adeguamento del Sistema.

La pianificazione della qualità, intesa come definizione e documentazione dei requisiti necessari a garantire il soddisfacimento delle prescrizioni contrattuali, viene attuata applicando integralmente il contenuto del presente Manuale e di tutti i documenti qui richiamati.

(Inserire ulteriore descrizione della pianificazione aziendale)

Ad esempio: Le dimensioni aziendali garantiscono una flessibilità in termini di risorse e una capacità tali da far fronte alle esigenze dei clienti. Il Sistema di Gestione della Qualità viene, pertanto, applicato in modo standardizzato a tutte le commesse acquisite senza alcuna distinzione. In caso di esplicite richieste contrattuali o di eventuali integrazioni al Sistema di Gestione della Qualità esistente, richieste dal cliente, vengono emessi Piani della Qualità specifici per commessa.



RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ

La Direzione fa sì che autorità e responsabilità siano bene definite e le rende note tramite organigramma e job description.

L'organigramma evidenzia i ruoli rilevanti ai fini della Qualità dei prodotti e dei servizi forniti. La job description definisce, invece, le mansioni dei singoli in forma operativa.

In particolare, il Sistema di Gestione della Qualità, in conformità alle prescrizioni del presente Manuale, coinvolge a livello di Direzione le seguenti posizioni:

L'Amministratore Delegato (*o altro, inserire*), che:

- definisce e promuove la politica della Qualità e gli obiettivi generali conseguenti per accrescere la consapevolezza, la motivazione ed il coinvolgimento del personale e ne definisce le priorità
- definisce le linee guida della programmazione di breve, medio e lungo periodo
- fornisce gli indirizzi generali per il miglioramento dei prodotti e dei servizi
- dà attuazione alle decisioni del Comitato di Pilotaggio della Qualità (*o altro, inserire*) che riguardano l'istituzione e il funzionamento del Sistema Qualità
- assicura risorse adeguate all'operatività efficace ed efficiente del Sistema
- coglie le esigenze dei clienti e dei diversi stakeholders fornendo i relativi indirizzi di sviluppo ai Responsabili di funzione
- coordina i Responsabili di funzione e le attività delle diverse aree aziendali, stimolando e supportando l'innovazione dei processi
- assegna le responsabilità e i compiti relativi ai vari Responsabili
- assicura la corretta diffusione di comunicazioni e informazioni al personale interno
- coordina la manutenzione delle infrastrutture interne e la corretta definizione degli ambienti di lavoro

Il Rappresentante della Direzione, che possiede l'autorità e l'autonomia necessarie per:

- assicura che il Sistema di Gestione per la Qualità, la sua attuazione, le decisioni del Comitato di Pilotaggio della Qualità siano conformi agli obiettivi generali dell'azienda
- assicura, di concerto con il Responsabile della Qualità, che i requisiti della norma siano applicati
- assicura che il Sistema di Gestione della Qualità aziendale sia compreso, messo in atto, mantenuto aggiornato, monitorato e mantenuto efficiente
- assicurarsi che gli obiettivi stabiliti nel rispetto della Politica della Qualità vengano perseguiti
- riferisce alla Direzione sulle prestazioni del Sistema e su ogni esigenza di miglioramento
- avanza eventuali proposte per il miglioramento
- promuovere all'interno dell'azienda la consapevolezza dei requisiti del cliente.

(inserire l'organigramma)



COMUNICAZIONE INTERNA

(inserire nome azienda) considera la corretta gestione della comunicazione un elemento strategico per il miglioramento continuo dei processi e per il coinvolgimento di tutti i collaboratori nel perseguire gli obiettivi prefissati.

La comunicazione interna è garantita, in particolare, da:

- definizione dei flussi informativi di carattere operativo, con il supporto di tutti i documenti del sistema di gestione per la qualità
- divulgazione della Politica per la qualità e dei contenuti dei programmi operativi,
- condivisione delle informazioni derivanti dalle normali attività lavorative, specificate per ciascun processo in questo manuale e nei documenti di dettaglio specifici di ciascun processo.

Inoltre, sono state istituzionalizzate riunioni periodiche che seguono tutta la vita della commessa e precisamente *(inserire)*:

Ad esempio:

- *(inserire)*: serve per verificare che tutti i requisiti siano ben chiari e che siano disponibili tutte le informazioni necessarie a dare l'avvio alla progettazione
- *(inserire)*: serve per mantenere un monitoraggio costante sull'avanzamento delle commesse in essere e per iniziare a programmare le commesse in via di acquisizione
- *(inserire)*: serve per condividere tutte le informazioni necessarie per poter effettuare il collaudo
- *(inserire)*: serve per raccogliere eventuali feedback derivanti dall'installazione degli impianti.

In *(inserire nome azienda)*, oltre alle riunioni istituzionali viste sopra, i cui concetti vengono regolarmente verbalizzati e messi a disposizione di tutti gli enti interessati, vengono utilizzati altri due sistemi di comunicazione:

- documentale scritta (policy, politica della qualità, procedure, istruzioni di lavoro, job description, comunicazioni interne inviate tramite e-mail, ecc)
- informazioni non istituzionalizzate (apposte nelle bacheche, pubblicate sul giornale interno, ecc)

Al fine di ottenere poi il coinvolgimento di tutto il personale, la Direzione ha predisposto che vengano resi noti a tutti i risultati delle valutazioni sulla soddisfazione dei clienti e le misurazioni periodiche circa l'andamento del Sistema di Gestione della Qualità.



RIESAME DA PARTE DELLA DIREZIONE

Il Comitato di Pilotaggio è responsabile del periodico riesame del Sistema di Gestione della Qualità che si tiene almeno una volta all'anno e comunque ogni volta che se ne determini la necessità.

Il riesame consiste nella verifica dell'attuazione e dell'efficacia del Sistema Qualità. La riunione di riesame è preceduta da almeno un incontro fra il Responsabile Qualità ed i responsabili delle strutture aderenti al Sistema.

Il processo del riesame assicura la valutazione formale, programmata e periodica da parte della Direzione e del Comitato di Pilotaggio della Qualità dello stato del Sistema di Gestione della Qualità e della sua adeguatezza ai requisiti delle norme di riferimento, in relazione alla Politica per la Qualità e ad eventuali nuovi obiettivi derivanti dal mutamento delle condizioni interne e delle necessità esplicite ed implicite dei clienti.

Le fasi che caratterizzano il processo di riesame sono le seguenti:

- programmazione del riesame
- convocazione delle persone necessarie allo svolgimento della riunione
- svolgimento
- redazione del verbale
- comunicazione dei risultati
- archiviazione.

Il riesame evidenzia le valutazioni e le decisioni assunte per il mantenimento ed il miglioramento del Sistema Qualità implementato: responsabilità, risorse, tempi di attuazione.

I risultati di queste azioni faranno parte delle informazioni di base per i successivi riesami da parte della Direzione, in cui verrà considerata anche l'efficacia delle azioni intraprese.

Il processo viene definito e documentato puntualmente nei documenti del SGQ, quali: *(inserire)*

Ad esempio:

- Gestione del SGQ e del riesame della direzione
- Verbali di riesame del SGQ.
- Relazioni sullo stato della Qualità.



ELEMENTI IN INGRESSO PER IL RIESAME

In generale per la verifica dei suddetti punti vengono analizzati i seguenti documenti:

- relazione annuale sullo stato della Qualità in azienda
- considerazioni, progetti ed incarichi contenuti nel verbale del riesame precedente
- consuntivo riguardo al raggiungimento degli obiettivi della qualità riferiti al periodo immediatamente precedente (solitamente annuale), con analisi delle cause di eventuali mancati raggiungimenti
- situazione del personale: disponibilità e competenze
- infrastrutture: ambiente, mezzi e attrezzature
- andamento dei progetti in corso
- aspetti operativi correnti
- evoluzione della normativa di riferimento
- andamento degli indicatori
- analisi delle non conformità
- analisi delle azioni correttive
- analisi preventive e di miglioramento
- bilanci
- verifiche ispettive interne e di parte terza
- accreditamenti e certificazioni
- richieste dei clienti e/o informazioni di ritorno
- necessità di interventi formative
- obiettivi della qualità per il periodo immediatamente successivo



ELEMENTI IN USCITA DEL RIESAME

I risultati del riesame devono indicare le strategie dell'azienda nell'ambito del Sistema di Gestione per la Qualità e, in particolare, devono definire, per quanto possibile:

- piani di miglioramento con l'esplicitazione degli obiettivi da raggiungere
- progetti di miglioramento nell'ottica di una maggiore soddisfazione del cliente
- necessità di risorse per l'ottenimento di quanto pianificato
- verbale di riesame
- azioni operative
- azioni preventive o correttive