



Dasa-Rägister
UNI EN ISO 9001:2015
IQ-0310-05

R.E.M. S.R.L.

Via Ferruccia - 03010 Patrica (FR)
Tel. 0775 830116 - Fax 0775 839345
Cod. Fis. e P. Iva 02240470605 - CCIAA n. 138995

In conformità alle Norme UNI EN ISO 9001:2015

Il presente Manuale Identifica le procedure tecnico amministrative da Voi richieste nei:

Critério A – Critério B – Critério C – Critério D.

Tale Procedure conformi Al Nostro Standard di Qualità sono di esclusiva proprietà della R.E.M. S.r.l. ed è emesso in forma riservata e non potrà essere usato, divulgato o riprodotto interamente o in parte, salvo autorizzazione scritta.

Edizione 1

Emesso e verificato dal RQ


R.E.M. S.r.l.
Via Ferruccia 16/A - 03010 Patrica (Fr)
Tel. 0775.830116 - Fax 0775.839345
C.F.P. Iva 02240470605 S01 MSUXCR1
CCIAA N. 138995 del 03.05.2002

Approvato dalla DG



Indice del manuale - corrispondenza ISO 9001 - stato delle revisioni				
MQ	ISO 9001	Paragrafo del manuale	Rev.	Del
0	0	Presentazione dell'azienda	0	01/03/16
1	1	Scopo e campo di applicazione	0	01/03/16
2	2	Riferimenti normativi	0	01/03/16
3	3	Termini e definizioni	0	01/03/16
4	4	Sistema di gestione per la qualità	0	01/03/16
4.1		Processi aziendali		
4.2		Gestione dei documenti		
4.3		Documenti di registrazione della qualità		
5	5	Gestione direzionale	0	01/03/16
5.1		Attenzione focalizzata al cliente		
5.2		Politica per la qualità		
5.3		Pianificazione aziendale		
5.4		Organizzazione aziendale		
5.5		Riesame della direzione		
5.6		Sistema amministrativo e informativo		
6	6	Gestione delle risorse	0	01/03/16
6.1		Gestione delle risorse umane		
6.2		Gestione delle infrastrutture		
6.3		Gestione dell'ambiente di lavoro		
7	7	Gestione operativa	0	01/03/16
7.1		Processo di preventivazione		
7.3		Processo di approvvigionamento		
7.4		Processo produttivo		
7.5		Controllo degli strumenti di misura		
8	8	Gestione del miglioramento	0	01/03/16
8.1		Verifica della soddisfazione del cliente		
8.2		Verifiche ispettive interne		
8.3		Verifica dei processi		
8.4		Verifica della produzione		
8.5		Gestione delle non conformità		
8.6		Gestione dei dati		
8.7		Gestione delle azioni per il miglioramento		

0 PRESENTAZIONE DELL'AZIENDA

La nostra Azienda opera da oltre 50 anni sul mercato. Da piccolissima Azienda si è evoluta fino a diventare Azienda di riferimento per l'intero settore. La filosofia guida che ci ha permesso di ottenere il successo di cui sopra è che ciò che conta non è essere solo efficienti, cioè fare le cose bene, ma soprattutto essere efficaci, cioè fare le cose buone.

Per noi il profitto viene inteso come qualcosa che serve a rendere solida l'Azienda, duratura vitale, affinché la sua funzionalità sia assicurata nel tempo.

Ciò che noi offriamo ai clienti ed alla società non è solo e semplice produzione, noi tendiamo a migliorare continuamente la qualità e l'efficienza, valorizzare il lavoro di chi vi presta la propria opera, cerchiamo continuamente il giusto equilibrio tra istanze sociali e sviluppo coordinate nel rispetto della competitività e della profittabilità.

Negli ultimi anni abbiamo deciso di ampliare le nostre attività di produzione e servizi per essere sempre più una azienda di riferimento del settore e per offrire ai clienti la possibilità di rivolgersi ad una società chiavi in mano.

Per poter offrire quanto sopra esposto con lo standard qualitativo che sempre ci identifica abbiamo stretto intese di collaborazione con società di ingegneria, società di impiantistica sia elettrica che meccanica e abbiamo rilevato una società di automazione che nel corso degli anni ha collaborato con noi.

Quindi oggi possiamo offrire ai nostri clienti un servizio chiavi in mano sia nel settore elettromeccanico che nel settore automazione.

Assieme ai nostri clienti abbiamo sviluppato e quindi applicato il concetto della "MANUTENZIONE PREDITTIVA", riuscendo ad avere notevoli risparmi sulle manutenzioni, arrivando in alcuni casi anche a riduzioni di costo prossimi al 75% rispetto ai metodi tradizionali

Siamo Agenti/Distributori e Servizio Service per i Motori Fimet S.p.A., partner SPM per ciò che concerne la strumentazione per i rilievi vibrotecnici ed abbiamo effettuato con successo corsi di specializzazione presso la Barmag in Germania inerenti alle macchine tessili.

I nostri principali Clienti

- ACS DOBFAR stab. di Anagni
- ALENIA stab. di Napoli
- ALCOA TRASFORMAZIONI SRL – Stab. Porto Vesme
- AVIO S.P.A.
- BRISTOL MYERS SQUIBB S.P.A. stab. di Anagni e Sermoneta
- BUZZI UNICEM S.P.A. stab. di Guidonia -Settimello - Barletta
- BIMO ITALIA S.P.A.
- BOSTON TAPES S.P.A.
- CARTIERE BURGO S.P.A. stab. di Sora, Avezzano, Chieti
- CARTIERE RENO DEI MEDICI S.P.A. stab. di Cassino
- CONSORZIO DELLA BONIFICA PONTINA
- DENSO MANUFACTURING stab. di Vasto
- ENEL GREEN POWER S.P.A.
- FIAT AUTO S.P.A. Stab. di Cassino, Termoli, Sulmona, Pomigliano D'Arco, Melfi

- FIAT AVIO S.P.A – Stab. Pomigliano – Acerra - Colleferro
- FONDAZIONE TEATRO DELL’OPERA DI ROMA
- GRUPPO PROMA S.R.L.
- GRUPPO VIBAC S.P.A. stab. di L’Aquila, Potenza
- HITEC S.R.L.
- HYDRO ALLUMINIUM VAW SLIM stab. di Cisterna di Latina
- ILVA stab. di Taranto
- ISOPAN S.P.A. stab. di Patrica
- ISTITUTO DI FISICA NUCLEARE DI FRASCATI
- ISTITUTO POLIGRAFICO DI STATO stab. di Roma
- ITALCEMENTI S.P.A. stab. di Salerno, Colleferro
- ENEL PRODUZIONE S.P.A.
- JOB REPSOL stab. di Pomezia
- MANULI RUBBER INDUSTRIES S.p.A.
- MARANGONI S.P.A. stab. di Anagni, Frosinone, Ferentino
- MINISTERO DELLE FINANZE
- MONDATORI stab. di Pomezia
- OFFICINE MACCAFERRI S.P.A. stab. di Avezzano
- PILKINGTON S.P.A. stab. di Vasto
- PROCTER & GAMBLE stab. di Pomezia, Chieti
- SEVEL S.P.A. stab. di Atessa
- SOLAGRITAL S.P.A. stab. di Bojano
- TECNOCOMPAUND S.P.A. stab. di Ortona

La volontà di soddisfare “sempre” le aspettative dei clienti, la determinazione al miglioramento continuo e l’ottimizzazione nell’impiego di ogni risorsa aziendale hanno condotto verso la decisione di implementare un Sistema Qualità conforme alla Norma UNI EN ISO 9001 e quindi alla certificazione dello stesso da parte di un ente terzo, tutto ciò al fine di sviluppare la capacità competitiva e l’efficienza produttiva della nostra azienda. Inoltre Siamo certificati Dalla CEMP ed Euromotori spa per i motori antideflagranti, Rivenditore Autorizzato e certificato della SEIPEE

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Scopo del presente Manuale Qualità (MQ) è quello di comunicare il nostro Sistema di Gestione della Qualità (SGQ) il cui campo di applicazione è esteso alle attività di:

RIPARAZIONE E MANUTENZIONE APPARATI E MOTORI ELETTRICI

Il principio portante del nostro Sistema di Gestione della Qualità è quello di "far bene sin dalla prima volta" e, quindi, di utilizzare tutti i mezzi disponibili per prevenire errori o situazioni inadeguate; a questa attività preventiva viene aggiunta una sistematica attività di controllo e verifica su quanto eseguito al fine di individuare le necessarie azioni migliorative.

Ulteriore scopo di questo documento è quello di comunicare la "Politica aziendale" precisando gli obiettivi che la nostra azienda intende perseguire e raggiungere.

Questo documento è distribuito in forma "controllata" al personale aziendale e all'ente di certificazione del SGQ, in ogni altro caso è soggetto a distribuzione "non controllata".

Nei casi di distribuzione "controllata", sulla copertina del Manuale Qualità viene indicata la società e/o la persona a cui si consegna la copia opportunamente numerata con l'impegno, da parte della nostra azienda, a seguito di successive revisioni del manuale, di consegnare la copia aggiornata e ritirare la copia superata.

Nei casi di distribuzione "non controllata", sulla copertina sarà barrata la relativa casella e la nostra azienda non provvederà ad aggiornare il ricevente in merito a successive revisioni del presente Manuale Qualità.

Al fine di tutelare il know-how aziendale, essendo destinato prevalentemente a circolazione esterna, il Manuale Qualità non contiene la documentazione che regola, nello specifico, le attività della nostra azienda.

Ogni area del Manuale Qualità, comunque, indica i codici delle procedure interne (POI) e della ulteriore documentazione adottata al fine di regolamentare e organizzare i singoli processi.

Sono esclusi dal campo di applicazione i processi di progettazione e sviluppo (punto 7.3 della norma UNI EN ISO 9001) in quanto la nostra azienda è delegata alla sola manutenzione e riparazione di apparati e motori elettrici di proprietà del cliente.

2 RIFERIMENTI NORMATIVI

La nostra azienda opera, ed ha sviluppato il proprio sistema di gestione, in base alle seguenti normative volontarie e cogenti:

Norma di riferimento per la Certificazione del Sistema Qualità	UNI EN ISO 9001 Edizione 2015 Sistemi di gestione per la Qualità: Requisiti
Linea guida per il miglioramento del sistema di gestione per la qualità	ISO 9004 Edizione 2005 Sistemi di gestione per la Qualità: Linee guida per il miglioramento delle prestazioni
Guida di supporto per una comune comprensione dei termini utilizzati.	UNI EN ISO 9000 Edizione 2000 Sistemi di gestione per la Qualità: Fondamenti e terminologia
Dlgs. n. 81 del 30/04/2008	Testo unico sulla sicurezza, prevenzione infortuni e salute dei lavoratori sul luogo di lavoro.
Dlgs. n. 196 del 30/06/2003	Codice in materia di tutela e sicurezza dei dati personali

3 TERMINI E DEFINIZIONI

Allo scopo di evitare interpretazioni ambigue sui concetti utilizzati, la nostra azienda si attiene alla norma UNI EN ISO 9000 (edizione 2015) per quanto applicabile.

Per facilitare la lettura ed interpretazione dei contenuti, inoltre, di seguito sono elencate le abbreviazioni o sigle in uso:

Documenti	AC	Azione Correttiva
	AP	Azione preventiva
	DT	Documentazione Tecnica
	DRQ	Documenti Registrazione Qualità
	MQ	Manuale Qualità
	MOD	Modulo
	NC	Non Conformità
	POI	Procedura Operativa Interna
	PDQ	Piano della qualità
	RNC	Rapporto di non conformità
	SGQ	Sistema di Gestione della Qualità
	VII	Verifica Ispettiva Interna
Funzioni aziendali	FA	Funzione Aziendale
	DG	Direzione Generale
	RQ	Responsabile Qualità
	RPP	Responsabile Prevenzione e Protezione
	RM	Responsabile Amministrazione
	RC	Responsabile Commerciale
	RA	Responsabile Acquisti
	RP	Responsabile Produzione

4 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

La nostra azienda ha sviluppato un proprio Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) attraverso l'identificazione e controllo dei:

- Processi aziendali.
- Sequenze e interazioni tra i processi.
- Obiettivi aziendali (Politica aziendale) e obiettivi di processo.
- Indicatori utili a verificare il raggiungimento degli obiettivi.
- Rapporti, responsabilità e interrelazioni organizzative (organigrammi e mansionari)
- Documenti necessari a "prescrivere" i metodi di gestione e miglioramento dei processi aziendali (manuale qualità, procedure, istruzioni, moduli in bianco, elaborati).
- Documenti necessari a "registrare" i dati e le informazioni.

Il SGQ costituisce, quindi, lo strumento adottato dalla nostra azienda per assicurarne il miglioramento continuo in termini di efficacia (produttività/qualità) e di efficienza (costi/ricavi).

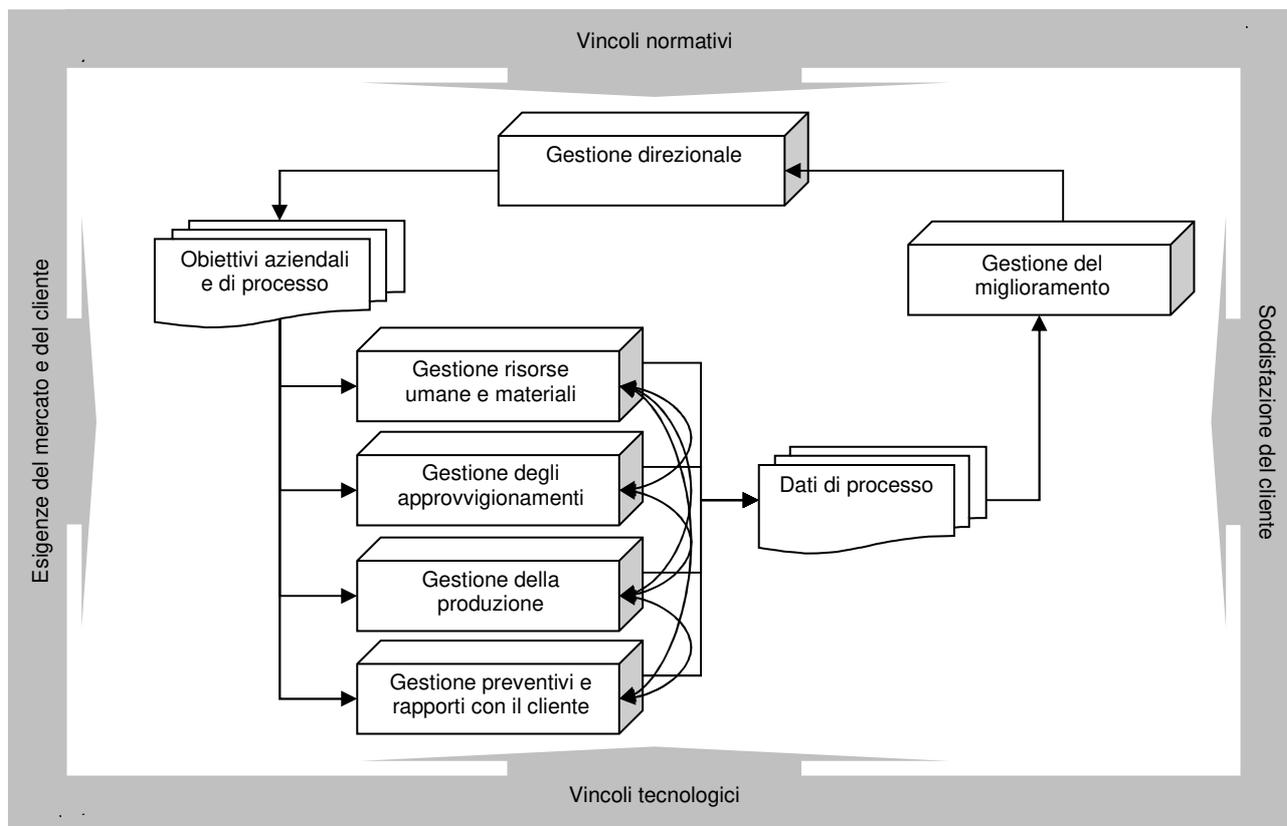
Tutti i processi e i documenti del SGQ sono gestiti nel rispetto dei requisiti imposti dalla Norma UNI EN ISO 9001 edizione 2015.

Quanto esposto nella presente area del MQ è gestito dal Responsabile Qualità (RQ) ed è correlato alla procedura per la Gestione dei documenti POI 4A.

4.1 Processi aziendali

Di seguito esponiamo i processi o attività aziendali e i documenti che regolano la gestione e registrazione dei dati necessari al monitoraggio dei processi.

Processi/attività aziendali	Interazioni	Prescrizioni	Registrazioni (DRQ)
Direzionale	Aspetti gestionali di tutti i processi	POI 5A	Verbali di riesame Comunicazioni interne/esterne Software R.E.M.
Gestione risorse umane e materiali (attività)	Competenze e necessità di formazione	POI 6A	Schede del personale/corso Piani di formazione Software R.E.M.
Commerciale	Produzione Acquisti	POI 7A	Preventivi Schede preventivoi Documenti contrattuali Software R.E.M.
Acquisti	Commerciale Produzione	POI 7B	Documenti di acquisto Schede fornitori e albo fornitori Software R.E.M.
Produzione	Acquisti Commerciale Amministrazione	POI 7C POI 7D POI 7E	Schede motore Rapporti di lavoro Schede manutenzione Verbali di collaudo Software R.E.M.
Gestione del miglioramento	Tutti i processi	POI 4A POI 8A POI 8B POI 8C	Elenchi e lettere di consegna Resoconti verifiche ispettive Questionari di soddisfazione Non conformità e Reclami Azioni di miglioramento Software R.E.M.



Il Sistema di Gestione per la Qualità della nostra azienda disciplina, inoltre, l'esecuzione e il controllo dei processi affidati all'esterno (outsourcing).

Attualmente la nostra azienda non affida all'esterno processi e/o attività produttive; qualora ciò si rendesse necessario è prevista l'applicazione delle procedure interne e ogni processo dato a terzi deve essere controllato in modo diretto da personale aziendale.

4.2 Gestione dei documenti

La nostra azienda adotta specifici criteri per mantenere il controllo dei documenti necessari al funzionamento del sistema di gestione per la qualità (SGQ).

Il controllo dei documenti è regolamentato dalla procedura **POI 4A** dove sono indicati i criteri per elaborare e verificare i documenti assegnando specifiche responsabilità di verifica, approvare i documenti, aggiornare e riapprovare i documenti che hanno subito modifiche, assicurare l'identificazione delle modifiche ai documenti, documentare la distribuzione controllata ed evitare l'uso di documenti superati.

4.3 Documenti di registrazione della qualità

Particolare importanza viene riservata alla gestione dei documenti di registrazione della qualità (DRQ) ovvero per ogni documento sul quale siano riportate informazioni e dati relativi all'esecuzione dei processi gestiti nell'ambito del SGQ.

Il controllo dei DRQ è affidato al RQ e regolamentato dalla procedura **POI 4A** che stabilisce le modalità necessarie per assicurare:

- L'identificazione dei DRQ attraverso la codifica prevista per i documenti di origine interna e l'apposizione di appropriate diciture sui documenti di origine esterna.
- La sistematica ed organizzata archiviazione dei DRQ al fine di proteggerli da eventuali danneggiamenti o smarrimenti.
- La reperibilità e gli opportuni tempi di conservazione attraverso la tenuta e l'aggiornamento di uno specifico elenco.
- L'eliminazione, al termine dei tempi di conservazione, tramite distruzione.

I Documenti di Registrazione della Qualità (DRQ), indicati nel precedente § 4.1, sono i documenti che attestano e dimostrano l'efficacia del Sistema di Gestione della Qualità e assicurano la raccolta delle informazioni indispensabili per il miglioramento organizzativo, tecnico ed economico della nostra azienda.

In virtù del fatto che rientrano tra le registrazioni anche quelle archiviate in via informatica/digitale e che la nostra azienda si avvale di uno software gestionale personalizzato con il quale sono registrati molti dei dati relativi ai processi operativi; è responsabilità del RQ provvedere al back-up settimanale dei dati contenuti nel database del software REM.

Tale back-up viene eseguito copiando l'intera cartella "SWREM" dall'unità esterna "I" su un cd-rom di archiviazione dati.

Il cd-rom contenente i dati di back-up viene successivamente identificato con la data di salvataggio e conservato in luogo distinto rispetto alla localizzazione dell'unità esterna.

Ai fini della tutela dei dati contenuti nel software REM, è inoltre prevista una procedura automatica di salvataggio che ogni utente può effettuare sul proprio hard disk in locale.

Alla chiusura del software, infatti, viene richiesto se eseguire il salvataggio dei dati su disco C in modo da creare una copia criptata e aggiornata dell'archivio dati su ogni postazione di lavoro.

5 GESTIONE DIREZIONALE

La Direzione Generale (DG) ha la responsabilità di assicurare lo sviluppo organizzativo, tecnico ed economico della nostra azienda nel rispetto delle esigenze e delle aspettative di tutte le parti interessate.

In virtù delle sue responsabilità di governo, la DG è impegnata nel:

- Divulgare, a tutto il personale della nostra azienda, l'importanza di soddisfare le esigenze della clientela e di rispettare gli obblighi di legge.
- Definire e divulgare la "Politica aziendale" e gli obiettivi che la nostra azienda intende perseguire ai fini dello sviluppo e del miglioramento continuo.
- Pianificare le risorse e l'organizzazione della nostra azienda per quanto necessario al raggiungimento degli obiettivi stabiliti.
- Assicurare un efficiente sistema di comunicazione interna attraverso riunioni, colloqui, comunicazioni e lettere di servizio.
- Eseguire riesami periodici del SGQ verificandone l'efficacia e l'ottimizzazione.

Quanto esposto nella presente area del MQ ricade, quindi, sotto la responsabilità della DG ed è correlato alla seguente documentazione:

- Gestione direzionale **POI 5A**
- Politica aziendale **ALL 01**
- Conferimento di incarico al RQ **ALL 02**
- Organigramma aziendale **ALL 03**

5.1 Attenzione focalizzata al cliente

Lo sviluppo della nostra azienda si fonda sulla conoscenza del settore in cui opera e quindi delle necessità e potenziali esigenze di ogni azienda e sistema produttivo al cui interno siano in uso apparati e/o motori elettrici.

A tale scopo, la DG assicura:

- La rilevazione delle esigenze della clientela attraverso incontri e colloqui.
- La definizione di preventivi, completi di tutte le necessarie informazioni, in forma scritta.
- La verifica della soddisfazione della clientela tramite questionari mirati alla raccolta delle informazioni utili ad assicurare una sempre maggiore soddisfazione dei clienti e degli utenti finali ovvero di coloro che eseguono i prelievi dei campioni da esaminare.

Nell'individuare le esigenze della clientela, la DG prende in esame anche gli obblighi derivanti dai requisiti di legge o derivanti da normative cogenti.

5.2 Politica per la qualità

La politica aziendale per la qualità è il documento che sancisce gli obiettivi primari della nostra azienda, per tale motivo è emessa, approvata e verificata dalla DG in sede di riesame (§ 5.5).

Attraverso questo documento, in allegato al presente manuale **ALL 01**, la DG intende:

- Sancire l'impegno a rispettare le attese della nostra clientela e ogni requisito cogente.
- Spronare al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della nostra organizzazione.
- Stabilire obiettivi adeguati agli scopi di sviluppo della nostra azienda.
- Stabilire per ogni obiettivo un indicatore che lo renda misurabile.
- Divulgare a tutto il personale gli obiettivi aziendali.

La politica costituisce, quindi, il quadro di riferimento necessario per definire, riesaminare e aggiornare gli obiettivi aziendali, di anno in anno, in virtù dei traguardi raggiunti.

Ai fini della divulgazione e condivisione degli intenti dichiarati nella politica aziendale, tale documento viene esposto negli uffici.

5.3 Pianificazione aziendale

La DG ha, inoltre, la responsabilità di pianificare e organizzare le risorse umane, finanziarie e tecniche al fine di conseguire e rendere attuabili gli obiettivi primari stabiliti dalla politica.

La pianificazione è documentata in base a quanto previsto dalla **POI 5A** e realizzata attraverso la:

- Definizione di obiettivi per funzione/processo coerenti con gli obiettivi primari.
- Programmazione delle risorse umane, finanziarie e tecniche.

Gli obiettivi di processo sono definiti in accordo con i responsabili della loro attuazione e resi misurabili attraverso l'individuazione di opportuni indicatori (§ 8.3) e, quindi, di valori (target) di riferimento.

Anche gli obiettivi di funzione/processo, come gli obiettivi primari, sono verificati e aggiornati dalla DG in sede di riesame (§ 5.5) e in funzione di tempistiche prestabilite.

La programmazione delle risorse consiste nel rendere disponibile quanto necessario al raggiungimento degli obiettivi primari e di funzione/processo.

A tale scopo la DG assume l'impegno a rendere disponibili, nei tempi utili, adeguate professionalità e ogni risorsa finanziaria e tecnica necessaria al perseguimento degli obiettivi.

La DG, inoltre, è garante dell'integrità del SGQ, a seguito di suoi aggiornamenti, assicurando che tale sistema sia sempre il principale riferimento per la nostra organizzazione.

5.4 Organizzazione aziendale

La DG, nell'ambito delle sue responsabilità, definisce la struttura organizzativa della nostra azienda attraverso l'approvazione dell'organigramma **ALL 03**.

Il nostro "Organigramma aziendale" **ALL 03** è distribuito al personale, in allegato al presente manuale, ed esposto all'interno degli uffici al fine di assicurarne la divulgazione.

L'organizzazione aziendale è, inoltre, regolamentata dalla DG attraverso la POI 6A al cui interno sono definite le caratteristiche e capacità professionali richieste per lo svolgimento di ogni ruolo aziendale.

Tra le autorità conferite, la DG ha nominato il Responsabile Qualità (RQ) quale suo rappresentante **ALL 02** con il compito di assolvere, in totale autonomia, alle seguenti responsabilità:

- Verificare la conformità del SGQ rispetto alla norma UNI EN ISO 9001.
- Verificare lo stato di implementazione e aggiornamento del SGQ.
- Informare la DG sullo stato di implementazione ed efficacia del SGQ.
- Informare la DG su ogni esigenza di miglioramento del SGQ.
- Diffondere e sostenere l'utilità del SGQ all'interno della nostra organizzazione.
- Promuovere l'importanza e la consapevolezza di rispettare i requisiti della clientela.

- Costituire l'interfaccia con ogni organizzazione esterna in merito ad argomenti e questioni riguardanti il SGQ della nostra azienda.

Ai fini del corretto funzionamento dell'organizzazione aziendale, la DG ha, inoltre, la responsabilità di assicurare un adeguato processo di comunicazione interna tramite riunioni, colloqui e comunicati scritti.

5.5 Riesame della Direzione

La DG, con cadenza almeno annuale, indice una riunione con tutti i responsabili di funzione allo scopo di verificare:

- L'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del SGQ.
- Le opportunità di miglioramento e le esigenze di modifiche al SGQ.
- L'adeguatezza della "Politica aziendale".
- Il perseguimento degli obiettivi aziendali e dei singoli obiettivi di processo.

Ai fini della conduzione del riesame, la DG prende in considerazione gli esiti delle verifiche ispettive (interne ed esterne), le informazioni di ritorno dal mercato e dalla clientela, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, la conformità ai requisiti dei prodotti, lo stato delle azioni di miglioramento intraprese, gli sviluppi organizzativi e tecnici che potrebbero comportare modifiche al SGQ, ogni suggerimento e raccomandazione finalizzata al miglioramento del SGQ.

A seguito del riesame, la DG è in grado, quindi, di decidere in merito ai miglioramenti da apportare al SGQ, ai processi aziendali e ai prodotti aggiornando gli obiettivi aziendali e definendo le risorse necessarie per il loro conseguimento.

Gli esiti della riunione sono verbalizzati dal RQ secondo le modalità previste dalla **POI 5A**.

5.6 Sistema amministrativo e informativo

La nostra azienda ha definito e implementato un sistema amministrativo e informativo con lo scopo di assicurare un'adeguata gestione e registrazione delle risorse finanziarie ed economiche, il rispetto delle normative fiscali e contabili e il sistematico controllo ed elaborazione dei dati.

Il sistema amministrativo è costituito dalle attività di contabili eseguite all'interno della nostra azienda.

Il Resp. Amministrativo (RM) è delegato dalla DG alla gestione delle attività contabili.

La DG considera, inoltre, fondamentale la gestione computerizzata delle informazioni poiché, alla base di ogni processo aziendale e ai fini della gestione in qualità, è indispensabile disporre di elaborazioni aggiornate e precise in modo tale che ogni decisione si possa basare su dati certi.

A tale scopo è stato implementato un processo informativo che si avvale del software R.E.M..

Il software R.E.M., a seguito delle necessarie registrazioni, elabora resoconti e grafici utili al costante monitoraggio oltre che degli aspetti produttivi anche degli aspetti contabili, economici e finanziari.

In questi ambiti riveste particolare importanza la tutela e la sicurezza dei dati per cui, al fine di prevenire perdite e danneggiamenti accidentali, il RM è tenuto ad eseguire settimanalmente il salvataggio dei dati contenuti nel citato software.

6 GESTIONE DELLE RISORSE

Al fine di assicurare il perseguimento degli obiettivi, il miglioramento del sistema organizzativo e accrescere la soddisfazione della clientela, la DG individua e rende disponibili le risorse umane e materiali necessarie a tali scopi.

Ai fini della gestione delle risorse, particolare attenzione è riservata ai seguenti aspetti:

- il personale deve rispondere a requisiti quali esperienza, disponibilità e preparazione tecnica adeguata alla mansione;
- i fornitori devono poter garantire, nel tempo, il pieno rispetto dei requisiti contrattuali ed essere aggiornati sul nostro SGQ e sui requisiti dei nostri clienti;
- il sistema informativo deve consentire la massima efficienza nella gestione delle informazioni e dei dati aziendali;
- le attrezzature devono essere adeguate alle esigenze produttive;
- l'ambiente di lavoro deve rispondere ai requisiti espressi dalle leggi e normative in tema di sicurezza e prevenzione degli infortuni.

Quanto esposto in questa area del MQ ricade sotto la responsabilità della DG, in stretta collaborazione con il RQ, ed è correlato alla procedura per la gestione del personale POI 6A.

6.1 Gestione delle risorse umane

La nostra azienda cura la gestione delle risorse umane con lo scopo di assicurare, da un lato, il costante sviluppo delle competenze e della professionalità di ogni addetto e, dall'altro, accrescere la consapevolezza in tutti i collaboratori dell'importanza delle attività svolte ai fini del raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La gestione delle risorse umane è costituita dalle attività di:

- Definizione dei requisiti del personale (POI 6A).
- Reclutamento e selezione del personale.
- Pianificazione delle attività di addestramento e formazione.
- Esecuzione e registrazione delle attività di addestramento e formazione.
- Verifica delle attività di addestramento e formazione.
- Gestione del personale.

Nell'ambito della gestione delle risorse umane le responsabilità sono così ripartite:

- La DG ha la responsabilità di definire i requisiti del personale e le necessità di addestramento e formazione.
- Il RQ ha la responsabilità di curare la pianificazione, l'esecuzione, la registrazione e la verifica delle attività di addestramento e formazione.
- Il RM ha la responsabilità di registrare le presenze sul software R.E.M..

I dati di ingresso necessari alla gestione delle risorse umane sono:

- Requisiti necessari per singola mansione come da POI 6A.
- Necessità di formazione come da verbale di riesame e piano annuale di formazione.
- Contratto di lavoro

Il livello di competenza di ogni collaboratore è, quindi, identificato e definito già dalle fasi di reclutamento per poi essere sviluppato attraverso opportune attività di addestramento e formazione.

L'addestramento è volto a ottenere una corretta esecuzione delle attività operative, mentre la formazione è volta a sensibilizzare e informare il personale sull'importanza delle proprie attività e di come esse contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Tutte le attività di addestramento e formazione sono dettagliate e registrate dal RQ attraverso opportune schede.

Per il coordinamento, la verifica e la registrazione delle attività di formazione e addestramento il RQ interagisce con la DG e con i docenti, anche esterni alla nostra organizzazione, deputati ad eseguire tali attività.

Tutti i documenti che attestano la pianificazione, l'esecuzione e la verifica del processo di gestione delle risorse umane sono documenti di registrazione della qualità (DRQ) e come tali sono gestiti in conformità alla procedura POI 4A.

6.2 Gestione delle infrastrutture

La DG ha assunto la responsabilità di individuare e rendere disponibili le risorse materiali e tecniche necessarie ad assicurare il perseguimento degli scopi aziendali e, soprattutto, il soddisfacimento dei requisiti della nostra clientela.

Gli edifici, le attrezzature e gli automezzi sono mantenuti efficienti attraverso gli opportuni programmi di manutenzione (§ 7.4) volti ad eliminare e prevenire ogni difetto che possa pregiudicarne l'utilizzo o comunque incidere negativamente sull'esecuzione delle attività aziendali o sulle condizioni di sicurezza.

I sistemi e macchinari di lavoro di cui disponiamo per la riparazione e/o controllo di macchine elettriche sono i seguenti:

- Telecamere a raggi infrarossi
- SURGE-TEST sia fisso che portatile
- Analizzatori di vibrazione FFT
- Analizzatori di Shock
- Misuratore di TG. DELTA
- Misuratori di rigidità fino a 30Kv
- Misuratori di isolamento fino a 20 Kv
- Due banchi prova per motori brushless e vettoriali Siemens fino a 200 A
- Banco prova per motori brushless e vettoriali Control Techniques fino a 45 A
- Banco prova per motori in corrente continua
- Banco prova per motori in corrente alternata
- Equilibratrice CEMB

Tra le infrastrutture della nostra azienda rientra inoltre il sistema informativo composto da cinque postazioni informatiche (personal computer) connessi tramite rete; anche il sistema informatico è tenuto in perfetta efficienza tramite programmi di manutenzione e protezione dell'hardware.

6.3 Gestione dell'ambiente di lavoro

Al fine di garantire adeguate condizioni di salute e sicurezza per ogni addetto, così come idonee condizioni ambientali, la nostra azienda si è uniformata al D. Lgs. 81/08 e alle Leggi, normative e Direttive CEE vigenti in materia di sicurezza e prevenzione degli infortuni sul lavoro.

In particolare, è stato nominato dalla DG un responsabile interno per la prevenzione e la sicurezza (RPP) delegato a verificare il rispetto delle normative cogenti, alla individuazione delle possibilità di miglioramento e alla segnalazione delle anomalie.

7 GESTIONE OPERATIVA

La gestione operativa della nostra azienda è centrata nella riparazione e manutenzione di apparecchiature e motori elettrici.

La realizzazione di quanto indicato si basa sulla pianificazione, esecuzione, verifica e miglioramento dei seguenti processi:

- Processo di preventivazione
- Processo di acquisto
- Processo di produzione

Il processo di produzione include le attività di logistica, magazzino, manutenzione e taratura apparecchiature di misura e controllo.

Per la gestione di tali processi sono state sviluppate e implementate le seguenti procedure:

- Gestione commerciale **POI 7A**
- Gestione acquisti **POI 7B**
- Gestione produzione **POI 7C**
- Gestione logistica **POI 7D**
- Gestione mezzi e attrezzature **POI 7E**

Le procedure indicate definiscono:

- Le responsabilità di gestione di ogni singolo processo.
- I documenti necessari alla registrazione delle attività (DRQ).
- Le modalità di gestione delle risorse.
- Le opportune attività di verifica dei prodotti.
- Gli eventuali criteri di accettabilità di quanto realizzato.

La DG ha la responsabilità di definire, in accordo con i responsabili di funzione, gli obiettivi di processo in virtù degli obiettivi aziendali e dei requisiti degli altri processi del SGQ.

Nei casi in cui una o più fasi dei processi operativi siano affidati a organizzazione esterne, il Responsabile Produzione (RP) ha il compito di predisporre la documentazione e le modalità di verifica di tali processi al fine di assicurarne la conformità rispetto a requisiti di base certi e predefiniti.

7.1 Processo di preventivazione e rapporti con il cliente

La nostra azienda assicura il proprio sviluppo economico nel pieno rispetto dei requisiti del cliente e di ogni normativa cogente.

A tale scopo si realizzano le seguenti attività

- Definizione delle politiche commerciali in termini di prezzo, tipologia di clientela, aree geografiche, strategie promozionali e di vendita.
- Definizione dei requisiti espliciti ed impliciti del cliente in termini di modalità di esecuzione, materiali impiegati, specifiche tecniche, eventuali specifiche prestazionali, modalità di pagamento, tempi di consegna, quantità, requisiti di sicurezza e di affidabilità.
- Verifica delle capacità della nostra azienda a soddisfare i requisiti indicati nell'ambito della fattibilità tecnica ed economica.
- Documentare gli esiti delle verifiche di fattibilità e l'accettazione da parte della nostra azienda dei requisiti e obblighi contrattuali.
- Individuare e risolvere eventuali incoerenze tra i documenti contrattuali.
- Gestire in modo inequivocabile ogni modifica ai documenti contrattuali.

- Gestire in modo efficace la comunicazione con il cliente.

La gestione del processo di preventivazione è delegata, dalla DG, al Resp. Commerciale (RC) il quale ha elaborato la procedura **POI 7A** al fine di specificare modalità operative e documenti di registrazione del processo.

I dati di ingresso necessari al processo commerciale sono:

- Informazioni provenienti dal mercato di riferimento raccolte tramite indagini, riviste di settore, internet, pubblicazioni.
- Informazioni e suggerimenti forniti dai clienti anche attraverso reclami.
- Documenti tecnici e schemi forniti dal cliente.
- Richieste di preventivi da parte della clientela acquisita o potenziale.
- Ordini di acquisto inviati dalla clientela.

Nei casi in cui il cliente faccia richieste telefoniche, i dati e gli estremi di ogni richiesta sono formalizzati da RC al fine di costituire un chiaro input per il processo commerciale.

Tutti i dati in ingresso sono raccolti in modo organico ed esaminati da RCOM al fine di:

- Definire le politiche e le strategie commerciali della nostra azienda.
- Individuare le opportunità commerciali fattibili sia tecnicamente che economicamente.
- Predisporre le offerte e la documentazione contrattuale da inviare al cliente.

La fattibilità tecnica ed economica delle commesse è valutata da RC tramite:

- Analisi della documentazione eventualmente fornita dal cliente.
- Verifica di funzionalità dell'apparato o motore elettrico.
- Verifica della disponibilità delle risorse umane e tecniche.
- Verifica della convenienza in termini di costi/ricavi.

Solo se l'opportunità commerciale è ritenuta fattibile, RC predispone il preventivo tramite il software REM così come ogni ulteriore documentazione richiesta dal cliente.

Le offerte e la documentazione contrattuale, prima di essere sottoposte all'attenzione del cliente, sono verificate ed approvate, tramite firma in calce del RC, al fine di accertare la piena rispondenza alle richieste ed aspettative del cliente e la corretta indicazione di tutti i dati relativi agli aspetti tecnici ed economici della fornitura.

Eventuali e successive revisioni e/o estensioni delle offerte o della documentazione contrattuale, vengono esaminate con le stesse modalità adottate per la documentazione originaria e formalizzate per iscritto al fine di aggiornare il cliente e ogni addetto aziendale interessato.

La nostra azienda, inoltre, ritiene determinante gestire in maniera attenta anche i flussi di informazione da e verso il cliente.

La funzione commerciale, quindi, ha la responsabilità dei rapporti con la clientela ed è tenuta ad interagire con la funzione amministrativa, in merito ai dati economici e finanziari utili alla verifica del processo commerciale, e con la funzione produttiva per la definizione dei preventivi e delle modalità di esecuzione delle commesse.

I dati in uscita del processo commerciale sono:

- Dati economici e finanziari.
- Preventivi e documenti contrattuali.
- Registro dei preventivi.
- Resoconto soddisfazione clientela
- Elenco dei clienti.

Tale documentazione è supportata dall'impiego del software REM il quale è in grado produrre i dati necessari a monitorare l'attività di preventivazione e commerciale in genere.

7.2 Processo di approvvigionamento

La nostra persegue l'ottimizzazione dei costi delle forniture nel rispetto di precisi standard qualitativi, e assicurare che i fornitori siano in linea con la politica e gli obiettivi aziendali.

Per tale scopo, il processo di approvvigionamento include le attività di:

- Valutazione, selezione e monitoraggio dei fornitori.
- Definizione dei requisiti delle forniture.
- Verifica di conformità delle forniture rispetto ai requisiti.

La nostra azienda si approvvigiona dei seguenti materiali e servizi:

- materie prime
- parti e componenti elettromeccanici
- servizi tecnici e professionali

La gestione del processo di approvvigionamento è delegata, dalla DG, al Resp. Acquisti (RA) il quale ha elaborato la procedura POI 7B al fine di specificare modalità operative e documenti di registrazione del processo.

I dati di ingresso necessari al processo di approvvigionamento sono:

- Richieste e necessità aziendali di prodotti e servizi.
- Informazioni provenienti dai mercati di approvvigionamento.
- Informazioni relative alle capacità tecniche e organizzative dei fornitori.
- Specifiche sui prodotti e servizi da approvvigionare.
- Listini e cataloghi dei fornitori.

Il RA è tenuto ad individuare e specificare ogni necessità di approvvigionamento, a garanzia del corretto proseguo delle attività aziendali, verificando giornalmente la disponibilità di prodotti e servizi e ogni richiesta proveniente dal personale aziendale.

A fronte delle necessità di acquisto, il RA svolge ogni necessaria indagine e raccolta della documentazione utile ad individuare i potenziali fornitori in riferimento alle diverse tipologie di prodotti e servizi.

Ogni potenziale fornitore, dietro suo esplicito consenso, viene sottoposto ad un rigoroso iter di verifica finalizzato, in virtù dell'influenza che la specifica fornitura ha sulla soddisfazione della nostra clientela, ad accertarne l'affidabilità e disponibilità in termini di:

- Competitività del rapporto qualità/prezzo.
- Esperienza, professionalità e referenze.
- Capacità tecniche e produttive.
- Organizzazione ed efficienza.
- Conformità a normative cogenti e/o volontarie.

Soltanto quei fornitori che dimostrano adeguate capacità tecniche e organizzative sono qualificati a fornire la nostra azienda e vengono inclusi nell' albo fornitori tenuto e aggiornato dal RA tramite il software di gestione delle commesse.

Per ogni fornitore qualificato, il RA predisponde una scheda, anch'essa elaborata dal software di gestione delle commesse, sulla quale registrare le informazioni utili al successivo monitoraggio del fornitore; a seguito della qualificazione, infatti, ogni fornitore è costantemente controllato al fine di accertarne l'affidabilità nel tempo.

Alla scheda di ogni fornitore, il RA allega i documenti attestanti la qualificazione e ogni dato utile per il controllo del fornitore e delle rispettive forniture.

Il controllo sui fornitori qualificati e le rispettive forniture è eseguito tramite:

- Opportune verifiche presso la sede del fornitore, pianificate ed eseguite dal RA, previo accordo e autorizzazione del fornitore.
- Verifiche sulle singole forniture per accertarne la conformità rispetto ai requisiti specificati sui documenti di acquisto.

A tale scopo, in funzione della tipologia di fornitura e della sua ricaduta sulla soddisfazione dei nostri clienti, il RA provvede a redigere la documentazione (richieste di offerte, ordini, contratti, ecc.) necessaria a definire i requisiti di fornitura in termini di:

- Tipologia e quantità.
- Condizioni economiche e finanziarie.
- Modalità e tempi di consegna.
- Eventuali specifiche qualitative.
- Eventuali certificati e garanzie.
- Eventuali modalità di verifica o collaudo.

Ogni documento di acquisto è sottoscritto dal nostro RA al fine di:

- Autorizzarne la trasmissione al fornitore.
- Autorizzare la spesa conseguente all'acquisto.
- Accertarne l'adeguatezza rispetto alla tipologia di fornitura.
- Rendere attuabili le opportune verifiche di conformità eseguite dallo stesso RA, o suo delegato, al momento della consegna dei prodotti o servizi acquistati.

Nei casi in cui le verifiche in accettazione diano esito positivo, chi esegue i controlli ha la responsabilità di apporre il proprio visto sulla documentazione di consegna.

Tali verifiche (documentali, visive, dimensionali, normative, a campione) sono differenti a seconda delle tipologie di prodotti e servizi approvvigionati ; in ogni caso sono svolte a fronte di criteri di accettazione stabiliti ed oggettivi.

Altrimenti, nei casi in cui un fornitore qualificato esegua forniture non conformi alle specifiche di acquisto della nostra azienda, il RA provvede ad:

- Aprire un rapporto di non conformità definendo le modalità di trattamento della fornitura.
- Informare, tramite comunicazione scritta, il fornitore in merito ai provvedimenti necessari affinché possa essere eventualmente riqualificato.
- Aggiornare il software di gestione delle commesse trascrivendo la non conformità nell'apposito spazio
- Procedere alla ristampa della scheda del fornitore
- Valutare la eventuale esclusione del fornitore dal nostro albo dei fornitori qualificati.

Qualora ne facciano specifica richiesta, anche ai nostri clienti è data facoltà di eseguire controlli presso i fornitori e/o sulle forniture; in questi casi, il RA provvede ad informare i fornitori interessati specificando, sui documenti di acquisto, le modalità di verifica e richiedendo le necessarie autorizzazioni.

I dati in uscita del processo commerciale sono:

- Dati economici e finanziari
- Richieste di offerte o preventivi
- Ordini e documenti di acquisto
- Albo fornitori
- Schede fornitori
- Certificati inerenti il fornitore
- Certificati inerenti le forniture
- Rapporti di non conformità sulle forniture

I dati inerenti le forniture e i fornitori sono, inoltre, gestiti tramite il software REM attraverso il quale è possibile elaborare i grafici utili al monitoraggio dei costi delle forniture, delle non conformità dei fornitori e dei fatturati per fornitore.

Tale documentazione di registrazione (DRQ) del processo di approvvigionamento viene raccolta, catalogata ed archiviata da RA.

Ai fini della gestione del processo di approvvigionamento e dei relativi dati, il RA è tenuto ad interagire con la funzione amministrativa, in merito ad ogni informazione economica e finanziaria, e con tutte le altre funzioni al fine di individuare le necessità di acquisto e le specifiche delle forniture.

7.3 Processo di produzione

Questo paragrafo del manuale ha lo scopo di descrivere i criteri adottati dalla REM S.r.l. per pianificare e mantenere il controllo delle varie fasi di produzione, per dare l'evidenza oggettiva dello stato delle prove e collaudi effettuati e per definire le modalità per l'esecuzione dei lavori di manutenzione o riparazione dei motori e apparati elettrici.

La responsabilità di applicazione di quanto descritto è del RP, che funge da supervisore con la diretta collaborazione del Resp. Officina.

In particolare, il Resp. Officina è tenuto al coordinamento delle attività del personale d'officina. Il Resp. Produzione oltre al coordinamento generale provvede alla gestione dei referenti del cliente ed all'organizzazione e gestione degli operatori assegnati agli interventi di manutenzione e/o riparazione svolti presso la sede del cliente.

Il Resp. Officina ha inoltre il compito di registrare tutti i dati di base relativi alla conduzione di ogni commessa sul software REM predisposto per eseguire automaticamente tutte le elaborazioni statistiche necessarie alla rilevazione dei dati di sintesi della produzione.

Per quanto riguarda il controllo delle fasi di produzione ciascun addetto della R.E.M. S.r.l., nei propri ambiti di competenza, è responsabilizzato a compiere il proprio operato in autocontrollo.

Premessa la elevata flessibilità produttiva della nostra azienda, che fa di questo un fattore di successo sul mercato di riferimento, le attività di produzione della R.E.M. S.r.l. sono riconducibili alle seguenti lavorazioni:

- Manutenzioni
- Riparazioni
- Montaggi

Tali attività riconducibili essenzialmente a lavorazioni di elettromeccanica sono realizzate per conto di industrie con particolare frequenza del settore automotive.

Le manutenzioni riguardano essenzialmente la messa in efficienza e riparazione di motori elettrici industriali, tali attività sono effettuate sia a seguito di programmi di manutenzione periodica, richiesti e concordati con il cliente, quanto a seguito di interventi straordinari.

La nostra azienda è inoltre in grado di effettuare la verniciatura di isolamento degli apparati grazie alla disponibilità, presso la propria sede, di un'apposita cabina.

L'attività di verniciatura, relativa soprattutto a trattamenti di isolamento elettrico, è quindi svolta da apposito personale in grado di eseguire il processo conformemente ai requisiti tecnici e nel pieno rispetto delle norme e leggi in vigore in materia di sicurezza e rispetto dell'ambiente.

I montaggi riguardano l'installazione presso il committente degli apparati e motori elettrici.

Le fasi operative comuni ad ogni lavorazione sono:

- smontaggio;
- riavvolgimento;

- sostituzione parti;
- verniciatura;
- assemblaggio delle parti.

Il processo produttivo della R.E.M. S.r.l. viene quindi attuato nell'officina aziendale e talvolta presso la sede del cliente.

La conformità dei prodotti riparati è verificata per mezzo di opportuni collaudi ad opera di personale interno qualificato a tale compito.

Detta conformità è concessa in base ai requisiti tecnici forniti dal costruttore dell'apparato/motore.

Qualora si renda necessaria l'esecuzione di processi speciali, come ad esempio le attività di saldatura, presso la nostra azienda questi processi sono eseguiti solo da personale qualificato e comunque sotto il diretto controllo del responsabile di officina.

Anche le verniciature sono verificate al fine di accertarne la conformità alle specifiche del cliente, contrattuali o tecniche sulla base del materiale impiegato e/o dell'utilizzo dell'apparato.

Se l'esito del collaudo d'officina è positivo, il prodotto viene movimentato alle aree di stoccaggio predisposte per i prodotti conformi e in attesa di invio al cliente per l'installazione; qualora l'esito delle verifiche sia negativo, il prodotto viene isolato dal ciclo produttivo e, a seguito di stoccaggio in zona definita, destinato a rilavorazione o scarto.

Gli operatori della R.E.M. S.r.l. eseguono le attività di propria competenza conformemente alle prescrizioni delle procedure interne e delle eventuali IDL dedicate, che consentono di:

- identificare e definire le attività di realizzazione e controllo
- programmare tali attività, assegnando personale e risorse adeguate
- documentare i controlli di qualità eseguiti
- segnalare, registrare, formalizzare e risolvere le eventuali Non Conformità di prodotto o di processo
- identificare ciascuna fase del processo, allo scopo di controllarne lo stato di avanzamento (inteso come iter di evasione degli ordini)
- eseguire le attività di manutenzione degli strumenti, impianti e mezzi, per quanto necessario

I dettagli attuativi del processo di produzione sono regolamentati nella POI 7C.

Per quanto riguarda l'evidenza oggettiva dello stato delle prove e dei controlli effettuati presso la nostra azienda; il Resp. Officina ha il compito di emettere i verbali di collaudo per ogni singolo motore/apparato riparato.

L'identificazione dello stato di lavorazione e soprattutto del collaudo si esegue tramite:

- etichette, cartellini e similari,
- verbali di controllo/collaudo,
- collocazione fisica / segregazione

e viene mantenuta in ogni fase del processo e delle attività, al fine di garantire la consegna al cliente di soli prodotti controllati/collaudati e quindi conformi a quanto stabilito in sede contrattuale.

Al ricevimento, lo stato delle prove e dei collaudi sui materiali in entrata, è evidenziato attraverso la dislocazione in apposita area del magazzino; tale dislocazione può quindi avvenire solo una volta che sia stato eseguito il controllo di accettazione; se questo ha esito positivo il materiale viene trasferito ed immagazzinato, secondo criteri vigenti, in area di scarico, altrimenti viene

indirizzato nell'area di segregazione dei materiali non accettati (non conformi) da rendere al fornitore o di norma direttamente non scaricato.

In produzione, lo stato delle prove e dei collaudi è evidenziato dagli stessi operatori i quali eseguono i controlli segnalando le eventuali non conformità del prodotto al RP, se non da questi rilevati direttamente, è responsabilità di RP disporre il trattamento necessario in base a quanto previsto nelle aree MQ 8 e dalle relative procedure POI 8B e POI 8C.

In relazione al trattamento stabilito (azione correttiva) il prodotto può essere:

- re-immesso nel ciclo produttivo (rilavorato);
- stoccato in area prodotti controllati e conformi (conformità dovuta ad accettazione su concessione da parte del cliente);
- rifiutato e/o scartato (distrutto).

Il prodotto conforme che supera positivamente i controlli pre-consegna può essere inviato o comunque consegnato al cliente.

La nostra azienda identifica i prodotti e quindi le lavorazioni eseguite innanzitutto attraverso la documentazione di commessa.

Ogni commessa è identificata attraverso un numero corrispondente al numero progressivo delle commesse e quindi dalle cifre dell'anno di riferimento.

Il "numero" di commessa e se utile anche il "nome" devono essere riportati su tutti i documenti di lavoro in modo da poterli facilmente identificare e rintracciare; questo avviene tramite l'impiego del software REM.

In particolare attraverso la modulistica di produzione è possibile risalire alla responsabilità dell'esecuzione di ogni lavorazione e quindi di ogni servizio prestato.

Per quanto concerne i materiali, nelle varie fasi di permanenza in R.E.M. S.r.l., sono correlati, identificabili e rintracciabili in base a:

- documenti di acquisto o di presa in carico;
- documenti di controllo in ricezione (quando prodotti internamente);
- aree distinte predisposte per l'immagazzinamento o la sosta;
- cartellini, etichette, targhe, foto, ecc... di riconoscimento (quando necessario);
- documenti di spedizione.

Le eventuali non conformità vengono segnalate al RQ, quindi notificate immediatamente al fornitore (o al cliente, secondo i casi) tramite RNC.

La merce giudicata non conforme viene isolata in zona esclusiva, oppure evidenziata con etichette o cartellini e viene gestita in modo tale per cui non possa essere impiegata finché non vengono risolte le cause di non conformità, oppure fino all'atto della restituzione (quando previsto).

Identificazione e rintracciabilità fanno capo alla separazione fisica, alle suddette indicazioni ed ai corrispondenti RNC emessi.

Le forniture/ricezioni valutate positivamente vengono collocate in magazzino in aree predisposte in funzione della tipologia, con etichette o cartellini quando necessario.

Etichette e cartellini di riferimento sono altresì posti (dove occorre) sulle scaffalature e sui piani d'appoggio della merce, al fine di agevolarne la rintracciabilità; a livello di mantenimento dell'identificazione, questi riferimenti fanno capo alle copie dei documenti d'acquisto archiviati e, quando applicabile, ai moduli predisposti per la valutazione dei fornitori.

L'identificazione e la rintracciabilità durante le successive fasi del processo di lavorazione e/o di assemblaggio sono regolate dalle indicazioni e dalle specifiche contenute nei documenti di produzione della R.E.M. S.r.l..

Questi ultimi, archiviati come DRQ anche tramite il software R.E.M., conservano praticamente tutti i necessari riferimenti identificativi e di rintracciabilità.

Sorte analoga è destinata ai documenti di spedizione/consegna, in base ai quali è possibile rintracciare la destinazione finale del "prodotto" presso l'utente.

Particolare attenzione è inoltre riservata ai materiali ovvero motori e apparati di proprietà del cliente, la R.E.M. S.r.l. tratta infatti questi materiali allo stesso modo dei propri. Sono pertanto applicabili tutte le modalità riguardanti l'identificazione, la rintracciabilità e le condizioni necessarie per il corretto stoccaggio, conservazione e uso al riparo da possibili danni.

I materiali di proprietà del Committente vengono quindi presi in carico a seguito dei controlli previsti al ricevimento.

Le necessarie registrazioni in sede vengono effettuate da ogni addetto dell'officina, che ha inoltre il compito di segnalare a RP/Resp. Officina le eventuali anomalie o non conformità riscontrate su quanto ricevuto.

In caso di anomalie o comunque non conformità del prodotto fornito dal Committente, è quindi responsabilità di RP/Resp. Officina notificare al Committente la NC al fine di concordare le necessarie azioni correttive; il RNC deve essere consegnato anche al RQ.

Sono inoltre assicurati rigorosi criteri di controllo e gestione anche per i documenti ed i dati relativi al cliente quali ad esempio schede tecniche o "dati personale", questi ultimi trattati in ottemperanza a quanto previsto dal D.lgs 196/2003.

Le successive fasi di permanenza in carico a magazzino sono regolate, alla pari dei materiali di proprietà della R.E.M. S.r.l. dalla procedura POI 7D.

Nella gran parte dei casi, ovvero quando il "prodotto" di proprietà del Committente consiste in una macchina e/o apparecchiatura da riparare, l'identificazione avviene attraverso l'attribuzione del numero identificativo direttamente sul prodotto con un cartellino identificativo.

Gli oggetti movimentati all'interno della nostra società possono variare da piccole dimensioni (e peso modesto) a grandi dimensioni (e peso notevole).

Nel primo caso non sono necessari particolari dispositivi o supporti per la loro movimentazione.

Nel secondo caso vengono utilizzati carrelli elevatori e/o carroponte.

Tutte le operazioni vengono svolte nel massimo rispetto delle normative di sicurezza relative alla movimentazione dei carichi.

Gli operatori agiscono con molta cura, al fine di evitarne la caduta o il rovesciamento e ridurre al minimo i rischi di danneggiamento.

I materiali di acquisto vengono conservati in magazzino (in spazi a terra o su scaffali), previo controllo in ingresso, ordinati ed identificati, quando necessario.

I prodotti non conformi sono sempre opportunamente identificati.

Il magazzino rispetta le norme di sicurezza di legge e garantisce idonee condizioni di stoccaggio.

Le modalità di prelievo e le funzioni autorizzate sono descritte nelle diverse procedure del sistema qualità.

Identiche condizioni di stoccaggio vengono rispettate, per quanto possibile, anche nei cantieri, esterni sotto la responsabilità dell'operatore. Prodotti non conformi vengono identificati e segregati, ove necessario.

Per quanto concerne imballo e conservazione del prodotto, non sono previste particolari istruzioni a seguito della tipologia di lavorazioni effettuate dalla R.E.M. S.r.l..

I dettagli attuativi relativi ai processi di movimentazione, immagazzinamento e consegna sono regolamentati nella [POI 7D](#).

7.5 Controllo degli strumenti di misura

La nostra azienda ha definito e implementato il processo di gestione degli strumenti di misura allo scopo di assicurare la costante affidabilità delle apparecchiature e dei rilievi eseguiti.

La scelta e il controllo dei dispositivi da utilizzare è fondata sul criterio che lo strumento deve possedere stabilità, accuratezza, campo di misura e risoluzione adeguati all'uso previsto e la sua incertezza stimata deve essere compatibile rispetto alle eventuali tolleranze ammesse.

Il processo di controllo degli strumenti di misura si avvale delle seguenti attività:

- Individuazione degli strumenti tramite un apposito elenco.
- Predisposizione e aggiornamento di schede per ogni strumento.
- Pianificazione delle verifiche e/o tarature degli strumenti.
- Gestione e utilizzo degli strumenti in base a modalità e criteri definiti.

La gestione del processo di controllo degli strumenti di misura è delegata, dalla DG, al Resp. Produzione (RP) il quale ha elaborato la procedura [POI 7E](#) al fine di specificare modalità operative e documenti di registrazione del processo.

I dati di ingresso per la gestione dei dispositivi di misura sono:

- Eventuali manuali e istruzioni d'uso rilasciate dal fabbricante.
- Eventuali certificati di conformità rilasciati dal fabbricante.
- Programmi di taratura e/o verifica degli strumenti.

In particolare, ogni scheda relativa ad apparecchiature, comprese nell'apposito elenco, definisce la periodicità e la tipologia delle verifiche da eseguire sulla base dei seguenti fattori:

- Criticità delle misure da verificare.
- Frequenza di utilizzo.
- Risultati delle precedenti verifiche ed eventuali non conformità rilevate.

Le schede strumento, inoltre, definiscono tolleranze e criteri di accettabilità degli scostamenti delle misure, rilevate in sede di verifica, rispetto a valori di riferimento.

Per la verifica degli strumenti di controllo, la nostra azienda si avvale di centri SIT ai quali affida la taratura degli strumenti in base ai programmi di verifica o a seguito del riscontro di anomalie.

La verifica degli strumenti di controllo è eseguita internamente, da personale specializzato, tramite:

- manutenzioni periodiche
- tarature come da istruzioni del fabbricante
- utilizzo di campioni

Al fine di garantire l'efficacia degli strumenti e un adeguato utilizzo, si adottano i seguenti criteri:

- Adeguata formazione al personale addetto all'uso degli strumenti.
- Adeguata formazione al personale addetto alla verifica degli strumenti.
- Segregazione degli strumenti in apposite aree.
- Utilizzo degli strumenti solo da parte di personale autorizzato.
- Pulizia/manutenzione periodica degli strumenti.
- Identificazione degli strumenti tramite etichettatura.
- Utilizzo di involucri di protezione durante la movimentazione delle apparecchiature.
- Verifica di funzionalità degli strumenti prima del loro utilizzo.

In situazione di strumenti fuori taratura o dei quali si sia rilevato il malfunzionamento, è responsabilità dell'utilizzatore aprire un rapporto di non conformità e farne comunicazione a RP, il quale, provvede all'accertamento dei possibili prodotti non conformi con un ricontrollo dei prodotti stessi, e definisce le modalità di trattamento dell'apparecchiatura.

Il processo di gestione dei dispositivi di misura sviluppa i seguenti dati in uscita:

- Dati e esiti delle tarature e/o verifiche registrati sulle schede strumento.
- Rapporti di non conformità a seguito di malfunzionamenti.
- Certificati di conformità rilasciati da centri SIT.

La documentazione che attesta la gestione e il controllo dei dispositivi di misura costituisce registrazione della qualità (DRQ) e, come tale, è gestita in conformità alla procedura POI 4A.

Ai fini della gestione degli strumenti di misura, RP si avvale della collaborazione del RQ e cura i rapporti con le strutture esterne a cui è affidata la manutenzione o la taratura delle apparecchiature.

8 GESTIONE DEL MIGLIORAMENTO

A garanzia del miglioramento continuo, la nostra azienda verifica la propria efficacia ed efficienza al fine di individuare e cogliere ogni opportunità di sviluppo tecnico, organizzativo ed economico.

La gestione del miglioramento è attuata tramite:

- Verifica della soddisfazione del cliente.
- Verifica ispettiva interna.
- Verifica dei processi.
- Verifica della produzione.
- Gestione delle non conformità.
- Gestione dei dati.
- Gestione delle azioni per il miglioramento.

Quanto esposto in questa area del MQ è correlato alla seguente documentazione:

- Gestione verifiche ispettive interne **POI 8A**
- Gestione delle non conformità **POI 8B**
- Gestione delle azioni per il miglioramento **POI 8C**

8.1 Verifica della soddisfazione del cliente

La nostra azienda verifica la soddisfazione del cliente allo scopo di comprendere quanto e come siano soddisfatte le aspettative e i requisiti attesi dalla clientela.

Consapevole dell'importanza di ascoltare la "voce del cliente", la DG ha delegato al RQ il compito di gestire tale processo in stretta collaborazione con il RC.

Le modalità di raccolta delle informazioni, di monitoraggio e misurazione della soddisfazione del cliente e di gestione dei reclami sono specificate nella procedura **POI 8B**.

In particolare, il RQ è tenuto a raccogliere ogni informazione proveniente da:

- Questionari di soddisfazione
- Comunicazioni della clientela
- Reclami dei clienti
- Informazioni di ritorno sull'utilizzo del prodotto

Le informazioni di maggior rilievo riguardano:

- Rispetto degli obblighi contrattuali
- Conformità e qualità dei prodotti confezionati e/o commercializzati

Al fine di garantire il flusso continuo di queste informazioni di maggior rilievo, il RQ è tenuto a sottoporre, alla nostra clientela, il "Questionario di soddisfazione" atto a indagare e accertare il grado di qualità percepito dalla clientela medesima.

Il questionario di soddisfazione è, quindi, strutturato in modo da fornire informazioni e dati omogenei e, soprattutto, utili ai fini del miglioramento della soddisfazione di ogni cliente; per tali scopi è, inoltre, verificato in sede di riesame della direzione per accertarne l'adeguatezza e, laddove necessario, definirne modifiche e aggiornamenti.

Ogni dato in ingresso, proveniente dalle fonti informative indicate, è raccolto in modo organico ed esaminato dal RQ per poi essere trasmesso annualmente alla DG, per quanto necessario all'esecuzione dei riesami, e al RC per quanto utile alla definizione delle politiche e strategie commerciali della nostra azienda.

Tutta la documentazione (DRQ) attestante i dati e le informazioni utili alla verifica e alla misurazione del grado di soddisfazione della clientela sono gestiti e conservati dal RQ.

8.2 Verifiche ispettive interne

Al fine di valutare i punti di forza e di debolezza del SGQ, la nostra azienda ha definito ed implementato il processo di verifiche ispettive interne (VII).

In particolare, le VII sono eseguite per vagliare la capacità dei processi, la loro efficace ed efficiente attuazione e le opportunità di miglioramento del SGQ.

Il processo di verifica ispettiva interno è costituito dalle seguenti attività:

- Pianificazione delle verifiche con definizione dell'estensione e della frequenza.
- Definizione delle modalità e criteri di verifica
- Esecuzione delle verifiche
- Rendicontazione delle verifiche

La DG ha delegato il RQ alla gestione delle verifiche ispettive interne la cui esecuzione è regolamentata, oltre a quanto esposto di seguito, dalla procedura POI 8A.

Per assolvere a tale responsabilità, il RQ dispone di adeguata qualifica e può avvalersi della collaborazione di personale competente nel settore da verificare, purché non direttamente responsabile dell'attività da verificare; le VII sull'operato del RQ e delle altre funzioni sulle quali egli ha diretta responsabilità vengono effettuate dalla Direzione Generale o da personale qualificato su incarico della stessa DG.

I dati di ingresso per la gestione delle verifiche ispettive interne sono:

- Piano annuale delle VII
- Azioni per il miglioramento (AC/AP)

La calendario delle VII è definito dal RQ tramite il "Piano delle verifiche ispettive interne"; tale piano è sottoposto all'approvazione della DG in sede di riesame del SGQ ed è aggiornato dal RQ a fronte della necessità di eseguire verifiche straordinarie nel corso dell'anno.

La frequenza delle VII, infatti, è di almeno una all'anno per ogni processo e/o funzione aziendale ma può aumentare in relazione alla criticità dei processi da verificare e/o sulla base dei riscontri delle verifiche eseguite.

Le VII sono estese a tutti i processi e tutte le funzioni coinvolte nel SGQ della nostra azienda e dalla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Ogni verifica ispettiva è svolta con spirito costruttivo allo scopo di evidenziare ed eliminare le carenze, nonché di sensibilizzare il personale interessato alle proprie responsabilità.

In particolare, le VII sono eseguite tramite:

- Interviste al personale, riscontri documentali e verifiche sul posto.
- Registrazione delle carenze riscontrate su apposito dossier di verifica ispettiva.
- Discussione con il responsabile di processo/funzione del programma di risoluzione delle carenze riscontrate definendone aspetti, metodiche e tempi di risoluzione tramite rapporto di non conformità.
- Rendicontazione finale della VII su apposito resoconto.
- Successiva verifica e rendicontazione in merito alla risoluzione delle carenze.

I dossier di verifica sono sottoposti all'attenzione della DG in sede di riesame costituendo una essenziale fonte informativa ai fini del miglioramento organizzativo e tecnico della nostra azienda oltre che dell'intero SGQ.

I dati in uscita del processo di VII sono i seguenti:

- Resoconto verifiche ispettive.
- Dossier verifica ispettiva.
- Rapporti di non conformità.
- Eventuali aggiornamenti del piano annuale delle VII.

Tutti i documenti (DRQ) che attestano la pianificazione ed esecuzione delle VII sono gestiti e archiviati dal RQ al fine di assicurarne la rintracciabilità.

8.3 Verifica dei processi

Ogni processo, facente parte del SGQ della nostra azienda, è verificato tramite la misurazione delle prestazioni necessarie ad accertarne il perseguimento degli obiettivi.

A tale scopo, riportiamo gli indicatori che la nostra azienda ha definito per verificare l'efficacia e l'efficienza di ogni singolo processo e il responsabile della verifica.

Processo aziendale	Resp. verifica	Indicatore
Direzionale	DG	Indicatori definiti nella politica aziendale
Commerciale/preventivazione	RQ	Numero offerte/Numero offerte positive
Acquisti e outsourcing	RQ	Costo forniture / fatturato
Produzione	RQ	Produttività addetti Prodotti non conformi/Produzione totale
Miglioramento	RQ	Livello di soddisfazione della clientela

Tale elenco, in ogni caso, non vuole essere esaustivo essendo integrato nel corso dei riesami con gli indicatori che di volta in volta la Direzione ritiene necessario misurare e controllare.

I valori degli indicatori sono predefiniti, in termini di obiettivi primari e di processo/funzione (§5.3), dalla DG in stretta collaborazione con tutte le parti interessate.

I responsabili a verificare i processi sono tenuti, con frequenza almeno annuale, alla valorizzazione degli indicatori attraverso la raccolta delle necessarie informazioni ed elaborazioni statistiche.

Gli esiti della valorizzazione degli indicatori sono rendicontati alla DG in sede di riesame, al fine di eseguirne il raffronto con i valori predefiniti e, quindi, stabilire le eventuali azioni correttive.

La valorizzazione degli indicatori è, inoltre, indispensabile per procedere all'aggiornamento degli obiettivi primari e di processo in virtù del miglioramento organizzativo, tecnico ed economico della nostra azienda.

8.4 Verifica della produzione

La nostra azienda ha definito e implementato il processo di verifica della produzione allo scopo di accertarne la conformità ai requisiti del cliente, legislativi e aziendali.

A tale scopo si eseguono verifiche:

- In accettazione sulle forniture
- In corso di produzione/lavorazione dei singoli motori
- Al termine della produzione

Per le verifiche sulle forniture si rimanda la § 7.3 e documenti correlati.

Per le verifiche eseguite sulla produzione, la DG ha delegato al RP il compito di gestire le verifiche in corso di produzione così come le verifiche finali.

Tali verifiche sono:

- Eseguite in base a quanto specificato nella procedura POI 7C
- Eseguite in base a modalità e criteri di accettazione prestabiliti.
- Opportunamente registrate tramite schede di lavoro e verbali.

In particolare, al termine della riparazione di ogni singolo motore il RP/Resp. Officina emette una scheda di collaudo in cui certifica i parametri di resistenza alla temperatura, isolamento verso massa, vibrazioni e surge test e quanto altro richiesto

Solo ad esito positivo delle prove e verifiche prestabilite si procede alla fase successiva del lavoro e all'invio/restituzione del prodotto al cliente.

Tali prove, infatti, sono finalizzate ad accertare che i requisiti degli apparati/motori siano sempre conformi alle esigenze del cliente, alle norme cogenti e ad ogni requisito e caratteristica definita nelle schede tecniche di prodotto.

Tutti i documenti (DRQ) che attestano la pianificazione e l'esecuzione delle verifiche sulla produzione sono archiviati e gestiti dal RP allo scopo di assicurarne la conservazione e la facile rintracciabilità. Inoltre vista la particolare situazione in cui è richiesta la vostra partecipazione alle fasi di collaudo normalmente si avvisa il cliente con un tempo congruo per permettere allo stesso una organizzazione di questa fase senza affanni sia tecnici che logistici. La trasferta del vs. personale sarà totalmente a nostro carico nel vitto e nell'alloggio. In fase di collaudo saranno accompagnati da nostri tecnici assieme ai quali effettueranno il collaudo e a fine prova si discuteranno gli esiti all'interno dell'ufficio tecnico per la stesura di un verbale riepilogativo del lavoro e degli esiti finali. Tutto quanto emergesse in termini migliorativi di ogni singolo collaudo sarà normato e inserito nella nostra banca dati (sia tecnica, fotografica e documentale) per diventare regola da adottare sulle altre riparazioni. Chiaramente sarà nostra e vostra cura che quanto descritto avvenga nel rispetto delle normative vigenti in vigore in termini di sicurezza.

8.5 Gestione delle non conformità

La nostra azienda ha definito e implementato il processo di gestione delle non conformità al fine di assicurare l'identificazione, la gestione e l'utilizzo involontario dei prodotti non conformi.

Il processo di gestione delle non conformità si applica:

- Alle forniture inadeguate rispetto ai requisiti di acquisto, legislativi o del cliente.
- Alle attività aziendali eseguite in difformità rispetto alle prescrizioni del SGQ.
- Alla documentazione del SGQ inadeguata rispetto ai requisiti interni e/o esterni.
- Ai reclami pervenuti dalla clientela.
- Ai prodotti aziendali inadeguati rispetto ai requisiti del cliente, legislativi o interni.

- Alla strumentazione di misura ritenuta inutilizzabile o inadeguata.

La responsabilità di gestione delle non conformità e dei reclami è delegata, dalla DG, al RQ ed è regolamentata dalla specifica procedura interna POI 8B.

I dati di ingresso per la gestione delle non conformità sono:

- Rapporti di non conformità (RNC)
- Reclami da clienti

La gestione delle non conformità è un'attività particolarmente importante in quanto consente di tenere sotto controllo il problema rilevato, impedendo così ulteriori complicazioni; inoltre tale attività consente di individuare valide soluzioni di miglioramento.

Una non conformità può nascere in una qualunque area, prodotto o processo aziendale; chiunque all'interno della nostra azienda individui una non conformità è responsabile di avviare un "Rapporto di non conformità" con le modalità indicate nell'apposita procedura POI 8B.

Tale procedura, inoltre, regola la gestione dei "Reclami" da cliente che, al pari delle non conformità, sono di importanza vitale ai fini del miglioramento della nostra azienda.

In particolare, il RQ è responsabile della corretta gestione delle non conformità e dei reclami avendo il compito di accertare:

- La corretta compilazione e registrazione dei RNC e dei reclami.
- Che i prodotti o processi non conformi siano opportunamente identificati.
- Il corretto trattamento di quanto ritenuto non conforme.
- Il corretto trattamento degli eventuali reclami pervenuti dalla clientela.

Il trattamento delle non conformità può spaziare tra le seguenti possibilità:

- Rilavorazione
- Scarto

I prodotti rilavorati sono sempre sottoposti ad un nuovo ciclo di controlli ed i relativi riscontri vengono registrati per accertarne la completa rimozione della non conformità

Spetta al RQ registrare gli esiti del trattamento delle non conformità e accertarne la chiusura sull'apposito rapporto (RNC).

In tutti i casi in cui la non conformità sia rilevata dal cliente, ovvero nei casi di reclamo, la nostra azienda valuta con la massima attenzione gli effetti reali e potenziali del reclamo e predispone ogni risorsa utile per l'azione correttiva (AC) e/o l'azione di prevenzione (AP) sottoponendone gli esiti all'attenzione della DG in sede di riesame.

I dati in uscita del processo di gestione delle non conformità sono:

- Rapporti di non conformità
- Reclami
- Azioni per il miglioramento (AC/AP)

I documenti e i dati di registrazione (DRQ) delle non conformità, sono catalogati e archiviati dal RQ al fine di assicurarne la conservazione e la rintracciabilità nel tempo.

8.6 Gestione dei dati

La nostra azienda esegue l'elaborazione statistica dei dati al fine di valutare sia le prestazioni dei singoli processi che dell'intera organizzazione.

Tale processo è applicato all'elaborazione dei dati utili per la quantificazione degli indicatori esposti nel precedente § 8.3 e per ogni esigenza necessaria per prendere decisioni basate su dati di fatto.

I dati, necessari allo sviluppo delle elaborazioni statistiche, sono raccolti ed analizzati tramite il software REM in grado di produrre elaborati e grafici adeguati ai diversi processi decisionali.

8.7 Gestione delle azioni per il miglioramento

La nostra azienda ha definito e implementato il processo di miglioramento al fine di cogliere e perseguire ogni opportunità di sviluppo organizzativo, tecnico ed economico.

Il processo di miglioramento, quindi, può comportare modifiche ai prodotti o ai processi, ma anche al sistema di gestione per la qualità e alla stessa organizzazione.

La responsabilità di gestione del processo di miglioramento è stata conferita, dalla DG, al RQ il quale è tenuto ad operare in base alle prescrizioni della procedura POI 8C.

I dati di ingresso del processo consistono in ogni esigenza e richiesta di miglioramento proveniente sia dall'interno della nostra organizzazione che dall'esterno.

Le esigenze di miglioramento interne sono formalizzate dal RQ su apposita "Richiesta di miglioramento" e scaturiscono da:

- Programmi di sviluppo aziendale
- Obiettivi aziendali e di processo
- Esiti dei riesami della direzione
- Risultati delle verifiche ispettive interne
- Dati ed elaborazioni statistiche
- Necessità di sviluppo tecnologico
- Necessità di addestramento e formazione del personale
- Non conformità (RNC) gravi e/o ripetute che presuppongono carenze aziendali

Il processo di miglioramento consiste nel definire e impostare le azioni, pianificarne l'attuazione e verificarne l'adeguatezza dei risultati.

Tali azioni sono ben distinte dalle non conformità in quanto sono riferite a problemi e criticità che coinvolgono l'organizzazione nel suo complesso e non solo singoli accadimenti.

Le azioni di miglioramento, inoltre, possono essere successive alla difformità, in questo caso saranno "correttive", o finalizzate a prevenire difformità e in questo caso saranno "preventive".

In entrambi i casi il RQ, con la collaborazione dei responsabili aziendali interessati, analizza il problema, ricercando e individuando le cause di fondo, e pianifica l'attuazione di interventi che siano risolutivi e fattibili in termini di tempo e risorse necessarie.

Questa prima fase, di analisi e pianificazione dell'azione di miglioramento, è sempre documentata sulla "Richiesta di miglioramento" in quanto è necessario informare la DG di cosa si intende fare.

Solo a seguito del riesame e approvazione della DG, si procede all'esecuzione dell'azione di miglioramento e alla successiva verifica della reale efficacia dell'azione medesima.

Tutta la documentazione di registrazione (DRQ) della pianificazione, esecuzione e verifica delle azioni di miglioramento è conservata dal RQ in modo da assicurarne la rintracciabilità.