



COSTRUZIONI
GENERALI
VALDOSTANE

Sede Legale ed operativa: Pianezza (TO) 10044 - Via dei Prati 51
Tel 011.9665934
Fax 0119671491
e-mail: info@cgvsrl.com

MANUALE DEL SISTEMA QUALITÀ

CONFORME ALLA NORMA

UNI EN ISO 9001:2008

L'INVIO DELLA PRESENTE COPIA DEL MANUALE È REGOLATA DA DISTRIBUZIONE

CONTROLLATA

Alla Società _____

C.A. del Sig _____

Data invio _____

NON CONTROLLATA

DOCUMENTO APPROVATO DA

INDICE

0	LISTA EDIZIONI	4
1	PRESENTAZIONE SOCIETÀ	4
1.1	Generalità.....	4
2	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	4
3	RIFERIMENTI	4
4	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	5
4.1	REQUISITI GENERALI.....	5
4.2	REQUISITI RELATIVI ALLA DOCUMENTAZIONE	5
4.2.1	GENERALITÀ.....	5
4.2.2	MANUALE DELLA QUALITÀ.....	6
4.2.3	TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI DOCUMENTI.....	6
4.2.4	TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE REGISTRAZIONI.....	6
5	RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE.....	7
5.1	IMPEGNO DELLA DIREZIONE.....	7
5.2	ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE	7
5.3	POLITICA PER LA QUALITÀ	7
5.4	PIANIFICAZIONE.....	8
5.4.1	OBIETTIVI PER LA QUALITÀ.....	8
5.4.2	PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ.....	8
5.5	RESPONSABILITÀ, AUTORITÀ E COMUNICAZIONE	8
5.5.1	RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ.....	8
5.5.2	RAPPRESENTANTE DELLA DIREZIONE.....	8
5.5.3	COMUNICAZIONE INTERNA.....	9
5.6	RIESAME DA PARTE DELLA DIREZIONE	9
6	GESTIONE DELLE RISORSE	9
6.1	MESSA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE.....	9
6.2	RISORSE UMANE	9
6.3	INFRASTRUTTURE.....	10
6.4	AMBIENTE DI LAVORO	10
7	REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO.....	10
7.1	PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO.....	10
7.2	PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE.....	11
7.3	PROGETTAZIONE E SVILUPPO	12
7.4	APPROVVIGIONAMENTO	12
7.4.1	PROCESSO DI APPROVVIGIONAMENTO.....	12
7.4.2	INFORMAZIONI PER L'APPROVVIGIONAMENTO	14
7.4.3	VERIFICA DEGLI APPROVVIGIONAMENTI.....	14
7.5	PRODUZIONE	15
7.5.1	TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE ATTIVITÀ DI PRODUZIONE	15
7.5.2	VALIDAZIONE DEI PROCESSI.....	16
7.5.3	IDENTIFICAZIONE E RINTRACCIABILITÀ	16
7.5.4	PROPRIETÀ DEL CLIENTE.....	17
7.5.5	CONSERVAZIONE	17
7.6	APPARECCHIATURE DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE	17

8	MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO	18
8.1	GENERALITÀ	18
8.2	MONITORAGGI E MISURAZIONI	18
8.2.1	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	18
8.2.2	AUDIT INTERNI	18
8.2.3	MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PROCESSI	19
8.2.4	MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PRODOTTI	19
8.3	TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE NON CONFORMITÀ	20
8.4	ANALISI DEI DATI	20
8.5	MIGLIORAMENTO	20
8.5.1	MIGLIORAMENTO CONTINUO	20
8.5.2	AZIONI CORRETTIVE	21
8.5.3	AZIONI PREVENTIVE	21
9	MAPPATURA E INTERAZIONI DEI PROCESSI AZIENDALI	22

0 LISTA EDIZIONI

N°	DATA	MOTIVO EDIZIONE
1	26.11.2004	Prima emissione in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2000
2	02.02.2007	Adeguamento normativo; eliminato organigramma al §5.5.1
3	18.02.2010	Adeguamento alle normative UNI EN ISO 9001:08 e 9004:09
4	16.12.2013	Aggiornamento logo aziendale

1 PRESENTAZIONE SOCIETÀ

Sede legale, Amministrativa e magazzino: Pianezza (TO) 10044 - Via dei Prati 51
X

1.1 GENERALITÀ

La CGV adotta e mantiene un sistema di gestione per la qualità al fine di assicurare la propria capacità di fornire con regolarità un servizio rispondente a:

- Requisiti cogenti applicabili;
- Requisiti definiti dal Cliente;
- Requisiti definiti da CGV.

La CGV intende inoltre accrescere la soddisfazione dei propri clienti attraverso una efficace applicazione del Sistema di Gestione della Qualità e dei processi di miglioramento continuo.

2 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Lo scopo del presente manuale è illustrare la struttura organizzativa, i processi aziendali con le loro interazioni e le metodologie di pianificazione, esecuzione e controllo messe in atto per perseguire gli obiettivi di miglioramento aziendali, la soddisfazione dei clienti ed assicurare il rispetto dei requisiti cogenti.

Il sistema di gestione per la qualità è applicabile alla:

- **Costruzione, ristrutturazione e manutenzione di edifici civili.**
- **Manutenzioni aree verdi e arredo urbano**

Relativamente ai requisiti del sistema di gestione per la qualità contenuti nella norma di riferimento si dichiara non applicabile il seguente punto:

- 7.3 "Progettazione e sviluppo", in quanto l'azienda fornisce servizi su specifiche di progettazione fornite direttamente dal cliente.

3 RIFERIMENTI

Il presente manuale del sistema di gestione per la qualità fa riferimento a:

- Norma UNI EN ISO 9001:2008 "Sistema di gestione per la qualità - Requisiti".
- Norma UNI EN ISO 9000:2005 "Sistema di gestione per la qualità – Fondamenti e vocabolario".
- Norma UNI EN ISO 9004:2009 "Gestire un'organizzazione per il successo durevole; - L'approccio della gestione per la qualità".
- Elenco documenti del sistema qualità
- Elenco documenti, riportante il riferimento alle normative del settore applicabili

4 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

4.1 REQUISITI GENERALI

L'azienda ha stabilito, documentato e attuato un sistema di gestione per la qualità che mantiene costantemente aggiornato, perseguendo il miglioramento della sua efficacia.

Nella realizzazione del sistema di gestione l'azienda ha:

- Determinato i processi aziendali distinguendoli in processi primari, che concorrono alla realizzazione e gestione del prodotto, e processi di supporto, che viceversa concorrono al funzionamento dell'azienda e del sistema di gestione per la qualità nel suo complesso
- Stabilito le interazioni tra i processi, nonché le modalità ed i criteri per assicurarne l'efficace funzionamento e controllo
- Assicurato la disponibilità di risorse e informazioni adeguate al funzionamento e monitoraggio dei processi
- Considerato la necessità di monitorare, misurare ove applicabile e analizzare i processi
- Considerato la necessità di attuare quanto necessario a perseguire i risultati pianificati e il miglioramento continuo dei processi.

L'azienda ha affidato all'esterno l'esecuzione dei seguenti processi:

- Fornitura e posa di impianti idrotermosanitari
- Fornitura e posa di impianti elettrici;
- Fornitura e posa di pavimenti o altro
- Manodopera
- Consulenze tecniche

L'azienda assicura comunque il controllo di tale processo secondo le modalità descritte nei paragrafi corrispondenti (§ 7.5 e § 7.4.), mantenendo su di se la responsabilità dei risultati di tali processi e tenendo in debita considerazione:

- l'impatto potenziale del processo sulla conformità del prodotto/servizio;
- la ripartizione del controllo con il fornitore;

il grado di controllo derivante dall'applicazione dei requisiti per la gestione degli approvvigionamenti (Rif. Par. 7.4).

4.2 REQUISITI RELATIVI ALLA DOCUMENTAZIONE

4.2.1 GENERALITÀ

Il sistema di gestione per la qualità è stato documentato attraverso:

- la politica aziendale per la qualità ed i relativi obiettivi (vedere par. 5)
- il presente manuale della qualità (vedere par. 4.2.2); definisce le prescrizioni generali da seguire e le principali responsabilità per l'attuazione della politica della qualità e per l'applicazione della norma di riferimento
- le procedure documentate richiamate ed evidenziate in grassetto negli specifici paragrafi del manuale (vedere par. 4.2.3); definiscono le modalità operative e le

responsabilità per l'esecuzione controllata dei processi aziendali in accordo con quanto descritto sul manuale e con i requisiti della norma di riferimento

- le istruzioni documentate richiamate nelle procedure del sistema, o comunque nell'elenco dei documenti del sistema (vedere par. 4.2.3); fissano i passi da seguire per l'esecuzione pratica di una specifica attività in accordo con quanto descritto sulle procedure qualità.
- gli altri documenti specifici ritenuti necessari alla pianificazione, funzionamento e controllo dei processi, richiamati nelle procedure e istruzioni del sistema, o comunque nell'elenco dei documenti del sistema (vedere par. 4.2.3)
- le registrazioni che forniscono l'evidenza di applicazione del sistema di gestione (vedere par. 4.2.4); sono rappresentate da documenti cartacei o informatizzati, spesso supportati da specifica modulistica.

4.2.2 MANUALE DELLA QUALITÀ

Il presente manuale della qualità contiene:

- il campo di applicazione del sistema di gestione per la qualità, nonché le eventuali esclusioni e le relative giustificazioni (vedere par. 2)
- la descrizione generale di come l'azienda ha recepito i requisiti della norma di riferimento (vedere par. 4, 5, 6, 7, 8)
- i riferimenti alle procedure del sistema, evidenziate in grassetto negli specifici paragrafi del manuale
- l'individuazione dei processi aziendali e la descrizione schematica delle loro interazioni (vedere par. 9)

4.2.3 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI DOCUMENTI

La documentazione utilizzata in azienda è suddivisa in documentazione di origine esterni: leggi, norme, decreti, regolamenti e di origine interna (procedure, istruzioni, moduli, e altri documenti ritenuti necessari per il funzionamento del sistema).

Per entrambe le tipologie è previsto un sistema di controllo tale da garantire:

- azioni di verifica ed approvazione prima della loro emissione effettuate da personale competente ed autorizzato;
- riesame, aggiornamento (se necessario) e riapprovazione dei documenti
- identificazione della natura delle modifiche ed evidenziazione dello stato di modifica dei documenti tramite opportuni indicatori
- disponibilità nei luoghi di utilizzo di documentazione aggiornata ad uso del personale della struttura;
- continua leggibilità ed identificabilità dei documenti;
- identificazione e distribuzione controllata dei documenti di origine esterna;
- pronta eliminazione o identificazione con dicitura "superato" dei documenti obsoleti.

I dettagli operativi sono riportati sulla procedura "**Gestione dei documenti aziendali**".

4.2.4 TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE REGISTRAZIONI

Le registrazioni sono costituite da quella documentazione che dimostra la conformità ai requisiti e l'efficace attuazione del sistema. Questi documenti possono esistere sia su supporto cartaceo sia informatico. Tutte le registrazioni sono leggibili, facilmente identificabili e conservate in modo da essere prontamente rintracciabili, in condizioni idonee a prevenire danni o smarrimenti. Un sistema di backup garantisce l'adeguata conservazione delle registrazioni informatiche.

La procedura "**Gestione dei documenti aziendali**" definisce in dettaglio i documenti appartenenti ad ogni tipologia sopra descritta, riportando per ognuno le modalità di identificazione, archiviazione, protezione, reperibilità, il tempo di conservazione e le modalità di eliminazione.

5 RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

5.1 IMPEGNO DELLA DIREZIONE

La Direzione Generale è costantemente impegnata nel sostenere lo sviluppo, l'attuazione ed il miglioramento dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

Tale impegno si esplica attraverso:

- la comunicazione a tutti i livelli aziendali dell'importanza di ottemperare ai requisiti del cliente ed a quelli cogenti
- la definizione della politica per la qualità e degli obiettivi che ne conseguono
- l'esecuzione di riesami periodici del sistema di gestione (vedere par. 5.6)
- la messa a disposizione di adeguate risorse umane, tecnologiche ed economiche.

5.2 ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE

La soddisfazione del cliente, che riveste un ruolo centrale nell'orientamento delle attività aziendali, deriva dalla percezione che il cliente ha circa il soddisfacimento dei propri requisiti.

Allo scopo di accrescere costantemente la soddisfazione del cliente la Direzione Generale assicura che i requisiti del cliente siano opportunamente definiti e soddisfatti, attraverso la definizione di specifiche responsabilità e l'applicazione del sistema di gestione per la qualità.

5.3 POLITICA PER LA QUALITÀ

La politica per la qualità è definita dalla direzione generale e documentata mediante il modulo "Politica qualità".

La politica per la qualità contiene le linee strategiche dell'azienda nell'ottica del miglioramento continuo, fornendo il quadro di riferimento per la definizione ed il riesame degli obiettivi per la qualità.

La politica aziendale viene riesaminata almeno annualmente in sede di riesame del sistema qualità e quindi confermata, o se necessario, rimesa dopo opportune modifiche.

La politica aziendale è diffusa a tutto il personale interno attraverso l'esposizione in azienda della circolare, datata e firmata dalla direzione.

La politica aziendale può essere diffusa anche ai fornitori strategici ai fini della qualità per definire le basi di miglioramento della collaborazione tra le parti.

La direzione, attraverso riunioni e l'analisi dei risultati delle verifiche ispettive interne si accerta che detta politica sia stata compresa, venga attuata e sostenuta a tutti i livelli dell'organizzazione.

Requisiti della politica per la qualità:

- deve essere documentata, resa operante, mantenuta attiva
- deve essere appropriata alla realtà aziendale
- deve contenere l'impegno:
 - al miglioramento continuo dell'efficacia del sistema qualità
 - al soddisfacimento dei requisiti e quindi alla soddisfazione del cliente
 - al rispetto dei requisiti cogenti (es.: legislazione) inerenti i prodotti e servizi offerti
- deve contenere la definizione dei macro obiettivi aziendali, individuandone anche tempistiche, mezzi e risorse assegnate;
- deve integrarsi ed essere compatibile con le altre politiche aziendali (finanziarie, di sviluppo, ecc.)
- deve essere divulgata a tutto il personale, con l'obiettivo di rendere ciascuno consapevole dei propri obblighi e responsabilità nel rispetto delle regole e nel raggiungimento degli obiettivi
- deve essere disponibile alle parti interessate (personale, clienti, fornitori, autorità, pubblico).

5.4 PIANIFICAZIONE

La pianificazione aziendale legata al processo di miglioramento continuo può essere scomposta su due livelli:

- il primo è quello di definizione degli obiettivi aziendali, cioè dei target qualitativi che l'azienda vuole raggiungere (par. 5.4.1)
- il secondo è quello relativo alla pianificazione del sistema di gestione per la qualità, cioè del "motore" aziendale che permette di raggiungere gli obiettivi di miglioramento (par. 5.4.2)

5.4.1 OBIETTIVI PER LA QUALITÀ

Gli obiettivi per la qualità vengono definiti, all'interno della politica, attraverso l'individuazione di parametri ed indicatori misurabili e definendo per ogni obiettivo risorse e tempistiche di riferimento.

5.4.2 PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

La pianificazione del sistema di gestione per la qualità è coerente con gli obiettivi e la politica per la qualità.

La configurazione del sistema di gestione descritto nel presente manuale rappresenta la pianificazione generale della qualità, comprensiva di tutti i requisiti specificati dalla norma di riferimento.

Il sistema di gestione per la qualità viene pianificato ed attuato in modo che mantenga la propria integrità anche a fronte di modifiche e trasformazioni del sistema stesso.

5.5 RESPONSABILITÀ, AUTORITÀ E COMUNICAZIONE

5.5.1 RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ

La struttura organizzativa dell'azienda è rappresentata in modo schematico sull'organigramma aziendale, la cui versione nominativa è disponibile e comunicata al personale aziendale mediante affissione in bacheca

La Direzione Generale ha definito le responsabilità e le autorità per ogni funzione aziendale.

Le mansioni di ogni funzione sono indicate sommariamente nei paragrafi del presente manuale che descrivono le specifiche attività e sono descritte in dettaglio su schede mansionario allegate al presente manuale.

Tutti i responsabili di funzione hanno i seguenti compiti:

- predisporre e/o collaborare alla redazione / revisione dei documenti di definizione e attuazione del sistema qualità per quanto di loro competenza;
- sorvegliare l'applicazione del sistema qualità e collaborare alla individuazione e attuazione di eventuali azioni che permettano di migliorare i servizi forniti;
- assicurare che tutto il personale a loro dipendente abbia il necessario grado di addestramento nelle discipline di interesse ed un facile accesso alle procedure.

5.5.2 RAPPRESENTANTE DELLA DIREZIONE

La Direzione Generale ha designato il responsabile qualità nel ruolo di rappresentante della direzione per la qualità.

Il rappresentante della direzione fa parte della struttura direttiva societaria e, indipendentemente da altre responsabilità, ha specifica autorità per:

- assicurare l'istituzione, l'applicazione e il mantenimento nel tempo di tutti i processi necessari al funzionamento del sistema di gestione per la qualità;
- riferire alla direzione circa le prestazioni del sistema di gestione per la qualità e segnalare ogni esigenza di miglioramento;

- assicurare che i requisiti del cliente siano conosciuti e compresi da tutto il personale, secondo i livelli di competenza.

5.5.3 COMUNICAZIONE INTERNA

La comunicazione tra le funzioni aziendali riveste un ruolo fondamentale nel funzionamento dei processi aziendali e quindi nel raggiungimento degli obiettivi per la qualità.

Nella definizione e mantenimento del sistema di gestione la Direzione Generale assicura che siano attivati i processi di comunicazione necessari al buon funzionamento del sistema stesso; tali comunicazioni comprendono quelle relative alle prestazioni e quindi all'efficacia del sistema.

5.6 RIESAME DA PARTE DELLA DIREZIONE

Il riesame periodico del sistema qualità costituisce il momento di confronto tra gli obiettivi prefissati coerentemente alla politica per la qualità ed i risultati ottenuti con l'applicazione del sistema stesso.

La Direzione Generale con il supporto del responsabile qualità e dei responsabili tecnici, conduce almeno una volta all'anno una verifica sull'idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema qualità, valutando in particolare eventuali opportunità di miglioramento e necessità di adeguamento di politica, obiettivi e sistema stesso.

Tra gli elementi in ingresso al riesame ci sono:

- risultati delle verifiche ispettive interne
- informazioni di ritorno da parte del cliente, compresi i reclami
- prestazioni dei processi e conformità dei prodotti
- stato delle azioni correttive e preventive
- azioni derivanti da precedenti riesami
- modifiche con effetti potenziali sul sistema di gestione per la qualità
- raccomandazioni per il miglioramento.

Gli elementi in uscita al riesame sono documentati in specifici verbali (**modulo RSQ**), su cui sono evidenziati i commenti, le decisioni e le azioni ritenuti necessari:

- al miglioramento dell'efficacia del sistema qualità e dei suoi processi
- al miglioramento del prodotto in relazione ai requisiti del cliente
- all'adeguamento e miglioramento delle risorse aziendali.

Alla luce dei risultati del riesame stesso, dei cambiamenti dell'organizzazione e delle esigenze dettate dal miglioramento continuo, vengono eventualmente riviste le politiche per la qualità; inoltre vengono attivate tutte quelle attività necessarie a perseguire il miglioramento continuo.

6 GESTIONE DELLE RISORSE

6.1 MESSA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE

Congiuntamente alla strutturazione organizzativa ed all'individuazione e definizione dei processi aziendali, la Direzione Generale ha individuato e messo a disposizione le risorse umane, tecnologiche ed economiche necessarie a:

- applicare e mantenere il sistema di gestione per la qualità, perseguendo il miglioramento continuo della sua efficacia
- accrescere la soddisfazione del cliente nel rispetto dei requisiti dello stesso.

6.2 RISORSE UMANE

Tutto il personale che opera in azienda ed in particolare quello che svolge qualsiasi attività che influenza direttamente o indirettamente la conformità del prodotto, viene selezionato e addestrato in modo da acquisire tutte le competenze necessarie allo svolgimento delle proprie mansioni.

A tale scopo sono state definite per ogni posizione aziendale le competenze richieste in termini di istruzione, abilità ed esperienza; su tale base si pianifica e si eroga ove applicabile la formazione-addestramento necessario ad acquisire le competenze mancanti o da migliorare, compresa la consapevolezza circa l'importanza dei propri compiti e la loro influenza sul raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il responsabile qualità, con la collaborazione del responsabile di produzione, ha il compito di individuare le esigenze di formazione-addestramento, di analizzare i profili professionali disponibili e, sulla base del loro confronto, individuare il personale a cui erogare l'addestramento.

Sulla base delle esigenze formative il responsabile qualità redige un piano di addestramento che diventa operativo con l'approvazione della Direzione Generale. Il piano di addestramento viene formalizzato in fase di riesame del sistema direttamente sul modulo RSQ "Riesame del sistema qualità".

Sulla base di quanto pianificato viene erogato l'addestramento da qualificati docenti interni o esterni mediante la formazione o la qualifica; successivamente viene valutata l'efficacia dell'addestramento attraverso mezzi adeguati.

Il responsabile qualità ha il compito di raccogliere ed archiviare le registrazioni relative all'addestramento ed alla competenza del personale, utilizzando a tale scopo i moduli MD09 e "MD11".

6.3 *INFRASTRUTTURE*

Le infrastrutture necessarie all'ottenimento della conformità del prodotto sono rappresentate da:

- uffici
- cantieri temporanei
- macchinari e attrezzature
- magazzino (per deposito macchinari/attrezzatura)
- mezzi di trasporto

Tali infrastrutture sono conservate in efficienza attraverso le opportune attività di manutenzione, eseguite sia da personale interno, che, ove necessario, da personale esterno specializzato.

La registrazione delle attività di manutenzione, pianificata secondo quanto previsto dai libretti di uso e manutenzione dei macchinari, avviene su un apposita modulistica

6.4 *AMBIENTE DI LAVORO*

L'ambiente di lavoro, inteso sia dal punto di vista fisico, sia da quello sociale e psicologico, può avere un'influenza significativa sui risultati delle attività aziendali.

L'azienda si impegna affinché le condizioni dell'ambiente di lavoro siano sempre tali da favorire il funzionamento dei processi ed il raggiungimento degli obiettivi di qualità.

I seguenti aspetti dell'ambiente di lavoro rivestono un ruolo particolarmente significativo e di conseguenza sono tenuti sotto controllo:

- igiene
- polveri
- rumore
- incidenti sul lavoro

7 **REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO**

7.1 *PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO*

La pianificazione della realizzazione del prodotto, coerente con i requisiti di tutti i processi del sistema di gestione, si sviluppa attraverso la definizione:

- di obiettivi di qualità e requisiti per il prodotto
- di processi documenti e risorse necessarie

- di attività di controllo, validazione misurazione e monitoraggio, nonché dei relativi criteri di accettazione
- delle registrazioni necessarie a fornire evidenza della conformità rispetto ai requisiti.

I risultati di tale pianificazione sono rappresentati in forma generale dall'insieme della documentazione prevista da questo manuale e dalle procedure in esso richiamate.

Più specificatamente, la pianificazione delle fasi produttive viene eseguita dalla direzione tecnica e formalizzata sul modulo "MD03".

Al fine di soddisfare eventuali particolari requisiti stabiliti dal cliente nel contratto o le esigenze direttamente connesse alle caratteristiche del prodotto, il responsabile qualità con la collaborazione dei settori di competenza prepara piani della qualità specifici.

I piani della qualità di cantiere sono quindi redatti al fine di coprire i requisiti richiesti, caratteristici per l'esecuzione del singolo lavoro.

In particolare ogni nuova commessa viene preceduta dalla redazione di un "Piano di qualità di cantiere" (MD02 Pianificazione commessa), che definisce l'applicabilità del sistema qualità alla commessa specifica. Il "modulo" fornisce tutti gli elementi utili per l'identificazione del cantiere e delle sue caratteristiche organizzativo-funzionali, pianifica le fasi dei lavori, individua le istruzioni di lavoro applicabili (qualora siano necessarie per la presenza di attività critiche o di attività frutto di azioni correttive), identifica i controlli da eseguire per ogni fase ed individua eventuali parti delle lavorazioni per le quali sono necessari particolari accorgimenti di sicurezza.

7.2 PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE

Gli elementi fondamentali relativi alla gestione dei rapporti con i clienti riguardano:

- la determinazione dei requisiti applicabili al prodotto, sia quelli cogenti, sia quelli specificati dal cliente o ritenuti necessari dall'organizzazione, sia quelli non specificati, ma intrinsecamente connessi all'uso del prodotto (tali requisiti riguardano anche le attività successive alla vendita quali l'assistenza, la garanzia)
- il riesame formalizzato degli stessi requisiti, da effettuare e registrare prima che l'azienda si sia impegnata a fornire il prodotto, quindi prima di emettere offerte o accettare ordini/contratti
- il processo bidirezionale di comunicazione con il cliente, riguardante il prodotto, i rapporti contrattuali ed in generale le informazioni provenienti dal cliente, compresi i reclami.

La determinazione ed il riesame dei requisiti del prodotto si esplica attraverso le fasi di:

- esame di fattibilità ed emissione offerta
- definizione e accettazione ordine/contratto
- eventuali successive modifiche

In particolare la fase di riesame ha lo scopo di accertare che:

- tutti i requisiti siano stati adeguatamente definiti, comprese le indicazioni non documentate da parte del cliente, che vengono tuttavia confermate per iscritto da parte dell'azienda
- siano state chiarite eventuali discordanze fra quanto definito nell'ordine/contratto e quanto precedentemente definito ad esempio in fase di richiesta o di offerta
- l'azienda abbia la capacità di soddisfare i requisiti definiti.

Per quanto riguarda il settore pubblico, le informazioni relative ai bandi di gara arrivano in azienda tramite la consultazione di siti internet, il contatto con società esterne specializzate in partecipazione ad appalti e mediante il passaparola.

La preparazione dell'offerta è compito della direzione in collaborazione con il responsabile cantieri. Per la preparazione dell'offerta il responsabile cantieri può effettuare un sopralluogo per verificare l'oggetto del lavoro.

In caso di partecipazione ad appalti, le modalità di emissione offerta possono differire da quanto previsto in base a quanto richiesto dagli specifici bandi di gara a cui l'azienda partecipa. In particolare, il riesame dell'offerta per il settore pubblico viene eseguito dalla direzione generale.

In caso di esito positivo dell'offerta si procede al riesame del contratto, finalizzato alla soluzione di eventuali scostamenti tra quanto indicato nell'offerta e nel contratto, alla verifica della completezza del contratto e della capacità dell'azienda di soddisfare i requisiti indicati nel contratto. Il riesame del contratto è compito della direzione con l'eventuale collaborazione richiesta del responsabile di cantiere.

Qualora ci fossero scostamenti rispetto a quanto indicato nell'offerta si perviene alla discussione tra committente e azienda al fine di raggiungere gli accordi necessari a procedere alla conferma d'ordine o al rifiuto del medesimo.

L'esito positivo del riesame comporta ufficialmente l'acquisizione del lavoro e l'apertura della nuova commessa.

Tutte le richieste di modifica o integrazioni ai contratti stipulati pervengono alla direzione, che, in collaborazione con il responsabile cantieri ed in rapporto alla natura della modifica, ne verifica la fattibilità.

Successivamente all'approvazione della fattibilità delle modifiche richieste o necessarie, l'azienda gestisce l'attività con le stesse modalità descritte per la prima emissione.

Per quanto riguarda la gestione dei reclami cliente, la registrazione di tutte le comunicazioni di reclamo pervenute in azienda avviene sul modulo "Rapporto reclamo cliente" che, debitamente compilato nella parte di "identificazione", viene consegnato al responsabile qualità, allegando ogni documentazione utile alla comprensione del problema. Se la comunicazione da parte del cliente è una semplice segnalazione in cui questi non richiede né azioni specifiche né risarcimenti, ma dà suggerimenti all'azienda in un'ottica di miglioramento del rapporto tecnico - commerciale, allora il responsabile qualità archivia il rapporto reclamo cliente per successive analisi.

Se invece la comunicazione da parte del cliente è un vero e proprio reclamo, il responsabile qualità ne valuta la fondatezza e richiede agli altri enti coinvolti, un incontro per la valutazione congiunta del problema. L'incontro ha lo scopo di definire le eventuali azioni di rimedio necessarie alla chiusura del reclamo e i responsabili della loro attuazione; ciò viene formalizzato per iscritto dal responsabile qualità, nella parte di "valutazione" del rapporto reclamo cliente. Se necessario l'azione di rimedio può essere costituita da un'azione correttiva, in tal caso nello spazio dedicato all'azione da attuare si indicherà il semplice riferimento all'azione correttiva posta in essere.

Il responsabile qualità verifica l'esecuzione delle azioni da parte dei vari enti, in modo da poter garantire al cliente una soddisfacente gestione del reclamo e, internamente all'azienda, la rimozione della cause che hanno generato l'anomalia.

Il responsabile qualità documenta tale verifica nella sezione "Verifica chiusura reclamo" del rapporto reclamo cliente e provvede alla sua archiviazione.

Le segnalazioni dei clienti, siano esse reclami o semplici suggerimenti, vengono analizzate con cadenza almeno annuale dal responsabile qualità; i risultati di tale elaborazione sono uno degli elementi analizzati nel corso del riesame del sistema qualità da parte della direzione, al fine di attuare quelle azioni correttive e/o preventive (secondo le responsabilità e la metodologia indicate nella procedura "**Gestione Azioni correttive e preventive**") utili al miglioramento della prestazione aziendale nel suo complesso.

7.3 PROGETTAZIONE E SVILUPPO

Come descritto al paragrafo 2 l'Azienda non effettua attività di progettazione dei propri servizi.

7.4 APPROVVIGIONAMENTO

7.4.1 PROCESSO DI APPROVVIGIONAMENTO

Il processo di approvvigionamento si sviluppa attraverso le fasi di:

- scelta e valutazione dei fornitori
- emissione ordini, definizione contratti con i fornitori (informazioni per l'approvvigionamento)
- verifica del prodotto/servizio approvvigionato
- rivalutazione dei fornitori.

Nell'ambito del processo di approvvigionamento si gestiscono le tipologie di forniture influenti la qualità dei prodotti, in particolare:

Prodotti:

- Cementi;
- Laterizi;
- Materiali edili in genere;

Servizi :

- Trasporti
- Posa di pavimentazione (autobloccanti, pietre ecc)
- Servizi idraulici ed elettrici
- Lavori di muratura
- Noli macchinari
- Manutenzioni macchinari
- Consulenza

La valutazione e la scelta di fornitori si basa sull'analisi della loro capacità potenziale di soddisfare i requisiti della fornitura, secondo i criteri previsti sul modulo "MD07 elenco fornitori approvati". Questa valutazione viene denominata preventiva e si basa su una serie di criteri tali da oggettivare, per quanto possibile, le capacità del fornitore: possesso della certificazione di sistema, storicità del fornitore, esecuzione di campionature, valutazione diretta presso la sede del fornitore oppure mediante referenze fidate.

I fornitori valutati positivamente secondo almeno uno dei criteri di valutazione sono inseriti nella lista dei fornitori qualificati e sottoposti a rivalutazione periodica delle loro capacità, sulla base dei risultati delle forniture.

Il tipo e l'estensione dei controlli sui fornitori e sulle forniture è comunque commisurato alla criticità della fornitura sulla produzione.

Le registrazioni delle valutazioni effettuate sui fornitori e delle eventuali attività correlate sono eseguite sul modulo MD07" a cura del responsabile qualità.

Per ogni fornitore, con cadenza annuale, viene eseguita una valutazione consuntiva.

I criteri su cui si basa la valutazione consuntiva sono:

- Verifica di conformità delle forniture ai requisiti espressi sui documenti di approvvigionamento effettuata dal responsabile sistema qualità sulla base delle controlli effettuati sulle forniture. Eventuali non conformità di tipo qualitativo - quantitativo o legate al rispetto delle tempistiche di consegna sono trattate secondo quanto previsto dalla procedura di gestione delle non conformità e indicate dal responsabile qualità sugli appositi spazi della scheda della gestione fornitori.
- Verifica efficienza nella soluzione delle non conformità intesa come capacità del fornitore di risolvere i problemi che ha creato. Il responsabile sistema qualità, con l'ausilio della funzioni coinvolte nel problema, ha la responsabilità di tenere sotto controllo la propositività e rapidità con cui il fornitore provvede alla soluzione del problema e di documentare gli esiti secondo le metodologie previste dalla procedura di gestione delle non conformità annota sugli appositi spazi della scheda fornitore qualificato la sintesi dei risultati.

Il responsabile sistema qualità valuta mediante riunione almeno annuale l'affidabilità dei fornitori analizzando le evidenze oggettive delle verifiche descritte. Tale valutazione basata su tre livelli di giudizio (fornitore buono, soddisfacente, negativo) è effettuata in funzione del numero delle forniture acquisite dal fornitore in esame, al tipo di fornitura e all'influenza che la fornitura ha sul "prodotto" finale. Una valutazione positiva consente

il rinnovo della qualifica per un anno. Nel caso di valutazione soddisfacente il responsabile qualità valuta la possibilità di ricorrere ad azioni correttive o all'esclusione del fornitore. Nel caso di valutazione negativa il responsabile qualità esclude il fornitore provvedendo alla sua cancellazione dalla "elenco fornitori approvati". A seguito della valutazione viene riemessa la nuova lista fornitori qualificati, approvata dalla direzione generale.

Il responsabile qualità ha il compito di sintetizzare gli esiti della valutazione sugli appositi spazi della scheda fornitore qualificato.

7.4.2 INFORMAZIONI PER L'APPROVVIGIONAMENTO

Le informazioni per l'approvvigionamento sono rappresentate dai documenti (es.: ordini, contratti) che specificano l'oggetto della fornitura e definiscono in modo univoco:

- caratteristiche tecnico - qualitative del prodotto/servizio;
- riferimenti a normative, specifiche di erogazione e documenti del sistema qualità applicabili
- riferimenti a documentazione di accompagnamento e garanzie particolari che il fornitore deve consegnare insieme al prodotto
- caratteristiche quantitative del prodotto/servizio
- aspetti economici
- tempi e modalità di consegna o di conclusione.

I documenti di acquisto sono siglati per verifica ed approvazione prima della loro trasmissione al fornitore.

In caso di acquisti molto consistenti per i cantieri, l'azienda può stipulare con i fornitori dei contratti aperti, che vengono poi integrati da ordini di dettaglio emessi direttamente dalla direzione tecnica.

La formalizzazione dell'ordine su un documento scritto può non essere richiesta nei seguenti casi:

1. Acquisti di materie prime effettuati dal responsabile cantieri, caratterizzati da particolare urgenza, e comunque non superiori alla cifra concordata tra direzione tecnica e direzione generale
2. Acquisti diretti effettuati presso il rivenditore – fornitore. In questo caso la direzione tecnica acquista quanto necessario, verificando sul momento le condizioni di quanto acquistato

Tutti gli acquisti possono essere effettuati solamente nei confronti di fornitori presenti nella "Lista dei fornitori".

7.4.3 VERIFICA DEGLI APPROVVIGIONAMENTI

I prodotti approvvigionati sono verificati all'atto del ricevimento o durante l'uso, al fine di accertarne la rispondenza ai requisiti specificati per la fornitura; il tipo e l'entità dei controlli sono variabili in funzione dell'affidabilità del fornitore, di eventuali controlli documentati precedenti ed in generale della criticità della fornitura; tipicamente si eseguono:

- verifiche di rispondenza ai documenti di approvvigionamento (ordini/contratti), eseguite dall'operatore incaricato alla consegna
- verifiche di corrispondenza tra quanto consegnato e quanto indicato sui documenti di trasporto
- verifiche del rispetto dei tempi di consegna
- verifiche qualitative: tali verifiche riguardano la documentazione di accompagnamento degli acquisti (certificati di prova del calcestruzzo, certificazioni di qualità del ferro, impermeabilizzazioni) e la presenza di danni evidenti dovuti al trasporto

L'esito positivo di tali verifiche viene formalizzato mediante apposizione di firma sui documenti di trasporto del fornitore.

Le verifiche su servizi e su lavorazioni viene eseguita direttamente nel corso dello svolgimento dei servizi e delle lavorazioni stesse. L'esito viene registrato in sede di valutazione consuntiva del fornitore.

7.5 PRODUZIONE

7.5.1 TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE ATTIVITÀ DI PRODUZIONE

Le fasi del processo produttivo possono variare a seconda della tipologia di servizio offerto. In linea di massima, sono sempre presenti le seguenti macrofasi:

- Preparazione del cantiere (pulizia, recinzione, predisposizione cartellonistica, predisposizione baracche di cantiere)
- Eventuali Demolizioni
- Ripristino/ricostruzione/costruzione
- Impiantistica
- Rifiniture: decorazioni e pavimentazioni
- Rimozione cantiere

Ogni lavoro deve essere programmato, sviluppato, monitorato, documentato in modo da garantire il soddisfacimento delle aspettative e delle richieste dei clienti. A tal proposito sono previsti, oltre al presente manuale ed alle procedure:

- eventuali istruzioni di lavoro e controllo, laddove la loro assenza possa pregiudicare l'esito delle attività
- documenti contenenti le specifiche di prodotto
- aggiornamento della legislazione e delle norme tecniche applicabili al prodotto
- apparecchiature idonee per fabbricazione e adeguatamente mantenute
- adeguate apparecchiature per misurazioni e monitoraggi (vedere par. 7.6)
- esecuzione di attività di misurazione e monitoraggio
- personale qualificato ed addestrato a svolgere le attività di propria competenza
- esecuzione di specifiche attività legate al rilascio e consegna del prodotto
- esecuzione di specifiche attività successive alla consegna del prodotto quali ad esempio la garanzia (prevista ai sensi di legge) per le difformità ed i vizi dell'opera;

La gestione tecnico-economica del cantiere è affidata direttamente alla Direzione tecnica, che può avvalersi, in alcuni di casi, di un capocantiere a cui è affidato il controllo dell'avanzamento del lavoro. In particolare la direzione tecnica ha compito di:

- attuare le procedure e le eventuali istruzioni del Sistema di gestione della qualità, revisionandole in caso di necessità;
- effettuare i controlli in corso d'opera in accordo alle specifiche ed altri documenti verificando il rispetto dei programmi di lavoro e registrandone l'esito; qualora fosse necessario, il responsabile qualità deve redigere modulistica apposita per la registrazione dei controlli
- dare tempestiva segnalazione al responsabile qualità di tutte le non conformità e delle anomalie riscontrate in fase di controllo;
- archiviare tutta la documentazione relativa alla commessa formalizzando eventuali istruzioni verbali della Direzione Lavori;
- verificare la competenza della manodopera impiegata e la corretta comprensione delle istruzioni di lavoro (in ogni caso il personale chiamato a svolgere attività che richiedono particolari conoscenze e capacità è in possesso di una documentata qualifica professionale);
- verificare il lavoro dei subappaltatori (selezionati in base a quanto definito nel paragrafo 7.4 "Approvvigionamento");
- definire le modalità di protezione delle parti di lavoro completate.

È inoltre sua responsabilità precipua non consentire l'esecuzione di lavori successivi a lavori che non abbiano superato i controlli (e quindi non conformi alle specifiche ed al contratto).

L'avanzamento del lavoro è monitorato attraverso due metodi, a seconda della durata del cantiere: per i cantieri con durata inferiore a tre mesi, la direzione tecnica redige un rapportino giornaliero semplificato ed aggiornano settimanalmente il cronoprogramma per verificarne il rispetto; per i cantieri con durata superiore ai tre mesi invece la direzione tecnica redige quotidianamente un rapportino di cantiere molto dettagliato, aggiornando settimanalmente il cronoprogramma.

La direzione tecnica inoltre verifica, prima della redazione degli stati avanzamento lavori e mediante sopralluoghi sul cantiere, la corretta esecuzione dei lavori.

Quando nel corso di un controllo l'esame visivo, una verifica o una prova rilevano la non corrispondenza di una lavorazione o di una fase di essa alle specifiche, l'impresa registra l'attività non conforme direttamente sul rapportino; qualora la direzione tecnica lo ritenga necessario, con l'eventuale collaborazione del Responsabile qualità, redige il modulo "MD08 Rapporto di non conformità" per la gestione della non conformità.

7.5.2 VALIDAZIONE DEI PROCESSI

I processi necessitano di essere validati qualora i risultati degli stessi non possano essere completamente accertati tramite successive attività di misurazione e monitoraggio; in questi casi infatti le eventuali anomalie sul prodotto/servizio possono essere riscontrate soltanto durante l'uso dello stesso.

La validazione consiste appunto nel dimostrare che un determinato processo è in grado di ottenere i risultati specificati.

I processi aziendali che necessitano di validazione, in quanto i loro risultati non sono completamente verificabili attraverso successive attività di monitoraggio, sono:

- Calcestruzzo in cantiere
- Posa di guaine impermeabilizzanti
- Sottofondi stradali

Per questi processi l'azienda definisce:

- qualifica richiesta al personale
- Eventuali istruzioni
- schede tecniche di riferimento
- capitolati tecnici (forniti dalla committenza)
- registrazioni previste

7.5.3 IDENTIFICAZIONE E RINTRACCIABILITÀ

L'identificazione dei prodotti lungo tutte le fasi della sua realizzazione ,è compito delle funzioni coinvolte nella fase del processo aziendale di pertinenza. I metodi adottati per l'identificazione sono costituiti da cartellini, targhette, documenti di accompagnamento o altro, che riportano i dati identificativi del prodotto (es.: denominazione, codice, provenienza, destinazione).

I requisiti di identificazione in azienda riguardano le informazioni relative alla tipologia dei materiali necessari all'esecuzione di un'opera che devono essere riportate nei documenti generati per il cantiere (disegni, specifiche, etc.); in questo modo è possibile trasferirli dall'Impresa ai fornitori e subappaltatori.

Dal punto di vista della documentazione, tutti i documenti relativi ad una commessa vengono archiviati nella cartellina di commessa.

Per quanto concerne la rintracciabilità, tale requisito non è richiesto. Tuttavia l'impresa, mediante la registrazione dei DDT e di eventuali certificati di prova del ferro, i e di eventuali altre installazioni, è in grado di risalire al lotto di produzione del fornitore, il quale garantisce la rintracciabilità dei propri prodotti.

7.5.4 PROPRIETÀ DEL CLIENTE

Le proprietà del cliente utilizzate ai fini della produzione, sono costituite da:

- immobili
- strutture
- documenti
- disegni
- Proprietà intellettuali
- dati personali

La gestione di tali proprietà dal punto di vista dell'identificazione, verifica, protezione ed utilizzo, è analoga a quella dei prodotti di proprietà aziendale; per quanto possibile, l'identificazione comprende il nominativo del cliente ed in ogni caso le modalità di gestione sono tali da non consentirne il mescolamento con prodotti aziendali o di altri clienti.

Eventuali casi di perdita, danneggiamento, riscontro di inadeguatezza all'uso sono segnalati dal dipendente al responsabile cantiere mediante denuncia dell'accaduto. Il responsabile cantiere informa immediatamente il cliente e l'assicurazione aziendale, che provvede a risarcire il danno e a conservare le relative registrazioni

7.5.5 CONSERVAZIONE

L'azienda applica tutti gli accorgimenti necessari per assicurare il mantenimento della conformità dei prodotti, componenti, semilavorati e materie prime durante le fasi di lavorazione e immagazzinamento, fino alla consegna al cliente, nel rispetto degli accordi contrattuali con lo stesso.

Tali accorgimenti comprendono:

- l'identificazione adeguata (vedere anche par. 7.5.3)
- la movimentazione con mezzi e metodi tali da non pregiudicare la conformità
- protezione contro eventi o agenti che ne possano pregiudicare la conformità.

7.6 APPARECCHIATURE DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE

Le attività aziendali di monitoraggio e misurazione sono supportate dall'utilizzo di dispositivi quali:

- metri
- rotelle metriche
- livello laser
- livello manuale

che rendono oggettiva l'evidenza della conformità dei prodotti rispetto ai requisiti verificati.

Tali apparecchiature sono tenuti sotto controllo tramite:

- regolazioni effettuate secondo necessità e seguendo eventuali istruzioni dei costruttori.
- protezione contro regolazioni o manomissioni che ne possano invalidare i risultati, nonché contro qualsiasi evento o agente che li possa danneggiare durante l'uso, la movimentazione, l'immagazzinamento e la manutenzione

A causa del tipo di misure richieste nelle lavorazioni nel campo in cui la ditta opera, e della loro precisione, la maggior parte delle apparecchiature di misura utilizzata presso i cantieri non richiede taratura ma soltanto una prova di funzionamento ed una messa a punto dell'apparecchiatura prima dell'utilizzo (calibrazione).

I metri sono ritenuti utilizzabili sin quando ne è verificata la leggibilità,

Per le apparecchiature utilizzate eventualmente da fornitori di servizi in outsourcing valgono le stesse regole definite per gli strumenti di misura utilizzati internamente.

Qualora un dispositivo risulti non conforme rispetto ai propri criteri di accettabilità, la ditta verifica la validità di precedenti misurazioni e monitoraggi effettuati con tale dispositivo, adottando e registrando quindi le azioni necessarie sia per il dispositivo, sia per i prodotti coinvolti.

8 MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.1 GENERALITÀ

I processi aziendali, i prodotti ed il sistema di gestione per la qualità sono sottoposti ad attività di monitoraggio, misurazione ed analisi finalizzate ad assicurare e dimostrare:

- la conformità ai requisiti del prodotto
- la conformità del sistema di gestione

Nell'ambito di tali attività si ritiene utile applicare le seguenti tecniche statistiche:

- analisi di dati di tipo amministrativo – commerciale,
- analisi di dati relativi agli approvvigionamenti .
- analisi di dati relativi al cantiere .

L'applicazione di queste ed altre eventuali tecniche statistiche viene stabilita dai responsabili delle funzioni coinvolte nelle attività di misurazione, monitoraggio ed analisi, che sono inoltre responsabili di individuare eventuali esigenze formative legate all'utilizzo di tali tecniche.

8.2 MONITORAGGI E MISURAZIONI

8.2.1 SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

La soddisfazione del cliente riveste un ruolo fondamentale per l'azienda, essendo uno degli obiettivi fondamentali perseguiti attraverso l'applicazione del sistema di gestione per la qualità.

La comprensione di quella che è la percezione dei clienti sul servizio reso complessivamente dall'azienda, è un elemento primario per poter misurare la prestazione del sistema di gestione per la qualità, e non deve essere visto soltanto in chiave negativa (es reclami vedi §7.2), ma anche e sempre di più in chiave propositiva; a tal fine possono essere utilizzate sia fonti di informazione dirette, cioè raccolte attraverso il contatto con il cliente, sia fonti di informazione indirette, rappresentate cioè da dati raccolti ed elaborati autonomamente.

8.2.2 AUDIT INTERNI

Gli audit interni sono finalizzati al controllo della conformità delle attività pertinenti la qualità e dei relativi risultati rispetto a quanto pianificato e alla valutazione dell'efficacia del sistema nonché al rispetto dei requisiti richiesti dalla norma per la quale l'azienda è certificata sono condotte dal gruppo di verifica, coordinato dal responsabile del gruppo. Il personale facente parte del gruppo deve essere addestrato secondo quanto previsto dai criteri definiti dall'azienda. Il gruppo di verifica viene formato in modo da garantire obiettività e imparzialità nell'esecuzione dell'audit, assicurando inoltre che i valutatori non debbano verificare il proprio lavoro.

Le verifiche ispettive interne, descritte in dettaglio sulla procedura "**Gestione delle verifiche ispettive interne**", sono condotte seguendo le fasi descritte nel seguito:

- **PIANIFICAZIONE** - Il responsabile del sistema qualità redige annualmente ed aggiorna un piano delle verifiche ispettive interne approvato dalla Direzione in modo da includere l'analisi di tutte le attività influenti la qualità. La pianificazione delle verifiche considera la criticità ed importanza che ciascun settore o attività riveste all'interno della società.
- **PREPARAZIONE** - Il gruppo di verifica prepara la verifica comunicando ai responsabili dell'area verificata il programma della verifica stessa e se necessario predisponendo apposite liste di riscontro che costituiscono una guida per l'esecuzione della attività.
- **ESECUZIONE** - L'effettuazione della verifica ispettiva si sviluppa nelle seguenti fasi:
 - riunione introduttiva tra il gruppo ed il personale appartenente al settore sottoposto a verifica,

- controllo sul campo dell'applicazione ed efficacia del metodo di lavoro seguendo la traccia indicata sulla lista di riscontro (se redatta) o quanto previsto sulle procedure applicabili al settore in esame,
- riunione privata del gruppo, coordinato dal responsabile,
- riunione finale del gruppo per comunicare gli esiti ai responsabili del settore verificato.
- **RISULTATI DELLA VERIFICA** - I risultati della verifica sono registrati dal gruppo di verifica e portati all'attenzione dei responsabili del settore verificato.
Eventuali esiti negativi della verifica comportano l'attuazione di tempestive azioni correttive a cura dei responsabili del settore verificato.
 - Il responsabile qualità ha il compito di verificare, registrare e comunicare l'attuazione ed efficacia delle azioni intraprese mediante la conduzione di ulteriori verifiche ispettive o l'applicazione della gestione delle azioni correttive.,
 - controllo sul campo dell'applicazione ed efficacia del metodo di lavoro seguendo la traccia indicata sulla lista di riscontro (se redatta) o quanto previsto sulle procedure applicabili al settore in esame,
 - riunione privata del gruppo, coordinato dal responsabile,
 - riunione finale del gruppo per comunicare gli esiti ai responsabili del settore verificato.
- **RISULTATI DELLA VERIFICA** - I risultati della verifica sono registrati dal gruppo di verifica e portati all'attenzione dei responsabili del settore verificato.
Eventuali esiti negativi della verifica comportano l'attuazione di tempestive azioni correttive a cura dei responsabili del settore verificato.
Il responsabile qualità ha il compito di verificare, registrare e comunicare l'attuazione ed efficacia delle azioni intraprese mediante la conduzione di ulteriori verifiche ispettive o l'applicazione della gestione delle azioni correttive.

8.2.3 *MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PROCESSI*

I processi aziendali sono sottoposti ad un monitoraggio e, ove possibile, a misurazioni volti a dimostrare la conformità degli stessi rispetto ai relativi requisiti e la capacità di ottenere i risultati pianificati; in caso di mancato raggiungimento di tali risultati sono attuate appropriate azioni correttive.

Ove possibile vengono individuati i parametri misurabili da tenere sotto controllo e stabiliti i criteri di accettazione nonché le responsabilità e modalità di raccolta ed analisi.

In base alle esigenze operative dei diversi processi, nonché al loro impatto sulla conformità del prodotto/servizio, le modalità di monitoraggio e misurazione possono essere definite:

- nelle procedure dedicate allo specifico processo o in documenti in esse richiamati
- negli eventuali piani della qualità o in documenti in essi richiamati
- nei piani di miglioramento o in documenti in essi richiamati.

In ogni caso tutti i processi aziendali sono sottoposti a monitoraggio tramite il programma delle verifiche ispettive interne (par. 8.2.2).

8.2.4 *MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PRODOTTI*

Le realizzazioni edili eseguite dall'azienda, sono sottoposti a monitoraggio e misurazioni volti a dimostrare la conformità degli stessi rispetto ai relativi requisiti.

Le attività di monitoraggio e misurazione sono svolte nelle diverse fasi dell'attività aziendale seguendo, per quanto possibile, la logica di rilevare prima possibile eventuali non conformità. Di conseguenza si prevedono tipicamente controlli nelle seguenti macrofasi:

- ricevimento di prodotti approvvigionati
- realizzazione del manufatto edile

- collaudi e preparazione della consegna dell'opera

Ogni fase di controllo è documentata tramite registrazioni cartacee ed informatiche che indicano in modo chiaro il superamento o meno dei criteri di accettazione; le registrazioni evidenziano il responsabile del "rilascio del prodotto" per la consegna al cliente". Tale rilascio non può avvenire fino a quando non siano state superate positivamente tutte le verifiche previste, salvo specifica autorizzazione rilasciata dal responsabile del sistema qualità.

Eventuali esiti negativi delle attività di monitoraggio e misurazione attivano la gestione delle non conformità (par. 8.3).

Le attività di monitoraggio e misurazione sono condotte secondo quanto previsto dai paragrafi 7.4 e 7.5. e dai documenti in esse richiamati.

Tali procedure e documenti, secondo quanto applicabile, descrivono frequenze e modalità di controllo, responsabilità, criteri di accettazione ed eventuali dispositivi da utilizzare.

8.3 *TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE NON CONFORMITÀ*

Le fasi di gestione di una non conformità, intesa come il non rispetto dei requisiti del prodotto, sono definite in dettaglio sulla procedura "**Gestione delle non conformità**" e registrate su uno specifico documento.

La gestione della non conformità può coinvolgere tutti i responsabili di settore in rapporto alla natura e all'area di rilevamento. Il responsabile qualità assume in questo caso il ruolo di coordinatore e si impegna a valutare l'attuazione della risoluzione prescelta. Le fasi di gestione considerate sono:

- identificazione e documentazione;
- valutazione e trattamento; il trattamento consiste ove applicabile in una rilavorazione o esecuzione dell'operazione mancante; in tal caso il prodotto viene ricontrollato per dimostrare il ripristino della conformità;
- verifica attuazione ed efficacia del trattamento.

Nel caso in cui una non conformità sia rilevata solo dopo la consegna o utilizzazione, il trattamento deve prevedere anche l'analisi degli effetti reali o potenziali che ne derivano, nonché la definizione delle azioni appropriate alla gestione o eliminazione di tali effetti.

8.4 *ANALISI DEI DATI*

La raccolta ed analisi di dati appropriati costituisce uno degli strumenti più importanti a disposizione dell'azienda per valutare il funzionamento del proprio sistema di gestione misurando oggettivamente l'efficacia dello stesso nel raggiungere gli obiettivi di qualità.

Ogni fonte aziendale può essere significativa nel fornire dati utili al miglioramento continuo; in particolare i dati raccolti devono fornire informazioni in merito a:

- soddisfazione dei clienti
- livello di conformità / non conformità del prodotto
- andamento dei parametri di processo e prodotto, con analisi delle tendenze e individuazione di azioni preventive
- prestazioni dei fornitori.

I risultati ottenuti sono elaborati dai diversi responsabili aziendali, coordinati dal responsabile del sistema qualità e discussi in sede di riesame del sistema qualità o in altre specifiche riunioni.

8.5 *MIGLIORAMENTO*

8.5.1 *MIGLIORAMENTO CONTINUO*

Il miglioramento continuo dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità costituisce l'obiettivo essenziale del macro-processo aziendale descritto in dettaglio nel paragrafo 5.5. Tale processo, trasversale rispetto ai processi legati direttamente al prodotto, si

sviluppa a partire dalla definizione della politica per la qualità, attraverso l'individuazione di specifici obiettivi, fino all'effettuazione del riesame del sistema.

A supporto di questo processo intervengono altre attività specifiche, quali l'analisi dei dati, l'attuazione delle verifiche ispettive interne e la gestione di azioni correttive e preventive.

8.5.2 AZIONI CORRETTIVE

La gestione delle azioni correttive, intese come azioni intraprese per eliminare le cause di non conformità effettive al fine di prevenirne il ripetersi, è suddivisa nei seguenti passi:

- Riesame delle non conformità e ricerca delle relative cause;
- definizione azioni correttive;
- verifica attuazione azioni correttive;
- verifica efficacia azioni correttive.

Ognuno di questi passi è definito in dettaglio dalla procedura "**Gestione delle Azioni correttive e preventive**" e registrato. La responsabilità di segnalare la necessità di azioni correttive e di applicare le azioni previste è estesa a tutto il personale della struttura. La responsabilità della gestione delle azioni correttive spetta al responsabile qualità o ai responsabili di settore o area coinvolti a seconda della natura del problema.

8.5.3 AZIONI PREVENTIVE

La gestione delle azioni preventive, intese come azioni intraprese per eliminare le cause di non conformità potenziali al fine di prevenirne il verificarsi, è suddivisa nei seguenti passi:

- ricerca delle cause di non conformità potenziali e definizione azioni preventive mediante l'uso di idonee fonti di informazione;
- verifica attuazione azioni preventive;
- verifica efficacia azioni preventive;
- analisi delle informazioni attinenti le azioni intraprese.

Ognuno di questi passi è definito in dettaglio dalla procedura "**Gestione delle Azioni correttive e preventive**" e registrato. La responsabilità di segnalare la necessità di azioni preventive e di applicare le azioni previste è estesa a tutto il personale della struttura. La responsabilità della gestione delle azioni preventive spetta al responsabile qualità o ai responsabili di settore o area coinvolti a seconda della natura del problema.

9 MAPPATURA E INTERAZIONI DEI PROCESSI AZIENDALI

Il funzionamento complessivo dell'azienda è scomponibile in una serie di processi aventi caratteristiche e meccanismi diversi uno dall'altro, ma tutti orientati al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In particolare si individuano tre categorie di processi:

- processi direzionali o di management, che concorrono alla gestione strategica e organizzativa dell'azienda
- processi primari, che concorrono alla realizzazione e gestione del prodotto e quindi alla creazione di valore per l'azienda ed i clienti
- processi di supporto, che interagiscono con gli altri processi e concorrono al funzionamento dell'azienda e del sistema di gestione per la qualità nel suo complesso



