



MODELLO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE
PER LA QUALITA'

Secondo: UNI EN ISO 9001:2015

Il presente documento è distribuito in forma elettronica.

Qualsiasi copia cartacea potrebbe non essere attendibile per il suo stato di revisione.

R. Tosto Controllato (*)		M. Negro Approvato (*)	
(*) - Copia firmata in originale disponibile presso SG			
0	1° Emissione		02/07/2018
Rev.	Motivazione		Data
Redazione: MOTOVARIO S.p.A. DIREZIONE QUALITA'		Il presente documento è proprietà di MOTOVARIO S.p.A. che tutelerà i propri diritti a termini di legge.	

INDICE:

0. INTRODUZIONE	6
1. CONTESTO INTERNO ED ESTERNO: PARTI INTERESSATE E RELATIVI INTERESSI	6
1.1. Individuazione dell'Organizzazione.....	6
1.2. Organico aziendale ed organizzazione del lavoro	11
1.2.1. Responsabilità Generali.....	11
1.2.2. Matrice della Responsabilità	13
1.2.3. Comunicazione della struttura e delle Responsabilità.....	20
1.3. Determinazione dei fattori del contesto e delle parti interessate: aspetti ritenuti rilevanti	21
1.3.1. Parti interessate: esigenze ed aspettative	22
2. CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'.....	23
3. STRUTTURA DEL SISTEMA	25
4. MAPPATURA SINTETICA DEI PROCESSI AZIENDALI.....	29
5. ANALISI DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITA'	32
6. MODALITÀ DI GESTIONE DEI PROCESSI AZIENDALI.....	32
7. RESPONSABILITA' DELLA DIREZIONE.....	34
7.1. Impegni della Direzione	34
7.2. Attenzione focalizzata al cliente	35
7.3. Proprietà del cliente/fornitore	35
7.4. Politica per la qualità: modalità di gestione	36
7.4.1. Politica per la qualità.....	37
7.5. Pianificazione.....	39
7.5.1. Obiettivi per il SGQ.....	39
7.5.2. Pianificazione del SGQ.....	39
7.6. Responsabilità, autorità e comunicazione.....	40
7.6.1. Comunicazioni interne ed esterne.....	40
7.7. Riesame di Direzione	41
7.7.1. Elementi in ingresso per il riesame	42
7.7.2. Elementi in uscita del riesame.....	43

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Documenti richiamati ed allegati:

“Matrice di correlazione fra contesto e parti interessate”

Sigle utilizzate

Viene riportato di seguito l'elenco delle abbreviazioni usate nel documento per le Direzioni/Enti/Funzioni che costituiscono l'organizzazione di MOTOVARIO S.p.A.

In questo documento ed in tutta la documentazione del SGQ vengono utilizzate le abbreviazioni per indicare tutto il personale delle Funzioni/Enti/Reparti corrispondenti, ove è importante il responsabile di una Funzione/Ente/reparto, viene invece riportata la definizione per esteso o indicato “Responsabile - Resp.” insieme all'acronimo usato.

SIGLA	DESCRIZIONE ENTE
MMC	Motovario Management Committee
AD	Amministratore Delegato
DRU	Direzione Risorse Umane
DAF	Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo
DC	Direzione Commerciale
BD	Business Development
DA	Direzione Acquisti
DT	Direzione Tecnica
DI	Direzione Industriale (Produzione e Logistica)
DQ	Direzione Qualità
CAA	Controllo Accettazione
CQ	Controllo Qualità
APV	Assistenza Post Vendita
RSPP	Resp. Servizio, Prevenzione e Protezione
SI	Sistema informativo
RSQ	Responsabile Sistema Qualità
PCC	Product Configuration Centre
SdG	Sistemi di Gestione
OdV	Organismo di vigilanza (Rif. D,Lgs. 231/01)
TSS	Technical Sales Support

Siglarlo abbreviazioni

Vengono riportate di seguito le abbreviazioni utilizzate per le diverse tipologie di documentazione facente parte del Sistema di Gestione per la Qualità di MOTOVARIO S.p.A.

MOQ	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità
PO	Procedure Operative
IO	Istruzioni Operative (sigla indicata nella codifica)
OQ	Obiettivi Qualità
AC	Azione Correttiva
AP	Azione Preventiva
SGQ	Sistema di Gestione per la Qualità
CQ	Controllo Qualità
VI	Verifica Ispettiva ("Audit")
VIE	Verifica Ispettiva Esterna
VII	Verifica Ispettiva Interna
GVI	Gruppo di Verifica Ispettiva
RGVI	Responsabile del GVI ("Lead Auditor")
PdM	Proposta di Modifica di prodotto
RdM	Richiesta di Modifica
NC/RNC	Non Conformità / Rapporto di Non Conformità
LdM	Lettera di modifica
NCC	Non Conformità Cliente
NCF	Non Conformità Fornitore
NCP	Non Conformità Produzione
NCS	Non Conformità Sistema
NCVI	Non Conformità Verifica Ispettiva
RdA	Richiesta di Acquisto

OdA	Ordine di Acquisto
PDC	Piani di Consegna
OC	Ordine Cliente
CO	Conferma d'Ordine
C/Dep	Conto Deposito
C/I	Conto Lavoro
CLF	Conto Lavoro alla Fase
OdP / OdL	Ordine di Produzione / Ordine di Lavorazione
OV	Ordine Vendita
CM	Comunicazione di Modifica
CI	Comunicazione Interna
DB	Distinta Base
CUL	Canadian UL
CdC	Centro di Costo
CdL	Centro di Lavoro
CL	Ciclo di Lavorazione
LT	Lead Time
MRP II	Manufacturing Resources Planning (Pianificazione delle risorse di produzione)
TC	Tempo Ciclo
TP	Tempi di Preparazione
D.d.T.	Documento di Trasporto
BEM	Bolla Entrata Merci
MAC	Centri di Assemblaggio / Motovario Assembly Centre
Resp.	Responsabile
Sez.	Sezione
Rev.	Revisione

0. INTRODUZIONE

Il documento, specifica le modalità utilizzate per eseguire l'Analisi del Contesto e dei Rischi condotta in base alle indicazioni contenute nella ISO 9001:2015.

All'Analisi del Contesto ed alla Gestione dei Rischi e delle Opportunità hanno preso parte il personale direttivo che, in ragione delle competenze necessarie, ha contribuito nelle varie attività di analisi e di definizione degli obiettivi organizzativi.

Gli obiettivi principali che sono stati perseguiti con l'esecuzione della presente documento e dei relativi allegati sono:

1. Definire il contesto interno ed esterno in cui **MOTOVARIO S.p.A.** opera;
2. Illustrare i processi e le loro interazioni;
3. Richiamare i criteri da utilizzare per la gestione dei rischi e delle opportunità nel proprio contesto e stabilire come affrontarli;

Tale documento ed i documenti ad esso allegati vengono revisionati ad ogni cambiamento significativo del contesto o dei processi.

1. CONTESTO INTERNO ED ESTERNO: PARTI INTERESSATE E RELATIVI INTERESSI

1.1. Individuazione dell'Organizzazione.



	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

MOTOVARIO S.p.A.

Sede legale : Via Quattro Passi, 1/3 – 41043 Formigine (MO).

Sede operativa ed amministrativa : Via Quattro Passi, 1/3 – 41043 Formigine (MO). In questo sito hanno sede la Direzione Generale e tutte le altre Direzioni con le relative attività. Per quanto concerne le linee produttive si eseguono attività di ricevimento, le lavorazioni meccaniche dei componenti, i relativi controlli qualitativi, il montaggio e collaudo dei riduttori e di parte dei variatori.

Sede operativa : Via Giardini 45 – 41040 Spezzano di Fiorano (Ubersetto). In questo sito avvengono le attività di ricevimento, controllo e l'immagazzinamento dei materiali acquistati, il montaggio e collaudo dei motori elettrici e di parte dei variatori, lo stoccaggio di tutti i prodotti finiti e le attività di spedizione.

SITO INTERNET: <http://www.motovario.com>

MOTOVARIO è una tra le più importanti aziende in Italia nella progettazione, produzione e commercializzazione di organi di trasmissione per applicazioni industriali e civili.

Nata nel 1965 inizia la propria attività di costruzione di organi di trasmissione, producendo motovariatori per il settore delle macchine per ceramica. Nel 1966 vengono prodotti i primi Variatori. Nel corso degli anni successivi MOTOVARIO ha inserito i propri prodotti in diversi settori industriali e, solo grazie a una continua ricerca, ha sviluppato una gamma completa di motovariatori, motoriduttori di velocità e motori elettrici che ha permesso di conquistare in Europa una posizione di leader tra i costruttori di organi di trasmissione. Nel 1987 inizia la commercializzazione dei primi Vite Senza Fine, rivisitati nel design nel 1992 con la creazione della famiglia NMRV.

I primi Coassiali e Ortogonali invece sono stati messi in produzione nel 1988 e la loro evoluzione tecnologica, identificata tramite le serie H-B-S, è stata proposta nel 1999.

Nel 1996 apre la prima filiale in Danimarca.

Nel 1997 vengono costituite altre tre filiali: Motovario Corporation negli USA con sede in Georgia ad Atlanta, Motovario GMBH in Germania e Motovario SA a Lione in Francia.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Contemporaneamente MOTOVARIO, integra la propria gamma di prodotti con motori elettrici asincroni trifase, in conformità alle direttive di sicurezza applicabile.

Nel 1999 MOTOVARIO acquisisce la SPAGGIARI TRASMISSIONI, leader del settore della tecnologia meccanica, producendo e commercializzando i suoi prodotti. Sempre nello stesso anno viene fondata la filiale nel Regno Unito a Birmingham, la Motovario Limited.

Nel 2001 apre Motovario SAU, la filiale spagnola a Barcellona.

Nel 2004 apre Motovario International Trading, la filiale cinese a Shanghai.

Nel 2006 Motovario viene acquisita dal fondo italiano di investimento BS Private Equity, che nel 2012 ha trasferito la gestione a Sinergo SGR che ne supporta lo sviluppo e la crescita.

Dall'inizio del 2010 l'organizzazione commerciale DR Drives risulta integrata e inserita in Motovario S.p.A., garantendo con continuità l'ottimo servizio offerto ai clienti.

Nello stesso anno viene presentato al mercato mondiale il nuovo prodotto NMRV Power, il nuovo riduttore a vite senza fine progettato per garantire un livello di modularità eccezionale: pochi modelli di base sono in grado di servire un ampio spettro di potenze, garantendo la massima resa produttiva e rapporti di riduzione compresi tra 5 e 1000.

Nel 2011 l'ultima nata con sede a Kolkata, la filiale indiana: Motovario Gear Solutions Private Ltd.

L'esigenza di disporre all'interno della propria offerta commerciale di motoriduttori idonei a lavorare in ambienti igienici, umidi e corrosivi, ha portato, nel 2013, Motovario ad ideare una nuova gamma specifica per questi settori. Nascono così NMRX – SWX - SWFX, prodotti che utilizzano materiali, trattamenti superficiali, componenti e lavorazioni meccaniche, sia per il motore che per il riduttore, tali da incrementarne le caratteristiche di resistenza ed affidabilità.

Nel 2014 viene acquisita la Pujol, azienda leader in Spagna nella fabbricazione di motoriduttori e motovariatori di velocità.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Sempre nel 2014, a Novembre, viene lanciato sul mercato DRIVON; un nuovo motoinverter concepito per servire diversi tipi di applicazioni (in particolare pompe, ventilatori e trasportatori) e realizzato con componenti di assoluta affidabilità. DRIVON è controllato da un software che conferisce prestazioni eccellenti con particolare attenzione all'efficienza energetica del sistema. Le numerose funzionalità software di cui è dotato offrono all'utente flessibilità e semplicità di utilizzo attraverso un ricco assortimento di interfacce standard ed opzionali.

Nel 2015 viene siglata l'acquisizione di Motovario da parte di TECO Electric & Machinery, importante gruppo con sede in Taiwan. L'operazione favorisce una ulteriore espansione dei mercati, in particolare in tutto il Sud Est Asiatico, sviluppando importanti sinergie in ambito di ricerca e sviluppo del prodotto e valorizzando gli investimenti produttivi.

MOTOVARIO è in grado di offrire un'ampia gamma di prodotti in grado di soddisfare le esigenze di tutti i settori impiantistici industriali nelle diverse applicazioni: variatori di velocità, riduttori e motoriduttori ad ingranaggi coassiali e ad assi ortogonali, a vite senza fine, motori elettrici e motoinverter di ultima generazione.

L'intera produzione si svolge negli oltre 50.000 metri quadri degli stabilimenti di Formigine ed Ubersetto in provincia di Modena, dove sono impiegate circa 500 persone che, unitamente a 170 impianti a controllo numerico ed ai più avanzati sistemi automatizzati di movimentazione, stoccaggio ed assemblaggio, garantiscono un elevatissimo standard qualitativo a tutti i prodotti.

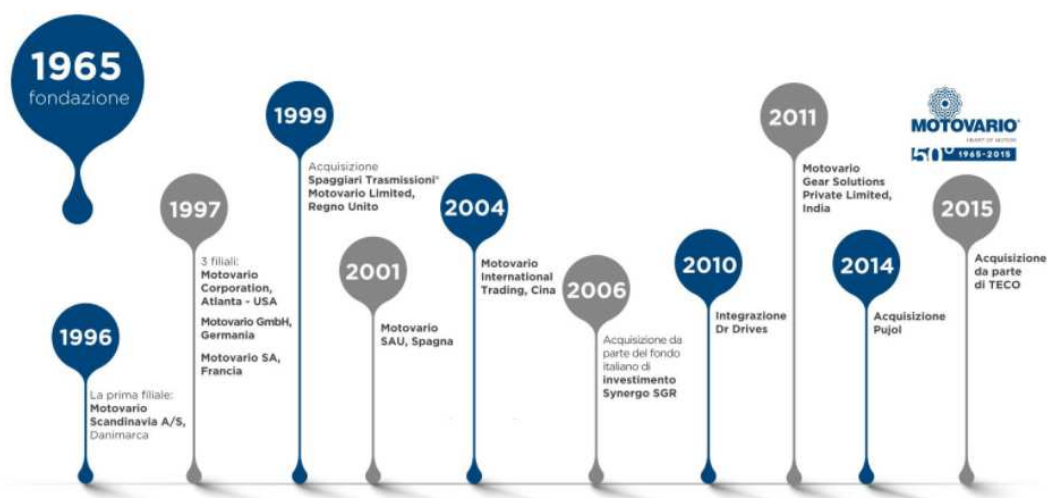
L'azienda è presente in tutti i mercati mondiali attraverso una qualificata rete di distributori ed agenti, oltre che con le proprie filiali attualmente ubicate in Francia, Spagna, Germania, Inghilterra, India, Cina e Stati Uniti.

Tale rete è in grado di garantire un ottimo livello di servizio ai propri Clienti non solo in termini di qualità e rapidità di fornitura, ma anche e soprattutto in termini di assistenza tecnica pre e post-vendita.

All'interno della rete sono inoltre attivi circa 40 centri di assemblaggio certificati MOTOVARIO (MAC – Motovario Assembly Center), che sono in grado di fornire prodotti in un'ampia gamma di versioni anche personalizzate con tempi di risposta brevissimi.

Attraverso la qualità, l'innovazione ed un attento servizio alla clientela, MOTOVARIO è oggi in grado di competere a livello internazionale in tutti i settori industriali, garantendo affidabilità e durata per i propri prodotti.

MOTOVARIO

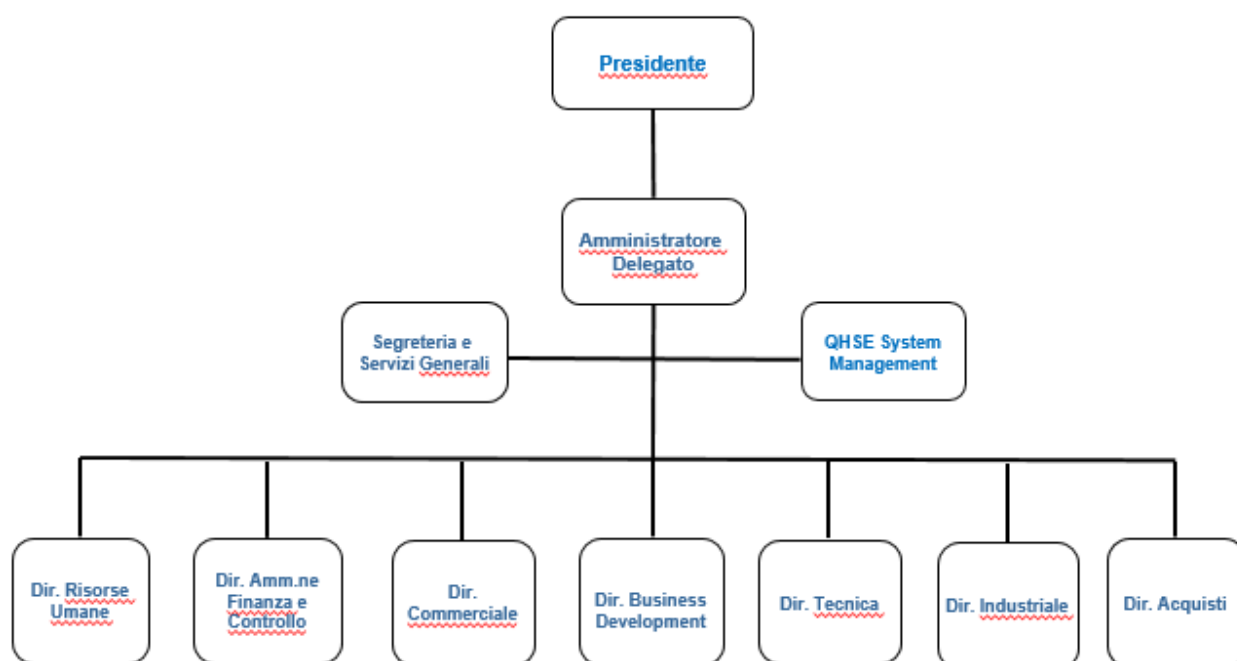


1.2. Organico aziendale ed organizzazione del lavoro

L'organizzazione generale è schematizzata nell'organigramma a livello Direzionale riportato di seguito.

Gli organigrammi dettagliati delle singole Funzioni/Direzioni sono disponibili presso le risorse umane che ne cura la gestione l'archiviazione e la distribuzione.

Organigramma Direzionale



1.2.1. Responsabilità Generali

Le Funzioni/Direzioni aziendali coinvolte nel Sistema di Gestione per la Qualità, come riportate nell'organigramma del punto precedente, hanno le seguenti responsabilità generali:

- La Direzione Generale ha la responsabilità di assegnare i compiti, le responsabilità e le risorse, decidere la Politica per la Qualità, divulgandola a tutti i livelli, definire gli obiettivi da

raggiungere monitorandoli attraverso controlli diretti ed indiretti, effettuare il Riesame del Sistema per verificarne l'attuazione, lo sviluppo ed il miglioramento continuo dell'efficacia.

- Ai Sistemi di Gestione sono affidate tutte le attività di coordinamento e verifica per la predisposizione, attuazione ed aggiornamento dei processi necessari al Sistema di Gestione, riferendo alla Direzione Generale sulle prestazioni del Sistema e su ogni esigenza di miglioramento e promuovendo la consapevolezza dei requisiti del Cliente in tutta l'organizzazione aziendale.
- Alla Direzione Risorse Umane è demandata l'attuazione della qualità in termini di gestione delle risorse umane. Tale attività è svolta attraverso la definizione dei profili professionali necessari all'azienda e, in coordinamento con le altre Direzioni, la selezione del personale, l'individuazione di esigenze specifiche o generali di formazione, addestramento, aggiornamento e la supervisione alla gestione del personale.
- Alla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo é affidata la gestione amministrativa, finanziaria e di controllo dell'azienda.
- Alla Direzione Commerciale, oltre alla responsabilità di tutte le attività di commercializzazione dei prodotti, è affidato il compito della corretta definizione di tutte quelle attività relative alla qualità del servizio. La Direzione Commerciale attraverso le Forze di Vendita rappresenta un canale per le informazioni di ritorno dal mercato, finalizzate a verificare la soddisfazione dei Clienti. La Direzione Commerciale è anche responsabile di tutte le attività di Marketing.
- La Direzione Tecnica ha la responsabilità di garantire l'evoluzione tecnologica, attraverso lo sviluppo dei nuovi prodotti e all'adeguamento dei prodotti esistenti, seguendo le linee guida fornite dal Business Development. La Direzione Tecnica, attraverso l'Assistenza Clienti, raccoglie le indicazioni provenienti dal mercato relativamente alla qualità dei prodotti e alla qualità del servizio ai clienti fornendo i necessari input alla Progettazione ed alla Produzione per il miglioramento continuo dei prodotti e dei processi.

- La Direzione Acquisti è responsabile dell'attività di selezione e gestione dei fornitori di materie prime, materiali ausiliari e servizi necessari al corretto funzionamento aziendale. Tali attività sono svolte attraverso una corretta valutazione della capacità dei fornitori di soddisfare le esigenze espresse dalle varie funzioni.
- La Direzione Industriale ha la responsabilità di pianificare, realizzare la qualità e la quantità dei prodotti pianificati dal budget, nel rispetto dei costi, dei tempi, delle specifiche di progetto concordate e della Normativa di Sicurezza salvaguardando la prevenzione e protezione del personale.
- Alla direzione Business Development è affidato il compito della corretta definizione delle caratteristiche del prodotto richiesto dai clienti. La Direzione BD è responsabile del servizio tecnico Pre-vendita attraverso il quale raccoglie, qualifica, classifica e promuove le nuove opportunità commerciali. La Direzione BD fornisce le linee guida alla Direzione Tecnica per le attività di sviluppo prodotto e al tempo stesso fornisce al servizio marketing le linee guida per tutte le attività di Product Marketing.

Ogni Direzione inoltre ha la responsabilità di gestire le comunicazioni relative alla propria area di competenza.

La descrizione analitica e il dettaglio di tutte le interfacce funzionali di Funzioni/Enti e della modalità di gestione delle comunicazioni aziendali sono specificate nelle Procedure o nelle Istruzioni.

1.2.2. Matrice della Responsabilità

Nelle matrici seguenti, sono rappresentate le responsabilità ed i rapporti in relazione alle principali attività per la Qualità.

Sono definiti 4 livelli di responsabilità:

- **D** = Decide o Approva; tale funzione deve obbligatoriamente rilasciare l'autorizzazione alla realizzazione o al proseguimento dell'attività.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

- **R** = Responsabile; tale funzione è l'unica responsabile dell'attività nel suo complesso.
- **C** = Coinvolto; tale funzione aiuta all'elaborazione, ma non ha responsabilità sull'attività.
- **I** = Informato; tale funzione deve essere informata.

	DG	DC	DA	DT	DAF	DRU	SG	DI	BD
Politiche della qualità	D	C	C	C	C	C	R	C	C
Obiettivi della qualità	D	R	R	R	R	R	R	R	R
Responsabilità e competenze S.Q.	D	C	C	C	C	R	R	C	C
Modello Organizzativo S.Q.	D	C	C	C	C	C	R	C	C
Procedure S.Q.	D	C	C	C	C	C	R	C	C
Istruzioni	I	D	D	D	D	D	R	D	D
Analisi del contesto, delle opportunità e dei rischi	D	C	C	C	C	C	R	C	C
Audits	I	C	C	C	C	C	D/R	C	C
Azioni Correttive e di Miglioramento	I	R	R	R	R	R	R	R	R
Formazione	D	C	C	C	C	R	C	C	C
Politiche commerciali	D	R	I	C	C	I	I	C	C
Esigenze mercato/cliente	I	R	I	C	C	I	C	C	D
Definizione gamma prodotti	D	C	C	C	C	I	C	C	R
Riesame del contratto	I	R	C	C	C	-	C	C	C
Processo di fabbricazione	D	C	C	C	C	C	C	R	C
Piano dei controlli di prodotto	-	-	C	D	-	-	C	R	C

Piano dei controlli di processo	-	-	C	C	-	-	C	D/R	C
Pianificazione Produzione	I	C	C	C	C	-	C	R	C
Programmazione Produzione	I	C	C	C	-	C	C	R	C
Controllo avanzamento produzione	-	C	C	C	-	-	I	R	I
Classificazione fornitori	I		D/R	C	I	-	C	R	I
Approvvigionamento Materiali prod.	I	C	C	C	C	-	C	D/R	I
Decisione su materiali prod. non conforme acquistati	-	C	R	D	I	-	C	R	I
Controllo Accettazione	-	-	C	C	-	-	C	D/R	I
Controllo processo fabbricazione	-	-	C	C	-	-	C	D/R	I
Manutenzione	-	-	C	C	-	-	C	R	I
Apparecchiature di misurazione	-	-	C	C	-	-	C	RC	I
Blocco prodotto semilavorato e finito non conforme e decisione	I	C	-	D	-	-	C	R	I
Decisione su richieste di concessione ai Clienti	I	R	-	D	-	-	C	C	I
Decisione sui resi a fornitore	-	-	D/R	C	-	-	C	C	I
Decisione su concessione (deroga) verso i Fornitori	I	-	R	D	-	-	C	C	I
Sicurezza	D	C	C	C	C	C	C	R	C

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Identificazione prodotto finito	-	C	C	C	-	-	C	R	C
Gestione magazzino prodotto finito	-	I	-	-	-	-	C	D/R	I
Imballaggio	-	C	C	C	-	-	C	D/R	I
Spedizioni	-	C	C	C	-	-	C	D/R	I
Gestione reclami/resi Cliente	I	C	C	R	I	-	C	C	I
Progettazione	D	C	C	R	C	-	C	C	I
Assistenza Clienti Pre-Vendita	I	C	I	C	-	-	C	I	D/R

LEGENDA: **R** = Responsabile **D** = Decide o Approva **C** = Coinvolto **I** = Informato

LEGENDA ATTIVITA' DELLA MATRICE DELLE RESPONSABILITA'

Analisi del contesto, delle opportunità e dei rischi

Determinazione dei fattori che influenzano finalità, obiettivi e sostenibilità dell'organizzazione e delle azioni di miglioramento opportune.

Approvvigionamento dei materiali produttivi

Applicare procedure documentate che garantiscano l'univoca e chiara definizione dei requisiti delle materie prime acquistate.

Assistenza clienti Pre-Vendita

Supportare il cliente nella scelta della tipologia e/o taglia del prodotto da acquistare in relazione alla applicazione di interesse fornendo anche dei preventivi di spesa.

Blocco del prodotto semilavorato e finito non conforme e decisione

Applicazione di procedure che garantiscano il blocco e la chiara identificazione del prodotto non conforme e la responsabilità circa le decisioni da prendere per quanto attiene il prodotto non conforme.

(NOTA: tipicamente un prodotto non conforme può essere: a) rilavorato; b) accettato con concessione; c) declassato; d) scartato).

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Classificazione, valutazione e controllo dei fornitori

Applicare procedure documentate per la classificazione, valutazione e controllo dei fornitori, al fine di garantire che questi siano selezionati sulla base della loro capacità di soddisfare i requisiti relativi alle forniture.

Controllo Accettazione

Responsabilità del controllo del materiale in entrata, al fine di garantirne la chiara identificazione della conformità, e l'impossibilità della messa in lavorazione senza controllo, e/o la rintracciabilità dello stesso.

Controllo avanzamento produzione

Controllo dell'avanzamento della produzione.

Controllo del processo di fabbricazione

Responsabilità del controllo delle modalità di fabbricazione, al fine della garanzia del rispetto delle specifiche e dei parametri di produzione definiti.

Decisione su richieste di concessione ai clienti

Responsabilità circa la decisione di chiedere la concessione al cliente in caso di prodotti finiti non conformi ma funzionalmente accettabili.

Decisione su materiale produttivo d'acquisto non conforme

Responsabilità circa le decisioni da prendere - anche in accordo con il fornitore - per quanto attiene il materiale bloccato in quanto non conforme: possibilità di reso e/o di cernita.

Decisione su concessione ai fornitori (deroga)

Responsabilità circa le decisioni relative alla possibilità di concedere la deroga ai fornitori in caso di materiali non conformi ma funzionalmente accettabili.

Definizione degli Obiettivi della Qualità

Definizione, da parte della Direzione, degli obiettivi concreti della qualità che l'Azienda si impegna a conseguire, ed i relativi impegni.

Definizione delle Politiche della Qualità

Definizione, da parte della Direzione, delle Politiche della Qualità che l'Azienda si impegna a perseguire.

Definizione delle responsabilità e delle competenze per il Sistema per la Qualità

Definizione, documentata, delle responsabilità che l'Azienda assegna alle diverse posizioni organizzative, in particolare per quanto attiene le attività che hanno un impatto significativo sulla qualità.

Effettuazione degli Audits

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Predisposizione ed esecuzione degli audit periodici finalizzati a verificare lo stato d'attuazione delle prescrizioni relative al sistema qualità. Predisposizione dei report sui risultati degli audit da fornire alla Direzione dell'Azienda.

Esigenze mercato/cliente

Definire e comunicare correttamente all'interno dell'azienda le esigenze percepite del mercato o quelle espresse da specifici clienti.

Gestione magazzino prodotto finito

Responsabilità della gestione del magazzino prodotto finito, per quanto riguarda conservazione e movimentazione del prodotto finito.

Gestione reclami/resi

Applicazione di procedure documentate per la gestione dei reclami e dei resi, finalizzate ad un'immediata identificazione delle cause degli scostamenti dai requisiti specificati ed all'identificazione delle necessarie Azioni Correttive.

Identificazione del prodotto finito

Responsabilità dell'identificazione del prodotto finito, al fine di garantirne la chiara identificazione.

Imballaggio

Responsabilità della gestione delle attività d'imballaggio, in particolare per quanto riguarda quelle che hanno diretto impatto sulla qualità del prodotto.

Manutenzione

Applicazione di procedure documentate relative ai programmi ed all'esecuzione della manutenzione dei mezzi produttivi (impianti e apparecchiature), finalizzate ad assicurare la capacità del processo in maniera continuata.

(NOTA: si intende che l'azienda deve dimostrare che, dopo l'intervento manutentivo, la macchina è in grado di assicurare le stesse prestazioni qualitative che aveva precedentemente).

Modello Organizzativo S.Q.

Predisposizione del Modello Organizzativo del S.Q., in accordo con i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015.

Pianificazione ed esecuzione delle Azioni Correttive

Predisposizione ed applicazione dei documenti per l'attuazione di Azioni Correttive finalizzate ad eliminare le cause di Non Conformità reali.

Pianificazione ed esecuzione delle Attività di Miglioramento

Predisposizione ed applicazione dei documenti per l'attuazione delle Attività di Miglioramento.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Piano dei controlli di prodotto / processo

Chiara identificazione delle attività di prova, controllo e collaudo richieste per ogni prodotto / processo dell'azienda, finalizzate a garantire che i requisiti specificati per i singoli prodotti siano soddisfatti. Definizione delle registrazioni necessarie.

Politiche commerciali

Definire le politiche commerciali dell'azienda.

Predisposizione dei piani di Formazione e della documentazione relativa

Predisposizione dei piani di formazione tali da garantire che tutte le risorse abbiano le conoscenze e le competenze necessarie per assicurare una corretta esecuzione delle attività aventi impatto sulla qualità. Documentazione dell'effettuazione della formazione e quindi dell'adeguato livello di competenza/conoscenza di ogni risorsa.

Processo di fabbricazione

Definizione dei processi di fabbricazione, compresa l'identificazione delle regolazioni e dei comandi, delle apparecchiature, delle attrezzature, delle risorse e delle capacità necessarie per garantire la qualità.

Pianificazione Produzione

Definizione del piano di approvvigionamento e produttivo nel medio lungo periodo.

Programmazione Produzione

Definizione del programma di produzione di breve.

Progettazione

Responsabilità di eseguire la progettazione e sviluppo di nuovi prodotti e migliorare quelli esistenti.

Riesame del contratto

Applicare le procedure documentate per il riesame del contratto, finalizzate a garantire che prima dell'assunzione di un impegno nei confronti del cliente (offerta, contratto, ordine, ecc.) l'azienda abbia verificato la propria capacità di rispettare tale impegno e che i termini del rapporto siano chiari ed univoci per entrambi (azienda e cliente).

Sicurezza

Responsabilità circa l'applicazione delle normative relative all'igiene ambientale ed alla sicurezza sul posto di lavoro.

Sorveglianza delle apparecchiature di misurazione

Applicazione di procedure documentate per tenere sotto controllo, tarare e mantenere le apparecchiature di misurazione usate per dimostrare la conformità del prodotto e del processo ai requisiti specificati.

Spedizioni

Data di emissione: 02/07/2018

Revisione: 0

Data di revisione: --/--/----

Pagina **19** di **43**

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Responsabilità della gestione delle spedizioni.

Stesura delle Istruzioni

Predisposizione delle Istruzioni Operative documentate, in accordo con i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015 e con le Procedure della Qualità definite.

(NOTA: le “istruzioni operative” si applicano ad attività semplici e per lo più circoscritte a singoli reparti/uffici. Es.: regolazione di un impianto, movimentazione dei materiali, ecc.).

Stesura delle Procedure della Qualità

Predisposizione delle Procedure documentate della Qualità, in accordo con i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015 e con la Politica della Qualità stabilita.

(NOTA: le “procedure” si applicano ad attività di una certa complessità e tendenzialmente interfunzionali. Es.: riesame del contratto, gestione dei reclami, programmazione della produzione, ecc.).

Tecniche statistiche

Definizione, applicazione e aggiornamento dei metodi statistici per il controllo del processo produttivo, degli strumenti di misura e dell'analisi dei dati.

1.2.3. Comunicazione della struttura e delle Responsabilità

L'Organigramma Generale e quelli delle singole Funzioni/Direzioni sono distribuiti ai singoli Responsabili delle Direzioni/Funzioni.

I mansionari, o “Descrizioni delle Posizioni”, vengono distribuiti ai singoli Responsabili per la parte di competenza.

Ogni Responsabile cura la comunicazione delle informazioni nell'ambito della propria unità organizzativa.

Le modifiche alla struttura organizzativa della **MOTOVARIO S.p.A.** vengono ufficializzate dalla Direzione Generale con “Comunicazione di servizio” inviati a tutti i responsabili di Direzione/Funzione.

Il conseguente aggiornamento degli organigrammi nominativi e/o funzionali è a cura della funzione Sistemi di Gestione.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

1.3. Determinazione dei fattori del contesto e delle parti interessate: aspetti ritenuti rilevanti

MOTOVARIO S.p.A. ha predisposto il Sistema Qualità:

- a) Determinando gli aspetti ritenuti rilevanti in merito a:
 - o fattori del contesto, interno ed esterno;
 - o parti interessate;
- b) Individuando le esigenze e le aspettative di base delle parti interessate (vedi punto 1.3.1);
- c) Definendo il grado di correlazione tra fattori del contesto e le parti interessate rilevanti, al fine di individuare gli aspetti prioritari per i quali analizzare punti di forza e di debolezza sui quali agire;

A tal fine è stato redatto l'allegato Matrice di correlazione fra contesto e parti interessate, rilevanti per l'organizzazione;
- d) Delimitando il campo di applicazione del Sistema Qualità;
- e) Effettuando l'analisi dei rischi e delle opportunità in merito a quanto emerso, in particolare per quanto risultato di maggiore rilevanza; a tal fine è sono state predisposte le procedure PO 41 e PO 42.
- f) Definendo e documentando conseguentemente la struttura organizzativa della **MOTOVARIO S.p.A.**, mettendo a punto un sistema di documentazione (MOQ, procedure, istruzioni, modulistica per le registrazioni della qualità) adeguato alla complessità dei processi aziendali;
- g) Impartendo al personale le necessarie conoscenze tecniche ed organizzative e motivandolo a svolgere consapevolmente il proprio ruolo.

La gestione quotidiana del Sistema Qualità è responsabilità di ciascuna delle persone che operano in azienda, a partire da chi occupa le posizioni di maggior responsabilità.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

1.3.1. Parti interessate: esigenze ed aspettative

PARTI INTERESSATE	ESIGENZE ED ASPETTATIVE
Clienti	Qualità, in quanto i componenti o i gruppi realizzati sono parti di attrezzature complesse
	Livello di servizio: lead time contenuti
	Prezzo: competitivo rispetto ai concorrenti
	Comunicazione: informare sempre i clienti in caso di disallineamento con i requisiti di qualità e servizio in quanto è tollerabile un piccolo ritardo, purché comunicato con tempestività
	Rispetto rigoroso di eventuali Quality Agreement
Utilizzatori	Qualità del prodotto conforme alla normativa cogente applicabile
	Buon servizio di assistenza post-vendita
Agenti	Le esigenze e le aspettative sono simili a quelle dei clienti
Proprietà	Redditività
	Accrescere il fatturato per garantire un lavoro continuativo per tutti i dipendenti
	Collaborazione proattiva da parte delle persone
	Rispetto ruoli
	Rispetto della legislazione cogente
Dipendenti/Persone che operano in azienda	Garanzia del posto di lavoro con possibilità di crescita professionale
	Coinvolgimento / informazione
	Mantenere un ambiente lavorativo sereno e sicuro
Sindacato - RSU interne	Garanzia del posto di lavoro
	Possibilità di migliorare i contratti aziendali
	Mantenere un ambiente lavorativo sicuro
	Mantenere un ambiente lavorativo sereno

Fornitori	Rispetto delle previsioni di acquisto
	Prezzi per loro adeguati
	Congruo preavviso nelle urgenze
	Disponibilità di Motovario a discutere eventuali problematiche
MAC	Le esigenze e le aspettative sono simili a quelle dei clienti
	Disponibilità di Motovario a fornire eventuale formazione o supporto tecnico
Partner istituzionali	Possibilità di collaborazione e coinvolgimento nello sviluppo di nuovi prodotti o tecnologie innovative
Banche/Società di leasing/Assicurazioni	Mantenimento della solidità finanziaria
	Disponibilità a sfruttare le possibilità di investimento proposte
Società controllate/Filiali	Le esigenze e le aspettative sono simili a quelle dei clienti
	Disponibilità di Motovario ad investire su di loro per la crescita (ad esempio fatturato, area di competenza, organizzazione).
Concorrenti	Che Motovario rispetti le regole di mercato
Autorità legislative / Enti amministrativi/di controllo	Rispetto della normativa cogente sia di prodotto, che relativi all'ambiente e la sicurezza
Associazioni settoriali	Rimanere all'interno delle associazioni
	Disponibilità a partecipare ad eventuali iniziative di categoria
Collettività	Rispetto delle normative cogenti
	Minimizzare gli impatti ambientali
	Garanzia dei posti di lavoro

2. CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'

Il campo di applicazione di applicazione del sistema di gestione per la qualità è:

“Progettazione, fabbricazione e assistenza tecnica di riduttori, variatori, motoriduttori, motovariatori di velocità, motori elettrici e azionamenti elettrici ed elettronici.”

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Tutti i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015 applicabili alla **MOTOVARIO S.p.A.** vengono presi in considerazione e applicati tenendo conto della realtà aziendale. Per il dettaglio vedere di seguito la “Tabella di applicabilità del SGQ”.

	TABELLA DI APPLICABILITA' DEL SGQ		Data aggiornamento: 27/06/2018
	PUNTO DELLA NORMA UNI EN ISO 9001:2015	Applicabilità	Riferimento documenti SGQ
4 Contesto dell'Organizzazione	4.1 Comprendere l'organizzazione ed il suo contesto	SI	MOQ - CAP.1
	4.2 Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate	SI	MOQ - CAP.1
	4.3 Determinare il campo di applicazione del Sistema di gestione per la qualità	SI	MOQ - CAP.2
	4.4 Sistema di Gestione per la Qualità e relativi processi	SI	MOQ - CAP.4 - CAP.6
5 Leadership	5.1 Leadership ed impegno	SI	MOQ - PAR. 7.1
	5.1.1 Generalità	SI	MOQ - PAR. 7.2
	5.1.2 Focalizzazione sul cliente	SI	MOQ - PAR. 7.4
	5.2 Politica per la Qualità	SI	MOQ - PAR. 7.4
6 Pianificazione del Sistema di gestione per la qualità	5.2.1 Stabilire la politica per la qualità	SI	MOQ - PAR. 7.4
	5.2.2 Comunicare la politica per la qualità	SI	MOQ - PAR. 1.2 - PAR. 7.6
	5.3 Ruoli organizzativi, responsabilità ed autorità	SI	MOQ - CAP. 5 - PO 41
	6.1 Azioni da intraprendere per affrontare rischi ed opportunità	SI	MOQ - PAR. 7.5.1
7 Supporto	6.2 Obiettivi per la qualità e pianificazione delle azioni per la loro realizzazione	SI	MOQ - PAR. 7.5.2
	6.3 Pianificazione di eventuali modifiche	SI	MOQ - PAR. 1.2.1 - PAR. 6
	7.1 Risorse	SI	PO 18 - PO 31
	7.1.1 Generalità	SI	PR-SGS-19 - PAR. 4.2.10
8 Attività Operative	7.1.2 Risorse Umane	SI	PR-SGS-19 - PAR. 4.2.11
	7.1.3 Infrastrutture	SI	PO 11
	7.1.4 Ambiente per l'esecuzione dei processi	SI	PO 05
	7.1.5 Risorse per il monitoraggio e la misurazione	SI	PO 18 - PO 31
9 Valutazione delle prestazioni	7.1.6 Conoscenza dell'organizzazione	SI	PO 18
	7.2 Competenze	SI	MOQ - PAR. 7.6.1 - PO 05
	7.3 Consapevolezza	SI	PO 05
	7.4 Comunicazione	SI	PO 05
10 Miglioramento	7.5 Informazioni Documentate	SI	PO 05 - PO 10 - PO 16
	7.5.1 Generalità	SI	MOQ - CAP.4 - CAP.6
	7.5.2 Realizzazione ed Aggiornamenti	SI	PO 03
	7.5.3 Controllo delle Informazioni Documentate	SI	PO 03
10 Miglioramento	8.1 Pianificazione e controllo delle attività operative	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
	8.2 Definizione dei requisiti relativi a prodotti e servizi	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
	8.2.1 Comunicazioni ai clienti	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
	8.2.2 Definizione dei requisiti legati a prodotti e servizi	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
10 Miglioramento	8.2.3 Revisione dei requisiti legati a prodotti e servizi	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
	8.3 Progettazione e Sviluppo di prodotti e servizi	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
	8.3.1 Generalità	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
	8.3.2 Pianificazione delle attività di progettazione e sviluppo	SI	PO 04 - PO 27 - PO 28 - PO 39 - PO 40
10 Miglioramento	8.3.3 Input alle attività di progettazione e sviluppo	SI	PO 06 - PO 35 - PO 34 - PO 38
	8.3.4 Controlli sulle attività di progettazione e sviluppo	SI	PO 06 - PO 35 - PO 34 - PO 38
	8.3.5 Output delle attività di progettazione e sviluppo	SI	PO 09
	8.3.6 Modifiche alle attività di progettazione e sviluppo	SI	PO 09 - PO 32
10 Miglioramento	8.4 Controlli sulle forniture esterne di prodotti e servizi	SI	MOQ - PAR. 7.3
	8.4.1 Generalità	SI	PO 09 - PO 15
	8.4.2 Tipo e dimensione dei controlli sulle forniture esterne	SI	PO 09 - PO 19 - PO 37
	8.4.3 Informazioni sulle forniture esterne	SI	PO 09
10 Miglioramento	8.5 Produzione e fornitura dei servizi	SI	PO 09
	8.5.1 Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi	SI	PO 09
	8.5.2 Identificazione e tracciabilità	SI	PO 13
	8.5.3 Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni	SI	PO 01
10 Miglioramento	8.5.4 Preservazione	SI	PO 21
	8.5.5 Attività che seguono la consegna	SI	PO 17
	8.5.6 Controllo su eventuali modifiche	SI	PO 01
	8.6 Rilascio di prodotti e servizi	SI	PO 01
10 Miglioramento	8.7 Controllo sulla non conformità degli output dei processi, dei prodotti e dei servizi	SI	PO 41
	9.1 Monitoraggio, misura, analisi e valutazione	SI	PO 13
	9.1.1 Generalità	SI	PO 13
	9.1.2 Soddisfazione del cliente	SI	PO 13
10 Miglioramento	9.1.3 Analisi e valutazione	SI	PO 13
	9.2 Audit interni	SI	PO 13
	9.3 Riesame della Direzione	SI	PO 13
	10.1 Generalità	SI	PO 13
10 Miglioramento	10.2 Non conformità ed azioni correttive	SI	PO 13
	10.3 Miglioramento Continuo	SI	PO 13
		SI	PO 13 - PO 41

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

3. STRUTTURA DEL SISTEMA

In questo documento **MOTOVARIO S.p.A.** delinea il sistema di gestione della qualità che la Direzione ha predisposto a fini:

- interni, per garantire all'azienda il conseguimento e il mantenimento della qualità desiderata al costo ottimale, anche in assenza di specifici vincoli contrattuali ed il miglioramento continuo degli aspetti individuati come rilevanti;
- esterni, per offrire evidenza della propria capacità di conseguire la qualità specificata presidiando adeguatamente tutte le fasi che portano alla soddisfazione dei requisiti contrattuali e alla soddisfazione del cliente: in particolare le fasi di progettazione, di pianificazione e realizzazione del prodotto (incluse quelle realizzate esternamente), controllo e consegna.

In particolare la struttura di base del Sistema di Gestione per la Qualità è così organizzata:

a) Modello Organizzativo

E' il documento che descrive strutture e correlazioni organizzative, delinea le modalità gestionali e individua le responsabilità connesse alla realizzazione, al mantenimento e all'adeguamento del Sistema Qualità. Tale documento rappresenta inoltre l'espressione della politica aziendale ed evidenzia i criteri generali per l'applicazione delle attività contemplate dalla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Il Modello Organizzativo rappresenta quindi un documento fondamentale per l'azienda, all'interno del quale l'organizzazione:

- Identifica i processi necessari per il sistema di gestione della qualità aziendale.
Le modalità operative per la gestione di tali processi e per l'applicazione delle singole attività, sono rimandate alle procedure organizzative.
- Definisce l'interazione e la sequenza dei processi individuati.
- Richiama le procedure relative ai criteri e alle metodologie individuati per assicurare l'efficace funzionamento e controllo dei processi aziendali.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

- Definisce il campo di applicazione del SGQ e individua l'applicabilità dei singoli requisiti normativi.

Il Modello Organizzativo del SGQ è aggiornato a seguito di modifiche del sistema di gestione della qualità, modifiche della normativa di riferimento, esigenze di specificazioni o chiarimenti, quando se ne ravvisa l'opportunità al fine di accrescerne l'efficacia.

- b) Definizione del contesto interno ed esterno, delle parti interessate e delle relative correlazioni. Attività sintetizzata nell'allegato Matrice di correlazione fra contesto e parti interessate, rilevanti per l'organizzazione.
- c) Analisi dei rischi e delle opportunità e definizioni delle azioni conseguenti. Attività eseguita secondo quanto previsto dalla procedura PO 41;
- d) Procedure

Essendo il Modello Organizzativo del SGQ, un documento volutamente succinto, che non scende nei particolari della gestione delle attività e dei processi aziendali, tale funzione è demandata alle procedure.

Le procedure sono pertanto documenti specifici che entrano nel merito delle attività di gestione del sistema, esse ne definiscono le responsabilità e le modalità operative, rappresentano la guida alla operatività quotidiana al fine di garantire una corretta applicazione del sistema di gestione di cui sono parte integrante.

Il loro contenuto è conforme a quanto richiesto dalla UNI EN ISO 9001:2015 ed unitamente al Modello Organizzativo del SGQ ne coprono tutti i requisiti.

L'estensione delle procedure e il grado di approfondimento è realizzato tenendo in considerazione la complessità dei processi ai quali si riferiscono e le competenze del personale affidato a tali mansioni.

In particolare le procedure del Sistema di Gestione di MOTOVARIO riguardano le diverse Direzioni/Funzioni/Enti (Approvvigionamenti, Commerciale, Risorse Umane, Controllo Gestione,

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Sistemi Informativi, etc.) e le loro interfacce; vengono preparate da Sistemi di Gestione ed approvate dalle Direzioni coinvolte.

Di seguito si riportano le Procedure di Sistema connesse alla qualità del prodotto:

PO 01	Riesame del Sistema
PO 03	Gestione degli ordini Clienti e del Marketing
PO 04	Controllo della Progettazione
PO 05	Gestione dei Documenti della Qualità e Normative
PO 06	Gestione degli Approvvigionamenti
PO 09	Controllo di processo
PO 10	Sistemi Informativi
PO 11	Gestione delle Apparecchiature per Prova, Misurazione e Collaudo
PO 13	Gestione Non Conformità, Azioni Correttive e Azioni Preventive
PO 15	Movimentazione, immagazzinamento, imballaggio e consegna
PO 16	Gestione delle Registrazioni della Qualità
PO 17	Audit Interni (Verifiche Ispettive interne)
PO 18	Formazione e Addestramento del Personale
PO 19	Assistenza Clienti
PO 20	Gestione delle Modifiche di Prodotto
PO 21	Monitoraggio della Soddisfazione Clienti
PO 22	Gestione dei Pesi Materiali
PO 23	Controllo degli accessi
PO 24	Comunicazione degli Infortuni
PO 25	Forniture gratuite
PO 26	Organizzazione turno di notte
PO 27	Gestione delle richieste Clienti e Sviluppo Progetti Speciali
PO 28	Sviluppo nuovi Prodotti
PO 29	Marcatura causali ore presenza montaggio
PO 30	Gestione Origine Preferenziale

PO 31	Selezione e Assunzione Personale
PO 32	Classificazione stato materiale
PO 33	Creazioni nuovi codici e configurazioni
PO 34	Manutenzione Gruppi Atex
PO 35	Gestione delle consulenze e affidamento di incarichi professionali a terzi
PO 37	Centri Assistenza Autorizzati
PO 38	Gestione MAC
PO 39	Gestione ON
PO 41	Gestione progetti MPMS
PO 42	Gestione progetti di Area
PO 52	Trasfertisti – Solo Sicurezza
PO100	Formazione del bilancio e gestione delle chiusure contabili

e) Istruzioni di lavoro

Le istruzioni sono documenti tecnici/operativi emessi per descrivere dettagliatamente modalità operative specifiche, di controllo o di taratura.

Possono derivare ad esempio da:

- procedure per precisare dettagliatamente come devono essere eseguite le attività;
- documenti tecnici, come una specifica, per illustrare le modalità con cui il prodotto deve essere realizzato e controllato;
- altre esigenze aziendali o dei clienti.

f) Registrazioni della qualità e altri documenti della qualità

Sono documenti che dimostrano che il Sistema di Gestione integrato è operante. Sono da considerare documenti di registrazioni, sia quelli specificatamente richieste in vari punti delle procedure o dalle Norme di riferimento, che altri documenti che forniscono evidenza oggettiva di attività eseguite o di risultati ottenuti.

g) Piano della qualità

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Il Sistema di Gestione della Qualità messo in atto da **MOTOVARIO S.p.A.** prevede l'emissione di un piano della qualità generale che descrive le fasi ed i controlli eseguiti durante il processo di fabbricazione e montaggio.

4. MAPPATURA SINTETICA DEI PROCESSI AZIENDALI

Vengono identificati, attraverso lo schema a blocchi riportato di seguito, i "processi" che caratterizzano MOTOVARIO, indicando il flusso delle relative attività.

E' opportuno distinguere due tipologie di processi secondo le definizioni che seguono:

"PROCESSI PRINCIPALI"

Per "Processi Principali" (o "Chiave") si intendono i processi direttamente correlati al conseguimento del principale obiettivo di MOTOVARIO, che è quello di fornire un prodotto conforme ai requisiti e in grado di soddisfare la clientela. Tali processi sono quindi tutti caratterizzati da obiettivi misurabili per consentirne il controllo e la misura dell'efficacia (Indici di Performance).

"PROCESSI DI SUPPORTO"

Per "Processi di Supporto" si intendono tutti gli altri Processi, non direttamente correlati al principale obiettivo dell'unità produttiva, ma che consentono lo svolgimento dei Processi Principali migliorandone l'efficienza e l'efficacia e permettendo così il miglioramento continuo del sistema.

Questi processi, in sostituzione degli obiettivi misurabili, possono non avere degli obiettivi o averne di tipo "On/Off" ("Fatto/Non Fatto").

Vengono classificati "Processi Principali":

- gli Approvvigionamenti;
- l'Acquisizione Ordini;
- la Pianificazione, Programmazione e la Produzione (*);
- lo Sviluppo di nuovi Prodotti

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

(*) La produzione viene analizzata in dettaglio e scomposta in più sottoprocessi dalla documentazione di riferimento.

Tutti gli altri processi sono classificati "Processi di Supporto".

La Tabella successiva indica le responsabilità relative ai vari processi.

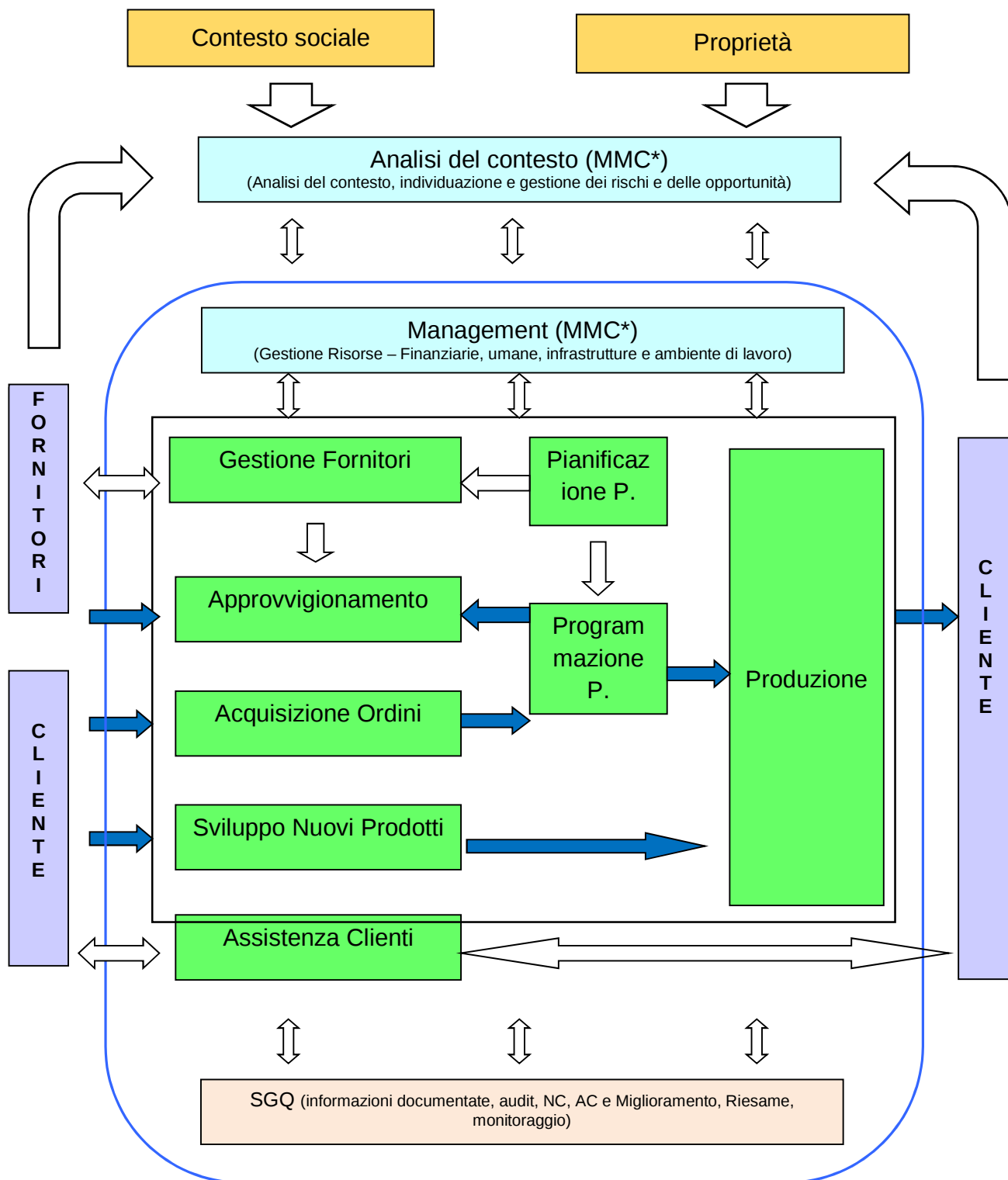
PROCESSO	RESPONSABILITA'
Gestione Risorse	Direzione Generale
Analisi del contesto, individuazione dei rischi e delle opportunità	Direzione Generale
Gestione Fornitori	Direzione Acquisti
Approvvigionamenti	Direzione Industriale
Acquisizione Ordini	Direzione Commerciale
Pianificazione Produzione	Direzione Industriale
Programmazione Produzione	Direzione Industriale
Progettazione nuovi Prodotti	Direzione Tecnica
Assistenza Clienti	Direzione Tecnica
Processi Produttivi	Direzione Industriale
Verifiche Ispettive	Sistemi di Gestione
Gestione Documentazione	Sistemi di Gestione
Azioni Correttive / Miglioramento	Sistemi di Gestione
Riesame del Sistema	Direzioni Aziendali / Sistemi di Gestione
Monitoraggio del Sistema	Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo / Direzione Industriale / Sistemi di Gestione
Formazione ed Addestramento	Direzione Risorse Umane



Processi Principali



Processi di Supporto



(*) MMC = Motovario Management Committee

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

5. ANALISI DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITA'

Durante le riunioni del **MMC (Motovario Management Committee)**, periodicamente si valuta se, per i fattori del contesto che risulteranno rilevanti, a seguito dell'analisi formalizzata sull' "Matrice di correlazione fra contesto e parti interessate", sono presenti eventuali nuovi rischi od opportunità, al fine di decidere se avviare un nuovo progetto MPMS e viene valutato lo stato di avanzamento dei progetti in corso.

Il dettaglio di tale attività è specificata nella PO 41.

Durante il **Riesame da parte della Direzione** vengono deliberati eventuali aggiornamenti nella struttura della "Matrice di correlazione fra contesto e parti interessate", aggiungendo o eliminando righe o colonne, a seguito di cambiamenti del contesto o delle parti interessate o variazioni degli indici di correlazione.

6. MODALITÀ DI GESTIONE DEI PROCESSI AZIENDALI

La sintesi delle attività proprie dei processi sopra individuati e riporta nel presente capitolo, mentre il dettaglio delle modalità gestionali, definite anche a seguito dell'analisi dei rischi e delle opportunità, è descritto nelle procedure di riferimento.

1. ANALISI DEL CONTESTO

Vedere paragrafo 1.3 e capitolo 5

2. **MANAGEMENT (Gestione delle Risorse):** la Direzione Generale, direttamente o attraverso le varie Direzioni/Funzioni/Enti, mette a disposizione le risorse necessarie a garantire la conformità dei prodotti e del Sistema migliorando in modo continuo la sua efficacia. Le Funzioni competenti provvedono a garantirne la corretta gestione ed il mantenimento.
3. **GESTIONE FORNITORI:** questo processo include la completa gestione del rapporto con i fornitori a partire dalla selezione/valutazione, alla contrattazione periodica, al monitoraggio delle performance e all'individuazione di eventuali azioni di miglioramento.
4. **APPROVVIGIONAMENTO:** il processo degli approvvigionamenti garantisce l'emissione degli Ordini di Acquisto verso i fornitori per le materie prime e per quant'altro necessario al processo produttivo e più in generale a tutta l'organizzazione di MOTOVARIO. Gli Ordini sono redatti

sulla base di quanto programmato, dai dati storici di fabbricazione e delle richieste particolari inviate alla Direzione Industriale, garantendo quantità e tempistiche tali da non bloccare i processi a valle. Questo processo fornisce inoltre i dati di ingresso alla contabilità per la corretta effettuazione dei pagamenti.

5. **ACQUISIZIONE ORDINI:** questo processo garantisce il corretto caricamento su SAP di tutti gli ordini che arrivano dalla clientela dopo aver ricontrollato le quantità, le tipologie di prodotto, le tempistiche, la congruenza dei diversi dati e aver verificato la capacità di MOTOVARIO a soddisfare l'impegno. Il processo fornisce i dati di input alla contabilità per una corretta fatturazione.
6. **PIANIFICAZIONE PRODUZIONE:** questo processo ha l'obiettivo di pianificare nel medio lungo periodo tutte le attività partendo dall'approvvigionamento dei materiali, alla produzione e finendo con la consegna al Cliente.
7. **PROGRAMMAZIONE PRODUZIONE:** la Programmazione inoltra in tempo reale, attraverso SAP, gli ordini e le richieste dei clienti alla produzione dopo averle inserite nei cicli produttivi previsti, garantendone l'ottimizzazione.
8. **PROGETTAZIONE e/o SVILUPPO NUOVI PRODOTTI:** sulla base di esigenze particolari espresse dalla clientela o per scelte strategiche di MOTOVARIO viene avviata la progettazione di nuovi prodotti.
9. **ASSISTENZA CLIENTI:** il processo di assistenza alla clientela può comprendere una fase precedente la vendita per informare sulle caratteristiche dei prodotti di MOTOVARIO e aiutare nella scelta del prodotto più adatto. Ma le principali attività sono sviluppate post-vendita per fornire tutti i possibili suggerimenti tecnici circa l'utilizzo e gestire tutte le segnalazioni e gli eventuali reclami della Clientela.
10. **PROCESSI PRODUTTIVI:** i processi produttivi costituiscono in questa sede una scatola chiusa in cui entrano materie prime, materiali vari, servizi e risorse in genere ed esce il prodotto finito consegnato ai clienti nei tempi e nei modi concordati. Nell'ambito della documentazione delle unità produttive questi processi vengono suddivisi in più sottoprocessi ed analizzati in dettaglio.

11. **AUDIT:** gli Audit vengono effettuati e gestiti secondo quanto previsto dalla PO 17 "Audit Interni", per stabilire la conformità del Sistema di Gestione per la Qualità e valutarne l'efficacia e l'aggiornamento.
12. **GESTIONE DOCUMENTAZIONE:** la gestione della documentazione è effettuata secondo quanto previsto dalla PO 05 "Gestione dei Documenti della Qualità e Normative", dalla PO 16 "Gestione delle RegISTRAZIONI della Qualità" allo scopo di consentirne il corretto uso e prevenire l'utilizzo improprio di documenti obsoleti.
13. **GESTIONE NON CONFORMITA' – AZIONI CORRETTIVE – AZIONI DI MIGLIORAMENTO:** le Non Conformità, le Azioni Correttive e le Azioni di Miglioramento sono gestite dalla PO 13 "Gestione delle Non Conformità, delle Azioni Correttive e Preventive", con lo scopo di prevenire il non corretto utilizzo del prodotto o di materiali non conformi, garantire la conformità del Sistema, eliminando le cause di non conformità reali e potenziali.
14. **RIESAME DEL SISTEMA:** il Riesame del Sistema viene effettuato con l'obiettivo primario di analizzare le prestazioni e garantirne l'aggiornamento e il miglioramento continuo dell'efficacia.
15. **MONITORAGGIO DEL SISTEMA:** questo processo è realizzato attraverso la misurazione, la raccolta l'elaborazione di tutta una serie di dati ed informazioni relative ai processi, ai prodotti, alla soddisfazione della clientela, alle verifiche ispettive interne.
16. **FORMAZIONE ED ADDESTRAMENTO:** la Formazione viene effettuata e gestita secondo quanto previsto dalla PO 18 "Controllo dell'addestramento del Personale", allo scopo di garantire un'adeguata competenza di tutto il personale reso consapevole della rilevanza della propria attività nell'ambito del Sistema.

7. RESPONSABILITA' DELLA DIREZIONE

7.1. Impegni della Direzione

La Direzione Generale di MOTOVARIO è fortemente impegnata nello sviluppo e nell'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità con l'obiettivo di migliorare in continuo la sua efficacia

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

conformemente ai requisiti della Norma di riferimento.

Considerando obiettivi di primaria importanza la soddisfazione dei requisiti del cliente ed il rispetto della Normativa cogente, la Direzione Generale di MOTOVARIO ha definito la propria organizzazione curando la corretta definizione delle relazioni interfunzionali e mirando a diffondere in tutto il personale la consapevolezza dei propri compiti/responsabilità relativamente a questi obiettivi.

La Direzione Generale di MOTOVARIO ha quindi stabilito che ogni Funzione aziendale custodisca ed aggiorni la Normativa cogente di competenza assicurandone il rispetto in tutti gli atti aziendali.

In particolare per gli aspetti legati alla Sicurezza, alla prevenzione infortuni, al rispetto dell'Ambiente, il coordinamento delle attività viene svolto dalla Direzione Industriale (DI), attraverso lo RSPP.

La Direzione Generale assicura l'aggiornamento ed il miglioramento continuo del SGQ attraverso la definizione degli obiettivi del Sistema e la periodica effettuazione del Riesame.

7.2. Attenzione focalizzata al cliente

La Direzione Generale di MOTOVARIO è consapevole che solo la soddisfazione del cliente può garantire la crescita e lo sviluppo delle attività aziendali con i corrispondenti risultati economici, per questo considera:

- la corretta definizione delle esigenze della clientela e la loro traduzione in adeguati requisiti di prodotto, compito primario della struttura commerciale;
- il soddisfacimento dei requisiti concordati, attraverso adeguate risorse, responsabilità primaria della produzione.

7.3. Proprietà del cliente/fornitore

Questo capitolo della norma non è escludibile in quanto vengono normalmente gestiti dei materiali di proprietà dei fornitori in deposito presso MOTOVARIO (consignment stock) e alle volte si verifica la gestione di motori elettrici e di flange speciali forniti dal committente.

Il materiale fornito dal committente/fornitore viene ricevuto, gestito e, se richiesto, controllato da MOTOVARIO rimanendo fisicamente separato da quello di normale produzione al fine di evitare

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

mescolanze ed errori d'identificazione di prodotti simili.

I prodotti forniti dal committente/fornitore restano identificati durante il loro immagazzinamento presso MOTOVARIO.

I materiali del fornitore depositati in “consignment stock” divengono di proprietà MOTOVARIO al momento del prelievo per le operazioni di montaggio. I prelievi effettuati vengono comunicati ai fornitori al termine di ogni settimana ed i fornitori procedono alla corrispondente fatturazione.

L'azienda gestisce documenti di proprietà (intellettuale) del Cliente/Fornitore, garantendone la corretta conservazione secondo quanto previsto dal D.Lgs. n. 196 del 30 giugno 2003.

Eventuali anomalie, dubbi o non conformità dei prodotti che dovessero rilevarsi durante i vari processi saranno comunicate da CQ al committente tramite la Direzione Commerciale / Direzione Acquisti per definire i provvedimenti da adottare.

7.4. Politica per la qualità: modalità di gestione

La Politica della Qualità dell'azienda viene stabilita da parte dell'Amministratore Delegato e fornisce il quadro di riferimento per definire gli obiettivi per la qualità ed ottenere il miglioramento continuativo dell'efficacia del SGQ aziendale.

La Politica della Qualità di **MOTOVARIO S.p.A.**, riportata di seguito, è gestita da RSG è distribuita e resa disponibile a tutti i dipendenti e ad eventuali altri parti interessate ritenute rilevanti.

La Politica della Qualità viene resa pubblica in azienda attraverso l'esposizione in luoghi di incontro aziendale, al fine di rendere noto a tutti i dipendenti aziendali quali sono le linee guida della Direzione all'interno del Sistema Qualità operante. È inoltre responsabilità della Direzione, e di ognuno in base alle proprie responsabilità, assicurarne l'adeguata comprensione a tutti i livelli aziendali ed il particolare laddove si svolgono attività direttamente connesse con la qualità.

Annualmente, salvo esigenze eccezionali, la Direzione della **MOTOVARIO S.p.A.** nella riunione del Riesame del Sistema Qualità, ove fissa gli obiettivi dell'anno, valuta anche se i mutamenti del

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

mercato consentono di confermare la Politica della Qualità o consigliano una modifica per aggiornarsi ai nuovi eventi.

Qualora la Politica venga modificata il documento viene aggiornato e ridistribuito coinvolgendo ed informando i collaboratori sulle motivazioni del cambiamento, che vengono registrate nel Riesame.

È compito di RSG, durante gli audit interni, valutare la reale diffusione e comprensione della Politica per la qualità a tutti i livelli aziendali e proporre ulteriori modalità di divulgazione in caso di esito negativo.

7.4.1. Politica per la qualità

MOTOVARIO ha l'ambizione di fornire soluzioni tecnologicamente avanzate nel campo degli Organi di Trasmissione per applicazioni industriali e civili in ogni parte del mondo, promuovendo l'innovazione e lo sviluppo sostenibile dell'industria elettromeccanica.

MOTOVARIO lavora per favorire il risparmio energetico, la riduzione delle emissioni, spingere l'automazione creando applicazioni intelligenti che offrano ai clienti una vita più brillante e confortevole.

MOTOVARIO comunica con chiarezza e determinazione il proprio **Brand** e i propri prodotti a livello internazionale, ricercando continuamente soluzioni innovative per soddisfare le esigenze dei clienti ed anticipare l'evoluzione dei mercati.

La Direzione MOTOVARIO:

- ritiene determinanti per il successo il rispetto dei requisiti e la focalizzazione sulla soddisfazione dei clienti;
- assicura le risorse necessarie per il miglioramento continuo dei processi, dei prodotti e dei livelli di servizio offerti alla clientela;

- definisce nell'ambito della propria organizzazione obiettivi chiari, diffusi e condivisi;
- misura l'efficacia dei propri processi attraverso il monitoraggio degli indicatori necessari alle verifiche interne ed esterne (fornitori, clienti);
- sviluppa rapporti di fiducia e collaborazione con i clienti ed i fornitori che consentono di anticipare le esigenze ed i volumi richiesti dai mercati;
- promuove il coinvolgimento di tutti i propri collaboratori in un lavoro di squadra finalizzato al raggiungimento degli obiettivi condivisi;
- motiva e valorizza le risorse umane, patrimonio fondamentale di **MOTOVARIO**, attraverso l'aggiornamento e lo sviluppo delle capacità umane e professionali;
- garantisce la sicurezza dei propri collaboratori e del contesto sociale nel totale rispetto dell'ambiente;
- garantisce l'attuazione e l'aggiornamento di un **Sistema Manageriale conforme alla Norma ISO 9001:2015**;

I valori che ispirano il comportamento dei membri di MOTOVARIO **sono Etica, Qualità, Servizio ed Innovazione**, e sulla base di essi vengono prese decisioni e sviluppate azioni finalizzate ad accrescere l'ambizione e l'autorevolezza dell'azienda assicurandone un successo di lungo termine sempre in coerenza con il **Codice Etico Aziendale**.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

7.5 Pianificazione

7.5.1 Obiettivi per il SGQ

Sulla base delle linee individuate dalla Politica per la Qualità, la Direzione Generale, ogni anno, attraverso il Riesame, stabilisce gli obiettivi che coinvolgono tutte le Funzioni/Direzioni aziendali e mirano al miglioramento continuo dei processi e delle prestazioni aziendali.

Nella definizione di tali obiettivi si tiene conto del grado di raggiungimento di quelli relativi all'anno precedente, dei miglioramenti apportati al Sistema di Gestione e delle disponibilità di budget.

Gli obiettivi sono misurabili e congruenti con eventuali altre politiche aziendali e con le strategie commerciali adottate e con gli eventuali piani di Marketing.

Gli obiettivi possono essere perseguiti nell'ambito di singole Funzioni/Direzioni o necessitano della collaborazione di più Funzioni in quanto legati ad un processo interfunzionale.

In ogni caso è in sede di Riesame che vengono formalizzati gli Obiettivi di gestione per il nuovo anno assegnando le specifiche responsabilità e definendo i tempi previsti per il loro raggiungimento, unitamente ai parametri ed ai metodi di misura.

Il successivo monitoraggio dell'andamento aziendale in relazione agli obiettivi stabiliti è realizzato attraverso gli incontri periodici dell'Alta Direzione con i diversi Responsabili delle Funzioni/Direzioni a livello collegiale ed individuale ed attraverso i Comitati Qualità.

7.5.2 Pianificazione del SGQ

In sede di assegnazione degli obiettivi vengono definite e concordate le risorse necessarie per il loro raggiungimento.

Il risultato di queste pianificazioni deve essere coerente con gli altri requisiti del Sistema Qualità e approvato in sede di Riesame della Direzione.

Per ogni attività di miglioramento è previsto un opportuno momento di controllo, sia per la parte relativa alla messa in esercizio del processo, che per la sua ordinaria gestione.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Tali controlli prevedono opportune verifiche delle quali sono predefiniti i criteri di accettabilità.

In caso di modifiche organizzative conseguenti a Piani di miglioramento, le nuove responsabilità definite dai piani devono essere riassegnate e gestite in modo controllato assicurando che il SGQ sia mantenuto efficiente ed efficace durante le variazioni attraverso chiare attribuzioni di responsabilità e ad eventuali affiancamenti e/o monitoraggio delle prestazioni.

7.6. Responsabilità, autorità e comunicazione

La Direzione, avvalendosi della collaborazione del RSG e dei Responsabili aziendali, secondo quanto riportato al par. 1.2 del presente documento, definisce il Sistema di Gestione della Qualità descritto nelle Procedure e nel “Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità” MOQ.

Tale sistema è definito ed aggiornato nel tempo con l'obiettivo di soddisfare ai seguenti requisiti:

- soddisfare la Politica della Qualità;
- definire gli obiettivi generali;
- essere efficace per conseguire gli obiettivi di qualità ed il miglioramento continuo;
- garantire che i prodotti e i servizi siano conformi ai requisiti richiesti dei Clienti ed ai requisiti legislativi applicabili;
- garantire la conformità alla Norma presa a riferimento per la Certificazione del Sistema Qualità.

7.6.1 Comunicazioni interne ed esterne

La Direzione Generale di MOTOVARIO considera la comunicazione interna ed esterna uno strumento fondamentale per garantire il funzionamento e l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità.

La prima forma di comunicazione aziendale è costituita dalla formazione ai neoassunti e dall'addestramento alle procedure ufficiali.

La distribuzione della documentazione del Sistema di Gestione avviene in modo controllato secondo appositi elenchi ed in accordo alle modalità definite dalla procedura PO 05.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

In linea generale sono possibili anche distribuzioni “non controllate” della documentazione fatte solo a scopo divulgativo per accrescere la trasparenza del Sistema e delle attività che lo caratterizzano.

La comunicazione tra le diverse Funzioni/Direzioni è promossa dalla Direzione Generale attraverso riunioni periodiche che non coinvolgono tutti i diversi Responsabili.

Questi ultimi, a loro volta, assicurano la comunicazione all'interno delle proprie Unità con riunioni, segnalazioni in bacheca, incontri con il personale di altre Direzioni/Funzioni.

Parte importante della comunicazione interna è costituita dalle segnalazioni e/o suggerimenti che dal personale giungono alla Direzione attraverso i normali canali gerarchici; queste comunicazioni sono uno dei canali che consentono il miglioramento continuo del Sistema.

Le informazioni riguardanti l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità sono trattate nel Riesame della Direzione, nelle riunioni periodiche effettuate dalle diverse Unità e nei rapporti periodici sviluppati dai Sistemi di Gestione.

Ogni specifica procedura riporta anche le modalità e le responsabilità di comunicazione all'interno ed all'esterno dell'organizzazione e nei confronti del cliente.

7.7 Riesame di Direzione

Settimanalmente viene riunito il Comitato di Direzione, cui partecipano tutti i Responsabili di Direzione, con lo scopo di monitorare l'andamento aziendale e prendere le necessarie decisioni operative, coinvolgendo, quando opportuno, eventuali Responsabili di Funzione.

Il controllo dell'andamento qualitativo dei prodotti MOTOVARIO viene svolto nell'ambito del Comitato Qualità che si riunisce periodicamente. In questa sede vengono monitorati gli Obiettivi dei Processi e le prestazioni del Sistema di Gestione (Audit, NC, AC e di Miglioramento). Al Comitato partecipano tutte le Direzioni con i Responsabili e/o con loro delegati.

La Direzione Generale, con il coordinamento del Responsabile dei Sistemi di Gestione, riesamina il Sistema di Gestione per la Qualità almeno una volta l'anno per valutarne l'idoneità, l'adequatezza e l'efficacia.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

Nel corso del Riesame e nel Comitato vengono valutate le opportunità di cambiamenti nel Sistema conseguenti a modifiche organizzative o volti a garantirne il miglioramento continuo.

In particolare vengono analizzate l'adeguatezza della Politica, il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, la definizione dei nuovi.

Alla luce di questi documenti si procede alle valutazioni e alle analisi di cui sopra.

Alla riunione di Riesame partecipano la Direzione Generale e tutti i Responsabili delle varie Direzioni.

Il Verbale del Riesame è redatto da RSG e da questa distribuito ed archiviato.

7.7.1 Elementi in ingresso per il riesame

Gli elementi in ingresso per il Riesame della Direzione sono costituiti da informazioni riguardanti:

- le prestazioni dei processi e la conformità dei prodotti;
- il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- i cambiamenti nei fattori esterni e interni che sono rilevanti per il sistema di gestione per la qualità compresi nuove leggi e regolamenti riguardanti il prodotto o i processi ("Matrice di correlazione fra contesto e parti interessate");
- i risultati di audit interni o da parte di clienti o enti di terzi;
- le informazioni di ritorno della clientela;
- lo stato delle Azioni Correttive e di Miglioramento (comprese quelle aperte a seguito del precedente Riesame) inclusa l'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità, implementate attraverso progetti MPMS;
- l'indicazione di eventuali modifiche organizzative o strutturali conseguenti a nuove tecnologie, nuove situazioni finanziarie, nuovi orientamenti del mercato, nuove disposizioni di legge, che possono impattare sul Sistema di Gestione;
- le raccomandazioni/suggerimenti per il miglioramento del Sistema.

	Modello Organizzativo e Gestionale per la Qualità	MOQ
---	--	------------

7.7.2 Elementi in uscita del riesame

Gli elementi in uscita dal Riesame della Direzione comprendono decisioni e/o azioni relative al:

- miglioramento dell'efficacia del Sistema di Gestione e dei processi che lo costituiscono;
- miglioramento dei prodotti in relazione ai requisiti dei clienti;
- bisogni eventuali di risorse o piani per la migliore utilizzazione di quelle esistenti;
- definizione dei nuovi obiettivi del Sistema.

I documenti relativi al Riesame da parte della Direzione sono conservati quale evidenza delle analisi e delle decisioni stabilite.