

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

Parliamo di Qualità

Guida informativa realizzata nell'ambito del progetto Interreg IIIA Italia-Albania 2000-2006 denominato "A. Q. NETWORK".

Soggetto attuatore: SINTESI S.R.L.
Via Tor Pisana, 102
72100 Brindisi (BR)

SINTESI Srl
Servizi Innovativi al Territorio
e per lo Sviluppo Imprenditoriale



Regione Puglia

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

SOMMARIO

| | |
|---|--------------------|
| 1. INTRODUZIONE..... | 2 |
| 2. COSA S'INTENDE PER QUALITÀ | 3 |
| 3. LE NORME SULLA QUALITÀ..... | 3 |
| 4. I VANTAGGI OFFERTI DAL SGQ..... | 5 |
| 5. COS'È UN SGQ..... | 6 |
| 6. DOCUMENTI E REGISTRAZIONI DI QUALITÀ..... | 9 |
| 7. PRIMI PASSI VERSO UN SGQ | 12 |
| 8. COSA S'INTENDE PER CERTIFICAZIONE DEL SGQ..... | 16 |

1. INTRODUZIONE

Sui Sistemi di Gestione per la Qualità, indicato in seguito con l'acronimo (SGQ), e sulle relative norme di riferimento (UNI EN ISO 9000/1/4) è stato scritto moltissimo. Vi

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

sono riviste specializzate sulla materia, riviste che si occupano espressamente della certificazione di qualità, società di consulenza, ecc. Si tratta di un ambito oggi già molto esteso che è, senza dubbio, destinato ad acquistare proporzioni sempre più vaste, soprattutto in questo periodo, in seguito all'uscita della nuova edizione delle norme UNI EN ISO 9000/1/4 ed. 2000, le cosiddette *Vision 2000*.

Nonostante tutto, la Qualità continua ad essere per molti una sorta di "obiettivo di lusso", nel senso che, soprattutto presso le piccole e medie imprese, è diffusa l'idea che il SGQ sia un surplus dispendioso e di scarsa utilità pratica. E ancor più oggi, a poca distanza dall'uscita delle nuove norme, c'è molta preoccupazione, non solo curiosità, per quello che di nuovo possano portare.

Ci sono tante domande che vengono spontanee quando si parla o si sente parlare di qualità.

- cosa s'intende per qualità?
- cosa bisogna fare per avviare un SGQ?
- costa molto gestire un SGQ?
- cosa significa certificarsi?

Nelle pagine seguenti cercheremo di dare le risposte a queste e ad altre domande.

2. COSA S'INTENDE PER QUALITÀ

Gestire un'azienda in qualità o gestire un SGQ non significa altro che gestire bene l'azienda.

Tutto qui. Implementare un SGQ non significa avere qualcosa in più a cui pensare, non significa dover fare cose in più perché le chiede l'ente di certificazione, significa solo **gestire in modo migliore la propria azienda, perché renda di più!**

Invece nella maggior parte dei casi, si tende a gestire la qualità come qualcosa che di sovrapposto alla struttura dell'azienda, con l'inevitabile conseguenza di produrre solo burocrazia e carta.

3. LE NORME SULLA QUALITÀ

Strumento, di natura volontaria, attualmente a disposizione delle aziende per la certificazione del proprio è la norma:

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa



UNI EN ISO 9001 ed. 2000 “SGQ - Requisiti” (Progetto VISION 2000)

Il termine norme/normative fa pensare a qualcosa di obbligatorio ed oneroso, in realtà queste norme, come si legge nell'introduzione alle stesse, descrivono gli **elementi che i Sistemi di Gestione per la Qualità dovrebbero comprendere, ma non come l'organizzazione deve attuarli.**

Non è obiettivo di queste norme imporre l'uniformità dei Sistema di Gestione per la Qualità; le esigenze delle organizzazioni variano, pertanto, la progettazione e l'implementazione di un SGQ devono essere necessariamente influenzate dai particolari obiettivi, prodotti, processi e prassi specifiche dell'organizzazione stessa.

Questo significa che le norme ISO 9000 non vogliono imporre qualcosa di oneroso od estraneo alla normale attività aziendale, loro scopo è semplicemente fare riflettere su determinati obiettivi di qualità che conviene raggiungere per tanti motivi:

- prima di tutto per veder funzionare in modo efficiente ed efficace la propria azienda;
- poi, naturalmente, per poter garantire ai propri clienti non solo un prodotto di qualità, ma esattamente il prodotto che volevano, nel modo in cui lo volevano, soddisfacendone ogni aspettativa;
- e di conseguenza, avere un maggior successo sul mercato con maggiori riscontri economici.

Scopo di tutte le norme di riferimento (non solo le ISO 9000 per i Sistemi Qualità, ma anche le ISO 14000 per l'ambiente, il D.Lgs. 626/94 per la sicurezza dei luoghi di lavoro, le HACCP per il settore agro-alimentare, ecc.) non è quindi quello di essere un “**di più**” per l'azienda, ma è quello di fornire un **metodo** per raggiungere quelli che voi stessi porrete come vostri obiettivi di qualità, rispettivamente per:

- soddisfare il cliente,
- rispettare l'ambiente,
- avere luoghi di lavoro sicuri,
- fornire alimenti sicuri ed integri.

Il SGQ deve essere “**una scelta strategica dell'azienda e non un semplice biglietto da visita**”.

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

4. I VANTAGGI OFFERTI DAL SGQ

Perché conviene dotarsi di un SGQ? Nelle norme stesse si trova un messaggio molto importante (ISO 9004/2000 a punto 6.8): “l’efficacia e l’efficienza del sistema per la qualità possono influire sui risultati *economici-finanziari* dell’organizzazione:

- ❖ **internamente**, come difettosità di un processo, di un prodotto e quindi come perdite di materiale e tempo;
- ❖ **esternamente**, come difetti dei prodotti, costi per garanzie e penali, costi dovuti a perdita di clienti e di mercati.”

Questo significa che non si tratta di adottare un SGQ perché il cliente lo chiede, perché i concorrenti lo fanno o quant’altro; ogni azienda deve capire che questo comporta, prima di tutto vantaggi diretti per la propria azienda.

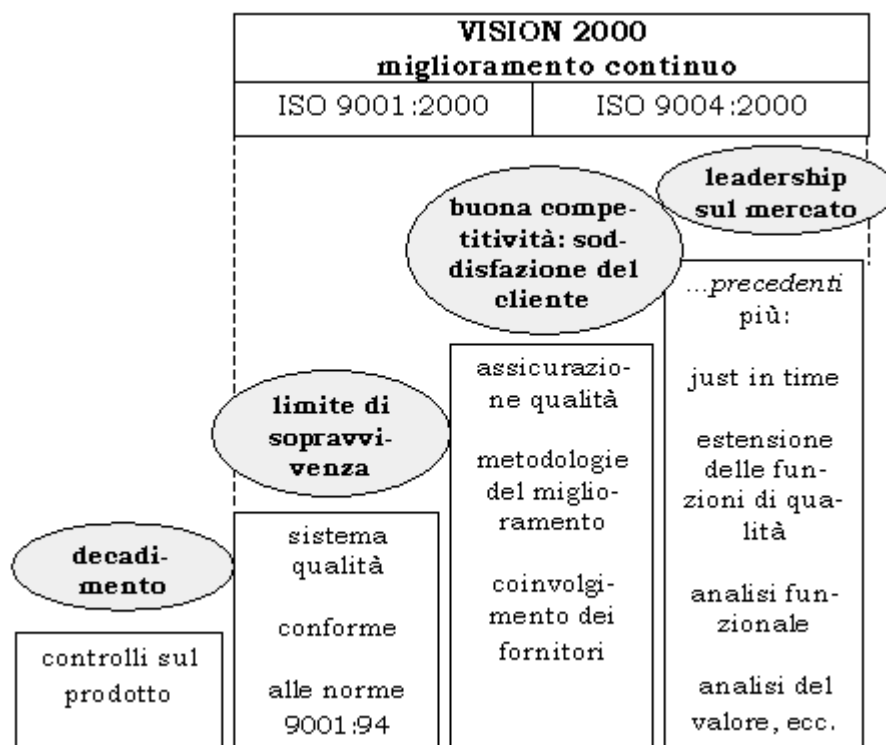
Scegliere la Qualità non significa semplicemente fare qualche controllo, registrare su moduli dei risultati senza valutarli, scrivere o peggio, farsi scrivere, delle procedure astratte; questa non è qualità, ma cieca obbedienza a requisiti sentiti **come imposti e non propri**: questa è la qualità che **costa e non rende**.

Lavorare in qualità significa piuttosto applicare dei principi di qualità (che spesso non sono altro che principi di buon senso comune!) a tutto il proprio operato e quindi ad ogni aspetto dell’attività gestionale-produttiva, con l’obiettivo principale di lavorare meglio, con sempre minori sprechi, verso un’ottimizzazione continua. **Questa è la nuova visione della Qualità (Vision 2000).**

Lo schema seguente fornisce un quadro sullo stato di salute di un’organizzazione sulla base della tipologia di gestione aziendale:

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa



Schema redatto dall'Ing. Vittorio Verni - Dispense del Corso Cernet Progettazione e sviluppo di un SGQ allineato con la Vision 2000 (28-29 febbraio 2000)

Dallo schema si evince come quello che un tempo poteva essere il massimo per un'azienda oggi non è più sufficiente: si parla, per chi effettua solo i controlli sui prodotti, di decadimento sicuro. Non solo: per chi applica correttamente le norme ISO 9000 nella loro vecchia versione (Ed. 1994) si parla di limite di sopravvivenza! Oggi fornire un prodotto/servizio conforme alle specifiche del cliente è considerato solo il minimo scontato!

5. COS'È UN SGQ

5.1 Il SGQ all'interno dell'impresa

Implementare un SGQ nell'impresa significa semplicemente **gestire bene la propria impresa in tutti i suoi aspetti**: da quelli organizzativi a quelli produttivi a quelli commerciali.

Il concetto di qualità può essere considerato un'insieme sinergico di più concetti quali:

- 1) **QUALITÀ NELLA DEFINIZIONE DELLE ESIGENZE RELATIVE AL PRODOTTO**: si tratta della **qualità del prodotto finito**, che deve rispondere alle esigenze del mercato e alle aspettative dei clienti, concetto notevolmente potenziato dalle Vision 2000 che hanno posto in

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

primo piano la soddisfazione di tutte le esigenze (espresse ed implicite) del cliente e quindi del mercato in generale.

2) QUALITÀ NELLA PROGETTAZIONE DEL PRODOTTO: consiste nella **capacità di tenere sotto controllo i processi per la progettazione di un prodotto** conforme alle normative specifiche, all'uso cui è destinato e alle esigenze concrete dei clienti; consiste anche nella identificazione e acquisizione di procedimenti, apparecchiature, risorse e capacità necessarie per conseguire la qualità richiesta.

3) QUALITÀ NELLA CONFORMITÀ DEL PRODOTTO AL PROGETTO: consiste nella rispondenza del prodotto finale ai requisiti di progetto e nel mantenimento costante di quei requisiti, al fine di garantire al cliente sia il **raggiungimento del risultato qualitativo che ci si era prefissati**, sia il **suo mantenimento nel corso della realizzazione concreta del progetto**.

4) QUALITÀ NEL SUPPORTO AL PRODOTTO: si tratta della qualità legata alla fornitura di supporto del prodotto dopo che questo è stato venduto, cioè la **qualità dell'assistenza**, che deve essere garantita ai clienti o direttamente o fornendo loro le opportune conoscenze tecniche.

L'obiettivo delle norme ISO 9000 è di soddisfare i requisiti di qualità in tutti questi aspetti e per conseguire questo obiettivo, è indispensabile che il SGQ trovi applicazione **in tutte le fasi dell'attività produttiva aziendale**, non solo in quelle che influenzano *direttamente* la qualità del prodotto (progettazione, approvvigionamento, produzione, controlli, ecc.), ma anche in quelle che possono influenzarla indirettamente (gestione delle risorse, gestione del personale, sicurezza dell'ambiente di lavoro, marketing, ecc.).

5.2 Il SGQ come insieme di controlli

In quest'ottica, il SGQ di un'impresa viene ad essere *semplicemente* sinonimo di **controllo**, o **attività controllata** su tutta la realtà organizzativa-produttiva dell'azienda. Quindi:

- ↗ controllo sull'organizzazione, cioè sugli aspetti di carattere gestionale e documentale;
- ↗ controllo sul complesso del ciclo produttivo, dal progetto e dall'approvvigionamento delle materie prime fino alla consegna ed assistenza al cliente;
- ↗ controllo sul SGQ, cioè sulle modalità di controllo applicate ai punti precedenti.

5.3 Il SGQ fra impresa e clienti

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

Nell'ambito specifico dei rapporti contrattuali con i clienti può darsi che il cliente stesso sia interessato ad alcuni elementi del SGQ del fornitore che possano influire sulla capacità del fornitore stesso di produrre con continuità, di far fronte alle richieste con tempestività e di riuscire a mantenere un certo livello qualitativo. A tal fine, il cliente può richiedere l'osservanza e l'applicazione di determinati principi in tema di qualità, fornendo eventualmente un particolare modello cui ispirarsi. E' chiaro, ad esempio, che a quelle imprese fornitrici il cui fatturato è rappresentato in grande maggioranza da un cliente particolare, conviene assicurare a quel cliente l'osservanza delle norme di qualità e il funzionamento di un efficace Sistema di Gestione per la Qualità.

Il SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ costituisce infatti il *perno* dei rapporti fra imprese e clienti, ponendosi come requisito fondamentale, per *soddisfare contemporaneamente* l'interesse delle *imprese* a mantenere competitività sul mercato senza sprechi o costi eccessivi e le aspettative dei *clienti* ad un prodotto di qualità, sempre più rispondente alle loro esigenze.

Da un lato infatti i clienti chiedono:

- ❖ qualità del prodotto
- ❖ contenuti costi di mercato
- ❖ idoneità all'uso
- ❖ riduzione dei costi di manutenzione e di riparazione
- ❖ sicurezza ed igiene del lavoro
- ❖ protezione dell'ambiente

D'altra parte, la capacità per le imprese di soddisfare la domanda dei clienti non può che volgere a loro vantaggio sotto tutti gli aspetti:

- 1) maggiore competitività,
- 2) incremento di redditività e di quota di mercato,
- 3) minore rischio di prodotti carenti o insoddisfacenti che possano compromettere la loro immagine sul mercato,
- 4) minore rischio di sprechi dovuti a riesecuzione di processi, perdite di produzione, reclami o responsabilità legali.

Il soddisfacimento di questi interessi contrapposti può essere assicurato dalla implementazione di un SGQ all'interno delle imprese, cioè di un complesso di

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

organizzazione, responsabilità, procedure, personale, risorse e mezzi per il perseguimento degli obiettivi di qualità.

6. DOCUMENTI E REGISTRAZIONI DI QUALITÀ

Lo scopo principale della documentazione per la qualità è quello di esprimere la politica per la qualità e di descrivere il Sistema di Gestione per la Qualità. Questa documentazione serve come base per attuare e mantenere il sistema (ISO 9004/2000, 5.5.5).

Esistono diverse tipologie di documentazione: un livello più alto, di pianificazione e strategia che comprende la politica per la qualità e la vera e propria pianificazione di qualità ed uno più basso, operativo ed attuativo che comprende il Manuale della Qualità, le procedure (ed eventualmente le istruzioni); parallelamente a queste c'è poi il livello delle registrazioni di qualità che sono distinte dai documenti veri e propri .

Spesso le aziende trovano difficoltà a capire la funzione di ciascuno di questi elementi; sinteticamente diremo che:

- ❖ la **Politica per la Qualità** costituisce il quadro di riferimento per la definizione degli obiettivi per la qualità; essa descrive le caratteristiche degli obiettivi per la qualità ed il modo in cui tali obiettivi vengono individuati dall'azienda.
- ❖ La **pianificazione della qualità** consiste nella definizione degli **obiettivi** per la qualità, cioè degli scopi che l'azienda si prefigge per migliorare (continuamente) le proprie prestazioni ed i **processi** necessari al conseguimento degli stessi.

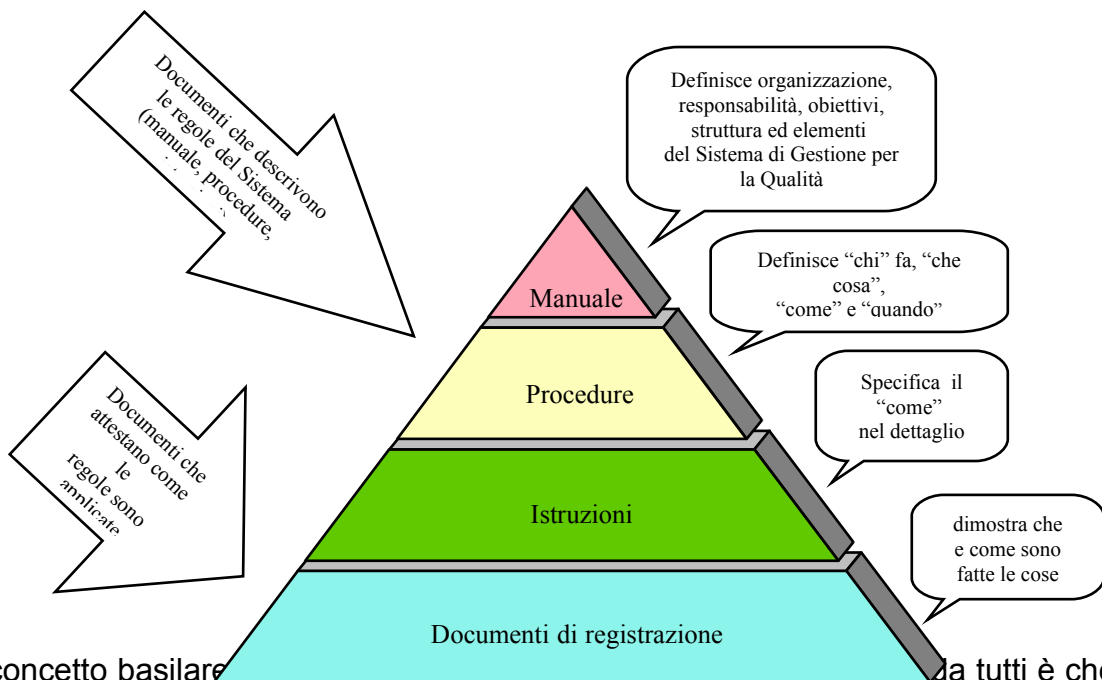
Su un livello più operativo si collocano:

- ✓ il Manuale della Qualità
- ✓ le procedure documentate
- ✓ le istruzioni di lavoro
- ✓ le registrazioni di qualità

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

Di seguito vengono schematicamente descritte le funzioni della documentazione di cui sopra.



Il concetto basilare da tutti è che la qualità deve essere qualcosa che ci **torna comodo**: *quello che si deve scrivere è solo quello che serve, che ci è utile avere per iscritto poiché, la mancanza di ciò può generare dubbi circa la qualità del prodotto stesso.* Anche il 'modo' in cui scriverlo deve essere quello più consono: per certe cose sarà bene fare una procedura, per altre potrà bastare addirittura un cartello! Ad esempio, nelle realtà più piccole, la procedura risulta spesso eccessiva: non viene letta o capita. Invece nelle realtà più grandi (specialmente pubbliche) dove il personale è abituato a fare solo quello che gli è burocraticamente permesso, la procedura è più efficace.

E' la stessa norma ISO 9001/2000 (4.2) ad affermare che la tipologia e la consistenza della documentazione variano a seconda della:

- ❖ dimensione e tipo di organizzazione
- ❖ complessità ed interazione tra i processi
- ❖ competenza del personale

Questo significa che le norme non vogliono imporre all'azienda di redigere determinati documenti, nè di redigerli in un certo modo. Anzi, ad ulteriore conferma stessa, la norma prosegue con una Nota: *Le procedure documentate e la documentazione in*

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

genere possono avere qualunque forma ed essere su qualsiasi supporto (cartaceo o informatico).

Ad interesse dell'azienda, perché possa gestire al meglio senza problemi la propria documentazione (e quindi documenti che l'azienda stessa ha valutato e scelto come importanti per la propria organizzazione), la norma richiama l'attenzione su alcuni aspetti, sottolineando come CONVENGA:

1. **che i documenti siano approvati** affinché siano giudicati adeguati alla loro funzione, prima di essere resi pubblici, e naturalmente l'approvazione è bene che provenga da chi è competente e responsabile della funzione oggetto del documento stesso, *così da evitare che vengano redatti e pubblicati dei documenti formali che non sono recepiti dal personale e quindi tanto meno applicati;*
2. **tenere controllata l'adeguatezza del documento**, per intervenire con una revisione dello stesso, quando se ne presenti la necessità, *in modo da evitare che rimangano in circolazione dei documenti non più validi che potrebbero quindi essere causa di equivoci e disfunzioni;*
3. **che i documenti siano disponibili sui luoghi di utilizzo**: questo significa tenere una lista dei destinatari di ciascun documento, *in modo da evitare che a qualcuno manchino documenti necessari alla propria attività;*
4. **che i documenti siano redatti in una forma chiara, siano facilmente identificabili e rintracciabili**: questo per evitare che il personale non li comprenda, o li confonda fra loro o non li trovi, quando e dove ne ha bisogno;
5. **che i documenti di origine esterna siano identificati e distribuiti in modo controllato**: l'identificazione sarà naturalmente quella più favorevole alle esigenze dell'azienda: potrà essere anche agevolata da una collocazione fisica particolare dei documenti, dalla loro archiviazione, da timbri apposti sugli stessi, ecc; *l'importante è che nessun documento di origine esterna vada perso o dimenticato (specialmente quando comporta degli impegni e delle scadenze) o non arrivi alla persona*

Questi vanno ritenuti preziosi suggerimenti per ottimizzare la gestione della propria documentazione; ancora una volta le norme ISO vogliono dare un **metodo** di buona gestione aziendale e noi ve ne vogliamo dare il **mezzo**!

7. PRIMI PASSI VERSO UN SGQ

Molte imprese che desiderano intraprendere il cammino della qualità, o che ne sono indotte dai loro clienti sono spaventate dai costi e dagli sconvolgimenti che ritengono comporti lo sviluppo di un Sistema di Gestione per la Qualità. Noi desideriamo in questa sede dare loro un incoraggiamento, su tutte le linee:

1. sui primi aspetti da considerare quando s'intende intraprendere il cammino della Qualità;
2. su quelli che sono i primi passi da compiere per avviare la Qualità in azienda;

Alcuni aspetti da considerare quando s'intraprende il cammino della Qualità sono la figura del consulente esterno e l'impatto della Qualità sull'organizzazione aziendale.

Innanzitutto, nostro obiettivo è quello di delimitare più razionalmente la figura del consulente di qualità. Naturalmente è impossibile eliminarla, ma non bisogna neppure che il personale aziendale si limiti ad affidare integralmente la problematica della Qualità a questa figura esterna, senza preoccuparsene minimamente.

Il consulente esterno non fa parte dell'azienda e quindi non potrà mai, per quanta competenza ed esperienza possa vantare, conoscere a fondo la realtà di ogni singola impresa. Il SGQ non è un qualcosa di inflessibile ed immutabile che va introdotto forzatamente nell'organizzazione; è piuttosto una *metodologia di lavoro che deve essere compresa ed assimilata dall'intero personale*. Pertanto l'impresa non deve pensare di affidarsi interamente ad una persona che la porti alla certificazione nel minor tempo possibile; deve piuttosto farsi educare sui temi della qualità e farsi insegnare a dotarsi di un SGQ più adatto alle proprie esigenze e caratteristiche.

La Qualità nell'impresa non la fa un consulente esterno, bensì il personale direttivo ed operativo al completo. Il consulente esterno può semplicemente dare un *aiuto nell'apprendimento dei contenuti fondamentali delle norme di riferimento e nelle modalità di applicazione di quei contenuti alla realtà propria dell'azienda*. La vera qualità sarà la stessa organizzazione aziendale a raggiungerla. Molte imprese sono restie a partire con il discorso della Qualità perché ne temono la complessità, le novità, i cambiamenti, ecc. Qualità è per molti sinonimo di trasformazione radicale dell'intera struttura organizzativa e produttiva dell'azienda. In realtà le cose non stanno proprio così.

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

Leggendo con attenzione le norme ISO 9000 si potrà constatare come *tanti requisiti di qualità siano in effetti già presenti ed operanti nell'azienda*. Il più delle volte infatti le imprese effettuano già tutti o parte di quei controlli che le norme prevedono. Il SGQ richiede solo un passo in più: dare evidenza oggettiva che quei controlli sono eseguiti e tenere registrazione dei risultati. E spesso anche questo viene già automaticamente fatto nell'azienda. A questo punto, **lavorare in qualità** diventa per tanti aspetti solo un **prendere consapevolezza del significato e dell'importanza di certe attività che vengono fatte implicitamente**. Naturalmente vi saranno anche aspetti che mancano nell'organizzazione dell'impresa, e che dovranno essere introdotti per rispettare i requisiti delle norme ISO 9000. L'imprenditore si accorgerà ben presto di come questi aspetti non solo non costituiranno un impatto negativo e forzato sulla struttura tradizionale, ma addirittura risulteranno proficui e vantaggiosi per l'impresa stessa.

Come cominciare? Naturalmente in questa sede non si pretende di guidare un'impresa all'impostazione del Sistema di Gestione per la Qualità, si desidera semplicemente "preparare il terreno" alla Qualità, dare cioè un'idea di quelle che saranno le prime mosse da compiere per avviarsi su questa strada.

7.1 Assumere le prime informazioni sulla problematica della Qualità.

Già in questa sede, l'imprenditore potrà cominciare a farsi un'idea di cosa siano le norme ISO 9000, di **cosa s'intenda per "qualità"** e per **"Sistema di Gestione per la Qualità"**, dei **"vantaggi"** offerti dall'introduzione di un SGQ in azienda, del concetto di **"certificazione"** del Sistema di Gestione per la Qualità, ecc.

In questa fase di inizio, può essere utile un colloquio con un consulente, volto a chiarire:

- cosa significa introdurre un SGQ in azienda,
- quali comportamenti saranno da tenersi da parte del personale direttivo ed operativo,
- cosa può essere utile acquistare,
- quali costi e quali vantaggi ne deriveranno.

Questa fase di semplice acquisizione di informazioni non è molto dispersiva e nello stesso tempo è indispensabile per acquisire quella formazione di base, per poter dare avvio concreto al Sistema di Gestione per la Qualità. E' molto importante che sia in prima persona la Direzione Generale, insieme ai principali responsabili dell'azienda ad acquisire

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

queste prime nozioni, perché le Vision 2000 richiedono un coinvolgimento essenziale della Direzione.

7.2 Sensibilizzare alla problematica della Qualità tutto il personale dell'azienda.

Affinché il SGQ sia efficiente e proficuo, occorre che i suoi principi fondamentali siano conosciuti, compresi e consapevolmente applicati da tutto il personale aziendale: non solo a livello direttivo e impiegatizio, ma anche e soprattutto a livello operativo, in quanto saranno proprio gli addetti alla produzione ad attuare concretamente e quotidianamente i criteri previsti dalle norme.

Pertanto, in fase di inizio del cammino della qualità è opportuno che ***tutti i dipendenti dell'azienda siano messi al corrente delle informazioni generali in tema di qualità, dell'intenzione della Direzione Generale d'introdurre nell'azienda un SGQ e dei principi fondamentali che per questo dovranno essere rispettati.***

Questo significa che normalmente nell'azienda non è necessario assumere nuovo personale perché si occupi espressamente di qualità: basta informare e, se del caso, formare operatori e responsabili su quello che è richiesto loro in adempimento ai requisiti delle norme ISO 9000 (previo addestramento sui principi fondamentali di tali norme). Anzi, è bene che ciascuno diventi responsabile del SGQ relativamente alle proprie mansioni: gestione dei documenti che riguardano la propria attività, corretta registrazione di controlli e verifiche che gli competono, capacità di reperire dati e informazioni utili, ecc. In breve, spiegare al proprio personale, che quello che gli si richiede prima di tutto è impegno professionale e serietà, precisione ed ordine nell'esecuzione delle proprie normali mansioni.

7.3 Creare la figura addetta alla gestione del SGQ.

Nell'azienda è opportuna la presenza di un responsabile generale del SGQ, cioè di qualcuno che si ponga come intermediario fra la Direzione Generale e il resto del personale. Il Responsabile del SGQ sarà un ente specifico, che terrà le redini del SGQ.

In particolare dovrà:

- accertare la consapevolezza dei principi di qualità da parte di tutto il personale dell'azienda;
- controllare che quanto deciso in sede di pianificazione della Qualità sia attuato;
- curare e conservare tutta la documentazione del SGQ (Manuale, Procedure, Istruzioni, Piani della Qualità, registrazioni di qualità, ecc.);

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

- essere continuamente aggiornato sulle normative in tema di qualità;
- proporre, all'occorrenza, il ricorso ad azioni correttive, preventive, migliorative, ecc.
- eseguire periodicamente visite ispettive sia interne (sullo stato di conseguimento, mantenimento e miglioramento della qualità), sia esterne (sulla qualità offerta da fornitori e conto-lavoristi);
- seguire direttamente la pratica della certificazione, quando verrà deciso di fare questo passo.

Attenzione però! Questo non significa che sia sminuita la responsabilità né della Direzione né dei vari responsabili ed operatori: significa che è utile che una persona, dotata dell'adeguata autorità, si ponga come intermediaria fra l'una e gli altri, in modo da realizzare una sorta di "controllo sui controlli", che assicuri la Direzione del corretto adempimento di tutti i requisiti ed obiettivi da lei fissati.

7.4 Effettuare una verifica iniziale dello stato di qualità già presente in azienda.

Come si è detto, molti dei requisiti di qualità previsti dalle norme sono già implicitamente applicati nell'azienda, pertanto è utile effettuare proprio in fase iniziale, una **"ricognizione"** dello stato qualitativo dell'organizzazione per constatare:

- *quali aspetti della struttura organizzativa e produttiva dell'azienda sono già conformi alle norme ISO 9000;*
- *quali sono invece gli aspetti ancora carenti sui quali concentrarsi.*

7.5 Definire una Politica per la Qualità.

Dopo aver assimilato i principi fondamentali in tema di Qualità e dopo aver constatato quali requisiti di qualità sono già attuati nella realtà dell'azienda e quali no, la Direzione Generale dell'impresa dovrà pianificare una **Politica per la Qualità** concreta, dovrà cioè:

- ◆ definire quelli che saranno gli **obiettivi fondamentali** che l'azienda si prefigge con l'introduzione del SGQ nella propria struttura produttiva;
- ◆ individuare gli **aspetti principali** nei quali sarà opportuno intervenire prioritariamente per conformarsi ai requisiti delle norme ISO 9000;
- ◆ ricercare i **mezzi più adeguati** per raggiungere gli obiettivi di qualità prestabiliti.

PARLIAMO DI QUALITÀ

Guida informativa

Dopo questi primi passi, l'azienda è pronta per intraprendere il cammino della Qualità.

8. COSA S'INTENDE PER CERTIFICAZIONE DEL SGQ

In determinate situazioni, l'interesse del cliente per un prodotto di qualità si spinge fino alla verifica diretta del SGQ dell'impresa fornitrice.

La **verifica e certificazione da parte di un organismo terzo** rispetto all'impresa è forse la pratica più diffusa: in questo caso il SGQ dell'azienda viene valutato non da un suo cliente, ma da un apposito ente di certificazione che ne garantisce, all'atto della certificazione, la sua funzionalità.

Le tappe normalmente seguite per ottenere la certificazione dell'ente sono:

- ✓ attuazione da parte dell'azienda di un SGQ su iniziativa della Direzione o come risposta a richieste dirette di clienti o di altre parti interessate;
- ✓ ricorso alla norma UNI EN ISO 9004 Ed. 2000 per l'approccio iniziale e orientativo alla gestione della qualità in un'impresa;
- ✓ impostazione di un SGQ sulla base dei requisiti della norma di riferimento UNI EN ISO 9001 Ed. 2000;
- ✓ predisposizione di tutta la documentazione necessaria ai fini dell'accertamento da parte dell'ente di certificazione: in particolare redazione di un Manuale della Qualità, che andrà inviato all'ente stesso;
- ✓ infine, richiesta formale di certificazione.

In tema di certificazione, è necessario distinguere chiaramente fra la certificazione di cui si parla in questa sede, che è certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità, e la certificazione del prodotto, che è una cosa completamente diversa e al di fuori delle norme ISO sulla qualità.

- **Certificazione del SGQ**: la certificazione del SGQ è un riconoscimento che un'azienda ottiene da un organismo, che ha competenza e autorità specifiche per riconoscere la conformità del SGQ applicato dalle aziende sulla base delle norme ISO 9000. Anche se il Sistema di gestione ha lo scopo di assicurare la qualità del prodotto, questo tipo di certificazione ha ad oggetto non il prodotto in sé, ma *il sistema organizzativo e produttivo dell'azienda*.