

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 1 di 26

Nota introduttiva

il presente documento costituisce un corso di autoformazione introduttivo al sistema qualità della nostra scuola indirizzato a tutto il personale di nuovo ingresso in istituto. Costituisce uno strumento fondamentale per poter lavorare nella nostra scuola e va integrato con l'ausilio dei coordinatori di Dipartimento e del Responsabile del Sistema Qualità per tutti gli ulteriori aspetti che riguardano la materia.

La Qualità non è qualcosa in più che noi facciamo: la Qualità è il nostro lavoro organizzato in modo il più possibile ottimale, e sempre passibile di ulteriori miglioramenti.

La Formazione del personale ne è un elemento fondamentale ed è obbligo di servizio: la sezione "PER CHI VUOLE APPROFONDIRE..." è facoltativa.

IMPORTANTE: L'ultima pagina contiene un modulo di autocertificazione che dopo lo studio va compilato e consegnato presso l'Uff. del Personale: sarà conservato nel fascicolo personale.

INDICE

- ***ISO 9000 e Scuola***
- **STRUTTURA DEL SISTEMA QUALITA' di IISS E. Medi**
 - PER CHI VUOLE APPROFONDIRE...
 - *Theory Of Profound Knowledge*
 - *Introduzione alla ISO 9001 – Linea Guida*
- ***modulo di autocertificazione del corso***

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 2 di 26

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 3 di 26

ISO 9001 e Scuola

Da oltre dieci anni la ns scuola è certificata ISO 9001: con questo mini corso in autoistruzione intendiamo fornire ai nuovi colleghi uno strumento per cominciare a capire di cosa si tratta e come è strutturato il sistema Qualità dell'IISS "E. Medi" di Palermo.

Nulla di complicato: non è qualcosa "in più" da fare, ma semplicemente un modo per fare bene il ns lavoro stabilendo prima come dobbiamo organizzarlo. In questo modo avremo anche la possibilità di fare meglio il ns lavoro, cioè migliorarlo.

Se credete che la certificazione di qualità riguardi solo l'industria o che, peggio, corrisponda al bollino blu delle banane e della frutta "doc", vi sbagliate.

Se è vero che le norme ISO 9000 sono state inizialmente utilizzate soprattutto dai settori industriali tecnologicamente avanzati, oggi tali norme sono state recepite da un'infinità di medie e piccole aziende, alla ricerca di un sistema di riferimento universalmente riconosciuto, cui allineare il proprio modello organizzativo.

ISO 9000 quindi è oggi sinonimo di organizzazione efficiente ed orientata al miglioramento. Lo scopo principale, per un'azienda, nell'aderire allo standard ISO 9000 e nell'ottenere la conseguente certificazione (rilasciata da Enti Accreditati), è quello di soddisfare al meglio le richieste del "cliente", che è poi il motivo stesso dell'esistenza sul mercato dell'azienda.

Anche altre tipologie di organizzazione sono oggi orientate a rinnovarsi secondo le norme ISO 9000; tra queste: società di consulenza e di formazione, aziende di servizi, istituzioni educative (come taluni Corsi di Diploma Universitario in Italia). Perché? è ovvio: per garantire che la propria attività si svolga nel rispetto delle esigenze del "cliente", offrendo un servizio sempre più efficace e di qualità.

Ma perchè, potreste ancora domandarvi, anche la scuola dovrebbe seguire questa tendenza? Che hanno a vedere le ISO 9000 con la scuola, che non è certo una fabbrica di scarpe o un'industria manifatturiera? E il cliente con i professori?

Oggi la scuola dell'autonomia è un'organizzazione complessa che necessita di una politica di gestione nuova, capace di sostenerla nel nuovo scenario competitivo degli istituti svincolati dal controllo centrale; un'organizzazione capace di avvicinarsi alla realtà specifica nella quale agisce, per meglio ascoltare le richieste dei propri utenti, degli studenti, delle famiglie, degli operatori economici e culturali.

Per ottenere questo nuovo quanto ineludibile risultato, la scuola deve adottare un modello organizzativo collaudato e riconosciuto universalmente, che sia garanzia di qualità per i suoi utenti e per i suoi stessi operatori. Le norme ISO 9000, soprattutto nella loro nuova versione aggiornata al 2008, costituiscono indubbiamente lo standard più adeguato per centrare l'obiettivo della qualità, dell'efficienza, dell'esistenza stessa sul "mercato", anche per una "azienda anomala" come la scuola

Cosa è la ISO 9001?

In breve, ISO 9001 è una norma volontaria relativa alla Gestione del Sistema Qualità che aiuta le organizzazioni a garantire che siano soddisfatte le esigenze dei clienti. Si noti che la parola chiave nel titolo è "Gestione". L'intento della norma 9001 è quello di implementare sistemi di gestione che possono che

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci, 364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel. 091-405108 Fax 091-402083 e-mail paio2400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 4 di 26

essere utilizzati per migliorare il business. Molte aziende hanno parti di queste buone prassi già in atto, altrimenti non sarebbero in grado di rimanere attive. Tuttavia, lo standard offre un approccio più strutturato per processi tramite i quali sono verificati e rispettati i requisiti del cliente; le modalità con le quali i prodotti o servizi sono effettivamente prodotti e consegnati, come i dipendenti vengono assunti e considerati competenti, come i documenti vengono controllati per assicurarsi che siano in corso di validità; come il management aziendale riesamina periodicamente i processi che ha attuato, e come i dati statistici vengono utilizzati nel processo decisionale. In effetti, la norma fornisce una guida di 23 pagine applicabile a tutte le aree del business. Il suo approccio al processo di miglioramento organizzativo può essere applicato a qualsiasi attività commerciale - non importa il settore o la dimensione.

Cosa sono le norme ISO?

L'International Organization for Standardization (ISO) ha deciso di non utilizzare un acronimo per sintetizzare il nome della propria organizzazione, in quanto sarebbe stato diverso nelle varie lingue. Invece, ha usato il termine "ISO", che deriva dal greco "isos" che significa "uguale". Le norme agiscono come un equalizzatore per le imprese che operano attraverso i confini globali.

Oltre alle norme del Sistema di Gestione Qualità, ci sono molti altri standard che vengono mantenuti dalla International Organization for Standardization che ha sede a Ginevra, Svizzera, e che è composta da 158 paesi membri.

Nel settembre 2015 è stata emessa la nuova edizione della norma ISO 9001:2015. A questa bisogna adeguarsi entro tre anni, quindi entro il 2018, per mantenere la certificazione.

Quali sono i benefici della Certificazione?

A parte l'ovvio vantaggio di aprire nuove opportunità di mercato in cui la certificazione ISO 9001 è un requisito, i maggiori benefici derivano dall'avere una struttura per migliorare i processi. Poiché la norma è in realtà basata sulle migliori pratiche per le organizzazioni, fornisce al management gli strumenti per decidere obiettivamente dove le cose stanno funzionando bene, e dove applicare al meglio le risorse per rendere i processi più fluidi. La ISO 9000 aiuta il management delle aziende a massimizzare l'efficacia della sua attività, rafforzando in tal modo la crescita e riducendo i costi. Dal punto di vista dei clienti, dà loro la fiducia che un'organizzazione può sempre soddisfare le loro esigenze.

Vi sono società composte da una o due persone che hanno deciso di ottenere la certificazione. I processi che si mettono in atto hanno lo stesso intento che avrebbero se applicati ad una società molto più grande, solo che l'applicazione sarà più semplice.

I costi della Certificazione

Ci sono costi per l'implementazione, costi relativi alla certificazione e costi relativi al mantenimento. In termini di costi per l'implementazione, se l'organizzazione sceglie di utilizzare risorse interne, l'unico costo reale sarà il tempo che le risorse dedicano al processo di implementazione e il tempo trascorso per la redazione di documenti e la formazione del personale. Se avete poca esperienza con la ISO 9000, o se avete limitate risorse interne, è possibile scegliere di avere un aiuto professionale esterno da parte di un

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 5 di 26

consulente. I costi di certificazione dipendono dalla dimensione della vostra organizzazione. La maggior parte degli Enti di Certificazione ha delle tariffe proporzionali ai giorni richiesti per la verifica presso la vostra struttura. Attualmente la tariffa è di circa € 700 - € 900 al giorno per auditor. Le aziende più piccole richiedono un impegno da parte dell'Organismo di certificazione pari a 1,5/2 giorni uomo, le imprese più grandi possono esigere un numero di giorni maggiore in funzione del numero dei dipendenti e della complessità dell'organizzazione. Per mantenere la certificazione, l'Organismo di Certificazione deve effettuare una verifica almeno una volta all'anno per controllare una parte del vostro sistema. Tale costo sarà inferiore a quello della visita iniziale, poiché il tempo previsto per tale verifica sarà più breve. Una volta ogni tre anni, l'Organismo di Certificazione dovrà verificare l'intero sistema.

Il Certiquality è l'ente terzo che ci certifica.

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 6 di 26

STRUTTURA DEL SISTEMA QUALITA' di IISS E. Medi

In definitiva il nostro Sistema Qualità ci serve per avere un'organizzazione efficiente ed orientata al miglioramento continuo. Lo scopo principale è dunque la soddisfazione del Cliente (gli studenti e le loro famiglie) per le esigenze attese ed anche per quelle non espresse e non attese.

La nostra certificazione prevede la seguente attività:

Istruzione Secondaria, Progettazione ed Erogazione di Servizi Formativi.

Scuola >>> organizzazione (azienda)

Clienti >>> studenti, famiglie, società

Prodotto >>> servizio di istruzione e formazione (competenze)

L'organizzazione efficiente ed efficace consiste nel sapere chi fa che cosa: quindi la responsabilità delle attività che hanno influenza sulla qualità del servizio di formazione deve essere certa.

Un aspetto fondamentale richiesto dalla norma ISO 9001 è quello di dare evidenza oggettiva della effettiva attivazione del nostro sistema qualità: questo si ottiene mediante la produzione dei così detti Documenti di Registrazione della Qualità. In questo modo dimostriamo di fare quello che dichiariamo. Questi documenti non sono altro che quelli che normalmente produciamo: il registro di classe, quello personale, i verbali del CdC, gli scrutini, i progetti del Pof etc.

Per tutto questo occorrono delle regole: queste regole saranno espresse secondo la norma ISO 9001 e consistono in::

- il Manuale della Qualità
 - le procedure operative
 - la modulistica
- la Politica della Qualità
 - il Riesame della Direzione
 - gli Indicatori misurabili della Qualità

Tutta la documentazione relativa al Sistema Qualità (SQ) si trova sull'INTRANET della scuola: è l'unica fonte ufficiale da cui prelevare questi documenti: qualsiasi altra fonte non è attendibile, perché la documentazione è soggetta a continue modifiche e si rischierebbe di utilizzare un documento obsoleto.

Ogni documento è individuato da una denominazione, da un codice, da una revisione e da una data di revisione: su intranet si trova soltanto la revisione in vigore.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

Gestione della Qualità x Documenti SQG

[www.ismedfi.gov.it/qualita/elencodocum.html](#)

App Comune di Palermo... Dropbox Home Portale Medi Aruba PEC INPS - Informazioni NASDOCENTI Learn - Networking... YouTube Facebook INPS - Gestione dip... Altri Preferiti

NEWS NORMATIVA(IN CONTINUO AGGIORNAMENTO NEL SITO WEB DELL'ISTITUTO)

AREA	DATA	DATA	DATA	DATA	DATA
MANUALE DELLA QUALITA'	06/01/2013	LUG 2013			
DIDATTICA (PR 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-24-25-26)	26/09/2012	17/10/2012	08/11/2012	22/11/2012	18/12/2012
	27/12/2012	18/03/2013	01/04/2013	03/04/2013	04/05/2013
	14/05/2013	29/05/2013	01/06/2013	11/07/2013	08/12/2013
BIBLIOTECA (PR 18 A/B)	03/01/2014	27/01/2014	07/06/2014		
LABORATORI (PR 13)	17/06/2013				
MAGAZZINO (PR 16)					
UFFICIO ALLIEVI (PR 14)	26/09/2012	13/10/2012	02/02/2013	16/04/2013	01/09/2013
	16/07/2013				
UFFICIO PERSONALE (PR 15A/B)	17/10/2012	22/11/2012	16/12/2012	02/02/2013	03/04/2013
	03/04/2013	16/04/2013	04/05/2013	16/07/2013	17/09/2013
UFFICIO TECNICO(PR 19)	06/02/2013	16/03/2013	14/03/2013		
CENTRALINO E PORTINERIA (PR 17)					
GESTIONE AUDIT E DOCUMENTAZIONE (PR 20 A/B/C - 21 - 22)					

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

la documentazione è suddivisa secondo le seguenti AREE:

- | | |
|--------------------|------------------------------------|
| 1. didattica | 6. ufficio personale |
| 2. biblioteca | 7. ufficio tecnico |
| 3. laboratori | 8. centralino e portineria |
| 4. magazzino | 9. gestione audit e documentazione |
| 5. ufficio allievi | |

entrando in ciascuna area troverete la/le procedure relative a quell'area nonché la modulistica necessaria.

Questa, per esempio, è la schermata dell'area DIDATTICA

AREA DELLA DIDATTICA					
MODULISTICA		REV	DATA	REV	DATA
01 EROGAZIONE DEL SERVIZIO					
Servizio Tutoria Docenti		1	23/12/2009	2	14/03/2011
Servizio Tutoria Docenti Di Sostegno		0	22/02/2009		
SLAAD 01 - 02 - 03 - 04 - 05 - 06					
Attivit' Di Insegnamento (SLAAD 03)		0	02/04/2003		
Attivit' Di Valutazione E Verifica (SLAAD 02)		0	02/04/2003	1	23/03/07
Compiti Del Coordinatore Di Classe (SLAAD 05)		0	09/05/2003	1	13/10/09
Compiti Del Coordinatore Gruppi Per Materia (SLAAD 06)		0	09/05/2003	1	14/03/2011
Funzionamento Degli Organi Collegiali (SLAAD 04)		3	25/09/2005	4	23/03/07
		5	13/10/09		
		0	14/03/2011		
Patto D'aula (SLAAD 01)		0	02/04/2003		
02 PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI A CARICO DEGLI ALUNNI					
Comunicazione Di Avvio Procedimento (PR02 - PR14 - PR15A)		1	14/04/2009	2	08/10/2009
		3	12/10/2009		
Comunicazione Denuncia Infortunio (PR2 - PR14 - PR15A)		0	26/10/2009	1	14/03/2012
Comunicazione Sanzione Disciplinare Art. 13 Tab.B (PR02 - 14/A)		0	11/03/2003	1	08/10/2009
		2	13/10/09		
Comunicazione Sanz. Disciplinare Art.13 Tab.A (PR 02 - 14/A)		0	26/11/2007	1	13/10/09
		2	08/11/2011		
Comunicazione Sanzione Disciplinare Art. 13 Tab.C (PR02 - 14/A)		0	11/03/2003	1	13/10/09
Convocazione Famiglia (PR 02 - 14/A) Eliminato 14/03/2012		0	11/04/2006	1	13/10/09
Notifica Decisione Organo Di Garanzia		0	09/05/2003		
Ricorso Organo Di Garanzia		2	09/05/2003		
Verbale Di C.D.C. Straordinario		1	01/09/2004	2	13/10/09
		3	18/11/2011		
SCHEDE DI LAVORO					
Richiesta Consiglio Straordinario		0	18/11/2011		
03 UFFICIO DEL DS					
Autorizzazione Uscita Anticipata Allievi		1	04/09/2003	2	17/02/2012
Carta Intestata (PR 03 - 09)		7	26/09/2012	8	08/12/2013

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

Ciascuna procedura ha un codice con il prefisso PR: ad esempio

PR 1 EROGAZIONE DEL SERVIZIO è la procedura del servizio di formazione della scuola

GESTIONE VERIFICHE E DOCUMENTAZIONE					
MODULISTICA		REV	DATA	REV	DATA
PR 20/A VERIFICHE ISPETTIVE INTERNE		0	11/03/2003		
PR 20/B GESTIONE DELLE NON CONFORMITÀ		0	11/03/2003		
PR 20/C GESTIONE AZIONI PREVENTIVE E CORRETTIVE		0	11/03/2003		
Pianificazione Audit					
Pr20-M1 Rapporto Di Audit -Rev2_2015		1	12/11/2007	2	10/03/2013
Pr20-M2 trattamento NC Reclami-Rev1_2015		1	10/03/2013		
Pr20-M3_rev0 2015 Registrazione reclami		0	11/03/2011		
PR 21 CONTROLLO DEI DOCUMENTI DI SISTEMA		1	20/10/2004	2	09/11/2007
Elenco Documenti SQ		3	17/02/2011		
Elenco Legislatura		2	20/01/2011	3	17/02/2011
News Legislatura			ON LINE		
Modulo Lista Distribuzione			ELIMINATO 17/02/2011		
PR 22 IDENTIFICAZIONE E RINTRACCIABILITÀ DEI DOCUMENTI SCOLASTICI		0	11/03/2011	1	17/02/2011

PR 20/B GESTIONE DELLE NON CONFORMITÀ è la procedura per le non conformità

PR20 M3 REGISTRAZIONE DEI RECLAMI è il modulo per i reclami

Ciascun operatore scolastico è pertanto tenuto a conoscere ed applicare la seguente documentazione:

- il Manuale della Qualità
- le procedure delle Aree di propria competenza
- la modulistica relativa alle procedure di competenza

Partecipazione e Coinvolgimento

La qualità la fa tutto il personale, nessuno escluso: e ciascuno di noi può partecipare attivamente al suo miglioramento contribuendo con nuove idee o segnalando disfunzioni rilevate nel corso delle attività lavorative.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio2400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 10 di 26

PER CHI VUOLE APPROFONDIRE...

THEORY OF PROFOUND KNOWLEDGE

La teoria e prassi del Quality Management sebbene frutto del lavoro di più studiosi nel corso di molti anni hanno la radice più profonda ed il modello più rigoroso nella dottrina di W.E. Deming (1900 - 1993).

Gli elementi costitutivi del metodo Deming, sono contenuti nella Teoria della Conoscenza Profonda (TPK), essi sono:

- *Comprensione dei sistemi*
- *Psicologia*
- *Variabilità dei processi*
- *Teoria della conoscenza*

La Qualità persegue il miglioramento continuo e l'innovazione di prodotti e processi. Il Quality Management (QM) realizza questo costruendo l'organizzazione come un sistema chiaro e condiviso in cui i rapporti tra le persone non sono di dipendenza ma di interdipendenza, in cui la comunicazione è incoraggiata e sono integrate le esigenze di individualità con il lavoro di gruppo.

Una impresa determinata nella costruzione della qualità, spinge le persone alla comprensione della natura sistemica del lavoro dell'organizzazione, incoraggia lo studio degli effetti per ricercarne le cause di fondo che li determinano e si orienta allo studio dei processi invece di limitarsi ad enfatizzare i risultati

Il QM impone un ripensamento radicale del modo di intendere la conduzione aziendale; richiede un approccio squisitamente interculturale l'approfondimento di domini di conoscenza spesso molto diversi tra loro.

Da un punto di vista squisitamente filosofico, la Qualità ha come obiettivo la conoscenza profonda dell'impatto che le azioni svolte hanno sul sistema nel suo complesso; in altre parole, fare qualità significa, tra l'altro, avere la possibilità di anticipare l'evoluzione degli eventi e quindi avere maggior controllo su di essi. La capacità di prevedere è quindi uno degli elementi di conoscenza profonda che il QM persegue.

In una vita lunghissima e straordinariamente attiva, Dr. Deming ha sviluppato un modello di QM di complessità e completezza difficilmente emulabile ed ha avuto modo di coniugare la sua già prestigiosa attività di statistico con quella, dal 1952, di studioso di management e organizzazione.

E' particolarmente arduo disegnare i confini, il senso e l'impatto dell'opera di Deming: in Giappone, dove ha insegnato controllo statistico di processo e organizzazione industriale a tutte le più importanti imprese del Paese, è stato chiamato con il suo nome, Premio Deming, il più ambito dei premi per la qualità a cui individui ed imprese possono aspirare. Deming, tra l'altro, è stato tra i fondatori, e primo presidente, dell'American Society for Quality Control ed è unanimemente riconosciuto come il padre del controllo statistico di processo applicato ai processi industriali.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 11 di 26

A partire dalla fine degli anni '70, le grandi corporazioni americane dell'automobile, preoccupate dall'aumento delle quote di mercato dei concorrenti giapponesi, decisero di dare ascolto a questo distinto signore dal piglio deciso e i modi un po' bruschi ormai avanti negli anni; dal 1979 fino alla sua morte, Deming ha avuto ai suoi ormai leggendari "four day seminars" decine di migliaia di top manager da ogni parte del mondo.

Aziende come la Ford, General Motors, Hoechst, Xerox, ICI, AT&T, solo per citarne alcune, ma anche enti no-profit, istituzioni pubbliche, ospedali, intere comunità, persino governi (Deming è stato uno degli ispiratori della riforma del **sistema scolastico della Nuova Zelanda**), si sono avvicinate a questo modo di pensare.

Negli Stati Uniti, Deming è stato insignito di tutte le più alte onorificenze, sia dal mondo politico che da quello accademico e professionale, e i suoi libri sono studiati in tutto il mondo e citati come punti di svolta nel cammino verso la comprensione del funzionamento delle organizzazioni.

Dell'opera di Deming si parla come "la Filosofia di Deming".

In Italia, le aziende hanno assorbito molto poco i principi di Quality Management e per nulla la filosofia di Deming; nella quasi totalità dei casi, le azioni organizzative si fermano all'adempimento dei requisiti della Assicurazione Qualità, molto spesso, ed erroneamente, presentati come il primo passo verso la Qualità.

Fin qui alcune note biografiche. Come possiamo fare a capire un po' meglio la filosofia di Deming, che come tutte le vere filosofie è eminentemente pratica?

Proprio per questo motivo gli autori hanno pensato ad una serie di articoli che seguissero un filo ideale sia temporale che concettuale tra gli elementi della dottrina. L'insieme di questi articoli ha l'ambizione di essere non solo una introduzione al metodo Deming ma, sperabilmente, un primo passo verso la comprensione di come fare a realizzare il cambiamento organizzativo necessario a costruire la Qualità.

Come sono poveri quelli che non hanno pazienza (Otello, II atto)

Per Deming, come detto, una organizzazione è un sistema: una rete di componenti interdipendenti che lavorano insieme per raggiungere l'obiettivo del sistema. Senza obiettivo non c'è sistema.

Il primo passo da fare, quindi, per costruire la qualità in azienda è definire, e comunicare con chiarezza a tutti, nell'impresa e fuori, che cosa ci si prefigge di fare. In altre parole, la direzione deve rendere edotto il personale interno, ma anche clienti e fornitori, su cosa l'azienda si prefigge e come intende raggiungere il suo scopo ed inoltre dare la visione di quello che il sistema sarà quando l'obiettivo sarà stato raggiunto.

La scelta di un obiettivo, di dove "mirare", ha a che fare principalmente con il chiarirsi le idee, con l'allineamento dei valori delle persone nell'organizzazione, con la creazione di una visione dell'impresa e con la definizione di una politica di gestione coerente, condivisa e di lungo termine. Questo punto è assolutamente cruciale; un sistema smette di essere tale se non è definito il suo obiettivo.

Cogliamo l'occasione di commentare l'affermazione: "bisogna partire dai desideri del cliente".

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 12 di 26

Proviamo a riflettere; nessun cliente ha mai dichiarato di desiderare la luce elettrica (nonostante si sia sempre letto, scritto o conversato dopo il tramonto), l'aria condizionata (il problema del caldo d'estate è sempre esistito) o il frigorifero (c'è sempre stata la necessità di conservare i cibi).

Nessun cliente è mai andato da un fornitore a chiedere una innovazione o a dare consigli su come fare le cose meglio.

Il punto è un altro. L'impresa deve concentrarsi, per produrre innovazione e miglioramento, su quelle che sono le **necessità implicite, non espresse formalmente, dei clienti**. Per fare questo deve, certamente, ascoltare la voce del cliente ma deve altresì costantemente riflettere su quello che fa al suo interno, su come lo fa, su come potrebbe farlo meglio e, al limite se è ancora il caso di continuare a farlo, non solo in relazione ai clienti attuali ma soprattutto in vista di mercati futuri. Questo è il senso e la forza di creare una visione condivisa; è questa unità di scopo che permette di focalizzare tutte le energie di una organizzazione verso un obiettivo.

Riporre nei questionari a clienti la speranza di ricavare indicazioni utili per capire in che direzione orientare l'azienda è una pia illusione; esattamente come è una illusione, e neanche tanto pia, pensare che l'ottenimento della certificazione del sistema qualità garantisca il successo presente e futuro dell'impresa (spesso, al contrario, ne aumenta i costi fissi).

Ripareremo anche di questo, e cercheremo di spiegare perché perseguire la conformità alle specifiche (che è l'obiettivo degli schemi certificativi) sia un inibitore dei processi miglioramento ed innovazione (che sono l'obiettivo della Qualità).

Come fare per raggiungere l'obiettivo?

Torniamo alla definizione di sistema: una rete di componenti interdipendenti..... le componenti interdipendenti di un sistema sono i suoi processi. Il focus deve essere, quindi, sui processi dell'impresa.

Che cosa è un processo? Quali sono i possibili stati di un processo e come si può fare a capire meglio la variabilità da cui è affetto? Come agire per ridurre questa variabilità?

Ecco, il secondo passo da fare è capire queste cose. Per dare delle risposte; esiste un modo (il modo) che passando tramite l'esperimento dell'imbuto per capire la variabilità, l'ascoltare la voce del processo e conoscerne i limiti naturali di oscillazione, permette di cominciare a separare la conoscenza (quello che sappiamo) dalla "superstizione" (quello che crediamo di sapere).

Inoltre, una conoscenza più profonda dei processi ci dà la possibilità di vedere come sia illusorio pensare che, in un sistema, l'ottimizzazione dei singoli processi porti all'ottimizzazione dell'intero sistema.

E qual è il nemico principale dell'efficienza di una rete di processi interdipendenti? Lo abbiamo già detto la variabilità.

La maggiore Qualità è il risultato di una minore variabilità dei processi. Senza comprensione della variabilità dei processi non c'è possibilità di sapere quanto le azioni svolte per il miglioramento di una prestazione incidano sul rendimento di altre; ricordate, i processi sono interdipendenti, il principio di Pareto va preso con le molle.....

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 13 di 26

Che lavorano insieme per raggiungere l'obiettivo.....

Il terzo passo è questo: imparare a lavorare insieme, creare cioè l'ambiente che permetta alle persone di provare gioia nel proprio lavoro, di usare le proprie abilità, di realizzare il proprio potenziale.

Alla psicologia delle persone, al lato squisitamente emotivo, e a come questo determini in grande parte i comportamenti sul lavoro, permetteteci qualche considerazione preliminare.

L'obiettivo, più volte riaffermato, della dottrina di Deming è:

"la trasformazione dello stile di gestione del mondo occidentale".

Il punto di partenza per un cambiamento così radicale è la comprensione che le persone hanno meccanismi di apprendimento diversi e, conseguentemente, differenti attitudini al lavoro. Il ruolo del management è di capire e valorizzare queste diversità ed armonizzarle per l'ottimizzazione del sistema.

Questo è esattamente l'opposto della tragicommedia chiamata valutazione delle prestazioni.

Esattamente l'opposto di quello che avviene nelle organizzazioni, dove vengono stabiliti obiettivi numerici individuali, quasi sempre arbitrari a causa della non conoscenza dei processi che dovrebbero produrre i risultati sperati, (i target per i venditori, il numero di pezzi per l'operaio, il budget per i funzionari, ecc. ecc.) che hanno il solo risultato di far nascere la competizione interna a discapito della cooperazione, alimentare i conflitti, sacrificare l'optimum del sistema per quello locale.

Le persone hanno una innata tendenza ad imparare e necessità di relazione con gli altri; il management ha tra i suoi compiti quello di preservare queste caratteristiche naturali delle persone. L'unica forma di motivazione è quella che rinforza la dignità e la stima di se stessi; questa passa attraverso il supporto al miglioramento, l'insegnamento e la guida che il management deve esercitare costantemente verso le persone in azienda. Per Deming, il propellente del miglioramento e dell'innovatività è l'orgoglio che ognuno prova nello svolgere bene il proprio lavoro, nel vederne i risultati e nel vedere riconosciuti i propri meriti. Questa motivazione è quella che Deming chiama intrinseca, è la spinta al miglioramento che è dentro di noi e che molto spesso viene frustrata dall'organizzazione.

La motivazione intrinseca è purtroppo quasi sempre sostituita da quella estrinseca, cioè dal riconoscimento che un traguardo definito a priori dall'azienda è stato raggiunto. Questi riconoscimenti, incentivi finanziari, medaglie, "impiegato del mese", menzioni, ecc. ecc. sono deleteri sia per le persone che per l'organizzazione. Infatti, suddetti riconoscimenti sono basati sul concetto di media, e sull'assunto erroneo di distribuzione gaussiana perfettamente centrata sul valore medio. In altre parole, dato un valore medio ci sarà sempre chi sarà "sopra la media" e chi "sotto la media"; non capire il significato di dispersione intorno alla media avrà sempre il risultato di premiare quelli "sopra" e punire quelli "sotto", con conseguenze devastanti per il morale delle persone.

Tornando brevemente alla psicologia delle persone, sicuramente uno degli aspetti più delicati nella gestione delle persone è la comprensione dei loro modelli mentali.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IIS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 14 di 26

In tutte le organizzazioni esiste il problema di tradurre le strategie in azioni di successo. Questi fallimenti spesso non sono originati da mancanza di volontà nelle persone, da cattiva organizzazione o da incapacità di cogliere la natura sistemica del lavoro. Succede, semplicemente, che le nuove iniziative proposte confliggono con immagini, molto profonde, che noi abbiamo del mondo; queste immagini determinano il nostro modo di agire e di pensare e sono il principale ostacolo al cambiamento.

L'apprendimento continuo uno dei motori delle organizzazioni orientate alla Qualità, è grandemente facilitato dalla comprensione dell'esistenza di questi modelli mentali. È importante che le persone facciano emergere, mettano alla prova e migliorino queste immagini del mondo. I conflitti, infatti, sono spesso originati dalle assunzioni implicite che guidano i nostri comportamenti e che ci impediscono di vedere altri aspetti della realtà.

La risoluzione dei conflitti è grandemente aiutata dalla articolazione di un obiettivo comune da raggiungere, dalla definizione delle condizioni necessarie al raggiungimento di questo obiettivo e dalla esplicitazione delle assunzioni che sono alla base della posizione in conflitto. Molto spesso, infatti, le persone confliggono non sulla necessità delle condizioni ma sul prerequisito da esse sotteso.

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 15 di 26

PER CHI VUOLE APPROFONDIRE...

Introduzione alla ISO 9001 – Linea Guida

1 Introduzione

Due degli obiettivi più importanti della revisione della serie di norme ISO 9001 del 2008 sono stati:

- a) a sviluppare una serie semplificata di norme che saranno ugualmente applicabili alle organizzazioni di piccole, medie e grandi dimensioni
- b) ridurre la quantità e il dettaglio della documentazione richiesta per rendere più accessibile la norma a tutte le organizzazioni.

I Sistemi di gestione della qualità ISO 9001:2008 - Requisiti ha raggiunto questi obiettivi, e lo scopo di questa guida è di spiegare l'intento del nuovo standard con specifico riguardo alla documentazione.

ISO 9001:2008 permette una notevole flessibilità per l'organizzazione nel modo in cui sceglie di documentare il suo sistema di gestione qualità (SGQ). In questo modo ogni singola organizzazione ha la possibilità di sviluppare la minima quantità di documentazione necessaria al fine di dimostrare l'efficace pianificazione, funzionamento e controllo dei propri processi e l'attuazione e il miglioramento continuo dell'efficacia del proprio SGQ.

Si sottolinea che la norma ISO 9001 richiede (ed è sempre necessaria) un "sistema di gestione della qualità documentato", e non un "sistema di documenti".

2 Che cos'è un "documento"? - Definizioni e riferimenti

I seguenti sono alcuni dei principali obiettivi della documentazione di un'organizzazione, indipendentemente da fatto se sia o no in atto un SGQ formale;

a) la comunicazione di informazioni

- Come strumento di trasmissione di informazione e comunicazione. Il tipo e l'entità della documentazione dipenderà dalla natura dei prodotti e dei processi dell'organizzazione, il grado di formalità dei sistemi di comunicazione e il livello di capacità di comunicazione all'interno dell'organizzazione e la cultura organizzativa.

b) La prova della conformità

- La fornitura di elementi di prova che ciò che è stato pianificato, è stato effettivamente fatto.

c) la condivisione della conoscenza

- Diffondere e conservare le esperienze dell'organizzazione. Un esempio tipico è una specifica tecnica, che può essere utilizzata come base per la progettazione e lo sviluppo di un nuovo prodotto.

Una lista di termini comunemente usati in materia di documentazione è riportata nell'allegato A (preso dalla ISO 9000:2005). Va sottolineato che, secondo la clausola 4.2 Documentazione ISO 9001:2008 i

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 16 di 26

documenti dei requisiti possono essere in qualsiasi forma o tipo di supporto, e la definizione di "documento" nella ISO 9000:2005 clausola 3.7.2 fornisce i seguenti esempi:

- carta
- supporto magnetico
- memorie elettroniche o ottiche
- fotografia
- Campionamenti

Per ulteriori informazioni può essere utile consultare la ISO / TR 10013 Linee guida per la documentazione dei sistemi di gestione della qualità.

3 ISO 9001:2008 Documentazione Requisiti

La Clausola 4.1 della ISO 9001:2008 richiede ad una organizzazione di "stabilire, documentare, implementare e mantenere un sistema di gestione della qualità e migliorare continuamente la sua efficacia in conformità con i requisiti della presente norma internazionale "

La Clausola 4.2.1 spiega che la documentazione del sistema di gestione della qualità deve includere:

- a) dichiarazioni documentate sulla politica per la qualità e di obiettivi di qualità;
- b) un manuale della qualità
- c) le procedure documentate richieste dalla presente norma internazionale
- d) i documenti necessari all'organizzazione per assicurare l'efficace pianificazione, funzionamento e controllo dei suoi processi, e
- e) le registrazioni richieste dalla presente norma internazionale;

Le note dopo punto 4.2 precisano che dove la norma richiede espressamente una " procedura documentata", la procedura deve essere stabilita, documentata, attuata e mantenuta attiva. Viene anche sottolineato che l'estensione della documentazione del SGQ può differire da un'organizzazione all'altra a causa:

- della dimensione dell'organizzazione e del tipo di attività;
- della complessità dei processi e delle loro interazioni, e
- della competenza del personale.

Tutti i documenti che fanno parte del SGQ devono essere controllati in conformità alla clausola 4.2.3 della ISO 9001:2008, o, per il caso particolare delle registrazioni, secondo il punto 4.2.4.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 17 di 26

Linea Guida alla ISO 9001

Approfondimenti sui requisiti della norma ISO 9001 e modalità applicative

Requisiti della documentazione del sistema di gestione della qualità ISO 9001

1. *Procedure e registrazioni ISO 9001*
2. *Procedure ISO 9001*
3. *Il Manuale della Qualità ISO 9001*
4. *Organizzazione, compiti e responsabilità ISO 9001*
5. *Riesame della Direzione ed obiettivi di miglioramento*
6. *Addestramento e Formazione ISO 9001*
7. *Infrastrutture ed ambiente di lavoro*
8. *Processo commerciale e processi relativi al cliente*
9. *Processo di progettazione e sviluppo*
10. *Processo di Approvvigionamento*
11. *Processo di produzione ed erogazione del servizio*
12. *Tenuta sotto controllo degli strumenti di misura*
13. *Valutazione della Soddisfazione del cliente*
14. *Audit interni del Sistema Qualità*
15. *Non Conformità, Azioni Correttive e Preventive*

Procedure documentate:

La ISO 9001:2008 richiede espressamente che una organizzazione si doti di "procedure documentate" per le seguenti sei attività:

4.2.3 Controllo dei documenti

4.2.4 Controllo delle registrazioni

8.2.2 Audit interno

8.3 Controllo del prodotto non conforme

8.5.2 Azioni correttive

8.5.3 Azioni preventive

- Queste procedure documentate devono essere tenute sotto controllo in conformità con i requisiti del punto 4.2.3

- Alcune organizzazioni possono trovare conveniente combinare la procedura per diverse attività in un'unica procedura documentata (ad esempio, azioni correttive e azioni preventive).

Altri possono scegliere di documentare una data attività utilizzando più di una documentata procedura (per esempio, gli audit interni). Entrambi i sistemi sono accettabili.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IIS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 18 di 26

- Alcune organizzazioni (organizzazioni particolarmente grandi, o quelle con processi più complessi) possono richiedere procedure documentate aggiuntive (in particolare quelle relativi alla processi di realizzazione del prodotto) per implementare un SGQ efficace.

- Altre organizzazioni possono richiedere ulteriori procedure, ma la dimensione e / o la cultura del organizzazione potrebbe consentire a queste di essere attuate in modo efficace senza necessariamente essere documentata. Tuttavia, al fine di dimostrare di soddisfare la ISO 9001:2008, l'organizzazione deve essere in grado di fornire evidenza oggettiva (non necessariamente documentata) che proprio SGQ è stato effettivamente attuato.

Documenti necessari all'organizzazione per assicurare l'efficace pianificazione, funzionamento e controllo dei suoi processi:

- Al fine di dimostrare l'effettiva attuazione del suo SGQ, una organizzazione può ritenere necessario sviluppare altri documenti oltre a procedure documentate. Tuttavia, i soli documenti espressamente indicati nella norma ISO 9001:2008 sono:

La politica della qualità (clausola 4.2.1.a)

Obiettivi di qualità (punto 4.2.1.a)

Manuale della qualità (punto 4.2.1.b)

- Ci sono diversi requisiti della norma ISO 9001:2008 in cui un'organizzazione può aggiungere valore al suo SGQ e dimostrare la conformità con la preparazione di altri documenti, anche se la norma non prevede esplicitamente che vengano predisposti. Esempi possono includere:

- mappe di processo, diagrammi di flusso di processo e / o descrizioni di processo
- organigrammi
- Specifiche
- Lavoro e / o istruzioni di prova
- I documenti che contengono comunicazioni interne
- programmi di produzione
- elenchi fornitori approvati
- piani di test e ispezione
- piani di qualità

- Tutti questi documenti devono essere controllati in conformità con i requisiti del punto 4.2.3 e / o 4.2.4, secondo il caso

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio2400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 19 di 26

REQUISITI DELLA ISO 9001

Paragrafo 0 della Norma – Introduzione

Le Organizzazioni non si possono limitare a dare semplice evidenza dell'esistenza di un sistema di gestione per la qualità sul piano documentale, organizzativo e procedurale, ma sono chiamate a fornire specifica evidenza dell'efficacia del sistema ai fini del soddisfacimento dei bisogni correlati e di miglioramento. Le Organizzazioni devono pertanto dimostrare di aver adeguatamente compreso l'importanza ed il significato dell'approccio per processi, dandone la necessaria evidenza.

Dal canto loro, gli Organismi di Certificazione devono orientare le metodologie di

verifica ispettiva alla analisi dei processi dell'Organizzazione ed alla valutazione della adeguatezza della relativa identificazione, descrizione e gestione.

Le verifiche di conformità del sistema di gestione per la qualità devono ovviamente essere limitate ai requisiti della Norma ISO 9001, ma la conoscenza della Norma ISO 9004 è essenziale, sia per l'Organizzazione, per l'adeguata realizzazione e conduzione del SGQ, sia per gli Organismi di Certificazione, per una corretta ed efficace valutazione della conformità.

L'integrazione del sistema di gestione per la qualità con altri sistemi di gestione aziendale è altamente auspicabile e raccomandabile. Gli Organismi di Certificazione devono favorire eventuali iniziative in tal senso.

Paragrafo 1 della Norma- Scopo e campo di applicazione

L'Organizzazione deve dimostrare di aver compreso e fatto proprio il significato della conformità alla Norma. Deve cioè dimostrare la propria capacità di soddisfare i requisiti dei clienti e le eventuali prescrizioni cogenti applicabili, nonché assumere precise responsabilità in merito alla soddisfazione del cliente e in ordine al miglioramento continuo. L'Organismo di Certificazione deve verificare che la Direzione abbia assunto un chiaro impegno in tal senso, tramite colloquio diretto con la stessa.

L'Organizzazione deve fare attenzione nella formulazione di eventuali esclusioni.

A prescindere dalle esclusioni di "prodotti" (cosa possibile ancorché non auspicabile e che va comunque chiaramente evidenziata nella definizione del campo di applicazione del sistema e relativo scopo di certificazione), particolare criticità rivestono le cosiddette esclusioni di "requisiti", a partire dai requisiti relativi alla progettazione e sviluppo (che di fatto risultano raramente del tutto escludibili, a fronte di un'analisi attenta e approfondita).

L'affidamento di processi in outsourcing non costituisce motivazione appropriata per la relativa esclusione dal sistema di gestione per la qualità, qualora la Organizzazione detenga la responsabilità del prodotto finale. L'Organizzazione deve assicurare un efficace controllo dei processi affidati in outsourcing e a tal fine deve possedere una conoscenza di detti processi quantomeno paragonabile a quella del Soggetto affidatario che li realizza materialmente. Tutti gli adempimenti correlati al controllo dei processi affidati in outsourcing devono essere documentati ed implementati nell'ambito del SGQ della Organizzazione che

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 20 di 26

deve possedere e mantenere aggiornate al suo interno tutte le competenze richieste. Qualora ciò non sia materialmente possibile, per motivi oggettivi connessi alla limitatezza delle risorse dell'Organizzazione, a tale carenza di controllo occorre supplire con un rafforzamento dei processi di qualificazione dei Soggetti affidatari.

L'Organismo di Certificazione deve ricercare ed ottenere adeguate evidenze oggettive a giustificazione di eventuali esclusioni di requisiti, nonché a conferma dell'efficace gestione dei processi in outsourcing, sia sul piano documentale (es. chiara descrizione dei processi e prodotti, piani della qualità), sia in fase di verifica ispettiva (se necessario, anche tramite verifiche presso terzi che gestiscono processi dati in outsourcing).

Lo scopo della certificazione deve essere formulato in modo chiaro ed univoco e tale da non produrre fraintendimenti da parte dei clienti e utenti finali.

A tale riguardo, la competenza e serietà professionale dell'Organismo di Certificazione rivestono un ruolo assai più rilevante che non in passato.

Paragrafo 2 della Norma – Riferimenti normativi

Le Organizzazioni e gli Organismi di Certificazione devono prendere adeguata conoscenza della Norma ISO 9000, sia per quanto attiene agli otto principi della gestione per la qualità, sia per ciò che concerne l'uso corretto dei concetti e della terminologia ivi esposta.

Le Organizzazioni e gli Organismi di Certificazione devono altresì approfondire lo studio della Norma ISO 9004, quale strumento di crescita culturale e supporto per l'identificazione di soluzioni operative ottimali.

Paragrafo 3 della Norma –Termini e definizioni

Si raccomanda il corretto utilizzo dei termini "Organizzazione" e "Fornitore" come definiti dalla Norma.

Paragrafo 4 della Norma – Sistema di gestione per la qualità

L'Organizzazione deve identificare, in modo documentato, i processi inclusi nel sistema di gestione per la qualità, le relative sequenze e interazioni, e le corrispondenti modalità di gestione e controllo. La corrispondente documentazione descrittiva può consistere in vere proprie procedure o documenti equivalenti, purché appropriati alla natura e complessità dei processi gestiti. Deve essere chiaramente evidenziata la matrice processi funzioni aziendali.

Deve essere fornita evidenza dell'impostazione dei processi ai fini della soddisfazione dei requisiti dei clienti e dei requisiti cogenti applicabili, nonché del conseguimento di obiettivi di miglioramento continuo.

L'Organismo di Certificazione non deve limitarsi a verificare l'esistenza di documentazione descrittiva dei processi ma deve verificare che questi risultino oggettivamente efficaci e conformi agli obiettivi.

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail pais02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 21 di 26

L'efficace gestione dei processi può richiedere la disponibilità di procedure documentate in aggiunta a quelle "obbligatorie" previste dalla Norma.

La documentazione minima del sistema di gestione per la qualità deve comprendere: le dichiarazioni documentate sulla politica e obiettivi per la qualità; il Manuale Qualità (o comunque denominato) e le procedure documentate richieste dalla Norma (6 procedure).

Nell'ambito dei documenti descrittivo - prescrittivi del SGQ sono inoltre richiesti i

documenti necessari per assicurare la pianificazione, il funzionamento ed il controllo dei processi. Infine, con riferimento ai documenti di identificazione dello stato del sistema, sono richieste le prescritte registrazioni.

Indipendentemente dal suo formato ed estensione, il Manuale Qualità (MQ) deve contenere tutti gli elementi necessari a consentire all'Organismo di Certificazione di maturare una prima opinione in ordine alla maggiore o minore conformità del SGQ ai requisiti della Norma, identificare gli aspetti salienti del sistema e predisporre, in modo ottimale, le attività di valutazione. In tal senso, il MQ deve:

- Descrivere lo scopo/campo di applicazione del SGQ;
- Specificare eventuali esclusioni (di linee di prodotto o di requisiti), illustrandone adeguatamente le motivazioni;
- Contenere un'adeguata descrizione dell'organizzazione aziendale;
- Fornire un'opportuna illustrazione dei processi (almeno quelli primari) che rientrano nel contesto del SGQ e relative interazioni, vuoi in forma descrittiva, vuoi in forma grafica;
- Contenere i necessari richiami alle procedure documentate;
- Prendere in considerazione tutti i requisiti della Norma (di cui ai punti 5, 6, 7 e 8) e fornire una sia pur breve descrizione delle risorse e dei procedimenti posti in atto per assicurare la conformità ai requisiti (rinviano ove del caso alle procedure documentate).

Un MQ che non soddisfi ai criteri sopra evidenziati non è accettabile.

Per le Organizzazioni di piccole e piccolissime dimensioni, specie se di carattere artigianale, possono essere introdotte semplificazioni limitatamente alle procedure documentate, alle registrazioni ed ai documenti di processo, quest'ultimi purché supportati da prassi operative di evidente e consolidata efficacia.

L'Organismo di Certificazione deve verificare l'esistenza di suddetta documentazione e la sua efficace applicazione nei termini sopra evidenziati.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 22 di 26

Paragrafo 5 della Norma – Responsabilità della Direzione

La credibilità e l'adeguatezza degli impegni assunti dalla Direzione (in ordine alla comunicazione, politica per la qualità, obiettivi per la qualità, disponibilità di risorse, ecc..) devono essere verificate tramite colloqui diretti in varie fasi e momenti del processo di certificazione.

L'Organismo di Certificazione deve richiedere ed ottenere, nelle forme opportune, la dimostrazione dell'adeguatezza delle risorse impiegate.

L'attenzione al cliente deve trovare riscontro in precise disposizioni (relative all'analisi dei requisiti del cliente, alla verifica del grado di soddisfazione conseguito e relativo miglioramento), che devono essere tradotte in prassi basate su indicatori oggettivi.

L'adeguatezza della politica per la qualità può essere verificata solo sulla base delle risultanze complessive del processo di valutazione. Tuttavia, si raccomandano interviste al personale per verificare il reale grado di diffusione e comprensione di tale politica.

L'Organismo di Certificazione deve verificare che gli obiettivi della qualità siano descritti in appositi documenti e considerati in sede di riesame della Direzione.

Gli obiettivi devono essere concreti, assegnati ai competenti livelli aziendali, misurabili, coerenti con la politica per la qualità e, più in generale, con le politiche e strategie aziendali "tout court".

Si noti che l'eccessiva separazione tra obiettivi della qualità ed obiettivi "classici"

aziendali è indice di un approccio formale ed insufficiente alla qualità.

L'Organismo di Certificazione deve inoltre ottenere evidenza della raggiungibilità degli obiettivi, quanto meno in termini di assegnazione delle risorse.

La pianificazione per la qualità deve essere documentata, impostata in termini dinamici e funzionali agli obiettivi di miglioramento, e risultare coerente con le altre pianificazioni aziendali (a tale riguardo si veda il commento precedente).

L'Organismo di Certificazione è tenuto a verificare, tramite esame di organigrammi, mansionari e disposizioni organizzative in genere, che le responsabilità ed autorità siano chiaramente attribuite, rese note e coerenti con gli obiettivi aziendali.

Il Rappresentante della Direzione deve essere individuato in modo chiaro e inequivocabile nei documenti organizzativi. All'incarico devono corrispondere il conferimento di una sostanziale autorità ed autonomia, nonché un adeguato inquadramento aziendale.

Il Rappresentante della Direzione può avvalersi della collaborazione di altra persona specialista (comunemente indicata con il termine "Responsabile della Qualità" per compiti operativi, ma non può delegare a questi responsabilità proprie della sua funzione.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio2400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 23 di 26

L'esistenza di un efficace sistema di comunicazione interna (verticale, orizzontale, di feed-back) deve formare oggetto di attenta verifica da parte dell'Organismo di Certificazione. La comunicazione deve includere gli aspetti di efficacia del SGQ e deve tenere debito conto delle disposizioni cogenti di processo e prodotto applicabili e relativi aggiornamenti.

Il Riesame della Direzione deve includere la individuazione e valutazione delle opportunità di miglioramento. La documentazione di riesame deve fare specifico riferimento agli elementi di ingresso e uscita specificati dalla Norma.

Paragrafo 6 della Norma – Gestione delle risorse

La cura posta dall'Organizzazione nell'individuazione e messa a disposizione delle necessarie risorse va valutata anche sulla base delle risultanze del riesame del SGQ.

Per quanto attiene alle risorse umane, l'Organizzazione deve fornire evidenza di aver definito i livelli di competenza richiesti, pianificato ed attuato le corrispondenti azioni di addestramento e sensibilizzazione, e rilevato la relativa efficacia, tramite valutazione del grado di apprendimento e verifica del grado di consapevolezza dei singoli in ordine agli obiettivi di rispettiva competenza, nel quadro degli obiettivi generali. L'Organismo di Certificazione deve altresì valutare se i meccanismi di incentivazione aziendali sono coerenti con gli obiettivi dichiarati.

Circa le infrastrutture, l'Organismo di Certificazione deve prendere adeguata visione delle stesse e del loro stato di funzionamento/manutenzione. Deve altresì rilevare le eventuali principali carenze laddove risulti evidente che queste possano influenzare negativamente la conformità dei prodotti ai requisiti applicabili, nonché più in generale, il buon funzionamento del sistema di gestione per la qualità. Occorre verificare (tramite l'esistenza di adeguata evidenza documentale) che siano stati individuati i fattori ambientali aventi influenza sulla capacità di soddisfare i requisiti applicabili e che questi vengano correttamente gestiti tramite opportune disposizioni.

Paragrafo 7 della Norma – Realizzazione del prodotto

Deve esistere evidenza oggettiva delle attività di pianificazione dei processi produttivi, in forma di adeguata documentazione.

Per quanto attiene ai requisiti relativi al prodotto, oltre a quelli specificati dal cliente, le Organizzazioni devono dimostrare di aver identificato e di tenere sotto controllo i requisiti cogenti applicabili ai prodotti. Le leggi ed i regolamenti devono essere identificati, disponibili o facilmente recuperabili. L'Organismo di Certificazione deve essere in grado di valutare l'ottemperanza a tali prescrizioni. La certificazione non deve essere concessa o, se già concessa, occorre prevedere la possibilità di sospensione o revoca nel caso in cui risulti evidente che il sistema di gestione per la qualità non garantisce il rispetto dei requisiti cogenti.

Per quanto attiene al riesame dei requisiti, l'effettiva capacità di soddisfare i requisiti del cliente va verificata puntualmente per ogni singola fornitura e singolo requisito. Nel caso di attività di routine, suddetto processo di conferma può essere semplificato ma non escluso.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 24 di 26

Circa la comunicazione con il cliente, va verificata l'esistenza di adeguata documentazione informativa e/o pubblicitaria al cliente, in ordine sia alle caratteristiche dei prodotti realizzati, sia alle modalità di comunicazione. Le funzioni responsabili della comunicazione con il cliente, nelle diverse fasi e per i vari aspetti (informazioni tecniche, gestione degli ordini, reclami, ecc..), devono essere definite, rese note e risultare facilmente accessibili.

Deve essere sempre disponibile un opportuno documento di pianificazione della progettazione.

Le risultanze del riesame, verifica e validazione della progettazione e sviluppo, devono essere sempre registrate. Ove possibile, occorre fornire evidenza che il processo di validazione è stato completato con successo prima della consegna o utilizzazione del prodotto.

Gli effetti, sia sul prodotto completo, sia sui componenti costitutivi, di eventuali modifiche apportate, nel tempo, alla progettazione e sviluppo devono essere valutati e registrati.

Per quanto riguarda i processi di approvvigionamento, occorre verificare che, oltre ai requisiti relativi ai prodotti acquisiti, siano chiaramente specificati quelli concernenti l'approvazione dei prodotti (incluse le relative procedure, processi e attrezzature), la qualificazione del personale, ed, eventualmente, il SGQ del fornitore.

L'eventuale certificazione dei prodotti acquisiti costituisce un utile elemento di valutazione e di semplificazione del processo di approvvigionamento.

Circa i processi produttivi, l'Organizzazione deve garantire la tutela della proprietà del cliente, inclusa quella intellettuale. Occorre verificare che l'Organizzazione non abbia modificato o interpretato, senza le dovute verifiche ed autorizzazioni, documenti di progetto, procedure e altra documentazione fornita direttamente dal committente.

Per quanto attiene, in particolare, alla tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione, l'Organizzazione deve fornire evidenza della comprensione e applicazione dei concetti e procedimenti di conferma metrologica.

Paragrafo 8 della Norma – Misure, analisi e miglioramenti

Deve essere fornita evidenza della identificazione, sequenze, interazioni, assicurazione di efficacia, disponibilità di risorse, applicazione di metodi, azioni di miglioramento concernenti le attività di verifica della soddisfazione del cliente, della conformità dei prodotti, della conformità dei processi, della conformità del SGQ nel suo complesso, e del miglioramento dell'efficacia del SGQ.

Per quanto attiene alla misura della soddisfazione del cliente, deve esistere un sistema di raccolta, analisi e misura di dati, sia qualitativi, sia quantitativi. L'utilizzo di tecniche consolidate di misura della "customer satisfaction" può essere considerato adeguato.

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	<i>Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo</i>	Pag. 25 di 26

Gli elementi di soddisfazione del cliente comprendono: pubblicità corretta; attenzione ai bisogni del cliente; offerte dettagliate e precise; rispetto del programma di fornitura e coinvolgimento del cliente nel processo di fornitura (ove possibile); assistenza post vendita; riservatezza; ed altri.

Per quanto concerne le verifiche ispettive interne, si raccomanda di promuovere la graduale conoscenza ed utilizzo della nuova Norma ISO 19011. Occorre accertare che le verifiche ispettive interne abbiano identificato le opportunità di miglioramento.

Specie per i processi principali e in primo luogo quelli produttivi, l'Organizzazione deve fornire evidenza di aver individuato e di gestire correttamente tutti gli elementi necessari per il monitoraggio dei processi medesimi (risultati attesi, variabili/fattori chiave di influenza, valori di riferimento, criteri di accettazione, controlli e reazioni).

Analogamente, per il monitoraggio dei prodotti , occorre verificare che la Organizzazione abbia definito le fasi di processo ove effettuare i controlli ed i relativi criteri di accettazione e gestisca i risultati attestanti la conformità o meno dei prodotti in forma di documenti di registrazione.

Circa la gestione dei prodotti non conformi, un punto critico è rappresentato dalla adozione di opportuni provvedimenti in ordine agli effetti di non conformità rilevate dopo la consegna al cliente.

Devono esser constatabili elementi oggettivi di analisi dei dati con riferimento almeno ai seguenti aspetti: soddisfazione del cliente; conformità ai requisiti di prodotto; caratteristiche e tendenze dei processi e dei prodotti, incluse le opportunità per azioni preventive; valutazione dei fornitori. I dati devono essere tali da consentire i confronti nel tempo, per valutare ove possano essere apportati miglioramenti continui. Deve altresì aversi evidenza dell'utilizzo dei dati per valutare periodicamente l'efficacia del SGQ.

L'Organizzazione deve fornire evidenza delle metodologie adottate per perseguire il miglioramento continuo, ad esempio tramite: adeguamenti e sviluppi progressivi della politica e degli obiettivi per la qualità; valorizzazione dei risultati delle verifiche ispettive interne; potenziamento delle metodologie di raccolta e analisi dei dati; rafforzamento e perfezionamento delle azioni preventive; ampliamento ed intensificazione dei riesami della Direzione, ecc..

Per quanto concerne le azioni correttive, è essenziale ottenere evidenze oggettive dei risultati ottenuti (che devono essere registrati) e della relativa efficacia.

Circa le azioni preventive, l'Organismo di Certificazione deve richiedere che la Organizzazione predisponga, formalizzi ed attui un adeguato programma di azioni preventive, utilizzando sorgenti di informazione utili e significative (es. analisi di rischio, analisi di benchmarking, autovalutazione secondo il modello della ISO 9004, ecc..).

Rif. Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS

ISTITUTO DI ISTRUZIONE SUPERIORE STATALE "ENRICO MEDI" Via Leonardo da Vinci,364 - 90135 PALERMO (PA) - C.F.: 97021760828 Tel.091- 405108 Fax 091-402083 e-mail paio02400e@pec.istruzione.it		
PR10-F1	Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo	Pag. 26 di 26

AUTOCERTIFICAZIONE

(artt. 45 e 46 del D.P.R. 28 dicembre 2000 n. 445)

La/il sottoscritta/o.....
 nat_ a (prov.....) il
 di cittadinanza, codice fiscale.....
 residente a (indirizzo completo)

 docente/ATA presso l'IISS "Enrico Medi" di Palermo dal

consapevole che chiunque rilascia dichiarazioni mendaci è punito ai sensi del codice penale e delle leggi speciali in materia, ai sensi e per gli effetti dell'art. 46 D.P.R. n. 445/2000 e della conseguente decadenza dei benefici di cui all'art. 75 D.P.R. n. 445/2000

DICHARA SOTTO LA PROPRIA RESPONSABILITA'

di essersi autoistruito con il seguente corso di formazione on-line

Corso di Autoistruzione: Il Sistema Qualità dell' IISS "E. Medi" - Palermo...

(PR10-F1)

durante il periodo dal _____ al _____

 (luogo e data)

 (firma per esteso)

Autorizzazione trattamento dei dati

Ai sensi del D.Lgs. n. 196 del 30 giugno 2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali" autorizzo il trattamento dei miei dati per gli scopi inerenti all'utilizzo della presente autocertificazione.

 (firma)

Rif .Norma	Stato di Rev	Data emiss.	redatto da:	verificato da:	approvato da:
UNI EN ISO 9001-2008	0	NOV 2016	RSQ	DS	DS