

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
10 MIGLIORAMENTO										
10.1 Generalità										
<p>L'organizzazione deve determinare e selezionare opportunità di miglioramento e attuare ogni azione necessaria per soddisfare i requisiti del cliente e accrescerne la soddisfazione. Queste devono comprendere:</p> <p>a) il miglioramento dei prodotti e dei servizi, per soddisfare i requisiti, così come per affrontare le esigenze e le aspettative future;</p> <p>b) la correzione, la prevenzione o la riduzione degli effetti indesiderati;</p> <p>c) il miglioramento delle prestazioni e dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità.</p> <p>Nota Esempi di miglioramento possono comprendere correzioni, azioni correttive, miglioramento continuo, cambiamenti radicali (<i>breakthrough change</i>), innovazione e riorganizzazione.</p>										
INTRO										
<p>L'intero capitolo 10 è concettualmente nuovo: da una parte troviamo, al posto delle vecchie “azioni preventive” la gestione del miglioramento continuo come parte integrante del SGQ 8(concettualmente lo era già nella norma del 2008, ma era poco chiaro). Dall'altra troviamo la gestione delle Non conformità e delle Azioni Correttive “di sistema”, distinte da quelle “di prodotto” che abbiamo già esaminato.</p>										
	10.1 Generalità	L'organizzazione ha determinato e selezionato opportunità di miglioramento, e ha attuato ogni azione necessaria per soddisfare i requisiti del cliente e accrescerne la soddisfazione?	<p>La gestione del miglioramento è parte integrante del sistema, ed è aspetto necessario per ottenere gli scopi del sistema stesso: adempiere ai requisiti del cliente, e accrescerne la soddisfazione.</p> <p>L'azienda deve quindi prevedere una serie di interventi atti a migliorare le proprie prestazioni e i propri risultati:</p> <ul style="list-style-type: none">• Correzioni di problemi individuati• Azioni correttive per impedire che i problemi si ripresentino• Azioni di miglioramento, atte a portare cambiamenti positivi rispetto alle prassi e ai risultati attuali• Cambiamenti radicali, se si ravvisasse la necessità• Processi di innovazione e riorganizzazione interna		il valutatore dovrà esaminare questo punto analizzando l'attitudine dell'organizzazione a migliorare le proprie condizioni attuali, a non “sedersi sugli allori”, a non pensare di essere “già arrivata” e quindi limitarsi a conservare l'esistente. Le evidenze vi possono essere in molti aspetti:		Definizioni di correzione e azione correttiva	Esempio di azione di miglioramento		
	10.1 Generalità a)	Le azioni di miglioramento comprendono il miglioramento dei prodotti e dei servizi, per soddisfare i requisiti, così come per affrontare le	Le azioni di miglioramento devono in primo luogo riguardare i prodotti/servizi forniti, affinché, oltre che a soddisfare i requisiti presenti, possano essere pronti per un eventuale cambiamento dei requisiti, da parte del cliente o indotto direttamente dall'organizzazione stessa.		Un'azienda di servizi migliora nel tempo, mediante azioni mirate, la qualità dei propri servizi offerti al pubblico, così che il pubblico ed i clienti si abituino ad	Esempio ente pubblico: cosa può succedere se non si cerca il miglioramento dei servizi.				

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
		esigenze e le aspettative future?			aspettative sempre più elevate.					
	10.1 Generalità b)	Le azioni di miglioramento comprendono la correzione, la prevenzione o la riduzione degli effetti indesiderati?	L'altra grande direttrice su cui si devono sviluppare le azioni di miglioramento riguarda le modalità per affrontare i rischi o comunque gli effetti indesiderati che si possono verificare. L'azienda deve costantemente essere all'erta sulle possibilità di rischio (e di opportunità, rif. Par.4) e mettere senza indugio in atto azioni di miglioramento atte a scongiurarne gli effetti.		Azienda di noleggio mezzi: implementazione sistema di controllo informatico di utilizzo mezzi.		Esempi sistema di gestione sicurezza			
	10.1 Generalità c)	Le azioni di miglioramento comprendono il miglioramento delle prestazioni e dell'efficacia del sistema di gestione?	Terza grande direttrice per le azioni di miglioramento: una volta determinate le prestazioni del sistema (rif. Par.9) devono essere pianificate e poste in essere tutte le azioni che permettono di migliorare le prestazioni stesse. Chiaramente, si dovranno poi valutare gli effetti ottenuti, e determinarne l'efficacia e l'efficienza. Il valutatore dovrebbe avere la sensibilità di comprendere se tra le azioni che l'organizzazione ha pianificato vi è l'intenzione di modificare in meglio lo stato delle cose.		Azienda vinicola: implementazione di un magazzino automatizzato per migliorare i flussi logistici.					
10.2 Non conformità e azioni correttive										
10.2.1 Quando si verifica una non conformità, comprese quelle che emergono dai reclami, l'organizzazione deve: <ul style="list-style-type: none"> a) reagire alla non conformità e, per quanto applicabile: <ul style="list-style-type: none"> 1) intraprendere azioni per tenerla sotto controllo e correggerla; 2) affrontarne le conseguenze; b) valutare l'esigenza di azioni per eliminare la(e) causa(e) della non conformità, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove: <ul style="list-style-type: none"> 1) riesaminando e analizzando la non conformità; 2) determinando le cause della non conformità; 3) determinando se esistono o potrebbero verificarsi non conformità simili; c) attuare ogni azione necessaria; d) riesaminare l'efficacia di ogni azione correttiva intrapresa; e) aggiornare, se necessario, i rischi e le opportunità determinati nel corso della pianificazione; f) effettuare, se necessario, modifiche al sistema di gestione per la qualità. Le azioni correttive devono essere adeguate agli effetti delle non conformità riscontrate.										
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 a) 1)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, ha reagito alla stessa. Intraprendendo azioni per tenerla sotto controllo e correggerla?	Quando si rileva una non conformità, l'organizzazione deve reagire immediatamente alla stessa, pianificando, a fronte delle analisi delle cause, una adeguata contromisura sia contingente (correzione) sia preventiva (azione correttiva). Tramite apposita procedura, l'organizzazione deve stabilire un processo inteso a rimuovere le cause di non conformità, prevenendone la ripetizione (processo reattivo). A tal fine deve: <ul style="list-style-type: none"> identificare e valutare le non conformità nelle diverse forme applicabili (prodotto, processo, sistema), inclusi i reclami dei clienti; investigare le cause delle non conformità riscontrate e registrare i risultati di tali indagini; definire ed attuare le azioni correttive richieste per l'eliminazione delle cause individuate; 		Esempi di non conformità di sistema, e delle relative responsabilità per la risoluzione.	Durante la produzione si verifica una non conformità: non si sa chi all'interno dell'organizzazione deve intervenire per risolverla.	Definizione di non conformità			

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
			<ul style="list-style-type: none"> registrare i risultati dell'azione; riesaminarne gli esiti in termini di efficacia. <p>Le responsabilità per le azioni correttive devono essere definite. Le azioni correttive vanno attuate anche nel caso di non conformità riscontrate successivamente su prodotti e servizi già forniti, dandone comunicazione ai clienti, ove possibile.</p> <p>La prassi aziendale deve definire le relative responsabilità per il trattamento del problema, stabilendo chi all'interno dell'organizzazione deve intervenire per gestire la non conformità.</p>							
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 a) 2)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, ha reagito alla stessa affrontandone le conseguenze?	Affrontare le conseguenze di una non conformità significa in primo luogo prendere coscienza del fatto che un'anomalia tempestivamente segnalata può fornire importanti informazioni per il miglioramento del sistema, e per prevenire eventuali problemi più seri in futuro. Il valutatore dovrà verificare se esista in azienda la "cultura delle non conformità" come strumento di miglioramento.		Corretta presa di coscienza nella gestione delle non conformità a tutti i livelli, a partire dalla Direzione sino alla linea produttiva.	Mancata visione della non conformità come processo gestionale. Ricezione, da parte dei dipendenti, delle non conformità come strumento punitivo o come mera registrazione formale.		Esempio azienda noleggio mezzi. Riferimenti analisi incidenti e mancati incidenti.		
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 b) 1)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa riesaminando e analizzando le non conformità?	<p>La correzione è l'azione per eliminare una NC rilevata, l'azione correttiva è l'azione per eliminare la causa di una non conformità rilevata.</p> <p>La norma ci chiede di attivarci per eliminare le cause sistematiche delle non conformità in modo da assicurarci che non si ripetano in futuro. Le azioni da compiere sono definite "correttive" e sono dei provvedimenti adottati per correggere condizioni pregiudizievoli per la qualità e precluderne la ripetizione. Il valutatore dovrà richiedere le non conformità rilevate dall'organizzazione e capire se le NC emerse richiedevano l'apertura di una azione correttiva.</p>		Un'organizzazione nel corso dell'anno ha rilevato sette NC ed intrapreso in quattro casi azioni correttive al fine di eliminarne le cause. Per le altre tre NC rilevate non sono state intraprese azioni correttive in quanto ritenuto dall'organizzazione impossibile eliminarne le cause.	Un'organizzazione mostra al valutatore il registro delle non conformità dell'ultimo anno (rilevate 5 non conformità). Le cinque NC sono originate dalla stessa causa, dimostrando che l'organizzazione non è stata in grado di eliminarla. Il Responsabile gestione qualità dell'organizzazione in sede di audit riporta al valutatore che l'organizzazione nel corso dell'anno non ha rilevato non conformità e dunque anche la necessità di attuare azioni correttive. Durante lo svolgimento dell'audit il valutatore, parlando con il Resp. della produzione, viene a conoscenza che nel corso dell'anno si sono rilevate diverse e importanti NC durante la realizzazione del		Link Doc. Questionario soddisfazione clienti linea guida UNI/TS 11312 sugli audit in incognito Linea UNI ISO 10004:2013 Gestione per la qualità - Soddisfazione del cliente - Linee guida per il monitoraggio e la misurazione		

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
						prodotto X, dovute sempre alla stessa causa (difetti del materiale utilizzato).				
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 b) 2)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa determinando le cause delle non conformità?	Le cause di una non conformità sono le ragioni che hanno determinato la non conformità stessa. Possono essere: <ul style="list-style-type: none"> Contingenti: la non conformità si è verificata per un caso, e non è probabile (o è impossibile) che si ripeta Sistemiche: vi sono ragioni alla base che possono portare al ripetersi della situazione non voluta. Una corretta analisi permette di pianificare interventi giusti; il che, spesso è molto più importante della semplice correzione della non conformità iniziale.		Esempi di non conformità con corretta analisi delle cause.	Esempi di non conformità dove vi è confusione fra cause, responsabilità e rimedi.				
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 b) 3)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa determinando se esistono, o se possano verificarsi non conformità simili?	È il completamento del punto precedente: spesso le NC si ripetono nel tempo, in forma uguale o simile, se non sono state rimosse le ragioni alla base. Quindi avere uno storico delle NC, con le annesse soluzioni, può diventare una banca dati fondamentale per l'azienda.		Esempio di registro delle NC, con allegate analisi delle cause e soluzioni corrispondenti.	L'azienda non analizza le cause, ed il risultato è la presenza di diverse NC simili nel corso dello stesso anno.		Esempio azienda di servizi per acciaierie.		
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 c)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa attuando ogni azione necessaria?	A seguito della valutazione sulla convenienza di attivare azioni correttive (vedi requisito precedente) l'organizzazione deve ora determinarle in modo specifico. Il valutatore deve verificare che siano stabiliti quali siano i requisiti a fronte dei quali tali azioni sono stabilite. Nei casi di cui l'analisi della ripetibilità, la rilevabilità e la gravità con la quale il problema si potrebbe riproporre nel tempo avrebbero portato alla individuazione delle due differenti azioni proposte. A fronte di un elevato grado di rischio le azioni devono essere pensate in relazione alla prevenzione del problema, mentre nel caso di bassi gradi di rischio le azioni possono riguardare l'inserimento di semplici azioni di trattamento del problema NOTA: nell'ottica della norma del 2015, è quasi impossibile che vi sia una NC priva di azioni correttive.		Definiti i requisiti per determinare ed effettuare le azioni necessarie. Esecuzione e corretta verifica delle azioni necessarie per evitare il ripetersi delle cause.	Non definiti i requisiti per determinare ed effettuare le azioni necessarie. Alcune NC non sono state seguite da azioni correttive adeguate.				
	10.2 Non conformità e azioni correttive	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di	Bisogna tenere traccia dei risultati delle azioni correttive intraprese. Il valutatore deve assicurarsi che siano contenuti elementi riguardanti la verifica della efficacia della azione correttiva intrapresa. Ad esempio verificare che la non conformità rilevata non si possa ripetere nel tempo.		Oltre alla predisposizione di un modulo, che riporta informazioni	Non registrati i risultati delle azioni effettuate.				

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
	10.2.1 d)	azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa riesaminando l'efficacia di ogni azione correttiva intrapresa??			dei risultati ottenuti, possono essere allegati e-mail, altri documenti, fotografie che arricchiscono ulteriormente informazioni sui risultati dell'azione correttiva intrapresa.					
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 e)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa aggiornando, se necessario, i rischi e le opportunità determinati nel corso della pianificazione?	In perfetta logica con quanto visto nei paragrafi precedenti della norma nuova, ecco che anche per quanto concerne le non conformità si ribadisce la necessità di rivedere l'analisi relativa a rischi e opportunità, qualora dalla gestione delle NC e delle relative azioni correttive si verifichi che questa debba essere aggiornata o rivista.		Modifiche all'analisi dei rischi, e quindi della pianificazione strategica ed operativa, a fronte di NC rilevanti.	Mancata modifica all'analisi dei rischi a fronte di una NC	Riferimenti a Sistema Gestione Sicurezza e a D. Lgs. 81/08			
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1 f)	L'organizzazione, quando si verifica una non conformità, valuta l'esigenza di azioni per eliminare le cause della stessa, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove? Lo fa effettuando, se necessario, modifiche al SGQ?	Come ultima conseguenza, la gestione dei una NC e delle annesse AC può portare ad una modifica del sistema di gestione, a livello di procedure, di prassi interne, di responsabilità, o di modalità di controllo.		Modifiche al sistema qualità a seguito di NC correttamente analizzate	Mancate modifiche, a fronte di analisi che ne spiegavano le cause.				
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.1	Le azioni correttive sono adeguate agli effetti delle NC riscontrate?	Le azioni correttive devono essere appropriate agli effetti delle non conformità. L'azione correttiva deve prendere in considerazione la gravità della non conformità rilevata, la perdita e i danni che questa ha causato, la probabilità che si ripeta nel tempo: analizzando gli effetti della non conformità e la loro gravità bisogna intraprendere l'opportuna azione correttiva.		La cosa che importa sottolineare nel momento in cui un valutatore prende in considerazione l'appropriatezza della azione correttiva					

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
					identificata a seguito della rilevazione di una non conformità è la valutazione di quanto sia risolutiva l'azione intrapresa. Per fare alcuni esempi si consideri il caso di un difetto di saldatura tra due lamiere di ferro nei due casi in cui le lamiere sono (i) parte di un recipiente destinato a contenere fluidi in pressione , (ii) parti di un oggetto artistico. Mentre nel primo caso l'azione correttiva dovrà prendere in considerazione metodi, macchine, manodopera, materiali utilizzati al fine di evitare che una non conformità si ripeta, nel secondo caso potrebbe riguardare solo l'inserimento di una fase di ulteriore trattamento per eliminare problemi di tipo "estetico".					
10.2.2 L'organizzazione deve conservare informazioni documentate quale evidenza: a) della natura delle non conformità e di ogni successiva azione intrapresa; b) dei risultati di ogni azione correttiva.										
	10.2 Non conformità e azioni correttive	L'organizzazione conserva informazioni documentate quali	Bisogna tenere traccia dei risultati delle azioni correttive intraprese. Oltre alla predisposizione di un modulo, che riporta informazioni dei risultati ottenuti, possono essere allegati e-mail, altri documenti, fotografie		Registrate e gestite le azioni correttive	Non adeguata registrazione delle azioni effettuate.		.		

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
	10.2.2 a)	evidenza della natura delle non conformità e di ogni successiva azione intrapresa?	che arricchiscono ulteriormente informazioni sui risultati dell'azione correttiva intrapresa.							
	10.2 Non conformità e azioni correttive 10.2.2. b)	L'organizzazione conserva informazioni documentate quali evidenza dei risultati di ogni azione intrapresa?	Di ogni azione correttiva a seguito di non conformità deve essere tenuta adeguata traccia, in particolare per quanto concerne l'esito e l'efficacia delle stesse.		Definiti i requisiti per esaminare l'efficacia delle azioni correttive effettuate. Tenuta adeguata traccia delle registrazioni.	Non definiti i requisiti per esaminare l'efficacia delle azioni correttive effettuate.		Esempio di registro azioni correttive		
10.3 Miglioramento continuo										
L'organizzazione deve migliorare in modo continuo l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di gestione per la qualità. L'organizzazione deve considerare i risultati dell'analisi e valutazione, e gli output del riesame di direzione, per determinare se ci sono esigenze od opportunità che devono essere considerate come parte del miglioramento continuo.										
	10.3 Miglioramento continuo	L'organizzazione migliora in modo continuo l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del SGQ?	L'organizzazione deve puntare sempre a migliorare il proprio operato e dunque a migliorare il proprio SGQ per raggiungere i propri intenti ed obiettivi. A tal fine, deve utilizzare la politica e gli obiettivi per la qualità, i risultati degli audit interni, le analisi dei dati, le azioni correttive e preventive ed il riesame del sistema e ogni altro elemento utile ed applicabile. Ogni miglioramento implica l'impegno di risorse, la cui priorità va stabilita dall'alta direzione dell'organizzazione, soprattutto quando ciò richiede investimenti.		<ul style="list-style-type: none"> Definiti annualmente nuovi obiettivi da raggiungere; Definiti obiettivi più stringenti che richiedono maggiore sforzo per poterli raggiungere; Predisposizione ed attuazione di azioni di miglioramento (preventive e correttive); Effettuazione di investimenti da parte della direzione; 	<ul style="list-style-type: none"> Definiti annualmente gli stessi obiettivi da raggiungere con gli stessi risultati ; Non attuate di azioni di miglioramento (preventive e correttive); Assenza di investimenti da parte della direzione; ... 	Definizione di miglioramento continuo			
	10.3 Miglioramento continuo	L'organizzazione considera i risultati dell'analisi e valutazione, e gli output del riesame di direzione, per determinare se vi sono esigenze o opportunità che	Individuare e fissare nuovi obiettivi permette all'organizzazione di migliorare in quanto ha tracciato la meta che intende raggiungere, contribuendo a migliorare l'organizzazione e l'efficacia del SGQ. I risultati degli audit sono una fonte da cui rilevare opportune azioni di miglioramento per migliorare l'efficacia del SGQ. L'analisi dei dati permette di rilevare l'operato dell'organizzazione nel uso insieme, in ogni suo processo, eventuali carenze e dunque la necessità o l'opportunità di intraprendere azioni di miglioramento.		A fronte degli obiettivi, dei risultati dell'analisi e degli altri output del riesame di direzione, l'azienda stabilisce il piano di miglioramento conseguente.	L'auditor dovrebbe accertare che gli obiettivi di miglioramento siano ovunque significativi e coerenti con i fattori citati dalla norma stessa. In ogni caso, l'assenza di una politica e/o di obiettivi connessi con il				

Modulo 10-MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un diagramma di flusso: del processo sotteso dal capitolo / paragrafo della norma	Requisito / obiettivo	Requisito / obiettivo espresso come domanda	Commento al requisito: quale significato assume il requisito /obiettivo all'interno di una qualsiasi organizzazione; riferimenti ad altri documenti normativi che ne chiariscono o esplicitano il significato (ISO 9000 o altri riferimenti...)	Differenze con ISO 9001:2008	Esempi di soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (se parliamo di documenti, esempi di documenti conformi...)	Esempi di mancato soddisfacimento del requisito / obiettivo in una organizzazione (descrizione generica del fatto rilevato e verbalizzazione della non conformità)	Riferimenti ad altri punti della Norma nei quali è richiamato o è fatto riferimento al requisito in esame (se del caso)	Riferimenti ad esempi che vuoi mostrare (se del caso)	Tempo stimato / Effettivo	Verbalizzazione corretta della non conformità
		debbano essere considerate come pare del miglioramento continuo?	<p>Il riesame della direzione è uno strumento dal quale possono emergere diverse azioni di miglioramento da attuare nell'organizzazione.</p> <p>Per pianificare il miglioramento è necessario considerare anche elementi quali:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cambiamenti nel contesto aziendale• Cambiamenti a livello di rischi e opportunità <p>Che nel riesame sono stati sviscerati.</p>			miglioramento continuo rappresenta chiaramente un'evidenza di mancato rispetto della norma.				