

La gestione della qualità nella Ferrotramviaria

ANNO 1, NUMERO 1

GENNAIO 2004

SOMMARIO:

La certificazione	2
Il SGQ della Ferrotramviaria SpA	2
La misurazione	3
Cosa succede se qualcosa non va?	3
Le verifiche ispettive	3
I principi della qualità	4

Verso il miglioramento continuo

In questi ultimi anni, anche nel settore del trasporto ferroviario, si è assistito ad una profonda evoluzione nella impostazione delle strategie aziendali che ha portato il mondo del lavoro ad imboccare la "via della qualità" come uno dei fattori di primaria importanza per migliorare la produttività, la competitività e la organizzazione del lavoro.

Il servizio che questa Società fornisce ogni giorno all'esterno è il risultato dell'interazione armonica di tutti gli elementi dell'organizzazione (persone, attività, infrastrutture, materiali e regole).

Migliorare l'interazione e cioè migliorare i processi che la regolano significa migliorare il servizio non dimenticando che non c'è conoscenza se non c'è valutazione e che, pertanto, è determinante misurare ciò che si produce, come lo si produce e, soprattutto come i nostri utenti valutano ciò che ricevono.

La consapevolezza della accresciuta responsabilità nei riguardi dell'utente finale, la necessità di fornire un servizio adeguato alle aspettative e sempre più rispondente ai requisiti di regolari-

tà e sicurezza ha indotto la Società ad avviare il programma di gestione della qualità. Il 28 e 29 ottobre 2003 la Ferrotramviaria ha superato la verifica ispettiva finale da parte dell'Ente di certificazione DNV ed ha ottenuto la



certificazione del proprio sistema di gestione per la qualità, in conformità con la norma internazionale UNI EN ISO 9001:2000. Il superamento della verifica ispettiva rappresenta, però, non la fine di un percorso complesso che ha richiesto impegno costante, ma l'inizio di un percorso di miglioramento continuo nella politica della qualità aziendale.

Ing. Massimo Nitti

Oggi, più che in passato, il bene primario delle organizzazioni è rappresentato dalle persone e dal loro bagaglio di conoscenze.

Il viaggiatore soddisfatto

Nel mese di maggio 2003, più di 5000 viaggiatori sono stati interpellati per conoscere il loro grado di soddisfazione del servizio fornito dalla Ferrotramviaria.

Anche se la maggioranza degli intervistati si è dichiarata soddisfatta, sono emerse delle criticità sulla cui risoluzione sono state pianificate opportune azioni correttive.

Queste indagini saranno svolte con regolarità per garantire un'efficace azione di monitoraggio e di miglioramento continuo. Infatti il cliente/utente è essenziale nel modello tratto dalla ISO 9001:2000: è colui che dà inizio al processo fornendo i requisiti principali (esigenze e aspettative) ed è anche colui che lo conclude esprimendo il suo gradimento.

La certificazione: un punto di arrivo e di partenza

Il modello normativo di riferimento è quello proposto dalla ISO 9001:2000 “Sistemi di gestione per la qualità. Requisiti”. Tale norma promuove l’**approccio per processi**.

Vivere in una logica di processo impone un nuovo modo di essere e di lavorare: ognuno deve cogliere il proprio doppio ruolo, ora di “cliente interno”, ora di “fornitore interno”.

Essere certificati significa che la Ferrotramviaria è un’azienda in grado di ascoltare e soddisfare le esigenze della propria **clientela (utenti, dipendenti, Ente concedente, fornitori, proprietari)**.

Per migliorare continuamente secondo la ISO9001:2000 bisogna imparare a svolgere sistematicamente una serie di attività importanti:

Ascoltare le esigenze della clientela (indagini sul grado di soddisfazione, reclami e suggerimenti — mod. QAF.12—provenienti dall’interno e dall’esterno dell’Azienda).

La Direzione, sulla base di tali indicazioni, deve organizzare le risorse in modo da rispondere a queste esigenze e ...

...erogare un servizio che soddisfi le aspettative della clientela.

E’ importante da parte di tutto il personale: segnalare tutte le non conformità che emergono durante le attività, per non perdere opportunità di miglioramento.

effettuare delle misurazioni dei risultati raggiunti per consentire alla Direzione di prendere decisioni su dati di fatto.

Se questo processo diventa sistematico, si ottiene un miglioramento continuo del servizio offerto e una piena soddisfazione della **clientela**.

Il sistema di gestione della qualità della Ferrotramviaria

Il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) della Ferrotramviaria è attualmente composto da:

Manuale della qualità

Tale documento enuncia la politica della qualità, descrive sommariamente le principali attività aziendali e le loro interazioni e richiama le relative procedure documentate. Il manuale della qualità della Ferrotramviaria è stato emesso a cura delle Unità Qualità Servizio ferroviario e Servizio automobilistico il 23/6/2003 ed è stato distribuito a tutti i Responsabili degli Impianti/Uffici.

n° 32 Procedure

Si tratta di documenti che precisano:

- le responsabilità e le relazioni del personale che gestisce, sviluppa, verifica una data attività,
- le modalità operative delle attività che, potendo influire sulla qualità del servizio, devono essere eseguite in forma controllata,
- la documentazione che deve essere utilizzata ed emessa per fornire evidenza dell’attività svolta.

n° 24 Istruzioni di lavoro

Esse entrano nel dettaglio delle modalità esecutive e della sequenza delle operazioni da compiere per svolgere una definita attività e, pertanto, forniscono al personale gli strumenti, le tecniche e le istruzioni per svolgere determinate mansioni.

Le istruzioni di lavoro esistono solo per le attività di manutenzione dei rotabili ferroviari e sono state distribuite a tutti gli Operatori dell’Officina Ferrovia con Ordine di servizio n. 78 del 31 ottobre 2002. Nell’Officina Autolinee sono a disposizione degli Operatori i Manuali per le riparazioni degli autobus.

Documenti di registrazione della qualità

Sono i documenti (Pianificazione delle attività, Schede di manutenzione, Segnalazione di avaria, Rapporto di non conformità, rapporto di verifica ispettiva, reclami, ecc.) che forniscono evidenza della conformità ai requisiti e dell’efficace funzionamento del SGQ.

E’ fondamentale la corretta e completa compilazione di tali documenti, perché l’analisi delle registrazioni fornisce informazioni importanti per lo sviluppo delle azioni correttive e preventive di miglioramento

Le procedure, le istruzioni operative e i moduli da compilare costituiscono le regole aziendali per lo svolgimento delle attività.

La misurazione alla base della gestione

La Direzione di Esercizio ha individuato, per ogni processo aziendale (attività), alcuni indicatori che, opportunamente misurati, consentono di avere un quadro sufficientemente chiaro sulle prestazioni delle attività che maggiormente influiscono sulla qualità del servizio erogato (O.d.S. n° 7/2004 e n° 4A/2004).

I dati di tali misurazioni vengono periodicamente forniti dai Responsabili degli Impianti/Uffici ai Responsabili del Sistema di Gestione della Qualità.

Essi consentono alla Direzione di individuare le aree di possibile miglioramento e le azioni conseguenti indirizzate all'incremento di efficienza dei processi.

Cosa succede se qualcosa non va ?

In un clima di qualità dove c'è un problema esiste anche una opportunità di miglioramento. Ancor prima di affrontare la risoluzione dei problemi occorre la capacità di vederli, riconoscerli e misurarli.

Nel sistema di gestione della qualità i problemi più frequenti sono chiamati "non conformità" e regolati da una apposita procedura (P8.3A).

La segnalazione delle non conformità compete a tutto il personale aziendale.

Chi rileva la non conformità deve segnalarla al Responsabile di competenza, mediante la compilazione dell'apposito modulo (QAF.24) nel quale bisogna descrivere e individuare il tipo di non conformità.

Le non conformità si riferiscono alle seguenti casistiche:

1. **Erogazione del servizio** - tutte quelle situazioni che impediscono il regolare svolgimento del servizio: guasti, incidenti, interruzioni stradali o di linea, traffico eccessivo, mancato arrivo del personale in servizio, ecc.
2. **Fornitori** - mancato rispetto dei termini di consegna, difformità di qualità e/o quantità rispetto ai prodotti/servizi richiesti.
3. **Prodotti approvvigionati** - difettosità rilevata in accettazione o durante le fasi di lavorazione.
4. **Attività di manutenzione** - non corretta, ritardata esecuzione delle attività.
5. **Applicazione del SGQ** - non corretto o mancato utilizzo delle procedure o moduli del SGQ.

Cosa sono le azioni correttive?

Sono azioni, autorizzate dalla Direzione di Esercizio (Mod. QAF.20), intraprese per eliminare le cause di esistenti non conformità o altre situazioni non desiderate al fine di prevenirne il ripetersi.

Cosa sono le azioni preventive?

Sono azioni, autorizzate dalla Direzione di Esercizio (Mod. QAF.20), intraprese per eliminare le cause di potenziali non conformità o altre situazioni non desiderate, al fine di prevenirne il verificarsi.

Un ulteriore strumento di miglioramento: le verifiche ispettive

Per valutare se le attività svolte ed i risultati ottenuti sono in accordo con quanto pianificato e se quanto pianificato risponde ai criteri di efficacia e di efficienza, vengono svolti con regolarità esami sistematici ed indipendenti detti "verifiche ispettive" o audit.

Gli audit interni sono uno strumento potente per individuare le non conformità di processo e di sistema (disservizi, reclami, problemi interni all'organizzazione) a fronte delle quali avviare le opportune azioni correttive affinché le cause di non conformità siano rimosse alla fonte.

I responsabili delle aree sottoposte a verifica ispettiva devono assicurare che vengano adottate le azioni necessarie per eliminare le non conformità rilevate e le loro cause.



“Non si può risolvere il problema con lo stesso modo di pensare che ha generato il problema”

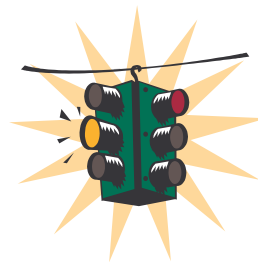
(A. Einstein)

Tutta la documentazione del SGQ è reperibile online nella rete aziendale



Ferrotramviaria SpA

I principi della qualità: quattro regole d'oro



1. Capire le esigenze dei clienti/utenti e soddisfarle è un impegno di tutta l'Azienda

Sia la Dirigenza, che i dipendenti, devono svolgere le loro attività quotidiane pensando che l'obiettivo del lavoro di ciascuno è quello di offrire a tutti coloro che usano il mezzo pubblico un servizio che risponda ai loro bisogni e alle loro aspettative (requisiti dell'utente).

2. Il sistema per la qualità funziona soltanto se il risultato di ogni attività viene visto come l'inizio dell'attività successiva.

In questo modo tutti siamo responsabilizzati sul fatto che fare bene il nostro lavoro significa aiutare chi dovrà utilizzarne i risultati. Quindi, se l'obiettivo finale viene raggiunto, la responsabilità è di tutti coloro che vi hanno contribuito.

3. Migliorare continuamente vuol dire misurare i risultati raggiunti attraverso una serie di indici prefissati e verificare quali possono essere le cause di eventuali diversità rispetto alle aspettative del cliente.

Una volta trovate le motivazioni di tali differenze, bisognerà attuare le azioni correttive che ci consentiranno di raggiungere gli obiettivi prefissati. Questo ciclo di analisi e verifica continua del lavoro è la politica del miglioramento a “piccoli passi”.

4. Risolvere situazioni di difficoltà improvvise senza adottare soluzioni che sono basate sul sentito dire o sul “secondo me”.

Questo significa andare ad analizzare la vera causa del problema e quindi risolverlo definitivamente. La gestione per la qualità impone l'utilizzo di dati numerici reali che supportano le decisioni prese e soprattutto richiede di analizzare a fondo i problemi per risolverli radicalmente.

L'impegno che l'Azienda ha assunto nel perseguire i principi della qualità è formalizzato nella Politica della Qualità.

La politica ha il compito di definire gli obiettivi che la Ferrotramviaria si è data e come intende raggiungerli.