

**SRL «APS Service Grup»**

or. Comrat str. Sportivnaia, 12 ap. (of.) 11 UTA Gagauzia, Republica Moldova  
e-mail: [apscomrat@mail.ru](mailto:apscomrat@mail.ru) tel.: 0 (60) 517 272.

# *Manualul calității*

## *„APS Service Grup” S.R.L.*

Prezentul Manual Calitatii este intocmit in conformitate cu:

1. HOTĂRÎRE Guvernului Republicii Moldova Nr. 361 din 25.06.1996 “Cu privire la asigurarea calității construcțiilor” (publicat: 08.08.1996 în Monitorul Oficial Nr. 52-53)

Standartul International SR ISO 10013

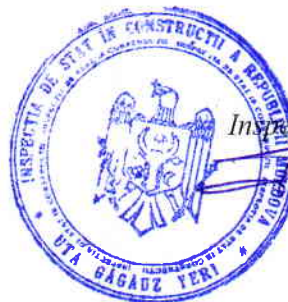


*Tipographeo go 31.12.2012*  
*To Moleee*  
*Tipographeo;*

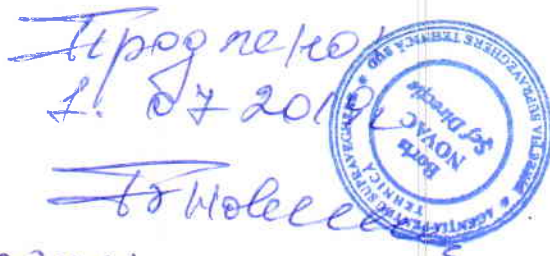


Intocmit:  
Seful sectiei de productie  
SRL “APS Service Grup”

*Topal V.*  
“20” martie 2018



Verificat:  
Inspector de Stat in Constructii  
B. Novac  
“27” martie 2018



*Tipographeo go*  
*To Moleee*



Aprobat:  
Director General  
SRL “APS Service Grup”  
Protivuc I.I.



## UPRINS:

- 0. Generalități
- 1. Scop și domeniu de aplicare
  - 1.1. Scop
  - 1.2. Domeniu de aplicare
  - 1.3. Prezentarea organizației
    - 1.3.1. Înființare și scurt istoric
    - 1.3.2. Domeniu de activitate
    - 1.3.3. Structura organizatorică
- 2. Referințe normative
- 3. Termeni și prescurtări
- 4. Sistem de management al calității
  - 4.1. Cerințe generale
  - 4.2. Cerințe referitoare la documentație
    - 4.2.1. Generalități
    - 4.2.2. Manualul Calității
    - 4.2.3. Controlul documentelor
    - 4.2.4. Controlul înregistrărilor
- 5. Responsabilitatea managementului
  - 5.1. Angajamentul managementului
  - 5.2. Orientarea către client
  - 5.3. Politica referitoare la calitate
  - 5.4. Planificare
    - 5.4.1. Obiectivele calității
    - 5.4.2. Planificarea sistemului de management al calității
  - 5.5. Responsabilitate, autoritate și comunicare
- 6. Managementul resurselor
  - 6.1. Asigurarea resurselor
  - 6.2. Resurse umane
    - 6.2.1. Generalități
    - 6.2.2. Competență, conștientizare și instruire
  - 6.3. Infrastructură
  - 6.4. Mediu de lucru
- 7. Realizarea produsului
  - 7.1. Planificarea realizării produsului
  - 7.2. Procese referitoare la relația cu clientul
    - 7.2.1. Determinarea și analiza cerințelor referitoare la produs
    - 7.2.2. Comunicarea cu clientul
  - 7.3. Proiectare și dezvoltare
  - 7.4. Aprovizionarea
  - 7.5. Producția și furnizarea serviciilor
- 8. Măsurare, analiză și îmbunătățire
  - 8.1. Generalități
  - 8.2. Monitorizare și măsurare
    - 8.2.1. Satisfacția clientului
    - 8.2.2. Audit intern

8.2.3. Monitorizare și măsurare

8.3. Controlul produsului neconform

8.4. Analiza datelor

8.5. Îmbunătățire

8.5.1. Îmbunătățire continuă

8.5.2. Acțiuni corective

8.5.3. Acțiuni preventive

## 0. Generalități

Manualul calității prezent descrie programul de asigurare a calității lucrărilor de construcție-montaj al S.C. "APS Service Grup" S.R.L. în conformitate cu cerințele normelor, standardelor în vigoare și Legii privind calitatea în construcții.

Regulamentul manualului se referă la toate tipurile de lucrări în activitatea S.C. "APS Service Grup" S.R.L. și este un sistem intern legislativ.

Manualul descrie concepția și sistemul de asigurare a calității, stabilește politica în domeniul calității, descrie programul de asigurare a calității.

Prezentul manual al calității explică și face cât mai accesibil persoanelor interesate sistemul de management la calității.

Manualul calității este un document care prezintă politica în domeniul calității și descrie sistemul de management al calității. Manualul calității așa cum a fost conceput de către S.C. "APS Service Grup" S.R.L. este o expunere a politicii manageriale și a obiectivelor, pentru fiecare element din SR EN ISO 9001:2001.

Utilizarea principiilor, procedurilor și instrucțiunilor reprezintă o directivă obligatorie în producția și comercializarea produselor S.C. "APS Service Grup" S.R.L. și se aplică la toate nivelele specificate, atât la nivel managerial cât și la nivel de executanți.

## 1. Scop și domeniu de aplicare

### 1.1. Scop

Manualul calității descrie sistemul de management al calității ce se va concepe și aplica în organizația APS Service Grup SRL în conformitate cu cerințele standardului ISO 9001:2001, astfel încât să satisfacă următoarele obiective:

- demonstrarea abilităților organizației de a desfășura în mod controlat, sistematic și transparent procesele specifice în vederea satisfacerii necesităților și așteptărilor clienților, în acord cu reglementările legale în vigoare;
- comunicarea politicii și a obiectivelor în domeniul calității adoptate de conducerea organizației tuturor salariaților, clienților și altor părți interesate;
- să constituie document de bază și instrument de lucru pentru menținerea și îmbunătățirea Sistemului de Management al Calității;
- să constituie document de referință pentru efectuarea auditurilor interne;
- să constituie instrument de bază în instruirea personalului cu privire la cerințele Sistemului de Management al Calității.

Scopul manualului calității este de a da posibilitatea personalului organizației și altor persoane din exteriorul acesteia, să înțeleagă procedurile de bază cerute pentru menținerea standardelor de calitate.

Acest nivel al calității este necesar pentru a da asigurări că produsele firmei sunt conforme cu standardele naționale din domeniu și/sau specificațiile tehnice ale clienților.

Este responsabilitatea tuturor angajaților să se asigure de aplicarea și eficiența prevederilor prezentului manual al calității. Personalul organizației aplică în mod obligatoriu, procedurile de sistem, procedurile operaționale menționate în acest manual al calității și instrucțiunile de lucru asociate.

Responsabilitatea pentru distribuirea, în mod controlat a prezentului manual al calității, este a directorului întreprinderii.

### 1.2. Domeniu de aplicare

Prevederile Manualului Calității se aplică tuturor compartimentelor funcționale din cadrul organizației „APS Service Grup SRL” care au responsabilități referitoare la proiectarea, implementarea, menținerea și dezvoltarea Sistemului de Management al Calității în acord cu standardul de referință.

În manualul calității este descrisă organizarea, responsabilitățile și procedurile utilizate pentru managementul proceselor din cadrul sistemului de management al calității, al SC „APS Service Grup” SRL.

### 1.3. Prezentarea organizației

#### 1.3.1. Înființare și scurt istoric

SRL “APS Service Grup” este o întreprindere tânără și dinamică, care a știut de la bun început că pentru a câștiga o poziție solidă pe piață trebuie să respecte criteriile și exigențele acesteia, calitatea fiind cuvântul cheie al companiei.

Întreprinderea “APS Service Grup” a fost fondată la 24 aprilie 2016 de către Protiuc Iaroslav. Întreprinderea dată este o societate cu răspundere limitată, cu sediul în or.Comrat, și cu un capital social de 5 400 lei. Întreprinderea și-a început activitatea cu comercializarea profilului din PVC și complectația necesară pentru confecționarea ferestrelor de plastic. Mai târziu, în luna noiembrie a aceluiasi an s-a început producerea geamurilor cu termopane din PVC și aluminiu. Scopul primordial al întreprinderii a fost satisfacerea cererii la construcțiile din PVC și aluminiu pe piața Moldovei (în special a regiunii de nord).

Strategia firmei este bine definită încă de la început și urmarită cu tenacitate și seriozitate în condițiile deloc ușoare ale unei economii de piață încă nefuncționale în Moldova. Firma este dotată de la început cu utilaje noi, de capacitate din ce în ce mai mare, pe măsura creșterii volumului și complexității producției.

Cu trecerea timpului și acumularea de experiență, firma s-a dezvoltat în mod firesc, treptat reușind să își stabilească o poziție stabilă pe piață. Deci, întreprinderea a făcut pași serioși în dezvoltarea sa, punând mereu accent pe calitatea produselor sale și pe publicitate, deschizându-și officii pe întreg teritoriul Moldovei ceea ce ia permis să-și lărgască contingentul clienților săi.

#### 1.3.2. Domeniu de activitate

Dorind să iasă din tiparele impuse de majoritatea companiilor producătoare de termopane întreprinderea “APS Service Grup” a reușit să se impună pe piața locală prin corectitudine și profesionalism, dovedind astfel că își merită pe drept cuvânt titlu de una dintre cele mai bune întreprinderi locale.

Interesul pentru client și profesionalismul serviciilor oferite în domeniu sunt principiile care stau la baza activității întreprinderii. Au o experiență de peste 4 ani pe piața termopanelor și de aceea este ușor să pună la dispoziția clienților o gama largă de produse și servicii, cu atuul unei echipe experimentate, tinere, dinamice și extrem de eficiente având competența și flexibilitatea necesară abordării oricăror situații.

Întreprinderea “APS Service Grup” pune la dispoziție consumatorilor următoarele servicii:

1. producerea de ferestre, uși și vitralii din PVC și aluminiu;
2. comercializarea ușilor blindate și interioare din MDF;
3. comercializarea jaluzelelor și roletelor;
4. luarea dimensiunilor;
5. demontarea și montarea geamurilor;
6. livrarea produselor finite clienților.

Deci, “APS Service Grup” are ca obiect de activitate producția de ferestre și uși din termopan cu tîmplărie din PVC. Calitatea acestora este asigurată de o linie tehnologică de producție germană procurată de la firmele MTS Urban și Ozcelic. Astfel, procesul de producție este complet automatizat și asigură un înalt grad de finisare a produselor. Compania produce ferestre de orice dimensiuni, forme și configurații, în conformitate cu preferințele clienților. Se pot solicita orice

configurație și un număr optim de cercevele, la fel și tipul de deschidere poate fi ales pornind de la necesitățile funcționale ale ferestrelor. Consultația specialistului reprezintă una din principalele hotărâri în alegerea produsului, deaceea firma oferă cei mai buni profesioniști în domeniul respectiv pentru a oferi informații importante și să poată ajuta clientul să facă alegerea corectă.

Transportul este realizat de către firmă prin folosirea autoturismelor proprii, echipate cu stative speciale ce permit transportul fără riscuri a tâmplăriei și a geamurilor. Aceste elemente asigură o livrare la termenul stabilit în contract a întregii lucrări, punctualitatea și promptitudinea fiind apreciată de toți clienții.

Deoarece calitatea unei tâmplării este influențată de calitatea montajului, acesta este executat de către companie cu personal profesionist, folosindu-se materiale de cea mai bună calitate. Este executat de un personal cu o vastă experiență, în condiții de maximă acuratețe, rapiditate și profesionalism.

### 1.3.3. Structura organizatorică

Fiind o întreprindere nu prea mare, structura organizatorică este destul de simplă. Numărul personalului, la fel, nu este foarte numeros.

Așa cum se observă din organigrama societății (vezi Anexa), SC „APS Service Grup” SRL se încadrează în tipul de structură ierarhic-funcțională care are următoarele avantaje:

- asigură o bună utilizare a resurselor;
- gruparea sarcinilor, respectiv a resurselor umane se face în funcție de specializare;
- repartizarea sarcinilor pe persoane asigură o bună specializare individuală;
- comunicarea între colectivele de salariați se face ușor;
- mediul este stabil;
- conducătorii compartimentelor au autoritate și responsabilitate asupra activității pe care o conduc;
- titularii posturilor de execuție primesc dispoziții și răspund față de conducătorul ierarhic, care deține în exclusivitate dreptul de a lua decizii și de a controla, asigurându-se astfel operaționalizarea principiului unității de decizie și acțiune.

Organigrama întreprinderii analizate are o formă piramidală având trei nivele ierarhice și anume:

- Administrator unic - director general;
- Șefi compartimente operaționale și funcționale;
- Executanții.

Numarul mic de nivele ierarhice crește operativitatea, scurtează circuitele operaționale și diminuează posibilitatea de deformare a informațiilor.

Documentul principal de formalizare utilizat în cadrul firmei analizate este Regulamentul de organizare și funcționare a firmei care reprezintă cel mai cuprinzător document al formalizării (caracterizării) structurii organizatorice, rolul său fiind acela de a descrie mecanismul de funcționare al firmei prin stabilirea atribuțiilor ce revin compartimentelor, a numărului de funcții și posturi ce le conțin și relațiile organizatorice dintre ele. Un alt document important este fișa postului ce reprezintă descrierea postului respectiv. Aceste fișe de post sunt folosite la recrutarea personalului și la stabilirea exactă a sarcinilor, responsabilităților și competențelor postului.

## 2. Referințe normative

Legea nr. 721-XIII din 2.02.96 privind calitatea în construcții

Hotărârea Guvernului nr. 461 din 6.07.95 cu privire la aprobarea Regulamentului privind acordul tehnic pentru produse, procedee și echipamente noi în construcții

Hotărârea Guvernului nr. 490 din 17.07.95 despre aprobarea Concepției actualizării Sistemului național de documente normative în construcții

Hotărârea Guvernului nr. 285 din 23.05.96 cu privire la aprobarea Regulamentului de recepție a construcțiilor și instalațiilor aferente

Hotărârea Guvernului nr. 360 din 25.05.96 cu privire la controlul de stat al calității în construcții

Hotărârea Guvernului nr. 664 din 29.11.96 cu privire la Programul de creare a bazei normative în construcții

Hotărârea Guvernului nr. 361 din 25.06.96 cu privire la asigurarea calității în construcții

Hotărârea Guvernului nr. 378 din 22.04.97 privind aprobarea Concepției sistemului de exploatare a fondului construit existent

Hotărârea Guvernului nr. 382 din 24.04.97 privind urmărirea comportării în exploatare, intervențiile în timp și post utilizarea construcțiilor

NCM A. 02.02.96 Sistemul calității în construcții. Regulament privind conducerea și asigurarea calității

NCM A. 03.02.96 Regulament privind certificarea produselor folosite în construcții

NCM A. 03.03.98 Reguli de efectuare a certificării produselor folosite în construcții

NCM A. 03.04.96 Regulament privind organismul central de certificare a produselor folosite în construcții

NCM A. 03.07.98 Regulament privind evaluarea procesului de fabricație a produselor folosite în construcții

NCM A. 03.08.96 Regulament privind Centrul tehnico-științific de certificare în construcții

CP A. 03.02.98 Ghid de evaluare a procesului de fabricație a produselor omogene folosite în construcții

NCM A. 03.06.96 Regulament privind autorizarea și acreditarea laboratoarelor de încercări.

### 3. Termeni și prescurtări

AC - Asigurarea Calității

ETAC – Examinarea Tehnică de Asigurare a Calității

ISC – Inspekția de Stat în Construcții

MAC – Manualul de Asigurare a Calității

PAC – Program de Asigurare a Calității

CTC – Control Tehnic de Calitate

DTN – Documentația Tehnică Normativă

PL – Procedura de lucru

AQ – Asigurarea calității

SMC – Sistem de Management al Calității

## 4. Sistem de management al calității

### 4.1. Cerințe generale

Organizația „APS Service Grup” SRL a stabilit, documentat și implementat un sistem de management al calității pe care îl menține și îl îmbunătățește continuu în conformitate cu cerințele standardului ISO 9001:2001. Implementarea SMC în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL a constituit o decizie strategică a organizației, la baza căreia se regăsesc:

- cerințele explicite și implicite ale clienților;
- obiectivele strategice;
- produsele furnizate;
- procesele utilizate.

Procesele identificate în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL sunt prezentate sub formă de harta proceselor. SMC este construit având la bază modelul „Abordare axată pe proces” reprezentat conceptual prin procese (activități) independente, care influențează calitatea în diferite etape. Directorul general administrează aceste procese în conformitate cu cerințele standardului ISO 9001:2001 în așa fel încât operarea cât și controlul acestor procese să fie eficace.

Pentru analiza proceselor și a rezultatelor obținute precum și pentru îmbunătățirea continuă a activității directorul general utilizează metode adecvate, cum ar fi:

- autoevaluare (audituri interne, autocontrol, etc.);
- analiza efectuată de management.

Procesul de îmbunătățire continuă a SMC din cadrul organizației “APS Service Grup” SRL implică:

- evaluarea situației existente;
- selectarea zonei de îmbunătățit;
- identificarea problemei apărute în proces;
- analiza cauzelor apariției problemei;
- inițierea de acțiuni corective și/sau preventive;
- evaluarea proceselor în urma aplicării acțiunii corective și preventive.

Clienții externi, interni sau alte părți interesate joacă un rol semnificativ în furnizarea datelor de intrare pentru organizația “APS Service Grup” SRL.

În concluzie SMC este alcătuit din procese lipite sau unite între ele prin relații care constau în intrări/ieșiri. Aceste relații de intrări/ieșiri transformă o simplă listă de procese într-un sistem integrat. Fără aceste relații de intrări/ieșiri nu se poate vorbi de un sistem de management al calității.

Pentru toate procesele existente în organizație se aplică metodologia cunoscută sub numele PDCA “Planifică-Efectuează-Verifică-Acționează” (provine de la denumirea din limba engleză Plan-Do-Check-Act). PDCA poate fi descrisă succint astfel :

- **PLANIFICĂ** : Stabilește obiectivele și procesele necesare obținerii rezultatelor în concordanță cu cerințele clientului și cu politicile organizației.
- **EFFECTUEAZĂ** : implementează procesele.
- **VERIFICĂ** : monitorizează și măsoară procesele și produsul față de politicile, obiectivele și cerințele pentru produs și raportează rezultatele.
- **ACȚIONEAZĂ** : întreprinde acțiuni pentru îmbunătățirea continuă a performanțelor proceselor.

### 4.2. Cerințe referitoare la documentație

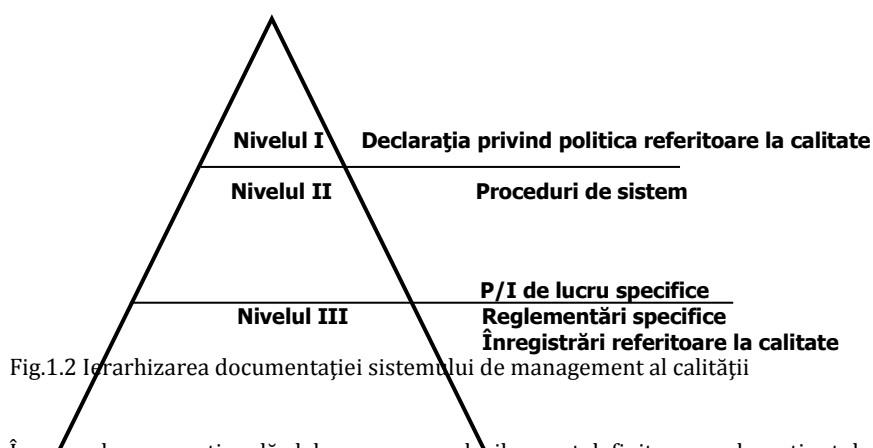
#### 4.2.1. Generalități

Documentația din cadrul organizației este structurată astfel:

1. Declarația privind politica și obiectivele referitoare la calitate;
2. Manualul Calității;
3. Procedurile de sistem cerute de standard;
4. Proceduri/instrucțiuni specifice proceselor;
5. Documente necesare pentru planificarea, operarea și controlul eficace al proceselor:
  - plan de aprovizionare;
  - plan de desfacere;
  - plan de inspecții;
  - plan de verificări metrologice;
  - program de audit;
  - plan de investiții;
  - plan de producție;
  - program de instruire;
  - Înregistrări.

Documentația SMC cuprinde de asemenea: standarde naționale și internaționale, reglementări specifice, regulamente, decizii interne de organizare și funcționare, lista documentelor în vigoare conform procedurii de sistem Controlul documentelor, care are scopul de a stabili modalitatea de ținere în evidență a acestora prin asigurarea că documentele rămân lizibile și indentificabile cu ușurință. Aceste documente sunt revizuite, anulate, arhivate în cazul în care intervin modificări, sau dacă este cazul.

Următoarea structură piramidală reprezintă ierarhizarea documentației sistemului de management al calității.



În procedura operațională elaborarea procedurilor sunt definite: scopul, conținutul și formatul procedurilor care fac parte din documentație, precum și responsabilitățile desemnate pentru ținerea sub control a acestora.

#### 4.2.2. Manualul Calității

Manualul calității se elaborează pentru organizația “APS Service Grup” SRL cu scopul:

- domeniului de aplicare a sistemului de management al calității;
- procedurilor documentate specifice organizației;
- descrierii interacțiunii proceselor

astfel încât să poată fi controlată întreaga activitate ce concurează la realizarea obiectivelor și scopurilor propuse.

#### 4.2.3. Controlul documentelor

Pentru ținerea sub control a documentelor sistemului de management al calității s-a elaborat procedura de sistem Controlul documentelor, care definește controalele necesare pentru:

- emitere și aprobare a documentelor;
- analiză, actualizare (dacă este cazul) și re aprobare a documentelor;
- identificare modificări și stadiul revizuirii curente a documentelor;
- asigurare că versiunile relevante ale documentelor aplicabile sunt disponibile la punctele de utilizare;
- asigurare că documentele rămân lizibile și identificabile cu ușurință;
- identificare și distribuție controlată a documentelor de proveniență externă;
- prevenire a utilizării neintenționate a documentelor perimate și de aplicare a unei identificări adecvate.

#### 4.2.4. Controlul înregistrărilor

Sistemul de management al calității adoptat în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL asigură stabilirea și păstrarea unor înregistrări suficiente și complete, care dovedesc conformitatea cu cerințele și funcționarea eficace a sistemului.

Înregistrările furnizează informații privind:

- gradul de îndeplinire a obiectivelor calității;
- nivelul de satisfacție/insatisfacție a clientului;
- rezultatele dezvoltării Sistemul de Management al Calității;
- analizele efectuate în scopul identificării tendințelor calității proceselor;
- acțiunile corective/preventive și eficiența acestora;
- instruirea personalului corespunzător cu activitățile pe care le desfășoară;
- auditurile efectuate conform planificărilor, etc.

Toate înregistrările trebuie să fie lizibile, arhivate și păstrate astfel încât să fie regăsite prompt, în amenajări care asigură un mediu adecvat pentru prevenirea deteriorării, pierderii sau distrugerii lor.

Securitatea informațiilor și accesul la acestea este asigurat astfel:

- sunt organizate biblioteci de dischete/CD-uri pornind de la recopieri anuale ale documentelor; păstrarea se face în condiții corespunzătoare scopului;
- fișierele și bazele de date sunt gestionate numai de utilizatorii care garantează confidențialitatea datelor.

Pentru ținerea sub control a înregistrărilor din punct de vedere al identificării, depozitării, protejării, regăsirii, duratei de păstrare și eliminării acestora, s-a elaborat procedura de sistem Controlul înregistrărilor.

## 5. Responsabilitatea managementului

### 5.1. Angajamentul managementului

Directorul general și-a asumat un angajament ferm, făcut public, pentru dezvoltarea, implementarea și îmbunătățirea sistemului de management al calității în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL.

În “Declarația privind politica referitoare la calitate” sunt definite politica și strategia referitoare la calitate, este comunicată importanța satisfacerii cerințelor clienților, a cerințelor legale și de reglementare și este garantată disponibilitatea resurselor umane, financiare și logistice necesare dezvoltării sistemului de management al calității.

Organizația “APS Service Grup” SRL, prin responsabilitatea reprezentantului managementului pentru calitate, va avea ca document procedura operațională Analiza efectuată de management care asigură efectuarea periodică a analizelor sistem de management al calității, garanție pentru îmbunătățirea continuă a proceselor.

#### Orientarea către client

Dezvoltarea activității organizației “APS Service Grup” SRL s-a realizat după o strategie stabilită riguros prin identificarea cerințelor și așteptărilor reale ale tuturor clienților. Directorul General și-a stabilit misiunea, orientată spre client, ținând seama de cerințele legale și reglementate aplicabile, evaluând gradul de satisfacție al clientului conform procedurii operaționale Evaluarea satisfacției clienților.

### 5.3. Politica referitoare la calitate

Directorul general al organizației “APS Service Grup” SRL a definit și elaborat politica referitoare la calitate, care îndeplinește următoarele condiții:

- este adecvată scopului propus de organizație;
- include angajamentul directorului general pentru satisfacerea cerințelor clienților și pentru îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management al calității;
- furnizează un cadru pentru stabilirea și analizarea obiectivelor de calitate;
- este comunicată și înțeleasă în cadrul organizației;
- este analizată pentru a fi permanent adecvată.

Această politică este în strânsă interdependență cu măsurile luate pentru obținerea de profit prin:

- a. satisfacerea cerințelor clienților în conformitate cu criteriile și etica profesională;
- b. prevenirea, detectarea și corectarea neconformităților față de cerințele de calitate;
- c. reacție rapidă la solicitările interne și externe, ceea ce presupune un sistem informațional bun, personal calificat pe direcții/compartimente, adecvarea mijloacelor de prospectare a pieței;
- d. îmbunătățirea comunicării între salariați și clienți.

### 5.4. Planificare

#### 5.4.1. Obiectivele calității

Directorul general a definit și elaborat obiectivele calității, acestea fiind specifice și măsurabile, derivate din politica referitoare la calitate cuprinsă în “Declarația privind politica referitoare la calitate” și comunicate personalului.

La stabilirea acestor obiective, directorul general a luat în considerare:

- a) cerințele actuale și de perspectivă ale organizației și ale pieței de desfacere;
- b) concluzii relevante rezultate în urma analizei efectuate de management;

- c) performanțele produselor și proceselor curente;
- d) gradul de satisfacție a părților interesate;
- e) rezultate ale autoevaluărilor;
- f) analiza concurenței și a oportunităților de îmbunătățire;
- g) resursele necesare atingerii obiectivelor.

Analiza sistematică a gradului de atingere a obiectivelor se face în cadrul analizei efectuate de management.

Obiectivele calității fac referire la:

- costuri
- calitate
- termene
- resurse
- cei 5M (materia primă, metode, mână de lucru, mijloace și mediu).

#### 5.4.2. Planificarea sistemului de management al calității

Directorul general împreună cu șefii compartimentelor și-au asumat responsabilitatea planificării sistemului de management al calității în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL. Planificarea sistemului de management al calității este focalizată pe definirea proceselor necesare realizării eficace și eficiente a obiectivelor referitoare la calitate în conformitate cu strategia organizației.

“APS Service Grup” SRL, prin responsabilitatea directorului general, a inclus ca elemente de intrare în planificarea sistemului de management al calității următoarele referințe:

- strategiile organizației;
- obiectivele organizației;
- necesitățile și așteptările clienților și a altor părți interesate;
- evaluarea cerințelor legale și de reglementare;
- evaluarea datelor referitoare la performanța serviciilor și/sau proceselor, etc.

Elementele de ieșire ale planificării calității în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL sunt analizate sistematic de către directorul general pentru a se asigura eficacitatea și eficiența proceselor și definesc:

- necesarul de abilități și cunoștințe ale organizației;
- responsabilitatea și autoritatea pentru implementarea planurilor de îmbunătățire a proceselor;
- resursele necesare (financiare, umane, infrastructura, etc);
- metode și instrumente de îmbunătățire;
- înregistrări.

În concluzie, planificarea sistemului de management al calității acoperă:

- procesul de dezvoltare a sistemului de management al calității;
- procesul de realizare și resursele necesare pentru obținerea rezultatelor scontate, identificând caracteristicile de calitate în diverse stadii;
- activitățile de monitorizare în diverse stadii.

Planificarea sistemului de management al calității asigură că orice modificare intervenită în cadrul organizației “APS Service Grup” SRL este ținută sub control.

#### 5.5. Responsabilitate, autoritate și comunicare

##### 5.5.1. Responsabilitate și autoritate

Directorul general al organizației “APS Service Grup” SRL a definit și comunicat responsabilitatea și autoritatea pentru implementarea și menținerea sistemului de management al calității (conform tabelului de mai jos), decizii de numire pe post, decizii de numire a comisiilor, regulament intern. Prin aceste documente s-a asigurat responsabililor de activități libertatea și autoritatea organizatorică pentru:

a. a iniția acțiuni de prevenire a apariției oricărei neconformități referitoare la produse, procese și la sistemul de management al calității;

b. a identifica și înregistra orice probleme referitoare la produse, procese și la sistemul de management al calității;

c. a iniția, recomanda sau furniza soluții pe căi prestabilite;

d. a verifica implementarea soluțiilor;

e. a controla livrarea sau asamblarea ulterioară a produsului neconform, până când deficiența sau starea necorespunzătoare a fost corectată.

## 6. Managementul resurselor

### 6.1. Asigurarea resurselor

Pentru a spori performanțele organizației Directorul General împreună cu Directorul Economic și șefii compartimentelor iau în considerare:

- a) necesarul de resurse, precum și calitatea acestora, ținându-se cont de limitele și oportunitățile legate de asigurarea acestor resurse;
- b) resursele umane și calificările de specialitate având în vedere motivarea, dezvoltarea, abilitățile de comunicare și competența personalului;
- c) resursele reprezentate de echipamente și spații pentru realizarea produsului;
- d) resurse reprezentate de facilități, instrumente de software pentru calculatoare, necesare evaluării calității produselor realizate;
- e) resurse reprezentate de documentația operațională și tehnică;
- f) resurse alocate protecției mediului, sănătății și securității.

### 6.2. Resursele umane

#### 6.2.1. Generalități

Personalul care desfășoară activități cu influență directă asupra calității proceselor este competent din punct de vedere al studiilor, instruirii, abilităților și experienței, competență stabilită în fișele de post, deciziile de numire pe post, etc., de șeful compartimentului și aprobată de directorul general.

“APS Service Grup” SRL are un personal stabil, structurat corespunzător necesităților actuale atât din punctul de vedere al calificării cât și experienței acumulate.

Personalul întreprinderii cuprinde: muncitori; personalul operativ în domenii cum ar fi : comerț, telecomunicații etc.; personalul de execuție și conducere.

Astfel, societatea “APS Service Grup” SRL dispune de următoarele resurse umane:

- muncitori: 4 lucrători în secția de producție, 2 lucratori care se ocupa de livrarea la domiciliu și un electrician;
- personal operativ: 7 agenți de vânzari;
- personal de execuție: 2 contabili, un manager de vânzări și un șef al secției de producție;
- personal de conducere: 1 director general.

În prezent echipa întreprinderii este formată din 18 persoane cu experiență în domeniu, profesioniști permanent motivați și adaptabili la evoluția pieței, capabili să ofere potențialului client încredere, punctualitate, eficiență, consultanță și asistență. Agenții de vânzări ai organizației în cauză sunt adevărați profesioniști. Fiecare dintre ei cunosc foarte bine zona pe care o acoperă, au cunoștințe în domeniul vânzării și a cumpărătorului, au putere de convingere, sunt perseverenți, astfel s-a reușit să devină întreprinderea într-un timp atât de scurt una dintre firmele de success din nordul Moldovei.

Managerul general al societății “APS Service Grup” adoptă toate deciziile referitoare la activitatea societății și se ocupă în mare parte de toate problemele operaționale, comerciale și manageriale ale firmei.

Contabilul-șef, care este unul din asociații firmei, se ocupă de analiza stării economico-financiare a întreprinderii, de întocmirea raportului financiar anual etc. Un alt contabil, angajat, se ocupă de inventariere, de achitarea ordinelor de plată, de calcularea impozitelor firmei etc.

Agenții de vânzări se ocupă cu vânzarea propriu-zisă a produselor și cu încasarea banilor de la clienți. De asemenea, vânzătorii sunt capabili să ofere informații clienților cu privire la mostrele expuse în magazin, produsele pe

care le oferă întreprinderea, sortimentul și calitatea acestora (informații care i-ar putea ajuta în alegerea produsului dorit), fac sugestii pertinente clienților nehotărâți, și nu în ultimul rând sunt politicoși și răbdători.

#### 6.2.2. Competență, conștientizare și instruire

##### Competență

Șefii compartimentelor identifică (prin evaluări periodice) și asigură competențele necesare desfășurării optime a proceselor din interiorul organizației, pentru toți membrii acesteia, având ca obiectiv principal însușirea cunoștințelor, formarea și dezvoltarea deprinderilor și aptitudinilor necesare pentru:

- ridicarea nivelului de pregătire profesională;
- pregătirea salariaților în vederea promovării pe scară ierarhică;
- asimilarea de către întreg personalul a concepțiilor moderne privind tehnicile utilizate pentru menținerea și îmbunătățirea sistemului de management al calității;
- asigurarea mobilității salariaților, atunci când acest lucru este cerut.

Șefii compartimentelor analizează periodic măsura în care competențele existente sunt satisfăcătoare și prognozează necesarul de resurse în raport cu orientările viitoare ale organizației, care pot fi:

- obiective pe termen mediu și lung;
- extinderea spațială și/sau a domeniilor de activitate a organizației;
- modificările proceselor și achiziționări ale echipamentelor de ultimă generație;
- adoptarea de noi standarde;
- modificarea cadrului legislativ.

##### Conștientizare

Șefii compartimentelor se asigură că membrii acesteia sunt conștienți de relevanța și importanța activităților proprii ce influențează calitatea proceselor respectiv a produselor.

Sporirea gradului de motivare al membrilor organizației se asigură prezentând acestora:

- estimarea evoluției în timp a organizației;
- politica și obiectivele organizației;
- politica de dezvoltare a organizației și a resurselor umane;
- intenția de îmbunătățire a proceselor;
- recompensarea creativității și inovației;
- impactul social al organizației în sensul legăturii între creșterea bunăstării societății și a bunăstării organizației.

##### Instruire

Activitatea de instruire a personalului din cadrul organizației se desfășoară conform procedurii operaționale. Instruirea personalului și include atât cursuri desfășurate în cadrul organizației cât și cursuri externe prin participări la școlarizări, cursuri de perfecționare, conferințe, simpozioane, informări etc.

Personalul organizației este evaluat anual de către șefii compartimentelor din care face parte, pentru a i se determina nivelul de pregătire (dacă este corespunzător sau dacă necesită instruire suplimentară).

Apariția unor neconformități în desfășurarea activităților/proceselor, relevante pentru calitate, furnizează datele necesare pentru stabilirea necesităților de instruire suplimentară.

Organizația “APS Service Grup” SRL prevede o instruire inițială de orientare generală pentru toți noii angajați (permanenți sau colaboratori). Această instruire include explicații privind modul în care funcționează sistemul de management al calității, conștientizând angajatul de relevanța și importanța activității sale și de modul în care va contribui la realizarea obiectivelor calității.

Organizația “APS Service Grup” SRL menține înregistrări adecvate referitoare la instruirea, studiile, abilitățile și experiența personalului.

#### Infrastructura

Directorul general a definit infrastructura necesară pentru realizarea produselor, ținând seama de necesitățile și așteptările clienților.

Infrastructura include:

Sediul social: R. Moldova, mun. Bălți, str. Carupina, 16;

Sediul juridic: R. Moldova, com Rădoaia, r-l Sîngerei, MD-6237;

Tel/Fax (373) 231-71344;

Echipamente utilizate în producție:

- Polidisc MAKITA 9069 – 1 buc;
- Polidisc MAKITA 9528 – 2 buc;
- Mașină de găurit MAKITA 8459 – 2buc;
- Mașină de găurit rotopercutoare BOSCH 6BHZ-24 TSR – 1buc;
- Mașină de găurit și înșurubat cu acumulator MAKITA 6227D – 1buc;
- Fierăstrău electric EINHART ET 310;
- Compresor FINI - 1buc;
- Aparat de sudură electric VAREX 160 – 1 buc;
- Trusă unelte de mână.

Autovehicule 3 buc;

Computer 1 buc;

Imprimantă 1 buc;

Scaner 1 buc;

Fax 1 buc;

Deci, infrastructura disponibilă realizării în condiții optime a produselor “APS Service Grup” SRL este următoarea :

- Clădiri, respectiv hala de producție, dotată cu birouri, magazia, etc. special amenajate pentru desfășurarea în bune condiții a activităților;

- Utilaje de producție și de inspecții și încercări performante, care respectă normele de securitatea muncii;
- Software performant;
- Servicii internet;
- Documentație, standarde, reglementări din domeniu.

Directorul procedează la fiecare început de an la realizarea unui plan anual de întreținere și mentenanță.

Operațiile periodice de întreținere (lunare, semestriale, etc.) efectuate sub controlul șefului secției de producție, vor fi înregistrate în formularele de întreținere.

În timpul producției, se efectuează operațiile de întreținere obișnuite, preventive, cum ar fi :

- Curățirea utilajelor;
- Reglarea instalațiilor;
- Reglarea tăietorului, etc.

Operațiunile obișnuite de întreținere, la instalațiile fixe, sunt realizate de personalul intern.

#### 6.4. Mediul de lucru

Directorul general al organizației asigură un mediu de lucru care are o influență pozitivă asupra motivației, satisfacției și performanțelor angajaților, concurând astfel la creșterea performanțelor activităților prestate.

Pentru aceasta s-au luat în considerare:

- metode și oportunități stimulative pentru o mai bună implicare și valorificare a potențialului membrilor organizației;

- condițiile de lucru prin punerea la dispoziție a utilajelor necesare;
- ergonomia;
- relațiile dintre membrii organizației precum și relațiile dintre aceștia și clienți;
- factorii de mediu (temperatură, umiditate, luminozitate, flux de aer etc.);
- salubritate, zgomot, vibrații.

Documentația aflată în dotarea angajaților din producție permite identificarea și să utilizarea instrumentelor necesare pentru desfășurarea normală a producției. Este sarcina șefului secției de producție și a directorului să organizeze munca în hala de producție astfel încât mediul de lucru să fie mereu sigur, în conformitate cu standardele în vigoare în domeniul protecției muncii.

## 7. Realizarea produsului

### 7.1. Planificarea realizării produsului

Directorul general va planifica procesele necesare realizării produsului ținând cont de cerințele pentru celelalte procese ale sistemului de management al calității.

Planificarea realizării produsului în organizația “APS Service Grup” SRL se realizează de către directorul general împreună cu șeful secției producție conform procedurilor operaționale controlul procesului de execuție tamplarie din Al/pvc cu sticlă tip termopan și controlul procesului de execuție instalații termo-sanitare (specifice realizării produselor) și determină:

- metodele de verificare specifice activităților și criteriile de acceptare respective;
- activități de verificare, validare, monitorizare și inspecție specifice produsului;
- criterii pentru acceptarea produsului;
- înregistrări necesare pentru a furniza dovezi obiective asupra realizării activității/proceselor în conformitate cu cerințele.

Planificarea realizării produsului se face în concordanță cu celelalte cerințe ale sistemului de management al calității asigurându-se funcționarea eficientă și eficientă a:

- proceselor direct legate de cerințele clienților;
- proceselor având o incidență asupra necesităților altor părți interesate;
- proceselor cu incidență asupra altor procese: procesul financiar-contabil, procesul de management al resurselor umane.

Documentația necesară desfășurării proceselor este cuprinsă în procedurile și instrucțiunile organizației cât și în înregistrările menținute de fiecare compartiment responsabil de proces. Acestea reprezintă baza pentru:

- aplicarea și comunicarea caracteristicilor semnificative ale proceselor;
- instruirea referitoare la implementarea proceselor;
- diseminarea cunoștințelor și a experienței în cadrul entităților funcționale;
- evaluarea și auditul proceselor;
- revizuirea și ameliorarea proceselor;
- îmbunătățirea proceselor.

Rezultatele proceselor sunt analizate și luate în considerare de către directorul general în cadrul analizei efectuate de management pentru a se asigura punerea în practică a politicii și atingerea obiectivelor referitoare la calitate. Directorul general ia în considerare elementele de ieșire din planificarea calității, se asigură că procesele sunt realizate în condiții controlate și că elementele de ieșire răspund cerințelor clienților.

Șefii compartimentelor implicate determină în ce măsură fiecare proces afectează aptitudinea de a satisface cerințele specificate și:

- stabilesc metodele și practicile corespunzătoare acestor procese pentru a obține o funcționare corespunzătoare;
- determină, verifică și pune în practică criteriile și metodele de control ale proceselor, pentru a obține un produs conform cu cerințele clientului;
- determină și pune în practică măsurile necesare și acțiunile de urmărire pentru a se asigura că procesele continuă să funcționeze astfel încât să se obțină rezultatele și elementele de ieșire prevăzute;
- asigură disponibilitatea informațiilor și datelor necesare pentru a facilita funcționarea și supravegherea eficientă a proceselor;
- conservă rezultatele controlului proceselor sub formă de înregistrări, pentru a furniza dovada funcționării și supravegherii eficiente a acestora;
- stabilesc proceduri scrise definind practicile de realizare a produsului.

## 7.2. Procese referitoare la relația cu clientul

### 7.2.1. Determinarea cerințelor referitoare la produs

Șefii compartimentelor împreună cu directorul general "APS Service Grup" SRL folosesc procese reciproc acceptabile pentru a comunica eficace și eficient cu clienții săi și cu alte părți interesate. Aceste procese stabilesc:

- cerințele specificate de către client, inclusiv cerințe referitoare la activitățile de livrare și post-livrare;
- cerințele nespecificate de clienți, dar necesare pentru utilizarea specificată sau intenționată, atunci când aceasta este cunoscută;
- cerințele legale și de reglementare referitoare la produs;
- orice alte cerințe suplimentare identificate de organizație.

Directorul economic împreună cu șeful secției de producție analizează cerințele specificate de client și păstrează înregistrări ale rezultatelor analizelor și anume: oferte de preț, comenzi, contracte și modificări ale acestora conform procedurilor operaționale specifice realizării produselor controlul procesului e executie tâmplarie din Al/pvc cu sticla tip termopan si controlul procesului de executie intalații termo-sanitare.

Operatorul de finisare, controlorul tehnic de calitate împreună cu șeful secției de producție analizează cerințele referitoare la produs menționate de client în contract sau comandă, înainte ca produsul să fie livrat clientului pentru a se asigura că:

- cerințele referitoare la produs sunt clar definite;
- cerințele din contract sau comandă, care sunt diferite de cele exprimate anterior, sunt rezolvate;
- organizația este capabilă să îndeplinească cerințele definite.

Atunci când clientul nu furnizează nici o declarație documentată a cerințelor, organizația recurge la definirea lor împreună cu clientul, care trebuie să confirme în scris.

Atunci când cerințele referitoare la produs sunt modificate, organizația se asigură că documentele relevante sunt modificate iar personalul implicat este conștientizat cu privire la modificarea cerințelor.

Șeful secției de producție "APS Service Grup" SRL menține înregistrări (comenzi, contracte) cu privire la rezultatele analizei și a acțiunilor inițiate în urma acesteia.

### 7.2.2. Comunicarea cu clientul

Organizația "APS Service Grup" SRL prin responsabilitatea reprezentantului managementului de calitate va identifica și implementa modalități de comunicare cu clienții legate de:

- a) informații despre produs;
- b) analiza cererilor de ofertă, a contractelor sau comenzilor, inclusiv amendamentele la acestea;
- c) feedback-ul de la client, inclusiv reclamațiile acestuia.

Responsabilitățile individuale și prioritățile legate de cerințele clienților sunt definite clar și comunicate întregului personal.

## 7.3. Proiectare și dezvoltare

Fiecare activitate de proiectare și dezvoltare se desfășoară planificat. Planificările descriu și/sau fac referire la activitățile de proiectare și dezvoltare.

Activitățile de proiectare și dezvoltare sunt efectuate de către Șeful serviciului tehnic-proiectare.

Pentru fiecare proiect organizația "APS Service Grup" SRL menține înregistrări care cuprind:

- toate etapele de proiectare/dezvoltare necesare;

- analiza, verificarea și validarea fiecărei etape;
- responsabilitățile și autoritățile pentru proiectare.

și care sunt prezentate în procedurile operaționale specifice realizării produselor controlul procesului e execuție tamplarie din Al/pvc cu sticla tip termopan si controlul procesului de executie intalatii termo-sanitare

Derularea operațiunilor de proiectare și dezvoltare încep în momentul acceptării comenzii/contractului.

#### 7.4. Aprovizionarea

Aprovizionarea întreprinderii “APS Service Grup” SRL cuprinde: procurarea produselor și serviciilor de care întreprinderea are nevoie, care sa fie de calitate și să aibă un preț bun.

Procesul de producție în cadrul întreprinderii impune organizarea activității de aprovizionare cu mijloace materiale de tipul materiei prime, materialelor, combustibil, energie, apă, utilaje și mașini.

Organizarea aprovizionării tehnico-materiale trebuie astfel făcută încât să contribuie la asigurarea completă, complexă și la timp a tuturor nevoilor necesare pentru realizarea procesului de producție.

Trebuie să asigure condițiile optime de depozitare a resurselor materiale, utilizarea rațională a resurselor materiale pentru a se ține sub control stocurile necesare producției.

Satisfacerea cerințelor de calitate a materialelor și serviciilor care se aprovizionează, impune parcurgerea etapelor de mai jos:

1. Definirea cerințelor pentru produsele care se aprovizionează
2. Selectarea subcontractaților,
3. Comunicarea cerințelor și relațiile subcontractații,
4. Verificarea calității produselor aprovizionate
5. Stabilirea problemelor care le ridică materialele/produsele furnizate de către client;
6. Identificarea și trasabilitatea produselor aprovizionate
7. Înregistrarea calității produselor aprovizionate.

Documentele de bază al aprovizionării poate fi “comanda de aprovizionare”, respectiv “cererea de ofertă” pentru aprovizionarea de produse finite sau de realizare a unor subproduse, întreaga responsabilitate pentru întocmirea documentului de aprovizionare este a beneficiarului.

Documentul care stă la baza aprovizionării cuprinde două elemente principale.

- definirea condițiilor comerciale (cantitate, termen de livrare, preț, mod de plată, etc.)
- definirea cerințelor/specificațiilor tehnice.

Cerințele tehnice vor conține cel puțin următoarele trei tipuri de informații:

- a) toate detaliile tehnice asupra produsului care urmează a se achiziționa (tip, caracteristici, performanțe, etc.)
- b) exigențe față de calitate (nivel de acceptare a defectelor pe timpul fabricației sau toleranțe)
- c) modul de asigurare a calității, (adică cerințe față de sistemul de calitate impus furnizorului)

În multe situații aceste trei tipuri de cerințe se include în specificații pentru produs.

Trebuie stipulate amănunțit cerințele față de inspecții, inclusiv a celor intermediare care constituie puncte de verificare obligatorii și unde furnizorul nu le poate depăși fără permisiunea explicită a beneficiarului

Pentru produsele finite se include cerințe privitoare la certificarea produsului, respectiv a unor procese speciale

Toate produsele achiziționate trebuie să fie verificate înainte de a fi acceptate.

Verificarea calității se face prin mai multe metode, în dependența de tipul aprovizionării:

- Prin inspecție (vizuală, dimensională, încercări de compoziție sau funcționale)
- Pe baza documentelor însoțitoare care pot conține și un certificat de conformitate eliberat de furnizor sau de un organ independent
- Este necesar să existe garanții depline asupra autenticității datelor

Indiferent de metodă, foarte importantă este natura produsului și implicațiile sale asupra locului în care va fi utilizat.

Prevederile referitoare la verificarea produsului trebuie să fie foarte clar stipulate în comanda de aprovizionare și că sistemul de verificare a fost acceptat de comun acord între beneficiar și furnizor → procedură obligatorie.

## 7. 5. Producția și furnizarea serviciilor

### 7.5.1. Controlul producției

În fiecare an, se elaborează o programă de mentenanță corespunzătoare a echipamentelor, pentru a asigura capabilitatea permanentă a proceselor.

Pentru a realiza controlul procesului de producție, a fost prezentată și distribuită angajaților cu responsabilități în acest sens documentația indicată mai jos :

- Procedura operațională Controlul producției, care conține indicații referitoare la tipurile și frecvența inspecțiilor care se efectuează pe linia de producție și referiri la formularele care trebuie completate.
- Instrucțiunile operative de lucru, care furnizează indicațiile necesare pentru pornirea liniei de producție și asupra eventualelor intervenții necesare pentru schimbarea producției.
- Instrucțiuni care stabilesc limitele între care trebuie să rămână parametri de funcționare ai mașinii și cei ai aparaturii din linia de producție.
- Programa de mentenanță a mașinii și registrul de înregistrare a operațiilor realizate.

Această documentație, permite angajaților din producție să identifice și să utilizeze aparatura necesară pentru desfășurarea anumitor activități productive.

Intră în sarcina Responsabilului de Producție să organizeze munca în hala de producție, astfel încât să existe întotdeauna un spațiu de muncă adecvat exigențelor de siguranță stabilite de normativele în vigoare.

Întreținerea aparaturii asigură menținerea capacității productive și trebuie să aibă în vedere toate instalațiile existente ( electrice, hidraulice etc.).

Întreținerea este realizată de persoane din interiorul firmei sau de către Instituții specializate în acest sens. În primul caz, personalul implicat în aceste activități are instruirea necesară, obținută după o perioadă de formare; în cel de-al doilea caz, se procedează la omologarea firmei interesate pentru prestările cerute.

Când se primește semnalări de produse neconforme de la producție sau direct de la client, este necesară efectuarea unor controale a documentelor referitoare la produsele în chestiune, pentru a căuta să se ajungă la cauzele care au generat problema. Pentru a efectua o asemenea activitate, organizația are nevoie de anumite informații.

Toate aceste indicații și tipul materialului utilizat, respectiv numărul de lot vor fi înscrise în înregistrările de control ale calității, folosite în diferitele faze ale producției și la încercările executate în laborator. Se poate afirma, deci, că prin intermediul înregistrărilor, prin arhivarea lor și în baza sistemului de identificare imprimat pe tub, este posibil, ca în orice moment, să se realizeze identificarea și trasabilitatea produsului.

### 7.5.2. Păstrarea produsului

Materia primă, la primire, descărcată în magazie este identificată prin intermediul unor anumite metode, care indică stadiul controlului efectuat de șeful secției de producție:

- Material conform
- Material în așteptarea analizelor

- Material neconform

Angajații din producție pot preleva din magazie, pentru procesul productiv, numai material controlat, marcat cu carton verde.

Depășirea încercărilor de laborator, prevăzute de Normele de referință, este evidențiată prin stocarea în magazie, în anumite zone din curtea externă.

Produsele care nu depășesc inspecțiile și/sau încercările prevăzute sunt amplasate în spații speciale, fiind evidențiate ca materiale neconforme.

Evidența stadiului inspecțiilor și a încercărilor va fi păstrată pe timpul întregului ciclu productiv.

Se respectă de asemenea prevederile procedurii operaționale Manipulare, depozitare, conservare și livrare.

#### Manipulare

Este sarcina Șefului secției de producție să adopte măsurile necesare în timpul manipulării produselor în interiorul halei și în curtea externă, astfel încât să nu se producă daune și/sau deteriorări ale acestora.

Asemenea măsuri de prevedere constau în utilizarea unor mijloace și metode cum ar fi :

- Utilizarea unor rastele din lemn ca bază de sprijin, în cadrul magaziei externe, având grijă să se controleze ca suprafața acestor rastele să nu prezinte asperități de orice tip (cuie ieșite în afară, așchii de lemn).

- Evitarea deteriorării produsului, în timpul manipulării în magazie, având grijă să nu fie izbite de suprafețe ieșite în afară și/sau abrazive, care pot cauza zgârieturi.

- Manipularea se va face prin intermediul unor elevatoare cu brațe; pentru transportul termopanelor de la linia de producție până la ieșirea din hală, se utilizează cărucioare cu roți, cu tracțiune manuală sau cu elevatoare.

#### Depozitare

Magazia de produse finite este amplasată în curtea externă halei de producție, suprafața pe care se vor sprijini termopanele trebuie să fie realizată cu materiale speciale și/sau rastele de lemn, astfel încât să nu prezinte asperități care să deterioreze suprafața externă a acestora. Pentru toate celelalte produse comercializate, există un loc special de depozitare, amenajare ce conferă protecția necesară împotriva deteriorărilor.

Ieșirea din magazie a produselor finite este autorizată de către șeful secției, după completarea facturii.

Condițiile de depozitare vor fi verificate la intervale prestabilite, pentru a observa conformitățile cu cerințele specificate de către normele de referință în relevarea și tratamentul oricărei pierderi, daune și/sau deteriorări.

#### Ambalare

Ambalarea termopanelor poate fi realizată cu următoarele materiale: carton, material plastic, etc. Tipul ambalajului poate varia, în funcție de cerințele speciale de furnizare, cerute în comandă sau prin contract de către client.

Responsabilitatea pentru activitatea corectă de ambalare revine :

- Șefului secției de producție, pentru produsele finite ambalate în interiorul halei;
- Responsabilului Magaziei, pentru produsele finite neambalate, în curtea externă.

#### Conservare

Materiile prime și produsele stocate în curtea externă sunt împărțite în funcție de :

- Tipul acestora;
- Diametrul nominal;
- Ambalare; etc.

Produsele sunt conservate în zonele din magazie, conform criteriilor de păstrare care să împiedice deteriorarea acestora.

#### Livrare

Când este prevăzut prin contract, "APS Service Grup" SRL asigură protecția calității produsului finit până la predarea la sediul sau șantierul clientului, adoptând măsurile necesare în timpul transportului și furnizând indicațiile necesare pentru operațiile de descărcare, măsuri care să împiedice apariția unor deteriorări ale produsului.

## 8. Măsurare, analiză și îmbunătățire

### 8.1. Generalități

Organizația “APS Service Grup” SRL va monitoriza în permanență acțiunile sale de îmbunătățire a performanței și asigură implementarea acestora.

“APS Service Grup” SRL va planifica și implementa procesele necesare de monitorizare, măsurare, analiză și îmbunătățire necesare:

- demonstrării conformității produselor;
- asigurării conformității Sistemului de Management al Calității;
- îmbunătățirii permanente a eficacității Sistemului de Management al Calității.

### 8.2. Monitorizare și măsurare

#### 8.2.1. Satisfacția clientului

“APS Service Grup” SRL va monitoriza informațiile referitoare la percepția clientului monitorizare care se bazează pe analiza informațiilor de la clienți, prin responsabilitatea reprezentantului managementului de calitate, cum ar fi:

- sondaje în rândul clienților;
- necesități de piață;
- date referitoare la furnizarea de produse;
- informații referitoare la concurență.

Metodologia utilizată pentru evaluarea satisfacției clienților, responsabilitățile și competențele decizionale implicate sunt definite în procedura operațională Evaluarea satisfacției clienților.

#### 8.2.2. Audit intern

Organizația “APS Service Grup” SRL va utiliza ca instrument de management pentru evaluarea punctelor tari și a punctelor slabe auditul intern, în conformitate cu cerințele standardului de referință.

Organizația va efectua auditurile interne pentru a determina dacă sistemul de management al calității este:

- conform cu măsurile planificate referitoare la cerințele standardului de referință și la cerințele sistemului de management al calității stabilit de organizație;
- implementat și menținut în mod eficace.

Responsabilitatea planificării auditurilor interne revine reprezentantului managementului de calitate iar planificarea acestora se face luând în considerare importanța proceselor și zonelor care trebuie auditate precum și rezultatele auditurilor anterioare.

Rezultatele auditurilor efectuate și eficacitatea acțiunilor corective întreprinse sunt aduse la cunoștința managementului de la vârf pentru a fi analizate în cadrul analizelor efectuate de management și pentru a se dispune măsurile necesare.

#### 8.2.3. Monitorizarea și măsurarea

Directorul general va aplica metode adecvate pentru monitorizarea, evaluarea și analiza proceselor sistemului de management al calității pentru a demonstra capabilitatea acestora de a obține rezultatele planificate.

Monitorizarea proceselor se referă atât la procesele principale, cât și la procesele suport și de management.

Se asigură dispunerea de date care să permită evaluarea eficacității proceselor.

Atunci când rezultatele planificate nu sunt atinse, directorul general întreprinde acțiuni corective și/sau preventive pentru a asigura conformitatea proceselor.

Controlorul tehnic de calitate monitorizează și măsoară caracteristicile produsului, pentru a verifica dacă sunt satisfăcute cerințele referitoare la acesta conform Fișă de urmărire produs, formular din procedurile operaționale referitoare la realizarea produselor controlul procesului e executie tamplarie din Al/pvc cu sticla tip termopan si controlul procesului de executie intalatii termo-sanitare. Monitorizarea și măsurarea produsului se efectuează în etapele corespunzătoare ale procesului de realizare a produsului în conformitate cu măsurile planificate.

### 8.3. Controlul produsului neconform

Organizația “APS Service Grup” SRL va adopta metode adecvate destinate identificării, documentării, evaluării și tratării produselor neconforme care apar pe parcursul desfășurării proceselor. Metodele de control, responsabilitatea și autoritatea asociată pentru tratarea produselor neconforme vor fi definite în cadrul unei proceduri.

Șeful compartimentului implicat împreună cu reprezentantul managementului de calitate tratează produsele neconforme ghidându-se după următoarele metode:

- prin întreprinderea unor acțiuni de eliminare a neconformităților detectate;
- întreprinderea de acțiuni care să împiedice destinarea sau utilizarea intenționată inițial.

Înregistrările referitoare la natura neconformităților, soluționarea acestora (inclusiv derogări), sunt ținute sub control, în conformitate cu procedura de sistem Controlul înregistrărilor.

Atunci când produsul este corectat organizația “APS Service Grup” SRL va supune produsul unei noi verificări pentru a demonstra conformitatea cu cerințele specificate.

De asemenea, atunci când produsul neconform este identificat după livrare sau după ce utilizarea sa a început, organizația “APS Service Grup” SRL va întreprinde acțiuni corespunzătoare efectelor sau potențialelor efecte ale neconformității.

### 8.4. Analiza datelor

Datele rezultate din acțiuni de măsurare și monitorizare sau din alte surse relevante, sunt colectate și analizate pentru a demonstra adecvarea și eficacitatea sistemul de management al calității și pentru a evalua zonele în care se poate aplica îmbunătățirea continuă a eficacității sistemul de management al calității.

Analiza datelor furnizează informații referitoare la:

- satisfacția clientului;
- conformitatea cu cerințele referitoare la produs;
- caracteristicile și tendințele proceselor și produselor, inclusiv oportunitățile pentru acțiuni preventive, furnizori.

Șefii compartimentelor vor stabili împreună cu alți factori de decizie tipul de informație de care este nevoie, datele necesare, scopul colectării, datele și punctele de colectare reprezentative, elaborând formulare de colectare a datelor.

Rezultatele analizelor sunt utilizate pentru a determina:

- satisfacția clienților;
- eficacitatea și eficiența proceselor;
- contribuția furnizorilor;
- competitivitatea.

### 8.5. Îmbunătățire

#### 8.5.1. Îmbunătățirea continuă

Îmbunătățirea continuă a sistemului de management al calității este un proces permanent care asigură creșterea continuă a capacității de satisfacere a cerințelor clienților, a propriilor angajați sau a altor părți interesate.

Fiind considerată o exigență majoră, organizația “APS Service Grup” SRL a definit și implementat un sistem de îmbunătățire continuă a sistemului de management al calității prin utilizarea politicii referitoare la calitate, a obiectivelor calității, a rezultatelor auditurilor, a analizei datelor, a acțiunilor corective și preventive și a analizei efectuate de management.

Conștientă de faptul că orice activitate cu o participare umană puternică, prezintă riscul unor disfuncționalități care generează anomalii, organizația “APS Service Grup” SRL este preocupată de detectarea și tratarea lor, prevenirea apariției acestora considerând-o esențială.

#### 8.5.2. Acțiuni corective

Procedura de sistem Acțiuni corective stabilește responsabilitatea, autoritatea și mecanismele destinate determinării cauzelor neconformităților, analizei acestora, determinării și implementării acțiunilor necesare pentru evitarea reapariției lor, acțiunile corective întreprinse, înregistrarea rezultatelor.

Acțiunile corective sunt inițiate de:

- șefii compartimentelor, cu ocazia analizei reclamațiilor de la clienți sau a constatării unor deficiențe în activitatea din subordine;
- șefii compartimentelor, cu ocazia efectuării auditurilor interne sau în urma auditurilor efectuate de terți;
- comisiile interne, grupurile de lucru, cu ocazia analizelor neconformităților identificate și a controalelor periodice efectuate de personalul desemnat de conducerea acestora.

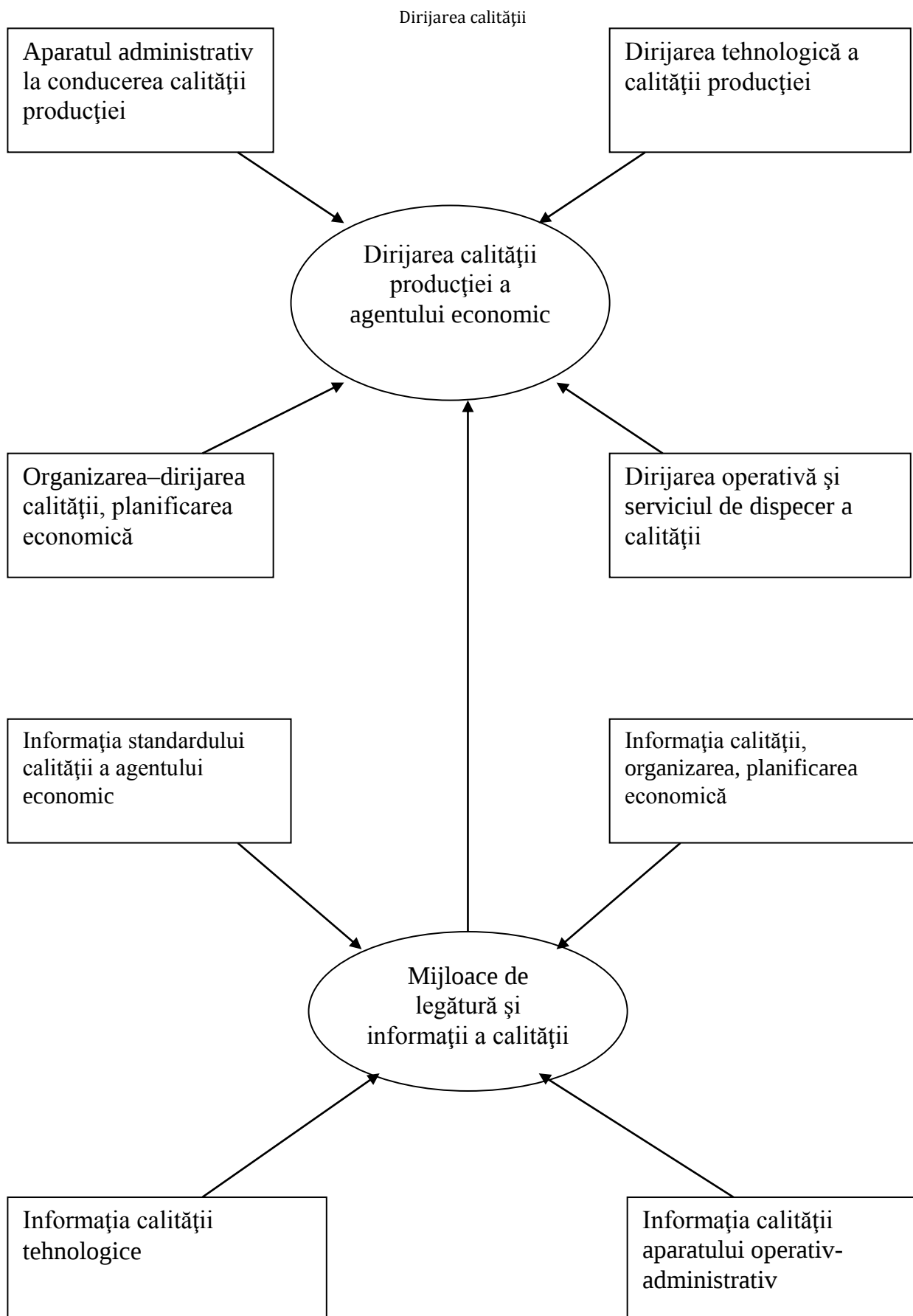
Determinarea corectă a cauzelor reale se realizează pe bază de documente, înregistrări de inspecții, înregistrări ale monitorizării proceselor, constatări ale auditurilor, reclamații sau chestionare de evaluare a satisfacției clienților. De asemenea, se analizează erorile din circuitul informațional și deficiențele de comunicare. Stadiul de punere în aplicare a acțiunilor corective stabilite pentru diferite tipuri de neconformități apărute este analizat periodic de către management.

#### 8.5.3. Acțiuni preventive

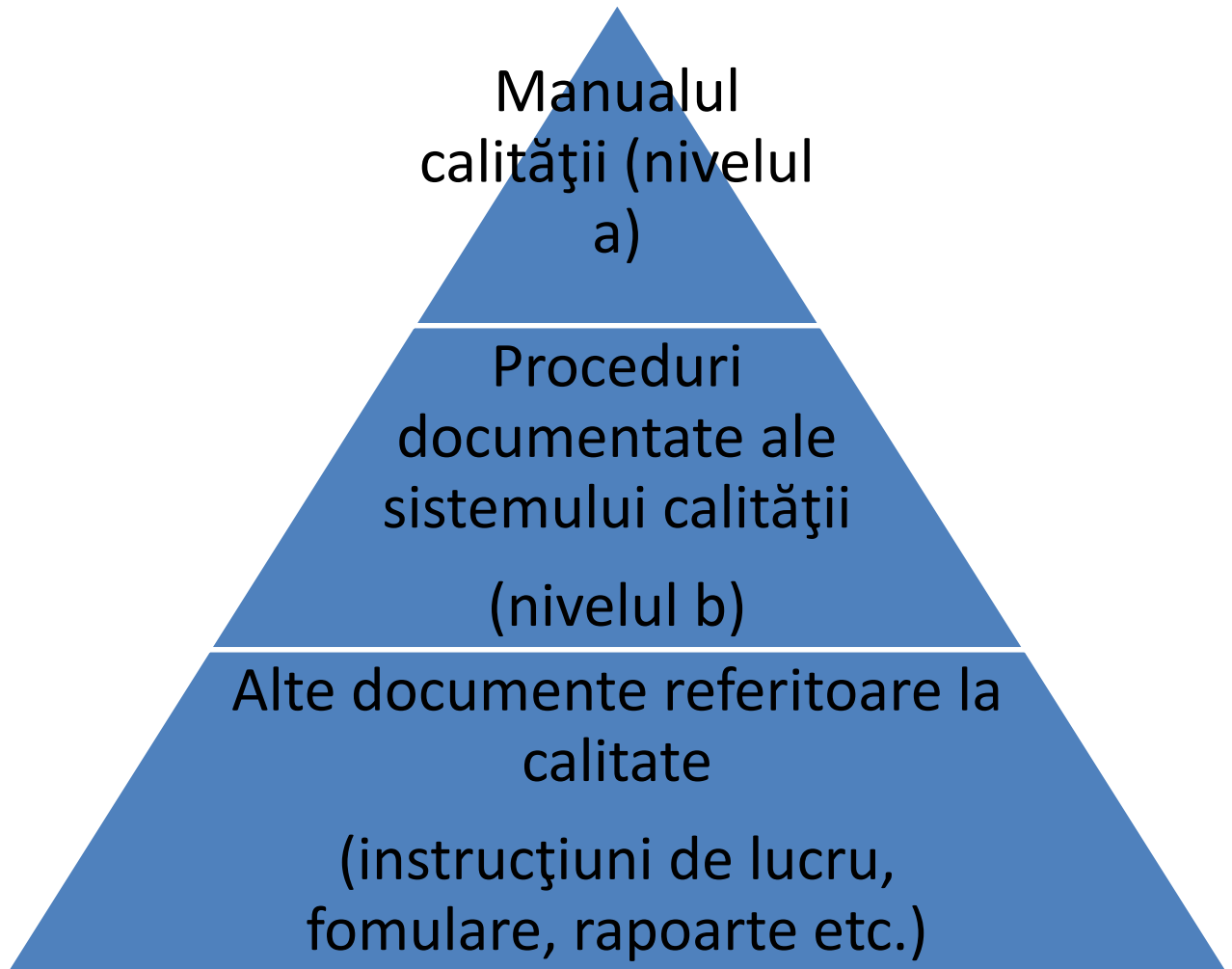
Procedura de sistem Acțiuni preventive definește cerințele pentru:

- determinarea neconformităților potențiale și a cauzelor acestora;
- evaluarea necesității de acțiuni pentru a preveni apariția neconformităților;
- determinarea și aplicarea acțiunilor întreprinse;
- înregistrarea rezultatelor acțiunilor preventive întreprinse;
- analiza acțiunilor preventive întreprinse.

ANEXE



Ierarhia tipică a documentelor sistemului calității



Conținutul documentelor:

Describe sistemul calității în conformitate cu politica în domeniul calității și cu obiectivele stabilite precum și cu standardu aplicabil.

Descriu activitățile unităților funcționale individuale necesare pentru implementarea elementelor calității.  
Constă din documente de lucru detaliate.

Lista specialiștilor în domeniu  
la S.C. "APS Service Grup" S.R.L.

| Nr. | Numele, prenumele | Funcția                                      | Studii        | Specialitate                                                 | Staj de muncă,<br>conform<br>specilității(ani) |
|-----|-------------------|----------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1.  | V. Mocanu         | Director                                     | Medii tehnice | Constructor                                                  | 8                                              |
| 2.  | M. Mocanu         | Contabil-șef                                 | Medii tehnice | Economist                                                    | 6                                              |
| 3.  | I. Bodiu          | Diriginte de șantier,<br>inginer constructor | superioare    | Construcții<br>industriale și civile,<br>inginer-constructor | 20                                             |
| 4.  | S. Kifa           | Șef direcție de<br>producere                 | Medii tehnice | Constuctor                                                   | 5                                              |

Director S.C. „APS Service Grup” S.R.L.    V. Mocanu

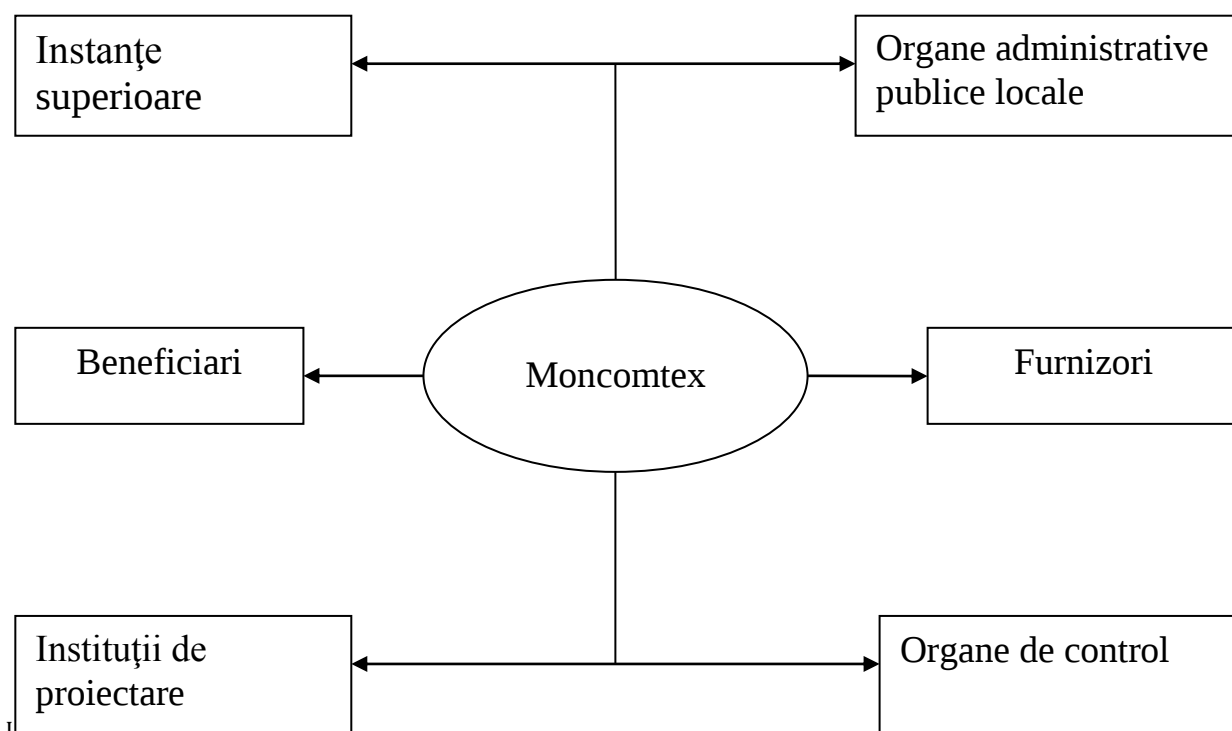
Schema de încadrare a personalului  
S.C. „APS Service Grup” S.R.L.

| Nr. | Funcția              | Nr. persoane |
|-----|----------------------|--------------|
| 1.  | Director             | 1            |
| 2.  | Diriginte de șantier | 1            |
| 3.  | Contabil-șef         | 1            |
| 4.  | Șef de producere     | 1            |
| 5.  | Instalator           | 2            |
| 6.  | Sudor                | 1            |
| 7.  | Țimplar              | 1            |
| 8.  | Lăcătuș              | 1            |
| 9.  | Șoferi auto          | 2            |
| 10. | Izolator             | 1            |
| 11. | Hamal                | 1            |

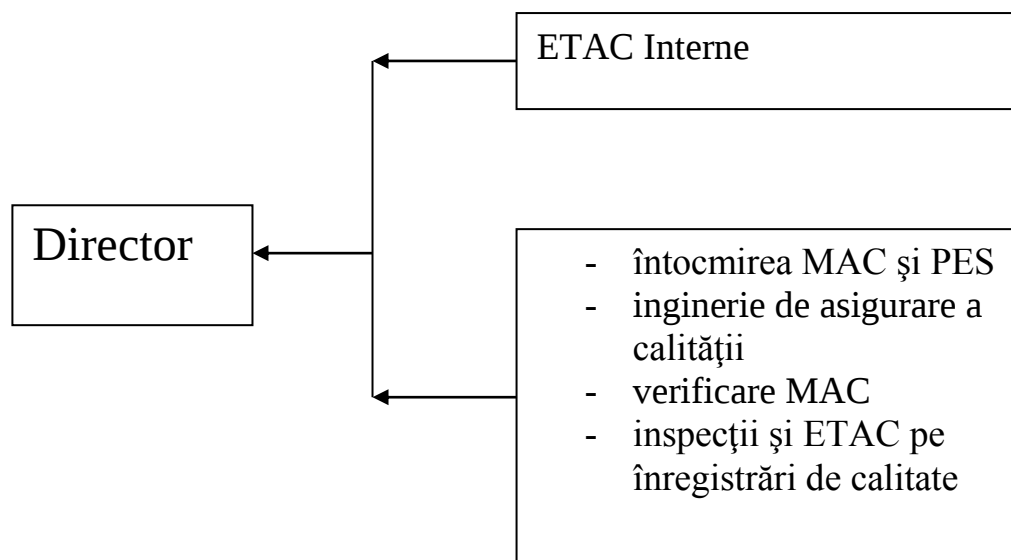
Lista tehnici specializate și mijloace de măsurare de care dispune S.C. „APS Service Grup” S.R.L.  
cu drept de proprietate și/sau locațiune,  
folosite în domeniul de activitate la data de 29 octombrie 2007

| Nr. |                                                                    | Cantitate |
|-----|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.  | Riglă metalică – 1000 m                                            | 1         |
| 2.  | Nivelă cu bulă de aer (500-1000 mm)                                | 2         |
| 3.  | Echer de verificare 90 grade de lucru                              | 1         |
| 4.  | Fir cu plumb                                                       | 2         |
| 5.  | Panglică de măsurat metalică (10-2000 mm)                          | 2         |
| 6.  | Panglică de măsurat metalică (10-5000 mm)                          | 2         |
| 7.  | Mașină de găurit cu percuție                                       | 2         |
| 8.  | Ferestru pendulat cu laser                                         | 1         |
| 9.  | Autotransport                                                      | 1         |
| 10. | Mașină manuală de găurit                                           | 2         |
| 11. | Revolver pentru spumă și silicon                                   | 2         |
| 12. | Ferestru pentru lemn                                               | 2         |
| 13. | Complect de sfredele                                               | 5         |
| 14. | Ciocane                                                            | 2         |
| 15. | Polizor unghiular cu disc                                          | 2         |
| 16. | Ciocan pneumatic                                                   | 2         |
| 17. | Complect de chei hexagonale pentru reglarea furniturii nr. 2,3,4,5 | 1         |
| 18. | Compresor aer                                                      | 1         |
| 19. | Mașină de înșurubat pneumatică                                     | 1         |

Schema de relații a firmei  
(cu beneficiarul organelor superioare de reglementare și furnizori)



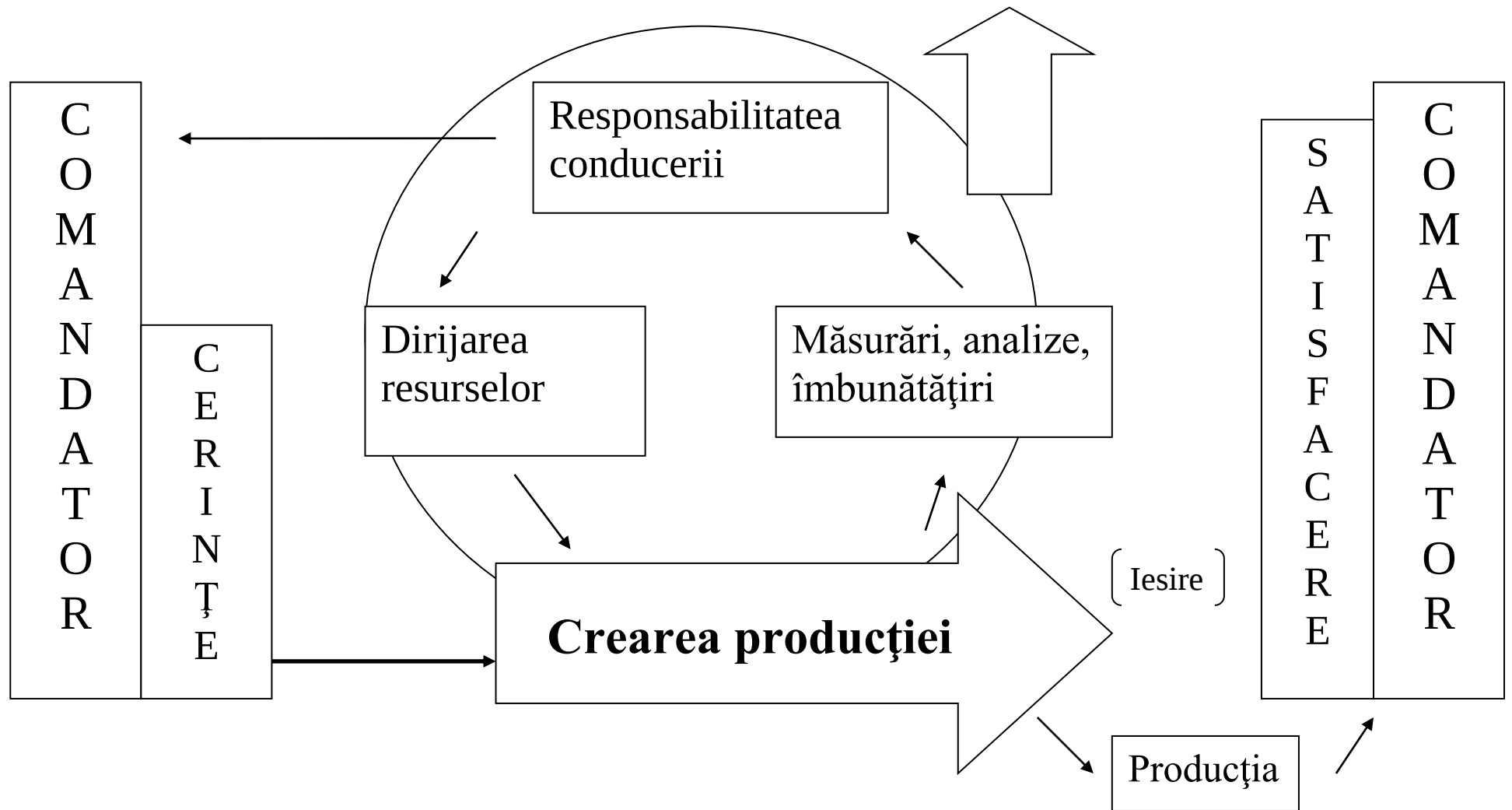
Schema compartimentului de asigurare a calității



Schema controlului de intrare și păstrare a materialelor de construcție

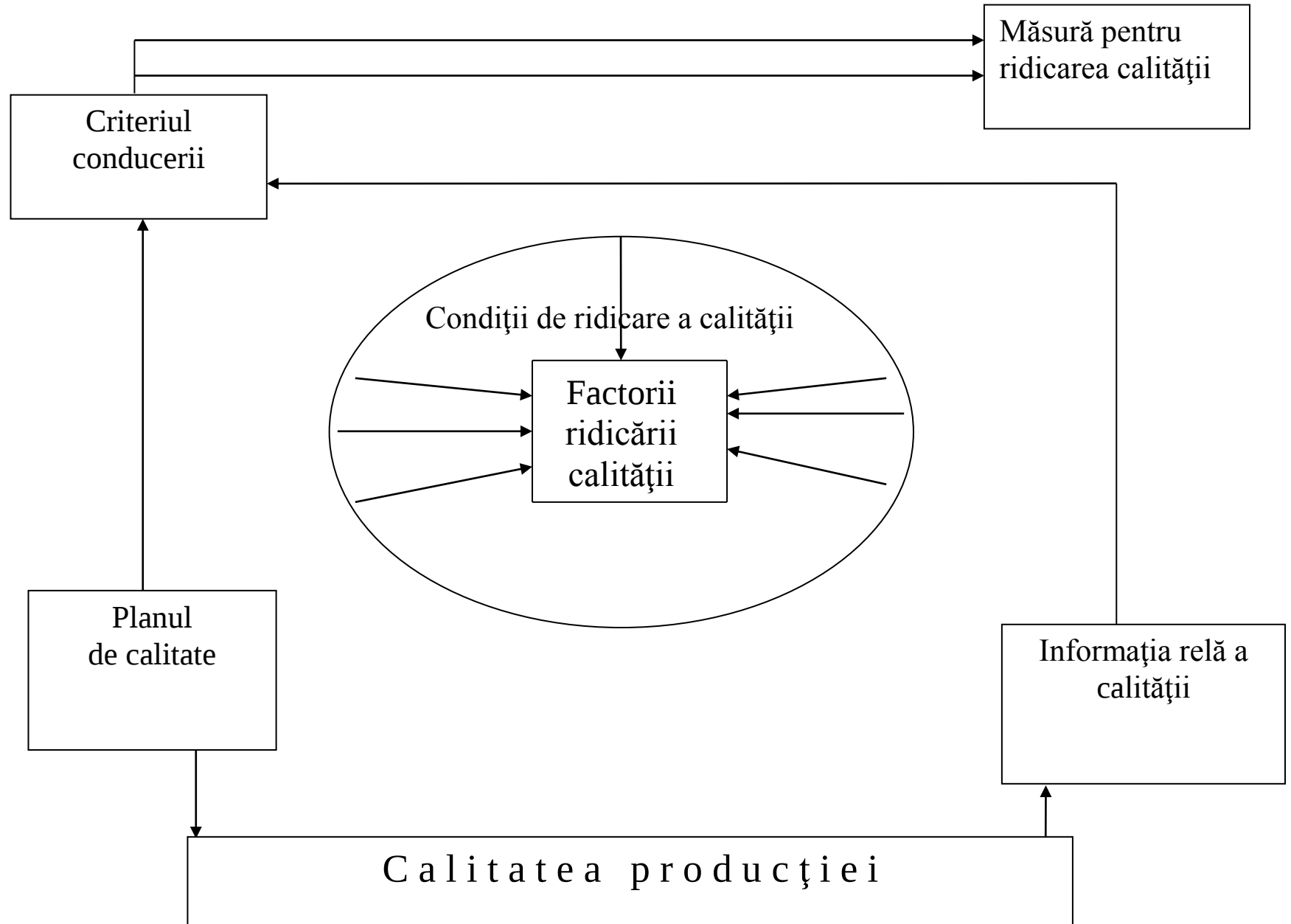
| Etapa, procesul, producția     | Ce se controlează                                 | Scopul controlului                                                          | Locul de luare a probei | Periodicitatea        | Cine controlează       | Metodă de control          |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------|
| Recepția la intrare pe șantier | Cantitatea<br>Certificat<br>Calitatea             | Determinarea volumului real<br>Coresponderea clității după Certificat și SN | Șantier, camion         | De la fiecare partidă | Recepționar (selectat) | După documentație Standard |
| Descărcarea și depozitarea     | Respectarea regulilor de descărcare și depozitare | Controlul depozitării                                                       | Depozit                 | La descărcare         | Recepționarul          | Vizual, de urmărit         |
| Păstrare în depozit            | Lipsa murdăriei la păstrare                       | Respectarea calității                                                       | Depozit                 | Odată în schimb       | Șeful de șantier       | Vizual, de urmărit         |
| Servirea materialelor          | Servirea corectă a materialelor                   | Controlul încărcării                                                        | Mijloace de transport   | La servire            | Șeful de șantier       | De urmărit                 |

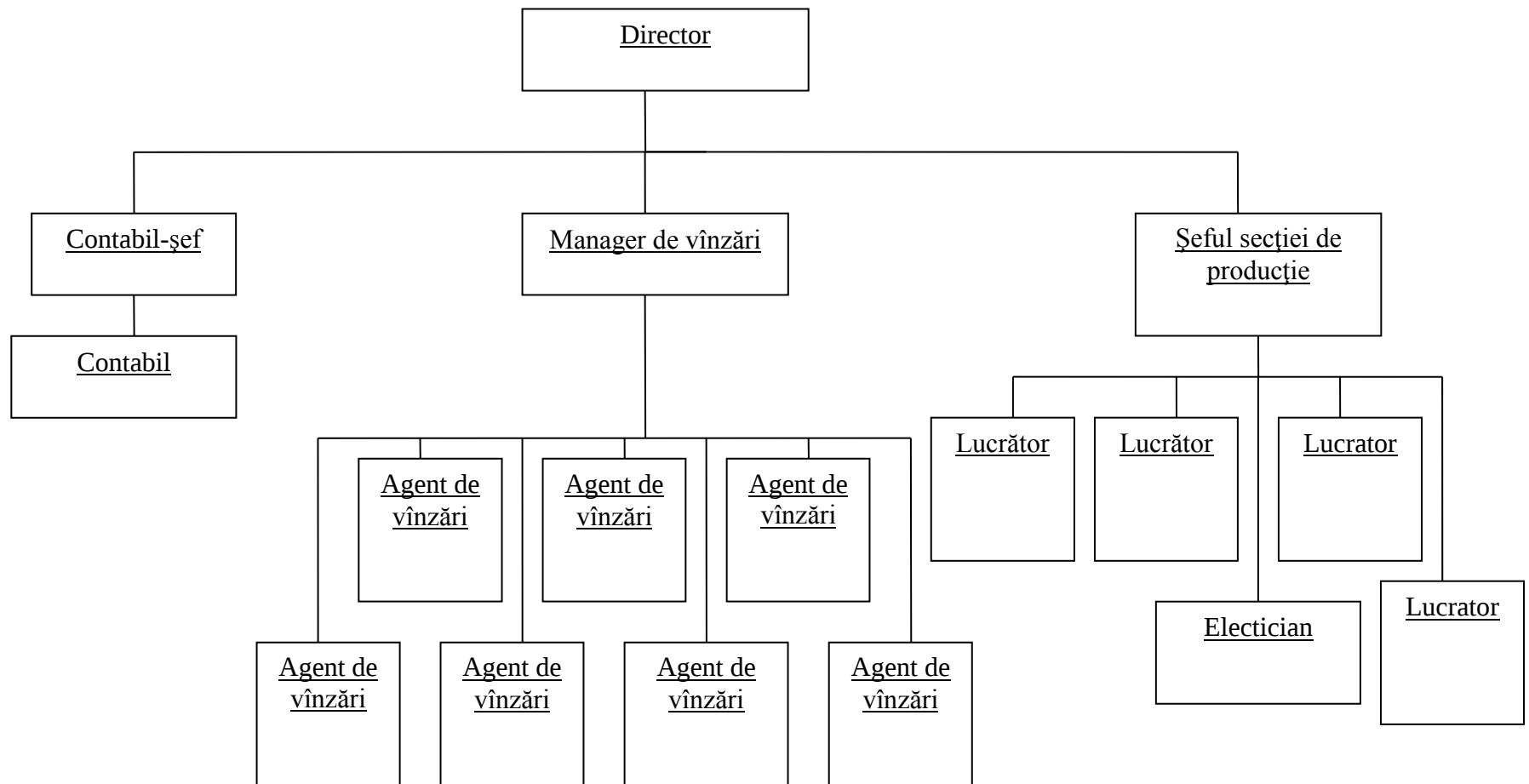
Îmbunătățirea continuă a sistemului de management al calității



Modelul procesului de management al calității întreprinderii

Schema mecanizării ridicării calității producției la întreprindere





Structura organizatorică a întreprinderii