

# MANUALUL CALITĂȚII

SRL "ABI-Grup"

Prezentul Manual Aal Calității este întocmit în conformitate cu:

Standartul Internațional SR ISO 10013: 2003 Linii directoare pentru documentația sistemului de management al calității

Aprobat: Director General  
Blaja Irina



## CUPRINS

Generalități	3
Capitol I. Scop și domeniu de aplicare	4
1.1. Scop	4
1.2. Domeniu de aplicare	4
1.3. Documente de referință	4
1.4. Termeni și prescurtări	6
Capitol II. Profilul organizației	7
2.1. Activitatea	7
2.2. Structura organizatorică	7
Capitol III. Sistem de management al calității	9
Capitolul IV. Responsabilitatea managementului	12
4.1. Angajamentul managementului	12
4.2. Orientarea către client	12
4.3. Politica referitoare la calitate	12
4.4. Planificare	12
4.5. Responsabilitate, autoritate și comunicare	13
Capitolul V. Managementul resurselor	14
5.1. Asigurarea resurselor	14
5.2. Resursele umane	14
5.3. Mediul de lucru	15
Capitolul VI. Măsurare, analiză și îmbunătățire	16
6.1. Generalități	16
6.2. Monitorizare și măsurare	16
6.3. Controlul produsului neconform	17
6.4. Analiza datelor	17
6.5. Îmbunătățire	17

## **Generalități**

Manualul calității prezent descrie programul de asigurare a calității lucrărilor de montaj ale SRL “ABI-Grup” în conformitate cu cerințele normelor, standardelor în vigoare

Regulamentul manualului se referă la toate tipurile de lucrări în activitatea SRL “” 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 SRL “ABI-Grup” 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 comercializarea produselor SRL “ABI-Grup” și se aplică la toate nivelele specificate, atât la nivel managerial cât și la nivel de executanți.

# Capitol I. Scop și domeniu de aplicare

## Scop

Manualul calității descrie sistemul de management al calității ce se va concepe și aplica în organizația SRL “ABI-Grup” 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.

### Domeniu de aplicare

Prevederile Manualului Calității se aplică tuturor compartimentelor funcționale din cadrul organizației SRL “ABI-Grup” 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 SRL “ABI-Grup”.

### Documente de referință

Familia de standarde ISO 9000:2000 a fost elaborată pentru a ajuta organizațiile, de orice tip sau mărime, să implementeze și să conducă eficiente sistemele de management al calității.

Documentele de referință, la care se raportează cerințele SISTEMULUI de MANAGEMENT al CALITĂȚII sunt următoarele:

Standard SR EN ISO 9000:2001: Sisteme de management al calității. Principii fundamentale și vocabular. Descrie principiile fundamentale ale sistemelor de management al calității și specifică terminologia pentru sistemele de management al calității.

Standard SR EN ISO 9001:2001: Sisteme de management al calității. Cerințe. Specifică cerințe pentru un sistem de management al calității atunci când o organizație are nevoie să-și demonstreze abilitatea de a furniza produse care îndeplinesc cerințele clientului și cerințele de reglementare.

Standard SR EN ISO 9004:2001: Sisteme de management al calității. Linii directoare pentru îmbunătățirea performanței. Furnizează linii directoare care iau în considerare atât eficacitatea, cât și eficiența sistemului de management al calității. Scopul acestui standard este îmbunătățirea performanței organizației și satisfacției clienților precum și a altor părți interesate.

Seria ISO 9000:2000 formeaza un ansamblu coerent de standarde pentru sistemul de management al calitatii care faciliteaza intelegerea mutuala in comertul national si international.

Standard ISO 19011: Linii directoare pentru auditul sistemelor calitatii. Furnizeaza indrumari referitoare la auditarea sistemelor de management al calitatii si al mediului.

Ordonanța nr. 2 / 14.01.94 privind calitatea in construcții.

Ordonanța nr. 57 / 16.08.2002 - privind CePR-MQetarea științifică și dezvoltarea tehnologică.

Legea nr. 319 / 08.07.2003 privind statutul personalului de cePR-MQetare dezvoltare.

Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 60 / 2001 privind achizițiile publice

Reglementări tehnice în vigoare privind proiectarea construcțiilor

SR EN ISO 10015: 2000 – Managementul calitatii. Linii directoare pentru instruire

ISO / TR 10017: 2003 – Ghid pentru tehnici statistice de masurare a proceselor.

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 agrementul tehnic pentru produse, procedee și echipamente noi in construcții

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

#### 1.4. Termeni și prescurtări

AC - Asigurarea Calității

ETAC – Examinarea Tehnică de Asigurare a Calității

ISC – Inspecția 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

## Capitol II. Profilul organizatiei

### Activitatea

SRL "ABI-Grup" este societate cu răspundere limitată, persoană juridică, care își desfășoară activitatea pe o perioadă nedeterminată în conformitate cu statutul societății și legislației în vigoare. SRL "ABI-Grup" este o întreprindere tină 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 SRL "ABI-Grup" a fost fondată la 13 martie 2014 de către Blaja Irina Stanislav. Întreprinderea dată este o societate cu răspundere limitată, cu sediul în com. Stuceni, mun. Chișinău și cu un capital social de 5 400.00 lei.

Specificul activității companiei a devenit lucrările de montare, reglare, asistenta tehnică a sistemelor video-audio, semnalizare incendii, protecția clădirilor, acces control. Compania dispune de personal calificat specializat în astfel de lucrări, iar dotarea tehnică cuprinde utilaje specifice acestor lucrări.

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

### Structura organizatorică

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

#### Tabelul 1.

#### Lista specialiștilor la SRL "ABI-Grup"

Nr.	Funcția	Studii	Specialitate	Staj de muncă, conform specialității(ani)
1.	Director	Superiore economice	Management	5
2.	Contabil	Superiore economice	Contabilitate	10
3.	Manager(in comert)	Superiore economice	Relatii internationale	15
4.	Inginer	Studii tehnice Superiore	Inginer	10
5.	Electrician	Studii tehnice Superiore	Electrician	20
6.	Montator, reglor, testor aparatura de telecomunicatii si instalatii de semnalizare, centralizare si blocare	Studii tehnice Superiore	Tehnician	6
7.	Tehnician pentru sisteme si instalatii de semnalizare, alarmare si alertare in caz de incendiu	Studii tehnice Superioare	Tehnician	15

Așa cum se observă din organigrama societății, SRL “ABI-Grup” 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 salariați se face ușor;
- mediul este stabil;
- angajații au 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 utilizate în cadrul firmei analizate este Regulamentul intern al 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.



## Capitol III. Sistem de management al calității

### Cerințe generale

Organizația SRL “ABI-Grup” a stabilit, documentat și implementat un sistem de management al calității pe care îl menține și îl îmbunătățește continuu. Implementarea SMC în cadrul organizației SRL “ABI-Grup” 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 SRL “ABI-Grup” 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 eficiente.

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

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

Procesul de îmbunătățire continuă a SMC din cadrul organizației SRL “ABI-Grup” 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 SRL “ABI-Grup”.

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 calității care specifică procesele operaționale necesare și resursele aferente pentru a îndeplini obiectivele calității.

**EFACTUEAZĂ** : implementează procesele.

**CONTROL** : 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. Cerințe referitoare la documentație

### Generalități

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 identificabile 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.

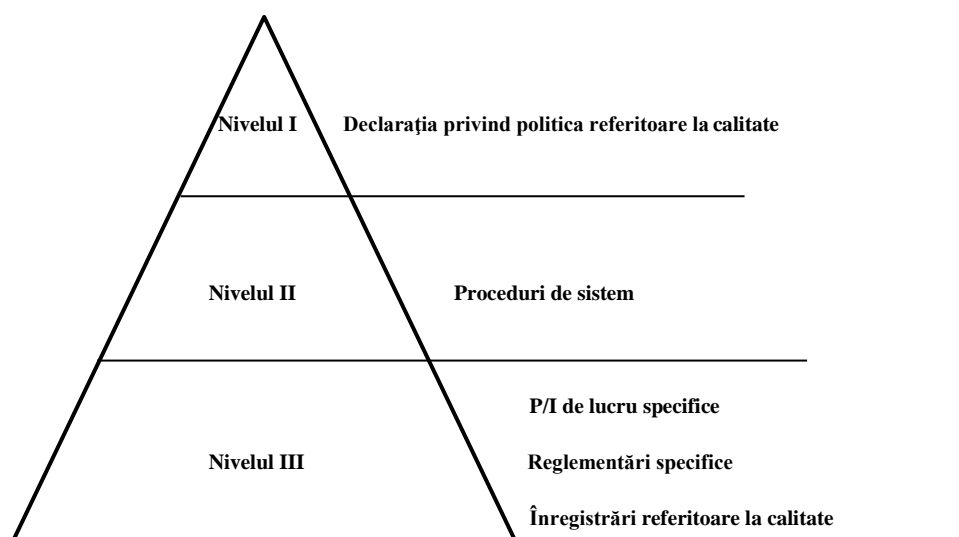


Fig.1. Ierarhizarea documentației sistemului de management al calității

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.

### Manualul Calității

Manualul calității se elaborează pentru organizația SRL „ABI-Grup”, astfel încât să poată fi controlată întreaga activitate ce concurează la realizarea obiectivelor și scopurilor propuse:

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

### 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;
- 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.

### Controlul înregistrărilor

Sistemul de management al calității adoptat în cadrul organizației „ABI-Grup” SRL asigură stabilirea și păstrarea unor înregistrări suficiente și complete, care dovedesc conformitatea cu cerințele și funcționarea eficientă 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 procedura de sistem Controlul înregistrărilor.

## **Capitolul IV. Responsabilitatea managementului**

### **Angajamentul managementului**

Directorul general și-a asumat un angajament ferm pentru dezvoltarea, implementarea și îmbunătățirea sistemului de management al calității în cadrul organizației SRL „ABI-Grup”

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 SRL „ABI-Grup”, 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 SRL „ABI-Grup” s-a realizat după o strategie stabilită riguros prin identificarea cerințelor și așteptărilor reale ale tuturor clienților. Administratorul 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.

### **Politica referitoare la calitate**

Directorul general al organizației SRL „ABI-Grup” 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:

- satisfacerea cerințelor clienților în conformitate cu criteriile și etica profesională;
- prevenirea, detectarea și corectarea neconformităților față de cerințele de calitate;
- 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;
- îmbunătățirea comunicării între salariați și clienți.

### **Planificare**

#### **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:

- cerințele actuale și de perspectivă ale organizației și ale pieței de desfacere;
- concluzii relevante rezultate în urma analizei efectuate de management;
- performanțele produselor și proceselor curente;
- gradul de satisfacție a părților interesate;
- rezultate ale autoevaluărilor;
- analiza concurenței și a oportunităților de îmbunătățire;
- 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).

### **Planificarea sistemului de management al calității**

Directorul general împreună cu subalternii și-au asumat responsabilitatea planificării sistemului de management al calității în cadrul organizației SRL „ABI-Grup”. Planificarea sistemului de management al calității este focalizată pe definirea proceselor necesare realizării eficiente și economice a obiectivelor referitoare la calitate în conformitate cu strategia organizației.

SRL „ABI-Grup”, 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 SRL „Moncomtex” 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;
- activitățile de monitorizare în diverse stadii.

Planificarea sistemului de management al calității asigură că orice modificare intervenită în cadrul organizației SRL „ABI-Grup” este ținută sub control.

### **Responsabilitate, autoritate și comunicare**

#### **Responsabilitate și autoritate**

Directorul general al organizației SRL „ABI-Grup” a definit și comunicat responsabilitatea și autoritatea pentru implementarea și menținerea sistemului de management al calității 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 iniția acțiuni de prevenire a apariției oricărei neconformități referitoare la produse, procese și la sistemul de management al calității;
- a identifica și înregistra orice probleme referitoare la produse, procese și la sistemul de management al calității;
- a iniția, recomanda sau furniza soluții pe căi prestabilite;
- a verifica implementarea soluțiilor;
- a controla livrarea sau asamblarea ulterioară a produsului neconform, până când deficiența sau starea necorespunzătoare a fost corectată.

## Capitolul V. Managementul resurselor

### Asigurarea resurselor

Pentru a spori performanțele organizației Directorul General ia în considerare:

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

### Resursele umane

#### 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. SRL „ABI-Grup” are un personal stabil, structurat corespunzător necesităților actuale atât din punctul de vedere al calificării cât și experienței acumulate.

În prezent echipa întreprinderii este formată din specialiști cu experiență în domeniu, profesioniști permanent motivați și adaptabili la evoluția pieței, capabili să ofere potențialului client încredere, punctualitate, eficiență, consultanță și asistență.

Managerul general al societății SRL „ABI-Grup” adoptă toate deciziile referitoare la activitatea societății și se ocupă în mare parte de toate problemele operaționale, comerciale și manageriale ale firmei.

Contabilul, se ocupă de analiza stării economico-financiare a întreprinderii, de întocmirea raportului financiar anual, inventariere, calcularea impozitelor firmei etc.

### Competență, conștientizare și instruire

#### Competență

Angajații 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 salariatului 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.

Se 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 SRL „ABI-Grup” 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.

### **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.

## Capitolul VI. Măsurare, analiză și îmbunătățire

### Generalități

Organizația SRL „ABI-Grup” va monitoriza în permanență acțiunile sale de îmbunătățire a performanței și asigură implementarea acestora.

SRL „ABI-Grup” 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.

### Monitorizare și măsurare

#### Satisfacția clientului

SRL „ABI-Grup” 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.

### Audit intern

Organizația SRL „ABI-Grup” 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.

### Monitorizarea și măsurarea

Directorul general va aplica metode adecvate pentru monitorizarea, evaluarea și analiza proceselor sistemului de management al calității pentru a demonstra capacitatea 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.



## **Controlul produsului neconform**

Organizația SRL „ABI-Grup” 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 fii 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 SRL „ABI-Grup” 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 SRL „ABI-Grup” va întreprinde acțiuni corespunzătoare efectelor sau potențialelor efecte ale neconformității.

## **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 sistemului de management al calității și pentru a evalua zonele în care se poate aplica îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului 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.

## **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 SRL „ABI-Grup” 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 SRL „ABI-Grup” este preocupată de detectarea și tratarea lor, prevenirea apariției acestora considerând-o esențială.

## 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.

## 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.