Manuale Operativo

DOCUMENTO TECNICO PER LA CERTIFICAZIONE DEL PROCESSO DI VENDITA DEGLI AGENTI E RAPPRESENTANTI DI COMMERCIO OPERANTI PRESSO UN'AGENZIA DI RAPPRESENTANZA:

"AGENZIA DI QUALITÀ".

Copia N. 1 distribuita in forma:

CONTROLLATA ☐

NON CONTROLLATA ☐

Il presente Manuale Operativo della Qualità è di proprietà dell'agenzia
Ogni sua riproduzione, totale o parziale, è vietata

Rev.	Data	Motivo della revisione	Redatto	Approvato: l'agenzia
0	23102009	Prima emissione		

0.1 Indice generale

Sez. 0 Introduzione
- 0.1 Indice generale
- 0.2 Acronimi
- 0.3 Definizioni

Sez. 1 Presentazione Agenzia e campo di applicazione
- 1.1 Profilo organizzativo
- 1.2 Dati anagrafici
- 1.3 Normativa di riferimento
- 1.4 Campo di applicazione

Sez. 2 Generalità
- 2.1 Requisiti generali e approccio per processi
- 2.2 Requisiti relativi alla documentazione
- 2.3 Manuale Operativo
- 2.4 Politica della Qualità
- 2.5 Tenuta sotto controllo dei Documenti
- 2.6 Tenuta sotto controllo delle Registrazioni
- 2.7 Riesame da parte dell'Agenzia

Sez. 3 Responsabilità della Direzione
- 3.1 Impegno dell'Agenzia
- 3.2 Politica per la Qualità
- 3.3 Responsabilità, autorità e comunicazione
  - 3.3.1 Responsabile del sistema di gestione
  - 3.3.2 Comunicazione interna
  - 3.3.3 Pianificazione delle attività di vendita

Sez. 4 Gestione delle risorse
- 4.1 Competenza e professionalità
- 4.2 Infrastrutture

Sez. 5 Realizzazione dell'attività
- 5.1 Riesame del contratto
- 5.2 Contatti con il cliente
- 5.3 Pubblicità e marketing

Sez. 6 Misurazioni, analisi e miglioramento
- 6.1 Monitoraggi e misurazioni
  - 6.1.1 Soddisfazione del cliente
  - 6.1.2 Verifiche ispettive di terza parte
  - 6.1.3 Monitoraggio e misurazione dei processi
- 6.2 Gestione dei reclami, non conformità e azioni correttive

0.2 Acronimi

Nel Manuale Operativo sono utilizzati i seguenti acronimi:

- ***Acronimi del Sistema***

SG Sistema di Gestione
MO Manuale Operativo
SEZ Sezione del Manuale Operativo
PR Procedura
ISTR Istruzione Operativa
MOD Modulo
PAQ Piano Annuale della Qualità
VI Verifica Ispettiva (Audit)
AC Azione Correttiva
NC Non Conformità

- ***Acronimi delle funzioni***

DIR Direzione Generale
RGQ Responsabile Gestione Qualità

0.3 Definizioni

Nel Manuale Operativo vengono richiamati termini ai quali per chiarezza si vogliono associare le rispettive definizioni che fanno riferimento al DT 58 - Documento tecnico per la certificazione del processo di vendita degli agenti e rappresentanti di commercio operati presso un'agenzia di rappresentanza "Agenzia di qualità".

Agenzia: organizzazione commerciale composta da una o più persone incaricate di promuovere la conclusione di contratti in una o più zone determinate da una o più case mandati.
Agenzia di qualità: agenzia che ottempera ai requisiti del Documento Tecnico.
Attività di agente di commercio: si intende esercitata da chiunque venga stabilmente incaricato da una o più imprese di promuovere la conclusione di contratti in una o più zone determinate.
Attività di rappresentante di commercio: s'intende esercitata da chiunque venga stabilmente incaricato da una o più imprese di concludere contratti in una o più zone determinate.
Audit (Verifica Ispettiva): processo sistematico, indipendente e documentato, per ottenere evidenza e valutarla con obiettività al fine di stabilire in quale misura si è ottemperato ai criteri della Verifica Ispettiva stessa.
Azione Correttiva: azione adottata per eliminare la causa di una Non Conformità rilevata.
Azione Preventiva: azione adottata per eliminare la possibile causa di una potenziale Non Conformità.
Cliente: organizzazione o persona che riceve un prodotto o servizio.
Conformità: ottemperanza a un requisito.
Documento Tecnico: atto scritto in cui sono riportate le norme che disciplinano lo svolgersi dell'attività secondo precisi criteri.
Fornitore: organizzazione o persona che fornisce un prodotto o un servizio.
Manuale Operativo: documento che descrive il Sistema di Gestione del processo di vendita degli agenti e rappresentanti di commercio operanti presso un'Agenzia di rappresentanza.
Miglioramento della Qualità: parte della Gestione della Qualità che mira all'aumento dell'efficacia e dell'efficienza.

Non Conformità: non ottemperanza a un requisito.
Organizzazione: insieme di mezzi e persone con responsabilità, autorità e relazioni stabilite.
Parte interessata: persona o gruppo di persone aventi un interesse nelle prestazioni o nel successo di un'organizzazione.
Pianificazione: parte della gestione della qualità che mira a stabilire gli obiettivi per la Qualità.
Politica per la Qualità: obiettivi e indirizzi generali di un'organizzazione o di un professionista relativi alla qualità.
Procedura: modo specificato per svolgere un attività o un processo.
Processo: attività che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita.
Prodotto o servizio: risultato di un processo.
Qualità: capacità di un insieme di caratteristiche inerenti un prodotto, sistema, o processo ai fini di ottemperare ai requisiti di clienti e di altre parti interessate.
Reclamo: insoddisfazione del Cliente.
Responsabile del Sistema di Gestione: un componente dell'Agenzia che ha la responsabilità di assicurare che i processi necessari per il sistema di gestione, in ottemperanza ai requisiti del presente Documento Tecnico, siano predisposti, attuati e tenuti aggiornati. Nell'ambito del sistema di gestione attuato deve anche assicurare la formazione di tutti gli agenti di vendita/rappresentanti di commercio dell'Agenzia sui requisiti del presente Documento Tecnico.
Requisito: requisito relativo alle caratteristiche inerenti a un processo-sistema.
Sistema di Gestione: sistema per stabilire una politica per la Qualità e obiettivi per la Qualità per conseguire questi obiettivi.
Soddisfazione del Cliente: opinione del cliente sul grado in cui una transazione ha soddisfatto le esigenze e le aspettative del Cliente stesso.
Struttura organizzativa: articolazione ordinata di responsabilità, autorità e relazioni tra persone.

1.1 Profilo organizzativo

1.2 Dati anagrafici

1.3 Normativa di riferimento

L'agente/rappresentante per la conduzione del Sistema di Gestione e per l'esecuzione delle attività si attiene ai seguenti riferimenti normativi:

- D.T. 58 - Documento tecnico per la certificazione del processo di vendita degli agenti e rappresentanti di commercio operati presso un'agenzia di rappresentanza "Agenzia di qualità"
- D. Lgs. 81/2008 – Sicurezza sui luoghi di lavoro
- D.lgs n. 196/2003 - Codice sulla protezione dei dati personali
- Accordi Economici Collettivi vigenti
- Legge 204/85 – Disciplina dell'attività di agente e rappresentante di commercio.

1.4 Campo di applicazione

Il Sistema di Gestione descritto nel presente MO si riferisce alle attività dell'**Agenzia** di promuovere la conclusione di contratti in una o più zone determinate per la vendita di Accessori per cancelli e sollevamento.

Esclusioni: sono escludibili in maniera adeguatamente motivata, i punti del DT 58:

2.1.b in quanto ..... non ricorre a subagenti

2.1 Requisiti generali e approccio per processi

Requisiti generali

L'**Agenzia** ha predisposto e documentato un SG in accordo ai requisiti del DT58.

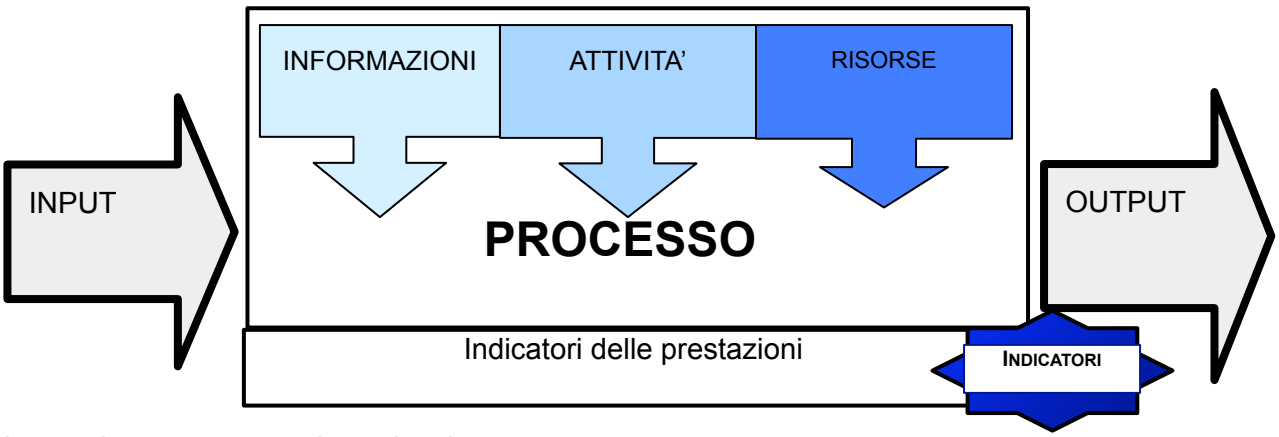
Il SG è strutturato in modo tale da assicurare un'efficace ed efficiente conduzione delle attività direttamente collegate alla qualità del servizio erogato, attraverso:

- l'identificazione dei processi e delle istruzioni necessarie per il Sistema di Gestione e la loro applicazione nell'ambito dell'organizzazione;
- l'interazione e flusso tra i processi;
- la definizione delle modalità di monitoraggio, misurazione e analisi di processi, assicurando la disponibilità di risorse e informazioni adeguate all'espletamento di tali attività;
- l'attuazione delle azioni necessarie per conseguire gli obiettivi pianificati e per perseguire il miglioramento continuo dei processi e, di conseguenza, della qualità dei servizi erogati.

I processi sono gestiti in conformità al DT58 e in accordo con quanto definito nella documentazione del SG, in particolare nelle specifiche procedure documentate.

Approccio per processi

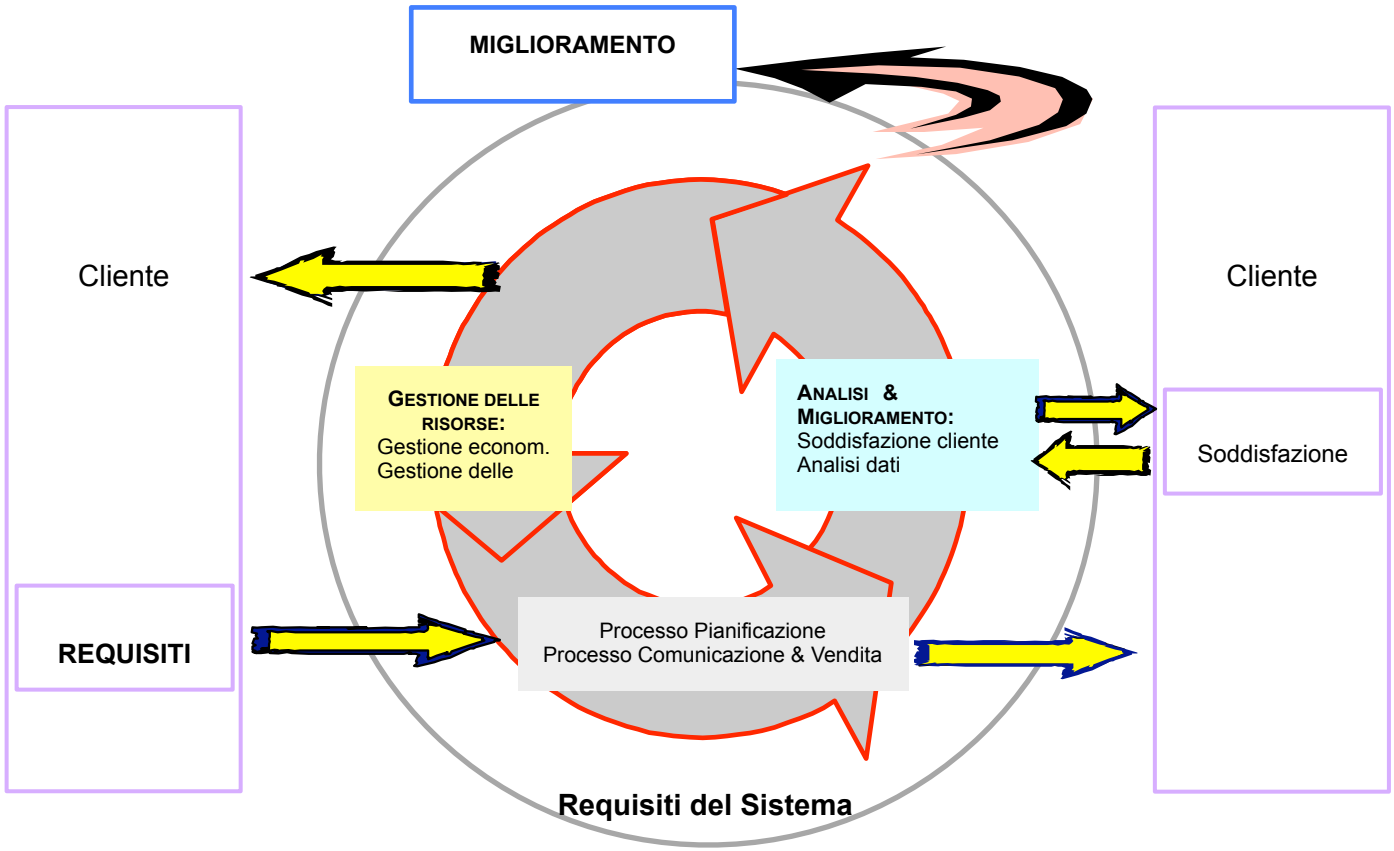
L'**Agenzia** approccia la propria attività attraverso la gestione per processi. In generale ogni processo può essere rappresentato come segue:



La gestione per processi consiste in:

- Identificazione dei processi che risultano rilevanti ai fini della soddisfazione del cliente, ai fini della corretta applicazione del modello di gestione di riferimento ed ai fini del rispetto della politica relativa alla casa mandante;
- comprensione delle attività dei processi;
- analisi e messa sotto controllo dei processi rilevanti; mettere sotto controllo un processo significa aver individuato le cause di variabilità dei risultati del processo ed aver applicato i mezzi per ridurre tale variabilità;
- identificazione di indicatori atti a misurare le prestazioni del processo;
- miglioramento continuo delle prestazioni del processo, attraverso l'attivazione delle risorse necessarie.

PARTI INTERESSATE



I processi sono i “mezzi” che consentono all’**Agenzia** di ottenere i risultati e conseguentemente la soddisfazione dei propri clienti.

La capacità di gestire i propri processi in modo tale da realizzare risultati eccellenti dipende da molti fattori: l’ambiente, la cultura, i valori, i comportamenti, il sistema organizzativo, il ruolo della casa mandante, le risorse economiche e le infrastrutture organizzative.

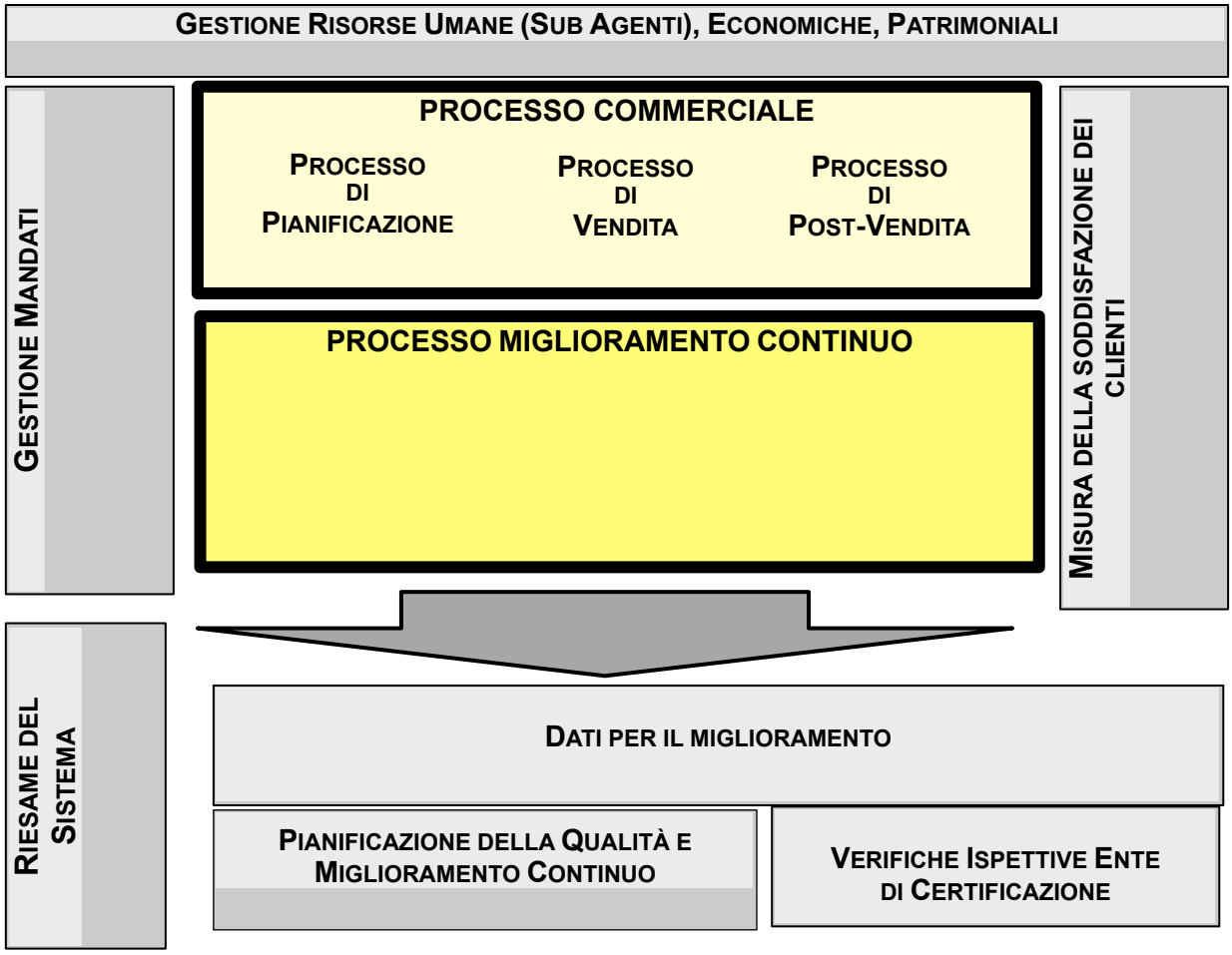
Lo schema precedente presenta i 4 macro processi fondamentali a cui si può applicare il ciclo di Deming (**Responsabilità dell’Agenzia, Gestione delle risorse, Processo operativo, dati, analisi e miglioramento**).

Per ognuno dei quattro macroprocessi sono indicati i processi che lo costituiscono.

I processi di Gestione delle Non Conformità, Azioni Correttive ed di gestione del Reclamo che si applicano all'intero sistema di gestione e rappresentano spunto per il miglioramento delle prestazioni dell’**Agenzia** .

Nello specifico tra tutti i suoi processi, l’**Agenzia** considera come fondamentali, quelli che generano direttamente valore per il cliente e ne determinato la sua soddisfazione.

In tale ottica sono stati individuati le interdipendenze tra i processi, come mostrato nella figura seguente a titolo esemplificativo:

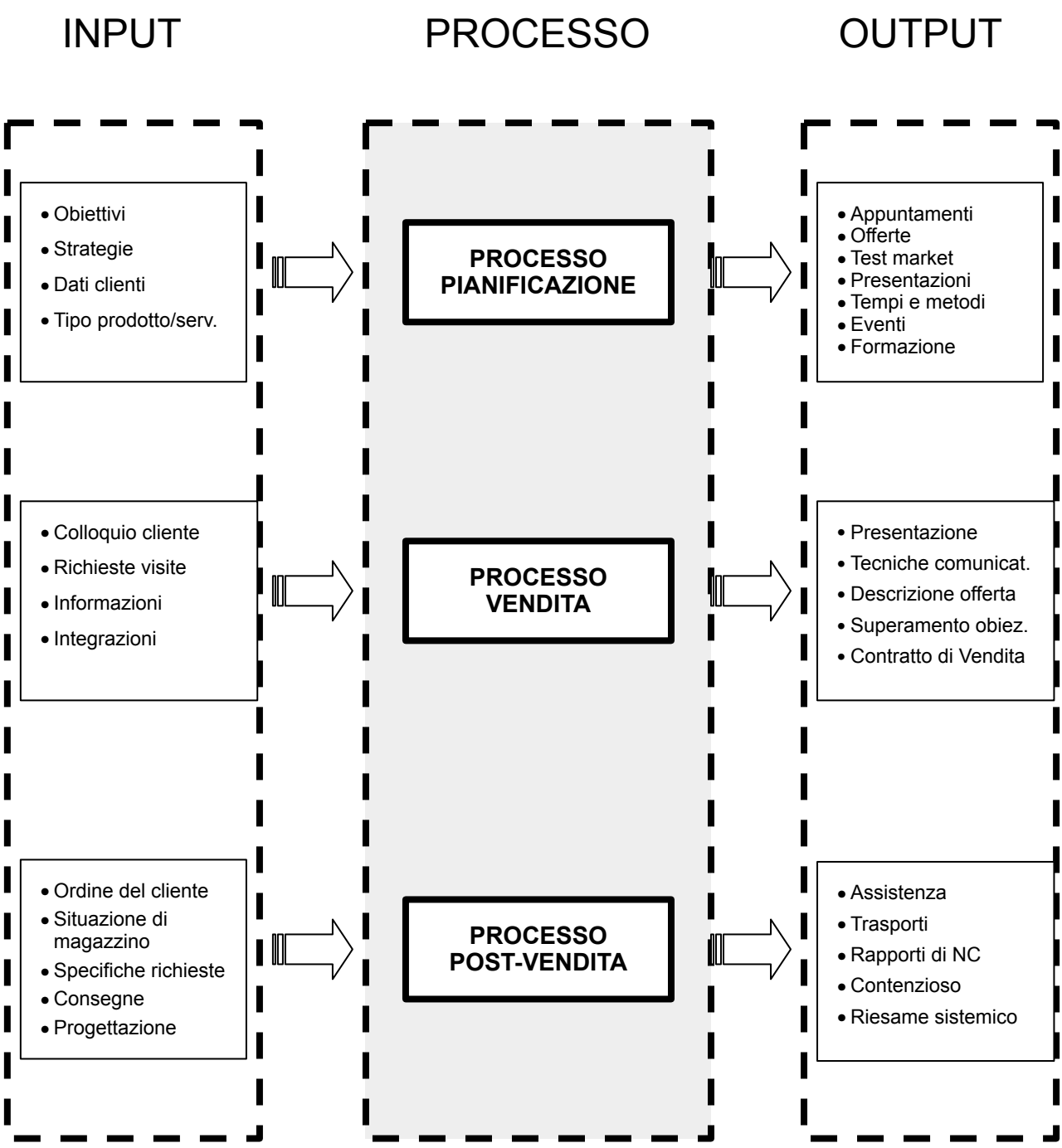


I processi fondamentali sono:

- **Processo di intermediazione commerciale (Pianificazione, Vendita, Post-Vendita)**
- **Processo di misurazione, analisi e miglioramento.**

Per post-vendita s'intende sia il monitoraggio dell'evasione dell'ordine (inteso come tempi, conformità, soddisfacimento, etc.) che le risultanze dell'analisi commerciale trasmessa alla casa mandante.

INPUT E OUTPUT DEI PROCESSI



Per assicurare il funzionamento dei processi fondamentali, l'**Agenzia** individua i seguenti processi di supporto:

- Processo di gestione della documentazione;
- Processo di responsabilità della Direzione;
- Processo di gestione delle risorse.

Per ognuno dei processi fondamentali sono definiti indicatori di efficienza ed efficacia.

PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

ASPETTATIVE DELL'AGENZIA	Rendere logico e razionale il processo di acquisizione delle informazioni atte a trasformarle in attività operativa. Inquadrare il Piano Annuale della Qualità, il Piano di Marketing ed il Piano finanziario quali strumenti propedeutici all'attività.
DATI DI INPUT	Piano di Sviluppo Annuale della Qualità, Piano di Marketing, Piano Finanziario, Riesame.
ATTIVITÀ	Recuperare tutte le informazioni economiche, sociali e di mercato. Consapevolizzarsi sulla capacità tecnico/commerciale dei prodotti offerti. Rilevare lo storico dei clienti in essere e pianificarne di nuovi. Visite programmate, argomentazioni commerciali, argomentazioni economiche, assistenza post consegna, consolidamento dei rapporti, tenuta sotto controllo delle riscossioni, fidelizzazione.
DATI DI OUTPUT	Preventivi, promozioni, eventi, e-mail, lettere, telefonate, appuntamenti, soddisfazione generale misurato attraverso visite programmate. Informazioni, formazione su servizi specifici e proattivi.
OBIETTIVI INDICATORI	Obiettivi raggiunti per temporalità, produttività e redditività, numero nuovi clienti, budget costi/ricavi, quote raggiunte, solvibilità clienti. Fatturati, incidenze di insoluti, riscontro delle non conformità operative.
RIFERIMENTI	PROCEDURA PR 02

PROCESSO VENDITA

ASPETTATIVE DEI CLIENTI	Essere visitati in orari e giorni stabiliti. Avere informazioni utili al beneficio della propria attività. Usufruire di servizi efficienti in termini di : Prodotti sempre disponibili, annullamento degli errori di consegna, esatta tempificazione delle consegne, qualità garantita, tracciabilità, convenienza. Professionalità, responsabilità, disponibilità. Chiara ed esaustiva esposizione comunicativa.
DATI DI INPUT	Analisi di mercato, test di mercato, promozioni. Piano di gestione, Piano di Marketing, Piano Operativo, Piano Finanziario. Preventivi, promozioni, eventi. Informazioni sulla clientela acquisita e potenziale, formazione su servizi specifici e proattivi. Statistiche del venduto, statistiche finanziarie, statistiche sulla solvibilità. Modelli di strategia comunicativa.
ATTIVITÀ	Percorrere le fasi principali della gestione trattative (Contatto, analisi, proposta, ostacoli, conclusione). Invio ordini, consolidamento dei rapporti, tenuta sotto controllo delle riscossioni, verifica prodotti/servizi disponibili, verifiche di congruità tra quanto ordinato e le relative marginalità.
DATI DI OUTPUT	Ordini Clienti, Specifiche personalizzate, Progetti, Preventivi e Consulenza
OBIETTIVI INDICATORI	Fatturati, marginalità, incidenze di insoluti, riscontro delle non conformità operative. Clienti acquisiti, clienti persi. Non conformità sul mancato controllo dell'ordine. Fidelizzazione.
RIFERIMENTI	PROCEDURA PR 02

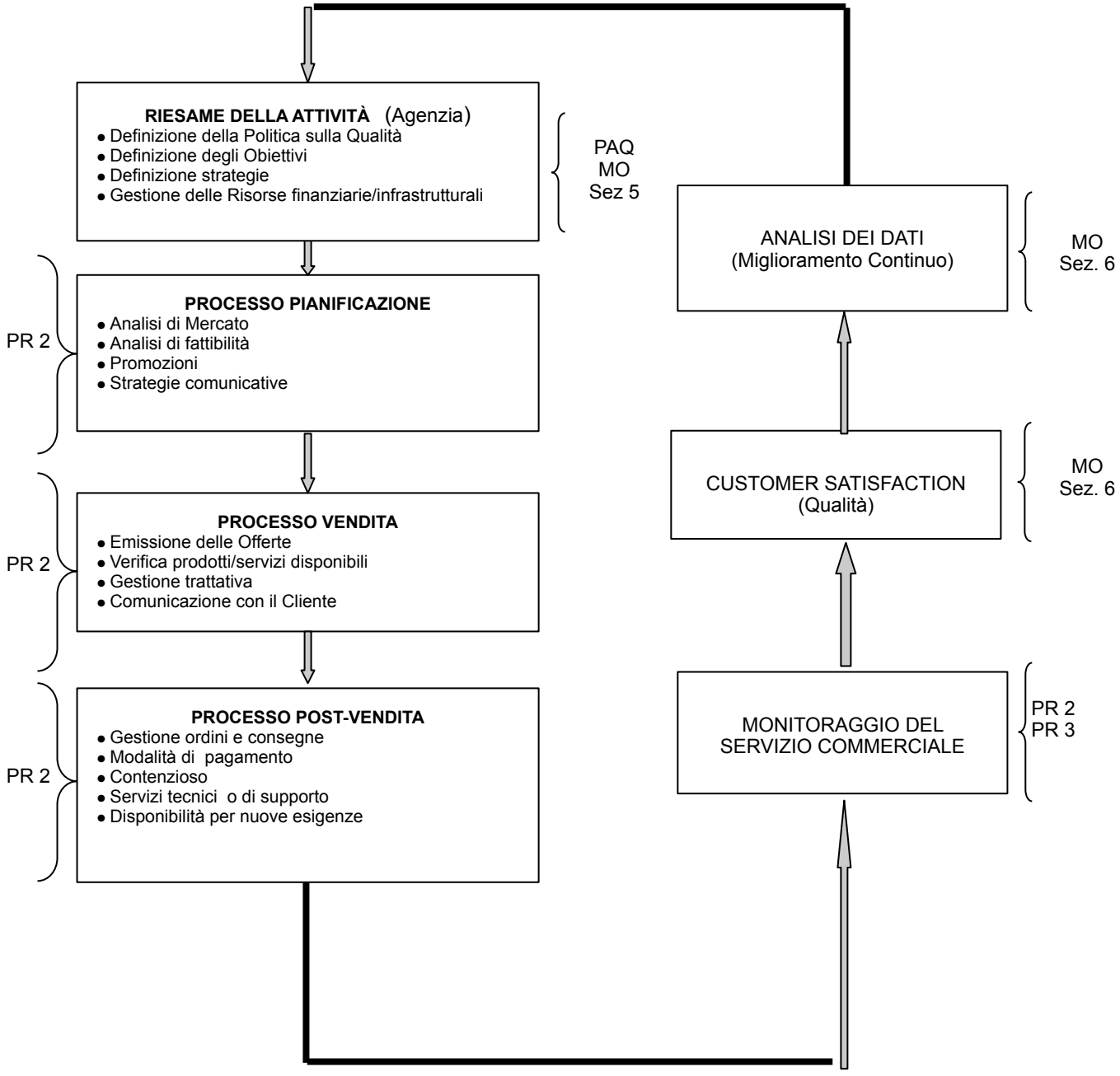
PROCESSO POST-VENDITA

ASPETTATIVE DEI CLIENTI	Consegna svolta nei termini attesi Alta qualità e qualità costante Consegna svolta in coerenza con l'ordine Disponibilità laddove necessiti la presenza post vendita Assistenza
DATI DI INPUT	Ordini clienti Specifiche personalizzate Progetti Preventivi Condizioni economiche
ATTIVITÀ	Gestione ordini e consegne, contenzioso, istruzioni operative, servizi collegati alla vendita, nuova pianificazione. Analisi della comunicazione e della trattativa, concorrenza. Trasferimento delle informazioni legate alla vendita verso mandante.
DATI DI OUTPUT (CLIENTI)	Informazioni legate alla logistica alla tempificazione e validazione del contratto attraverso la conferma d'ordine. Specifiche finanziarie e creditizie Validazione della vendita legata alla conferma d'ordine.
OBIETTIVI INDICATORI	Soddisfazione dei clienti. Opportunita' di miglioramento da parte della Mandante Percentuale di non solvibilità Percentuale di contestazioni Grado di potenzialità acquisizione di nuovi clienti N.C. dell'Agenzia
RIFERIMENTI	PROCEDURA PR 02

Sono preparate e tenute aggiornate opportune procedure ed istruzioni, qualora non risultino sufficienti le indicazioni contenute nel presente manuale o siano ritenute obbligatorie dal DT58.

Nello schema seguente sono evidenziate le procedure individuate dall'**Agenzia** in relazione ai processi individuate.

FLUSSO DEI PROCESSI IN RELAZIONE AI DOCUMENTI



2.2 Requisiti relativi alla documentazione

L'**Agenzia** ha progettato, realizzato e messo in atto un SG che deve essere documentato e mantenuto attivo per assicurare che prodotti e servizi forniti siano conformi ai requisiti e alle aspettative del Cliente e delle parti interessate.

La documentazione di riferimento per lo svolgimento delle attività dell'Agenzia comprende documentazione di origine esterna e interna.

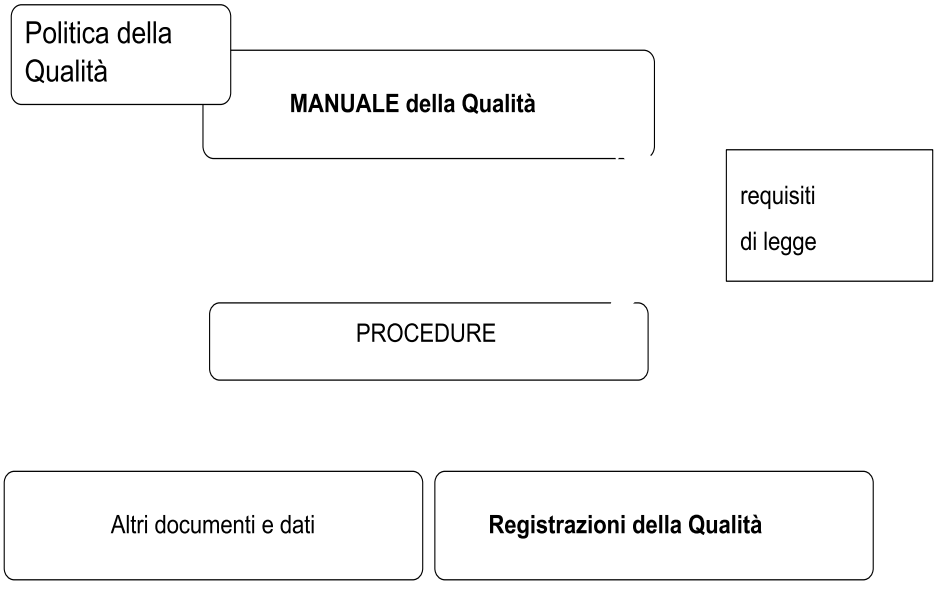
La documentazione di origine esterna comprende i documenti provenienti dall'esterno cogenti o necessari allo svolgimento delle attività, quali: contratto di agenzia, lettere della casa mandante, lettere dei clienti, contratti di vendita, leggi e normative e documenti provenienti dall'Ente di Certificazione.

Gli elenchi della documentazione esterna concernente requisiti cogenti e riferimenti normativi sono appositamente gestiti dall' agente.

La documentazione di origine interna relativa al SG è strutturata su diversi livelli e include:

- Politica per la Qualità;
- Piano Annuale della Qualità (PAQ), contenente dichiarazioni sugli obiettivi dell'Agenzia;
- Manuale Operativo;
- Procedure documentate richieste obbligatoriamente dal DT 58 e Procedure documentate necessarie alla gestione dei processi;
- Modulistica legata ai documenti del SG;
- Registrazioni richieste dal DT58 e le registrazioni necessarie alla gestione dei processi.

LO SCHEMA CHE SEGUE RAPPRESENTA LA STRUTTURA DELLA DOCUMENTAZIONE DEL SISTEMA



2.3 Manuale Operativo

L'Agente ha preparato e tiene aggiornato, sotto la sua diretta responsabilità il presente Manuale Operativo, che include:

il campo di applicazione del SG, il riferimento alle Procedure documentate predisposte, una descrizione dei processi e della loro sequenza e interazione.

Il Manuale Operativo (MO) descrive sinteticamente il Sistema di Gestione Operativo dell'**Agenzia** .

Esso definisce:

- la Politica per la Qualità;
- la propria organizzazione;
- i processi, la loro sequenza e relazione sistemica;
- l'elenco delle Procedure documentate e delle istruzioni che definiscono le modalità di svolgimento e le responsabilità dei processi.

Il MO è il documento di riferimento:

- per il *personale della Società mandante* ed eventuali sub agenti, i quali trovano in esso l'indirizzo e la guida per operare.
- per i *Clienti* e per l'*Ente di Certificazione*, che trovano in esso gli elementi per verificare come il professionista soddisfa i requisiti definiti nel DT 58 "Agenzia di qualità".

Il MO è stato strutturato in Sezioni sulla base del DT 58 "Agenzia di qualità".

Ogni Sezione del Manuale Operativo consente di risalire in modo inequivocabile alla sua revisione.

Aggiornamento del Manuale Operativo

Modifiche al MO possono derivare da cambiamenti organizzativi e di attività, dall'evoluzione del SG, dalla revisione del DT 58 e da verifiche periodiche.

Gli aggiornamenti sono eseguiti direttamente dal Responsabile del Sistema di Gestione.

Le modalità di esecuzione degli aggiornamenti, richiedibili da tutti i destinatari del documento, sono riportate nella procedura per la gestione dei documenti.

Distribuzione del Manuale Operativo

Il Manuale Operativo è distribuito sia in copia controllata che in copia non controllata.

Per copia controllata si intende che la copia del documento, distribuito a terzi è costantemente aggiornata.

Le copie del MO distribuite in forma controllata sono identificate con un numero progressivo di copia.

La copia distribuita in forma non controllata non subisce gli aggiornamenti successivi.

2.4 Politica della Qualità

L'**Agenzia** ha definito la Politica per la Qualità, appropriata alle finalità e agli obiettivi della propria organizzazione e rivolta all'impegno al soddisfacimento dei requisiti e al miglioramento continuo dell'efficacia del S.G.

Ogni anno sono prefissati degli obiettivi specifici, l'**Agenzia** valuta se sono conformi alla Politica per la Qualità e redige un Piano Annuale della Qualità che comprende obiettivi e indicatori del loro raggiungimento.

La Politica per la Qualità e il Piano Annuale della Qualità, con i relativi obiettivi, scaturiscono da un'analisi attenta e oggettiva della situazione, dei risultati conseguiti e degli obiettivi futuri, nonché dell'ambiente esterno e delle richieste dei clienti e delle parti interessate.

La Politica per la Qualità è oggetto di Riesame da parte della Direzione, per accettarne la continua idoneità.

Questa pone al centro delle attività il cliente, sia interno sia esterno (Casa mandante, clienti).

La soddisfazione dei clienti viene perseguita offrendo e adeguando tutti i processi alle sue particolari esigenze, implicite e esplicite, rilevando e monitorando sia i progressi culturali sia il raggiungimento degli obiettivi concordati in fase contrattuale.

Il cliente assume un ruolo centrale per il successo personale diventa, perciò, importante conoscerlo a fondo, erogare servizi/prodotti rispondenti ai suoi bisogni e creare un'elevata soddisfazione del cliente.

Gli obiettivi che si pone il l'**Agenzia** sono:

- **il miglioramento dell'immagine e della reputazione sul mercato**, e quindi, l'incremento del numero dei clienti, l'incremento del fatturato e l'espansione territoriale.
- **la soddisfazione delle parti interessate (proprietà agenzia, clienti, dipendenti, fornitori)** e quindi, il raggiungimento degli obiettivi di budget, la fidelizzazione dei clienti, la ridotta (o nulla) contenziosità con la casa mandante, la costante riduzione del numero dei reclami, l'elevato livello di soddisfazione delle parti interessate.
- **riduzione dei costi della non qualità:** ovvero: drastico abbassamento dei tempi passivi, ottimizzazione della comunicazione interna, monitoraggio e pianificazione della distribuzione per tempificazione, territorialità e opportunità, prevenzione su tutte le procedure ed istruzioni che conducono ad inutili sprechi.
- **il rispetto degli impegni contrattuali, espliciti ed impliciti**
- **la cura della comunicazione interna e esterna**
- **l'adozione di sostegno al cliente tramite statistiche, tabulati, consigli tecnici ed assistenza continua** che saranno perseguiti attraverso una costante attività di informazione e aggiornamento.
- **l'adozione della formazione professionale quale strumento di crescita e miglioramento continuo** per accrescere la consapevolezza e la responsabilità personale.
- **Il rispetto della normativa sulla sicurezza e sulla privacy.**

Il raggiungimento di questi obiettivi sarà costantemente monitorato attraverso la rilevazione della soddisfazione dei clienti e l'analisi dei reclami, e perseguito attraverso attività di formazione e informazione del personale a tutti i livelli.

Con il raggiungimento di tali obiettivi si intende realizzare un'agenzia fortemente focalizzata sui propri clienti, accrescere l'efficacia sul mercato e rendere la soddisfazione del cliente il fattore differenziante in un mercato fortemente competitivo.

Gli obiettivi per la Qualità che tengono conto della Politica per la Qualità sono definiti annualmente dall' Agente nel Piano Annuale della Qualità e sono quantificati e resi misurabili mediante indicatori specifici, che consentono di verificare il livello raggiunto e individuare le aree di miglioramento.

2.5 Tenuta sotto controllo dei Documenti

L'**Agenzia** ha definito e adotta un sistema di redazione, verifica, approvazione, distribuzione, utilizzo, conservazione, archiviazione e aggiornamento dei documenti e dei dati che descrivono e caratterizzano le attività e i processi sottoposti al SG, nonché il SG stesso.

La procedura per la gestione dei documenti definisce le modalità adottate per:

- approvare i documenti, circa l'adeguatezza, prima della loro emissione;
- riesaminare, aggiornare e riapprovare i documenti;
- assicurare che siano identificate le modifiche e lo stato di revisione corrente dei documenti.
- assicurare che i documenti siano e rimangano leggibili e facilmente identificabili;
- assicurare che i documenti di origine esterna siano identificati e la loro distribuzione sia controllata;
- prevenire l'uso involontario di documenti obsoleti e adottare una loro adeguata identificazione, nel caso siano da conservare per qualunque scopo;
- assicurare l'uso del marchio congruo all'uso (di sistema e non di prodotto).

2.6 Tenuta sotto controllo delle Registrazioni

Le registrazioni sono predisposte e conservate per fornire evidenza della conformità ai requisiti e dell'efficace funzionamento del SG.

La procedura per la gestione delle registrazioni stabilisce le modalità per l'identificazione, l'archiviazione, la protezione, la reperibilità, la conservazione e l'eliminazione.

Le registrazioni da tenere sotto controllo sono pertinenti all'andamento gestionale e commerciale, dei servizi post-vendita, delle Non Conformità rilevate, sull'andamento economico finanziario e sui processi formativi e di sviluppo.

2.7 Riesame da parte dell'Agenzia

L'**Agenzia** riesamina, ad intervalli prestabiliti, il SG per assicurarsi della sua continua idoneità, adeguatezza e efficacia.

Tale riesame comprende la valutazione delle opportunità per il miglioramento e le esigenze di modifiche del Sistema, Politica e obiettivi per la Qualità inclusi.

Elementi in ingresso per il Riesame

Gli elementi in ingresso per il Riesame da parte dell'**Agenzia** comprendono informazioni riguardanti:

- i risultati delle Verifiche Ispettive dell'Ente di Certificazione;
- le informazioni di ritorno da parte dei Clienti;
- le prestazioni dei processi;
- lo stato delle Azioni Correttive e Segnalazioni clienti (compresi suoi reclami);
- le azioni a seguire da precedenti Riesami effettuati anche insieme alla casa mandante;
- le modifiche che potrebbero avere effetti sul SG;
- le raccomandazioni per il miglioramento;
- la Politica per la Qualità;
- il Piano Annuale della Qualità;
- i risultati dell'attività di formazione interna e esterna;
- la struttura organizzativa;
- l'adeguatezza delle risorse professionali, tecniche e finanziarie;

- l'analisi dei dati relativi agli indicatori selezionati per verificare il raggiungimento degli obiettivi;
- la situazione economica finanziaria.

Elementi in uscita dal Riesame

Le risultanze del Riesame del S.G. comprendono:

- le decisioni e le azioni relative al miglioramento dell'efficacia del SG e dei suoi processi;
- le decisioni e le azioni relative al miglioramento di prodotti e servizi in relazione ai requisiti dei Clienti;
- le decisioni e le azioni relative ai bisogni di risorse;
- le decisioni assunte in ordine alle problematiche evidenziate nel corso del Riesame;
- la conferma o la ridefinizione della Politica per la Qualità e degli obiettivi;
- l'eventuale pianificazione di Verifiche Ispettive;
- l'eventuale pianificazione di attività di formazione e addestramento.

Documenti applicabili

Procedura PR 01 "Tenuta sotto controllo dei documenti e delle registrazioni"

3.1 Impegno dell'Agenzia

L'**Agenzia** si impegna ad applicare il Sistema di Gestione e ad attivare il miglioramento continuo della sua efficacia, perseguendo una sempre migliore qualità dei servizi comunicativi offerti, nel rispetto dei requisiti del DT58 e delle Leggi vigenti.

A questo scopo ha attivato:

- una comunicazione continua al personale, a tutti i livelli e per tutte le funzioni, dell'importanza di soddisfare i requisiti dei Clienti, oltre che quelli legislativi cogenti;
- la definizione e la condivisione con tutti i collaboratori della Politica per la Qualità;
- la definizione annuale degli obiettivi ufficializzati e diffusi attraverso il Piano Annuale della Qualità;
- l'effettuazione di Riesami periodici;
- la disponibilità di risorse adeguate, sia in termini di struttura organizzativa sia di mezzi e risorse materiali.

Ai fini della Certificazione, l'agenzia sottoscrive la Politica della Qualità, quale "Elemento Distintivo" verso i clienti, le case mandanti, i collaboratori, l'Ente di Certificazione.

Oltre alla politica l'agenzia sottoscrive il Codice Deontologico.

3.2 Politica per la Qualità

L'**Agenzia** ha definito, come indicato al § 2.4 del presente MO.

Tale documento viene comunicato alle risorse dell'agenzia e ne viene assicurata durante l'illustrazione la comprensione.

3.3 Responsabilità, autorità e comunicazione

3.3.1 Responsabile del sistema di gestione

L'**Agenzia** è composta da un solo Agente di vendita nonché titolare dell'Agenzia stessa, il quale ricopre, avendo seguito il corso da 16 ore, il ruolo di **Responsabile del sistema di gestione**, il quale:

- assicura che i processi del sistema di gestione sono predisposti, attuati e mantenuti aggiornati;
- analizza le prestazioni del sistema di gestione
- analizza e individua esigenze di miglioramento del sistema di gestione.

Inoltre ha la responsabilità di:

- redigere e verificare il MO in tutte le sue parti e sezioni, con la collaborazione di un professionista laddove lo ritenga necessario;
- curare il suo aggiornamento e la sua distribuzione;
- verificare la sua congruità con i requisiti del DT 58, Politica per la Qualità, con le Procedure, le Istruzioni Operative e tutti i documenti del Sistema di Gestione Qualità.

L'**Agenzia** ha la responsabilità di gestire l'acquisizione e l'archiviazione di tutta la normativa di riferimento.

3.3.2 Comunicazione interna

L'**Agenzia** assicura che siano stabiliti adeguati processi di comunicazione sia interni all'agenzia stessa che esterni verso la casa mandante.

3.3.3 Pianificazione delle attività di vendita

L'**Agenzia** , al fine di ottemperare agli obiettivi di vendita pianificati, effettua la pianificazione delle attività di vendita attraverso la redazione di un piano delle visite clienti e delle attività.

L'agente pianifica e sviluppa i processi richiesti per la realizzazione della propria attività e dei relativi servizi, in coerenza con i requisiti degli altri processi del Sistema di Gestione per la Qualità.

Nell'ambito di tale pianificazione, sono definiti:

- gli obiettivi per la qualità;
- gli obiettivi di mercato;
- gli obiettivi di vendita;
- la gestione dei servizi proattivi;
- la gestione Marketing;
- la gestione degli appuntamenti;
- la gestione negoziale e comunicativa;
- la gestione post vendita;
- le modalità di attuazione, controllo e documentazione dei processi;
- le registrazioni necessarie a fornire evidenza dei processi alfine di ricavarne dati per l'analisi ed il miglioramento.

Gli elementi in uscita dalla pianificazione annuale delle attività sono presentati nel Piano Annuale della Qualità, che riporta gli obiettivi annuali dell'agente e gli indicatori che ne permettono la verifica del loro raggiungimento o meno.

Specifici piani possono essere emessi per specifici prodotti o per commesse di particolare importanza.

4.1 Competenza e professionalità

L'**Agenzia** ha individuato e messo a disposizione le risorse tecniche, finanziarie, strutturali e umane necessarie per l'attuazione, l'aggiornamento e il miglioramento continuo del Sistema di Gestione, per poter accrescere la soddisfazione dei clienti, ottemperando ai loro requisiti.

Le attività dell'agenzia vengono erogate da risorse umane adeguatamente addestrate, competenti e consapevoli del proprio ruolo.

L'**Agenzia** ha definito le competenze minime per ognuna delle attività che influenzano la qualità del servizio offerto.

Le attività di formazione e addestramento sono registrate nelle schede personali e/o nel piano aziendale della casa mandante.

L'**Agenzia** si assicura che il personale della propria organizzazione sia consapevole della rilevanza e dell'importanza delle proprie attività e di come esse contribuiscano al raggiungimento degli obiettivi per la qualità, attraverso incontri, azioni formative e altre forme di comunicazione.

4.2 Infrastrutture

L'**Agenzia** ha predisposto le infrastrutture necessarie per ottenere la conformità ai requisiti dei prodotti e servizi.

In particolare, l'agente si è dotata di:

e quant'altro sia necessario all'espletamento della missione.

5.1 Riesame del contratto

L'**Agenzia** , al fine di fornire il prodotto e il servizio realmente richiesto dai propri clienti, monitora costantemente il mercato e i propri settori di riferimento, così da determinare:

- i requisiti espliciti dai clienti, relativi a caratteristiche del prodotto e servizio offerti, compresi quelli relativi a consegna e assistenza post-vendita;
- i requisiti impliciti, necessari per lo specificato utilizzo o per quello atteso, se conosciuto;
- i requisiti cogenti relativi ai prodotti.

L'**Agenzia** riesamina i requisiti relativi al prodotto prima della sua vendita e consegna al cliente.

Questo riesame può avvenire prima dell'emissione delle offerte, prima dell'accettazione di ordini e contratti, prima dell'accettazione di eventuali modifiche, prima della consegna. In questo modo, l'agente si assicura che i requisiti del prodotto siano definiti, che siano stati risolte eventuali divergenze tra quanto espresso nelle diverse fasi contrattuali, di avere la capacità per soddisfare i requisiti.

Se il cliente non fornisce indicazioni documentate in materia, è lo stesso che si preoccupa di formalizzarle.

In caso di modifiche ai requisiti stabiliti, l'Agenzia fornisce le necessarie informazioni a tutto il personale coinvolto, correggendo i relativi documenti.

5.2 Contatti con il cliente

L'**Agenzia** ha attivato continue ed efficaci modalità di comunicazione con i propri clienti per informazioni relativi ai prodotti e servizi forniti, alle offerte e ordini in corso, ai ritorni da parte degli stessi clienti, compresi i reclami.

L'**Agenzia** pone molta cura nella attività di comunicazione con il cliente e considera questo aspetto la base fondamentale per instaurare una collaborazione attiva e quindi un valore aggiunto nel processo di fidelizzazione e nell'ottica del "miglioramento continuo".

Tra gli strumenti utilizzati:

- incontri diretti con i clienti;
- opportune strategie comunicative (Riferimenti alla applicazione dei modelli di Programmazione Neuro Linguistica, Analisi Transazionale, Marketing strategico);
- fiere di settore;
- riunioni, convegni e seminari;
- redazionali, articoli e pubblicità pubblicati sulla stampa specializzata;
- sito internet;
- gestione dei reclami.

5.3 Pubblicità e marketing

L'**Agenzia** garantisce che i prodotti sono presentati al cliente in modo corretto, evitando di indurre aspettative che potrebbero non essere soddisfatte, attraverso cataloghi, depliants e documenti di specifica autorizzati direttamente dalla Casa Mandante.

Documenti applicabili

Procedura PR 02 "Processo commerciale – Pianificazione, vendita e post-vendita"

6.1 Monitoraggi e misurazioni

6.1.1 Soddisfazione del cliente

Il monitoraggio della soddisfazione del cliente è effettuato tramite questionari o altri sistemi di rilevazione le cui analisi sono argomento degli incontri aziendali e di Riesame da parte dell'**Agenzia** .

La loro registrazione, intesa come tempi e metodi, è regolata da quanto descritto nella **PR 02** "Tenuta Sotto Controllo delle Registrazioni".

6.1.2 Verifiche ispettive di terza parte

Per stabilire se il SG è applicato efficacemente, saranno annualmente effettuate Verifiche Ispettive pianificate, condotti da valutatori esterni imparziali, indipendenti dalle aree e dalle attività soggette a verifica e in grado di documentare la propria competenza professionale.

Le Verifiche Ispettive sono effettuate in base al programma annuale, definito tenendo presente la criticità e l'importanza delle attività e dei processi da sottoporre a verifica in riferimento ai requisiti del DT 58.

L'agenzia sarà avvisata con sufficiente anticipo rispetto alla data di verifica dall'Ente di Certificazione.

I rapporti delle Verifiche Ispettive e le raccomandazioni per il miglioramento sono oggetto del Riesame dell' Agenzia per l'attivazione delle azioni idonee a correggere le Non Conformità riscontrate. La documentazione relativa alle Verifiche Ispettive è archiviata secondo le modalità previste dalla Procedura di riferimento.

6.1.3 Monitoraggio e misurazione dei processi

L'agente adotta metodi di monitoraggio adeguati per dimostrare la capacità dei processi a ottenere i risultati pianificati.

Nel caso questi risultati non siano raggiunti, lo stesso intraprende le opportune Azioni Correttive per assicurare la conformità del proprio operato.

6.2 Gestione dei reclami, non conformità e azioni correttive

Le Non Conformità costituiscono un problema che, se non opportunamente regolamentato, può diventare la principale sorgente dei problemi di qualità.

Per Non Conformità l'**Agenzia** intende il mancato soddisfacimento di un requisito, quindi le Non Conformità che possono essere riscontrate sono essenzialmente su:

- servizi offerti ai clienti
- Sistema di Gestione.

Fanno parte delle Non Conformità anche i reclami dei clienti.

L'esame delle non conformità è l'attività mediante la quale si analizza attentamente la causa della Non Conformità e viene definita l'attività da intraprendere per la chiusura della stessa.

I reclami dei clienti sono analizzati in occasione dei Riesami o in opportuni incontri con le funzioni interessate della casa mandante.

Successivamente le Non Conformità compresi i Reclami clienti saranno valutati a fronte di dati statistici per individuare l'opportunità di ulteriori azioni correttive e/o migliorative.

L'Azione Correttiva è l'azione attuata per eliminare la causa di una Non conformità rilevata, o di altre situazioni indesiderabili rilevate, al fine di prevenirne il loro ripetersi.

Le modalità di gestione delle Azioni Correttive comprendono:

- l'efficace gestione dei rapporti relativi alle NC e ai reclami;
- la ricerca delle cause delle NC;
- la definizione e attuazione di AC;
- l'effettuazione di verifiche per assicurare l'efficacia delle AC.

Documenti applicabili

Procedura PR 03 "Reclami, non conformità e azioni correttive"