INDICE

1. PREMESSA 1
2. AZIENDA 2
2.1 Storia dell'Azienda 2
2.2 Futuro dell'Azienda 4
2.3 Descrizione della filiera 4
2.4 L'azienda in numeri 6
3. IDENTIFICAZIONE DEL PROGETTO 7
3.1 Input 7
3.1.1 Contesto aziendale 7
3.1.2 Normativa di riferimento 9
3.1.3 Report di pre-stage 9
3.1.4 Report dal Responsabile Qualità 9
3.2 Output di Progetto 10
3.2.1 Definizione Obiettivo 10
4. PIANIFICAZIONE DEL PROGETTO 12
4.1 Controllo della documentazione 12
4.1.1 Analisi documentazione 12
4.1.2 Schema 13
4.1.3 Studio delle norme 13
4.1.4 Confronto documentazione e tempistica delle modifiche 15
4.2 Adeguamento della documentazione 16
4.2.1 Manuale e allegati 16
4.2.1 Procedure operative e allegati 17
4.2.1 Istruzioni operative e allegati 22
4.3 Verifica 25
5. CONSIDERAZIONI FINALI E CONCLUSIONI 26
6. RINGRAZIAMENTI 27
7. BIBLIOGRAFIA E SITOLOGIA 29

1. PREMESSA

L'elaborazione di questo progetto è da inserire in un contesto di formazione personale acquisita nel passato e sviluppata grazie alla frequenza negli ultimi due anni del *IV Corso* promosso dalla Fondazione ITS di Locorotondo.

Importante fare questa premessa, in quanto gli eventi della vita che hanno modificato il mio percorso di formazione, hanno fatto sì che effettuassi delle scelte sostanziali che hanno portato a cambiare radicalmente l'indirizzo lavorativo.

Resta pur chiaro che, competenze di base quali conoscenze generali e capacità tecniche fondamentali, ma anche competenze trasversali quali saper relazionarsi, affrontare e diagnosticare problematiche aziendali, erano già acquisite grazie al percorso lavorativo precedente.

La frequenza del corso mi ha permesso di conseguire competenze tecniche che hanno contribuito a costruire quelle "*skills"* specifiche richieste dal settore agroalimentare.

La voglia di misurarmi in un settore completamente diverso da quello precedente, ha fatto sì che il percorso risultasse agevole.

Se la pianificazione è sempre stata una costante nel mio approccio alle quotidiane problematiche lavorative e non, per lo sviluppo del progetto ho adottato inoltre, le specifiche tecniche acquisite nel periodo di formazione:

- *L'approccio per processi* e l'importanza della loro interazione e trasversalità attraverso la trasformazione dei dati in entrata in dati in uscita.
- *L'adozione di criteri sistemici* attraverso l'analisi e la sintesi.
- *L'applicazione del ciclo di Deming*.

Dato che le risorse umane all'interno di un'azienda sono sì una risorsa che sviluppa economia, ma rappresentano anche dei costi, mi sono ripromessa di realizzare un lavoro che partisse da un'esigenza concreta dell'azienda, piuttosto che da una proposta personale di progetto.

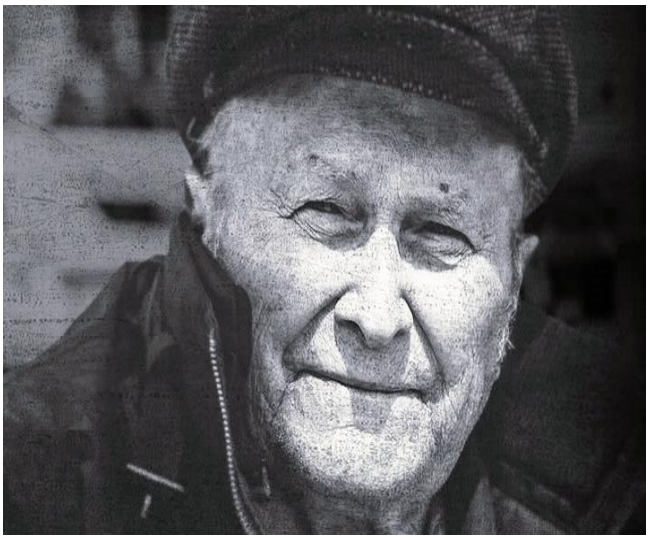
Questo per sottolineare che il Project Work elaborato è stato concretamente realizzato.

Il documento descrive il percorso che mi ha portato a definire il lavoro da eseguire, la sua attuazione e i vantaggi e gli eventuali svantaggi che ne sono derivati per l'azienda sede dello stage: il ***Gruppo Lepore Mare Spa*.**

2. AZIENDA

2.1 Storia dell'Azienda

L'azienda ***Lepore Mare Spa***, può contare su una storia di tradizione e innovazione.
Il forte legame con il territorio, l'esperienza maturata negli anni, la grande passione per il mare supportate dalla ricerca costante di qualità, efficienza e sicurezza, hanno fatto sì che adesso l'azienda, possa ricoprire una posizione importante nel panorama ittico mondiale. Insomma, si tratta di un'azienda moderna e all'avanguardia.



Giovanni Lepore senior è il precursore di questa realtà, infatti sin dal 1945 all'età di 14 anni, il grande amore per il mare lo porta ad acquistare una piccola barca di legno e a imparare il mestiere della pesca che lo porterà a conoscere i frutti del Mar Adriatico. Nel 1953 apre un piccolo negozio affacciato sul mare di Savelletri, in Puglia, ma forte è il suo desiderio di crescere e di iniziare a commerciare pesce all'ingrosso dalla Puglia verso altre regioni.

Nel 1960 nasce la ditta ***"Giovanni Lepore"***, conosciuta nel mondo ittico soprattutto per *la vendita del pesce spada.*
Negli anni '80, riesce a ritagliarsi un posto importante sul mercato ittico pugliese e campano, diventando un punto di riferimento per la commercializzazione del pesce.

Nel 1995 si chiude un'epoca e nasce la ***Lepore Mare Srl,*** un'azienda nuova e dinamica con una sede più adatta alle esigenze del gruppo.

Nel 2007 viene implementato un nuovo centro di depurazione e spedizione di molluschi e un nuovo magazzino di stoccaggio di prodotti freschi e congelati, ai quali si aggiungono reparti di trasformazione e di stoccaggio.

Nel 2009 si instaurano importanti collaborazioni con la *Facoltà di Agraria* dell'Università di Foggia e con la *Facoltà di Medicina Veterinaria* dell'Università di Bari. L'azienda diventa così sede di dottarati di ricerca per tecnologi e veterinari igienisti.

Nel 2014 si inaugura *il laboratorio di analisi* e viene implementata una cucina industriale in cui poter testare i nuovi prodotti da immettere sul mercato.

Nel 2015 viene modificato l'assetto societario e la **Lepore Mare** diventa **Spa**.

È stato modificato l'assetto societario

La Lepore Mare diventa S.p.A.

Cambio dell'assetto societario per la Lepore Mare, azienda ittica tra le maggiori del nostro Paese. Con delibera dell'assemblea del 29 giugno, è nata la Lepore S.p.A. con sede legale a Fasano. Maggiore azionista rimane la famiglia Lepore, capitanata dal neo amministratore unico Gianni Lepore. Sessanta milioni di fatturato, 150 dipendenti, cinquemila metri quadri di stabilimenti, una nuova piattaforma a Porto Viro, quindici milioni di kg all'anno di pesce movimentato, due milioni e cinquecento chilogrammi di frutti di mare depurati, una flotta di venti pescherecci partner per il pescato fresco, collaborazione diretta con il Senegal con cui si è sviluppata una filiera controllata alla quale hanno aderito numerosi pescatori

2.2 Futuro dell'Azienda

Le sfide per il futuro dell'azienda sono sostenute da valori quali la ricerca, lo studio e l'innovazione.

Un futuro iniziato con la progettazione e realizzazione del primo *fish-burger* ad alta valenza salutistica[1] ed elevata shelf life. Esso è la sintesi più importante di un progetto che ha permesso inoltre alla Lepore Mare di:

- Sviluppare tecnologie innovative per la trasformazione di prodotti ittici;
- Incrementare nuove competenze tecniche di ricerca e sviluppo;
- Creare un laboratorio di analisi e di R&S per lo sviluppo di nuovi prodotti.

Queste tecnologie, oltre ad essere di alto interesse tecnico scientifico, sono all'avanguardia nella ricerca industriale internazionale e presentano un elevato potenziale di mercato. Nel mercato mondiale dei prodotti ittici, infatti, non sono rintracciabili prodotti a lunga shelf life nella forma di trasformati freschi.

Una sinergia di successo tra pubblico e privato sta sviluppando risultati concreti in termini di prodotto, competitività e crescita professionale.

2.3 Descrizione della filiera

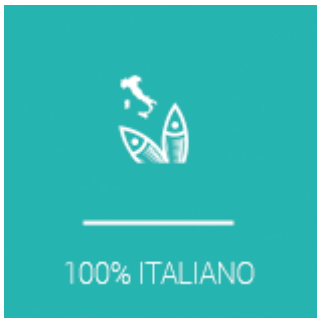
La Lepore Mare ha creato all'interno dell'azienda 5 divisioni specializzate con propri responsabili di produzione e personale qualificato. Il rispetto delle norme igieniche e di tracciabilità, nonché percorsi a temperatura controllata permettono di garantire al cliente sempre alti standard qualitativi e organizzativi.

- **Divisione Pesce Fresco**

Il Pesce Fresco è garantito quotidianamente sia dal pescato locale proveniente dalla Puglia, ma anche dalle piattaforme dirette del Veneto e della Sicilia, che permettono ai clienti di ricevere pesce fresco entro poche ore dalla pesca. Inoltre, l'Organizzazione Lepore, ha attivato una rete che permette di

[1] Trasformati a base di pesce ad elevate azioni antiossidanti, anticolesterolo, antiischemica ed antitrigliceridi.

importare pesce dalle più importanti marinerie del mondo: Europa, Africa e Nuova Zelanda. E' opportuno menzionare il pesce fresco che arriva dal Senegal, per il quale è stato creato il marchio *Qualitè Gorée* che ne certifica la qualità e la sostenibilità e, infine, la possibilità di allacciare rapporti ormai consolidati con i maggiori allevamenti Comunitari dai Mari del Nord al Basso Mediterraneo con particolare attenzione all'allevato della Grecia.



- **Divisione 100% Italiano**

Ogni sera viene effettuato il ritiro del pescato del giorno dalle barche della Lepore e trasportato presso i magazzini, all'interno dei quali si provvede alla selezione per specie e pezzature. Esso è preparato in apposite cassette di polistirolo, opportunamente progettate e realizzate per limitare manipolazioni e quantità eccessive che possono deteriorare la qualità. E' un filiera corta, che permette la tracciabilità del singolo prodotto grazie alle etichette che, oltre a riportare tutti i dati obbligatori, riportano le informazioni che riguardano il peschereccio, il comandante e gli attrezzi di pesca.

- **Divisione Frutti di Mare**

IL gruppo Lepore Mare è uno delle poche aziende sul territorio pugliese con un impianto di depurazione di frutti di mare a ciclo chiuso, che attinge l'acqua da una falda marina sotterranea.

Vengono depurati e confezionati i frutti di mare provenienti dalle più importanti zone di produzione italiane ed estere, valorizzando da sempre il territorio pugliese nella produzione di prodotti tipici locali come la Cozza del Mediterraneo, unica per gusto e forma.

- **Divisione Pesce Congelato**

Questa divisione si occupa di selezionare e acquistare i migliori prodotti ittici congelati presenti sul mercato internazionale. Grazie alla piattaforma di smistamento di Milano e alla struttura logistica si riesce a garantire movimentazioni veloci e controllate su tutto il territorio nazionale ed europeo. Il pesce congelato viene destinato sia alla vendita diretta che alla lavorazione.

- **Divisione Pesce Decongelato**

I prodotti decongelati forniti sono garantiti da una lavorazione controllata in ogni fase, a garanzia di qualità e sicurezza. Il pesce decongelato mantiene tutti i valori nutritivi e le proprietà organolettiche del prodotto prima del congelamento. I controlli sono effettuati sia dal laboratorio interno che da laboratori esterni accreditati, con l'obiettivo di verificare tutta la filiera dalle materie prime al prodotto finito.

2.4 L'azienda in numeri

Il Gruppo Lepore Mare oggi fattura oltre 60 milioni di euro all'anno, conta su tre sedi dislocate a *Fasano, Porto Viro e Acireale*.

Dispone di un'area complessiva di 5000 mq, di cui 2000 mq sono celle refrigerate e 1600 mq di aree di lavoro ed uffici.

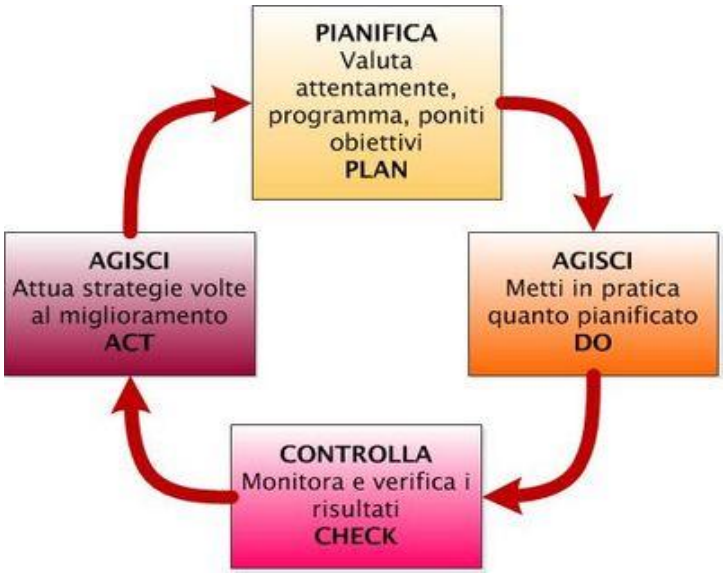
Movimenta 15 milioni di kg all'anno di pesce e 2,5 milioni di kg di frutti di mare depurati.

Può contare su 150 addetti specializzati e 300 fornitori in tutto il mondo con un pacchetto complessivo di circa 500 clienti. Inoltre si avvale di 20 pescherecci che garantiscono l'approvvigionamento esclusivo di pescato dell'Adriatico.

3. IDENTIFICAZIONE DEL PROGETTO

Al fine di individuare il progetto e realizzarlo, ho utilizzato un sistema che ho appreso e sperimentato durante il percorso formativo: ***l'approccio per processi***[2].

Ogni processo si è sviluppato attraverso l'applicazione del *ciclo di Deming PDCA*[3] (plan-do-check-act).



Ciclo di Deming

Il primo processo è stato quello di *identificazione del progetto* da realizzare. Attraverso l'individuazione e l'analisi di determinati *input* ho definito degli *output* che sono stati revisionati nel tempo[4]. Gli input sono stati individuati nei seguenti aspetti:

- Contesto aziendale
- Normativa
- Report di pre-stage
- Report del Responsabile Qualità dell'azienda

3.1 Input

3.1.1 Contesto aziendale

Così come ho imparato dallo studio delle nuove ISO 9001 e 14001, ho effettuato un'analisi del contesto aziendale, puntando l'attenzione su tutte quelle questioni che

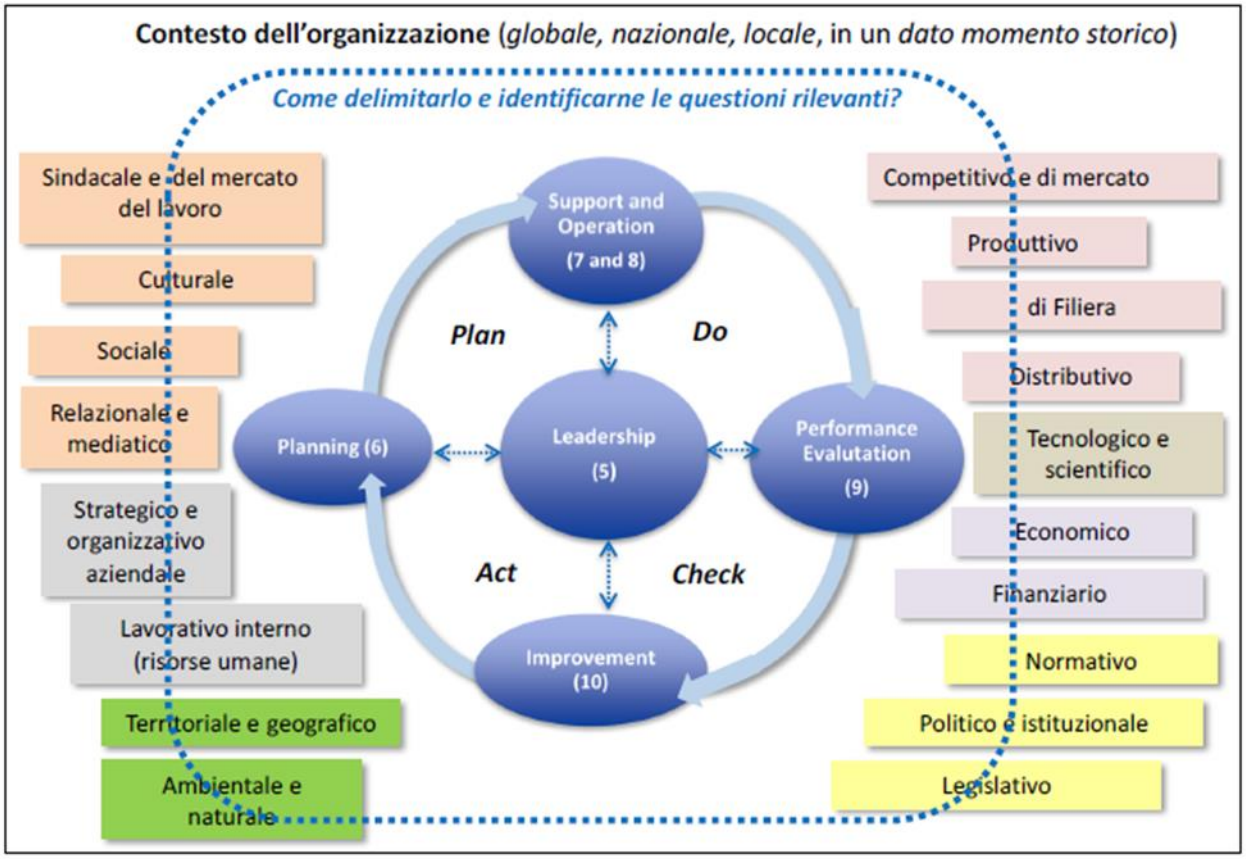
[2] Un risultato desiderato si ottiene con maggior efficienza quando le relative risorse ed attività sono gestite come un processo (insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in ingresso in elementi in uscita.

[3] W.E. Deming (1900-1993) fisico. Il ciclo di Deming è una metodologia che guida il processo di miglioramento continuativo e si realizza attraverso un'azione ciclica basata sulla reiterazione sequenziale delle quattro fasi che costituiscono la cosiddetta ruota di Deming: pianificare, fare, controllare, agire.

[4] Gli elementi in entrata sono definiti Input, le attività pianificate che metto in atto e che compongono il processo trasformano gli input in elementi in uscita ovvero output.

potevano influenzare positivamente o negativamente l'organizzazione stessa e le sue scelte e determinare un insieme di vincoli ma anche opportunità.

Ho tenuto conto di quante più declinazioni possibili (culturali, sociali, politiche, legali, normative, etc.) e le ho associate ad una dimensione aziendale interna. Essa comprendeva tutte le condizioni e le caratteristiche specifiche dell'azienda che sono riuscita a individuare: le attività, i prodotti e i servizi, ma anche i suoi indirizzi strategici, le sue politiche, la sua cultura e le sue competenze su persone, conoscenze, processi e sistemi. Infine, ho proiettato le specificità aziendali in una dimensione spaziale che si potesse declinare a livello internazionale, nazionale e locale, sotto il profilo temporale, in relazione ai mutamenti e alle evoluzioni che il contesto poteva subire nel tempo. A tal proposito, lo schema che segue illustra le declinazioni delle quali si può tener conto al fine di una analisi del contesto organizzativo in una visione secondo il ciclo di Deming.



Dall'analisi è emerso che il Gruppo Lepore Mare Spa presta una particolare attenzione verso la ricerca dell'eccellenza, per offrire sempre al consumatore la certezza di ciò che porta in tavola. Con questo obiettivo, si avvale dei migliori standard organizzativi e di controllo del prodotto. Infatti, l'azienda è strutturata con una *Direzione Sanitaria*, un *Ufficio Qualità Ambiente* e un *Laboratorio Interno*, i quali lavorano in forte sinergia sia con il *Reparto di Ricerca e Sviluppo* che con quello dedicato alla *Produzione*.

Seguono un *Manuale di Autocontrollo*, basato sui principi dell'analisi dei rischi e del controllo dei punti critici secondo il metodo *HACCP-Hazard Analysis and Critical Control Points*, e l'applicazione delle procedure *SSOP-Sanitation Standard Operating Procedures* in conformità a quanto previsto dai regolamenti comunitari.
Questo piano riguarda tutte le fasi produttive: materie prime, imballaggi, materiali ausiliari, struttura e distribuzione. Inoltre, sono attive procedure per assicurare la tracciabilità del prodotto in tutte le fasi della filiera.

3.1.2 Normativa di riferimento

La normativa di riferimento della quale si tiene conto è tutta quella cogente a partire dal ***Pacchetto Igiene*** sino a quella specifica per il settore ittico. È opportuno sottolineare che il Laboratorio di Analisi interno effettua controlli sul prodotto in arrivo e su quello da commercializzare. Inoltre, alcune analisi a campione e analisi specifiche sono affidate ad un Laboratorio di analisi esterno.
La filiera produttiva risulta costantemente controllata sia dal punto di vista della sicurezza che della qualità, con particolare attenzione allo sviluppo di nuove tecnologie di controllo in collaborazione con enti di ricerca nazionale.
Nell'azienda, inoltre, è operativo un ***Sistema di Gestione Integrato Sicurezza Qualità Ambiente*** certificato da DNV in conformità con le norme UNI EN ISO 9001:2008 Qualità e UNI EN ISO 14001:2004 Ambiente.

3.1.3 Report di pre-stage

Il percorso formativo ha previsto una breve attività di pre-stage, che permettesse di tastare il polso dell'azienda e di prendere coscienza della realtà aziendale con la quale ci si doveva confrontare, incentivando la curiosità a conoscere la filiera di riferimento.
Dalle 40 ore di tirocinio è emersa la dinamicità del Gruppo Lepore: tutte le attività sono in continua evoluzione, sempre tese al miglioramento continuo e a cercare nuovi prodotti trasformati da immettere sul mercato.

3.1.4 Report dal Responsabile Qualità

Il confronto con il ***Responsabile Qualità e Ambiente***, la figura che nel mio caso ha rivestito il ruolo di tutor aziendale, ha evidenziato delle esigenze.
La revisione delle norme UNI 9001 e 14001 da parte dell'Europa, con la pubblicazione delle nuove edizioni e aggiornamenti, ha determinato da parte del Gruppo Lepore la necessità di adeguare il proprio Sistema alle nuove edizioni del 2015.

Inoltre, mentre negli ultimi anni lo sviluppo di nuovi prodotti ha determinato l'aggiornamento dinamico e continuo del Sistema di Autocontrollo, per quanto riguarda l'adeguamento del Sistema Qualità e Ambiente ciò non è avvenuto.
Sostanzialmente questo è da attribuire a fattori organizzativi che necessitano di risorse altresì impiegate nello sviluppo e controllo dei nuovi prodotti, nonché a quelle che l'azienda ha dovuto dedicare alla creazione del nuovo assetto societario.
Nel momento in cui la progettazione e la produzione di nuovi prodotti ha superato la fase concitante di avvio, l'Ufficio Qualità in sintonia con la Dirigenza, ha stabilito la necessità di procedere con l'adeguarsi alle nuove edizioni delle Norme ISO.

3.2 Output di Progetto

3.2.1 Definizione Obiettivo

L'analisi degli input ha permesso di definire l'obiettivo del Project Work, ossia *l'adeguamento del Sistema di Gestione Qualità e Ambiente alle nuove UNI EN ISO 2015.*
La definizione dell'obiettivo è stata anch'essa inserita in una visione di processo, pertanto ho elaborato un flusso di lavoro da realizzare:

- ***Controllo della documentazione*** già presente relativa al Sistema di Gestione Qualità e Ambiente e quella relativa alle nuove UNI EN ISO 2015.
- ***Adeguamento della documentazione*** del Sistema di Gestione Qualità e Ambiente alle nuove UNI EN ISO 2015.
- ***Verifica*** sul campo dell'effettivo recepimento delle modifiche tra cui:
    - Sistema di controllo e valutazione fornitori
    - Sistema di controllo e monitoraggio attività
- ***Richiesta di certificazione***

APPROCCIO PER PROCESSI

In sintesi

INPUT

- Contesto aziendale
- Normativa di riferimento
- Report di Pre-stage
- Report del Resp. Qualità

PROCESSO

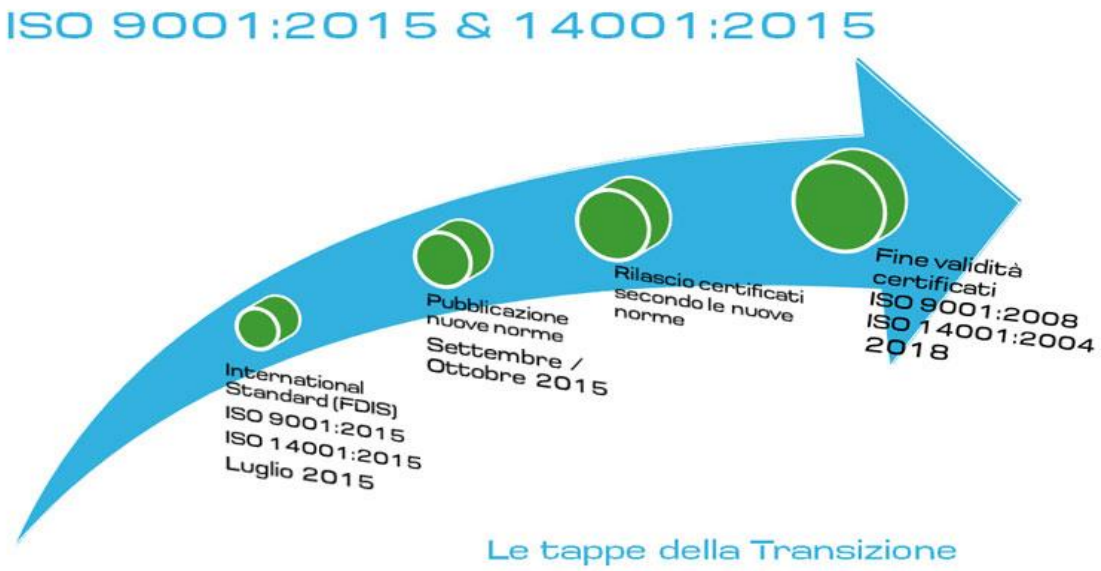
IDENTIFICAZIONE DEL PROGETTO

OUTPUT

- Adeguamento SGQA alle nuove UNI EN ISO 2015
  1. Controllo documenti
  2. Adeguamento documenti
  3. Verifica
  4. Richiesta di certificazione

Il Project Work da realizzare all'interno della Lepore Mare Spa - oggetto di questa analisi - si ferma ai primi tre punti definiti come output all'interno del flusso, in quanto l'Azienda chiede al momento il controllo e l'adeguamento della documentazione, nonché la verifica in campo per essere pronta in una fase successiva a realizzare il terzo obiettivo.

Infatti, il periodo di transizione per il passaggio alle nuove ISO 2015 è stabilito in tre anni dalla data di pubblicazione.



UNI IEN ISO 9001:2015 ➡ Fine validità certificati **15 settembre 2018**

UNI EN ISO 14001:2015 ➡ Fine validità certificati **15 settembre 2018**

4. PIANIFICAZIONE DEL PROGETTO

I processi scaturiti dall'obiettivo hanno determinato per ognuno di essi una pianificazione.

4.1 Controllo della documentazione

Sono stati pianificati i seguenti step:

- *Analisi complessiva della documentazione presente*: Manuali, Procedure, Istruzioni.
- *Creazione di uno schema*, all'interno del quale sono stati riportati tutti gli identificativi dei documenti elaborati dall'azienda e in uso, che fanno riferimento al SGI (Sistema di Gestione Integrato)[5].
- *Studio delle nuove norme* e identificazione dei punti salienti di cambiamento.
- *Confronto di ogni documento esistente con i requisiti delle norme 2015* e definizione delle modifiche da effettuare per adeguarlo alla nuova normativa.
- *Tempistica sulle modifiche*.

4.1.1 Analisi documentazione

L'Azienda, nella figura del Resp. Qualità, mi ha fornito tutto il materiale cartaceo e in formato elettronico che identifica e fa riferimento al SGI e al SSI (Sistema di Sicurezza Igienico - Autocontrollo)[6].

L'analisi della documentazione mi ha permesso di delineare un quadro di come il lavoro era stato inizialmente impostato.

I cambiamenti avvenuti sulla documentazione nel corso degli anni - cambiamenti correttamente identificati e verificatisi a causa di mutamenti vari (legislativi, di produzione, di nuovi prodotti, ecc.) - hanno evidenziato una maggiore dinamicità nel SSI, minore nel SGI.

[5] Tutti i documenti dell'azienda sono identificati da una propria denominazione che fa riferimento al Sistema di Gestione Integrato, con una numerazione univoca, la data di emissione e eventuali aggiornamenti.

[6] L'azienda oltre ad avere un Sistema di Gestione integrata è dotata di un Sistema di Sicurezza Igienica secondo il metodo HACCP. Questo sistema di "analisi dei pericoli e di individuazione e sorveglianza dei punti critici di controllo" su tutte le fasi del ciclo produttivo, permette di individuare i pericoli specifici, di valutarli e di stabilire misure preventive per controllarli, in ottemperanza ai Regolamenti Comunicati Reg. CE 179/2002, 852,853,854/2004 e 882/2004.

4.1.2 Schema

All'interno di uno schema sono stati riportati tutti gli identificativi delle Procedure, Istruzioni, Allegati, Modelli elaborati dall'azienda e che sono attualmente in uso.

Questa la sequenza di collegamento: ad esempio alla Procedura corrispondono eventuali Istruzioni Operative, Modelli di schede per la Registrazione, ecc.

4.1.3 Studio delle norme

Mentre le norme UNI EN ISO 9001:2008 ed 14001:2004 sono state oggetto di studio nel periodo di formazione teorica effettuata in aula, in azienda ho proseguito con lo studio delle ***Edizioni 2015*** attraverso il supporto cartaceo.

Inoltre, ho consultato edizioni on-line di dispense che fornivano letture e analisi delle norme, disponendo un confronto trasversale fra le due edizioni.

Questo studio ha permesso di identificare i punti sostanziali di cambiamento.

Per fornire maggiore evidenza di queste variazioni ho sviluppato uno schema su come effettuare lo studio degli aspetti ambientali, secondo i tre concetti chiave che caratterizzano la norma *ISO 14001:2015*. Concetti che ho ritrovato anche nella ISO 9001:2015.

CONTESTO

CONTESTO AZIENDALE

- *Ambientale*
- *Economico*
- *Sostenibilità*
- *Interazione con le parti interessate*

Che comprenda:
- Operatori da monte a valle;
- Aziende concorrenti;
- Comunità locali;
- Istituzioni;
- Ecc.

CICLO DI VITA

INDIVIDUARE GLI ASPETTI E GLI IMPATTI AMBIENTALI CONNESSI A:

- *ATTIVITÁ*
- *PRODOTTI*
- *SERVIZI*

Che comprenda:
- Progettazione e sviluppo;
- Imballaggio e trasporto;
- Prestazioni ambientali e pratiche in uso presso fornitori e appaltatori;
- Estrazione e distribuzione di materie prime e risorse naturali;
- Distribuzione;
- Uso e fine vita dei prodotti;
- Attività e processi in outsourcing.

ASPETTI INDIRETTI

ESEMPI
- Scarsa diffusione nell'adozione di criteri ambientali nella progettazione dei prodotti;
- Nella definizione e composizione dei servizi offerti sul mercato con coinvolgimento dei soggetti della filiera (fornitori di materie prime, fornitori di imballi, smaltitori di rifiuti, partner nell'erogazione dei servizi, ecc.)

Gli aspetti ambientali legati ai prodotti e servizi sono difficilmente gestiti dalle Aziende

RISCHIO

FLUSSO OPERATIVO PER VALUTARE IL RISCHIO

DETERMINARE:
RISCHIO =
LE CONDIZIONI DÌ INCERTEZZA SUGLI OBIETTIVI

Potenziali conseguenze ***Negative*** → MINACCIA per **l'ambiente o l'organizzazione**

Potenziali conseguenze ***Positive*** → OPPORTUNITÁ **per l'ambiente o l'organizzazione**

Esempi di rischi legati all'ambiente: rischi di contaminazione legati alla falda acquifera associati ad eventi naturali, a rilasci incontrollati nell'atmosfera;
Esempi di rischi legati anche all'organizzazione: reputazione e immagine, coinvolgimento in illeciti ambientali, integrità patrimoniale

Esempi di opportunità in un'ottica gestionale e di business:
- Sviluppo e lancio di prodotto con caratteristiche ambientali per ragioni competitive;
- Adozione di criteri ambientali nella progettazione;
- Formalizzazione di partnership con gli attori della filiera per l'adozione di materiali innovativi;
- Componenti e soluzioni tecnologiche a minore impatto ambientale in grado di aumentare l'efficienza delle risorse nei processi produttivi.

Per quanto riguarda nello specifico della norma *ISO 9001:2015,* ho sviluppato una tabella che riporta i principali cambiamenti con l'edizione precedente e l'impatto che determinano.

COSA CAMBIA CON LA 9001:2015?

CAMBIAMENTO	IMPATTO
Struttura in 10 paragrafi	Allineamento con i paragrafi della norma ISO 140001:2015
Risk-based thinhking	Inteso come effetto dell'incertezza, si chiarisce che uno degli effetti è la deviazione rispetto ai risultati attesi. Prevenire il più possibile i rischi che il proprio prodotto/servizio può causare ai clienti o alle parti interessate. Determinare opportunità e rischi.
Contesto in cui opera l'organizzazione	Capire bisogni e aspettative di clienti e parti interessate ed operativamente associarle a al Risk-based thinhking
Leadership	Aumentati i requisiti. Il ruolo della Leadership inteso come impegno della Direzione e della Struttura Organizzativa
Focus sul cliente	Definire clienti diretti e indiretti, comprendendo bisogni e aspettative attuali e future, collegando ad essi gli obiettivi dell'organizzazione per un successo durevole
Prodotti e servizi	La norma specifica in modo più adeguato che si tratta di prodotti e servizi.
Documentazione e conservazione	E' introdotto il concetto di informazioni documentate. E' più esplicito il fatto che alcuni documenti devono essere conservati per un tempo stabilito. Non c'è l'obbligo del Manuale della Qualità. Introdotti alcuni documenti obbligatori e diverse registrazioni.
Fornitore esterno	Tra gli approvvigionamenti esterni sono esplicitamente compresi anche i processi ed i servizi, nonché il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori.
Esclusioni	La progettazione si può escludere solo se veramente **non esistente**.

4.1.4 Confronto documentazione e tempistica delle modifiche

Ogni documento facente parte del SGI della Lepore Mare è stato confrontato con i requisiti definiti nelle nuove norme 2015.

Sono state descritte, inoltre, le modifiche da effettuare ed è stata indicata una tempistica entro la quale cercare di realizzare le stesse modifiche.
Questi dati sono stati riportati all'interno dello schema a cui si fa riferimento al capitolo 4.1.2, permettendo di ottenere un quadro più ampio della problematica.
Di seguito si riporta uno stralcio dello schema elaborato e utilizzato:

Documento	TITOLO	Distribuito	Punti della norma	Proposte di modifiche norma UNI EN ISO 14001:2015 Proposte di modifiche norma UNI EN ISO 9001:2015	DATA
PG306	Acquisizione o Progettazione /Produzione nuovi prodotto	Resp. GQA	14001:2015 9001:2015 Punto 6	- Modificare tutti i riferimenti alla norma da 14001:2004 a 14001:2015 - Modificare tutti i riferimenti alla norma da 9001:2008 a 9001:2015. - La nuova norma ambientale parla di "ciclo della vita" del prodotto/servizio, da monte a vale del processo, con questo presupposto la procedura può rientrare negli scopi e campo di applicazione del SGA ma è necessario definire un chiaro riferimento agli aspetti ambientali legati all'Acquisizione o Progettazione/Produzione nuovo prodotto.	6 ore
PG211	Gestione delle emergenze	Resp. GQA	14001:2015 Punto 8.2	- Modificare tutti i riferimenti alla norma da 14001:2004 a 14001:2015 - Nelle situazioni di emergenza fare riferimento a come si è arrivati a determinare l'elenco scritto o a quale documento fare riferimento per rilevarlo.	4 ore

Lo schema è stato analizzato dal *Resp. Qualità e Ambiente* e, successivamente, è stato oggetto di revisione e aggiornamento seguendo l'andamento delle modifiche realizzate.

4.2 Adeguamento della documentazione

Sono stati pianificati i seguenti *step*:

- *Manuale e allegati*
- *Procedure operative e allegati*
- *Istruzioni operative e allegati*

4.2.1 Manuale e allegati

Con l'apporto del Resp. Qualità e Ambiente si è proceduto modificando inizialmente il ***Manuale***, cercando di creare una maggiore integrazione tra sezione *Qualità* e sezione *Ambiente* e tra questi due aspetti e l'*Autocontrollo*.
Ho elaborato una nuova identificazione dello *Stato delle Pagine* ottenendo *l'Edizione 01 Revisione 00* del Manuale e di tutta la documentazione allegata e in divenire.
Di conseguenza, sono state inserite nuove figure aventi funzioni di *Responsabilità*.
Sono state eliminate delle sezioni che, all'interno del Manuale, si ripetevano e sono state modificate e aggiornate tutte le parti che riguardavano i riferimenti normativi.
La Direzione ha rivisto e ridefinito alcuni passaggi della Politica.

Sulla base dell'Organigramma Aziendale è stato elaborato un *Organigramma* Funzionale più stringente a quelle che sono le esigenze del SGI.

4.2.1 Procedure operative e allegati

In collaborazione con lo staff dell'Ufficio Qualità e Ambiente e tenendo conto di un Audit di terza parte per il rinnovo della certificazione ambientale che si è tenuto durante la mia attività di stage, si è proceduto a modificare in primis la documentazione che nello specifico faceva riferimento alla ISO 14001. È opportuno sottolineare che l'Audit programmato aveva una valenza esclusivamente di rinnovo e non di adeguamento alla nuova normativa 14001:2015, il mio lavoro è stato invece elaborato in una visione più ampia che potesse eventualmente soddisfare i requisiti della nuova norma. Pertanto, l'elaborazione di tutti i documenti è stata effettuata in quest'ottica.

Per intervenire correttamente sull'adeguamento, ho raccolto ulteriori informazioni, soprattutto in merito ad aggiornamenti normativi cogenti, e ho tenuto conto del fatto che l'azienda in questione ha modificato e sta ulteriormente modificando la gestione e lo smaltimento dei rifiuti, in particolare i reflui.

Avendo chiaro il contesto aziendale e il ciclo di vita, ho elaborato un documento che permettesse di determinare quali fossero gli impatti ambientali legati alle varie attività aziendali e rappresentanti un rischio per l'organizzazione.

L'aspetto che è risultato più stringente per l'azienda è stato la *mancanza di conformità in relazione al vincolo legislativo*.

Pertanto ho evidenziato le eventuali ripercussioni connesse ad alcuni ambiti, di seguito riportati:

- Aspetti tecnologici
- Mercato finale e competitività
- Territorio e comunità locale

Con la tabella elaborata è stato più semplice pianificare delle azioni e stabilire la possibilità di probabili conseguenze negative o positive che si possono verificare e che, per l'azienda, possono rappresentare minacce o opportunità.

La valutazione del rischio è stata effettuata adoperando un sistema di classificazione descritto all'interno della procedura di riferimento ed è stato assegnato ad ogni impatto ambientale un giudizio:

1. Significativo
2. Rilevante
3. Non Significativo

Per i primi due aspetti ho definito le modalità di gestione:

- All'interno del Sistema
- Previsione di ulteriori Piani di Miglioramento.

La tabella ha permesso di definire al suo interno eventuali azioni, procedure o istruzioni specifiche da mettere in campo.
Di seguito è riportato uno stralcio di questo documento che è stato visionato in fase di Audit e che ha trovato la piena approvazione da parte del Team Leader. Quest'ultimo ha affermato che il documento coglieva pienamente i requisiti della nuova norma edizione 2015.

LEPORE MARE S.p.A. Via dell'Agricoltura 22/24 74015 FASANO (BR)	Mod. 107/1 AMBIENTALE IDENTIFICAZIONE ASPETTO E VALUTAZIONE IMPATTO	Edizione 01 DATA 01/03/2016 Revisione 00

CATEGORIE	MACRO-ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	ASPETTO AMBIENTALE e/o Risorse utilizzate	Parti interessate rilevanti coinvolte	RISCHIO PER L'AMBIENTE	RISCHIO PER L'ORGANIZZAZIONE				VALUTAZIONE DEL RISCHIO						GIUDIZIO Significativo, Rilevante, Non significativo	PIANIFICAZIONE DI AZIONI	OBIETTIVI PER I SGA
					IMPATTO AMBIENTALE	COMPLIANCE OBBLIGATION OBBLIGO DI CONFORMITÁ *				Gravità delle conseguenze *			Probabilità/Frequenza di accadimento *					
						LEGISLATIVO	Connesso ad aspetti tecnologici	Connesso al mercato finale competitività	Connesso al territorio e alla comunità locale	1 non interagiscono	2 non interagiscono	3 interagiscono	3 Certa	2 Probabile	1 Improbabile			
1. Commercio ittico fresco e congelato	Approvvigionamento materie prime prodotto ittico fresco, congelato e pescato locale	Selezione Fornitore delle Materie prime	Fornitore eco-compatibile	Fornitore	Rispetto e salvaguardia dell'Ambiente	2	=	=	X	=	2	=	=	2	=	Rilevante	Certificazione MSC del Fornitore Procedure di selezione Fornitore	
		Controllo mezzo di trasporto	Emissioni in atmosfera	Fornitore, Trasportatore	Rispetto e salvaguardia dell'Ambiente	2	=	=	X	=	2	=	=	2	=	Rilevante		
	Ricevimento materie prime prodotto ittico fresco, congelato e pescato locale	Arrivo e scarico materie prime	Emissioni in atmosfera	Trasportatori, Vicinato, Magazzinieri	Impatto locale con emissione di rumore	2	=	=	X	=	2	=	=	=	1	Non Significativo		
			Movimentazioni automezzi	Trasportatori, Vicinato, Magazzinieri	Impatti locali con produzione di traffico e contaminazione delle aree aziendali di transito dei mezzi	1	=	=	X	=	2	=	=	=	1	Non Significativo		
			Utilizzo dei muletti elettrici	Addetti	Sversamento di acido solforico	2	X	=	=	=	=	3	=	=	1	Rilevante	Utilizzo di Kit d'emergenza per neutralizzare sversamento di acido solforico. Istruzione Operativa	
			Disimballo dei prodotti	Magazzinieri	Produzione di rifiuti da imballaggio cartoni/polistirolo e pericolo incendio	2	X	=	=	=	=	3	=	=	1	Rilevante	Controllo del polistirolo : convenzione per il ritiro giornaliero	
		Controllo del prodotto	Presenza di prodotto non conforme	Fornitore, Addetti al controllo	Produzione di sottoprodotto	3	X	=	=	1	=	=	3	=	=	Rilevante	Sottoprodotto Cat.1 ai sensi del Reg.1169/2009 gestito nelle procedure del Sistema di Autocontrollo	
	Allestimento	Allestimento del prodotto ittico fresco, pescato locale e congelato	Utilizzo di imballaggi	Magazzinieri	Produzione di rifiuti da imballaggio polistirolo/vaschette e pericolo incendio	2	X	=	=	=	=	3	=	=	1	Rilevante	Controllo del polistirolo : convenzione per il ritiro giornaliero	
			Utilizzo di ghiaccio	Magazzinieri	Consumo di energia elettrica	1	=	X	=	1	=	=	3	=	=	Non Significativo		

Per quanto riguarda la Qualità, ho modificato tutte le procedure già presenti adeguando i riferimenti normativi ed eliminando alcune di esse che risultavano obsolete.

Per alcune procedure si è effettuato un parziale cambiamento, nello specifico quella relativa alla *Customer Satisfaction* che definisce le attività che l'Azienda mette in campo per controllare, analizzare e registrare la soddisfazione del Cliente. Tale procedura è supportata da un questionario che è inviato ai clienti ogni anno, al fine di monitorare e definire le soglie di soddisfazione. Dopo averlo visionato, ho provveduto ad aggiornarlo e a modificarlo in alcuni punti.

UNICA PASSIONE IL MARE

LEPORE MARE S.p.A.

www.leporemare.com

Gentile Cliente,

al fine di fornire a Lei e a tutti i nostri Clienti un prodotto sempre all'altezza delle aspettative, ed un servizio garante di una efficienza che da sempre ci contraddistingue, vorremmo chiederLe qualche minuto del Suo tempo per compilare il semplice questionario qui di seguito.

Tale gesto ci permetterà di migliorare ulteriormente il nostro lavoro e di provvedere con sollecitudine ad eliminare eventuali anomalie riscontrate nel rapporto con Lei e con tutti i nostri Clienti.

Certi della Sua collaborazione, La ringraziamo e ci auguriamo di poterLa servire con una sempre migliore qualità.

1. Acquista i nostri prodotti: ☐ molto spesso; ☐ spesso; ☐ saltuariamente; ☐ quasi mai; ☐ nuovo cliente.

2. Quali prodotti alimentari acquista?: _____

3. Quali prodotti desidererebbe acquistare? : _____

4. Se conosce i nostri nuovi prodotti (es. gluten free) **può indicarci cosa ne pensa?:** _____

_____

6. Quali certificazioni di filiera/prodotto ritiene fondamentali per il settore ittico?:_____

_____

7. Quali dei seguenti fattori reputa determinanti per la qualità complessiva di un prodotto:

FATTORI	molto importante	Importante	non molto importante	non importante	Date un voto per il nostro operato su questi fattori (Inserire un voto da 1 a 10)
Prezzo	☐	☐	☐	☐	
Qualità del prodotto	☐	☐	☐	☐	
Tempi di consegna	☐	☐	☐	☐	
Educazione e cortesia	☐	☐	☐	☐	

Altro: _____

8. Se Lei è già nostro Cliente, La invitiamo ad indicare la Vostra soddisfazione o insoddisfazione per ognuno delle seguenti caratteristiche del nostro prodotto / servizio:

Aspetto del prodotto / servizio	-				giudizio / voto					+
a) Tempi di consegna	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b) Soddisfazione al telefono	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
c) Rispondenza del prodotto alle Vs. richieste	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
d) Tipologia della confezione	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
e) Grado di pulizia manifestata dall'azienda	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
f) Idoneità dei trasporti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
g) Il ns. servizio contribuisce positivamente alle Vs. attività	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
h) Lavoriamo in modo efficiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
i) Soddisfiamo le Vs. esigenze? (giudizio / voto complessivo)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Vostri commenti aggiuntivi o feedback (aggiungere fogli se necessari):

Data compilazione: _____ Ditta (non obbligatorio): _____

Spazio riservato alla Lepore Mare Spa

Rilievo: ***telefonico*** _____ ***diretto*** _____ ***fax*** _____ ***mail*** _____@____

La raccolta dei questionari prevede la compilazione del modello relativo all'Analisi della Customer Satisfaction che diventa uno strumento di supporto per la definizione degli obiettivi da parte della Leadership, ma anche la base per l'elaborazione di eventuali azioni correttive e/o preventive da parte del Resp. GQA[7] in caso di soglia non soddisfatta dalla Lepore Mare nei confronti del Cliente.

La nuova norma ISO 9001:2015 prevede l'esclusione della progettazione e sviluppo (punto 8.3 della norma) solo se questa non è effettivamente operativa all'interno dell'azienda. Nella vecchia versione del Sistema della Lepore Mare, questo requisito era stato escluso, in quanto l'Azienda non riteneva necessario definire delle procedure per pianificare e controllare questa attività. Pertanto ho elaborato due procedure che includono questi due requisiti:

1. PG306/A - Acquisizione nuovo prodotto[8]
2. PG306/B - Progettazione e produzione nuovo prodotto.

La prima definisce i criteri generali, le responsabilità e le modalità operative adottate dalla Lepore Mare per gestire e controllare le fasi di valutazione, qualificazione, acquisizione e monitoraggio di nuovi prodotti da commercializzare, puntando l'attenzione sul ruolo che rivestono le varie Leadership all'interno di questo flusso.

La seconda procedura definisce i criteri per una corretta gestione della progettazione/produzione di nuovi prodotti all'interno della Lepore Mare. Con questa procedura si vuole:

- Definire, pianificare, controllare e verificare le attività che trasformano un insieme di requisiti base specificati, nel progetto di un prodotto conforme a tali requisiti.
- Definire le interfacce e le modalità di comunicazione di più gruppi collaboranti allo stesso progetto all'interno dell'azienda, ovvero:
  - ✓ Proprietà
  - ✓ Ufficio Commerciale
  - ✓ Ufficio Qualità
  - ✓ Produzione.
- Validare il progetto, assicurando che il prodotto risponda a tali requisiti.
- Definire le modalità di gestione delle modifiche alla progettazione eseguita.
- Identificare possibili problemi nell'attività di progettazione ed eliminare gli eventuali errori.

[7] Responsabile Gestione Qualità e Ambiente
[8] Procedura Gestionale più il numero identificativo e la descrizione

Questa procedura è stata corredata di allegati da compilare che permettono di monitorare i vari passaggi e di avere uno stretto collegamento con la modulistica presente nell'Autocontrollo di Sicurezza Igienica, soprattutto per quanto riguarda i report di analisi. I dati riportati in questi documenti confluiscono nella creazione della Scheda Tecnica del prodotto, che rappresenta la risultanza positiva della nuova immissione del prodotto nella lista totale dei prodotti Lepore Mare spa.
Per quanto riguarda la valutazione dei fornitori sono presenti due procedure: la prima fa riferimento ai fornitori di materie prime, la seconda ai fornitori di servizio. La responsabilità della valutazione su queste figure è affidata al Resp. GQA (escluso per agenti e consulenti). Il cambiamento effettuato consiste nella gestione dell'iter di valutazione, in larga parte gestito all'interno del Sistema Informatico aziendale e del Sistema di Sicurezza Igienico. Soprattutto in riferimento ai fornitori di materie prime, il questionario iniziale, che fornisce una classificazione del fornitore stesso all'interno di classi di rischio A, B, C, confluisce successivamente in ulteriori documenti gestiti in sinergia con il Resp. Acquisti. È opportuno sottolineare che la valutazione prevede numerosi step che necessitano di approvazioni da parte del Resp. GQA. Egli provvede ad emettere un giudizio di approvazione o non, e a conservare la documentazione elaborata in modo da avere uno storico del fornitore valutato.

4.2.1 Istruzioni operative e allegati

Per quanto riguarda le Istruzioni specifiche da elaborare, queste sono emerse dal documento descritto precedentemente.
Seguendo input precisi del Resp. Qualità, ho definito alcune Istruzioni che dovevano essere immediate e di facile lettura. Esse fanno riferimento nello specifico all'Ambientale e, in alcuni casi, anche alla Qualità.
Di seguito riporto una Istruzione Operativa relativa all'Ambientale: *Sanificazione per fuoriuscita di acido solforico dagli accumulatori/batterie.*

LEPORE MARE S.p.A. Via dell'Agricoltura 22/24 72015 Fasano (BR)	**ISTRUZIONE OPERATIVA**	N. IO 107/02
	SANIFICAZIONE PER FUORIUSCITA DI ACIDO SOLFORICO DAGLI ACCUMULATORI/BATTERIE	Data 01/04/2016

Area di intervento	Linea Carico e scarico
Tempo medio stimato/Numero Operatori	1 ora – n.1° Operatore

Attrezzature:
- Guanti
- Scopino
- Paletta
- Scheda tecnica del prodotto

Materiali di consumo:
- Prodotto SLINFT e SLINFT-KIT 1

SANIFICAZIONE

Fase 1	Indossare i guanti forniti nel kit e conoscere la scheda tecnica del prodotto.
Fase 2	Versare il prodotto fornito (SLINFT) che consiste in una polvere assorbente neutralizzante, sul liquido fuoriuscito coprendolo e circoscrivendolo.
Fase 3	Attendere 3-4 minuti, in questo lasso di tempo avviene una reazione esotermica (calore di neutralizzazione).
Fase 4	Raccogliere il rifiuto prodotto servendosi dello scopino e della paletta forniti nel kit.
Fase 5	Riporre il rifiuto nel sacco di smaltimento fornito nel kit.
Fase 6	Smaltire il sacco come rifiuto speciale non pericoloso.
Fase 7	Effettuare delle verifiche per rilevare eventuale presenza di acidità attraverso l'utilizzo delle specifiche strisce in dotazione nel kit.

dpi

- Guanti
- Stivali

Una seconda Istruzione Operativa è relativa anche alla Qualità. Essa descrive come deve essere effettuato il confezionamento in ATM.

LEPORE MARE S.p.A. Via dell'Agricoltura 22/24 72015 Fasano (BR)	**ISTRUZIONE OPERATIVA**	IO 205/01
	CONFEZIONAMENTO IN ATM	Data 28/04/2016

Area di intervento	Area di confezionamento
Tempo medio stimato/Numero operatori	// – n.1-2 Operatori

Attrezzature:

- Guanti
- Vaschette
- Impianto per il confezionamento
- Cartoni per confezionamento

Materiali di consumo:

- Materia Prima
- Vaschette e Cartoni
- Etichette

DESCRIZIONE:

Fase 1 **Accendere la macchina** per il confezionamento in ATM

Fase 2 **Conteggiare** i totali ordini per lo stesso articolo

Fase 3 **Prelevare** i cartoni
Fase 4 **Prelevare e predisporre** le vaschette

Fase 5 **Programmare** l'etichettatrice vaschetta e cartone

Fase 6 **Indossare** guanti puliti
Fase 7 **Prelevare** la materia prima

Fase 8 **Riempire la vaschetta** secondo ordine (prodotto, peso, quantitativo)
Fase 9 **Posizionare le vaschette** sul rullo di entrata della macchina per ATM

Fase 10 **Programmare** l'impianto per il confezionamento e avviarlo
Fase 11 **Etichettare** le vaschette automaticamente
Fase 12 **Controllo etichetta sulla prima vaschetta** per la corrispondenza: numero ordine e lotto, peso netto, data di confezionamento.
Fase 13 **Riempire cartoni secondo l'ordine** (4 o 6 vaschette)
Fase 14 **Etichettare** i cartoni automaticamente
Fase 15 **Controllo etichetta cartone corrispondenza** (numero ordine e lotto, peso netto, data di confezionamento)
Fase 16 **Sul cartone riportare a penna il nome del cliente.**

dpi

- Guanti
- Stivali

Un'ulteriore Istruzione Operativa elaborata fa riferimento alla gestione dei reflui e dell'acqua di falda. Il sito della Lepore Mare è tenuto ad effettuare una gestione e un controllo della risorsa idrica reflua meteorica o risultante dalle operazioni e dalle attività aziendali. Tale gestione è obbligatoria, oltre che in riferimento ai requisiti della norma ISO 14001:2015, anche a garanzia che vengano osservate precise prescrizioni definite

dall'Acquedotto Pugliese. Quest'ultimo, infatti, ha autorizzato la Lepore Mare spa allo scarico dei reflui nella pubblica fognatura.
A tale proposito è stato elaborato un Piano di Campionamento delle acque reflue all'interno del quale sono riportate sistematicamente i valori dei parametri ottenuti nei controlli e che evidenziano, oltre che la frequenza del campionamento, anche la conformità ai valori richiesti dall'Acquedotto Pugliese.

4.3 Verifica

L'attività di verifica consiste, in particolare, nel recepimento dei documenti di registrazione elaborati da parte delle varie funzioni e nel loro riscontro effettivo nel processo di produzione, nonché sull'attività di formazione predisposta in seguito all'emissione delle varie istruzioni.
Per quanto riguarda il controllo e la valutazione dei fornitori, è stato revisionato un questionario che l'azienda utilizzava già quale strumento per effettuare una sorta di controllo sul fornitore e poterlo valutare nel tempo. Con una cadenza temporale definita dal responsabile GQA in funzione dell'importanza del bene che forniscono, i fornitori sono tenuti a compilare il suddetto questionario, il quale viene verificato dal Resp. GQA e, successivamente, diventa oggetto di analisi durante il Riesame della Direzione.

5. CONSIDERAZIONI FINALI E CONCLUSIONI

Grazie a questo lavoro, posso affermare che la pianificazione, in qualsiasi tipo di attività lavorativa, permette di raggiungere gli obiettivi preposti. Inoltre, l'applicazione continua del ciclo di Deming, che definisce la necessità oltre che di pianificare, anche di fare, controllare, agire e pianificare nuovamente in un ciclo continuo, mi ha permesso di ottimizzare i tempi. Oltre a ciò, gli operatori correttamente motivati e formati, si rendono disponibili e capaci di realizzare quanto progettato in una visione di bene comune.

La realizzazione del progetto ha permesso all'azienda di costruire le basi per ottenere l'adeguamento della certificazione alle nuove ISO 2015, senza la necessità di investire in futuro in risorse umane sostanziali.

Inoltre, l'approccio alle nuove versioni della norma ha permesso di semplificare e di ridurre il materiale cartaceo.

A conclusione del progetto è emerso un nuovo aspetto del quale l'azienda terrà conto in futuro qualora dovesse investire nuovamente in questo ambito, ovvero la creazione di un unico Manuale che identifichi l'aspetto Igienico, Qualità e Ambiente con una sola numerazione e identificazione.

Dopo un'analisi ed un confronto con il tutor aziendale, non è emerso nessuno svantaggio di sorta nell'attuazione di questo progetto.

E' stato estremamente positivo e stimolante verificare che lo studio approfondito delle norme, l'elaborazione dei vari documenti, il confronto con le figure aziendali preposte mi hanno permesso di realizzare in concreto il progetto definito inizialmente sulla carta.

6. RINGRAZIAMENTI

Tante sono le persone che ho incontrato in questi due anni.

Con alcune ho instaurato una semplice e cordiale conoscenza, con altre una bella e profonda amicizia.

Di tutte serberò un ricordo legato a momenti indimenticabili, alcuni di essi sono stati formativi, altri ironici, dolorosi, di gioia, conviviali.

Tante le persone che devo ringraziare: il *prof. Maurizio Palmisano* che mi ha fatto conoscere la realtà della Fondazione ITS; Il *prof. Pastore,* il quale mi ha fornito una prospettiva più ampia di quelli che potevano essere gli sbocchi professionali del corso e mi ha fatto letteralmente "innamorare" del percorso formativo; tutti i docenti incontrati e conosciuti nei due anni, tanti di loro impegnati professionalmente in attività fuori della scuola, che con competenza hanno saputo trasmettermi le loro conoscenze attraverso il racconto della loro esperienza lavorativa. Tra tutti una menzione particolare ai docenti: *Dott.ssa Giovanna Amoruso, Dott.ssa Rossella Ghionda, Dott. Alfredo Marasciulo*; la *Dott.ssa Tiziana Tursi* per le continue sollecitazioni tese a incuriosirci sulla lingua inglese; il *prof. Andrea Ricciato* che con perseveranza è riuscito a rendere meno ostica tutta la parte puramente legislativa del percorso; la *Dott.ssa Maria Vera D'Alesio* per il suo sostegno durante i vari tirocini, sempre pronta e disponibile a fornire indicazioni e proficui suggerimenti su come interpretare e risolvere problemi che si manifestavano durante il periodo di stage.

Il personale che lavora all'interno della fondazione a tutti i livelli a partire dal Presidente della Fondazione ITS *Prof. Vito Nicola Savino,* sempre disponibile al confronto indirizzato a un proficuo apprendimento; il *Dott. Giuseppe Maggi* che voglio definire un vero e proprio compagno di viaggio, in quanto voglio sperare che l'esperienza di tutoraggio abbia rappresentato anche per lui un momento di crescita.

La *mia famiglia* e, in particolar modo, *mio marito Natale* per la sua estrema e amorevole pazienza, anche nel semplice e quotidiano gesto di preparare il pranzo e di sostenermi economicamente nei tirocini formativi vissuti fuori casa.

Grazie *alle aziende* che mi hanno permesso di realizzare lo stage:

- ✓ *Il Gruppo Lepore Mare Spa* – Dott. Luigi Errico, la Dirigenza, la Dott.ssa Barnaba, il Dott. D'Agostino e tutto lo staff.
- ✓ Le Cantine del Notaio s.a. a r.l. - Dott. Gerardo Giuratrabocchetti, Dott. Saverio Vernucci, Luana, Sonia e tutto lo staff.

Non da ultimi tutti *i colleghi di scuola*, o meglio tutti i miei compagni di viaggio, in particolare *Giulia e Tanja* che, con la loro personalità, hanno incentivato e reso più piacevole il percorso.

Grazie a *Francesca*: non dimenticherò mai il periodo di convivenza vissuto con lei, è stata capace, nonostante la differenza di età di essere talune volte amica e talune volte figlia.

Ringrazio il ***Signore*** per avermi aiutato affinché portassi a termine questo percorso.

Voglio chiudere questa pagina con una frase che mi ha accompagnato nel corso dei due anni…***comunque vada sarà un successo*****!**

7. BIBLIOGRAFIA E SITOLOGIA

- LEPORE MARE spa, *Manuale di Sicurezza Igienica. Procedure Operative,* Fasano, 2015, rev.3
- LEPORE MARE spa, *Manuale di Gestione Integrata Aziendale, Procedure e Istruzioni Operative,* Fasano, 2009, rev.10
- ACCREDIA, *Disposizioni in materia di transizione alla norma ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 delle certificazioni*, Milano, 2015, Circolare DC N°13/2015
- UNI, *Norma UNI EN ISO 9001:2008. Sistemi di Gestione per la qualità. Requisiti,* 2008
- UNI, *Norma UNI EN ISO 14001:2004. Sistemi di Gestione ambientale. Requisiti,* 2008
- UNI, *Norma UNI EN ISO 9001:2015. Sistemi di Gestione per la qualità. Requisiti*, 2015
- UNI, *Norma UNI EN ISO 14001:2015. Sistemi di gestione ambientale. Requisiti e Guida per l'uso,* 2015
- UNI, *Norma UNI EN ISO 14044:2006. Gestione Ambientale. Valutazione del ciclo di vita. Requisiti e Linee guida*, 2006
- UNI, *Norma UNI EN ISO 14031:2013. Gestione ambientale. Valutazione delle prestazioni ambientali. Linee guida*, 2013
- UNI, *Norma UNI EN ISO 9000:2015. Sistemi di Gestione per la qualità. Fondamenti e vocabolario*, 2015
- UNI, *Norma UNI EN ISO 19011:2012. Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione*, 2012
- CSQA, Brochure di *Lead Auditor di Sistemi di Gestione per la Qualità UNI EN ISO 9001:2008*, Thiene, 2015
- ASSOLOMBARDA, *Dispensa ISO 14001:2015. I sistemi di Gestione Ambientale a un punto di svolta. Le novità della norma e le linee guida per l'applicazione dei nuovi requisiti*, Confindustria Milano Monza e Brianza, 2015
- CONFORMA, *Linea Guida Applicativa sulla ISO 9001:2015*, Milano, 2015, I Quaderni n.3

www.leporemare.it

www.accredia.it

www.qualityi.it