

SEZIONE 08 MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.0 SCOPO

Lo scopo delle misurazioni e dei monitoraggi e delle analisi è quello di poter fornire la garanzia che il sistema, i processi, il prodotto/servizio, la soddisfazione delle parti interessate, gli aspetti ambientali e della sicurezza risultino conformi ai requisiti. Le misure sono state valutate in termini di valore aggiunto e sono stati identificati i benefici che ne possono conseguire.

I dati ottenuti sono, quando possibile, elaborati tramite indici od idonee tecniche statistiche che costituiscono una delle principali informazioni con cui tenere sotto controllo le prestazioni del Sistema e su cui basare, quindi, il Riesame della Direzione.

8.1 GENERALITA'

R

Per ottenere lo scopo sopra descritto, i processi di misurazione, di controllo ed di analisi vengono prestabiliti, definiti nelle tempistiche, nelle modalità e nelle responsabilità.

Per quanto riguarda i servizi resi, sono stati identificati degli indicatori idonei a misurarne l'efficacia e l'efficienza attraverso l'analisi di parametri significativi.

L'identificazione e gestione di questi indici è affidata a ciascuna UOA per le attività di propria pertinenza e viene validata dalla Direzione.

La pianificazione delle misure può essere modificata in funzione delle considerazioni sui risultati fino al momento raggiunti e stimolare considerazioni su tendenze e scostamenti per capirne le motivazioni.

8.2 MISURAZIONI E MONITORAGGI

8.2.1 SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

R

Informazioni dai Clienti possono essere acquisite tramite i quotidiani contatti degli operatori e dei responsabili oppure tramite apposite azioni finalizzate alla raccolta delle opinioni.

La **RAFFINERIA DI ROMA S.p.A.** ha voluto concretizzare queste possibilità di valutazione del livello di soddisfazione del proprio Cliente, tramite le seguenti modalità:

- Agli utenti è stata concessa la possibilità di comunicare alla Raffineria di Roma eventuali commenti, proposte o reclami.
- Attraverso la Direzione Movimento, la RdR riceve dai propri Clienti / Committenti le richieste / esigenze di modifiche / miglioramento circa i servizi e procede all'individuazione delle possibili soluzioni.
- L'opinione delle parti interessate riguardo alle problematiche pubbliche (servizio e ambiente) delle attività della **RAFFINERIA DI ROMA S.p.A.** che possono avere risonanza su stampa o altri mezzi di informazione locale, vengono raccolti ed analizzati.

Le attività per monitorare la soddisfazione del cliente, sono svolte secondo una procedura dedicata ([PG.038](#)).

8.2.2 VERIFICHE ISPETTIVE INTERNE, AUDIT

Vengono di seguito descritti i criteri pianificati e programmati di attuazione delle Visite Ispettive Interne (V.I.I.) sul Sistema Integrato.

Durante tali audit si definiscono i punti di forza e di debolezza, si verifica se i vari elementi del Sistema sono correttamente attuati e se efficaci in relazione agli obiettivi stabiliti, se il Sistema Integrato è idoneo al raggiungimento degli obiettivi aziendali e se risulti opportuno promuovere miglioramenti ed eventualmente stabilire Azioni Correttive.

Durante il ciclo delle **V.I.I.** vengono verificati i seguenti elementi:

- le modalità di attuazione dei processi anche in relazione alla soddisfazione del cliente;
- le normative cogenti applicabili;
- la capacità dei processi di trasformare gli elementi “input” negli “output” attesi e conformi ai requisiti;
- l’abilità e l’esperienza del personale in relazione all’attività svolta nell’area;
- le possibili innovazioni tecnologiche riguardanti il processo considerato;
- gli elementi economici, come il grado di utilizzo delle risorse, i costi dei controlli e i costi delle non conformità, i costi dei tempi morti e dei riformulazione dei servizi, i costi di rielaborazione di documenti e progetti ecc.;
- l’affidabilità delle misurazioni dei risultati raggiunti;
- i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati per l’area sottoposta a verifica;
- le possibilità di miglioramento.

Lo scopo consiste nel verificare la conformità del processo anche attraverso l’elaborazione statistica dei dati a disposizione.

Le **V.I.I.** possono essere attuate in forma integrata o separatamente per ognuno dei tre sistemi implementati in funzione della pianificazione stabilita.

Il campo d’applicazione, come anche la frequenza delle V.I.I., viene determinata in funzione dell’importanza delle attività soggette a verifica e della conoscenza dei problemi esistenti o potenziali.

Le V.I.I. sono pianificate in modo che ogni funzione, ogni area operativa e tutti i requisiti siano verificati **almeno una volta all'anno** oppure in occasione di significativi cambiamenti od anche a causa di riorganizzazioni interne o di realizzazione di nuovi impianti, in funzione dell’importanza e dello stato delle attività oggetto di verifica, dei dati provenienti dalle singole aree e dalle altre parti interessate.

La pianificazione avviene anche in funzione dell’importanza dell’attività sottoposta a verifica, alla conoscenza di eventuali problemi esistenti o presumibili, dell’analisi dei rapporti delle verifiche precedenti o della tendenza degli indicatori di Non Conformità, dei risultati della **R** Analisi Ambientale e dalla Valutazione dei rischi.

Il Dipartimento HSEQ ha la responsabilità di mettere in atto la pianificazione annuale delle V.I.I. e di provvedere al suo aggiornamento.

Il programma della VII viene concordato con la funzione interessata in accordo alla pianificazione ed alle reali esigenze o problematiche esistenti nell’attività della funzione visitata e ufficializzato a priori.

R Il Dipartimento HSEQ si avvale degli Auditors (Ispettori) interni, a tal fine formati , che effettuano le V.I.I., salvo che nelle aree di propria competenza.

Le V.I.I. non programmate sono eseguite e documentate con gli stessi criteri relativi alle verifiche programmate.

Se durante una V.I.I. si rileva una Non Conformità, a questa segue in genere l’avvio di una Azione Correttiva concordata e secondo quanto previsto dalla relativa [PG.005](#). L’esito delle V.I.I. viene documentato e trasmesso ai Responsabili delle aree coinvolte e per conoscenza alla DGN, al Responsabile Dipartimento HSEQ e al CM.

Le VII sono eseguite sulla base della procedura [PG.007](#) e [PG.005](#) che definiscono le modalità operativi e gli elementi essenziali di indagine, elaborati di volta in volta in funzione dell’area da esaminare.

8.2.3 MISURAZIONI E MONITORAGGIO DEI PROCESSI

La RAFFINERIA DI ROMA S.p.A. ha individuato delle modalità di raccolta dei dati al fine di disporre di adeguate informazioni per il controllo e il monitoraggio delle prestazioni dei processi. Tale procedimento è riportato nella Sezione 8.4 di questo Manuale relativa all'analisi dei dati.

8.2.4 MISURAZIONI E MONITORAGGIO DEI SERVIZI

Per quanto riguarda il monitoraggio dei prodotti / servizi approvvigionati vale quanto detto al capitolo 7.5.1.

8.3 MODALITA' DI CONTROLLO DEI PRODOTTI NON CONFORMI

La Raffineria di Roma controlla le proprie attività al fine di garantire:

- la conformità dei prodotti e servizi forniti in relazione ai requisiti concordati con i Committenti di lavorazione o definiti da leggi, procedure, standard interni o norme di riferimento (ISO9001, ISO14001, ISRS) ;
- la conformità alla Politica per la Qualità , l'Ambiente e la Sicurezza e alla Politica di Prevenzione degli Incidenti Rilevanti.

Rilevazione di non conformità per materie prime e semilavorati in ricezione:

Vengono definiti non-conformi ai requisiti quando, a seguito dei controlli analitici previsti alla loro ricezione, gli stessi richiedono un trattamento per renderli conformi o una messa in lavorazione da decidersi di volta in volta, oppure essere respinti.

Rapporto del trattamento di tali materie prime e/o semilavorati deve essere conservato a cura dell'UOA Planning e della UOA Movimentazione.

Rilevazione di non conformità per prodotti finiti

I prodotti finiti vengono approntati in serbatoio, permettendo tramite campionamento un controllo qualitativo del prodotto durante varie fasi dell'approntamento e prima della consegna. Correzioni tramite miscelazione durante l'approntamento fanno parte delle normali procedure di approntamento.

Finito l'approntamento ma prima dell'accertamento fiscale, i serbatoi vengono campionati e analizzati dal Laboratorio Chimico per accertare la conformità del prodotto alle specifiche contrattualmente stabilite nonché fiscalmente richieste

La definizione di un prodotto come "non-conforme" si identifica come responsabilità del Laboratorio, che segnala all'UOA Planning i risultati delle analisi.

R I prodotti non possono essere messi in consegna senza il **certificato di conformità** firmato dal Responsabile UOA LAB o da un Dirigente e riportante il numero del serbatoio e la data-ora del campionamento.

La non-conformità emessa, secondo le modalità previste dalla [PG.005](#), quando un serbatoio durante l'approntamento non è più correggibile secondo la normale prassi oppure la sua correzione non si potrebbe realizzare in tempo utile per la consegna.

Il controllo viene dunque effettuato sui prodotti in approntamento.

I prodotti non-conformi rispetto ai target di produzione possono essere:

- R** 1. **Accettati senza correzioni previa autorizzazione della funzione responsabile a tal fine preposta**
2. **Corretti tramite successiva miscelazione. Questa operazione fa per lo più parte delle normali procedure di approntamento.**
3. **Declassati (Regraded) quando possibile**
4. **Rilavorati in una unità di produzione previo invio a slop.**

Le caratteristiche fiscali / di qualità dei prodotti finiti corretti devono essere nuovamente analizzate dal Laboratorio Chimico prima di autorizzarne la consegna: il certificato finale farà riferimento al serbatoio corretto.

Gli eventi che pregiudicano o che possono potenzialmente pregiudicare tali conformità devono essere registrati e analizzati, al fine di individuarne le cause fondamentali e di porre quindi in atto le opportune ed adeguate Azioni Correttive e/o Preventive, al fine di evitare una nuova insorgenza di tal evento.

Le Azioni Correttive e/o Preventive vengono registrate e monitorate fino alla loro completa ed efficace attuazione e possono portare a modifiche nelle procedure documentate.

8.3.1 DEFINIZIONI E CLASSIFICAZIONE DELLE NC

Si definisce NC una qualsiasi deviazione rispetto ai servizi erogati, ai requisiti dei materiali, ai contenuti degli ordini, alle specifiche, ai requisiti ambientali, alle prescrizioni di tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

Inoltre, sono oggetto di NC incidenti ed infortuni, nonché la non corretta applicazione del Sistema Integrato.

R La Raffineria ha stabilito e mantiene attive le procedure per definire responsabilità ed autorità per trattare, analizzare e registrare **informaticamente** le non conformità, per decidere le azioni immediate (trattamento delle Non Conformità), per iniziare e completare le Azioni Correttive e Preventive e per verificarne l'efficacia (Follow-up).

A seconda del tipo di Non Conformità rilevata si applicano le seguenti procedure:

- Segnalazioni di Non Conformità che la Raffineria riceve da terzi: Reclami inerenti disservizi e qualità prodotto. La procedura applicabile è la [PG.009](#) e la [PG.005](#) nel caso che il Reclamo venga accolto dalla Raffineria;
- Segnalazioni di richieste provenienti da parti interessate terze: la procedura applicabile è la [PG.012](#) e la [PG.005](#) nel caso che la richiesta venga accolta dalla Raffineria;
- Segnalazioni di non conformità che la Raffineria invia a terzi: Non Conformità fornitori. La procedura applicabile è la [PG.005](#).

8.3.2 PREPARAZIONE ALLE EMERGENZE E RISPOSTA

R La RAFFINERIA DI ROMA S.p.A. ha predisposto piani di emergenza e procedure specifiche finalizzate ad individuare e rispondere a potenziali incidenti e situazioni di emergenza, sia a terra che in mare, che possono riguardare il sito della **Raffineria di Roma** per quanto riguarda lo Stabilimento di Roma (procedure applicabili [PG.019](#) e [Manuale Antincendio Stabilimento di Pantano di Grano](#)), le aree confinanti con il perimetro dello Stabilimento (procedure applicabili [PG.024](#)), il Deposito Costiero di Fiumicino, e gli oleodotti (procedure applicabili [PG.020](#) e [Manuale Antincendio Deposito Costiero di Fiumicino](#)).

Per spandimenti accidentali di piccole-medie dimensioni di prodotti idrocarburici sul suolo e sulle acque superficiali la procedura applicabile è la [PG.021](#).

Tali piani, descrivono anche le modalità operative, per prevenire e attenuare l'impatto ambientale conseguente alle situazioni di emergenza.

A fine emergenza viene effettuata un'analisi dell'efficacia della preparazione e della risposta all'emergenza eventualmente seguita, se ritenuto necessario, da modifiche dei Piani di emergenza.

L'efficacia dei Piani di emergenza è verificata attraverso periodiche simulazioni di emergenza (procedura applicabile [PG.018](#)) che possono coinvolgere gli Enti esterni competenti.

La Non Conformità, scaturita dall'emergenza, viene analizzata al fine di attuare opportune azioni correttive per l'eliminazione delle cause fondamentali (procedura applicabile [PG.005](#)).

8.4 ANALISI DEI DATI

L'analisi dei dati è l'elemento indispensabile per controllare l'andamento e determinare l'adeguatezza dei vari Processi aziendali, nonché promuovere eventuali azioni per il miglioramento del Sistema Integrato.

Necessita tenere in considerazione per la suddetta analisi:

- Le risultanze di audit interni di Sistema, di processo/servizio per quanto riguarda l'efficacia e l'adeguatezza del Sistema stesso
- L'andamento dei dati di processo, dei parametri di attuazione, i riscontri con i valori standard predefiniti;
- I dati riguardanti la soddisfazione del Cliente risultanti da inchieste, questionari, dati di ritorno, confronti con valori pregressi ;
- I reclami dei Clienti;
- Gli interventi di riparazione ed assistenza, le revisioni, le rilavorazioni ;
- I dati riguardanti i controlli su prodotti/servizi in ingresso ricevuti da fornitori e quelli intermedi di processi interni.
- Le Non Conformità;
- I risultati delle azioni correttive e preventive;
- Gli obiettivi ed i traguardi;

La raccolta periodica e la prima elaborazione dei dati viene effettuata, nell'ambito della UOA di competenza, da personale con sufficiente preparazione sia delle tecniche statistiche utilizzate sia del settore a cui i dati si riferiscono.

Le UOA coinvolte in analisi statistiche di dati, con le modalità definite da procedure riportate e identificabili nei relativi Elenchi, sono:

- **UOA Processo** per le emissioni in aria l'utilizzo ed efficienza delle installazioni, la vita residua dei catalizzatori.
- **UOA Produzione** per le emissioni in acqua e l'inquinamento del suolo
- **UOA Movimentazione** per i dati relativi alla operatività degli oleodotti e l'inquinamento del suolo
- **UOA Marittimo** per i dati riguardanti l'operatività dei terminali marittimi mediante la compilazione delle schede navi.
- **UOA Spedizioni** per i dati riguardanti l'operatività del ponte di carico autobotti.
- **UOA Manutenzione** per la misurazione dell'efficienza della manutenzione.
- **UOA Laboratorio** per i risultati dei circuiti di correlazione relativi alla strumentazione analitica.
- **UOA Ispezione Metallica** per la statistica e l'andamento dei risultati delle ispezioni.

R Una seconda elaborazione, finalizzata alla compilazione di indicatori associati a tutti i Processi, viene effettuata dal **Dipartimento HSEQ** attraverso la raccolta dei dati necessari al computo di tali indici.

R E' compito del Dipartimento HSEQ, con la collaborazione delle funzioni referenti per la compilazione degli indicatori dei vari processi, riportare i risultati riscontrati ed il loro allineamento con i target assegnati durante il Riesame della Direzione
E' responsabilità della **Direzione Generale** utilizzare le conclusioni delle analisi e dei risultati, al fine di controllare la capacità dei processi ad ottenere i risultati pianificati, di identificare gli eventuali problemi ed intraprendere le opportune azioni correttive e di miglioramento.

La [PG.006](#) descrive il processo dell'analisi dei dati.

8.5 MIGLIORAMENTO

Necessita monitorare il **miglioramento del sistema** tramite l'analisi dei dati da cui scaturiscono le **NC** e le relative Azioni Correttive / **AC** aventi lo scopo di evitare il ripetersi di Non Conformità reali e le Azioni Preventive (**AP**) con la finalità di prevenire il presentarsi di Non Conformità potenziali.

Le **AC** e **AP** possono comportare dei cambiamenti e delle modifiche al Sistema Integrato.

R In questo caso il Dipartimento HSEQ, previa consultazione delle parti interessate, provvede all'aggiornamento ed alla riedizione di tutta la documentazione del sistema in riferimento ai cambiamenti e alle modifiche apportate, ne verifica la corretta distribuzione agli enti e funzioni coinvolte.

R Ove necessario, il Dipartimento HSEQ valuta le eventuali necessità di Formazione e/o Addestramento del personale interessato.

8.5.1 PIANIFICAZIONE AI FINI DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO

R Per " **Miglioramento** " si intende la necessità di intraprendere quelle azioni necessarie per accrescere l'efficacia e l'efficienza del sistema cercando, con continuità, di migliorare i propri processi senza attendere l'insorgere del problema.

Tutto il personale della **RAFFINERIA DI ROMA S.p.A.** viene stimolato al fine di promuovere l'adozione di approcci creativi e innovativi per i processi di **miglioramento continuo**. Le proposte provenienti dal personale sono valutate dalla Direzione e, quando ritenute interessanti, vengono messe a disposizione le necessarie risorse. In questo caso si stabiliscono adeguati obiettivi e traguardi e le relative misure per tenere sotto controllo l'andamento del miglioramento atteso.

8.5.2 AZIONI CORRETTIVE

Scopo delle **AC** è adottare dei provvedimenti, tali da portare all'eliminazione delle cause delle **NC**, in modo da impedire che esse possano ripetersi.

L'**AC** risulta caratterizzata dalle seguenti attività:

- Identificazione delle cause delle **NC** o delle conclusioni evidenziate dall'analisi dei dati su eventi incidentali pregressi;
- Identificazione delle azioni da intraprendere tenendo conto degli impatti sui costi, processi, documentazione disponibile, ambiente, sicurezza, soddisfazione delle parti interessate;

-
- Definizione delle risorse , delle tempistiche e delle responsabilità;
 - Verifica dell'attuazione delle azioni stabilite nei confronti della rimozione delle cause sopra identificate;
 - Verifica dell'efficacia di quanto attuato ai fini del non riverificarsi della NC in condizioni analoghe e quindi registrazione dell'effettivo miglioramento.

Le AC di carattere ambientale, di tutela della sicurezza, a seguito di un reclamo e per ottemperare ad un rispetto legislativo , devono essere tempestive ed appropriate alle dimensioni del problema nonché commisurate all'impatto associato.

L'applicazione dell'attività relativa alle AC è riportata nella [PG 005](#).

8.5.3 AZIONI PREVENTIVE

Le AP prendono spunto dall'analisi di fonti di informazione appropriate, dall'analisi degli indicatori di qualità aziendali, da segnalazioni dei Clienti o delle parti interessate, da nuove necessità aziendali e/o di mercato, dall'analisi dei rischi, dai contenuti del Riesame della Direzione

Le AP possono essere di contenuto significativo e quindi, per essere progettate e pianificate, coinvolgono direttamente la Direzione aziendale.

I passaggi logici, successivi all'analisi dei dati, sono analoghi a quelli sopra descritti per le AC e si concludono con il controllo dell'efficacia, nonché della relativa registrazione dei risultati ottenuti.

R Il Dipartimento HSEQ prepara, per il Riesame della Direzione, una relazione che permetta una valutazione dei risultati ottenuti a seguito dell'attuazione delle AP, nonché dell'efficacia generale del QAS.

L'applicazione dell'attività relativa alle AP è riportata nella [PG 005](#).