

Manuale del Sistema di Gestione per la Qualità

Copia n°	Consegnata a	Data	Firma

Rev. N°	Descrizione delle modifiche	Data
0	Prima emissione del documento.	23.05.2017

Redattore:

Funzione	Nome	Firma	Data
RSQ		Maria Rita Epifani	23.05.2017

Approvazione:

Funzione	Nome	Firma	Data
DIR		Roberto Cappanera	23.05.2017

Indice

Presentazione della Società	5
1. Scopo e campo di applicazione	7
2. Riferimenti normativi	9
3. Termini e Definizioni	10
4.0 Contesto dell'organizzazione.....	14
4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto	14
4.2 Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate	15
4.3 Determinare il campo di applicazione del SGQ.....	15
4.4 Sistema di gestione per la qualità e relativi processi	16
5.0 Leadership.....	19
5.1 Leadership e impegno.....	19
5.1.1 Generalità	19
5.1.2 Focalizzazione sul cliente	19
5.2 Politica	20
5.2.1 Stabilire la politica per la qualità	20
5.2.2 Comunicare la politica per la qualità.....	21
5.3 Ruoli, responsabilità e autorità nell'organizzazione.....	21
6 Pianificazione.....	22
6.1 Azioni per affrontare rischi e opportunità.....	22
6.2 Obiettivi per la qualità e pianificazione per il loro raggiungimento	22
6.3 Pianificazione delle modifiche.....	23
7 Supporto.....	24
7.1 Risorse	24
7.1.1 Generalità	24
7.1.2 Persone.....	24
7.1.3 Infrastruttura.....	24

7.1.4	Ambiente per il funzionamento dei processi.....	25
7.1.5	Ambiente per il funzionamento dei processi.....	25
7.1.5.1	Generalità.....	25
7.1.5.2	Riferibilità delle misurazioni	25
7.1.6	Conoscenza organizzativa	25
7.2	Competenza.....	26
7.3	Consapevolezza.....	27
7.4	Comunicazione.....	28
7.5	Informazioni documentate.....	28
7.5.1	Generalità.....	28
7.5.2	Creazione e aggiornamento	31
7.5.3	Controllo delle informazioni documentate.....	31
8	Attività operative.....	34
8.1	Pianificazione e controlli operativi.....	34
8.2	Requisiti per i prodotti e servizi.....	34
8.2.1	Comunicazione con il cliente.....	34
8.2.2	Determinazione dei requisiti relativi ai prodotti e servizi.....	34
8.2.3	Riesame dei requisiti relativi ai prodotti e servizi.....	35
8.2.4	Modifiche ai requisiti per prodotti e servizi.....	35
8.3	Progettazione e sviluppo di prodotti e servizi	35
8.3.1	Generalità.....	35
8.3.2	Pianificazione della progettazione e sviluppo.....	35
8.3.3	Input alla progettazione e sviluppo	36
8.3.4	Controlli alla progettazione e sviluppo	36
8.3.5	Output della progettazione e sviluppo.....	38
8.3.6	Modifiche della progettazione e sviluppo.....	38
8.4	Controllo dei processi, prodotti e servizi forniti dall'esterno.....	38
8.4.1	Generalità.....	38

8.4.2	Tipo di estensione e controllo	38
8.4.3	Informazioni ai fornitori esterni.....	39
8.5	Produzione ed erogazione dei servizi.....	40
8.5.1	Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi.....	40
8.5.2	Identificazione e rintracciabilità	40
8.5.3	Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni	41
8.5.4	Preservazione.....	41
8.5.5	Attività post-consegna	41
8.5.6	Controllo delle modifiche.....	41
8.6	Rilascio di prodotti e servizi.....	41
8.7	Controllo degli output non conformi	42
9	Valutazione delle prestazioni.....	43
9.1	Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione.....	43
9.1.1	Generalità	43
9.1.2	Soddisfazione del cliente.....	44
9.1.3	Analisi e valutazione	44
9.2	Audit interno.....	44
9.3	Riesame di direzione.....	46
9.3.1	Generalità	46
9.3.2	Input al riesame di direzione.....	46
9.3.3	Output del riesame di direzione.....	46
10	Miglioramento.....	48
10.1	Generalità	48
10.2	Non conformità e azioni correttive.....	49
10.3	Miglioramento continuo.....	50

Presentazione della Società

A seguito dell'esperienza acquisita negli anni precedenti dall'esercizio della libera professione dell'attuale Legale Rappresentante, nel Gennaio del 1999 a Terni nasce l'Impresa Service S.a.s. con l'obiettivo di fornire prestazioni professionali di servizi e consulenze in materia di Sicurezza Lavoro ed Ambiente, ai fini dell'adeguamento alle normative vigenti a favore di aziende, associazioni, enti pubblici e privati.

La struttura si propone come interfaccia delle aziende private e pubbliche, con il fine di fornire soluzioni nell'espletamento degli obblighi a carico del Datore di Lavoro e/o Legale Rappresentante.

Sin da subito è riuscita a riscuotere ottimi risultati e in breve tempo ha accresciuto la sua clientela grazie alla professionalità che ha saputo dimostrare nel campo e soprattutto grazie alle collaborazioni (interne/esterne) di cui si è avvalsa. Stimolata dalle richieste dei clienti stessi, ha anche ampliato i servizi organizzando uno specifico ufficio dedicato alla consulenza ambientale.

L'obiettivo è stato sempre quello di raggiungere il massimo soddisfacimento della clientela con il coinvolgimento motivazionale degli stessi tecnici (dipendenti) dell'azienda con la presa coscienza che un cliente soddisfatto diventa lui stesso promotore e veicolo commerciale/pubblicitario dei nostri servizi e consulenze.

Per le stesse ragioni, all'occorrenza l'Impresa Service S.a.s. impiega i migliori professionisti con significative esperienze sia in area formazione del personale delle aziende clienti sia nella fornitura di servizi specialistici, ove richieste specifiche competenze tecniche.

Su una superficie di 260 mq si sviluppano n° 8 uffici per altrettanti impiegati, n° 1 Reception, n° 1 sala riunioni adeguata per la formazione, 1 sala server e ristoro, oltre a n° 3 servizi igienici.

Il 26 Giugno 2014 l'Impresa Service S.a.s. ha ottenuto la certificazione alla norma UNI EN ISO 9001:2008 per l'erogazione dei propri servizi in base al Sistema di Gestione per la Qualità corrispondente per la "Progettazione ed erogazione di servizi e di consulenza", per la "Progettazione ed erogazione di corsi di formazione professionale ed alta formazione su commessa e finanziati" e per la "Organizzazione e gestione di Convegni, Seminari, Workshop, Fiere" oggetto della certificazione.

La Revisione del presente Manuale è stata elaborata affinché esso risultasse coerente con la nuova UNI EN ISO 9001:2015; anche se la normativa non lo rende più obbligatorio l'Impresa Service S.a.s. ha deciso di mantenerlo aggiornato perché rappresenta per la nostra organizzazione anche un valido strumento per definire e divulgare l'approccio alla qualità sia all'interno che verso l'esterno.

Dal 6 Novembre 2014, L'Impresa Service Sas, presso la Regione dell'Umbria, ha conseguito l'Accreditamento – Livello soglia (determinazione dirigenziale del 06.11.2014 n. 9054/2014 All. a) per le seguenti macrotipologie formative:

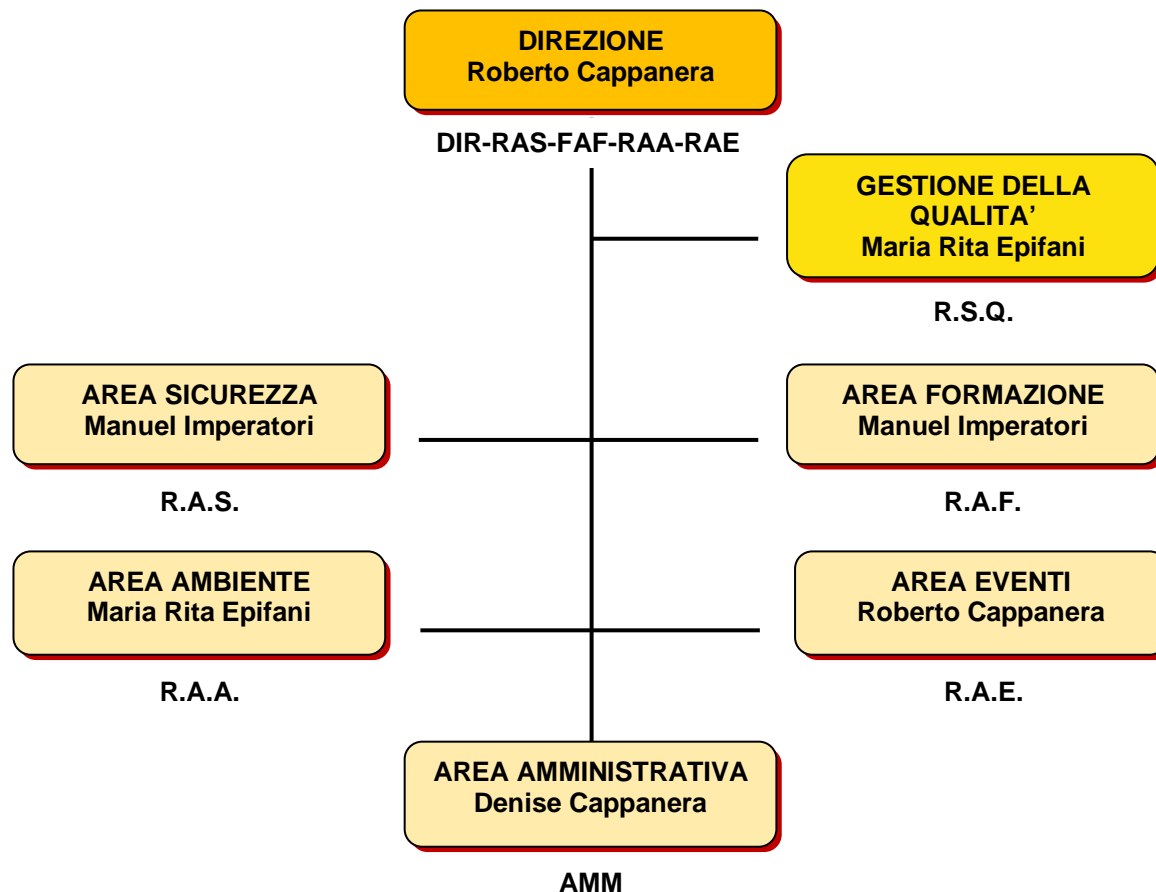
Formazione superiore

Formazione continua e permanente

Nell'ambito delle proprie prestazioni professionali, IMPRESA SERVICE S.a.s. ha individuato delle specifiche aree tematiche per l'erogazione dei servizi e consulenze:



L'organigramma è così composto:



1. Scopo e campo di applicazione

La scelta di introdurre un Sistema di Gestione della Qualità è motivata dalla sentita esigenza di regolamentare in forma chiara e univoca la metodologia del lavoro, mediante un documento di riferimento come il Manuale della Qualità, in base al quale ottimizzare l'organizzazione delle risorse e stabilire degli obiettivi finalizzati a ridurre il più possibile il verificarsi di situazioni e condizioni di non conformità nei rapporti tecnico/commerciali con la Clientela.

La base del presente Manuale è quella dello stesso documento predisposto con la precedente UNI EN ISO 9001:2008, adeguato alla UNI EN ISO 9001:2015; specifica le azioni messe in atto dalla Impresa Service S.a.s con sede legale ed operativa a Terni in Via del Maglio n° 6/a, per:

- ❑ Soddisfare i requisiti del sistema di gestione per la qualità al fine di dare dimostrazione della propria capacità di fornire prodotti/servizi conformi ai requisiti del Cliente ed a quelli cogenti, con regolarità ed in modo consistente;
- ❑ Accrescere la soddisfazione e fidelizzazione del cliente attraverso una efficace applicazione del sistema di gestione per la qualità;
- ❑ Comunicare la politica, le procedure e i requisiti per la qualità attraverso la divulgazione del manuale
- ❑ Descrivere, allo scopo di attuare, efficacemente il Sistema di Gestione per la Qualità;
- ❑ Fornire elementi per un migliore controllo delle attività operative e facilitare le attività di assicurazione qualità;
- ❑ Fornire indicazioni procedurali necessarie per eseguire le verifiche ispettive del sistema qualità;
- ❑ Assicurare continuità e disciplinare il Sistema di Gestione per la Qualità e i suoi requisiti in caso di cambiamenti delle condizioni;
- ❑ Dare indicazioni al personale in merito ai requisiti del sistema e ai metodi relativi alla conformità;
- ❑ Presentare il Sistema di Gestione per la Qualità per scopi esterni, per esempio per dimostrare la sua conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Le azioni sono applicate all'intera organizzazione a partire dall'identificazione dei requisiti del cliente, ed utilizzando tutti i processi di gestione per la qualità, fino al conseguimento della soddisfazione del cliente.

E' garantito il libero accesso alle sedi legali/operative ed agli uffici amministrativi della Impresa Service S.a.s all'organismo di certificazione accreditato e ai suoi incaricati (limitatamente al sistema di gestione per la qualità ed agli ordini e commesse di competenza) per svolgere attività di verifica e controllo del sistema e dei prodotti/servizi erogati.

Scopo del presente Manuale è quello di definire le azioni, le risorse, i processi, le modalità e quanto altro necessario per la gestione della qualità di Impresa Service S.a.s.

Le prescrizioni del Manuale e delle relative Procedure, si applicano a tutte le attività necessarie alla realizzazione e all'erogazione di tali servizi da parte dell'Impresa Service S.a.s.

Sono esclusi i requisiti relativi ai paragrafi 7.1.5.2 e 8.5.5 della norma UNI EN ISO 9001:2015 in quanto la società non gestisce processi che necessitano di validazione e non detiene strumenti ed apparecchi di misura che richiedono taratura.

2. Riferimenti normativi

Il sistema qualità descritto del presente Manuale è basato sui principi della seguente normativa:

- UNI EN ISO 9000:2015 rubricata “Sistemi di gestione per la qualità. Fondamenti e vocabolario”
- UNI EN ISO 9001:2015 “Sistemi di gestione per la qualità. Requisiti”
- UNI EN ISO 9004:2009 “Gestire un’organizzazione per il successo durevole – l’approccio della gestione per la qualità”
- UNI EN 19011:2012 rubricata “Linee guida per audit di sistemi di gestione”.
- Normative sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche (ex D.Lgs. n. 231/01 e s.m.i) e sulla Sicurezza sul lavoro (D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i)
- Codice in materia di protezione dei dati personali (D.Lgs. n. 193/2003 e s.m.i)
- Regolamenti e normative che disciplinano gli interventi formativi Fondi Paritetici Interprofessionali nelle fasi di progettazione, gestione, erogazione e rendicontazione

A seguito del passaggio dalla UNI EN ISO 9001:2008 alla UNI EN ISO 9001:2015 si è preso visione delle Procedure adottate dal SGQ e si è valutata la non necessità di modificarle perché ancora applicabili; pertanto le stesse subiranno aggiornamenti quando si riterrà opportuno farlo e in tal momento verrà aggiornati anche i riferimenti alla nuova normativa.

Stesso concetto vale per tutta la modulistica prevista dal SGQ.

3. Termini e Definizioni

In questa Sezione si riportano i termini con le relative definizioni, più diffusamente usate allo scopo di permetterne un'uniforme comprensione ai diversi operatori nel campo del Sistema Qualità, facendo riferimento alla Norma UNI EN ISO 9000:2015 "Sistemi di Gestione per la Qualità - Fondamenti e Terminologia" e UNI EN ISO 9001:2015 "Sistemi di Gestione per la Qualità - Requisiti".

Per favorire la chiara e corretta interpretazione delle prescrizioni riportate nel presente Manuale e facilitarne la comprensione si riportano di seguito i termini e le definizioni ritenute fondamentali:

Qualità

Grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti;

Requisito

Esigenza o aspettativa che può essere espressa, generalmente implicita o contingente;

Caratteristica

Elemento distintivo;

Soddisfazione del cliente

Percezione del cliente su quanto i suoi requisiti siano stati soddisfatti;

Sistema

Insieme di elementi tra loro correlati o interagenti;

Sistema di Gestione per la Qualità

Sistema di Gestione per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento alla Qualità;

Politica per la Qualità

Obbiettivi ed indirizzi generali di un'organizzazione, relativi alla Qualità, espressi in modo formale dall'alta direzione;

Obiettivi per la Qualità

Qualcosa cui ci si ispira o a cui si mira, relativo alla Qualità;

Organizzazione

Insieme di persone e di mezzi, con definite responsabilità, autorità ed interrelazioni;

Programmazione

Definizione e collocazione temporale delle attività da eseguire;

Pianificazione

Definizione e collocazione sequenziale delle attività da eseguire;

Pianificazione della Qualità

Parte della Gestione per la Qualità mirata a stabilire gli obiettivi per la Qualità e a specificare i processi operativi e le relative risorse necessari per conseguire tali obiettivi;

Processo

Insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita;

Approccio per Processi

Consente all'organizzazione di pianificare i propri processi e le loro interazioni.

Plan-Do-Check-Act (PDCA)

Pianificare - Fare - Verificare – Agire. E' un metodo di gestione iterativo in quattro fasi utilizzato in attività per il controllo e il miglioramento continuo dei processi e dei prodotti.

Risk Based Thinking (Pensiero Basato sul Rischio)

Permette all'organizzazione di determinare i fattori che potrebbero rendere inefficaci i processi e il Sistema di Gestione Qualità, e di porre in atto i controlli preventivi per minimizzare gli effetti negativi e massimizzare le opportunità, quando si presentano.

Prodotto

Risultato di un processo;

Progetto

Processo a sé stante che consiste in un insieme di attività coordinate e tenute sotto controllo, con date di inizio e fine, intrapreso per realizzare un obiettivo conforme a specifici requisiti, ivi inclusi i limiti di tempo, di costi e di risorse;

Cliente

Organizzazione o persona che riceve un prodotto. Si intende come tale il destinatario dei prodotti e dei servizi dell'Organizzazione;

Fornitore

Organizzazione o persona che fornisce un prodotto. Tale definizione viene utilizzata per identificare le Organizzazioni o persone che forniscono prodotti e servizi all'Organizzazione;

Non conformità

Mancato soddisfacimento di un requisito;

Correzione

Azione per eliminare una non conformità rilevata;

Azione correttiva

Azione per eliminare la causa di una non conformità rilevata, o altre situazioni indesiderabili rilevate;

Azione preventiva

Azione per eliminare la causa di una non conformità potenziale o di altre situazioni potenziali indesiderabili;

Miglioramento continuo

Attività ricorrente mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti;

Procedura

Modo specifico per svolgere un'attività o un processo;

Documento

Informazioni con il loro mezzo di supporto;

Specifica

Documento che stabilisce i requisiti;

Registrazione

Documento che riporta i risultati o fornisce evidenza delle attività svolte;

Evidenza oggettiva

Dati che supportano l'esistenza o la veridicità di qualcosa;

Ispezione, controllo e collaudo

Valutazione della conformità mediante osservazioni e giudizi associati, quando opportuno, a misurazioni, prove e verifiche a mezzo di calibri;

Prova

Determinazione di una o più caratteristiche mediante una procedura;

Verifica

Conferma, sostenuta da evidenza oggettive, del soddisfacimento di requisiti specificati;

Validazione

Conferma, sostenuta da evidenze oggettive, che i requisiti relativi ad una specifica utilizzazione o applicazione prevista sono stati soddisfatti;

Riesame

Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti;

Nel presente Manuale sono applicabili le seguenti abbreviazioni ed acronimi riferiti all'Impresa Service S.a.s. e alle sue funzioni aziendali:

ABBREVIAZIONI			
Acronimo	Definizione	Acronimo	Definizione
ACO	Azione correttiva	ACQ	Acquisti
AMM	Responsabile Area Amm.ne	APR	Azione preventiva
AUD	Audit	CLI	Cliente
COM	Commerciale	DIR	Direzione
ECE	Ente di Certificazione	MSQ	Manuale della qualità
MOD	Moduli della qualità	NCO	Non conformità
NQU	Non qualificato	PRO	Progettazione
PRQ	Procedura della qualità	RAA	Responsabile Area Ambiente
RAE	Responsabile Area Eventi	RAF	Responsabile Area Formazione
RAS	Responsabile Area Servizi	REC	Reclamo
RNC	Rapporto di non conformità	RSQ	Responsabile sistema qualità
RAU	Responsabile Audit	SEG	Segreteria
SGQ	Sistema di gestione per la qualità	TUT	Tutor

Qualsiasi altro/a termine/abbreviazione, definizione o sigla particolare, riportata nel contesto del presente Manuale della Qualità, per cui si renda necessaria una spiegazione, al fine di permetterne la comprensione del significato, viene definita e descritta direttamente nella sezione o nel capitolo di competenza.

4.0 Contesto dell'organizzazione

4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto

Il Manuale della Qualità è strutturato in capitoli e paragrafi, in modo tale da realizzare una corrispondenza con la struttura della norma UNI EN ISO 9001:2015 e richiama al suo interno le procedure documentate e le istruzioni operative necessarie all'ottenimento di quanto previsto.

I fattori che hanno impatto sui risultati dell'organizzazione possono essere interni o esterni e molto diversificati fra loro:

Fattori esterni: possono essere di natura legale, tecnologica, concorrenziale, di mercato, culturale o socio-economica ed essere a livello regionale o locale.

Fattori interni: possono riferirsi a valori, cultura, conoscenza e performance proprie dell'organizzazione.

Il Risk Based Thinking (pensiero basato sul rischio) è un nuovo modo di affrontare la gestione per la qualità, basato sulla capacità di ogni componente dell'organizzazione aziendale di assumere decisioni e intraprendere azioni non in modo meccanico e acritico, pur nel rispetto delle procedure previste, ma come effetto di una valutazione razionale delle possibili conseguenze, positive o negative, delle proprie scelte. Queste valutazioni si inseriscono nell'Approccio per Processi tipico dell'organizzazione che segue un sistema di gestione qualità, approccio che le consente di pianificare i propri processi e le loro interazioni.

Approccio pratico e immediato, attivo permanentemente nella mente per identificare i fattori di rischio e di opportunità il prima possibile e gestirli in modo preventivo.

Pertanto il Risk Based Thinking permette all'organizzazione di determinare i fattori che potrebbero rendere inefficaci i processi e il SGQ, e di porre preventivamente in atto i controlli necessari ad assicurare che questo non accada.

Agendo in questo modo l'approccio diventa proattivo al fine di ridurre gli effetti indesiderati attraverso l'identificazione dei fattori che potrebbero fare deviare i processi e il sistema di gestione dai risultati pianificati, mettendo in atto misure e controlli per minimizzare preventivamente gli effetti negativi e massimizzare le opportunità, quando esse si presentano. Per accrescere, dunque, l'efficacia del sistema di gestione e per prevenire gli effetti negativi conseguendo risultati migliori è necessario gestire i rischi e sfruttare le opportunità che si presentano.

Il Risk Based Thinking agisce a tutti i livelli decisionali di un Sistema di Gestione: strategico, tattico, operativo e in particolare nella definizione del campo di applicazione del Sistema di Gestione, a partire dalla comprensione del contesto e delle sue sollecitazioni attuali e potenziali sull'organizzazione;

nell'identificazione degli elementi da tenere sotto controllo nell'ambito dei processi;

nella determinazione del "modo" in cui tali elementi andranno tenuti sotto controllo (inclusa la definizione dei supporti documentali, delle competenze, ecc.).

4.2 Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate

Le parti interessate o "stakeholder" sono le persone che si interessano dell'andamento dell'organizzazione perché, in qualche modo, credono di poterla influenzare, o di esserne influenzati o di poterne essere influenzati ma soprattutto perché hanno un interesse nei confronti delle performance o del successo dell'organizzazione stessa.

Nell'ambito dell'Impresa Service S.a.s. le parti interessate sono:

- i clienti
- i dipendenti
- i fornitori

Chiaramente non è semplice poter soddisfare le esigenze e le aspettative di ogni stakeholder perché i soggetti sono di natura differente, spesso hanno obiettivi poco chiari o contrastanti.

I clienti sicuramente rivestono un'importanza notevole tra le parte interessate, in quanto per mezzo di loro l'organizzazione può esistere e fare business e perché si aspettano che i servizi offerti siano conformi alle loro aspettative.

Affinché l'organizzazione possa reggersi su solidi piedistalli vanno considerati anche i lavoratori tra le parti interessate; con loro è necessario istaurare un buon livello di comunicazione e fornirgli tutte le informazioni utili affinché possano essere messi in condizioni di restituire un feedback (positivo o negativo).

Devono essere formati ed istruiti e tenuti in alta considerazione rispetto al loro prezioso lavoro che svolgono nell'ambito dell'organizzazione.

Infine ci sono i fornitori. Le forniture di cui ha bisogno l'Impresa Service S.a.s. sono generalmente di cancelleria o di attrezzature da lavoro (Personal Computer, Fotocopiatrice, telefonia, ecc.)

4.3 Determinare il campo di applicazione del SGQ

L'Impresa Service S.a.s. ha predisposto e mantiene attivo il presente Manuale del Sistema Qualità che include il campo di applicazione e le esclusioni le procedure e i riferimenti alle procedure di gestione del sistema qualità, la descrizione dei processi, ed in modo diretto o indiretto, le loro interrelazioni.

Il Sistema di Gestione per la Qualità è conforme al modello ISO 9001:2015 con il seguente scopo:

Nel merito, il campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità descritto nel presente Manuale è rappresentato dall'attività di:

- Progettazione ed erogazione dei servizi e consulenza;
- Progettazione ed erogazione dei corsi di formazione;
- Organizzazione e gestione Eventi (Convegni, Seminari, Workshop e Fiere).

4.4 Sistema di gestione per la qualità e relativi processi

L'Impresa Service S.a.s., in continuità con la propria mission ed in coerenza con la propria politica, intende stabilire, attuare e tenere aggiornato un sistema di gestione per la qualità (SGQ) impegnandosi a migliorarne con continuità l'efficacia in accordo ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015.

Nel presente Manuale sono:

- a) identificati i processi interni all'organizzazione
 - processi **Primari**, che forniscono valore aggiunto all'organizzazione
 - processi di **Supporto**, necessari per la realizzazione dei processi principali, ma che non forniscono direttamente valore aggiunto
 - processi di **Miglioramento**, che favoriscono il miglioramento continuo del SGQ
- b) stabilite le sequenze e le interazioni
- c) stabiliti i criteri ed i metodi di controllo di tali processi
- d) assicurata la disponibilità delle risorse
- e) stabilite le modalità di monitoraggio, misura ed analisi dei processi
- f) stabilite le azioni necessarie per conseguire i risultati pianificati e per il miglioramento continuo dei processi.

I processi **Primari** identificati e descritti nella documentazione del SGQ sono:

- Commerciale,
- Progettazione e sviluppo dei prodotti
- Erogazione del servizio.

I processi di **Supporto** identificati e descritti nella documentazione del SGQ sono:

- Acquisti e qualifica dei fornitori,
- Gestione documentazione e della conservazione del Manuale della Qualità,
- Responsabilità della Direzione
- Gestione delle Risorse Umane
- Controllo dei prodotti

I processi di **Miglioramento** identificati e descritti nella documentazione del SGQ sono:

- Riesame della Direzione,
- Progetti di miglioramento,
- Audit,
- Gestione non conformità,
- Azioni preventive e correttive,
- Controlli e monitoraggi
- Monitoraggio soddisfazione del cliente

Per garantire l'introduzione e il miglioramento continuo del proprio SGQ l'Impresa Service S.a.s. *ha improntato* la propria attività *ad un approccio* per processi.

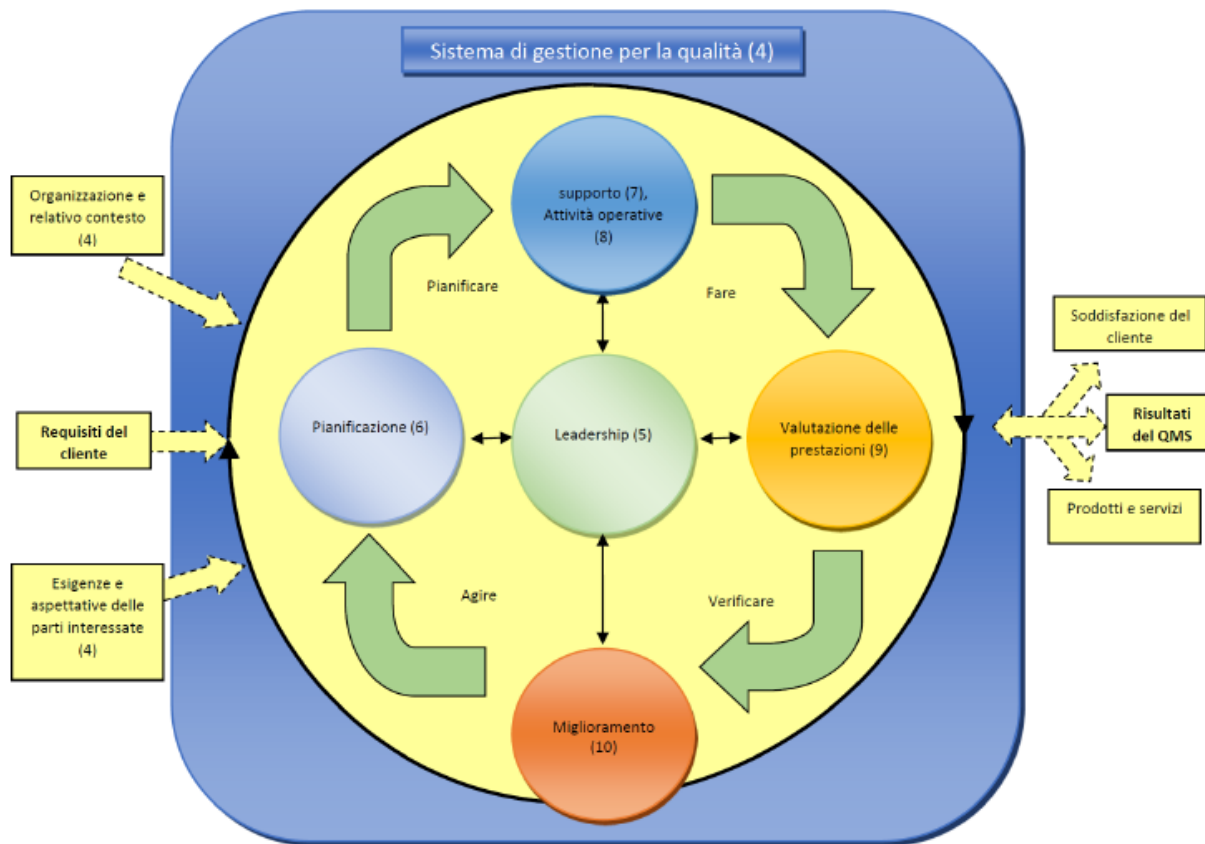
Un processo è una sequenza di attività correlate che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita. Gli elementi in entrata di un processo provengono generalmente da elementi in uscita di altri processi.

La gestione per processi consiste nella:

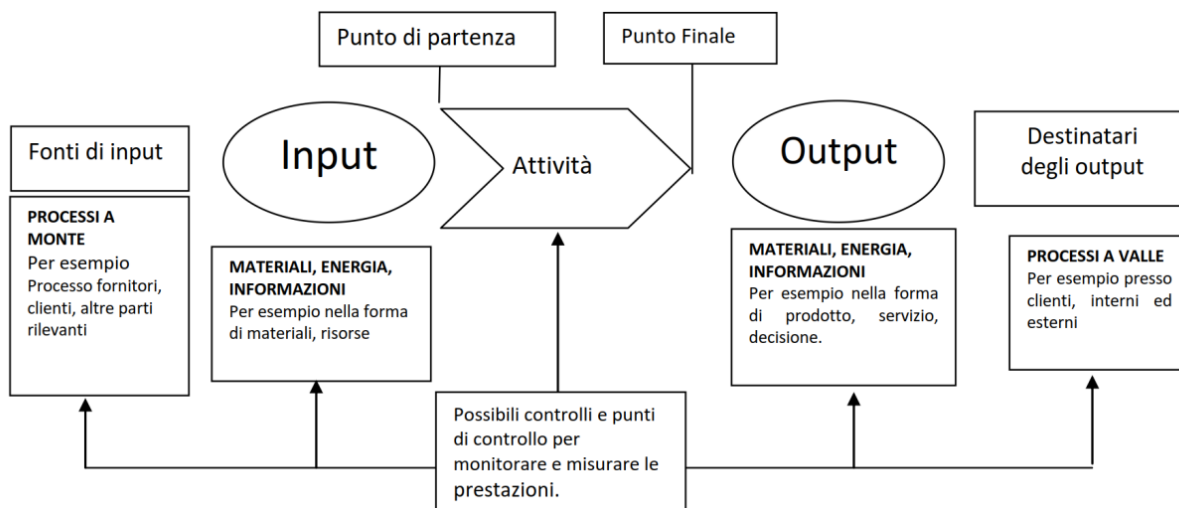
1. identificazione dei processi aziendali che risultano rilevanti ai fini della soddisfazione dei propri utenti, ai fini della corretta applicazione del modello di gestione della qualità di riferimento ed ai fini del rispetto della politica della qualità;
2. comprensione delle attività dei processi, cioè capacità di stabilire la loro sequenza ed interazione;
3. analisi e messa sotto controllo dei processi rilevanti, cioè capacità di individuare le cause di variabilità dei risultati del processo e di applicare i mezzi per ridurre tale variabilità;
4. identificazione di indicatori atti a misurare le prestazioni del processo;
5. miglioramento continuo delle prestazioni del processo, cioè l'attivazione delle risorse e delle informazioni e delle azioni necessarie per conseguire e superare i risultati pianificati.

L'approccio per processi è applicato facendo ricorso alla metodologia PLAN-DO-CHECK-ACT con particolare attenzione al risk-based thinking (pensiero basato sul rischio) per identificare i fattori di rischio e di opportunità il prima possibile e gestirli in modo preventivo (vedi cap. 4.1).

La figura che segue presenta graficamente il meccanismo di gestione dei processi:



Rappresentazione schematica degli elementi di un singolo processo:



5.0 Leadership

5.1 Leadership e impegno

5.1.1 Generalità

La DIR dell'Impresa Service S.a.s. dà evidenza della sua Leadership e del suo impegno adottando lo sviluppo e il miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) attraverso:

- Assunzione della responsabilità di verificare con continuità l'efficacia del sistema di gestione utilizzando prevalentemente le attività di Riesame della Direzione (paragrafo 9.3 del presente Manuale);
- Assicurando che gli obiettivi per la qualità siano stabiliti e che siano compatibili con le politiche strategiche dell'Impresa Service Sas (paragrafo 6.2 del presente Manuale);
- Assicurando l'integrazione dei requisiti di sistema di gestione della qualità nei processi di business (paragrafo 8 del presente Manuale);
- Promuovendo l'uso dell'approccio per processi e il pensiero basato sul rischio; (paragrafo 4.4 del presente Manuale);
- Assicurando, la disponibilità delle risorse necessarie per il sistema di gestione della qualità (paragrafo 7.1 del presente Manuale);
- Assicurando che il sistema di gestione per la qualità consegua i risultati attesi (paragrafo 8.1 del presente Manuale);
- Assicurando la partecipazione attiva, guidando e sostenendo le persone affinché contribuiscano all'efficacia del sistema di gestione per la qualità (paragrafo 7.4 del presente Manuale);
- Promuovendo il miglioramento (paragrafo 10 del presente Manuale);
- Fornendo sostegno agli altri pertinenti ruoli gestionali per dimostrare la loro leadership e come essa si applica alle aree di responsabilità;
- Effettuando i riesami;
- Comunicando l'importanza di ottemperare ai requisiti del cliente ed a quelli legali.

5.1.2 Focalizzazione sul cliente

La DIR dell'Impresa Service S.a.s. assicura che i requisiti del Cliente (CLI) siano definiti e soddisfatti allo scopo di accrescerne la soddisfazione attraverso:

- L'identificazione delle esigenze e delle aspettative del cliente (mediante questionari di valutazione dei servizi offerti, contatti diretti, definizione e riesame dei contratti, etc.), al fine di:
 - o Individuare le esigenze dei clienti,
 - o Stabilire le caratteristiche essenziali del servizio fornito,
 - o Individuare e valutare la concorrenza sul mercato,
 - o Individuare i punti deboli e le opportunità di miglioramento.
- La traduzione delle esigenze ed aspettative del cliente in requisiti (attraverso l'elaborazione di procedure) inclusi gli obblighi dovuti ai requisiti legali attinenti ai servizi offerti;

- La comunicazione di questi requisiti a tutti i livelli dell'organizzazione, al fine di garantire che i requisiti siano ottemperati da parte di tutti, come indicato nel paragrafo 7.4

In particolare, l'attenzione verso la soddisfazione del Cliente trova sistematico riscontro rispettivamente nella preventiva determinazione e nel riesame dei requisiti relativi al prodotto in fase precontrattuale e contrattuale e nel monitoraggio continuo delle informazioni relative alla percezione del Cliente sulla soddisfazione dei propri requisiti da parte dell'Impresa Service S.a.s. nel corso di realizzazione e sviluppo dei prodotti, servizi e delle prestazioni e successivamente alla consegna definitiva degli stessi.

5.2 Politica

5.2.1 Stabilire la politica per la qualità

La DIR dell'Impresa Service S.a.s. ha definito un documento: "Politica della Qualità" che comprende gli obiettivi portandoli a conoscenza e comprensione di tutto il personale e l'impegno al soddisfacimento dei requisiti e al miglioramento continuo dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità (SGQ).

Nell'espletamento della propria attività l'azienda si impegna a "fare qualità" puntando a differenziare le caratteristiche dei propri servizi attraverso una costante ricerca rivolta al miglioramento dei processi ed alla loro ottimizzazione.

Si ritiene quindi necessaria una forte responsabilizzazione da parte degli operatori a garantire la Qualità del proprio operato. In particolare ciò va perseguito in relazione ai seguenti obiettivi strategici:

- Identificare le esigenze e le aspettative del Cliente, convertirle in requisiti ed ottemperare gli stessi;
- Migliorare l'efficienza dei processi;
- Attivare un adeguato sistema di autocontrollo del Sistema di Gestione per la Qualità che permetta di misurare le attività, neutralizzare i problemi e fornire alla DIR idonei elementi per eseguire i riesami;
- Prevenire le non conformità anziché agire per la loro eliminazione a posteriori;
- Mantenere la sicurezza ed il comfort degli ambienti di lavoro e la messa in atto delle misure per la prevenzione degli infortuni;
- Perseguire il miglioramento continuo.

Per tutto ciò la DIR si impegna ad assumere un ruolo attivo nella promozione della consapevolezza dei requisiti del Cliente nell'ambito di tutta l'organizzazione al fine di soddisfare tali requisiti e accrescere la soddisfazione del Cliente stesso.

Al fine di perseguire i suddetti obiettivi la DIR assume la responsabilità di predisporre un Sistema di Gestione atto a perseguire gli obiettivi strategici definiti nella presente

politica, di tenerlo sotto controllo al fine di verificare il perseguimento degli obiettivi stessi e di promuovere le opportune azioni di miglioramento.

Gli obiettivi misurabili della qualità verranno di volta in volta stabiliti nell'ambito dei periodici riesami della qualità da parte della DIR e comunicati a tutto il personale.

La Politica della qualità viene riesaminata annualmente dalla DIR, al fine di accertarne la continua idoneità e comunicata all'interno dell'Impresa Service S.a.s. in occasione della riunione di riesame della Direzione.

5.2.2 Comunicare la politica per la qualità

La politica della qualità è firmata dalla DIR è esposta in punti visibili dell'azienda.

Il personale ne è consapevole sulla base della comunicazione effettuata.

La politica della qualità, a richiesta, viene divulgata a tutte le parti interessate.

5.3 Ruoli, responsabilità e autorità nell'organizzazione

La funzione più alta dell'Impresa Service S.a.s. è rappresentata dalla DIR per il Sistema di Gestione per la Qualità.

L'organizzazione dettagliata per l'implementazione dei requisiti del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) è riportata nell'organigramma aziendale.

Il presente Manuale della Qualità (MSQ), in attuazione delle direttive aziendali, definisce il programma di Gestione per la Qualità attuato dall'Impresa Service S.a.s.

Tutto il personale della società segue l'applicazione delle prescrizioni contenute nel Manuale della Qualità e nelle relative procedure, relativamente alle attività di propria competenza, ed è responsabile nell'ambito della propria attività, del raggiungimento degli obiettivi e delle politiche aziendali.

Nelle altre Sezioni del Manuale della Qualità e nelle Procedure della Qualità sono descritte le varie responsabilità delle funzioni aziendali dell'Impresa Service S.a.s. in merito alle specifiche aree del Sistema di Gestione per la Qualità.

Il ruolo di rappresentante della Direzione è ricoperto dalla DIR stessa che ha quindi il compito di assicurare che le prescrizioni della Norma ISO 9001 siano applicate e mantenute.

La DIR inoltre nomina il RSQ che ha la specifica autorità e responsabilità per:

- assicurare che i processi del sistema di gestione per la qualità (SGQ) vengano attuati e tenuti aggiornati;
- riferire alla DIR sulle prestazioni del Sistema di Gestione per la qualità (SGQ), incluse le esigenze per il miglioramento;
- promuovere la consapevolezza dei requisiti del cliente (CLI) nell'ambito di tutta l'organizzazione.

6 Pianificazione

6.1 Azioni per affrontare rischi e opportunità

La pianificazione della qualità viene garantita all'interno dell'Impresa Service S.a.s. attraverso un sistema di Procedure, le quali definiscono come verranno soddisfatti i requisiti per la qualità stabiliti per i prodotti e servizi, le risorse necessarie e l'impegno al miglioramento continuativo.

Tali documenti sono finalizzati all'attuazione di un SGQ rispondente ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015, alla politica della Qualità ed alle esigenze operative dell'Impresa Service S.a.s.; la norma evidenzia come i rischi, presenti in ogni componente del Sistema di Gestione, debbano essere riconosciuti, presi in esame e affrontati con una mentalità diffusa, grazie alla quale la prevenzione, non è più uno strumento isolato, ma distribuito e presente in ogni componente dell'intero Sistema di Gestione.

Questa pervasività della azione preventiva e delle logiche del rischio, viene identificata come "Risk based thinking".

Il "Risk based thinking" identifica pertanto una gestione per la qualità basata, oltre che sulla puntuale applicazione di prescrizioni codificate, sulla generale capacità, da parte di ciascuno nell'organizzazione, di assumere, quando necessario, le decisioni di propria competenza e intraprendere le azioni conseguenti come risultato di una corretta valutazione dei possibili effetti, negativi o positivi, degli eventi considerati.

6.2 Obiettivi per la qualità e pianificazione per il loro raggiungimento

Concorre alla pianificazione della qualità anche la definizione degli obiettivi per la qualità (indicatori), misurabili e quantificabili, esplicitati e monitorati.

In occasione del Riesame della Direzione, da parte della DIR, vengono definiti annualmente gli obiettivi per la qualità, per tutti i livelli e le funzioni dell'organizzazione, partendo da:

- Quanto di significativo emerge dai Riesami della Direzione;
- Gli obiettivi della qualità dell'anno precedente;
- Il grado di soddisfacimento dei clienti e delle parti interessate;
- I risultati degli audit;
- Le prescrizioni normative e similari.

Tali obiettivi devono essere:

- Coerenti con la Politica per la Qualità;
- Misurabili;
- Monitorati;
- Comunicati;
- Essere aggiornati a seconda dei casi

Monitorati da DIR, gli obiettivi, oltre ad evidenziare i risultati ottenuti, sono finalizzati anche ad dimostrare la capacità dell'Impresa Service Sas ad adattarsi alle mutazioni dell'ambiente esterno (mercato, clienti, ecc.) e includono l'impegno al miglioramento continuativo ed individuano e pianificano anche le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi per la qualità.

Gli obiettivi, il cui raggiungimento viene associato a precisi traguardi temporali, devono essere espressi quantitativamente e deve essere effettuato un raffronto tra i valori di partenza e quelli finali, fornendo i parametri e indicatori per il monitoraggio dei principali processi effettuati all'interno dell'Impresa Service S.a.s.

La DIR mette in pratica le misure adeguate affinché tali obiettivi vengano compresi, accettati ed attuati a tutti i livelli e fatti propri da tutto il personale, attraverso incontri specifici.

La ISO 9001:2015, rispetto alla edizione precedente, si focalizza maggiormente sul raggiungimento di obiettivi concreti, lasciando maggiore libertà alle organizzazioni nel progettare e attuare il proprio Sistema di gestione per la qualità.

Lo strumento del "Risk based thinking", permette, oltre a analizzare, progettare, applicare e migliorare un Sistema di gestione per la qualità efficace, e cioè in grado di assicurare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti, anche di rendere tracciabile il percorso logico che lo ha generato, ai fini della dimostrazione della sua conformità ai requisiti della Norma ISO 9001:2015.

6.3 Pianificazione delle modifiche

Quando l'organizzazione determina la necessità di apportare modifiche al sistema di gestione della qualità, le modifiche devono essere effettuate in modo pianificato e sistematico (vedere il punto 4.4 del presente Manuale).

L'Alta direzione deve prendere in considerazione:

- a) scopo delle modifiche e delle loro potenziali conseguenze;
- b) l'integrità del sistema di gestione per la qualità;
- c) disponibilità di risorse;
- d) assegnazione o redistribuzione delle competenze e delle autorità.

7 Supporto

7.1 Risorse

7.1.1 Generalità

La DIR dell'Impresa Service S.a.s. individua e mette a disposizione le risorse necessarie per:

- Attuare e tenere aggiornato il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) e migliorare in modo continuativo la sua efficacia;
- Accrescere la soddisfazione dei clienti (CLI), rispettando i requisiti del cliente.

Le risorse includono sia quelle umane che altre risorse quali infrastrutture, ambiente di lavoro e risorse finanziarie.

7.1.2 Persone

La DIR affida incarichi al personale soltanto dopo averne determinato l'effettiva competenza secondo criteri definiti (Funzioni, Scheda Personale e/o curriculum vitae).

Il Personale, a cui sono state attribuite specifiche e definite responsabilità relative al Sistema di Gestione per la Qualità, possiede un adeguato livello di competenza.

Tale livello è assicurato dalla combinazione dei seguenti elementi, in misura variabile in funzione delle responsabilità e delle mansioni del personale:

- Adeguato Grado di Istruzione;
- Esperienza lavorativa;
- Aperto scambio di informazioni in tutta l'organizzazione.

7.1.3 Infrastruttura

Impresa Service S.a.s. individua e mette a disposizione adeguate risorse strumentali e infrastrutture per garantire la conformità e assicurare la qualità desiderata del servizio erogato. Rientrano tra queste:

- Spazi di lavoro ampi ed attrezzati;
- Attrezzature, apparecchiature, hardware, software aggiornati;
- Servizi di supporto e comunicazione.

La società mette inoltre a disposizione adeguate risorse informative al fine di garantire l'accesso al personale interessato, ed assicurare una adeguata protezione dei dati, attraverso un sistema di gestione con password, nei modi e nei termini di legge.

Il sistema informativo aziendale assicura la correttezza e tempestività delle informazioni necessarie al personale per lo svolgimento del proprio lavoro e permette a tutto il personale di accedere, per i rispettivi ambiti di competenza, alle informazioni necessarie per lo svolgimento della propria attività.

7.1.4 Ambiente per il funzionamento dei processi

Impresa Service S.a.s. individua e gestisce i fattori umani e fisici dell'ambiente di lavoro necessari per ottenere la conformità dei prodotti/servizi poiché influenzano la motivazione, la soddisfazione e le prestazioni del personale.

I fattori che possono influenzare l'ambiente di lavoro sono:

- Regole e guide per la sicurezza,
- Condizioni particolari per il personale dell'organizzazione.

Tali aspetti sono stati valutati dalla DIR. All'interno della società, infatti, è stato predisposto un ambiente di lavoro ben organizzato e, conforme alle disposizioni legislative in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i).

In sintesi, i fattori che possono influenzare l'ambiente di lavoro sono:

- Temperatura,
- Luminosità,
- Igiene.

Perciò negli ambienti di lavoro dell'Impresa Service S.a.s. vengono garantiti:

- Un'efficace impianto di riscaldamento e refrigerazione;
- Un'ambiente di lavoro ben illuminato e pulito;
- Ogni risorsa umana ha a disposizione un proprio ufficio ben attrezzato delle infrastrutture necessarie ad ognuno (Vdt, Tel., ecc.).

7.1.5 Ambiente per il funzionamento dei processi

7.1.5.1 Generalità

All'interno dell'Impresa Service S.a.s. vengono utilizzati i questionari al fine di monitorare la soddisfazione del cliente e l'efficacia/efficienza dei servizi forniti come descritto dalla PRQ 10 "Controlli e monitoraggi".

I suddetti strumenti vengono valutati annualmente a seguito di Audit interni e delle eventuali non conformità e nel corso del riesame quando tutto il sistema qualità nel suo insieme (documentazione compresa) è oggetto di analisi e di eventuali aggiornamenti/modifiche

7.1.5.2 Riferibilità delle misurazioni

Requisito non applicabile

7.1.6 Conoscenza organizzativa

La conoscenza organizzativa serve a garantire che l'organizzazione abbia o ottenga le conoscenze necessarie per rispondere alle mutevoli condizioni ambientali (punto 4.1), rispondere efficacemente alle esigenze e alle aspettative dei clienti e delle parti

interessate (punto 4.2) e, dove sia il caso, capire quali iniziative tese al miglioramento possano essere applicate.

Ciascun processo aziendale definisce conoscenze organizzative, in occasione di modifiche o revisioni organizzative il RSQ è responsabile della validazione delle stesse ed all'occorrenza intervenire con modifiche e integrazioni.

Le conoscenze organizzative:

- interne sono sostanzialmente esperienza, capacità di verifica, la proprietà intellettuale, condivisione di conoscenze e di esperienze positive o negative provenienti da insuccessi o ottimi risultati da parte di prodotti;
- esterne basate su normative, informazioni da clienti o fornitori, ecc.

L'evidenza delle conoscenze è data dai risultati raggiunti monitorati a mezzo:

- N. non conformità di processo;
- Modifiche e revisione delle istruzioni di lavoro - Rispondenza ai profili di ruolo del personale.

7.2 Competenza

La DIR:

- Affida incarichi al personale soltanto dopo averne determinato l'effettiva competenza secondo criteri definiti;
- Ritiene che la motivazione del personale scaturisca, oltre che dalla soddisfazione economica, anche dalla chiara comprensione dei compiti affidati e dalla consapevolezza della rilevanza ed importanza delle proprie attività al raggiungimento degli obiettivi per la qualità.

Essendo inoltre la qualità dei processi strettamente legata al modo in cui tali compiti vengono svolti, ne deriva che vi siano precisi obiettivi ed indirizzi per l'addestramento del personale.

La DIR determina i criteri di valutazione ed il livello di competenze dei candidati, a fronte dei quali procedere all'assunzione per uno specifico incarico, al fine di rilevare una valutazione che permetta omogeneità di giudizio.

Infatti, come indicato nella PRQ 03 "Gestione delle Risorse Umane", definisce per il personale, a cui sono attribuite definite responsabilità relative al SGQ, un Profilo Professionale considerando il grado di istruzione, l'addestramento, l'esperienza e l'abilità.

La verifica delle competenze viene svolta dalla DIR sia in fase di selezione del personale, sia in fase di assegnazione dello stesso personale interno.

Impresa Service S.a.s. individua le esigenze di competenza e provvede alle necessità di addestramento del personale che svolge attività che hanno impatto sulla qualità riguardo a:

- Capacità tecnica occorrente al corretto svolgimento delle attività aziendali,
- Conoscenza dei criteri e delle modalità applicative del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) e relativi aspetti organizzativo/gestionali.

La valutazione dell'esigenza di competenza e d'addestramento del personale, svolta da DIR, tiene conto dei seguenti parametri:

- Nuovi assunti,
- Variazione d'incarichi o di mansioni,
- Adozione di nuove procedure,
- Riscontri in fase di definizione di Audit, Azioni Correttive e Preventive, Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità.

E' possibile distinguere all'interno dell'Impresa Service S.a.s. tre diversi tipi di addestramento utilizzati per il trasferimento delle cognizioni, e precisamente:

- Addestramento sul sistema qualità (SGQ), attraverso il quale vengono fornite le conoscenze a comprendere il sistema qualità aziendale e a favorirne l'applicazione e la sorveglianza,
- Addestramento tecnico, attraverso il quale viene approfondita la propria formazione professionale e migliorata l'esecuzione delle attività di propria competenza,
- Addestramento per neoassunti, attraverso il quale vengono trasmesse le informazioni sia sul Sistema Qualità (SGQ) che tecniche, necessarie per l'esecuzione delle attività di propria competenza.

Le modalità che adotta la società per addestrare il personale sono:

- Incontri periodici con contestuale verifica,
- Corsi/sessioni teorici e/o pratici.

L'addestramento realizzato viene programmato periodicamente e documentato attraverso Rapporti di Addestramento.

RSQ conserva appropriate registrazioni del grado di istruzione, addestramento, qualifica ed esperienza del personale.

I criteri utilizzati dall'Impresa Service S.a.s. e le modalità di registrazione sono descritti nella Procedura PRQ 03 "Gestione delle Risorse Umane"

7.3 Consapevolezza

Tutto il personale è reso consapevole circa l'importanza della conformità dei propri comportamenti con la politica per la qualità e con i requisiti del sistema di gestione per la qualità.

Incontri e comunicazioni email sono finalizzati ad esercitare sul personale una operazione continua e sistematica di informazione circa:

- l'impatto con il livello di qualità delle loro attività lavorative
- i benefici derivanti dal miglioramento del livello di prestazione del personale
- i ruoli, compiti, responsabilità assegnati dal sistema qualità
- le conseguenze potenziali di scostamento dai requisiti specificati nella documentazione del sistema qualità

Il RSQ è responsabile di conservare le informazioni documentate (punto 7.5) per fornire evidenza degli interventi effettuati.

7.4 Comunicazione

La DIR comunica i requisiti, gli obiettivi ed i risultati relativi alla qualità attraverso i seguenti strumenti:

- riunioni per il Riesame del Sistema Qualità;
- riunioni periodiche con tutto il personale
- altre forme (distribuzione di documenti, bacheca aziendale, uso della posta elettronica, ecc.)

La trasmissione di queste informazioni, documentate da RSQ solo se attinenti al Sistema Qualità, costituisce una risorsa per il miglioramento e per il coinvolgimento del personale nella realizzazione degli obiettivi per la qualità.

7.5 Informazioni documentate

7.5.1 Generalità

Anche se la Norma ISO 9001:2015 non obbliga più alla stesura di procedure documentate, l'Impresa Service S.a.s. ritiene utile il mantenimento delle stesse affinché si concretizzi, si chiarisca e si dimostri che il SGQ è aggiornato ed efficace.

Il Sistema di Gestione per la Qualità applicato dall'organizzazione consiste in una struttura organizzativa ben definita ed in un insieme di documenti qualitativi, operativi e di controllo che assicurino un'efficace pianificazione, funzionamento e controllo dei processi, al fine di garantire che la fornitura dei prodotti e l'erogazione dei servizi avvenga nel rispetto dei tempi previsti e dei requisiti richiesti dal Cliente, con un conseguente miglioramento delle prestazioni aziendali.

All'interno dell'Impresa Service S.a.s. tutto il personale è responsabile dell'efficienza del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ).

Per la gestione del Sistema Qualità sono adottati documenti riguardanti:

- la progettazione ed il funzionamento del Sistema di Gestione per la Qualità aziendale (documenti principali di Sistema);
- l'evidenza oggettiva che la erogazione del servizio è stata effettuata e controllata in modo efficace ed in conformità ai requisiti applicabili (conservazione del Manuale della qualità).

I documenti Principali di Sistema sono documenti usati per definire il modo di operare dell'azienda e sono organizzati nei seguenti livelli:

- Manuale della Qualità (MSQ).
- Procedure del Sistema Qualità (PRG).

Dai documenti sopra citati derivano altre documentazioni gestionali ed operative (Programmi, Rapporti, Elaborati ecc.) necessari all'attuazione del Sistema.

Nella procedura PRQ 01 "Gestione della documentazione e delle registrazioni della qualità" sono trattate in dettaglio la tipologia e le modalità di gestione di tutta la documentazione del Sistema (SGQ).

Manuale della Qualità (MSQ).

Documento che descrive l'organizzazione per la qualità, chiarisce il campo di applicazione del SGQ, descrive i principali processi del SGQ e le interazioni tra di essi e fornisce i riferimenti alle procedure applicabili.

Il Manuale della Qualità costituisce il riferimento e la guida per il personale dell'Impresa Service S.a.s. nello svolgimento delle proprie attività in linea con gli obiettivi per la qualità.

Procedure (PRQ).

Documenti che descrivono le attività svolte al fine di garantire l'erogazione di servizi conformi ai requisiti specificati.

Definiscono le modalità gestionali relative al processo preso in considerazione, regolano i compiti di più Funzioni, all'interno dei vari processi, onde coordinare le azioni volte a garantire la conformità delle attività alle prescrizioni di Politica Aziendale, utilizzando quando necessario rappresentazione grafiche (schemi di flusso, tabelle, matrici) in supporto alla parte descrittiva.

Esse:

- esplicitano in modo dettagliato i punti del Manuale della qualità (MSQ),
- stabiliscono le attività, i compiti, le responsabilità, gli obiettivi specifici per la gestione, il monitoraggio, il controllo dei vari processi (nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni aziendali),
- definiscono le modalità di archiviazione della documentazione (nel rispetto del principio di tracciabilità delle informazioni)

Preparazione ed approvazione

Il **RSQ** ha la responsabilità della preparazione del Manuale della qualità (MSQ).

Il **RSQ** per l'emissione deve firmare e datare il frontespizio del Manuale della Qualità di ogni emissione; il Manuale della Qualità (MSQ) deve essere inoltre approvato dalla Direzione (DIR).

Il **RSQ** ha, inoltre, la responsabilità della distribuzione e della custodia del presente manuale della qualità (MSQ).

Ogni modifica di un paragrafo deve essere considerata come una revisione del presente Manuale della Qualità (MSQ).

Soltanto la correzione di errori di battitura e l'aggiunta di dati sugli Allegati possono essere considerate "Modifiche non importanti" e quindi non comportano la revisione del presente Manuale della Qualità (MSQ).

Modifiche

Qualsiasi Responsabile ritenga necessaria una modifica del Manuale della Qualità (MSQ) deve contattare l'**RSQ**.

Questi valuta se la richiesta è compatibile con le prescrizioni della normativa applicabile; in tal caso può procedere alla revisione secondo le stesse modalità previste per l'emissione originaria (vedi precedente paragrafo).

Gli argomenti revisionati per variazione significative sono indicati con un simbolo ® posto in corrispondenza della riga o del paragrafo revisionato.

L'originale del documento superato deve essere annullato mediante la dicitura "ANNULLATO" e, salvo diverse prescrizioni, archiviato in appositi raccoglitori dal RSQ.

Approvazioni esterne

Quando richiesto il **RSQ** deve inviare al Cliente (CLI) o all'Ente di Certificazione (ECE) designato copia del Manuale della Qualità (MSQ), originale o revisionata, in approvazione.

In questo caso il presente Manuale della Qualità (MSQ) originali, o la loro revisione, non possono essere applicate, sugli ordini di pertinenza, prima della positiva approvazione del Cliente CLI) o dell'Ente (ECE) designato.

Distribuzione

Il **RSQ**, ha il compito della conservazione e della distribuzione interna del Manuale della Qualità (MSQ) e delle eventuali revisioni.

Ciascun destinatario è responsabile della custodia della copia del Manuale MSQ) a lui assegnata.

Copie del Manuale della Qualità (MSQ) non tenute aggiornate, sono definite "COPIE NON CONTROLLATE" e possono essere distribuite per informazione soltanto all'esterno dell'Azienda purché sia presente la chiara dicitura che trattasi di "COPIA NON CONTROLLATA".

La distribuzione del Manuale della Qualità (MSQ) può essere effettuata in forma cartacea o mettendo a disposizione su apposita cartella del sistema informatico aziendale il relativo file.

Nel caso si scelga questa seconda opportunità RSQ è responsabile di immettere il file, protetto da scrittura in formato pdf, nella cartella solo dopo aver verificato per completezza le firme di approvazione necessarie, ed aver archiviato la copia originale in forma cartacea.

Gli utenti interni debbono essere informati sulla disponibilità ed applicabilità del documento con apposita comunicazione informatica. (e-mail interna o comunicazione scritta e debitamente firmata dai destinatari)

La Griglia di Correlazione, di seguito riportata, correla il titolo o il numero identificativo delle Sezioni del Manuale con il riferimento al punto norma UNI EN ISO 9001:2015 ed alle Procedure richiamate.

SEZ.	TITOLO	Riferimento ISO 9001 2015	Riferimento PRQ
1	Scopo e campo d applicazione	Cap. 1 – 2 – 3 – 4	PRQ 01
2	Riferimenti normativi		
3	Termini e definizioni		
4	Contesto dell'organizzazione		
5	Leadership	Cap. 5	PRQ 13-14-15
6	Pianificazione	Cap. 6	PRQ 03
7	Supporto	Cap. 7	PRQ 07-08-09-10-11-12
8	Attività operative	Cap. 8	PRQ 02-04-05-06
9	Valutazione delle prestazioni	Cap. 9	PRQ 03-04-10-14
10	Miglioramento	Cap. 10	PRQ 06-07

7.5.2 Creazione e aggiornamento

7.5.3 Controllo delle informazioni documentate

La conservazione delle informazioni documentate della Qualità sono tutti i documenti che forniscono evidenza oggettiva delle attività svolte o riportano i risultati ottenuti nella esecuzione delle stesse.

Appartengono a questa categoria, ad esempio, i documenti che servono a dimostrare l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità (Riesame da parte della Direzione, Rapporti di Audit, Azioni correttive e/o preventive, Reclami, Non conformità, Rapporti di Addestramento).

L'identificazione, la raccolta, l'archiviazione e l'aggiornamento delle informazioni documentate della qualità sono gestite come indicato dalla procedura PRQ 01 "Gestione della documentazione e delle registrazioni della Qualità", in cui viene anche riportato l'elenco dei documenti della conservazione delle informazioni documentate della Qualità e definito il periodo minimo di archiviazione per ciascun documento del Sistema di Gestione per la Qualità.

Il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) è documentato per mezzo di una serie di documenti che fissano le modalità gestionali e operative e che comprendono, oltre al presente MSQ anche:

- Procedure Operative
- Modelli (conservazione del Manuale della Qualità che attesta il reale e corretto svolgimento delle attività connesse con la qualità)

Tutti i documenti relativi al Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) sono identificati tramite il loro titolo, l'indice di revisione corrente e un codice alfanumerico di identificazione univoco assegnato dal RSQ, all'atto dell'emissione, secondo i criteri descritti nella specifica PRQ 01 " Gestione della documentazione e delle registrazioni della qualità ".

I documenti del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) sono disponibili nei luoghi di utilizzo e nella versione in vigore e la responsabilità della gestione è affidata a RSQ, che ne cura la distribuzione in forma controllata.

La revisione dei Documenti del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) deve essere curata, verificata ed approvata dalle stesse funzioni che hanno svolto le medesime attività all'epoca della precedente versione.

Le modifiche apportate devono essere evidenziate in tal modo:

per il MSQ

- con l'apposizione di ® in coincidenza con il capitolo o paragrafo modificato rispetto alla versione precedente;

per le PROCEDURE

- con l'apposizione di una riga centrale (es. ~~da cancellare~~) sopra la parte da sostituire o cancellare per revisione
- ® scritta di colore rosso (es. **nuova frase**) tutto ciò che è oggetto di aggiornamento o integrazione per revisione

Tutte le parti sostituite o cancellate e quelle aggiornate o integrate perderanno la loro caratteristica (riga centrale o colore rosso) nella successiva revisione.

® per i MODELLI

- sostituzione integrale del vecchio modello

All'atto della distribuzione dei documenti aggiornati, RSQ provvede al ritiro ed alla distruzione delle copie obsolete.

L'originale di ciascun documento superato è opportunamente annullato, RSQ è incaricato di archiviare e conservare una copia delle revisioni precedenti l'ultima, a testimonianza della natura delle modifiche apportate.

I criteri per la gestione dei documenti sia di origine interna che esterna (leggi, direttive, regolamenti, ecc), sono riportati nella Procedura PRQ 01 "Gestione della documentazione e delle registrazioni della qualità".

8 Attività operative

8.1 Pianificazione e controlli operativi

La pianificazione della realizzazione del prodotto viene garantita all'interno dell'Impresa Service S.a.s. attraverso un sistema di Procedure Gestionali, le quali definiscono come verranno soddisfatti i requisiti per la qualità stabiliti per i servizi forniti.

Tali documenti sono finalizzati all'attuazione di un Sistema di Gestione per la Qualità rispondente ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015, alla politica della Qualità ed alle esigenze operative dell'azienda.

La pianificazione dei processi di realizzazione del prodotto all'interno della società documentata mediante:

- Procedure della qualità (allegate al MSQ),
- Pianificazione degli obiettivi della qualità (cap. 5 "Leadership" del MSQ).

In tali documenti sono definiti:

- Gli obiettivi per la qualità,
- I processi, le risorse e supporti specifici per l'erogazione dei servizi,
- Le attività di verifica, ed i relativi criteri di accettabilità,
- La conservazione delle informazioni documentate necessarie a fornire fiducia sulla conformità dei servizi.

8.2 Requisiti per i prodotti e servizi

Scopo del presente paragrafo è quello di descrivere come l'Impresa Service S.a.s. gestisce la richiesta di un servizio, l'attività di riesame del contratto e il coordinamento delle relative attività

8.2.1 Comunicazione con il cliente

All'interno dell'Impresa Service S.a.s. il Responsabile Commerciale (COM) dell'Area di business è l'interfaccia definita per il Cliente (CLI) in merito a:

- Informazioni relative ai servizi e prodotti offerti,
- Richieste, contratti e modifiche d'ordine,
- Informazioni di ritorno da parte dei clienti (CLI), inclusi i reclami, in collaborazione con il responsabile formazione.

8.2.2 Determinazione dei requisiti relativi ai prodotti e servizi

L'Impresa Service S.a.s. determina:

- I requisiti specificati dal cliente,
- I requisiti non precisati dal cliente, ma necessari per l'uso specificato o per quello atteso, dove conosciuto,
- I requisiti cogenti relativi ai servizi,
- Ogni altro requisito stabilito dall'organizzazione stessa, secondo le modalità descritte nelle PRQ 07 "Processi relativi al Cliente".

8.2.3 Riesame dei requisiti relativi ai prodotti e servizi

8.2.4 Modifiche ai requisiti per prodotti e servizi

L'Impresa Service S.a.s, con le modalità indicate nelle PRQ 07 "Processi relativi al Cliente", effettua il riesame dei requisiti relativi al prodotto/servizio per assicurare che:

- I requisiti siano adeguatamente definiti e documentati,
- Nel caso in cui il cliente non dichiari esplicitamente e in modo documentato i requisiti del servizio, o comunque, non fornisca indicazioni esaurienti sul servizio stesso, l'Impresa Service S.a.s. si assicuri che tali requisiti siano specificati e documentati in accordo con il cliente prima della loro accettazione (conferma d'ordine),
- Vi sia corrispondenza tra caratteristiche dell'offerta dell'Impresa Service S.a.s. e i requisiti richiesti dal cliente,
- Gli eventuali scostamenti (tecnici, organizzativi o economici) tra l'offerta e l'ordine siano risolti in accordo col cliente,
- l'Impresa Service S.a.s. abbia la capacità di soddisfare i suddetti requisiti.

8.3 Progettazione e sviluppo di prodotti e servizi

Lo scopo del presente paragrafo è quello di definire le modalità di gestione delle attività relative alla progettazione dei servizi formativi effettuata dalla Impresa Service S.a.s., come descritto nella procedura PRQ 08 "Progettazione".

8.3.1 Generalità

8.3.2 Pianificazione della progettazione e sviluppo

L'Impresa Service S.a.s. pianifica la progettazione servendosi di appositi piani della progettazione come in dettaglio descritto nella PRQ 08 "Progettazione".

La pianificazione della progettazione e sviluppo consente di individuare:

- Le fasi della progettazione e sviluppo applicabili;
- La natura, la durata e la complessità delle attività di progettazione e sviluppo;
- Le attività di riesame, verifica e di validazione necessarie per ogni fase della progettazione,
- Le responsabilità relative ad ogni fase della progettazione;
- Le esigenze delle risorse interne ed esterne;
- Le necessità di coinvolgere il Cliente e / o l'Utilizzatore nel processo.
- La necessità di produrre informazioni documentate a conferma che i requisiti della progettazione e dello Sviluppo siano stati rispettati.

8.3.3 Input alla progettazione e sviluppo

I requisiti in ingresso alla progettazione vengono determinati secondo le modalità descritte nella PRQ 08 "Progettazione" e comprendono sempre almeno i seguenti elementi:

- Bando di gara,
- progetto di massima concordato con il cliente, o scaturito dall'analisi dei fabbisogni,
- Risultati dell'eventuale analisi di mercato effettuata a cura dell'Impresa Service S.a.s. .

Altri elementi possono consistere in:

- Target (clienti-tipo destinatari),
- Obiettivi fondamentali del progetto: qualifica finale da raggiungere, obiettivi dell'intervento e dei risultati attesi (requisiti necessari per la abilitazione/qualificazione, riqualificazione richiesti dall'Ente abilitante),
- normative ed eventuali disposizioni legislative di riferimento,
- Dati ricevuti da partner e/o da clienti,
- Eventuali dati provenienti da precedenti progetti,
- Scenario di riferimento,
- Altro.

Eventuali conflitti fra gli input alla progettazione e sviluppo devono essere risolti.

L'organizzazione conserva informazioni documentate per ogni input che interessa la progettazione e sviluppo.

8.3.4 Controlli alla progettazione e sviluppo

L'attività di riesame consiste nell'analisi critica del progetto rispetto a quanto pianificato.

I principali obiettivi di tale attività sono i seguenti:

- Valutare la capacità dei risultati della progettazione di soddisfare le esigenze esplicite ed implicite dei clienti in termini di aggiornamento delle conoscenze e delle tecniche da trasferire, velocità e semplicità dell'apprendimento, orientamento all'applicazione pratica;
- Risolvere eventuali problemi, inadeguatezze, incompatibilità, interferenze, etc., sia tra le diverse parti della progettazione che nelle realizzazioni che ne deriverebbero.

Il Piano della Progettazione identifica le diverse fasi in cui deve essere effettuato il riesame e le relative responsabilità.

Partecipano al riesame tutte le funzioni coinvolte nella progettazione.

Le modalità di effettuazione della conservazione delle informazioni documentate del riesame sono indicate nella PRQ 08 "Progettazione".

La verifica della progettazione è un'attività che ha la funzione di:

- Assicurare che gli elementi in uscita siano compatibili con i relativi requisiti in ingresso;

- Verificare che siano stati redatti i documenti previsti (specifiche di servizio, di erogazione e controllo);
- Verificare il rispetto di eventuali normative relative al settore.

Tale attività è sotto la responsabilità di PRO ed è svolta:

- Esaminando a fondo i documenti della fase di progettazione considerata;
- Verificando i tempi di esecuzione;
- Verificando il rispetto delle indicazioni normative;
- Effettuando un confronto del nuovo progetto con uno già sperimentato e comparabile;
- Intervistando il personale esperto, interno o esterno, coinvolto nel processo di progettazione.

Le modalità di verifica dell'effettuazione della conservazione delle informazioni documentate sono indicate nella PRQ 08 "Progettazione".

L'attività di validazione della progettazione viene svolta al fine di assicurare che il prodotto formativo risultante dalla progettazione sia in grado di ottemperare ai requisiti richiesti dall'utilizzatore.

Per i prodotti formativi standard, la validazione è confermata ad ogni riproposizione; per i prodotti formativi nuovi viene attuato un regolare processo di validazione della progettazione solo dopo la prima edizione.

I risultati che le funzioni devono accertare ai fini della validazione sono i seguenti:

- Accettazione del progetto da parte dei clienti (che si può manifestare con adesioni ad un corso, accettazione di un'offerta per un determinato prodotto, ecc.);
- Mortalità dei partecipanti che deve essere bassa per non pregiudicare il corretto ed efficace svolgimento del corso (massimo 20% sul totale);
- Esito positivo delle verifiche e dei riesami della progettazione;
- Esito positivo delle attività di monitoraggio e misurazione (PRQ 10 "Controlli e Monitoraggi");
- Assenza di reclami.

Gli esiti delle attività di validazione vengono registrati sul piano di progettazione.

Nel caso in cui si rilevino delle criticità di efficacia successive alla validazione, verrà effettuato un riesame supplementare del progetto, al fine di stabilire le cause della criticità e porre rimedio.

Tutta la documentazione predisposta per l'attività di progettazione viene raccolta, a cura di PRO nell'archivio dei progetti.

Le modalità di validazione sono comunque in dettaglio indicate nella PRQ 08 "Progettazione".

8.3.5 Output della progettazione e sviluppo

I documenti in uscita dalla progettazione comprendono sempre informazioni specifiche relative al prodotto da erogare (specifiche del progetto-specifiche di erogazione del prodotto) come indicato nella PRQ 08 “Progettazione”

L’organizzazione conserva informazioni documentate per ogni output che interessa la progettazione e sviluppo.

8.3.6 Modifiche della progettazione e sviluppo

Qualsiasi variazione apportata ad un progetto, viene denominata modifica alla progettazione.

Le modifiche alla progettazione possono avere diversa origine:

- Su segnalazione del cliente in seguito a richieste di miglioramento;
- In occasione del riscontro di non conformità durante le attività di riesame o verifica della progettazione.

8.4 Controllo dei processi, prodotti e servizi forniti dall’esterno

Lo scopo del presente paragrafo è quello di definire le modalità di gestione delle attività relative all’approvvigionamento dei prodotti/servizi rilevanti definendo:

- I requisiti per gli ordini di acquisto,
- Il sistema di qualificazione dei fornitori,
- I metodi di verifica.

8.4.1 Generalità

L’organizzazione deve assicurare che i processi, prodotti e servizi forniti dall’esterno siano conformi ai requisiti.

8.4.2 Tipo di estensione e controllo

L’organizzazione deve assicurare che i processi, prodotti e servizi forniti dall’esterno non influenzino negativamente la capacità dell’organizzazione di rilasciare con regolarità, ai propri clienti, prodotti e servizi conformi.

All’interno dell’Impresa Service S.a.s. vengono tenuti sotto controllo e monitorati gli acquisti di:

- Prestazioni professionali,
- Attrezzature varie ad uso didattico o professionale,
- Prodotti di uso corrente (cancelleria ecc.) e altro materiale didattico,

- Servizi di supporto (tipografie, trasporti, ristorazioni, ecc.).

Le modalità di esecuzione degli acquisti sono descritte in dettaglio nella PRQ 11 “Acquisti di beni e servizi”.

L'Impresa Service S.a.s. effettua gli acquisti suddetti servendosi di fornitori valutati e selezionati secondo le modalità stabilite nella PRQ 12 “Qualifica e valutazione dei fornitori”.

La valutazione e il monitoraggio dei fornitori avviene con modalità diverse a seconda che si tratti di fornitori di prestazioni professionali o di fornitori di altri prodotti/servizi come in dettaglio descritto nella PRQ 12 “Qualifica e valutazione dei fornitori”.

Il materiale acquistato prima di essere immagazzinato e/o utilizzato nel processo produttivo deve essere accettato come conforme.

I servizi di docenza vengono controllati innanzitutto verificando la conformità di quanto erogato rispetto alle specifiche stabilite nelle lettere d'incarico, mentre la qualità e l'efficacia in base alle risultanze dei questionari di soddisfazione/valutazione compilati dai discenti.

I prodotti/attrezzature vengono controllati in base alla corrispondenza tra ordine/documento di trasporto e consegna fisica dei beni. Evidenza del controllo è data dalla forma del DDT.

Le attività esterne fornite da professionisti (indagini strumentali, di laboratorio, ecc.) vengono verificate attraverso la congruità con quanto richiesto. In questa fase non è oggetto di verifica il contenuto del prodotto offerto.

Qualora in fase di controllo vengano rilevate delle non conformità, queste vengono gestite secondo quanto indicato nella relativa procedura.

L'Ufficio Acquisti ACQ archivia gli ordini di acquisto.

8.4.3 Informazioni ai fornitori esterni

La richiesta di approvvigionamento può essere effettuata da parte di:

- RAA, RAE, RAF, RAS o PRO, sulla base dell'analisi delle esigenze dei progetti in corso e in fase di progettazione, PRQ 08 “Progettazione”
- Altre funzioni, sulla base di esigenze interne.

Successivamente ACQ provvede alla formalizzazione degli ordini, o delle lettere d'incarico e provvede agli acquisti necessari, come in dettaglio descritto dalla PRQ 11 “Acquisti di beni e servizi”.

8.5 Produzione ed erogazione dei servizi

8.5.1 Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi

L'Impresa Service S.a.s. ha realizzato e applica procedure idonee a garantire che la fornitura dei propri prodotti avvenga in condizioni controllate ed in conformità ai requisiti contrattuali.

Le attività suddette sono descritte nelle seguenti procedure:

- PRQ 07 "Processi relativi al cliente"
- PRQ 08 "Progettazione"
- PRQ 09 "Erogazione dei servizi ed Eventi"
- PRQ 10 "Controlli e monitoraggi"
- PRQ 12 "Qualifica dei fornitori"

Le suddette procedure (PRQ) descrivono le modalità operative e di controllo dei prodotti.

Requisito non applicabile, comunque i processi di erogazione dei servizi sono sottoposti a misurazioni e monitoraggi, come descritto nelle rispettive procedure (PRQ).

In particolare la PRQ 10 "Controlli e Monitoraggi" prevede una serie di controlli del servizio che possono dividersi in:

- Verifiche di inizio corso,
- Verifiche e valutazioni in itinere,
- Valutazioni finali.

L'Impresa Service S.a.s. utilizza inoltre, per il controllo dei processi di produzione ed erogazione del servizio i seguenti strumenti:

- Controllo delle NCO del servizio erogato
- Assenza di reclami
- Qualifica del personale
- Qualifica dei fornitori
- Modalità di controllo previste nelle procedure applicabili

8.5.2 Identificazione e rintracciabilità

Il requisito si traduce, all'interno dell'Impresa Service S.a.s. nella gestione dei documenti relativi ai prodotti erogati ed è trattato dunque nelle relative procedure e nella PRQ 01 "Gestione della documentazione e delle registrazioni della qualità".

8.5.3 Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni

I documenti, eventualmente forniti in originale dal cliente, sono gestiti da Impresa Service Sas come descritto nella PRQ 01 “Gestione della documentazione e della conservazione del manuale della qualità” nella parte riservata alla documentazione di origine esterna.

8.5.4 Preservazione

Anche questo requisito viene trattato nella PRQ 01 “Gestione della documentazione e delle registrazioni della qualità”, essendo i documenti appunto oggetto della conservazione.

8.5.5 Attività post-consegna

Non è prevista l'attività di assistenza ai clienti.

8.5.6 Controllo delle modifiche

Si intendono come modifiche tutte le varianti necessarie per favorire l'adeguatezza del servizio e la sua rispondenza alle aspettative del Cliente.

Nel caso in cui dall'attività di riesame e/o di verifica dovessero scaturire informazioni tali da rendere opportuna una modifica o una variante al progetto, PRO (che è responsabile di questa valutazione), dopo aver consultato la relativa funzione RAA, RAE, RAF o RAS, apporta la modifica revisionando i documenti emessi e/o emettendone di nuovi.

Sono conservate le informazioni documentate relative ai risultati dei riesami delle modifiche, alle persone autorizzate ad approvare le modifiche, alle azioni intraprese.

Tale attività comporta l'aggiornamento del Piano di Progettazione (in caso di nuovi documenti) e la comunicazione alla relativa funzione a cura di PRO.

8.6 Rilascio di prodotti e servizi

L'organizzazione deve attuare quanto pianificato per verificare che i requisiti dei prodotti e dei servizi siano stati soddisfatti

I controlli sono definiti in modo analitico nella PRQ 10 “Controlli e monitoraggi” a cui si rimanda.

8.7 Controllo degli output non conformi

Il presente paragrafo ha come scopo quello di descrivere come l'Impresa Service S.a.s. gestisce le eventuali non conformità che possono manifestarsi durante l'erogazione dei servizi.

L'Impresa Service S.a.s. ha identificato come Non Conformità le seguenti situazioni:

- Non Conformità sul Sistema Qualità dell'Impresa Service S.a.s., rilevate anche durante l'Audit Interno svolto da RSQ (registrate sul rapporto di Audit)
- Difficoltà dei prodotti rispetto alle richieste dei clienti;
- Reclami del cliente;
- Spazi, attrezzature, materiale didattico non adeguati o danneggiati prima o durante lo svolgimento delle attività;
- Anomalie emerse in seguito a controlli finali (questionari di soddisfazione);
- Mancata corrispondenza tra l'ordine emesso, la merce consegnata ed eventuale documento di trasporto
- Altro.

Qualsiasi funzione aziendale può rilevare una non conformità e in questo caso ne dà comunicazione formale a RSQ.

I criteri di individuazione, la gestione e la metodologia di intervento sono oggetto della procedura PRQ 05 "Gestione delle non Conformità e dei Reclami".

Risoluzioni delle NC ed esame

RSQ esamina la non conformità rilevata e decide la soluzione da intraprendere, riportandola nel rapporto di non conformità o di AUD. Nel caso in cui a seguito di una NCO sia necessario attuare una Azione Correttiva o Preventiva, queste vengono segnalate come riferimento nel RNC o nel RAU e documentate sull'apposito modulo di ACO/APR.

RSQ al termine delle attività previste nel RNC o nel RAU, documenta sullo stesso, mediante firma sull'apposito spazio, la chiusura della NCO.

9 Valutazione delle prestazioni

9.1 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione

9.1.1 Generalità

L'Impresa Service S.a.s. stabilisce, per ogni prodotto/servizio fornito, degli indicatori per misurare le performance dei propri processi, onde valutare la loro capacità di ottenere nel tempo i risultati pianificati.

Inoltre, l'organizzazione effettua il monitoraggio e la misurazione dei processi del Sistema di Gestione per la Qualità attraverso gli Audit interni, in quanto anch'essi permettono di verificare la capacità dei processi ad ottenere i risultati pianificati.

E' possibile distinguere fra diverse tipologie di misurazione e monitoraggio relative a:

- Soddisfazione del cliente;
- Audit interni;
- Monitoraggio e misurazione dei processi;
- Monitoraggio e misurazione dei prodotti/servizi forniti.

Tali misurazioni e analisi consentono un'efficace gestione e miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità.

RSQ ha la responsabilità di individuare le necessità di adottare eventuali tecniche statistiche, utili al controllo del processo.

In caso di non raggiungimento dei risultati, RSQ, in collaborazione con le funzioni interessate, intraprende opportune azioni correttive per assicurare la conformità dei prodotti/servizi forniti.

Inoltre ogni funzione aziendale può proporre/richiedere a RSQ l'adozione di tecniche statistiche adeguate al proprio campo di attività.

RSQ esamina la richiesta e valuta l'opportunità di introdurre tale tecnica. In caso di valutazione positiva, RSQ elabora la corrispondente Procedura, che viene gestita allo stesso modo delle altre Procedure Gestionali.

Sono a disposizione dell'azienda i dati relativi a:

- Reclami del cliente;
- Non conformità riscontrate;
- Azioni correttive e preventive intraprese;
- Risultati degli Audit.

Tali dati sono analizzati periodicamente da RSQ e sottoposti all'attenzione della DIR durante l'attività di Riesame del Sistema Qualità al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi per la qualità.

9.1.2 Soddisfazione del cliente

L'Impresa Service S.a.s. effettua un monitoraggio di tutte le fonti di informazioni sulla soddisfazione e/o insoddisfazione del cliente attraverso analisi di:

- Reclami clienti;
- Informazioni di ritorno sui prodotti/servizi forniti mediante comunicazioni dirette con clienti;
- Questionari di soddisfazione del cliente;
- Altri dati relativi alla fornitura di prodotti/servizi;
- Rapporti provenienti dai diversi mezzi di informazione e studi del settore.

La PRQ 10 "Controlli e monitoraggi" evidenzia come l'Impresa Service S.a.s., tramite le funzioni, effettui la valutazione della soddisfazione dei clienti in merito al prodotto erogato

9.1.3 Analisi e valutazione

I dati utilizzati dall'Impresa Service S.a.s. per stabilire l'adeguatezza ed efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) rispetto agli obiettivi sono:

- Analisi reclami clienti;
- Analisi dati derivanti dai corsi, soddisfazione /insoddisfazione dei clienti;
- Analisi non conformità, interne e dei fornitori;
- Analisi azioni correttive/preventive;
- Analisi Audit;
- Dati delle performance dei processi.

Tali dati, raccolti e analizzati da RSQ, sono valutati almeno annualmente da DIR al fine di individuare possibili miglioramenti e fornire informazioni in merito a:

- Soddisfazione/insoddisfazione del cliente;
- Conformità ai requisiti del cliente;
- Caratteristiche dei processi, prodotti/servizi e del loro andamento;
- Realizzazione di nuovi prodotti.

9.2 Audit interno

L'Impresa Service S.a.s. si pone, attraverso l'esecuzione di programmati e pianificati Audit interni, i seguenti obiettivi:

- Accertare il livello di conformità alla ISO 9001:2015 e attuare le disposizioni contenute nei documenti del Sistema di Gestione per la Qualità in ogni funzione aziendale coinvolta;
- Accertare l'adeguatezza e l'aggiornamento del Sistema di Gestione per la Qualità;
- Prevenire l'insorgere di situazioni che possono generare delle non conformità o, in ogni caso, contrastare il raggiungimento degli obiettivi per la qualità;
- Porre a disposizione della direzione dell'Impresa Service S.a.s. un'informazione puntuale, organica, strutturata e quantitativa, che consenta di verificare e confrontare, nel tempo, l'evoluzione del livello qualitativo raggiunto.

L'audit è incentrato sull'analisi dell'impostazione e dell'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità, dei sistemi operativi che ne sono il fondamento e delle risorse umane impiegate allo scopo.

Pianificazione degli Audit

La frequenza degli Audit è strettamente legata all'importanza ed alla criticità della funzione interessata e degli andamenti qualitativi osservati nel tempo.

L'Audit può essere effettuato:

- Mediante pianificazione annuale;
- Su specifica richiesta della DIR o del cliente;
- Al sospetto da parte di RSQ del verificarsi di condizioni pregiudizievoli per la qualità;
- A seguito di Azioni Correttive o Preventive o del Riesame della DIR.

Il Responsabile dell'Audit viene preventivamente qualificato con i criteri descritti al punto 6.3 della Procedura PRQ 03 "Gestione delle Risorse Umane".

Preparazione dell'Audit

RAU, prima di eseguire la sua indagine:

- Notifica in maniera informale alla funzione interessata, data e luogo dell'Audit;
- Verifica i risultati emersi in occasione dei precedenti Audit eseguiti sull'attività interessata;
- Stabilisce con il responsabile della funzione coinvolta, chi deve eventualmente essere presente e a disposizione per la stessa;
- Analizza l'andamento nel tempo delle prestazioni svolte, con particolare riferimento alle Non Conformità riscontrate;
- Definisce la parte di Sistema Qualità oggetto di verifica.

Tali attività sono descritte dettagliatamente nella procedura PRQ 04 "Audit interni".

Effettuazione della Audit (AUD)

Nelle date pianificate e nei modi concordati, l'Audit (AUD) deve essere eseguito seguendo le fasi e le indicazioni sotto indicate:

- Introduzione all'AUD;
- AUD vero e proprio;
- Esame delle non Conformità (NCO) e pianificazione delle Azioni Correttive (ACO);
- Chiusura dell'Audit;
- Distribuzione del Rapporto di Audit.

I risultati dell'Audit interno è oggetto di riesame periodico del Sistema Qualità effettuato dalla DIR.

Modalità e criteri seguono la Procedura PRQ 04 Audit Interni.

9.3 Riesame di direzione

9.3.1 Generalità

Il Sistema di Gestione per la Qualità è sottoposto annualmente al Riesame da parte della DIR, al fine di assicurarne l'adeguatezza, ovvero la capacità ad ottenere gli obiettivi stabiliti, e misurarne l'efficacia nel tempo.

Il Riesame da parte della DIR ha inoltre lo scopo di valutare le opportunità di miglioramento e le esigenze di modifiche del Sistema di Gestione della Qualità, della Politica e degli Obiettivi per la Qualità.

L'attività di tale Riesame viene documentata attraverso apposito Verbale di Riesame, corredato dagli eventuali allegati in cui vengono formalizzate da DIR le osservazioni sul Sistema Qualità insieme ai miglioramenti da intraprendere.

Il monitoraggio e l'eventuale ridefinizione degli obiettivi per la qualità viene invece formalizzato da DIR con le modalità indicate nelle PRQ 14 "Riesame della Direzione e Miglioramento Continuo".

9.3.2 Input al riesame di direzione

Gli elementi di input per il riesame sono:

- Informazioni provenienti dai clienti, inclusi i questionari di soddisfazione e i reclami;
- Andamento dell'erogazione dei servizi e rapporti di non conformità del servizio erogato;
- Azioni correttive e preventive intraprese o in essere;
- Verbali di Audit interni;
- Rapporti rilasciati dall'Organismo di Certificazione a seguito di Audit;
- Analisi degli scostamenti dagli obiettivi della qualità fissati nella precedente riunione di riesame e della efficacia delle azioni intraprese a seguito di precedenti riesami;
- Verbali di eventuali progetti di miglioramento intrapresi;
- Altri documenti della conservazione delle informazioni documentate della qualità.

9.3.3 Output del riesame di direzione

Gli elementi in uscita dal riesame sono:

- Decisioni ed azioni relative al miglioramento dell'efficacia del sistema qualità e dei suoi processi;
- Decisioni ed azioni relative al miglioramento dei servizi in relazione ai requisiti del cliente;
- Decisioni ed azioni relative ai bisogni di risorse.
- Pianificazione degli Audit (programma annuale degli AUD approvato)

- Pianificazione dell'addestramento (programma di formazione approvato)
- Pianificazione degli obiettivi della qualità
- Monitoraggio annuale dei fornitori

10 Miglioramento

10.1 Generalità

L'Impresa Service S.a.s. individua e gestisce i progetti di miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) attraverso apposita Pianificazione degli obiettivi della Qualità elaborati in fase di Riesame da parte della DIR.

A tal fine DIR utilizza per individuare le aree di miglioramento:

- Politica della qualità;
- Gli obiettivi della qualità;
- I risultati degli Audit interni;
- L'analisi dei dati;
- Le azioni correttive e preventive;
- Riesame della Direzione

I dati e i documenti suddetti sono monitorati annualmente al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi desiderati in termini di efficacia ed efficienza.

Poiché inoltre tutta la struttura aziendale genera quotidianamente dati ed informazioni, sia di carattere tecnico che gestionale, che vengono raccolti dai responsabili di funzione e periodicamente esaminate (ad es. dati provenienti da Audit interni e di terza parte ecc.).

Qualora da tali analisi si evidenzia la possibilità di migliorare l'efficacia e l'efficienza del Sistema Qualità aziendale, RSQ valuta la possibilità di predisporre il progetto di miglioramento.

In questo caso RSQ sottopone alla DIR tale possibilità e ne chiede approvazione scritta.

Le attività da svolgere per il Progetto vengono definite utilizzando il MOD 07 "Rapporto di Azione Correttiva/Preventiva"

Inoltre, RSQ mantiene documentato in un apposito incartamento tutto l'iter di avanzamento del progetto, e ne aggiorna la Direzione Aziendale.

Al termine del progetto, RSQ è incaricato di verificare l'efficacia di quanto messo in atto, analizzando se si è raggiunto l'obiettivo prefissato. Tale verifica viene documentata da RSQ sullo stesso MOD 07 "Rapporto di Azione Correttiva/Preventiva".

Nel caso la verifica fornisca esito negativo, è necessario ripartire dalla pianificazione del progetto stesso.

La documentazione relativa a tutti i Progetti, sia quelli avviati che quelli già conclusi, che quelli eventualmente abbandonati, viene archiviata da RSQ.

Tutta la documentazione prodotta è inoltre sottoposta all'attenzione della Direzione Aziendale in occasione del riesame del Sistema.

10.2 Non conformità e azioni correttive

Scopo del presente paragrafo è di definire, in merito alle Azioni Correttive (ACO), i criteri d'assunzione ed elaborazione dei dati delle ACO, le responsabilità e le autorità per il coordinamento, la registrazione ed il monitoraggio.

Per Azioni Correttive si intendono i provvedimenti necessari ad assicurare che vengano prontamente identificate e corrette le condizioni contrastanti con le esigenze del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), mediante una modifica del Sistema o delle sue procedure.

In particolare, le Azioni Correttive sono azioni intraprese per eliminare le cause di non conformità rilevate, o di altre situazioni indesiderabili rilevate che contrastano con gli standard qualitativi dell'Impresa Service S.a.s..

Le condizioni avverse alla qualità possono essere osservate in qualsiasi momento, durante la normale operatività dell'azienda o più spesso a seguito di rapporti di NC, di reclami del cliente o anche a seguito di Audit della qualità o di Riesame del Sistema

Se le condizioni avverse alla qualità vengono osservate durante un'Audit le osservazioni vengono ufficializzate alle funzioni interessate e le azioni correttive sono gestite e documentate da RSQ.

Se le condizioni avverse alla qualità vengono osservate durante la normale attività aziendale, chi ha osservato tali condizioni avverse ha il compito di comunicare le stesse a RSQ.

RSQ provvede a redigere la prima parte del MOD 07 "Rapporto di azione Correttiva/Preventiva".

Successivamente RSQ, di concerto con il responsabile della funzione interessata, esamina le condizioni sfavorevoli alla qualità e ne individua le cause.

L'individuazione delle cause delle non conformità consente di stabilire il livello appropriato delle Azioni Correttive da intraprendere.

Il responsabile della funzione interessata ed RSQ provvedono a definire l'Azione Correttiva da intraprendere. RSQ provvede infine a redigere la seconda parte del MOD 07 "Rapporto di Azione Correttiva/Preventiva".

RSQ ha infine il dovere di gestire l'implementazione delle ACO. Come prima attività definisce, insieme con il personale interessato e in accordo alle scadenze delle azioni, tutte le attività e le responsabilità per la loro esecuzione.

Nelle fasi esecutive RSQ ha cura che le attività siano svolte correttamente ed esegue una verifica continua circa un positivo completamento delle azioni previste. RSQ ha inoltre il dovere di raccogliere la documentazione che dimostri l'implementazione delle ACO.

La verifica della corretta implementazione delle ACO e dell'efficacia, viene effettuata da RSQ che decide come svolgere la verifica. Egli può selezionare un metodo che può andare dall'esame di un documento fino alla esecuzione di un Audit "ad hoc".

La gestione e la metodologia di intervento sono oggetto della Procedura PRQ 06 "Azioni Preventive e Correttive".

10.3 Miglioramento continuo

Scopo del presente paragrafo è di definire, in merito alle Azioni Preventive (APR), i criteri d'assunzione ed elaborazione dei dati delle APR, le responsabilità e le autorità per il coordinamento, la registrazione ed il monitoraggio.

Per Azioni Preventive si intendono i provvedimenti necessari ad assicurare che vengano prontamente identificate e corrette le condizioni contrastanti con le esigenze del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), mediante una modifica del Sistema o delle sue procedure.

Le Azioni Preventive mirano ad eliminare le cause di non conformità potenziali o di altre situazioni potenziali indesiderabili e che sono dunque conseguenti ad informazioni relative ad un andamento non soddisfacente di parametri che incidono sul livello qualitativo delle prestazioni aziendali e che, qualora non corretti in tempo utile, causerebbero condizioni pregiudizievoli per la qualità.

Le condizioni avverse alla qualità possono essere osservate in qualsiasi momento, durante la normale operatività dell'azienda o più spesso a seguito di rapporti di NC, di reclami del cliente o anche a seguito di Audit della qualità o di Riesame del Sistema

Se le condizioni avverse alla qualità vengono osservate durante un'Audit le osservazioni vengono ufficializzate alle funzioni interessate e le azioni correttive sono gestite e documentate da RSQ.

Se le condizioni avverse alla qualità vengono osservate durante la normale attività aziendale, chi ha osservato tali condizioni avverse ha il compito di comunicare le stesse a RSQ.

RSQ provvede a redigere la prima parte del MOD 07 "Rapporto di azione Correttiva/Preventiva".

Successivamente RSQ, di concerto con il responsabile della funzione interessata, esamina le condizioni sfavorevoli alla qualità e ne individua le cause.

L'individuazione delle cause delle non conformità consente di stabilire il livello appropriato delle Azioni Preventive da intraprendere.

Il responsabile della funzione interessata ed RSQ provvedono a definire l'Azione Correttiva e/o Preventiva da intraprendere. RSQ provvede infine a redigere la seconda parte del MOD 07 "Rapporto di Azione Correttiva/Preventiva".

RSQ ha infine il dovere di gestire l'implementazione delle APR.

Come prima attività definisce, insieme con il personale interessato e in accordo alle scadenze delle azioni, tutte le attività e le responsabilità per la loro esecuzione.

Nelle fasi esecutive RSQ ha cura che le attività siano svolte correttamente ed esegue una verifica continua circa un positivo completamento delle azioni previste. RSQ ha inoltre il dovere di raccogliere la documentazione che dimostri l'implementazione delle APR.

La verifica della corretta implementazione delle APR e dell'efficacia, viene effettuata da RSQ che decide come svolgere la verifica. Egli può selezionare un metodo che può andare dall'esame di un documento fino alla esecuzione di un Audit "ad hoc".

La gestione e la metodologia di intervento sono oggetto della Procedura PRQ 06 "Azioni Preventive e Correttive".