

Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	1 di 45

MANUALE QUALITÀ

DI ANCE BRESCIA

redatto conformemente alle normative UNI EN ISO 9001:2015



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	2 di 45

INDICE

0.1 ALLEGATI AL MANUALE QUALITA'	<i>\</i>
0.2 DESCRIZIONE DELL'ASSOCIAZIONE	
0.2.1 ATTIVITA' ESTERNA	
0.2.2 ATTIVITA' INTERNA	
0.2.2 Dati Associazione	
0.2.3 Stato delle revisioni al manuale	
1.1 SCOPO	
1.1.1 Architettura del sistema di gestione	
1.2 CAMPO DI APPLICAZIONE	
1.2.1 SCOPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITA'	
1.3 PARAGRAFI NON APPLICABILI E PROCEDURE NON APPLICATE	
1.4 IL CICLO DI PIANIFICAZIONE (o DI DEMING)	
1.5 STRATEGIA BASATA SUL RISCHIO	
2 RIFERIMENTI NORMATIVI	
2.1 RIFERIMENTO DI CONFORMITÀ	
2.2 TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI	
3 TERMINI E DEFINIZIONI	
4.1 CONTESTO DELL'ASSOCIAZIONE	
4.1.1 Definizione del contesto	
4.1.2 Definire il contesto esterno	
4.1.3 Definire il contesto interno	
4.2 COMPRENDERE ESIGENZE ED ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE	
4.3 DETERMINARE IL CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA	
4.4 SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ E RELATIVI PROCESSI	
5.1 DIREZIONE E SUO IMPEGNO	
5.1.1 Generalità	
5.1.2 Focalizzazione al cliente	22
5.2 POLITICA QUALITÀ	
5.3 RUOLI, RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ DELL'ASSOCIAZIONE	23
6 PIANIFICAZIONE	26
6.1 AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITÀ	26
6.2 OBIETTIVI PER LA QUALITÀ	27
6.2.1 Definizione degli obiettivi	27
6.2.2 Pianificazione del sistema di gestione per la qualità	28
6.3 PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE AL SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITA'	28
7.1 RISORSE	
7.1.1 Messa a disposizione delle risorse	
7.1.2 Persone	29
7.1.3 Infrastrutture	
7.1.4 Ambiente per il funzionamento dei processi	
7.1.5 Risorse per il monitoraggio e la misurazione	31
7.1.6 Conoscenza organizzativa	31
7.2 COMPETENZA	
7.3 CONSAPEVOLEZZA	32



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	3 di 45

7.4 COMUNICAZIONE	32
7.5 INFORMAZIONI DOCUMENTATE	33
7.5.1 Generalità	33
7.5.2 Manuale Qualità	33
7.5.3 Controllo delle informazioni documentate	34
8 ATTIVITA' OPERATIVE	
8.1 PIANIFICAZIONE E CONTROLLO OPERATIVI	
8.2 REQUISITI PER I SERVIZI	
8.2.1 Comunicazioni con il Cliente	
8.2.1.1 Gestione dei reclami	
8.2.2 Determinazione dei requisiti relativi ai servizi	35
8.2.3 Riesame dei requisiti relativi ai servizi	
8.2.4 Modifiche ai requisiti relativi ai prodotti e ai servizi	
8.3 PROGETTAZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI	
8.3.1 Pianificazione della progettazione e dello sviluppo	
8.3.2 Elementi in ingresso alla progettazione e allo sviluppo	37
8.3.3 Controlli della progettazione e sviluppo	
8.3.4 Elementi in uscita della progettazione e dallo sviluppo	37
8.3.5 Modifiche della progettazione e sviluppo	37
8.4 CONTROLLO DEI PROCESSI, PRODOTTI E SERVIZI FORNITI DALL'ESTERNO	37
8.5 PRODUZIONE ED EROGAZIONE DI SERVIZI	
8.5.1 Controllo della produzione ed erogazione dei servizi	38
8.5.2 Identificazione e rintracciabilità	
8.5.3 Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni (omesso)	38
8.5.4 Preservazione (omesso)	
8.5.5 Attività post consegna	
8.5.6 Controllo delle modifiche	
8.6 RILASCIO DI PRODOTTI E SERVIZI	
8.7 CONTROLLO DELLE RISULTANZE NON CONFORMI	
9.1 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE	39
9.1.1 Generalita	
9.1.2 Soddisfazione dei Cliente	
9.2 ISPEZIONE (AUDIT) INTERNA	
9.3.1 Generalità	
9.3.2 Elementi del riesame di Direzione	
9.3.3 Esiti del riesame di Direzione	
9.3.3 ESITI del riesame di Direzione	
10.1.1 Generalità	
10.1.1 Generalità	
10.3 MIGLIORAMENTO CONTINUO	
10.3 WIIGLIONAWENTO CONTINUO	43

Mappa dei processi dell'Associazione ------45



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	4 di 45

0.1 ALLEGATI AL MANUALE QUALITA'

L'elenco di tutti i documenti che nel loro insieme costituiscono il sistema di Gestione della Qualità di Ance Brescia sono quelli riportati nell' "IS 0.0.A Elenco documenti sistema qualità"

0.2 DESCRIZIONE DELL'ASSOCIAZIONE

ANCE BRESCIA, denominata anche "Collegio dei costruttori edili di Brescia e provincia", è l'associazione che rappresenta la categoria degli imprenditori di opere edili in Brescia e provincia. In questo manuale viene anche indicata con il termine "Associazione".

L'Associazione, costituita nel 1945 sulla scia della precedente esperienza nata a inizio secolo del Collegio di capimastri di Brescia, assume la rappresentanza provinciale della categoria dei Costruttori Edili.

Dalla sua costituzione Ance Brescia ha per scopo di favorire lo sviluppo ed il progresso dell'industria edile, di promuovere studi tecnici, economici e statistici idonei alla affermazione delle capacità realizzatrici delle imprese edili bresciane, di provvedere all'assistenza e tutela delle imprese edili ed affini in tutti i problemi che direttamente o indirettamente le riguardano.

Ance Brescia costituisce un riferimento non solo per le proprie imprese associate ma anche per le imprese edili iscritte alla Cassa Edile, nonché per le amministrazioni pubbliche della provincia bresciana che con essa hanno instaurato un proficuo rapporto di collaborazione.

Ance Brescia fornisce alle imprese edili una completa gamma di servizi di consulenza per garantire la massima efficienza e la sicurezza in ogni ambito dell'attività imprenditoriale, nel rapporto con i dipendenti e le istituzioni; recepisce le evoluzioni legislative che interessano le imprese edili, offrendo alle imprese associate una completa assistenza per la più corretta interpretazione e applicazione delle norme e per la soluzione di ogni problematica specifica dell'attività edile, e alle imprese iscritte in Cassa Edile l'assistenza e la consulenza in materia di rapporti di lavoro, di applicazione dei contratti collettivi di lavoro e di corretta gestione dei rapporti con gli enti bilaterali di settore: la Cassa Assistenziale Paritetica Edile (CAPE) e l'Ente Sistema Edilizi Brescia (ESEB).

Ance Brescia aderisce a: A.N.C.E. Associazione Nazionale Costruttori Edili e suo tramite a Confindustria, è altresì socio di ANCE Lombardia.

Con le associazioni sindacali dei lavoratori ha fondato due importanti Enti Paritetici: la Cassa Assistenziale Paritetica Edile (CAPE) e l'Ente Sistema Edilizi Brescia (ESEB).

In Ance Brescia è stato costituito un Gruppo Giovani Costruttori, costituito nel 1987, il cui principale scopo è quello di stimolare nei giovani imprenditori edili lo spirito associativo e la libera iniziativa di cui l'attività imprenditoriale è precipua manifestazione.

Ance Brescia si pone come istituzione dedicata alla rappresentanza di tutte le imprese del settore edile della Provincia di Brescia, che sotto qualsiasi ragione sociale, anche artigiana o consortile o cooperativistica, svolgano attività nel campo dell'industria edilizia o di quelle affini o collegate.

L'Associazione assume pertanto la rappresentanza sindacale di tutte le "imprese assistite" e fornisce i propri servizi di consulenza ed assistenza alle "imprese associate".

Secondo il proprio Statuto Ance Brescia ha per fini istituzionali quanto previsto dall'art. 2 dello stesso, ovvero: intende operare in una società caratterizzata da una pluralità di centri di decisione e vivificata dal principio di libertà, perseguendo i seguenti fini:

- a) fornire la propria assistenza alle imprese edili ed affini associate nelle questioni sindacali, tecniche, giuridiche, economiche, tributarie ed altre direttamente o indirettamente attinenti, sia in casi generali interessanti la categoria, sia nei casi particolari;
- b) intrattenere rapporti con Autorità, Enti, Società, Organizzazioni ed altri Organismi o privati per tutto ciò che riguarda i fini morali e materiali del Collegio e l'assistenza e la rappresentanza delle imprese associate, anche per la formazione dell'Albo Nazionale dei Costruttori (ora SOA)



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	5 di 45

ed altri Albi od Elenchi di qualificazione e loro aggiornamenti, collaborare alla elaborazione di norme di legge o aventi forza di legge ed ogni altra disposizione riguardanti l'attività edilizia;

- c) elaborare, in unione, ove occorra, agli organi competenti pubblici o privati, eventuali progetti e programmi o piani per l'industria edilizia atti a promuovere occasioni di lavoro;
- d) promuovere lo studio, la revisione, l'aggiornamento dei capitolati di appalto e la compilazione di nuovi capitolati da valere nei confronti di Enti statali e parastatali e nei confronti dei privati;
- e) dar vita a regole e procedure di dialogo ed a nuove forme di rapporto e di collaborazione con le altre forze sindacali;
- f) fornire capacità ed esperienza professionali per elevare la qualità dei servizi collettivi;
- g) promuovere attività specifiche volte al raggiungimento della sicurezza sul lavoro;
- h) registrare le tariffe ed i prezzi vari attinenti all'edilizia ed alle materie prime e, occorrendo, discuterli con i fornitori e loro raggruppamenti;
- i) intervenire, a richiesta, a conciliare vertenze tra imprenditori da una parte e le stazioni appaltanti, i committenti, i fornitori, ecc. dall'altra;
- I) rappresentare la categoria nelle commissioni economiche provinciali ed altre eventuali; designare o nominare i propri rappresentanti in tutti gli Enti, Commissioni ed Organismi in cui sia richiesta e ritenuta utile la rappresentanza del Collegio e partecipare alla costituzione e al funzionamento di organismi ed uffici che interessino la categoria o l'attività del Collegio;
- m) indicare consulenti vari a soci, Enti e privati che ne facessero richiesta;
- n) promuovere la pubblicazione di periodici, riviste e monografie riguardanti l'edilizia e collaborare alla loro redazione;
- o) stabilire e mantenere fra le imprese della categoria armonia di rapporti e collaborazione tenendo vivo lo spirito di associazione;
- p) determinare fra i soci le maggiori uniformità di indirizzo ed unità di azione possibili nelle questioni relative agli interessi generali della categoria;
- q) curare lo studio della disciplina dei rapporti di lavoro, provvedere alla formazione ed aggiornamento di contratti collettivi di lavoro provinciali per la categoria edile, ed assicurare il rispetto e la esatta interpretazione, anche in collaborazione con altri organi di categoria e di datori di lavoro in genere e con gli Enti competenti o interessati;
- r) rappresentare e trattare gli interessi di categoria nelle vertenze sia collettive che plurime e individuali con le maestranze e loro organizzazioni e verso organizzazioni collaterali o a diverso livello, e verso le Autorità;
- s) recare sia in sede provinciale come in sede regionale o nazionale il contributo e la diretta partecipazione ad altre Associazioni ed Enti ed a tutte le iniziative che si propongano lo studio, la valorizzazione, il miglioramento e la tutela dell'industria edile;
- t) adempiere a tutti gli altri compiti particolari che venissero deliberati di volta in volta dall'Assemblea dei soci e dagli altri organi statutari del Collegio, e compiere tutti quegli atti che siano rispondenti al raggiungimento del fine sociale di tutela e difesa dell'interesse dell'industria edilizia ed utili per la categoria e l'attività del Collegio in genere; proporre e attuare forme di assistenza mutualistica e previdenziale per gli associati; dare attuazione mutualistica a prestazioni retributive o di qualsiasi tipo assistenziale, contributivo o di forniture e prestazioni verso le maestranze edili che la legge o i contratti ponessero a carico della singola impresa;
- u) sollecitare e promuovere la formazione di maestranze per l'edilizia, anche con l'ausilio di Enti e scuole professionali di categoria, curando il perfezionamento delle loro capacità tecniche ed attuando ogni migliore iniziativa diretta all'elevazione morale e culturale ed al benessere delle maestranze stesse;
- v) sollecitare, promuovere ed agevolare tra le imprese associate l'assunzione di lavori, sia in Italia che all'estero anche con la formazione di consorzi e di altri idonei organismi;
- z) assicurare la presenza e la valida collaborazione del Collegio nella soluzione di problemi di carattere provinciale o nazionale, cui la categoria edile, per l'importanza che essa rivendica nell'economia generale, intenda partecipare fattivamente;



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	6 di 45

- x) costituire società operative nel campo della pubblicistica, dei mezzi di informazione, della intermediazione assicurativa, e in quello commerciale e amministrativo in genere, in appoggio alle imprese, agli operatori e alle attività dell'edilizia; determinarne gli scopi sociali, la forma associativa, la durata e le norme statutarie; sottoscriverne le azioni e le quote sociali; designare le persone negli organi amministrativi e di controllo;
- y) costituire società immobiliari e sottoscriverne le azioni o le quote sociali, provvedendo alla loro gestione; partecipare a consorzi e Enti promozionali per l'edilizia e per opere pubbliche di interesse generale;
- w) nominare i Presidenti degli Enti Paritetici Territoriali, che, a norma dei loro statuti, debbano essere protempore indicati dal Collegio.

L'attività di ANCE BRESCIA è suddivisa nelle attività rivolte all'esterno e nella gestione della struttura interna, secondo quanto previsto dal Mansionario ("IS 0.2 Organigramma e processi").

0.2.1 ATTIVITA' ESTERNA

Rapporti con media Relazioni Industriali

Applicazione ccnl edilizia e rapporti con enti bilaterali

Gestione del rapporto di lavoro (compresa LUL) incluso assunzioni e inizio rapporto

Cig/Cigs/Ammortizzatori sociali

Cassa in Deroga

Risoluzione del rapporto di lavoro individuale

Licenziamenti collettivi

Commissione di Conciliazione

Welfare aziendale

Previdenza ed assicurazione obbligatoria

Rapporti con organi di vigilanza

Privacy

Costo manodopera

Affari legali connessi rapporto di lavoro

Affari legali non direttamente connessi rapporto di lavoro

Attività informativa

Fiscalità connessa al rapporto di lavoro

Altre attività

Sicurezza lavoro

Opere Pubbliche

Attività di consulenza / servizi alle imprese e alle P.A.

Lavori Pubblici e Appalti Pubblici (fase preliminare alla partecipazione alla gara)

Lavori Pubblici e Appalti Pubblici (fase successiva alla partecipazione alla gara)

Contenzioso

Osservatorio appalti

Attività informativa

Altre attività

SOA – Sportello attestazione

Attività di supporto alle imprese

Attività di sviluppo

Gare a scomputo – Sportello Servizio

Attività di supporto alle imprese

Attività di sviluppo

Partenariato Pubblico Privato

Infrastrutture strategiche

Attività a livello territoriale



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	7 di 45

Interne (Ricognizione infrastrutture territoriali e indagine su fabbisogni e stato dell'arte delle opere in corso)

Esterne [Rapporti con Istituzioni (Comuni, Soprintendenza, Asl, Provveditorato OO.PP, AIB...); Partecipazioni a Comitati/Organismi esterni]

Lavori Estero - Internazionalizzazione

Consulenza

Attività informativa

Altre attività (pianificazione servizi, studi, statistiche)

Edilizia e Territorio

Appalti per lavori privati

Contenzioso/Recupero crediti

Urbanistica ed edilizia

Contratti di compravendita

Prezzi opere Edili

Certificazioni e Uni

Attività informativa

Altre attività (statistiche, pianificazione sviluppo servizi, . . .)

Consulta Specializzazioni (Consulta ANCE)

Settori Nazionali di Specializzazioni

Centro Studi

Rapporti Interni (referente ANCE)

Tecnologia ed Innovazione

Efficienza energetica edifici

Requisiti acustici passivi

Zonizzazione acustica

Bim

Industria 4.0

Nuovi materiali

Innovazioni di processo e di prodotto

Attività informativa

Altre attività (studi, statistiche, pianificazione sviluppo servizi, ...)

Ambiente

Acqua (scarichi e prelievi)

Amianto

Emissioni atmosferiche

Bonifiche

Cave

Gestione/recupero rifiuti (incluso discariche)

Terre e rocce da scavo

Attività informativa

Altre attività

REFT – Economico Fiscale Tributario

IVA e Reverse Charge

Fiscalità nei trasferimenti immobiliari

Agevolazioni fiscali

Dichiarazioni fiscali

Locazioni

Finanza agevolata/Bandi/Incentivi

Rapporti con organi di vigilanza

Analisi bilanci imprese edili

Rapporti con le banche

Affari legali connessi con la fiscalità



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	8 di 45

Attività informativa

Fiscalità connessa al rapporto di lavoro

Problemi dell'autotrasporto merci

Altre attività

Trasporti - Sportello

Attività di consulenza / servizi alle imprese e alle P.A.

Pratiche rilascio autorizzazioni trasporti eccezionali

Gestori Ambientali - Sportello

Attività di consulenza / servizi alle imprese e alle P.A.

Pratiche iscrizione Albo Gestori Ambientali

0.2.2 ATTIVITA' INTERNA

Acquisti

Contabilità

Rilevazioni e registrazioni contabili

Bilancio

Controllo di gestione

Paghe

Gestione Associati

Gestione anagrafica associati

Gestione esazione contributiva

Rapporti con Enti esterni (ANCE, Ance Lombardia, Casse Edili) per gestione associati

Fondo assistenza imprenditori

Fondo carenza infortuni

Tesoreria – Revisori

Segreteria Organizzativa

Segreteria di direzione/presidenza

Gestione Posta direzione e posta certificata

Raccolta accordi/convenzioni Collegio

Rapporti Organizzativi

Sistema della rappresentanza

Segreteria Organi Associativi e Commissioni Esterne

Organi Associativi

Comitati/Commissioni/Organi Esterni

Sviluppo Associativo

Notiziario - convenzione CER srl

Web/Social Media

Gestione struttura Portale/Sito web

Facebook

Altri social (twitter, linkedin, youtube ...)

Manutenzioni

Reti informatiche

Segreteria Operativa/Servizi Ausiliari

Servizi alle imprese

Presidio del centralino

Gestione sala riunione e accoglienza ospiti

Gestione protocollo

Gestione Rassegna stampa

Gestione fisica Posta in uscita - affrancatura

Gestione stampe

Supporto altre Aree

Web/Social, Media



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	9 di 45

Archivi condivisi Materiali di consumo Organizzazione viaggi Organizzazione eventi

0.2.2 Dati Associazione

Ragione sociale: "Collegio dei Costruttori edili di Brescia e provincia" oppure "Ance

Brescia"

Sede sociale: Via Ugo Foscolo, 6 - Brescia

Tel. 030 399133 Fax: 030 381798

E-Mail: info@ancebrescia.it Pec: ancebrescia@legalmail.it Sito internet: www.ancebrescia.it Codice fiscale: 80010490177

Oggetto del Sistema Qualità: erogazione di servizi ed assistenze alle imprese di

costruzione (EA 35)

Organi direttivi: 1) Presidente; 2) Vicepresidenti (fino a 4); Consiglio Direttivo (15

componenti); 4) Cassiere

Adesione Associazioni di categoria: ANCE – Confindustria – Ance Lombardia

Presidente protempore: rag. Tiziano Pavoni;

Direzione: dott. Alessandro Scalvi

0.2.3 Stato delle revisioni al manuale

	STATO DI REVISIONE DELLE SEZIONI DEL MQ				
ED.	REV.	SEZ.	REV.	DESCRIZIONE/MOTIVO	DATA
0	0	Tutte	0	Prima emissione provvisoria	1/4/2019
1	0	Tutte	0	Prima emissione definitiva	1/6/2020
1	1	Tutte	1	Prima revisione della prima emissione	1/1/2021

1.1 SCOPO

Ance Brescia ha predisposto un Sistema Qualità adatto alla propria struttura, alle attività svolte ed alle proprie specializzazioni, al fine di dimostrare la sua capacità di fornire con regolarità, servizi e prestazioni (dalla norma definiti come "prodotti") che ottemperano ai requisiti dei Clienti (imprese associate e soggetti esterni come indicati nella Procedura "PR 6 Analisi dei rischi e valutazione delle opportunità" al paragrafo "6.3.2.2 – PARTI INTERESSATE" al punto "2) PARTI ESTERNE") e quelli cogenti applicabili all'Associazione, con l'intento di attuare e mantenere una efficace gestione dei processi interni, come stabilito dalla Politica Qualità.

Il Sistema Qualità descrive anche compiti, responsabilità e gestione delle interfacce per le varie funzioni, nonché criteri e requisiti applicabili alla attività di assicurazione e gestione della Qualità.

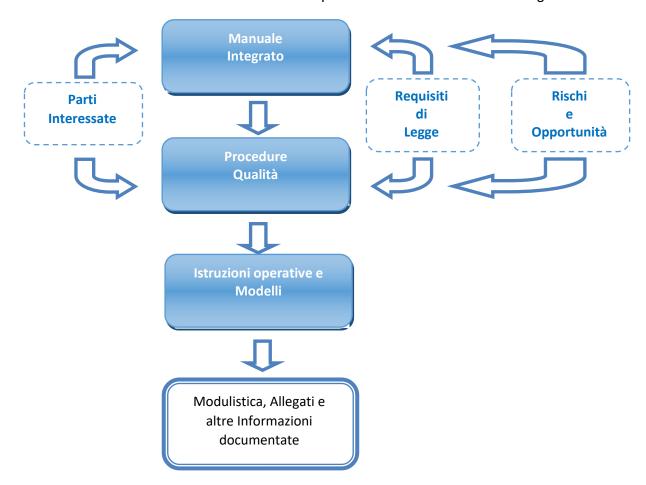
Il Sistema Qualità viene definito nel presente Manuale, ed in Procedure ed Istruzioni ad esso correlate, che insieme descrivono le prescrizioni e le modalità per la pianificazione, la realizzazione, il controllo ed il monitoraggio delle prestazioni erogate, nonché dei processi e delle attività ad esse correlate e delineano i criteri per il riesame, l'aggiornamento ed il miglioramento continuo del Sistema stesso.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	10 di 45

1.1.1 Architettura del sistema di gestione

L'architettura della documentazione del Sistema è presentata con lo schema che seque.



1.2 CAMPO DI APPLICAZIONE

La definizione dell'oggetto del Sistema Qualità del Collegio dei Costruttori di Brescia e provincia (Ance Brescia) consiste prioritariamente nell' "erogazione di servizi ed assistenze alle imprese di costruzione" (settore di certificazione EA IAF 35), cui si affianca la rappresentanza del settore edile verso terzi. Per raggiungere appieno tale risultato l'azione dell'Associazione è rivolta anche a tutti i soggetti esterni (associativi, istituzionali, politici, sindacali, culturali, etc.) la cui presenza ed attività può avere un impatto sulle scelte associative di servizio ed assistenza.

I servizi erogati da Ance Brescia sono soggetti all'osservanza dei requisiti prescritti dalla norma UNI EN ISO 9001:2015 e richiamati dal presente manuale qualità.

Per i consulenti esterni che gestiscono servizi interni all'Associazione sono previste specifiche procedure ("PR 7 Gestione delle infrastrutture" paragrafi "7.1.3.c" fornitori di servizi: 7.1.3.c.1 - servizi informatici - 7.1.3.c.2 - servizi telematici -7.1.3.c.3 - sito web -7.1.3.c.4 - servizi telefonici").

Per quanto riguarda l'ambito della sicurezza Ance Brescia ha predisposto il proprio Documento di Valutazione dei Rischi che fa parte integrante del presente Sistema della Qualità.

Il Sistema Qualità è un tutt'uno con il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231 del 2001.

Pertanto lo scopo dell'eventuale certificazione richiesta all'ente certificatore sarà:



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	11 di 45

"fornire assistenza alle imprese edili ed affini associate nelle questioni sindacali, tecniche, giuridiche, economiche, tributarie ed altre direttamente o indirettamente attinenti, sia in casi generali interessanti la categoria, sia nei casi particolari di interesse di una singola impresa; intrattenere rapporti con Autorità, Enti, Società, Organizzazioni ed altri Organismi o privati per tutto ciò che riguarda i fini morali e materiali del Collegio e l'assistenza e la rappresentanza delle imprese associate, collaborare alla elaborazione di norme di legge o aventi forza di legge ed ogni altra disposizione riguardanti l'attività edilizia;

elaborare, in unione, ove occorra, agli organi competenti pubblici o privati, eventuali progetti e programmi o piani per l'industria edilizia;

dar vita a regole e procedure di dialogo ed a nuove forme di rapporto e di collaborazione con le forze sindacali, curare lo studio della disciplina dei rapporti di lavoro, provvedere alla formazione ed aggiornamento di contratti collettivi di lavoro provinciali per la categoria edile, provvedere con i sindacati dei lavoratori alla gestione degli enti paritetici"

1.2.1 Scopo del sistema di gestione della qualita'

Nel presente Manuale Qualità vengono pertanto definiti o richiamati:

- La Politica e gli Obiettivi;
- L'associazione gerarchica e funzionale;
- Il campo di applicazione del Sistema Qualità;
- La struttura documentale del Sistema Qualità ed in particolare le procedure predisposte per l'attuazione ed il funzionamento della stessa;
- I diversi processi che costituiscono il Sistema Qualità e le interazioni fra gli stessi;
- I compiti, le responsabilità e le autorità attribuite alle diverse funzioni interne inserite nell'organigramma, nonché le interfacce fra le funzioni stesse e con le organizzazioni esterne coinvolte e interessate dal Sistema Qualità;
- I criteri ed i requisiti applicabili per le attività di controllo, per la pianificazione ed attuazione del miglioramento continuo del Sistema e dell'Associazione.

La diffusione della Politica e degli Obiettivi a tutto il personale dipendente rientra fra le competenze prioritarie dei vari Responsabili di Funzione ed avviene mediante la divulgazione ed il sostenimento dell'attuazione dei criteri e delle prescrizioni definite nel presente Manuale e nelle Procedure ed Istruzioni ad esso correlate ed attraverso la trasposizione costante delle informazioni necessarie a fornire, ai diversi livelli dell'Associazione, la consapevolezza dell'importanza del rispetto dei requisiti specificati, della soddisfazione del Cliente e della partecipazione al miglioramento.

1.3 PARAGRAFI NON APPLICABILI E PROCEDURE NON APPLICATE

L'Associazione nello specifico identifica i processi necessari alla messa in atto del sistema di gestione per la qualità e lo applica in tutta la propria struttura.

Rispetto ai requisiti previsti dalla norma di riferimento UNI EN ISO 9001:2015, risulta escluso dall'implementazione del sistema qualità il requisito 7.1.5.2 tenuta sotto controllo delle apparecchiature di monitoraggio e misurazione, che non esistono nell'ambito delle attività di Ance Brescia.

In merito ai requisiti 7.3 e 7.5.2, si precisa che qualora Ance Brescia riscontrasse l'esigenza di progettare nuovi servizi, in fase preventiva sarà compito del Responsabile Gestione Qualità su mandato della Direzione di attuare apposita procedura di progettazione e sviluppo, predisporre studio, test di validazione e messa in operatività del nuovo servizio.

I consulenti esterni utilizzati dall'Associazione sono al servizio degli uffici. Quando vi è la necessità vengono contattati telefonicamente dai funzionari. Per questioni particolari possono anche essere convocati presso la sede, se opportuno anche alla presenza di impresa associata.

Diversamente dalla maggior parte degli enti dotati di un Sistema di Qualità conforme alle norme ISO 9001:2015, i fornitori di Ance Brescia sono ritenuti assolutamente marginali per le attività



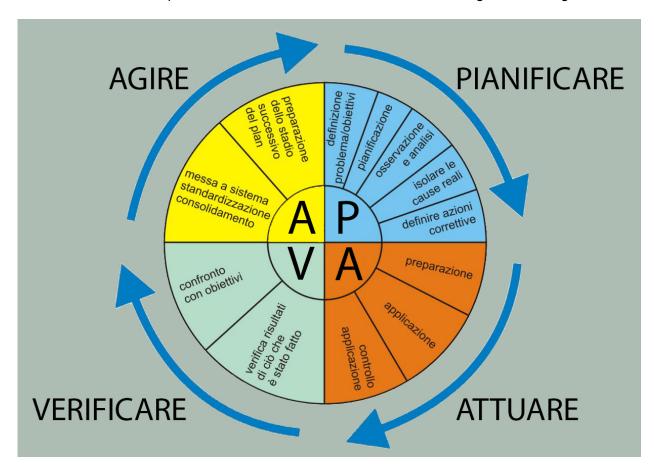
Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	12 di 45

dell'Associazione e perciò non vengono considerati nell'ambito del presente Sistema Qualità. Le forniture di cui abbisogna l'Associazione riguardano i soli materiali di cancelleria (fogli, biro, cartellette, faldoni, etc.) ai quali provvede direttamente la Segreteria Operativa senza necessità di procedura alcuna (la mancanza, o la ritardata consegna, ovvero la consegna di materiale difettoso, non hanno alcuna influenza sula capacità operativa degli uffici e perciò sul livello qualitativo delle loro prestazioni). Questo in ossequio al punto 4.3 della norma che prevede che "i requisiti determinati con non applicabili non influenzino la capacità o la responsabilità dell'organizzazione di assicurare la conformità dei propri prodotti e servizi e l'aumento della soddisfazione del cliente".

1.4 IL CICLO DI PIANIFICAZIONE (o DI DEMING)

Il ciclo di Pianificazione, in sigla PAVA (Pianificazione, Attuazione, Verifica, Azione), può essere applicato a tutti i processi Associazione ed al Sistema di Gestione della Qualità nel suo insieme. La figura seguente illustra la correlazione tra i punti da 4 a 10 della UNI EN ISO 9001:2015 al ciclo PAVA.

Il ciclo PAVA in essere può essere brevemente descritto come nella seguente immagine



Perciò ogni processo gestito dall'Associazione viene definito applicando in sequenza i seguenti quattro principi:

Pianificare: stabilire gli obiettivi del sistema ed i suoi processi, e le risorse necessarie per fornire risultati in conformità ai requisiti del cliente ed alle politiche dell'Associazione, e identificare e affrontare i rischi e le opportunità;

- Analisi della situazione
- Diagnosi
- Scelta interventi



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	13 di 45

Pianificazione

Attuare ciò che è stato pianificato, eseguire il processo, attuare il servizio.

- Raccogliere i dati per la creazione di grafici e analisi da destinare alla fase di "verifica" e "attuazione".
- Intervenire
- Sperimentare

Verificare: monitorare e, se applicabile, misurare i processi e i prodotti e i servizi risultanti, a fronte delle politiche, degli obiettivi, dei requisiti e delle attività pianificate, e riferire sui risultati.

- Monitorare
- Misurare
- Valutare

Questo vuol dire studiare i risultati, misurati e raccolti nella fase del "attuazione", confrontandoli con i risultati attesi; poi confrontarli con gli obiettivi della "pianificazione", per verificarne le eventuali differenze; quindi cercare le deviazioni riscontrate nell'attuazione del piano e focalizzarsi sulla sua adeguatezza e completezza per consentirne l'esecuzione. I grafici dei dati possono rendere questo molto più facile, in quanto è possibile vedere le tendenze di più cicli PAVA, convertendo i dati raccolti in informazioni.

L'informazione è utile per realizzare il passo successivo: "agire".

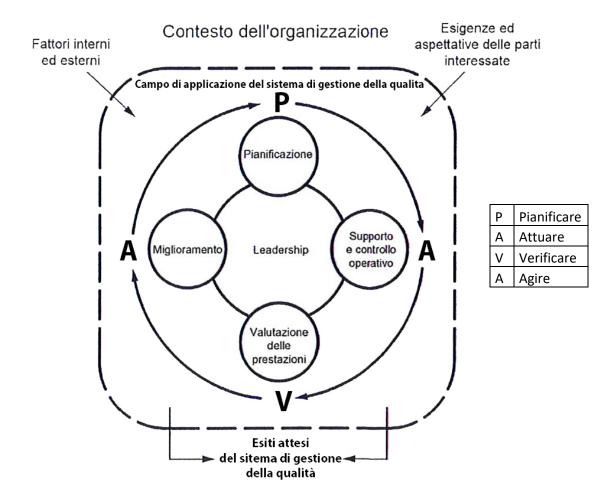
Agire: intraprendere azioni per migliorare le prestazioni, per quanto necessario. Intraprendere azioni correttive sulle differenze significative tra i risultati effettivi e quelli inizialmente previsti; analizzare le differenze per determinarne le cause e dove sia necessario applicare le modifiche per ottenere il miglioramento del processo o del prodotto:

- Mantenere
- Migliorare
- Estendere
- Standardizzare.

Il procedimento PAVA illustrato non ha dunque un termine: dopo aver agito si riparte a pianificare le azioni correttive che sono risultate necessarie dopo il monitoraggio in sede di verifica.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	14 di 45



1.5 STRATEGIA BASATA SUL RISCHIO

La "strategia basata sul rischio" è essenziale per il conseguimento di un efficace Sistema.

Affrontare sia i rischi sia le opportunità costituisce una base per accrescere l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità, conseguendo risultati migliori e prevenendo gli effetti negativi.

La strategia basata sul rischio è il processo che dimostra che l'Associazione comprende quali siano i rischi per il proprio Sistema di Gestione della Qualità e i processi che lo costituiscono, che possono influenzare la capacità di raggiungere gli obiettivi previsti.

Per questo motivo vengono prodotte le evidenze che dimostrano che i rischi sono stati identificati e che sono state previste le azioni proporzionali alle conseguenze. I rischi sono dinamici e cambiano con il passare del tempo quindi questo approccio è continuativo e non si esegue una volta sola.

La solidità dell'approccio al rischio è proporzionata alle conseguenze che potrebbero nascere nel caso in cui l'incertezza diventasse realtà.

Le opportunità possono emergere come esito di una situazione favorevole al raggiungimento di un risultato atteso; per esempio, un insieme di circostanze che permettono all'Associazione di attrarre clienti, sviluppare nuovi prodotti e servizi, ridurre gli sprechi di tempo o migliorare i servizi forniti.

Le azioni per cogliere le opportunità possono anche comprendere una considerazione dei rischi associati.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	15 di 45

Il rischio è l'effetto dell'incertezza e ogni incertezza può avere effetti positivi o negativi.

Uno scostamento positivo risultante da un rischio può fornire un'opportunità, ma non tutti gli effetti positivi di un rischio si traducono in opportunità.

Riguardo alle azioni per affrontare i rischi e le opportunità si rimanda al paragrafo 6.1 del presente.

2 RIFERIMENTI NORMATIVI

2.1 RIFERIMENTO DI CONFORMITÀ

Il Sistema di Gestione Qualità dell'Associazione, come descritto nel presente Manuale, soddisfa i requisiti della seguente norma:

• ISO 9001:2015 "Sistemi di Gestione per la Qualità – Requisiti".

Costituiscono riferimento per il Sistema di Gestione Qualità descritto nel presente Manuale le sequenti norme:

- ISO 9000:2015 "Sistemi di Gestione Integrato Fondamenti e Terminologia".
- **ISO 9004:2018** "Gestione per la qualità Qualità di un'organizzazione Linee guida per conseguire il successo durevole"
- **ISO 9004:2009** "Sistemi di Gestione Integrato Linee Guida per il Miglioramento delle prestazioni".
- **ISO 19011:2012** "Linee guida per gli audit dei sistemi di Gestione Integrato e/o di gestione ambientale".
- Linee guida UNI INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL)
- Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle imprese edili ed affini in vigore
- Contratto Collettivo Provinciale di Lavoro (integrativo del CCNL) in vigore
- Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dirigenti di aziende industriali in vigore
- il Codice Etico di Ance Associazione Nazionale dei Costruttori Edili, edizione 2014
- Il Codice di Comportamento e disciplinare di Ance Brescia
- il Regolamento di Comportamento e Disciplinare di Ance Brescia
- il decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001
- Statuto di Ance Brescia
- Ogni altra Legge, Decreto, Disposizione e Normativa Tecnica cogente che abbia un impatto sul Sistema Qualità.

Tutte le norme sono reperibili tramite internet, oppure tramite l'abbonamento in essere a tutte le norme Uni, oppure ancora tramite la banca dati recante ogni disposizione di legge e relative sentenze cui Ance Brescia è abbonata.

2.2 TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

Ance Brescia opera in rispetto di quanto indicato dal DGPR 679 del 2016 (Regolamento UE) e dalla Legge n°196 del 2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali". Il responsabile dell'applicazione è la Direzione, la quale provvede all'applicazione definendo:

- un accesso tramite password a tutti i PC e perciò anche a quelli che contengono i dati sensibili del personale interno, dei collaboratori e dei clienti;
- una procedura di backup (copia di riserva) giornaliera dei dati informatici relativi al personale interno, ai collaboratori esterni e dei clienti;
- un accesso limitato al solo personale autorizzato agli archivi dei documenti cartacei conservati in segreteria e nell'archivio generale e ritenuti riservati.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	16 di 45

3 TERMINI E DEFINIZIONI

I termini e le definizioni adottate nel presente Manuale sono desunti dalla norma UNI EN ISO 9000:2015. Per una migliore comprensione del testo si preferisce non utilizzare abbreviazioni, riportando per esteso gli acronimi o i soggetti indicati. La lingua utilizzata è l'italiano con il bando perciò di ogni temine inglese o di brocardi e citazioni in latino.

4.1 CONTESTO DELL'ASSOCIAZIONE

4.1.1 Definizione del contesto

I fattori che hanno impatto sui risultati conseguiti dall'Associazione 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 internazionale, nazionale, regionale o locale.
- Fattori interni: possono riferirsi a valori, cultura, conoscenza e prestazioni proprie dell'Associazione.

4.1.2 Definire il contesto esterno

Il contesto esterno è l'ambiente esterno in cui l'Associazione opera.

Nella sua definizione è importante considerare gli obiettivi e le preoccupazioni dei portatori d'interesse esterni (persone o organizzazioni che possono essere influenzate, o influenzare, o percepiscono sè stesse come influenzate da una decisione o da una attività) all'Associazione. La valutazione del contesto esterno include, ma non è limitato a:

- l'ambiente, cogente o meno, sociale, culturale, politico, finanziario, economico, naturale e competitivo, anche a livello internazionale e nazionale ma soprattutto provinciale;
- elementi determinanti e tendenze fondamentali che hanno un impatto sugli obiettivi dell'Associazione quali il contesto normativo, la congiuntura economica, le scelte politiche, gli investimenti nel settore, gli studi e gli approfondimenti delle dinamiche del mondo delle costruzioni, la qualificazione delle imprese e la loro crescita culturale, le politiche della casa, le scelte urbanistiche, le norme tecniche per le costruzioni, i temi ambientali, etc.;
- relazioni, e loro percezioni e valori, con i portatori di interessi esterni, quali istituzioni pubbliche, enti pubblici e privati, soggetti di rilevanza culturale, sociale, politica, amministrativa, giuridiche, etc..

4.1.3 Definire il contesto interno

Il contesto interno è l'ambiente interno in cui l'Associazione opera cercando di raggiungere i propri obiettivi.

Qualsiasi evento possa internamente influenzare il modo in cui l'Associazione gestisce il rischio, è considerata parte del contesto interno.

Come già la norma ISO 9001:2015 rammenta detto contesto è costituito dal:

- la gestione dei rischi avviene nel contesto degli obiettivi dell'Associazione;
- gli obiettivi ed i criteri di un particolare progetto, processo o attività vengono considerati alla luce degli obiettivi dell'Associazione nel suo complesso;
- riconoscere le opportunità per conseguire i propri obiettivi strategici, progettuali, propositivi, di penetrazione nel mondo associativo, di incremento della rappresentatività sindacale per accrescere la credibilità, la fiducia ed il valore dell'Organizzazione.

Per comprendere il contesto interno il Sistema Qualità di Ance Brescia considera quantomeno:

- gestione e direzione, struttura organizzativa, ruoli e responsabilità;
- politiche, obiettivi e le strategie in atto per raggiungerli;
- capacità, intesa in termini di risorse e conoscenza;



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	17 di 45

- relazioni con i portatori di interesse interni;
- patrimonio culturale e valori dell'Associazione;
- sistemi e flussi informativi e processi decisionali;
- norme, linee guida e modelli adottati dall'Associazione o dall'ANCE;
- forma ed estensione delle relazioni contrattuali.

I fattori del contesto interno sono identificati nell'istruzione "IS 6 – analisi dei rischi".

4.2 COMPRENDERE ESIGENZE ED ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE

Le parti interessate che risultino poter influenzare lo scopo dell'Associazione e la sua capacità di conseguire gli obiettivi strategici sono:

- i clienti, ovvero soprattutto le aziende associate e quelle associabili
- il Comune capoluogo, l'ente Provincia, i comuni della provincia, ogni ente pubblico e loro associazioni
- i soggetti pubblici e privati che operano nel mondo dell'edilizia e nella sua filiera
- gli operatori politici
- i sindacati di categoria dei dipendenti delle imprese di costruzione
- il legislatore e gli enti normatori
- le banche
- il personale dell'Associazione
- la collettività
- i fornitori

La mappatura delle parti interessate con la definizione delle relative aspettative/esigenze è definita nelle procedure "PR 6 - Analisi dei rischi" ai punti "6.3.2.1 – Contesto" e "6.3.2.2 – parti interessate".

4.3 DETERMINARE IL CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA

La Direzione, in sede di Riesame, determina i confini e l'applicabilità del Sistema di Gestione Qualità per stabilirne il campo di applicazione.

Nel determinare il campo di applicazione, la Direzione considera:

- i fattori esterni e interni di cui al punto 4.1.2;
- i requisiti delle parti interessate rilevanti di cui al punto 4.2
- ii servizi.

Per le finalità espresse nella Politica Associativa (punto 5.2) e nel rispetto dei requisiti della norma si rimanda anche a quanto indicato nello Statuto in vigore.

Il relativo campo di applicazione è già stato individuato ai precedenti paragrafi 1.2 e 1.3.

La valutazione dei confini del campo di applicazione discussa in sede di Riesame e verbalizzata nel verbale di Riesame è ritenuta informazione documentata atta a soddisfare i requisiti della norma applicata.

Di seguito viene riportato l'elenco delle procedure applicabili implementate per la corretta gestione del Sistema Qualità.

CODICE PROCEDURA (PR)	TITOLO	
procedura 4	Sistema di gestione della qualità	
procedura 5	Responsabilità della direzione	
procedura 6	Analisi dei rischi e valutazione delle opportunità	
procedura 7	Gestione delle infrastrutture	
procedura 7.1	Risorse umane e formazione	



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	18 di 45

procedura 8.6	Erogazione dei servizi di consulenza	
procedura 9	Riesame del sistema di qualità	
procedura 9.2	Ispezioni interne	
procedura 10	Gestione delle non conformità	
procedura 10.1	Miglioramento – ispezioni interne	
procedura 10.2	Azioni correttive	

4.4 SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ E RELATIVI PROCESSI

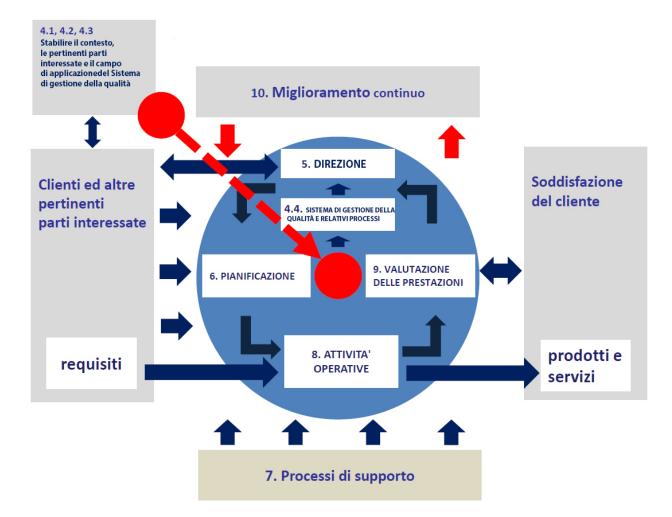
Il Sistema Qualità è stato strutturato per processi e si è proceduto a:

- 1. identificare i processi necessari per la corretta gestione del sistema;
- 2. determinare i conseguenti dati da fornire e ricevere dal sistema;
- 3. stabilire la loro sequenza e le loro interazioni;
- 4. stabilire criteri e metodi capaci di assicurare una loro efficace operatività e controllo;
- 5. garantire la disponibilità delle risorse e delle informazioni necessarie a supportarne l'implementazione e il monitoraggio;
- 6. attribuire le responsabilità e le autorità per tali processi;
- 7. definire criteri e metodi di misurazione, monitoraggio e analisi dei processi, al fine di attuare le azioni necessarie al Miglioramento Continuativo del Sistema Qualità.
- 8. Mantenere e conservare la documentazione di ogni informazione utile al Sistema.

Le modalità di Pianificazione e di gestione per processi e le relative responsabilità, sono più approfonditamente descritte all'interno delle varie procedure gestionali.



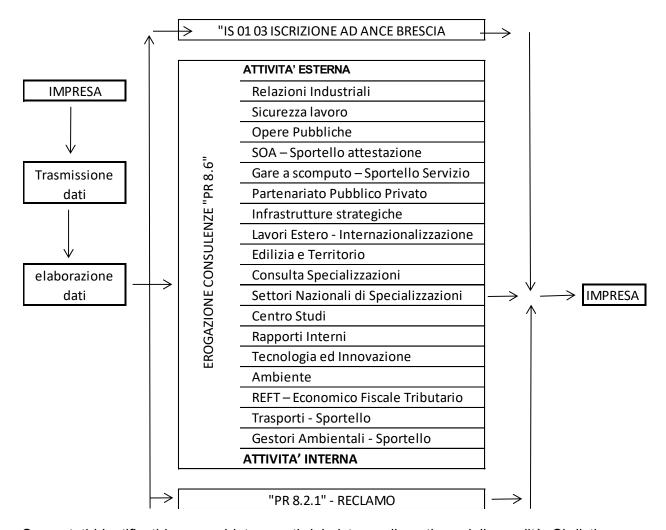
Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	19 di 45



(*) il successivo diagramma di flusso rappresenta le interfacce associato/Ance Brescia/associato relativamente all'erogazione dei servizi previsti per le fasi di realizzazione del prodotto/servizio.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	20 di 45



Sono stati identificati i processi interessati dal sistema di gestione della qualità. Si distinguono tra processi primari e quelli di supporto:

- ❖ Processi primari (attività esterna): creano direttamente un valore riconosciuto dal cliente esterno e le loro prestazioni operative (qualità e tempi) ne influenzano direttamente la soddisfazione.
- ❖ Processi di supporto (attività interna): necessari alla gestione dei processi primari, ma non creano di per sé un valore riconosciuto dal cliente esterno.

Processi Primari:

- 1) Attività di consulenza e servizi alle imprese e a soggetti esterni (P.A istituzioni) livelli associativi attuata:
 - a) per imprese associate e soggetti esterni, mediante:
 - √ incontri presso la sede di Ance Brescia o del soggetto interessato; telefono; posta elettronica;
 - b) livelli associativi Commissioni Referente Regionali e Nazionali di settore, mediante:
 - Redazione elenchi componenti
 - Gestione rapporti con componenti
 - Rapporti con la Commissione
 - Partecipazione riunioni (solleciti partecipazione, presenze predisposizione documenti/ report/ rapporti...)



Manuale di gestione	del
sistema qualità	

Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	21 di 45

- Supervisione organizzazione viaggi
- Raccolta verbali da inviare alla Segreteria rapporti organizzativi
- Report presenze ed editing verbali/report da inviare alla Segreteria rapporti organizzativi
- Tenuta archivio

Processi di Supporto:

- Amministrazione (Acquisti, Contabilità e paghe, gestione associati, tesoreria, Revisori)
- Segreteria (segreteria della Direzione, rapporti organizzativi, sviluppo associativo, Comitato verifica adempimenti contributivi)
- Marketing, Comunicazione e lobby esterna (Notiziario, web e social, rapporti con i media)
- Manutenzioni
- Reti informatiche
- Segreteria operativa
- Servizi ausiliari
- Esecuzione dei controlli
- Gestione del Miglioramento (Non Conformità, Audit, Azioni Correttive, Riesame da parte della Direzione).
- Controllo delle informazioni documentate

I processi definiti sono specificati nell'istruzione "IS 01 "Tabella descrittiva dei processi" al presente manuale.

Le responsabilità, le modalità operative, le interrelazioni e la documentazione utilizzata e prodotta per la gestione dei suddetti Processi Primari e di Supporto sono adeguatamente definite nei rispettivi capitoli del presente Manuale nonché nelle relative Procedure che dettagliano il controllo dei processi in maniera più capillare.

Processi affidati a risorse esterne:

Alcune attività specialistiche vengono affidate a ditte specializzate o professionisti esterni. Un "processo affidato all'esterno" consiste cioè in un'attività necessaria all'Associazione per il proprio Sistema di Gestione Qualità e che essa decide di far eseguire da un fornitore esterno. L'Associazione tiene, comunque, sotto controllo i processi affidati all'esterno e li gestisce sotto la propria responsabilità per garantirne la conformità a tutti i requisiti, sia del cliente sia cogenti. Il tipo e l'estensione del controllo da applicare al processo affidato all'esterno possono essere influenzati da fattori quali:

- l'impatto potenziale del processo affidato all'esterno sulla capacità dell'Associazione di fornire un servizio conforme ai requisiti;
- il grado di ripartizione del controllo sul processo;
- la capacità di effettuare il necessario controllo.

Ance Brescia ritiene che tutti i servizi affidati all'esterno non abbiano una specifica rilevanza ai fini della Gestione del Sistema di Qualità. Pertanto non pianifica i controlli mediante apposito piano controllo qualità nel quale definire le lavorazioni, i controlli da effettuare, le tolleranze e la tempistica di controllo.

I controlli sono effettuati direttamente dal referente interno che si avvale di ogni specifico supporto esterno mediante interventi e direttive ritenute opportune al momento del verificarsi di una necessità che imponga il ricorso a risorse esterne.

I processi affidati all'esterno riguardano:

- uno studio legale per le necessità di interpretazioni giuridiche che investono, o possono investire, aspetti legali di eventuale ricorso alla Magistratura;
- uno studio di consulenza per marketing e comunicazione;



Manuale di gestione	del
sistema qualità	

Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	22 di 45

- la tipografia per la stampa della rivista dell'Associazione;
- i manutentori per i servizi relativi a:
 - o programmi informatici;
 - o manutenzione e funzionamento hardware;
 - manutenzione ascensore;
 - o servizio di pulizia della sede;
 - verde esterno;
 - verde interno alla sede;
 - o eventuali, alla necessità: elettricista, idraulico, falegname, edile.

5.1 DIREZIONE E SUO IMPEGNO

5.1.1 Generalità

La Direzione, al fine di concretizzare e dare evidenza del proprio impegno nello sviluppo e nel miglioramento del Sistema Qualità:

- assume la responsabilità dell'efficacia del Sistema di Gestione Qualità;
- assicura che siano stabiliti la politica e gli obiettivi relativi al Sistema di Gestione Qualità e che essi siano compatibili con il contesto e con gli indirizzi strategici dell'Associazione;
- assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema di Gestione Qualità nei processi di sviluppo dell'Associazione;
- promuove l'utilizzo dell'approccio per processi e della strategia basata sul rischio;
- assicura la disponibilità delle risorse necessarie al Sistema di Gestione Qualità;
- comunica l'importanza di una gestione per la qualità efficace e della conformità ai requisiti del sistema di Gestione per la Qualità;
- assicura che il sistema di Gestione per la Qualità consegua i risultati attesi;
- partecipa attivamene, guidando e sostenendo le persone affinché contribuiscano all'efficacia del sistema di gestione integrato;
- promuove il miglioramento;
- fornisce sostegno agli altri pertinenti ruoli gestionali per dimostrare il loro ruolo di gestione, come esso si applica alle rispettive aree di responsabilità.

5.1.2 Focalizzazione al cliente

La Direzione assicura che le aspettative del Cliente siano definite e soddisfatte allo scopo di accrescerne la soddisfazione.

L'attenzione focalizzata al Cliente ed al suo grado di soddisfazione costituisce una delle componenti principali per l'Associazione dei processi della stessa e per la strutturazione ed attuazione del Sistema Qualità, nonché, una parte dell'impegno della Direzione per la definizione della Politica e degli Obiettivi.

In particolare, l'attenzione verso la soddisfazione del Cliente trova sistematico riscontro rispettivamente nella preventiva determinazione e nel riesame dei requisiti relativi al prodotto/servizio in fase preliminare, attuativa e continuativa (ove richiesta) e nel monitoraggio continuo delle informazioni relative alla percezione del Cliente sulla soddisfazione delle proprie aspettative da parte dell'Associazione nel corso di realizzazione e sviluppo dei servizi e delle prestazioni rese e agli eventuali successivi interventi richiesti.

5.2 POLITICA QUALITÀ

La Direzione ha definito la Politica Qualità attraverso la procedura "PR 5 - responsabilita' della Direzione", al paragrafo "5.2.1 politica per la qualità" ed assicura che tale Politica sia comunicata e compresa all'interno dell'Associazione e disponibile alle parti interessate attraverso le seguenti azioni:

- Riunioni con tutti o alcuni colleghi
- Riunione annuale per illustrare la Politica



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	23 di 45

Messa a disposizione della Politica a chiunque ne mostri interesse.

La Politica definita viene riesaminata ogni anno, in occasione delle attività di Riesame del Sistema di Gestione al fine di verificare che la stessa:

- sia appropriata alle finalità e al contesto dell'Associazione e supporti i suoi indirizzi strategici;
- costituisca un quadro di riferimento per fissare gli obiettivi;
- comprenda un impegno a soddisfare i requisiti applicabili;
- comprenda un impegno per il miglioramento continuo del sistema di gestione per accrescerne le prestazioni.

5.3 RUOLI, RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ DELL'ASSOCIAZIONE

La struttura organizzativa è rappresentata dall'Organigramma funzionale riportato nell'Istruzione "IS 0.2 - Organigramma e Processi" al presente Manuale, che assume anche le funzioni del classico Mansionario da cui si evincono le Funzioni che dirigono, eseguono e controllano le diverse attività in ambito ai processi del Sistema Qualità della Associazione in relazione ai corrispondenti requisiti applicabili della norma di riferimento e se ne assumono la conseguente responsabilità.

La Direzione si assicura che il Sistema Qualità sia conforme alla norma e come tale venga mantenuto, che i relativi processi diano i risultati attesi nella focalizzazione sul cliente.

Oltre a quanto previsto nell'Organigramma, vi sono le ulteriori responsabilità e autorità definite a livello statutario o dovute per la Gestione del Sistema della Qualità. Essi sono dettagliatamente esaminati nella Procedura "PR 6 Analisi dei rischi e valutazione delle opportunità" al punto "6.3.2.2 – Parti interessate - 1) Parti interne"

Si richiamano comunque le seguenti figure:

Consiglio Direttivo

- determina l'ordine del giorno dell'Assemblea;
- stabilisce come porre in atto le deliberazioni dell'Assemblea e della Giunta;
- tratta e conclude con le Organizzazioni Sindacali i nuovi contratti di lavoro;
- sovraintende all'amministrazione ordinaria e straordinaria del fondo comune dell'Associazione:
- compila il consuntivo e preventivo di ogni anno;
- determina la misura della quota di ammissione a socio;
- redige la relazione annuale sull'attività del Collegio da presentare per l'approvazione all'Assemblea;
- nomina nel proprio interno i Presidenti della Cassa Assistenziale Paritetica Edile e dell'Ente Sistema Edilizia Brescia
- designa i rappresentanti del Collegio in tutti gli organismi, sia interni che esterni alla struttura associativa, in cui è prevista una rappresentanza del Collegio.

Presidente

- ha la firma sociale
- rappresenta il Collegio di fronte ai soci e ai terzi in qualunque sede giudiziaria e amministrativa e nomina Procuratori alle liti in ogni stato e grado;
- convoca l'Assemblea dei soci;
- esercita, in caso di urgenza, i poteri del Consiglio Direttivo, sottoponendo le deliberazioni così prese alla ratifica del Consiglio stesso alla sua prima riunione;
- sovraintende all'ordinamento dei servizi, all'organizzazione e al funzionamento degli uffici; assume e licenzia il personale e ne fissa la retribuzione;
- convoca il Consiglio Direttivo e ne dirige le sedute:
- convoca il Comitato di Presidenza e ne dirige le sedute;
- convoca la Giunta e ne dirige le sedute.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	24 di 45

- tratta e corrisponde con le organizzazioni affini, con le Autorità, con enti e privati per tutto ciò che riguarda i fini morali e materiali dell'Associazione;

Cassiere

Il Cassiere è nominato dal Consiglio Direttivo tra i propri membri. Il Consiglio Direttivo nomina inoltre, sempre fra i propri membri, un supplente che eserciti le funzioni del Cassiere in caso di impedimento o assenza precaria di questi.

Il Cassiere tiene il conto cassa, paga ed esige su mandati e reversali firmati dal Presidente o da un Vice Presidente unitamente ad un Consigliere; dispone delle somme sociali a seconda delle indicazioni dei competenti organi statutari o di chi abbia ricevuto dagli stessi i necessari poteri, firma i registri dell'azienda amministrativa ad ogni fine bilancio e autorizza le piccole spese ordinarie.

Il Cassiere deve sempre prestarsi alla verifica della cassa sociale tanto da parte del Presidente che dei Revisori dei conti, o di chi ne ha ricevuto i necessari poteri dal Consiglio Direttivo.

Revisori dei conti

L'Assemblea generale ordinaria elegge normalmente fra i soci cinque Revisori dei conti, tre effettivi e due supplenti, che durano in carica tre anni e sono rieleggibili.

I Revisori dei conti sono incaricati di esaminare i conti preventivi e consuntivi della gestione sociale, predisposti dal Consiglio Direttivo, e riferirne all'Assemblea sia per l'approvazione come per eventuali rilievi; possono in qualunque tempo procedere a verifiche contabili di cassa ed alla revisione di tutti i documenti amministrativi, constatandone la regolarità formale e sostanziale, e riferendone periodicamente al Consiglio Direttivo stesso.

I Revisori dei conti hanno funzioni e compiti analoghi a tutti quei poteri che sono previsti dal Codice Civile per i Sindaci delle società per azioni.

I Revisori effettivi vengono invitati alle riunioni del Consiglio Direttivo.

Probiviri

Ai Probiviri è devoluto l'esame di ogni controversia che possa insorgere fra i soci e il Collegio ovvero fra i soci stessi, quando questi ne facciano richiesta.

Il Collegio dei Probiviri giudica come arbitro amichevole compositore e la sua pronuncia è inappellabile.

La carica e le funzioni dei Probiviri sono gratuite.

Comitato di ammissione a socio e di vigilanza

Il Comitato di ammissione e di vigilanza è composto da cinque persone ed elegge nel suo seno un Presidente che partecipa con voto consultivo alle riunioni del Consiglio Direttivo, tenendolo informato dell'attività svolta, sottopone alla firma del Presidente del Collegio la corrispondenza che trae origine dalle delibere del Comitato, e firma i verbali del Comitato stesso.

Il Comitato di ammissione e di vigilanza ha facoltà di compiere, nell'ambito del mandato ricevuto, tutte le indagini che riterrà opportune, previa comunicazione al Consiglio Direttivo. Le stesse verranno svolte mediante la struttura del Collegio.

Il Comitato delibera non solo l'accettazione dei nuovi aderenti, ma anche la sospensione o l'espulsione di quei soci che vengano a mancare alle finalità di prestigio e di armonia della vita interna ed esterna del Collegio.

Il Comitato delibera, infine, sulla decadenza dalla qualità di socio per inadempienze contributive o per gravi inosservanze alle norme del presente Statuto.

Direttore



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	25 di 45

- è preposto all'organizzazione al funzionamento dell'Associazione;
- secondo le direttive del Presidente e del Consiglio Direttivo, organizza i servizi, predispone gli organici ritenuti opportuni, e dà attuazione e svolgimento a tutte le operazioni in cui si concreta l'attività del Collegio;
- partecipa alle riunioni di tutti gli Organi del Collegio e conserva i verbali delle riunioni stesse.

Responsabile Gestione Qualità:

- formula il Manuale della Qualità sulla base delle direttive della Direzione;
- redige, controlla e revisiona il Manuale;
- identifica e risolve i problemi inerenti la Qualità;
- relaziona alla Direzione sullo stato di attuazione e di adeguatezza del Sistema Qualità;
- assiste e fornisce il supporto per le attività attinenti il Sistema Qualità.;
- cura i rapporti con i servizi interessati alla Qualità degli Associati ed Enti;
- supporta le Funzioni dell'Associazione;
- formalizza le Non Conformità e le situazioni non conformi:
- verifica l'attuazione delle azioni correttive;
- pianifica, esegue e formalizza le Verifiche Ispettive;
- esamina sistematicamente la documentazione relativa a Non Conformità, Verifiche Ispettive, reclami e informazioni di ritorno dagli Associati al fine di rilevare situazioni pregiudizievoli per la Qualità;
- redige periodicamente il rapporto sullo stato della Qualità;
- cura l'archiviazione dei documenti di propria competenza;
- verifica che venga effettuata la formazione e l'addestramento alla Qualità del personale di Ance Brescia;
- redige con la supervisione della Direzione, il Piano della Qualità dei servizi per quanto di propria competenza;
- provvede all'emissione delle procedure, istruzioni;
- redige le istruzioni di controllo; effettua e verbalizza i controlli, le misure e le prove atte a dimostrare la conformità ai documenti:
- evidenzia e formalizza le Non Conformità e verifica le risoluzioni proposte;
- produce e raccoglie la documentazione attestante la qualità dei servizi;
- verifica il rispetto da parte dell'Associazione delle procedure e istruzioni operative.

Responsabile Sicurezza

Provvede agli adempimenti richiesti dal D. Lgs. 81/2008.

Uffici di consulenza

Consulenza alle imprese associate

Nell'attività di consulenza alle imprese (o, quando richiesto, anche ai funzionari degli uffici pubblici) si provvede a:

- consulenza di persona, di norma presso gli uffici dell'Associazione, ma anche ovunque si renda necessario, telefonica e tramite posta elettronica, nei confronti delle imprese associate rispetto ai diversi quesiti posti sugli argomenti di specifico interesse dell'attività di imprenditore edile:
- pareri e risposte scritte (con lettera o per posta elettronica) ai quesiti ricevuti;
- interventi diretti presso la Pubblica Amministrazione, la committenza o i soggetti che si interfacciano con l'impresa associata. Su richiesta dell'impresa, vengono concordate anche riunioni sia presso la sede ANCE Brescia, sia presso l'impresa che presso terzi.
- predisposizione di circolari (spedite per posta normale e/o per posta elettronica) dedicate ai vari temi, in occasioni di aggiornamenti normativi, di significativi provvedimenti della giurisprudenza, di provvedimenti degli enti territoriali di riferimento o per l'approfondimento di



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	26 di 45

aspetti specifici. Informazioni alle imprese sulle iniziative di vario genere assunte da Ance Brescia, coinvolgenti la vita associativa e di interesse generale, nell'ambito delle diverse materie con cui l'attività di costruzione si deve confrontare;

- invio della rivista mensile "Notiziario" che riporta le notizie legislative, giuridiche, tecniche, che possano risultare di interesse delle imprese associate. Il Notiziario può anche riprendere notizie già diramate con circolari.
- gestione e implementazione del sito web www.ancebrescia.it che pubblica, oltre alle notizie già portate a conoscenza degli associati con le circolari e il Notiziario, anche altre notizie di carattere generale del settore. Il sito web, ad eccezione della sezione relativa agli avvisi dei bandi di gara di lavori pubblici, è liberamente accessibile.
- Incontri e riunioni con tutte le imprese interessate all'approfondimento di specifici temi e problemi.

Comunicazione interna

Le comunicazioni interne tra il personale di Ance Brescia sono attuate usualmente di persona con l'utilizzo di mezzi quali comunicazioni verbali, posta elettronica interna, comunicazioni scritte.

Per garantire che tra le diverse funzioni aziendali vi sia un corretto processo di interscambio delle comunicazioni, siano esse di carattere generale o riferite ad aspetti tecnici e/o qualitativi, Ance Brescia, realtà che occupa pochi dipendenti, ritiene non necessario definire le modalità di attuazione dell'interscambio, salvo le periodiche riunioni, di norma almeno mensili, coordinate dalla Direzione.

Rimane l'obbligo di comunicazione documentale scritta per le comunicazioni che hanno influenza sul Sistema di Gestione per la Qualità.

6 PIANIFICAZIONE

6.1 AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITÀ

L'effetto dell'incertezza di un determinato risultato ed il concetto di strategia basata sul rischio è considerato nel Sistema Qualità dell'Associazione.

L'Associazione considera tale concetto implicito e lo incorpora nei requisiti per stabilire, implementare, mantenere e migliorare continuamente il Sistema Qualità.

L'Associazione adotta una particolare metodologia per l'adozione dell'approccio basata anche sulla norma ISO 31000 che ne fornisce le linee guida.

L'Associazione ha stabilito per ogni processo i livelli di rischio in termini di abilità dell'Associazione nel raggiungere gli obiettivi fissati e le conseguenze sui processi, prodotti, servizi e non conformità di sistema.

La Direzione ha determinato i fattori, interni ed esterni all'Associazione o condizioni saltuarie, sia a carattere positivo che negativo, che possono influenzare le capacità di conseguire risultati rilevanti per le finalità e gli indirizzi strategici assunti ed ha messo in atto il Processo di "gestione del rischio" in modo informale.

Per fattori interni vengono considerate le caratteristiche, i valori, la cultura, la conoscenza, la competitività, l'affinità e le prestazioni dell'Associazione, la misurazione dei risultati conseguiti nei servizi resi e nella gestione economico finanziaria, nonchè il controllo interno, gli obiettivi e le strategie.

Il contesto esterno emerge dall'andamento del settore edile, dalla tecnologia e competitività dell'Associazione specie nei confronti di sempre nuovi soggetti che si propongono alle imprese con servizi similari a quelli statutari dell'Associazione, oltre che da contesti legali, sociali ed economici a livello sia locale che nazionale.

Fanno parte dei fattori citati l'identificazione e la misurazione dei rischi o di possibili errori significativi e la definizione delle relative strategie per gestirli e dominarli.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	27 di 45

Per rischio l'Associazione intende non solo le negatività ma anche le opportunità che derivano dalle incognite.

L'Associazione con il controllo del processo di "gestione del rischio" mira a:

- fornire assicurazione che il Sistema di Gestione Qualità possa conseguire il(i) risultato(i) atteso (i);
- accrescere gli effetti desiderati e prevenire o ridurre gli effetti indesiderati;
- conseguire il miglioramento.

L'Associazione pianifica:

- le azioni per affrontare questi rischi e opportunità;
- le modalità per integrare e attuare le azioni nei processi del proprio Sistema di Gestione Qualità e per valutare l'efficacia di tali azioni.

L'effetto dei fattori indicati porta l'Associazione a soddisfare i requisiti dei clienti e quelli cogenti applicabili.

Per l'Associazione la "strategia basata sul rischio" consiste nell'assumersi il rischio in modo da perseguire un'opportunità, rimuovere la fonte del rischio, modificare le sue probabilità o le sue conseguenze, evidenziandone l'analisi nella procedura "PR 6 Analisi dei rischi e valutazione delle opportunità".

Nella istruzione operativa "IS 6 analisi dei rischi e delle opportunità" vengono individuati tutti i rischi insiti nell'operatività dell'Associazione. Per ciascuno di essi viene indicato:

- descrizione
- inquadramento (se si tratto di un rischio o di un'opportunità ovvero di entrambi)
- contesto, con l'indicazione se si tratta di un contesto esterno o interno all'Associazione
- processi interessati
- parti interessate
- per le opportunità: descrizione e natura dell'opportunità e indicazione del livello circa la possibilità che si verifichi
- gli effetti sulla struttura operativa dell'Associazione e sul suo Sistema Qualità
- le misure preventive adottate o da adottare
- quali sono gli elementi indicatori del rischio o dell'opportunità

e in chiusura viene ponderato il valore del rischio, indicando:

- la data dell'analisi
- il livello di gravità, con una scala da 1 (rischio nullo) a 10 (rischio certo)
- il grado di rilevabilità, con una scala da 1 (non rilevabile) a 7 (sicuramente rilevabile)
- il livello di probabilità che il rischio si concretizzi, con una scala da 1 (quasi inesistente)
- a 10 (certezza che si avveri)

Mediante la ponderazione dei valori viene definito per ciascun rischio l'Indice di Priorità del Rischio (IPR), la soglia di intervento e infine viene automaticamente definito se il rischio è accettabile o meno.

6.2 OBIETTIVI PER LA QUALITÀ

6.2.1 Definizione degli obiettivi

Per dare evidenza della volontà di perseguire in modo sistematico la Politica della Qualità, almeno una volta all'anno in occasione del riesame del sistema qualità vengono definiti opportuni obiettivi, dopo l'eventuale approvazione da parte del Presidente o Consiglio degli indirizzi programmatici, vengono stabiliti obiettivi, distribuiti a tutti gli operatori dell'Associazione. Tale riesame viene condotto dalla Direzione, contiene gli obiettivi di periodo, i programmi operativi, gli impegni richiesti e le risorse, con l'indicazione dei criteri di misurabilità dei risultati attesi; inoltre durante tale riesame si procede alla verifica di attualità della politica stabilita. I contenuti del citato documento vengono anche illustrati dalla Direzione in un incontro con tutti gli operatori, nella consapevolezza di dover porre costante attenzione e impegno al monitoraggio dei risultati e al miglioramento del servizio erogato.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	28 di 45

Gli obiettivi per la qualità, sono comunicati a tutto il personale Ance Brescia attraverso la divulgazione del documento di politica per la qualità; gli obiettivi per la qualità sono riesaminati dalla Direzione almeno annualmente in occasione del Riesame del Sistema Qualità.

Ance Brescia assicura che siano disponibili le risorse necessarie per un efficace conseguimento degli obiettivi per la qualità sopra definiti; qualora, in fase di riesame, tali obiettivi fossero modificati, saranno poste in essere tutte le azioni necessarie (sensibilizzazione e formazione del personale, selezione e reclutamento di nuove figure professionali) ad assicurare l'efficace conseguimento dei nuovi obiettivi per la qualità.

Gli obiettivi strategici sono:

- la soddisfazione del cliente;
- fornire servizi di consulenza tempestivi agli Associati che conseguano la piena soddisfazione del cliente:
- monitorare e migliorare i propri servizi di consulenza misurandoli attraverso appositi indici di qualità desunti dal questionario di soddisfazione del cliente ("MOD 9.1.2 rilevazione della soddisfazione del cliente") e gestione dei report annuali;
- la formazione e la motivazione del personale:
- la verifica sistematica che il Sistema Qualità sia attuato, sia efficace ed efficiente nel tempo;
- il raggiungimento di quote di mercato definite dalla Direzione;
- il confronto con la concorrenza;
- l'eliminazione delle non conformità.

Tali obiettivi sono tenuti sotto controllo, aggiornati ed integrati nel tempo dalla Direzione, attraverso incontri con i responsabili d'area al primo livello in organigramma, che rendono partecipi i propri collaboratori delle decisioni prese.

La Direzione, in collaborazione con i diretti responsabili, definisce annualmente gli obiettivi della Qualità d'ogni funzione.

Essi sono formalizzati durante la riunione di Riesame del sistema.

6.2.2 Pianificazione del sistema di gestione per la qualità

È cura della Direzione e del Responsabile Qualità assicurarsi che la pianificazione del Sistema Qualità sia idonea a conseguire la corretta identificazione, definizione, controllo e miglioramento dei processi associativi, nonché il raggiungimento degli obiettivi della qualità stabiliti. In particolare, la pianificazione del Sistema Qualità comprende:

- la preparazione del Manuale Integrato, delle Procedure, delle Istruzioni Operative e della documentazione della Qualità:
- l'acquisizione e la messa a disposizione di risorse adeguate, umane, tecniche e strutturali:
- la definizione dei processi dell'Associazione;
- la gestione delle informazioni documentate a supporto della documentazione di sistema.

Tali attività vengono svolte nel perseguimento del Miglioramento Continuativo del Sistema Qualità allo scopo di accrescere la Soddisfazione del Cliente.

La Direzione ed il Responsabile della Qualità assicurano che l'integrità del Sistema Qualità venga mantenuta durante le fasi di modifica e aggiornamento del sistema stesso.

6.3 PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE AL SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITA'

Ad intervalli periodici (di norma annualmente), la Direzione provvede a definire i requisiti per assicurare che i cambiamenti che sono necessari per il sistema di gestione siano pianificati, siano considerate le possibili conseguenze e sia assicurata la disponibilità di risorse e la definizione di ruoli e responsabilità.

Tali considerazioni vengono documentate all'interno del riesame della direzione ovvero in relazioni specifiche emesse dalla Direzione.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	29 di 45

Possono rendersi necessarie modifiche del sistema di gestione nel caso, ad esempio, di individuazione di nuovi ambiti operativi, introduzione di nuovi servizi, variazioni dei rapporti con realtà associative a livello provinciale, regionale, nazionale, ecc..

7.1 RISORSE

7.1.1 Messa a disposizione delle risorse

Ance Brescia ha una struttura operativa stabile, nella quale l'adeguatezza di ciascuna risorsa umana alle mansioni assegnate è comprovata dall'esperienza accumulata e dai risultati ottenuti negli anni.

Le attività di gestione, esecuzione e verifica di tutte le attività associative di Ance Brescia sono svolte sistematicamente secondo le modalità opportunamente definite dal presente Manuale Qualità e dai documenti ad esso collegati (Procedure, Modelli e Istruzioni) coerentemente alla Normativa UNI EN ISO 9001:2015, allo scopo di garantire la costante adeguatezza delle risorse umane e tecniche messe in campo da Ance Brescia al fine di accrescere costantemente la soddisfazione dell'Associato.

La Direzione ha quindi individuato e messo a disposizione risorse adeguate per:

- attuare, aggiornare e migliorare i processi del Sistema Qualità;
- accrescere la soddisfazione del Cliente.

7.1.2 Persone

Tutto il personale di Ance Brescia deve possedere la competenza necessaria per le attività che influenzano la qualità del servizio. I requisiti minimi, (in termini di formazione e di esperienza) che devono possedere i responsabili di funzione, sono attentamente valutati in sede di assunzione del personale, ma la effettiva professionalità viene acquisita attraverso un lungo affiancamento del nuovo assunto da parte di un collega che lo assiste e lo forma nel corso di più anni. E' compito della Direzione almeno annualmente verificare il grado di rispondenza delle accresciute competenze ai ruoli previsti dall'organigramma di Ance Brescia ("IS 0.2 – Organigramma e processi"). Con il "MOD 7.1 scheda di attività di formazione del personale e sua valutazione" sono state definite le modalità di gestione dell'addestramento del personale che esegue attività aventi influenza sulla qualità e sono state previste le modalità di attuazione della loro pianificazione.

L'identificazione di fabbisogni formativi viene eseguita anche attraverso l'assunzione di una serie di dati ricavati da una valutazione interna (es. riesame delle non conformità) e con il coinvolgimento di tutte le funzioni attraverso incontri con la Direzione.

La formazione e l'addestramento devono assicurare un accrescimento e, dove necessario, un'acquisizione di nuove competenze attraverso un processo d'apprendimento; inoltre devono sviluppare la consapevolezza della necessità di operare in qualità, di partecipare al conseguimento degli obiettivi prefissati, e di innescare un processo di miglioramento continuo.

La formazione e l'addestramento sono quindi un elemento primario e imprescindibile al fine di assicurare l'efficace funzionamento del Sistema Gestione Qualità; l'attività formativa in genere deve essere ispirata ai sequenti principi fondamentali:

- diffondere le conoscenze;
- capacità di cambiare gli atteggiamenti;
- sviluppare le capacità e le competenze individuali;
- facilitare il coinvolgimento del personale e la consapevolezza dell'importanza della propria attività ai fini del raggiungimento degli obiettivi per la qualità e della soddisfazione delle imprese associate:
- analizzare le non conformità e le anomalie emerse (in particolare modo riferite ad eventuali reclami) nonché le azioni correttive poste in essere per eliminare tali non conformità.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	30 di 45

A scadenza annuale la Direzione stabilisce ed emette, di concerto con il Responsabile della Qualità, il programma di attività addestrative e prevede le adeguate coperture economiche per lo svolgimento delle stesse.

La formazione e, ove previsto, l'addestramento specifico devono avvenire periodicamente, e comunque in occasione:

- della costituzione del rapporto di lavoro o dell'inizio dell'utilizzazione qualora si tratti di somministrazione di lavoro;
- del trasferimento o del cambiamento di mansioni;
- dell'introduzione di nuove attrezzature di lavoro o di nuove tecnologie;
- dell'evoluzione di rischi o dell'insorgenza di nuovi rischi sulla sicurezza;
- dell'aggiornamento dell'addestramento iniziale;
- di variazioni del contesto e delle parti interessate;
- di applicazione di nuove procedure;
- della modifica di requisiti legislativi;
- di applicazione di nuovi metodi di lavoro.

7.1.3 Infrastrutture

La Direzione, unitamente al RSPP ove necessario, garantisce che per tutte le attività dell'Associazione siano disponibili risorse di personale ed attrezzature adeguate riferite ai seguenti temi:

- postazioni di lavoro ed attrezzature associate;
- mezzi, apparecchiature, hardware e software;
- assistenza e manutenzione;
- supporto per ogni responsabile.

Di notevole importanza viene considerata la struttura dell'hardware e del software per lo svolgimento delle normali attività di lavoro di Ance Brescia.

La descrizione della struttura della rete informatica di Ance Brescia è riportata nella Procedura "PR 7 Gestione delle infrastrutture", al paragrafo "7.1.3.c.1) - servizi informatici".

7.1.4 Ambiente di lavoro per il funzionamento dei processi

Il lavoro e l'ambiente nell'Associazione è una combinazione di fattori umani e fisici. Questi fattori influenzano la motivazione, la soddisfazione, lo sviluppo e le prestazioni del personale, come pure la qualità dei prodotti e dei servizi.

Questi possono pure influenzare il benessere del personale e la sua capacità di contribuire al conseguimento degli obiettivi dell'Associazione.

L'Associazione ritiene fondamentale che la qualità dell'ambiente di lavoro, oltre a quello dei rapporti umani, sia determinante per creare un ambito ove ognuno possa rendere al meglio le proprie prestazioni in quanto realizzano non solo gli impegni di lavoro, ma rispettano le qualità e la dignità della persona, la sua indole e natura, rispettandone la sua identità. Questo anche al fine di un miglioramento dei processi produttivi.

A tale scopo sono tenuti sotto controllo i seguenti fattori:

- condizioni di salute e di sicurezza;
- metodi di lavoro;
- condizioni dell'ambiente di lavoro

La Direzione, in collaborazione con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, il Responsabile dei Lavoratori sulla Sicurezza ed il medico competente, ha redatto l'analisi dei rischi ai fini della sicurezza nell'ambiente di lavoro, ex D.Lgs. 81/08, nel quale sono stati considerati i fattori fisici ed umani, (aspetti ergonomici ed attrezzature a disposizione del dipendente).

La gestione dell'ambiente di lavoro viene effettuata in modo tale da garantire la sicurezza fisica, psicologica e sociale del personale verificando che i fattori ambientali (fisici ed umani) aventi influenza sulla conformità del servizio (ad es. infrastruttura, stazioni di lavoro, temperatura, livelli



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	31 di 45

di illuminazione, vibrazioni, rumore, servizi igienici, luoghi di ristoro, divieti e disposizioni, ecc.), siano individuati e correttamente gestiti.

La descrizione dei singoli ambienti di lavoro e la corrispondenza degli stessi alla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro è contenuta all'interno del Documento di Valutazione dei Rischi.

Tutte le sorgenti di rischio relative alla salute e sicurezza negli ambienti di lavoro sono valutate e, se necessario, viene effettuata una programmazione degli interventi al fine di migliorare la gestione della sicurezza interna.

7.1.5 Risorse per il monitoraggio e la misurazione

La Direzione nell'ambito del Sistema Qualità ha individuato le attività di monitoraggio e misurazione associate alla gestione dei processi di realizzazione e di erogazione dei servizi e delle prestazioni correlate, nonché i processi finalizzati alla gestione dell'Associazione, definendo le modalità necessarie a dimostrarne la conformità ai requisiti.

Come già detto, Ance Brescia non produce né commercializza beni, ma eroga solo servizi alle imprese associate, e ad altri soggetti aggregativi o istituzionali, secondo quanto riepilogato nell'Istruzione "IS 0.1 – Tabella descrittiva dei processi". Nella Procedura "PR 4 - Sistema di gestione della qualità", al paragrafo "4.3.1 esclusioni: parti della norma non applicate", è stato chiarito il perché il capitolo 8 della norma non viene applicato integralmente nel presente Sistema Qualità. Per gli stessi motivi non viene applicato neppure il paragrafo 7.1.5 delle UNI 9001:2015.

7.1.6 Conoscenza organizzativa

L'Associazione monitora costantemente i livelli di conoscenza e ne mantiene registrazione:

RISORSE INTERNE	RISORSE ESTERNE
Conoscenze e abilità per svolgere il proprio ruolo – le registrazioni relative all'erogazione di assistenza e servizi che ne determinino l'evoluzione nel tempo – conoscenze maturate con l'esperienza – lezioni apprese da insuccessi – acquisizione e condivisione di conoscenze ed esperienze non documentate – risultati dei miglioramenti ottenuti	

7.2 COMPETENZA

Tutto il Personale di Ance Brescia, nell'ambito delle attività che fanno capo all'Associazione, concorre attivamente nello sviluppo e miglioramento del Sistema Qualità e nel raggiungimento degli Obiettivi.

Al fine di ottenere tale coinvolgimento, nell'ambito del Sistema Qualità sono state definite modalità e responsabilità relativamente alle seguenti azioni:

- determinazione delle competenze del personale;
- individuazione delle esigenze formative del personale che svolge attività di impatto sulla qualità del servizio;
- determinazione delle esigenze di formazione;
- addestramento necessario per soddisfare tali esigenze;
- valutazione dell'efficacia della formazione e dell'addestramento forniti.

Per tutto il personale è mantenuta adeguata documentazione relativa al grado di istruzione, all'addestramento effettuato, alle capacità ed all'esperienza professionale; le attività formative tengono conto dei profili professionali presenti in Associazione e sono differenziate a seconda dell'appartenenza ai diversi livelli.

Oltre ad individuare le risorse necessarie allo svolgimento delle attività, l'Associazione ha



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	32 di 45

stabilito nell'Istruzione "IS 0.2 -Organigramma e processi" i compiti che ogni funzione deve saper gestire correttamente e con competenza; nella Procedura "PR 7.1 Risorse umane e formazione" sono stati affrontati i temi relativi alle tipologie e metodi della formazione, alle modalità operative della formazione, alla individuazione del fabbisogno formativo, alla programmazione e riscontro delle attività formative, nonché alla valutazione delle stesse, ed infine alla metodologia da seguire nella scelta di nuova assunzione.

7.3 CONSAPEVOLEZZA

Il personale è sensibilizzato circa l'importanza della propria attività, il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi di qualità e l'efficacia del sistema di gestione e dei conseguenti livelli delle prestazioni dell'Associazione.

La Direzione assicura che il personale sia consapevole dell'importanza:

- della politica e degli obiettivi della qualità;
- del proprio possibile contributo all'efficacia del Sistema di Gestione della Qualità;
- delle implicazioni derivanti dal non essere conformi ai requisiti del Sistema della Qualità.

Spetta alla Direzione rendere il personale partecipe e consapevole delle scelte strategiche dell'Associazione e delle iniziative avviate o da avviare.

7.4 COMUNICAZIONE

Una comunicazione efficace è essenziale per la Gestione del Sistema di Qualità; la Direzione garantisce che siano presenti meccanismi che la facilitino.

L'Associazione ha definito un piano di comunicazione interna ed esterna che include le informazioni relative a cosa, quando, con chi e come comunicare.

Comunicazione interna:

Le comunicazioni interne tra il personale di Ance Brescia sono attuate con l'utilizzo di mezzi quali comunicazioni verbali, posta elettronica interna, comunicazioni scritte.

Per garantire un corretto processo di comunicazione tra le diverse funzioni aziendali, siano esse di carattere generale o riferite ad aspetti tecnici e/o qualitativi, Ance Brescia ha definito, come illustrato nelle specifiche Procedure di riferimento, dei metodi di comunicazione, tra i quali:

- comunicazione documentale scritta: le comunicazioni che hanno influenza sul Sistema di Gestione per la Qualità vengono gestite per iscritto in forma libera;
- scambi di informazioni durante le riunioni a qualsiasi livello, formalizzate su apposito verbale (Modello "MOD 7.1 scheda di attività di formazione del personale e sua valutazione")

Comunicazione esterna:

La comunicazione con l'Associato fa parte integrante del processo di erogazione dei servizi resi da Ance Brescia; metodi e contenuti sono già stati illustrati dettagliatamente al precedente punto 5.3 e vengono qui sommariamente ricordate:

- consulenza di persona, di norma presso gli uffici dell'Associazione, ma anche ovunque si renda necessario, telefonica e tramite posta elettronica;
- pareri e risposte scritte (con lettera o per posta elettronica) ai quesiti ricevuti;
- interventi diretti presso la Pubblica Amministrazione, la committenza o i soggetti che si interfacciano con l'impresa associata. Su richiesta dell'impresa, vengono concordate anche riunioni sia presso la sede Ance Brescia, sia presso l'impresa che presso terzi.
- predisposizione di circolari su ogni nuovo aspetto di interesse delle imprese
- invio della rivista di Ance Brescia
- gestione e implementazione del sito web www.ancebrescia.it
- Incontri e riunioni con tutte le imprese interessate all'approfondimento di specifici temi e problemi.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	33 di 45

7.5 INFORMAZIONI DOCUMENTATE

7.5.1 Generalità

La documentazione del Sistema Qualità costituisce lo strumento attivo che ne formalizza la struttura, attraverso la raccolta organizzata ed aggiornata dei Documenti che ne regolano la gestione ed il funzionamento, includendo anche i Documenti relativi ai rapporti con Associati e Clienti in materia di Gestione Qualità.

La **documentazione del Sistema Qualità** viene gestita in forma controllata relativamente agli aspetti di emissione, approvazione, gestione delle modifiche, distribuzione ed archiviazione; essa è strutturata su quattro livelli:

a. Manuale della Qualità

Il Manuale della Qualità è il presente documento che descrive il Sistema di Gestione per la Qualità Ance Brescia.

b. Procedure Gestionali

Le Procedure sono documenti derivanti dalle Sezioni del Manuale della Qualità, destinate a regolamentare in modo dettagliato, approfondito ed operativo quanto precisato sinteticamente nel documento principale, descrivendo responsabilità, relazioni funzionali, modalità ed eventualmente tempi di esecuzione delle Attività o di un Processo, nonché la tipologia di raccolta e conservazione della documentazione generatasi.

Sono indicate con la sigla PR X (PR = Procedura Gestionale; X = numero progressivo della Procedura).

Le Procedure sono generalmente redatte seguendo il seguente schema: Scopo; Applicabilità; Documenti di riferimento; Responsabilità; Modalità operative; Registrazione e documentazione delle attività; Allegati.

c. Istruzioni operative

Le Istruzioni sono documenti, di valenza operativa e pratica, nei quali sono ragguagliate e precisate le modalità di svolgimento, di lavoro e di controllo, dei processi o delle attività di dettaglio menzionati nelle singole procedure; esse sono identificate, con la sigla IS X.Y (X = Procedura di riferimento e Y = numero progressivo attribuito all'Istruzione). Generalmente sono riconducibili alla procedura "PR 7.2 controllo delle informazioni documentate".

d. Moduli e/o Registrazioni della Qualità in generale.

I Moduli rappresentano lo strumento fondamentale ed esecutivo per la registrazione dei dati e delle informazioni e per la documentazione e rintracciabilità oggettiva di determinati eventi, precisati nelle singole Procedure e/o Istruzioni; tutti i Moduli sono indicati con la sigla MOD X.Y, (X Procedura di riferimento; Y numero progressivo attribuito al Modulo).

e) Allegati

Gli Allegati comprendono tabelle, schemi, fac-simile, etc., che possono liberamente variare in quanto non vengono gestiti nè distribuiti in forma controllata.

7.5.2 Manuale Qualità

Il presente Manuale Qualità è redatto, in tutte le sue parti, dal Responsabile della Qualità, con la collaborazione dei Responsabili delle singole funzioni dell'Associazione ed approvato dalla Direzione.

Viene diffuso, come pure gli aggiornamenti, mediante la pubblicazione sul server dell'Associazione, nella parte comune cui tutti possono accedere in lettura, a cura del Responsabile del Sistema Qualità che vi ha l'accesso anche in scrittura.

L'elenco completo di tutti i documenti, al momento della loro pubblicazione sul server, viene controfirmato da tutti i soggetti interessati. Gli elementi che individuano con certezza la versione di ciascun documento sono il momento di redazione del relativo file (anno, mese, giorno, ora, minuto) e la dimensione del file. Tali dati risultano dal tabulato che viene sottoscritto.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	34 di 45

L'aggiornamento del Manuale della Qualità è effettuato dal Responsabile della Qualità, qualora si verifichino durante l'anno, modificazioni sostanziali necessarie per lo snellimento delle procedure, integrazione dello stesso manuale, ecc.. Le versioni superate da aggiornamenti sono comunque mantenute sul server.

Il presente Manuale è il documento di sintesi usato per descrivere, documentare, coordinare ed integrare la struttura organizzativa, le responsabilità e tutte le attività che regolano l'Associazione, il funzionamento e la gestione del Sistema Qualità secondo la Politica Qualità. Il presente Manuale Qualità predisposto dalla Direzione include:

- Lo scopo e il campo di applicazione del Sistema Qualità;
- L'identificazione sintetica dei processi del Sistema Qualità e delle loro interazioni.

La descrizione dei singoli ambienti di lavoro e la corrispondenza degli stessi alla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul lavoro è contenuta all'interno del Documento di Valutazione dei Rischi.

La Direzione ha predisposto la procedura "PR 7.2 Controllo delle informazioni documentate" al fine di stabilire modalità e responsabilità per la gestione dei documenti del Sistema Qualità, incluse le informazioni documentate.

La procedura documentata definisce:

- le funzioni responsabili, in fase di prima emissione, di redigere, verificare, ed approvare i documenti:
- il contenuto e le modalità per l'identificazione di ogni documento del Sistema di Gestione della Qualità;
- le modalità per revisionare/modificare i documenti (funzioni responsabili di aggiornare, verificare ed approvare i documenti revisionati e modalità per identificare le modifiche e lo stato di revisione dei documenti);
- le modalità grafiche di ogni documento (titolo, data, autore, pagine)
- le modalità di distribuzione, archiviazione e conservazione della documentazione.

7.5.3 Controllo delle informazioni documentate

Le informazioni documentate della qualità sono conservate dall'Associazione per dimostrare il conseguimento dei livelli di qualità previsti, l'efficacia del Sistema di Gestione della Qualità attuato e il rispetto del Modello 231/2001.

I documenti di registrazione della qualità costituiscono un'importante fonte d'informazione per la Direzione nella valutazione dell'andamento della qualità e allo scopo di poter verificare il livello di conformità delle attività e di attuazione delle politiche.

Tutte le informazioni documentate sono sempre leggibili, facilmente identificabili e rintracciabili. La procedura di riferimento "PR 7.2 controllo delle informazioni documentate" definisce le modalità per identificare, rintracciare, archiviare e conservare le informazioni documentate.

8 ATTIVITA' OPERATIVE

8.1 PIANIFICAZIONE E CONTROLLO OPERATIVI

Nell'ambito della pianificazione del Sistema Qualità sono stati definiti i processi correlati alla erogazione delle prestazioni da parte dell'Associazione e predisposta la documentazione necessaria ad assicurarne l'attuazione, il monitoraggio e la registrazione nel rispetto della Politica e degli Obiettivi stabiliti.

La definizione di tali processi e delle relative caratteristiche e modalità esecutive si è basata su un'attenta analisi dei requisiti associati alle prestazioni da erogare, sulla valutazione della potenzialità ed adeguatezza delle risorse disponibili e sulla coerenza degli stessi con i requisiti e gli obiettivi stabiliti per gli altri processi del Sistema Qualità.

Detti processi, come definiti e procedurizzati, si configurano e si sviluppano, nella loro attuazione, in modo diversificato in relazione alle richieste/aspettative dei Clienti, agli obiettivi dell'Associazione e alle esigenze dei propri clienti.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	35 di 45

La Direzione, pur riservandosi l'autorità sulle decisioni, in merito alla programmazione, alla pianificazione ed alle modalità di sviluppo delle attività e delle nuove iniziative associative e perciò delle relative risorse necessarie, ha affidato a ciascun operatore le responsabilità per il corretto svolgimento del processo di definizione e realizzazione dei servizi e delle prestazioni e per il coordinamento, lo svolgimento e la rendicontazione di ogni singola attività, la verifica della soddisfazione del cliente, il tutto determinando, mantenendo e conservando le informazioni documentate nella misura necessaria ad avere fiducia che i servizi si sono svolti secondo la relativa pianificazione e dimostrandone la conformità ai rispettivi requisiti.

Tutte le funzioni gestionali dell'Associazione, anche esterne alla stessa, operano per la definizione dei requisiti, l'analisi delle problematiche, l'individuazione delle risorse, la programmazione e pianificazione delle attività di esecuzione e controllo e lo sviluppo delle metodologie esecutive, provvedendo all'esecuzione e la registrazione delle attività inerenti la attuazione dei servizi e l'erogazione delle prestazioni previste/i e definite/i.

La Direzione tiene sotto controllo le modifiche pianificate e riesamina le conseguenze di eventuali involontari cambiamenti, intraprendendo le adeguate azioni di mitigamento del danno.

8.2 REQUISITI PER I SERVIZI

8.2.1 Comunicazioni con il Cliente

In tutte le fasi di interfacciamento con le imprese associate a gli altri soggetti esterni con i quali l'Associazione opera e si confronta, la Direzione attua efficaci modalità per comunicare con gli stessi in merito a:

- la fornitura di informazioni relative ai servizi resi dall'Associazione;
- la gestione delle richieste di consulenza o assistenza;
- l'ottenimento, dal cliente, di informazioni di ritorno relative ai servizi, compresi i reclami del cliente stesso;

La comunicazione interna avviene tramite riunioni tra i vari responsabili di funzione e tramite email; la comunicazione esterna avviene tramite email, telefono, riunioni, contatti. ecc., mentre la comunicazione con il mercato avviene tramite sito web e interventi puntuali.

8.2.1.1 Gestione dei reclami

Per agevolare i clienti nell'inoltrare ad Ance Brescia un loro reclamo, è stata approntata un'apposita casella di posta elettronica

qualita@ancebrescia.it

che è accessibile solo dal Responsabile della Qualità dell'Associazione.

Il cliente può comunque optare per qualsiasi mezzo al fine di far pervenire all'Associazione un suo reclamo.

I reclami del cliente, comunque ricevuti (a mezzo lettera, fax, e-mail, telefono o verbali), vengono sottoposti, in forma anonima (salvo diversa indicazione del mittente), non appena possibile alla Direzione che valuta le azioni da intraprendere sentito eventualmente il reclamante.

Tutti i reclami vengono verificati, ed in caso siano considerati validi possono far sorgere non conformità che dovranno essere registrate nel modello "MOD 8.2.2 Registrazione dei reclami".

Il dipendente dell'Associazione che ha ricevuto un reclamo verbale o telefonico, deve confrontarsi con il responsabile di riferimento per una prima analisi ed eventuale proposta di trattamento, per poi inoltrare alla Direzione e al Responsabile Qualità il modello "MOD 8.2.2 Registrazione dei reclami".

Se il reclamo è giustificato e viene ravvisata una non conformità, il Responsabile del Sistema Qualità mantiene in archivio la non conformità e provvede eventualmente a predisporre un'azione correttiva

Sarà cura della Direzione, provvedendo direttamente, o verificando che il soggetto da lei delegato vi abbia provveduto, dare risposta ai reclami entro i termini minimi che la situazione concede.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	36 di 45

8.2.2 Determinazione dei requisiti relativi ai servizi

I processi relativi al Cliente hanno come obiettivi:

- la determinazione dei requisiti del Cliente;
- la determinazione dei requisiti cogenti relativi al servizio;
- il controllo dei requisiti cogenti relativi al servizio;
- la verifica della capacità dell'Associazione di soddisfare i requisiti del servizio;
- la comunicazione col Cliente;
- la gestione di informazioni di ritorno da parte dei Clienti, inclusi gli eventuali reclami.

8.2.3 Riesame dei requisiti relativi ai servizi

I servizi di consulenza e gli interventi dell'Associazione vengono effettuati senza che vi sia una preventiva richiesta circostanziata circa il servizio richiesto.

Questo non vuol dire che il cliente (per assioma, di norma, l'impresa associata) non abbia aspettative, ma le manifesta al momento in cui chiede una consulenza o un'informazione, normalmente di persona presso gli uffici dell'Associazione (previo appuntamento o meno), ovvero mediante una telefonata o una mail.

Spetta perciò all'interlocutore (il funzionario dell'Associazione) comprendere quali sono le aspettative del cliente, non solo quelle manifestate espressamente, ma soprattutto quelle che il cliente non riesce ad esprimere ma di cui necessita.

Dopo il confronto con il funzionario interessato, il cliente deve aver ricevuto non solo le informazioni direttamente richieste, ma aver compreso anche il quadro generale della tematica affrontata, avendo così presenti anche problematiche inaspettate che deve comunque affrontare per dare soluzione compiuta al proprio problema.

E' perciò compito delle singole funzioni degli uffici associativi comprendere quali altre funzioni dell'Associazione possono essere coinvolte per fornire un servizio che sia il più completo, esaustivo e competente.

Nel fornire un parere verbale, o anche scritto, il funzionario dell'Associazione deve tener perciò presente il livello di conoscenza e competenza dell'interlocutore circa il tema in discussione, evitando l'utilizzo di termini incomprensibili per il non addetto ai lavori, ovvero rimandi a norme e disposizioni che nulla dicono a chi ascolta. La consegna di materiale informativo dovrà dunque essere accessoria e per l'utente dovrà seguire la previa piena comprensione della materia trattata, pur nella considerazione dei limiti di comprensione dell'interlocutore.

8.2.4 Modifiche ai requisiti relativi ai prodotti e ai servizi

Nel corso del tempo si potranno rendere necessarie delle modifiche ai servizi erogati in seguito a specifiche richieste ovvero reclami e/o Non Conformità registrate.

La valutazione delle richieste e la decisione di rivedere il piano di progetto di un nuovo servizio spettano alla Direzione in base alle indicazioni eventualmente pervenute dal Presidente o dal Consiglio.

La decisione di una modifica comporterà il riavvio della procedura.

Quando i requisiti dei servizi vengono modificati, il personale addetto è in grado di assicurare che le pertinenti informazioni documentate siano aggiornate e che le persone interessate siano rese consapevoli in merito ai requisiti modificati.

8.3 PROGETTAZIONE E SVILUPPO DEI SERVIZI

Ance Brescia individua e pianifica i processi di erogazione dei servizi contenuti e richiamati dal presente Manuale della Qualità e meglio descritti nell'Istruzione "IS 0.1 Tabella descrittiva dei processi", allo scopo di assicurarsi che tali processi si svolgano in condizioni definite e controllate, nel rispetto delle richieste degli Associati e di legge. Per il conseguimento di tale obiettivo è necessario:



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	37 di 45

- Pianificare le fasi delle attività e i conseguenti riesami nel rispetto degli obiettivi stabiliti per la qualità;
- Individuare le modalità di coinvolgimento da parte degli Associati al fine di definire il livello di sviluppo delle prestazioni
- Definire metodologie operative e di controllo;
- Definire le tipologie di registrazioni necessarie a fornire evidenza che i processi di erogazione dei servizi risultanti soddisfino le richieste degli Associati.

L'Associazione non produce prodotti, in relazione ai quali si ommette pertanto l'esame delle ulteriori prescrizioni della norma, in quanto non pertinenti.

8.3.1 Pianificazione della progettazione e dello sviluppo

Ance Brescia considera il processo di progettazione di eventuali nuovi servizi in relazione a requisiti normativi riportati nella norma UNI EN ISO 9001:2015.

Dal momento in cui si ravvisi la necessità di implementare i servizi attualmente erogati, anche sulla base di manifestate richieste da parte degli Associati, i nuovi servizi verranno sottoposti a progettazione e validazione da parte della Direzione, su mandato del Presidente o del Comitato di Presidenza, ed attuati in seguito ad un congruo periodo di prova.

In seguito all'espressa richiesta di implementazione di consulenze dedicate a specifici temi da parte della base Associativa, o per scelta dell'Associazione, si valuterà l'opportunità di attivare un nuovo servizio. In seguito al mandato avuto da parte del Presidente o del Consiglio di Presidenza, la Direzione effettuerà una pianificazione delle attività di progettazione per il nuovo servizio oltre che a gestire e monitorare il loro sviluppo, individuando il fabbisogno di risorse tecniche ed umane necessarie alla realizzazione.

8.3.2 Elementi in ingresso alla progettazione e allo sviluppo

Scopo dell'attività di analisi è l'individuazione esatta degli obiettivi d'intervento, dei risultati attesi dagli Associati e dei requisiti cogenti. I requisiti ed i dati necessari all'avvio della progettazione del nuovo servizio vengono documentati dalla Direzione in collaborazione con il Responsabile del Sistema Qualità nel piano di progetto e presentati successivamente al Presidente o al Consiglio per la conseguente approvazione.

8.3.3 Controlli della progettazione e sviluppo

La Direzione effettua i controlli sui nuovi servizi assicurando che:

- siano realizzabili nella soddisfazione degli Associati;
- vengano effettuate attività di validazione che assicurino detta soddisfazione.

8.3.4 Elementi in uscita della progettazione e dallo sviluppo

La stesura del piano di progetto (cioè l'esame delle necessità e l'attuazione del relativo servizio) e l'insieme della documentazione permetterà alla Direzione di evidenziare le criticità della progettazione di nuovo servizi e di verificarne quindi la capacità di risposta del servizio ai requisiti richiesti dagli Associati.

Il piano di progetto prevede sinteticamente i seguenti passaggi: sintesi dei requisiti richiesti in ingresso; idoneità alla definizione e attuazione dei successivi processi; attività di monitoraggio; analisi del fabbisogno di risorse logistiche, tecniche, materiali e professionali; specifiche di erogazione e successivo controllo di mantenimento della qualità del servizio; rilevazione della soddisfazione degli Associati o alti soggetti interessati.

8.3.5 Modifiche della progettazione e sviluppo

La Direzione verificherà l'attuazione dei nuovi progetti di servizi nella misura necessaria ad identificare, riesaminare e tenere sotto controllo le modifiche introdotte.

Il Responsabile del Sistema Qualità deve conservare le informazioni documentate relative a modifiche, riesami, azioni intraprese per evitare impatti negativi.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	38 di 45

8.4 CONTROLLO DEI PROCESSI, PRODOTTI E SERVIZI FORNITI DALL'ESTERNO

Ance Brescia individua due categorie di fornitori di beni o servizi:

- I fornitori di beni e servizi: ovvero le aziende alle quali l'Associazione si rivolge per la fornitura di beni e/o servizi che hanno un impatto diretto sull'attività interna agli uffici e non sui servizi resi:
- Collaboratori esterni: ovvero le figure professionali che Ance Brescia coinvolge nelle proprie attività informative per i servizi rivolti agli Associati. Queste figure non hanno un impatto diretto sulla Qualità in quanto sono di servizio e supporto alla struttura interna degli uffici associativi. Essi non forniscono perciò consulenza o assistenza diretta ai clienti, ma ai funzionari dell'Associazione e solo se da questi richiesti possono presenziare ad incontri con i clienti alla presenza dei funzionari.

8.5 PRODUZIONE ED EROGAZIONE DI SERVIZI

Nella Procedura "PR 4 Sistema di gestione della qualità", al paragrafo "4.3.1 esclusioni: parti della norma non applicate" viene spiegato il perché il capitolo 8.5 della norma non viene applicato completamente. Le parti non applicate del capitolo 8.5 della norma non influenzano la corretta gestione del processo di qualità.

8.5.1 Controllo della produzione ed erogazione dei servizi

Il processo di erogazione dei servizi è svolto in condizioni controllate, sotto la responsabilità della funzione interessata in collaborazione con il Responsabile della Qualità, in quanto viene messo a disposizione, tramite il sistema di Gestione per la Qualità.

La Direzione applica sistemi tali da garantire l'identificazione e la pianificazione dei processi e vigila affinché il personale attui tali sistemi, garantendo le disponibilità necessarie allo svolgimento dei singoli servizi. Il monitoraggio viene effettuato per tutti i servizi per i quali nel Sistema Qualità di Ance Brescia sono stati predisposti specifici moduli (MOD), procedure (PR) o Allegati. Altri servizi di consulenza o simili non sono stati disciplinati:

- per la loro sporadicità o irripetibilità,
- per l'impossibilità intrinseca della fattispecie
- per la loro totale ininfluenza sul Sistema di Qualità.

Il controllo dei processi è eseguito dal responsabile di ciascuna funzione che in presenza di non conformità provvede a definirne il trattamento; di tali scostamenti viene data notizia al Responsabile della Qualità.

8.5.2 Identificazione e rintracciabilità

Quando un servizio viene attivato senza che possano essere noti i risultati di approfondimento, che sarà successivo, o i test che confermino la conformità del servizio stesso, il responsabile del servizio valuta la necessità o meno di tenere documentazione archiviata (anche in modo informatico) per una successiva rintracciabilità di guanto fatto, impostato o proposto.

I tempi, i modi e la durata del permanere della possibilità di consultazione di detta documentazione dipende dalla previsione, valutata dalla funzione interessata, circa la possibile utilità successiva della stessa.

Laddove il responsabile di funzione ritenga che il servizio iniziato in forma provvisoria sia opportuno che assuma una forma strutturata, valuterà con il Responsabile della Qualità, sentita la Direzione, l'opportunità di approntare una specifica Procedura.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	39 di 45

8.5.3 Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni (omesso)

8.5.4 Preservazione (omesso)

8.5.5 Attività post consegna

Le attività post consegna riguardano interventi per eventuali rettifiche o completamenti di servizi o di informazioni rese, che risultano necessari dopo la prestazione del servizio, di consulenza o assistenza, o necessari a seguito di confronti con il cliente.

Nel caso vengano riscontrate non conformità di un servizio disciplinato nel Sistema Qualità, la funzione interessata valuterà con il Responsabile della Qualità l'opportunità di azioni correttive. Per il servizio di gare a scomputo degli oneri di urbanizzazione l'Associazione ha attivato una specifica polizza assicurativa.

8.5.6 CONTROLLO DELLE MODIFICHE

Tutte le modifiche al servizio intercorse durante la sua attuazione sono riesaminate e tenute sotto controllo dal responsabile di funzione, nella misura necessaria ad assicurare la conformità ai requisiti richiesti dal cliente e a quelli definiti dal Sistema Qualità di Ance Brescia.

8.6 RILASCIO DI PRODOTTI E SERVIZI

L'Associazione monitora e misura le caratteristiche dei propri servizi per verificare che i requisiti siano stati soddisfatti; l'evidenza della conformità ai requisiti viene conservata presso gli archivi (cartacei o informatici) dell'Associazione e riporta informazioni relative al soggetto che ha effettuato il servizio.

L'attivazione di nuovi servizi strutturati non può avvenire prima che gli stessi siano stati pianificati e che quanto pianificato sia stato attuato.

Di ogni nuovo servizio dovrà essere indicata, nell'Istruzione "IS 0.1 Tabella descrittiva dei processi", la funzione competente e, nell'Istruzione "IS 0.2 Organigramma e processi", la persona cui il servizio viene affidato.

8.7 CONTROLLO DELLE RISULTANZE NON CONFORMI

Gli esiti delle azioni di controllo delle modifiche sono identificati e tenuti sotto controllo.

Ogni funzione degli uffici dell'Associazione deve farsi carico di proporre al Responsabile Qualità, e attuare nei servizi resi, le correzioni necessarie e l'informazione al cliente circa pareri o informazioni risultati poi non corretti.

Vengono conservate informazioni documentate che descrivono:

- la non conformità;
- le azioni adottate;

La registrazione è riportata nel modello "MOD 9.7 Rapporto di non conformità".

Il processo è regolamentato secondo quanto descritto nel paragrafo 10.1.

9.1 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE

9.1.1 Generalità

Ance Brescia ha predisposto una serie di procedure e documentazioni atte alla registrazione e successiva analisi dei dati, al fine di predisporre opportune azioni di controllo sulla conformità dei servizi erogati, del sistema qualità e di miglioramento dell'efficacia del proprio sistema; a tal fine sono attivate metodologie di indagine che si basano su puntuale riesame delle informazioni di ritorno.

9.1.2 Soddisfazione del Cliente

Ance Brescia ha definito gli strumenti necessari alla rilevazione della soddisfazione dei propri Associati con il Modello "MOD 9.1 analisi di soddisfazione del cliente". Questa viene rilevata



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	40 di 45

periodicamente, secondo quanto stabilito dalla Direzione nell'ambito del riesame del Sistema Qualità, mediante il questionario del citato modello. Di tali questionari viene eseguita una sintesi numerica che misura la soddisfazione del cliente utilizzando il Modello "MOD 9.1.2 Rilevazione della soddisfazione dell'associato". A questo si aggiungono fonti di informazioni interne ed esterne (reclami, indicazioni dei clienti, dati di settore, ricerche, analisi...) che vanno a completare il monitoraggio e la misurazione della qualità del servizio.

La Direzione è consapevole dell'importanza della soddisfazione dei Clienti (gli Associati) per il consolidamento della propria posizione nel panorama associativo provinciale e per lo sviluppo e la crescita delle proprie potenzialità ha attivato un processo di rilevazione, raccolta ed analisi dei dati e delle informazioni necessari a determinarne il perseguimento e assicurarne il miglioramento.

La misurazione del grado di soddisfazione dei Clienti si basa rispettivamente su una valutazione quantitativa derivante dall'analisi dei dati inerenti i servizi resi, delle segnalazioni e dei reclami ad essi pertinenti e su una valutazione qualitativa rilevata attraverso la raccolta ed analisi dei dati e delle informazioni in merito alla percezione del livello qualitativo che gli Associati hanno nei confronti delle qualità delle prestazioni fornite dall'Associazione.

9.1.3 Analisi e valutazione

Per i diversi processi definiti in ambito al Sistema Qualità sono stati individuati i dati utili per dimostrarne l'adeguatezza e l'efficacia e per valutarne e determinarne le opportunità di miglioramento.

Tali dati vengono raccolti durante lo sviluppo quotidiano dell'attività dei diversi responsabili di area, attraverso le registrazioni definite e previste dalle procedure applicabili per la realizzazione e lo sviluppo dei processi di competenza. Ogni funzionario poi provvede in proprio alla raccolta di dati e alla loro elaborazione, secondo le esigenze del momento e il singolo problema che viene affrontato per la prima volta. L'insieme di questi dati costituisce un patrimonio informativo aggiuntivo. Messo a disposizione del Responsabile Qualità permette di poter riprodurre alla Direzione un quadro sempre più puntuale circa l'attività degli uffici (il loro livello qualitativo e quantitativo), il posizionamento della rappresentatività dell'Associazione nel mondo imprenditoriale di settore e dell'intero comparto produttivo, a livello provinciale e raffrontato a quello di altre situazioni provinciali.

Periodicamente perciò il Responsabile del Sistema Qualità provvede alla raccolta dei dati derivanti dalle attività di monitoraggio e misurazione, con la collaborazione dei responsabili di area, relativamente alla raccolta e catalogazione delle registrazioni riportanti i dati inerenti lo sviluppo ed i risultati dei processi di pertinenza.

Di conseguenza ne cura l'elaborazione e la registrazione in modo da evidenziarne le criticità e permetterne la successiva analisi e la valutazione in relazione agli obbiettivi ed ai requisiti applicabili.

Le decisioni e le considerazioni in seguito alla valutazione, che possono riguardare anche l'aggiornamento degli obiettivi per la qualità, vengono registrate e gestite a cura del Responsabile del Sistema Qualità e portate all'attenzione della Direzione per poi essere diffuse a tutti i responsabili di funzione interessati.

9.2 ISPEZIONE (AUDIT) INTERNA

Vengono eseguiti periodiche ispezioni (Audit) per stabilire se le attività del Sistema Qualità ed i relativi risultati soddisfano le disposizioni pianificate, i requisiti della norma di riferimento ed i requisiti interni definiti e valutare se il Sistema è stato efficacemente attuato e mantenuto aggiornato.

In particolare attraverso le ispezioni interne l'Associazione si propone di:

• valutare il livello di applicazione delle procedure gestionali e dei documenti in base ai quali la funzione verificata deve operare, valutando altresì la competenza e la



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	41 di 45

consapevolezza maturata dal personale della funzione stessa in merito ai criteri ed alle prescrizioni riportate nella suddetta documentazione e per la sua applicazione;

• valutare le modalità operative, le interfacce, le prescrizioni e le responsabilità stabilite nella documentazione del Sistema Qualità e di conseguenza stabilirne l'efficacia, considerando le difficoltà e le problematiche riscontrate dal personale nell'attuazione.

La conduzione delle ispezioni interne è affidata a personale che risponde ai seguenti requisiti:

- possiede solida conoscenza delle attività svolte;
- è indipendente da chi ha diretta responsabilità per le attività sottoposte ad ispezione;
- assicura l'obbiettività e l'imparzialità del processo di ispezione;
- è stato preventivamente qualificato ed abilitato all'esercizio di tale funzione.

L'attribuzione e la notifica dell'abilitazione avvengono a cura della Direzione attraverso una dichiarazione scritta riportante gli estremi ed i riferimenti della qualifica.

La pianificazione delle Ispezioni interne è attuata dal Responsabile del Sistema Qualità secondo criteri che tengono conto dell'importanza e criticità delle aree oggetto di verifica e dei risultati di precedenti verifiche.

Le Ispezioni Interne avvengono sulla base di apposite liste di riscontro e le registrazioni degli esiti sono documentate, sottoposte all'attenzione dei responsabili coinvolti e conservate da Responsabile del Sistema Qualità.

Le responsabilità, le modalità ed i requisiti per la conduzione degli audit interni sono definiti nella procedura "PR 9.2 "Ispezioni interne", cui si rimanda.

9.3 RIESAME DI DIREZIONE

9.3.1 Generalità

La Direzione sottopone periodicamente a riesame (almeno una volta all'anno) il Sistema Qualità per assicurarsi della sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia, in virtù della Politica e degli Obiettivi stabiliti e dei requisiti cogenti e dei Clienti applicabili ai diversi processi interni.

Il riesame della Direzione avviene, normalmente, in ambito ad una riunione collegiale a cui partecipano i responsabili delle diverse Funzioni e si prefigge di sottoporre a valutazione le risultanze e le proposte ed opportunità di miglioramento del Sistema Qualità, nonché di identificare ed analizzare le esigenze di modifica e pianificarne l'attuazione anche attraverso l'aggiornamento della Politica e degli Obiettivi.

La conduzione del riesame del Sistema Qualità avviene secondo le prescrizioni e le modalità riportate in apposita procedura gestionale interna "PR 10.1 Miglioramento ispezioni interne" e le risultanze vengono documentate in apposito verbale, redatto e firmato della Direzione.

L'archiviazione e la conservazione del verbale del riesame e delle registrazioni ad esso correlate avvengono a cura del Responsabile del Sistema Qualità in accordo con i criteri e le modalità descritte nella procedura di competenza per l'argomento.

9.3.2 Elementi del riesame di Direzione

Al fine di pianificare la conduzione del riesame e favorire una facile e corretta interpretazione e valutazione delle prestazioni del Sistema Qualità, il suo Responsabile, con la collaborazione delle altre Funzioni dell'Associazione, predispone, preventivamente alla riunione pianificata allo scopo, un rapporto riepilogativo inerente il periodo in esame nel quale raccoglie i documenti, i dati e le informazioni correlate all'attuazione dei diversi processi interni e di quelli all'interfaccia con il Cliente.

Nel corso del riesame, anche in relazione al rapporto presentato dal Responsabile del Sistema Qualità, sono pertanto oggetto di valutazione i seguenti elementi:

- a) lo stato delle azioni derivanti da precedenti riesami di Direzione;
- b) i cambiamenti nei fattori esterni e interni che sono rilevanti per il Sistema di Gestione per la Qualità:



Manuale di gestione	del
sistema qualità	

Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	42 di 45

- c) le informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità, compresi gli andamenti relativi:
 - 1) alla soddisfazione del cliente e alle informazioni di ritorno dalle parti interessate rilevanti;
 - 2) alla misura in cui gli obiettivi per la qualità sono stati raggiunti;
 - 3) alle prestazioni di processo e alla conformità dei servizi;
 - 4) alle non conformità e alle azioni correttive;
 - 5) ai risultati del monitoraggio e della misurazione;
 - 6) ai risultati delle Ispezioni;
- d) l'adeguatezza delle risorse;
- e) l'efficacia delle azioni intraprese per affrontare rischi e le opportunità (vedere punto 6.1);
- f) le opportunità di miglioramento.

Vengono inoltre esaminate le proposte avanzate dal Responsabile del Sistema Qualità e provenienti dai responsabili di Funzione e le raccomandazioni per il miglioramento.

9.3.3 Esiti del riesame di Direzione

Dall'esecuzione del riesame scaturiscono le decisioni della Direzione e le azioni in merito:

- al miglioramento dell'efficacia del Sistema di Gestione Qualità e dei suoi processi;
- al miglioramento delle prestazioni erogate dall'Associazione;
- all'adeguamento o all'eventuale acquisizione delle risorse.

Nel caso che dai risultati del riesame scaturiscano delle necessità di aggiornamento o modifica del Sistema Qualità, la Direzione provvede a definire e/o approvare le modalità di intervento ed incarica il Responsabile del Sistema Qualità di pianificare ed attuare le modifiche ai documenti di competenza che costituiscono e definiscono il Sistema stesso.

10.1 MIGLIORAMENTO

10.1.1 Generalità

Nell'Istruzione "IS 0.2 Organigramma e processi" sono stati individuati i numerosi processi che vengono attuai in seno all'Associazione, con l'indicazione dei soggetti di riferimento. I clienti dell'Associazione sono stati individuati nella procedura "PR 6 - Analisi dei rischi e valutazione delle opportunità" al paragrafo "6.3.2.2 – parti interessate".

Le modalità di pratica attuazione dei servizi ai clienti sono state affrontate nella procedura "PR 8.6 erogazione dei servizi di consulenza o assistenza".

L'istruzione "IS 6 analisi dei rischi" mette in evidenza le aree da tener maggiormente sotto controllo e quelle che abbisognano di interventi correttivi.

Dall'insieme dei predetti documenti emerge il quadro delle azioni migliorative necessarie che comprendono:

- il miglioramento dei servizi, per soddisfare i requisiti, così come per affrontare le esigenze e le aspettative future;
- la correzione, la prevenzione o la riduzione degli effetti indesiderati;
- il miglioramento delle prestazioni e dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

10.2 NON CONFORMITÀ E AZIONI CORRETTIVE

Per la definizione delle modalità per il trattamento e la soluzione delle non conformità il Responsabile del Sistema Qualità si avvale della collaborazione dei responsabili delle altre funzioni interessate, come per la successiva eventuale definizione ed attuazione delle azioni correttive necessarie ad eliminarne le cause o a prevenirne gli effetti.

La gestione delle non conformità, attraverso la definizione delle correzioni necessarie al trattamento e di eventuali controlli o verifiche successive finalizzate a dimostrare il ripristino delle condizioni di conformità ai requisiti, nonché l'identificazione e gestione delle eventuali



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	43 di 45

azioni correttive necessarie ad eliminarne le cause, avviene in modo differenziato e commisurato alla natura ed agli effetti, reali o potenziali, derivanti dalle stesse.

Il Responsabile del Sistema Qualità mantiene la rintracciabilità delle registrazioni delle non conformità emesse e gestite in apposito registro ("MOD 9.7 Rapporto di non conformità"), riportando essenzialmente i dati identificativi di ogni non conformità, le funzioni coinvolte, la ricostruzione temporale della sua gestione ed i riferimenti alle correzioni ed eventuali concessioni ottenute e/o azioni correttive attivate di conseguenza.

Eventuali non conformità in merito ai servizi ed alle prestazioni erogate rilevate dal Cliente vengono prese in considerazione come oggetto di insoddisfazione del Cliente stesso e trattate secondo i criteri e le modalità previste per i reclami e definite nell'apposita procedura di competenza "PR 10.2 Azioni correttive".

Sono stati definiti i criteri e le modalità per l'attuazione delle azioni correttive, quali strumenti per la rimozione dei fattori che influenzano negativamente la qualità di progetti e processi del Sistema Qualità e per l'adequamento ed il miglioramento degli stessi.

Al fine di assicurare che le azioni correttive intraprese siano appropriate all'importanza dei problemi e delle non conformità rilevate e commisurate ai relativi effetti, le stesse vengono definite in seguito ad una approfondita analisi dell'origine, della natura e delle cause generatrici ed un'adequata valutazione del loro impatto con la Politica e gli Obiettivi definiti.

Il Responsabile Qualità ha il compito di definire, in collaborazione con il Responsabile della funzione interessata, la pianificazione degli interventi relativi all'azione correttiva da intraprendere e prevederne i tempi di esecuzione, con riferimento alle modalità di attuazione e di registrazione attraverso apposita modulistica. Egli ha inoltre il compito di verificare l'attuazione degli interventi previsti, nei tempi stabiliti, analizzandone i risultati e valutandone l'efficacia.

L'esito di tali attività viene successivamente documentato a cura del Responsabile del Sistema Qualità attraverso opportune registrazioni e notificato al responsabile della funzione interessata, nonché alla Direzione in sede di riesame del Sistema Qualità.

La gestione delle azioni correttive registrata nel modello "MOD 9.7 Rapporto di non conformità" si sviluppa sostanzialmente attraverso le seguenti fasi esecutive:

- il riesame delle non conformità e dei problemi rilevati:
- l'individuazione e l'analisi delle relative cause;
- la valutazione degli effetti e delle possibili conseguenze della non conformità;
- l'individuazione e l'attuazione delle azioni necessarie ad evitarne il ripetersi;
- la registrazione dei risultati delle azioni attuate e delle conseguenti verifiche effettuate;
- verifica dell'efficacia delle azioni correttive intraprese.

Alla scadenza dei termini stabiliti per l'attuazione delle azioni correttive definite, il Responsabile del Sistema Qualità verifica se gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti e successivamente ne valuta l'efficacia registrando gli estremi e l'esito di tale attività nella modulistica predisposta allo scopo.

Il Responsabile del Sistema Qualità inoltre mantiene documentato nel modello "MOD 10.1 azione correttiva – richiesta e rapporto" un elenco dedicato allo stato delle azioni correttive intraprese.

Tale documento consente una visione sintetica ed immediata dei dati e delle informazioni essenziali riguardanti le azioni correttive attuate riportandone l'origine, le date di attuazione, l'esito e l'efficacia; pertanto viene utilizzato come strumento di supporto per il riesame del Sistema Qualità da parte della Direzione.

10.3 MIGLIORAMENTO CONTINUO

La Direzione ha impostato la struttura e l'azione dell'Associazione verso la soddisfazione del Cliente ed il miglioramento continuo delle proprie prestazioni e dell'efficacia del proprio Sistema Qualità.

Tale miglioramento viene assicurato attraverso:



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	44 di 45

- la definizione, la diffusione e l'aggiornamento periodico della Politica e degli Obiettivi Qualità;
- la pianificazione e l'attuazione delle attività di monitoraggio e misurazione dei processi e dei prodotti;
- la pianificazione, l'attuazione ed il riesame dei risultati delle Ispezioni Interne;
- l'analisi dei dati in uscita e dei risultati dei diversi processi del Sistema Qualità;
- la definizione, l'attuazione di azioni correttive e la valutazione della relativa efficacia;
- il riesame programmatico dello Stato del Sistema di Gestione Qualità.

L'insieme delle attività descritte in precedenza permette alla Direzione di avere un quadro rappresentativo dello stato del Sistema Qualità e della sua evoluzione e di ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione, favorire l'attuazione di azioni di miglioramento appropriate e sostenere l'aggiornamento e la pianificazione di obiettivi precisi e concreti.



Ed.	1
Rev.	1
Del	1/1/2021
Pag.	45 di 45

Mappa Processi dell'Associazione

