



<b>Documento</b>				<b>Codice</b>	
<b>Manuale Gestione Qualità</b>				<b>MGQ</b>	
<i>Il contenuto di questo documento è di proprietà di MADE IN BIT e non può essere riprodotto o divulgato a terzi senza autorizzazione.</i>					
<i>Il sottoscritto assicura che il presente documento è copia conforme dell'originale disponibile nella bacheca elettronica di MADE IN BIT alla data di consegna. L'eventuale revisione aggiornata è disponibile nell'area riservata.</i>				<i>Distribuito a scopo informativo e non soggetto ad aggiornamento:</i>	
<i>Data consegna:</i>		<i>Destinatario:</i>		<i>Distribuito in copia controllata:</i>	
<b>Rev.</b>	<b>Data</b>	<b>Descrizione modifiche</b>	<b>Redatto</b>	<b>Verificato</b>	<b>Approvato</b>
01.a	01/10/12	Prima emissione	Lilli (RSQ)	Lilli (RSQ)	Reali (RDSQ)
01.b	29/07/13	Controllo problematiche connesse alla formazione riscontrate nel tempo	Lilli (RSQ)	Lilli (RSQ)	Reali (RDSQ)
01.c	20/05/14	Assunzione ruolo Commerciali da parte di Massimo Reali	Lilli (RSQ)	Lilli (RSQ)	Reali (RDSQ)
01.d	06/09/16	Eliminazione responsabilità SITO Aziendale	Lilli (RSQ)	Lilli (RSQ)	Reali (RDSQ)
02.a	20/09/17	Adeguamento alla versione 2015 della norma.	Lilli (RSQ)	Lilli (RSQ)	Reali (RDSQ)

## 1.SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

### 1.1.Struttura e scopo del presente manuale

Il presente Manuale descrive il Sistema gestionale di MADE IN BIT organizzato ed attivato in conformità ai requisiti della normativa UNI EN ISO 9001:2015.

La norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015 utilizza l'approccio per processi, che incorpora il ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA) e il risk-based thinking.

L'approccio per processi permette a un'organizzazione di pianificare i propri processi e le loro interazioni. Il ciclo PDCA permette all'organizzazione di assicurare che i propri processi siano adeguatamente dotati di risorse e gestiti, e che le opportunità di miglioramento siano determinate e si agisca di conseguenza.

Il risk-based thinking permette all'organizzazione di determinare i fattori che potrebbero fare deviare i suoi processi e il suo sistema di gestione per la qualità dai risultati pianificati, di mettere in atto controlli preventivi per minimizzare gli effetti negativi e massimizzare le opportunità, quando esse si presentano.

Questo Manuale ha lo scopo di descrivere la politica stabilita dalla Direzione Aziendale, di definire i criteri gestionali adottati e di fornire il riferimento per l'attuazione e la comprensione del Sistema, nonché costituire un costante riferimento nell'applicazione e nell'aggiornamento del Sistema stesso.

Il Manuale rappresenta il documento di riferimento che rende esplicita la volontà della Direzione Aziendale di perseguire i seguenti obiettivi in termini prioritari:

- dimostrare la capacità di erogare servizi conformi ai requisiti cogenti ed alle esigenze, espresse ed implicite, del cliente;
- misurare la percezione del cliente di tale capacità in modo da accrescerne la soddisfazione;
- rispondere ai cambiamenti del contesto nel quale opera ed ai rischi ad esso connessi ed alle mutevoli esigenze;
- migliorare l'organizzazione aziendale e le prestazioni della società con riferimento alla politica aziendale ed alla norma ISO 9001, per la quale mantenere la certificazione di ente terza parte;

- dimostrare alle parti interessate che esiste un sistema in grado di garantire il miglioramento continuo delle prestazioni e fornire risultati in linea con le attese dei differenti portatori di interesse.

Il Manuale di Gestione, dove necessario, è integrato e richiama una serie di Procedure e Istruzioni che definiscono con maggior dettaglio le modalità operative di chi partecipa alle attività all'interno del Sistema di Gestione.

### 1.2.Campo di applicazione

Le prescrizioni del presente Manuale, delle Procedure e delle Istruzioni in esso richiamate sono applicabili a tutte le attività e a tutte le funzioni aziendali di MADE IN BIT coinvolte nell'erogazione delle attività di formazione e sono finalizzate alla conduzione ed al supporto delle attività relative ai vari processi aziendali che comprendono:

- lo studio e l'acquisizione delle commesse di formazione;
- la pianificazione delle attività di formazione;
- le eventuali attività di progettazione per nuove tipologie di corsi;
- l'approvvigionamento di materiale o docenti;
- l'erogazione del servizio di formazione;
- la gestione dell'eventuale logistica di supporto.

Il presente Manuale, le Procedure e le Istruzioni da esso richiamate definiscono in dettaglio lo standard applicato alle attività di formazione erogate da MADE IN BIT che sono conformi a tutti i requisiti applicabili della norma ISO 900.

Si considerano non applicabili i punti 7.6 "Tenuta sotto controllo delle apparecchiature di monitoraggio e misurazione", in virtù del fatto che non esistono apparecchiature per la verifica della conformità della formazione, e 7.5.2 "Validazione dei processi di produzione e di erogazione del servizio" perché non esistono nell'ambito dei processi gestiti elementi tali per i quali non sia monitorabile la conformità precedentemente alla consegna del cliente.

Tutto il personale coinvolto nelle attività di formazione è obbligato ad osservare le prescrizioni del presente Manuale, delle Procedure associate e delle varie Istruzioni; di tali documenti conosce i contenuti e ne condivide gli obiettivi con la Direzione Aziendale.



## Sistema Gestione Qualità

### 1.3. Presentazione dell'organizzazione

Made in bit srl si propone alle aziende come fornitore globale di soluzioni software e tecnologia informatica. Grazie alla sinergia con i propri clienti, l'azienda ha acquisito un patrimonio di conoscenze necessario ad affrontare, con piena padronanza, le più complesse problematiche relative alla gestione d'azienda.

Una politica aziendale dinamica e tesa a mantenere sempre i più alti livelli di conoscenza nel settore, consente a Made in bit di proporsi come partner unico sia in campo software che hardware.

Made in bit si propone a ciascun cliente come interlocutore attento e capace di supportarlo nell'analisi e nella progettazione di soluzioni web based, nell'assistenza e nella consulenza hardware infine nella formazione del personale.

La collaborazione con i clienti è preziosa perché orientata ad individuare nei minimi dettagli le loro esigenze, ottimizzando tempi e risultati delle soluzioni.

## 2. RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente Manuale di Gestione per la Qualità è stato elaborato in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Per la numerazione del presente manuale si è ritenuto di mantenere la vecchia numerazione analoga a quella della norma UNI EN ISO 9001:2008 già in uso.

## 3. TERMINI E DEFINIZIONI

### 3.1. Definizioni

Di seguito si riportano le definizioni dei termini utilizzati all'interno del presente Manuale:

Termine	Definizione
Audit	Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze di audit e valutarle in maniera oggettiva, al fine di stabilire in quale misura i criteri di audit siano stati rispettati.
Azioni correttive	Azione tesa ad eliminare la causa di una non conformità.
Azioni preventive	Azione tesa ad eliminare la causa di una non conformità potenziale.
Cliente o Committente	Organizzazione destinataria dell'attività di formazione.
Fornitore	Organizzazione o persona che fornisce un prodotto o servizio.
Miglioramento Continuo	Processo di accrescimento del sistema di gestione per accrescere la capacità di soddisfare i requisiti e ottenere miglioramenti delle prestazioni in accordo con la politica dell'organizzazione.
Non Conformità	Mancato soddisfacimento di un requisito.
Obiettivo	Fine a cui si aspira in termini di prestazioni che un'organizzazione intende conseguire.

Termine	Definizione
Organizzazione	Società, esercizio, azienda, impresa, istituzione, associazione, ovvero loro parti, con o senza personalità giuridica, pubblica o privata, che abbia una propria struttura funzionale e amministrativa.
Parte Interessata	Persona o gruppo che ha un interesse, è coinvolto o influenzato nell'attività dell'organizzazione o di un sistema o nelle sue prestazioni.
Politica	Dichiarazione, da parte di un'organizzazione, delle sue intenzioni e dei suoi principi in relazione alla sua prestazione, che fornisce uno schema di riferimento per l'attività e per la definizione dei suoi obiettivi e indirizzi generali.
Prestazione	Risultati misurabili del sistema di gestione, conseguenti al controllo esercitato dall'organizzazione sui propri aspetti e rischi, sulla base della sua politica e dei suoi obiettivi.
Processo	Insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita. Procedimento attraverso il quale si utilizzano elementi in ingresso (risorse umane, materiali, energetiche, ecc.) per la realizzazione di un prodotto finito o di parte di esso.
Registrazione	Documento che riporta i risultati ottenuti o fornisce evidenza delle attività svolte.
Riesame	Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa da conseguire a intervalli stabiliti.
Sistema di Gestione	Sistema che comprende la struttura organizzativa, le attività di pianificazione, le responsabilità, le prassi, le procedure, i processi, le risorse per elaborare, mettere in atto, conseguire, riesaminare e mantenere attiva la politica e gli obiettivi.
Utente	Persona destinataria dell'attività di formazione

### 3.2. Abbreviazioni ed Acronimi

Nel Manuale Qualità ricorrono le seguenti abbreviazioni:

Acronimo	Descrizione
AC	Azione Correttiva
AP	Azione Preventiva
CQ	Controllo Qualità
IO	Istruzione Operativa
MD	Modello o modulo
MG	Manuale di Gestione
NC	Non Conformità
PdP	Piano della Progettazione
PdQ	Piano qualità di commessa
PG	Procedura Gestionale
RA	Rapporto Audit
RAP	Responsabile delle Attività di Progettazione
RAS	Responsabile progettazione per Area di Specializzazione
RDSQ	Rappresentante per la Direzione del SQ
RES	Responsabile della Erogazione del Servizio
RP	Responsabile della Pianificazione
RSQ	Responsabile del Sistema di gestione della Qualità
SIA	Sistema Informativo Aziendale
SGQ	Sistema di Gestione Qualità
VI	Audit (Verifica Ispettiva)



### 4.SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

#### 4.1.Requisiti generali

##### Comprendere l'organizzazione ed il suo contesto

La Direzione aziendale ha determinato i fattori esterni ed interni rilevanti per le proprie finalità e per i propri indirizzi strategici e che influenzano le sue capacità di raggiungere i risultati attesi per il proprio sistema di gestione per la qualità e li ha riportati nell'Analisi del Contesto effettuata nel software SQuadra.

L'analisi del Contesto viene effettuata con le modalità stabilite nel Manuale del software SQuadra e si basa anche sui concetti presenti nei seguenti modelli teorici di riferimento:

- Business Model Canvas (per individuare il modello di business dell'impresa, eventualmente suddiviso per ogni linea di business);
- Analisi SWOT che consente di individuare i fattori interni (punti di forza e punti di debolezza) ed i fattori esterni (opportunità e minacce) più significativi per l'impresa.

La Direzione aziendale valuta l'adeguatezza e l'eventuale necessità di aggiornamento dei fattori esterni ed interni rilevanti almeno una volta all'anno e fornisce tale indicazione nel Riesame della Direzione. Se necessario La Direzione aziendale provvede ad aggiornare l'analisi del contesto.

##### Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate

La Direzione aziendale ha determinato le parti interessate rilevanti per il sistema di gestione per la qualità ed i requisiti di tali parti interessate che sono rilevanti e significativi per il sistema di gestione per la qualità.

La Direzione aziendale ha determinato le esigenze e le aspettative delle parti interessate che hanno influenza sulla capacità dell'impresa di fornire con regolarità prodotti e servizi che soddisfano i requisiti del cliente e quelli cogenti applicabili ed ha registrato tali indicazioni nell'analisi del contesto presente nel software SQuadra.

La Direzione Aziendale valuta l'eventuale esigenza di modifiche o integrazioni di tali informazioni e, in caso di necessità, provvede ad aggiornare le esigenze e le aspettative delle parti interessate nell'analisi del contesto nel software SQuadra.

##### Conoscenza organizzativa

La Direzione Aziendale ha determinato la conoscenza necessaria per il funzionamento dei propri processi e per conseguire la conformità nei servizi offerti ed ha attribuito la responsabilità di definire tali conoscenze indicandole nell'Analisi dei processi e nelle schede nominative del personale.

Tale conoscenza deve essere mantenuta e messa a disposizione, nella misura necessaria per cui sono predisposte idonee Istruzioni Operative quando ritenuto necessario a rendere alcune modalità operative patrimonio dell'impresa.

Nell'affrontare le esigenze e tendenze di cambiamento, (determinato ad esempio dall'introduzione di una nuova legislazione o dall'aggiornamento di

una normativa esistente, in caso di introduzione di nuove funzionalità nel programma, in caso di variazione di una modalità lavorativa, ...) l'organizzazione considera la propria conoscenza attuale e determina come acquisire o accedere ad ogni necessaria conoscenza aggiuntiva e aggiornamenti richiesti.

La conoscenza organizzativa è la conoscenza specifica dell'organizzazione, maturata generalmente attraverso l'esperienza. Queste informazioni sono utilizzate e condivise al fine di conseguire gli obiettivi dell'organizzazione.

La conoscenza organizzativa può essere basata su:

- risorse interne (per esempio proprietà intellettuale; conoscenze maturate con l'esperienza; lezioni apprese da insuccessi o da progetti che hanno avuto successo; acquisizione e condivisione di conoscenze ed esperienze non documentate; risultati dei miglioramenti ottenuti nei processi, prodotti e servizi);
- risorse esterne (per esempio norme; fonti accademiche; conferenze; raccolta di conoscenze da clienti o fornitori esterni).

##### Ambito di applicazione

L'ambito di applicazione della certificazione rispetto alla norma UNI EN ISO 9001:2015 è: "Progettazione ed erogazione di attività formative connesse all'utilizzo degli applicativi informatici".

MADE IN BIT ha stabilito, documentato, attuato, tiene aggiornato e migliora con continuità un Sistema di Gestione rispondente ai requisiti della norma della qualità presa come riferimento per lo schema di certificazione.

Il Sistema di Gestione Qualità è stato progettato e realizzato interessando tutti i processi nonché il personale coinvolto nelle attività di formazione, compresi i fornitori che operano per conto di MADE IN BIT tali da poter influire sulla qualità del servizio erogato, per garantire la conformità ai requisiti specificati.

La Direzione Aziendale si pone come obiettivo quello di mettere a punto un'organizzazione orientata alla crescita del valore dell'azienda nell'ottica prioritaria della tutela degli interessi dei soggetti coinvolti (parti interessate).

A tal fine ha impostato il proprio Sistema di Gestione Qualità in modo da definire i propri processi e le loro interazioni, i criteri e metodi necessari per assicurarne l'efficacia e il miglioramento mediante un effettivo monitoraggio delle prestazioni, le risorse e le informazioni necessarie.

Il Sistema di Gestione Qualità è dunque rivolto ad assicurare la soddisfazione dei portatori d'interesse dell'azienda, in particolare:

- dei Clienti, mediante la realizzazione di servizi adeguati alle richieste contrattuali, la proposizione di alternative migliorative sia sul piano realizzativo che dei costi di esecuzione;
- dei Soci, cercando di fare in modo che il capitale investito nell'Impresa dia adeguate risposte economiche ma soprattutto che l'immagine della stessa rifletta la loro volontà di "ben figurare" nei confronti di tutti;
- dei Fornitori e Consulenti, stabilendo, nel naturale rispetto del reciproco interesse economico, contatti di lavoro duraturi nel tempo, privilegiando l'affidabilità, la professionalità e la correttezza commerciale e favorendo scambi di conoscenze;
- di tutti coloro che operano nell'impresa, garantendo condizioni di lavoro adeguate nel pieno rispetto delle disposizioni normative in materia di sicurezza, ed individuando le esigenze e le aspettative in termini di



## Sistema Gestione Qualità

riconoscimenti, soddisfazione professionale e sviluppo individuale per assicurare un forte coinvolgimento e motivazione del personale.

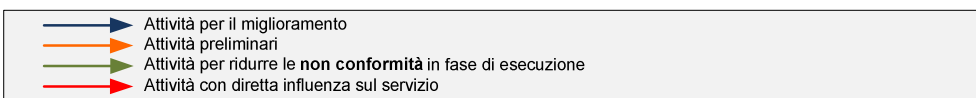
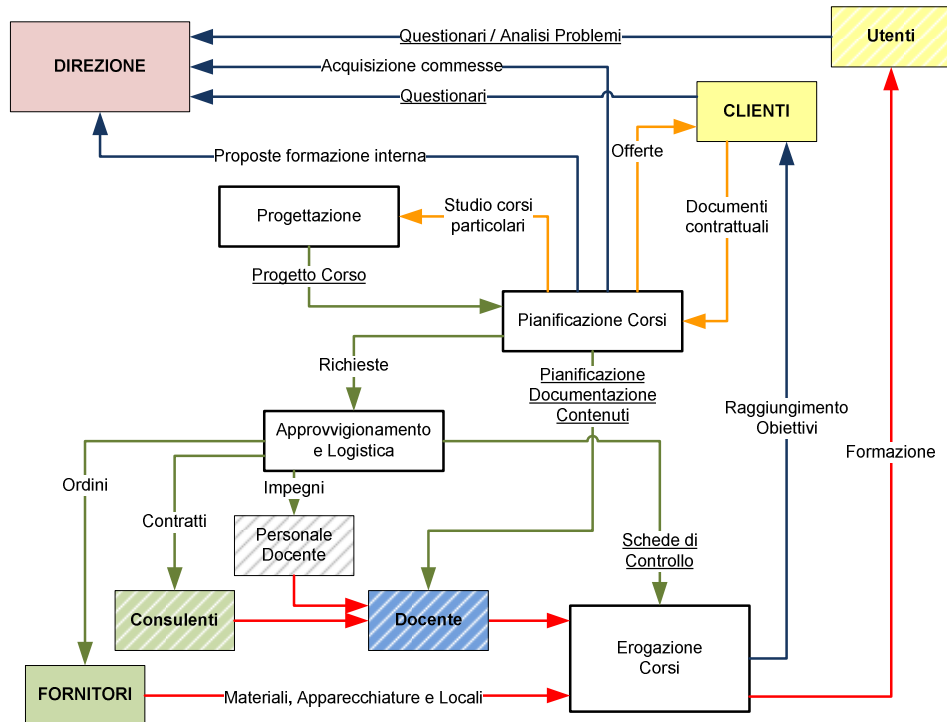
Per mettere in atto il proprio Sistema di Gestione Qualità MADE IN BIT ha:

- identificato e definito i processi aziendali necessari per ottenere la conformità ai requisiti stabiliti e richiesti;
- stabilito la sequenza e le interazioni tra questi processi attraverso l'elaborazione del diagramma di flusso riportato di seguito;
- definito una propria *Politica per la Qualità*;
- stabilito criteri e metodi per garantire un'efficace operatività ed un adeguato controllo dei processi riportati nel presente Manuale;
- definite responsabilità e risorse necessarie per la gestione del SGQ;
- individuato le risorse coinvolte nell'attuazione, il monitoraggio dei processi, provvedendo ad una adeguata formazione delle risorse umane, e la gestione dei mezzi ed apparecchiature;

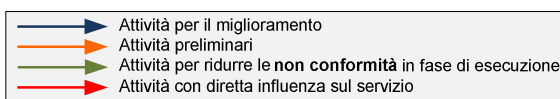
- definiti appositi indicatori per la misurazione e controllo dei processi, del SGQ e del suo miglioramento;
- stabilite, pianificate ed attuate azioni per il miglioramento continuo del sistema e dell'attività in genere;
- nominato un Responsabile del Sistema Qualità (RSQ) per facilitare la trasmissione delle informazioni necessarie e per il continuo monitoraggio ed analisi dei processi e per la verifica dell'attuazione delle azioni necessarie per conseguire i risultati previsti ed il miglioramento continuo del Sistema di Gestione Qualità.

### Interazione tra i processi del Sistema di Gestione Qualità

Il diagramma di flusso riportato di seguito illustra le principali interazioni tra i processi che descrivono le attività svolte dall'impresa per le attività di formazione. Per ogni fase sono stati individuati gli elementi in ingresso e quelli in uscita, stabilendo le relazioni che legano tra loro le varie fasi.



Documento: *Normale documentazione aziendale di cui garantire la conservazione e la reperibilità*  
 Documento: *Documenti ritenuti riservati da proteggere anche rispetto ad accessi non autorizzati*



Documento: *Normale documentazione aziendale di cui garantire la conservazione e la reperibilità*  
 Documento: *Documenti ritenuti riservati da proteggere anche rispetto ad accessi non autorizzati*



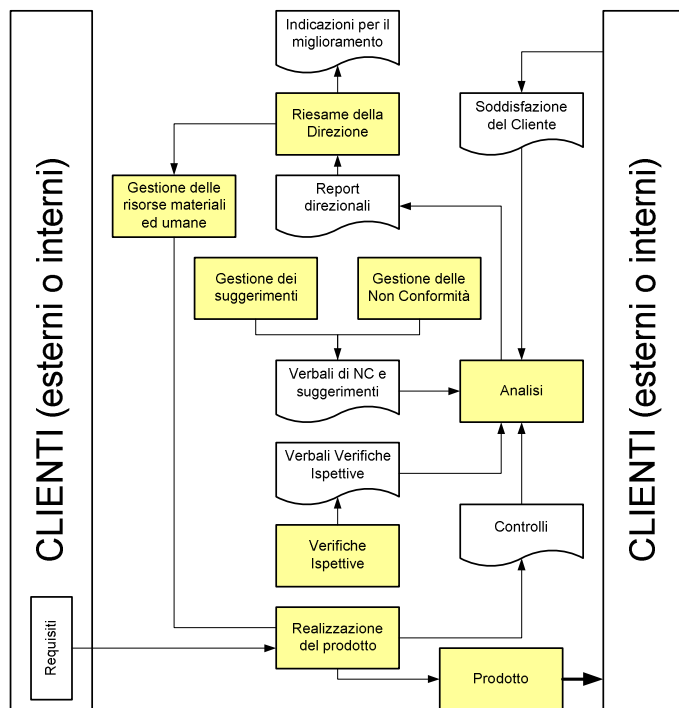
Tutte le informazioni risultanti dai vari processi devono essere facilmente reperibili e garantite nella loro conservazione. Alcune informazioni sono inoltre ritenute "riservate" ed un loro accesso da parte di personale non autorizzato potrebbe causare danni all'azienda. Nessun processo aziendale produce in uscita dati "sensibili".

Alcuni dei processi possono essere affidati all'esterno. In questo caso essi vengono comunque tenuti sotto controllo e rimane comunque in carico a **MADE IN BIT** la responsabilità per la conformità a tutti i requisiti, sia del cliente sia cogenti.

Il tipo e l'estensione dei controlli da applicare al processo affidato all'esterno dipendono dall'impatto potenziale che questo ha sulla capacità della **MADE IN BIT** di fornire un servizio conforme ai requisiti con particolare riferimento agli aspetti cogenti.

Nel diagramma successivo viene riportato lo schema di gestione applicato ad ogni processo aziendale. Per ogni prodotto realizzato dal processo (ad esempio: progettazione di nuovi corsi da parte dell'ufficio progettazione) sono individuate le parti interessate, che ovviamente possono essere sia esterne che interne (nell'esempio: l'ufficio pianificazione), che hanno collaborato alla definizione dei requisiti e contribuiscono al loro continuo riesame (nell'esempio: adeguatezza, tempestività, ecc.) ed i controlli ai quali deve essere sottoposto il processo.

Ovviamente ogni processo è sottoposto ad Audit interno che, insieme ad una corretta gestione dei Reclami e delle Non Conformità ed indagini sulla soddisfazione del Cliente (interno o esterno), permettono di tenerlo sotto controllo e di fornire elementi di valutazione per la Direzione Aziendale anche in relazione all'eventualità di interventi sull'assegnazione di risorse sia materiali che in termine di personale.



L'elenco completo di tutti i processi con l'individuazione dei portatori di interesse, del prodotto, dei requisiti, dei controlli e degli Obiettivi è descritto nella IO5.6A "Preparazione del Riesame della Direzione" ed analizzato ad ogni Riesame della Direzione per la conferma o modifica degli obiettivi per il successivo riesame.

### 4.2. Requisiti generali relativi alla documentazione

#### 4.2.1. Generalità

In sintesi la documentazione è strutturata sui livelli gerarchici seguenti:

- Manuale Gestione Qualità (il presente documento), concernente le prescrizioni generali del Sistema che rappresentano il livello attuativo della Politica aziendale (contenuta nel Manuale stesso) e delle prescrizioni della norma UNI EN ISO 9001.
- Procedure, concernenti prescrizioni generali che individuano e definiscono le modalità di gestione e di attuazione di processi aziendali.
- Istruzioni che descrivono dettagli delle modalità esecutive di alcune attività specifiche, per le quali non sono state predisposte delle procedure o a completamento delle procedure esistenti.
- Moduli, documenti redatti per garantire la conformità al processo e ai requisiti stabiliti dall'organizzazione.
- Registrazioni, documenti che riportano i dati relativi alla gestione del Sistema. La modulistica viene utilizzata per effettuare le registrazioni ovvero quei documenti che, una volta compilati, forniscono l'evidenza oggettiva della realizzazione delle attività in conformità a quanto stabilito dal Sistema di Gestione Qualità. Essi comprendono ad esempio: verbali, rapporti, maschere di inserimento dati su supporto informatico, ecc.

Fra le Registrazioni assumono particolare importanza:

- Piani della Progettazione (PdP) che permettono la definizione dei dati e requisiti di base, le apparecchiature necessarie, la documentazione di supporto, le attività da svolgere, le tempistiche, le responsabilità e le interfacce tra eventuali gruppi diversi coinvolti nel processo.
- Piani Qualità di commessa (PdQ) che recepiscono i requisiti del Contratto e definiscono le modalità applicative del SGQ alla specifica commessa.

#### 4.2.2. Manuale della Qualità

Il presente Manuale Gestione Qualità descrive le prescrizioni generali del Sistema che rappresentano il livello attuativo della Politica aziendale (contenuta nel Manuale stesso) e delle prescrizioni delle norme UNI EN ISO 9001.

#### 4.2.3. Gestione dei documenti

La documentazione del Sistema di Gestione Qualità prodotta dall'Impresa MADE IN BIT è gestita, in accordo con la PG4.2A "Gestione documentazione e registrazioni", assicurando che:

- i documenti siano identificati e sia garantito l'aggiornamento dello stato di revisione corrente;
- sia garantita l'identificazione e la leggibilità dei documenti;
- i documenti siano emessi secondo un iter prestabilito e siano approvati prima della loro emissione per garantire l'adeguatezza degli stessi;





## Sistema Gestione Qualità

- i documenti siano riesaminati e quando necessario aggiornati e riapprovati;
- sia garantita una gestione controllata delle modifiche, che devono essere identificate;
- siano disponibili edizioni appropriate dei documenti necessari in tutti i luoghi ove si svolgono attività essenziali per la corretta applicazione del Sistema di Gestione Qualità;
- siano eventualmente distribuiti in forma controllata;
- vengano prontamente rimossi da tutti i centri di emissione o di utilizzazione documenti (anche quelli di origine esterna) non validi e/o superati, o venga comunque evitato un loro uso indesiderato;
- siano adeguatamente identificati i documenti superati conservati per motivi legali e/o di conservazione delle conoscenze;
- sia disponibile l'elenco aggiornato di tutti i documenti in vigore del Sistema di Gestione Qualità.

La conoscenza di tali documenti da parte di tutti è necessaria per garantire l'applicazione del Sistema di Gestione Qualità. È compito di ognuno verificare lo stato di validità dei documenti disponibili nel sistema informativo provvedendo ad eliminare o correttamente identificare eventuali documenti superati.

I documenti del Sistema di Gestione Qualità sono soggetti a vincoli di riservatezza e pertanto ne è proibita la diffusione non autorizzata a persone non facenti parte dell'organizzazione.

La distribuzione esterna dei documenti è decisa dal RSQ e riguarda generalmente il presente Manuale che potrà essere consegnato a clienti attuali o potenziali, all'ente di certificazione o ad altri enti che ne facessero richiesta.

### 4.2.4. Gestione delle registrazioni

Si considera documentazione di registrazione qualunque informazione che certifichi e dimostri la conformità dei servizi, materiali o attività, alle prescrizioni contrattuali, alle leggi e alle normative applicabili o che attesti che i responsabili, nel corso delle proprie attività, hanno effettuato le verifiche di loro competenza.

I documenti di registrazioni sono elaborati in tutte le attività per le quali risulta necessario dare evidenza della conformità e dell'efficace applicazione del Sistema di Gestione.

I documenti non dovranno subire alcuna manomissione o deterioramento in modo da garantire, per tutto il periodo di conservazione, la leggibilità ed il loro stato originale. Dovranno essere prese tutte le precauzioni, da parte dei responsabili dell'archiviazione, per evitare smarrimenti delle registrazioni.

Tutti i documenti di registrazione dovranno essere consultabili, su richiesta, da parte delle funzioni aziendali autorizzate. I documenti dovranno essere consultabili su richiesta da parte degli Enti di Certificazione e, quando previsto dal contratto, anche da parte del Cliente o di un suo rappresentante.

I documenti di registrazione sono gestiti secondo la relativa PG4.2A "Gestione documentazione e registrazioni" che definisce le modalità per:

- identificarli e correlarli al processo cui si riferiscono;
- raccogliarli e archivarli;
- garantire che siano adeguatamente protetti;
- assicurare che siano facilmente rintracciabili e consultabili (reperibili);

- conservarli per un tempo predefinito;
- eliminarli.

La procedura PG4.2A "Gestione documentazione e registrazioni" fornisce, inoltre, specifiche indicazioni per la gestione delle registrazioni in formato elettronico con particolare riferimento alle modalità da adottare per:

- l'archiviazione;
- la protezione;
- la gestione delle Firme.

Alcune informazioni sono archiviate all'interno del software SQuadra di cui detiene le credenziali per l'accesso unicamente il RSQ. Le informazioni sulla sicurezza dei dati archiviati su SQuadra sono riportate nel Manuale del prodotto.

## 5. RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

### 5.1. Impegno della Direzione

La Direzione Aziendale di MADE IN BIT desidera mantenere e migliorare la propria collocazione nel mercato anche attraverso la qualità percepita dai Clienti e dagli Utenti relativamente ai propri servizi di formazione. Ritiene per questo fondamentale la messa in atto, per le attività di formazione, del Sistema Qualità ed il miglioramento continuo della sua efficacia. Tale desiderio viene manifestato dall'Impresa mediante lo svolgimento delle seguenti attività:

- stabilendo e rendendo pubblica (attraverso la pubblicazione nel sito internet) la propria Politica e definendo gli obiettivi che intende raggiungere;
- definendo ruoli e responsabilità per il Sistema di Gestione Qualità ed assicurando la disponibilità delle risorse necessarie;
- effettuando periodicamente dei Riesami della Direzione allo scopo di individuare i possibili miglioramenti e definire nuovi obiettivi da raggiungere e/o modificare i parametri di misurazione di quelli già esistenti;
- comunicando e diffondendo a tutti coloro che operano nell'area formazione dell'impresa l'importanza di ottemperare ai requisiti di qualità.

Il raggiungimento degli obiettivi espressi nella politica aziendale è un importante compito di tutte le funzioni aziendali.

Per garantire la diffusione a tutti i livelli della politica aziendale la Direzione Aziendale, attraverso il RSQ, si attiva affinché siano create occasioni di crescita professionale ed attività informative e formative al fine di rendere consapevole ogni lavoratore dell'importanza del suo comportamento.

### 5.2. Attenzione focalizzata ai portatori di interesse

La Direzione Aziendale di MADE IN BIT è consapevole che il successo dell'organizzazione dipende dal saper comprendere e soddisfare le esigenze e le aspettative, presenti e future, dei clienti attuali e potenziali, dei portatori di interesse in generale e degli utenti finali e dal saper prendere in considerazione quelle delle altre parti interessate.

A tal fine le esigenze e le aspettative dei potenziali clienti vengono individuate e convertite in requisiti già al momento dello studio per

Codice <b>MGQ</b>	Documento: <b>Manuale Gestione Qualità</b>	Revisione <b>02.a</b>	Pagina <b>6 di 17</b>
----------------------	---	--------------------------	--------------------------



l'acquisizione delle commesse e quindi ottemperate in fase di realizzazione allo scopo di soddisfare i propri portatori di interesse. Nell'individuazione delle esigenze e aspettative dei portatori di interesse vengono sempre presi in esame anche gli obblighi, inclusi quelli relativi ai requisiti legali.

### 5.3. Politica della Qualità

La politica aziendale di MADE IN BIT si orienta verso un miglioramento delle proprie capacità organizzative ed un continuo aggiornamento dei propri collaboratori, soprattutto in termini di crescita professionale.

All'interno delle proprie attività MADE IN BIT considera le attività di erogazione della formazione strategiche per la creazione ed il mantenimento di un positivo rapporto con i Clienti.

La MADE IN BIT ritiene che il Sistema di Gestione Qualità per le attività di formazione consenta di raggiungere gli obiettivi aziendali prefissati, nel massimo rispetto delle necessità, delle richieste dei portatori di interessi (clienti, dipendenti e collaboratori, società, ecc.) e dei requisiti cogenti applicabili.

Tale scelta è correlata alle seguenti considerazioni:

- l'importanza che l'azienda attribuisce alle attività di erogazione dei servizi di formazione richiedono una struttura organizzativa adeguata per "assicurare" certezze esecutive e costanza di comportamenti;
- la complessità delle varie attività e dei processi aziendali necessita di un'accurata definizione ed uniformità operativa;
- la volontà di cogliere nuove opportunità di mercato nel settore della formazione per le quali è opportuno dare evidenza oggettiva dell'organizzazione aziendale e garanzia della costanza e miglioramento continuo delle prestazioni.

La MADE IN BIT si impegna quindi nell'erogazione dei servizi di formazione a:

- assicurare il rispetto costante delle leggi e degli altri regolamenti applicabili;
- assicurare la corretta applicazione delle tecnologie utilizzate, e, ove possibile, perseguire il miglioramento di tali tecnologie o l'adozione di tecnologie più avanzate;
- ricercare il fattivo contributo di tutte le parti interessate per migliorare le performance aziendali;
- ricercare l'ottimizzazione dei processi aziendali al fine di raggiungere il massimo livello di efficacia ed efficienza compatibilmente con lo stato dell'arte;
- responsabilizzare tutto il personale al fine di renderlo consapevole dei propri obblighi;
- tenere sotto controllo, attraverso un monitoraggio continuo ed efficace, il raggiungimento delle aspettative dei Clienti e degli Utenti dei servizi erogati;
- analizzare le esigenze dei Clienti e degli Utenti dei servizi erogati;
- analizzare i risultati consuntivi delle commesse concluse confrontandoli con le ipotesi iniziali per una validazione delle stesse;
- mantenere la certificazione del proprio Sistema di Gestione Qualità in relazione alle norme UNI EN ISO 9001;
- migliorare il proprio Sistema di Gestione Qualità in relazione alle norme UNI EN ISO 9004, garantendone la costante uniformità alle coerenti norme certificabili;

- mantenere un ruolo proattivo della Direzione Aziendale per la promozione del miglioramento continuo nelle materie interessate dal Sistema di Gestione Qualità;
- comunicare al personale l'importanza di ottemperare ai requisiti del Cliente;
- assicurare il coinvolgimento, la partecipazione e la corresponsabilizzazione di tutto il personale per la piena condivisione della politica e degli obiettivi aziendali;
- assicurare l'informazione in relazione alla propria attività e alla presente politica;
- assicurare che tutto il personale riceva adeguata informazione e formazione sui requisiti del Sistema di Gestione Qualità e ne comprenda le implicazioni per quanto riguarda il proprio ruolo nell'azienda e il proprio comportamento nel lavoro;
- impostare le fasi di pianificazione, controllo, monitoraggio e riesame per garantire che la politica sia rispettata e assicurare l'efficacia del Sistema di Gestione Qualità;
- effettuare verifiche, ispezioni e audit, atti ad identificare e a prevenire eventuali situazioni di non conformità e promuovere azioni correttive e preventive;
- effettuare verifiche, ispezioni e audit atti a identificare e a prevenire eventuali situazioni di non conformità con i requisiti del Sistema di Gestione Qualità;
- controllare che i consulenti che lavorano per l'azienda adottino gli stessi criteri stabiliti dalla MADE IN BIT;
- sottoporre a periodico riesame la politica e l'applicazione del Sistema di Gestione Qualità per valutarne la correttezza e l'efficacia, nell'ottica del miglioramento continuo.

A tale scopo la Direzione Aziendale ha predisposto una struttura organizzativa dotata di metodologie di lavoro rispondenti agli standard degli schemi certificativi di riferimento, concepita in modo da prevenire carenze nei processi e capace di intervenire, per correggersi, sulle proprie modalità operative in ogni fase del ciclo produttivo, dallo studio per l'acquisizione delle commesse fino alla erogazione del servizio.

Ciascun componente dell'organizzazione deve partecipare attivamente alla crescita dei servizi di formazione erogati da MADE IN BIT collaborando alla definizione delle Procedure e Istruzioni e impegnandosi sia nella rilevazione che nella pronta rimozione di Non Conformità nei "processi" rispetto alle linee definite dalla documentazione per un continuo miglioramento di tutte le funzioni che partecipano alle attività dell'Impresa.

La Direzione Aziendale di MADE IN BIT richiama tutto il personale al perseguimento della politica ed alla completa osservanza dei contenuti del Manuale di Gestione Qualità, delle Procedure e delle Istruzioni nell'ambito delle rispettive competenze e responsabilità, considerando fra l'altro che gli aspetti legati al raggiungimento di adeguati standard di qualità si ottiene innanzitutto da chi esegue le varie attività e non da chi le controlla.

### Conoscenza, applicazione ed aggiornamento della politica

La Direzione Aziendale si impegna affinché la Politica sia compresa, attuata e sostenuta a tutti i livelli dell'organizzazione mediante i seguenti strumenti:



- pubblica il Manuale della Qualità (all'interno del quale è contenuta la Politica), sull'area pubblica del sito aziendale in modo che qualunque portatore di interesse possa prenderne visione;
- assegna al Rappresentante della Direzione per la Qualità l'autorità e l'autonomia per lo sviluppo e il coordinamento del Sistema di Gestione Qualità, avvalendosi del supporto operativo del RSQ;
- assegna al RSQ la responsabilità di fornire tutti i chiarimenti eventualmente richiesti da ogni funzione dell'impresa e comunque di valutare il grado di conoscenza e comprensione della Politica durante gli audit;
- assegna le responsabilità secondo le competenze specifiche di ognuno, fissando le procedure da seguire durante tutte le fasi di sviluppo dei servizi, dall'acquisizione e definizione dei contratti, fino alla erogazione dei servizi;
- si occupa della formazione del personale, sia per le attività specifiche che per le problematiche connesse al Sistema di Gestione Qualità.

La politica è approvata dalla Direzione Aziendale e riesaminata almeno annualmente per assicurare che sia appropriata alle attività della MADE IN BIT.

Nell'ambito dei Riesami della Direzione vengono definiti gli obiettivi di dettaglio, misurabili e coerenti con la Politica sopra indicata, individuando i responsabili, che provvedono anche all'informazione dei pertinenti livelli dell'impresa e di chi opera per conto di essa.

I risultati ottenuti e la loro efficacia saranno valutati in sede di Riesami della Direzione mediante l'analisi degli indicatori prescelti.

### 5.4. Pianificazione

La Direzione Aziendale, durante il Riesame della Direzione, riesamina la Politica in modo da accertarne e garantirne la continua adeguatezza ed idoneità ed indica gli obiettivi misurabili.

La MADE IN BIT individua e pianifica le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi stabiliti.

Tale pianificazione include:

- la definizione dei processi coperti dal Sistema di Gestione Qualità e delle eventuali esclusioni;
- la definizione delle risorse necessarie per la gestione dei processi;
- la definizione delle modalità adottate per garantire il miglioramento continuativo del Sistema di Gestione Qualità.

In generale il perseguimento degli obiettivi si attua attraverso:

- L'impegno finanziario per reperire le risorse necessarie (in termini di personale e di mezzi) e l'introduzione di nuove tecnologie di gestione.
- La predisposizione della documentazione relativa alle attività delle funzioni coinvolte nei processi aziendali, in modo da avere il massimo controllo durante l'erogazione dei servizi commissionati.
- La valorizzazione delle risorse umane mediante la formazione pianificata in relazione alle esigenze e mansioni dei singoli e dell'insieme.

Gli obiettivi sono espressi in modo da individuare i risultati da raggiungere, le risorse da mettere a disposizione, indicando eventualmente anche le modalità di verifica ed i termini temporali entro i quali tali obiettivi devono essere raggiunti.

Le informazioni emerse da tali analisi sono trasmesse ai responsabili di funzione tramite la distribuzione di stralci del verbale di riesame, affinché essi si operino per il conseguimento degli obiettivi individuati.

#### 5.4.1. Obiettivi e miglioramento

##### Obiettivi

La MADE IN BIT desidera migliorare costantemente la definizione delle esigenze dei portatori di interesse e la loro soddisfazione.

Da questo obiettivo di carattere generale e strategico discendono obiettivi specifici per le funzioni ed i livelli aventi responsabilità nell'ambito del Sistema di Gestione Qualità in funzione di:

- politica
- conformità legislativa o rispetto di eventuali prescrizioni o regolamenti sottoscritti
- risultati del Riesame della Direzione
- opportunità tecnologiche, disponibilità di risorse finanziarie ed operative
- punti di vista delle parti interessate
- reclami o altre segnalazioni dei Clienti
- grado di influenza della MADE IN BIT sui vari aspetti
- modifiche al Sistema di Gestione Qualità a seguito di anomalie, di non conformità, di carenze segnalate dal personale o dai consulenti o evidenziatesi nel corso delle attività e dei processi
- introduzione di miglioramenti al Sistema di Gestione Qualità.

Gli obiettivi, per ogni funzione avente responsabilità, sono stabiliti annualmente dalla Direzione Aziendale in funzione delle strategie aziendali e di quanto emerso in occasione del Riesame della Direzione. Tali obiettivi stabiliti sono comunicati alle funzioni coinvolte.

Gli obiettivi sono soggetti a revisione, condotta dal RSQ di comune accordo con i vari responsabili operativi. L'esigenza di procedere alla revisione degli obiettivi è dettata dal verificarsi di una delle seguenti circostanze:

- Riesame della Direzione della MADE IN BIT.
- Esigenze di miglioramento continuo all'interno della MADE IN BIT.
- Modifiche nei processi e prodotti della MADE IN BIT.

L'elenco degli obiettivi è riportato nel verbale del Riesame della Direzione con azioni da intraprendere ed assegnazione delle responsabilità ai diversi livelli della struttura organizzativa, con la definizione dei tempi previsti e delle risorse coinvolte.

##### Miglioramento continuo

L'Impresa MADE IN BIT pianifica e gestisce i processi necessari per il miglioramento continuativo del Sistema di Gestione Qualità.

Il Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità, con la collaborazione del RSQ, periodicamente e comunque in preparazione dei Riesami della Direzione, provvede ad effettuare una analisi statistica di tutte le Non Conformità (comprese quelle originate dai reclami dei Clienti) per individuare eventuali ripetitività, l'analisi dettagliata delle Non Conformità episodiche ma rilevanti, l'analisi dei verbali degli Audit Interni ed Esterni, l'analisi dei risultati delle Azioni Correttive e Preventive, l'analisi delle misurazioni sui processi e sulla soddisfazione dei Clienti.





## Sistema Gestione Qualità

### 5.4.2. Pianificazione del sistema di gestione per la qualità

La Direzione Aziendale assicura la pianificazione del sistema di gestione per la qualità nel corso dei riesami della direzione sia condotta in modo da soddisfare i requisiti generali conseguendo gli obiettivi per la qualità.

Particolare attenzione verrà posta in caso di modifiche al sistema per garantirne l'integrità del sistema di gestione per la qualità.

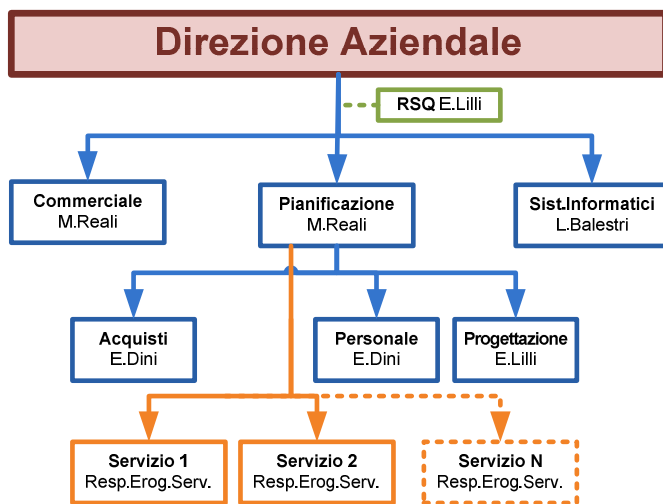
L'uso del marchio di certificazione e dei relativi riferimenti è regolato dalla documentazione dell'Ente certificante che viene attinta dai siti deputati.

### 5.5. Ruoli, responsabilità e autorità

#### 5.5.1. Responsabilità ed autorità

##### Generalità

La MADE IN BIT, al fine di garantire un corretto svolgimento delle attività di formazione, è strutturata in un insieme di funzioni descritte nell'organigramma riportato di seguito.



Le informazioni relative alle responsabilità ed autorità sono comunicate al personale interessato sia mediante la disponibilità del Manuale di Gestione Qualità e delle Procedure di interesse sia durante gli incontri periodici di informazione e formazione sui processi aziendali.

La MADE IN BIT considerando indispensabile un'adeguata competenza di tutte le risorse umane dell'impresa, come descritto nel presente documento, individua e definisce le competenze necessarie ed adeguate alle attività svolte dal personale.

#### Responsabilità per il sistema

Le funzioni aziendali a tutti i livelli, oltre agli specifici compiti descritti nel presente Manuale di Gestione Qualità, sono impegnate a:

- contribuire alla diffusione e all'applicazione dei criteri contenuti nel presente manuale;
- attenersi, nell'attività quotidiana, alle Procedure emesse;
- emettere la documentazione operativa di propria pertinenza;

- individuare, con il supporto del RSQ, le necessità di addestramento del personale, sottoponendo le proposte alla Direzione Aziendale;
- segnalare al RSQ le non conformità nelle attività di propria competenza;
- collaborare per il continuo miglioramento del sistema, attuando le azioni correttive di propria pertinenza;
- richiedere la modifica di procedure o di istruzioni in caso di difficile comprensione o applicazione.

L'illustrazione dei compiti e delle responsabilità, unitamente alla descrizione delle modalità esecutive, è inserita nelle singole Procedure.

#### 5.5.2. Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità

La Direzione Aziendale di MADE IN BIT, nel perseguimento e nell'applicazione della Politica, ha nominato Massimo Reali proprio Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità. Al Rappresentante della Direzione, è conferita per delega dalla Direzione Aziendale l'autorità e la libertà organizzativa per predisporre il Sistema, assicurarne la conoscenza e condivisione da parte di tutto il personale, garantirne l'adeguatezza e sorvegliarne lo sviluppo per individuare ed analizzare le aree ritenute in grado di causare problemi rilevanti ai fini della qualità, promuovere o proporre soluzioni a detti problemi e verificare l'attuazione delle soluzioni adottate.

Il Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità ha il compito di riferire alla Direzione Aziendale stessa sulle prestazioni del sistema e sulle esigenze di miglioramento.

Il Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità è affiancato da Emanuela Lilli che svolge il ruolo di Responsabile del Sistema di Gestione Qualità (RSQ).

#### 5.5.3. Comunicazione

L'efficace circolazione delle informazioni all'interno ed all'esterno dell'organizzazione rappresenta un elemento chiave per promuovere la motivazione del personale nei confronti del Sistema di Gestione Qualità, favorire il processo di miglioramento continuo, creare consenso nei confronti delle attività di MADE IN BIT da parte della comunità esterna.

Il piano delle principali comunicazioni è inserito su SQuada con l'indicazione di:

- Chi comunica.
- Con chi comunica.
- Cosa comunica.
- Come comunica.
- Quando comunica.

#### Comunicazioni interne

La MADE IN BIT ritiene fondamentale coinvolgere tutto il personale nel perseguimento degli obiettivi. A tal fine il RSQ assicura la diffusione, attraverso la "pubblicazione" nell'area dedicata del Server aziendale del presente manuale e degli estratti dei Riesami della Direzione contenenti gli obiettivi e le indicazioni relative alle modalità di raggiungimento degli obiettivi individuati, dei risultati raggiunti e di eventuali altre informazioni riguardanti l'efficacia del Sistema di Gestione Qualità stesso. È sempre cura del RSQ attivarsi per raccogliere segnalazioni da parte di tutto il personale sul Sistema Qualità.



## Sistema Gestione Qualità

Le modalità operative utilizzate dall'impresa MADE IN BIT e descritte nel presente Manuale e nelle Procedure, consentono di assicurare comunicazioni efficaci (indipendentemente dal fatto che esse siano in forma scritta o verbale) tra i diversi livelli e funzioni all'interno dell'organizzazione.

### Comunicazioni esterne

MADE IN BIT ritiene fondamentale comunicare con i Clienti / Utenti al fine di individuare i possibili problemi e le possibili soluzioni. A tal fine, all'inizio di ogni servizio viene consegnato il modulo MD8.2C "Reclami e Suggerimenti" che permette di inviare segnalazioni che verranno indirizzate direttamente all'attenzione del RSQ che provvederà a gestirle, qualora significative, come NC o AP.

È necessario stabilire una collaborazione attiva con i Consulenti nella gestione dell'erogazione del servizio in modo tale da raggiungere gli obiettivi prefissati. A tale scopo è possibile prevedere, a cura del RSQ, interventi formativi sul SQ di MADE IN BIT per i Consulenti prima del loro primo intervento. Inoltre la comunicazione tra il Consulente e MADE IN BIT, nel caso di segnalazioni di non conformità, deve avvenire in tempi rapidi e modalità chiare affinché si possa agire tramite un'azione correttiva per la risoluzione del problema.

La comunicazione con i Consulenti ha lo scopo di:

- evidenziare l'impegno di MADE IN BIT nella risoluzione di problematiche;
- informare degli aspetti critici connessi ai processi e servizi;
- aumentare la conoscenza e consapevolezza nei Consulenti;
- informare degli obiettivi e dei programmi da attuare;
- ridurre i tempi per la risoluzione delle non conformità.

Nel caso i Consulenti inviano segnalazioni e/o richieste alla MADE IN BIT, è necessario:

- prendere in considerazione le segnalazioni e le richieste dai Consulenti;
- valutare l'importanza e/o l'urgenza delle stesse;
- comunicare alle funzioni responsabili per il loro trattamento e per la formulazione della risposta.

## 5.6. Riesame della Direzione

### 5.6.1. Generalità

Il Sistema di Gestione Qualità adottato dall'Impresa è sottoposto, con cadenza annuale, al riesame complessivo, eseguito nel corso della riunione di Riesame della Direzione alla quale partecipano la Direzione Aziendale, alla quale appartiene il Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità, il Responsabile Sistema Qualità ed altri Responsabili di volta in volta individuati in relazione ad eventuali specificità.

Il Riesame della Direzione si pone l'obiettivo di analizzare lo stato di avanzamento del programma di implementazione del sistema stesso e di valutare l'idoneità, l'adeguatezza nel tempo e l'efficacia del Sistema di Gestione Qualità nel conseguimento degli obiettivi espressi e nel rispetto delle norme adottate.

Tale riesame prevede:

- l'analisi dei risultati e della prestazioni (elementi in ingresso);
- la valutazione delle opportunità per il miglioramento;
- la valutazione delle esigenze di modifiche del Sistema di Gestione Qualità, compresa la Politica e gli Obiettivi;

- la valutazione della necessità di programmare attività formative all'interno dell'azienda e l'esigenza di acquisto di risorse per il miglioramento;
- la verbalizzazione dei risultati e la diffusione ai partecipanti e agli interessati.

### 5.6.2. Elementi in ingresso per il riesame

Il Riesame della Direzione è effettuato sulla base di informazioni di partenza che comprendono:

- Analisi dello stato di avanzamento del programma di implementazione del Sistema di Gestione Qualità e valutazione di efficacia, idoneità ed adeguatezza del sistema stesso;
- Analisi dei risultati delle azioni intraprese a seguito dei precedenti riesami ed il livello di conseguimento degli obiettivi fissati dalla MADE IN BIT nel periodo precedente attraverso la valutazione dei rispettivi parametri;
- Analisi degli audit interni e/o di parte terza;
- Analisi dei reclami e delle informazioni di ritorno dal cliente e degli utenti;
- Esame delle Non Conformità rilevate e l'andamento delle stesse nel tempo, nonché delle Azioni Correttive/ Preventive definite di volta in volta e la loro efficacia per la risoluzione delle problematiche eventualmente riscontrate;
- Andamento dei programmi di addestramento e formazione, l'analisi critica della disponibilità di risorse e la rivalutazione delle risorse umane aziendali in ottica del Sistema di Gestione Qualità;
- Analisi critica della disponibilità di apparecchiature e locali;
- Verifica della corretta individuazione degli indicatori per i vari processi;
- Verifica delle prestazioni dei processi;
- Esame della qualifica dei Fornitori e dei Consulenti in base alla valutazione dei risultati relativi alle prestazioni dei Fornitori;
- Valutazione sugli oneri imprevisti;
- Analisi delle richieste di aggiornamento o modifica del Sistema di Gestione Qualità pianificate in relazione a variazioni organizzative e/o esigenze interne / esterne che potrebbero avere effetti sul sistema stesso;
- Necessità di aggiornamento della Politica;
- Valutazione delle opportunità e delle raccomandazioni per il miglioramento;
- Eventuali contributi forniti dal personale e/o dai Consulenti.

Il Responsabile del Sistema di Gestione Qualità, è responsabile della preparazione preventiva della documentazione necessaria per supportare le attività di riesame.

### 5.6.3. Elementi in uscita dal riesame

La Direzione Aziendale analizza gli elementi in ingresso presentati dal RSQ ed utilizza l'attività di riesame come strumento per evidenziare opportunità di miglioramento indicando e pianificando futuri obiettivi, valutando anche l'adeguatezza e l'idoneità della Politica, la corretta individuazione e valutazione degli indicatori, l'idoneità della struttura e delle risorse dell'Impresa.

I risultati e le conclusioni emerse sono documentati dal RSQ in un Verbale di Riesame nel quale si evidenziano raccomandazioni e/o richieste di azioni derivanti dal riesame della Direzione Aziendale e relative ai seguenti aspetti:

- miglioramento dell'efficacia del Sistema di Gestione Qualità e dei suoi processi;



- miglioramento dei servizi connessi ai requisiti del cliente;
- esigenza di risorse e formazione delle risorse umane;
- modifiche a procedure e controlli del Sistema Qualità necessarie per rispondere ad eventi interni o esterni.

Per ogni obiettivo dovranno essere indicati:

- Responsabile per il raggiungimento dell'obiettivo;
- Risorse necessarie;
- Tempi previsti (con eventuale pianificazione di step intermedi).

Di tale documento possono essere distribuiti degli estratti alle funzioni che hanno partecipato alla riunione e a quelle interessate alle decisioni prese.

## 6.GESTIONE DELLE RISORSE

### 6.1.Messa a disposizione delle risorse

MADE IN BIT ha individuato e messo a disposizione le risorse necessarie per:

- attuare e tenere aggiornato il Sistema di Gestione Qualità e migliorare in modo continuativo la sua efficacia; per tali attività ha incaricato il RSQ che opera sotto il controllo ed in base alle indicazioni del Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità;
- mantenere aggiornate, rispetto all'evoluzione delle metodologie e delle tecniche, le strumentazioni informatiche e didattiche;
- ottenere ed incrementare la soddisfazione dei clienti, rispettando i requisiti definiti in fase contrattuale; per tali attività l'Impresa ha individuato le funzioni responsabili dei processi relativi alla valutazione dei requisiti definiti dal cliente in fase contrattuale, alla valutazione delle informazioni di ritorno dai clienti e dagli utenti che permettono di determinarne il livello di soddisfazione e alla valutazione delle azioni correttive necessarie ad incrementarne la soddisfazione.

Le risorse che influenzano le scelte organizzative e la qualità del servizio erogato sono:

- Risorse umane
- Supporti Documentali
- Infrastrutture e apparecchiature

Le risorse particolari necessarie per lo svolgimento del servizio vengono individuate valutando la tipologia e le caratteristiche del servizio da erogare e sono riportate nei Piani di Qualità della Commessa (PdQ).

MADE IN BIT provvederà ad assicurare, attraverso un'adeguata sensibilizzazione ed informazione, che le attività eventualmente affidate a personale o società esterne vengano condotte secondo criteri compatibili con il Sistema di Gestione Qualità dell'azienda.

### 6.2.Risorse umane

#### 6.2.1.Generalità

Le risorse umane di cui dispone la MADE IN BIT comprendono Impiegati e Collaboratori con rapporti continuativi ed in particolare:

- Impiegati addetti alla progettazione, approvvigionamento e predisposizione dei servizi;
- Docenti per lo svolgimento dei corsi.

#### 6.2.2.Competenza, formazione - addestramento e comunicazione

##### Competenza

MADE IN BIT, considerando indispensabile un'adeguata competenza di tutte le risorse umane dell'impresa, esegue le seguenti attività:

- Individua e definisce, per il personale che svolge attività previste per i vari processi, le competenze necessarie ed adeguate alle difficoltà dei compiti da svolgere.
- Fornisce l'addestramento e/o adotta forme alternative, come il periodo di affiancamento con personale più esperto, per soddisfare queste esigenze.
- Valuta e registra l'efficacia delle azioni attuate.
- Assicura che il personale sia consapevole della rilevanza ed importanza delle proprie attività e di come esse contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi della qualità effettuando formazione finalizzata al raggiungimento di tale consapevolezza.
- Conserva la documentazione contenente informazioni relative al grado di istruzione, all'addestramento, alle capacità ed all'esperienza del personale.

##### Addestramento

MADE IN BIT basa la propria organizzazione sulle capacità operative e gestionali del personale, per cui si preoccupa di formare ed istruire adeguatamente tutte le risorse a disposizione.

In particolare sono stati individuati i seguenti tipi di addestramento:

- formazione sui processi del Sistema di Gestione Qualità: è rivolta a tutto il personale aziendale e ad ogni nuovo assunto con funzioni che hanno influenza sul Sistema di Gestione Qualità stesso;
- formazione tecnico-operativa: è rivolta al personale di nuova assunzione, con particolare attenzione per coloro che non hanno esperienza specifica e al personale che deve cambiare mansione;
- aggiornamenti rivolti a tutto il personale.

La formazione avviene in occasione dell'assunzione, del trasferimento o cambiamento di mansione, dell'introduzione di nuove apparecchiature o nuove tecnologie.

### 6.3.Infrastrutture

MADE IN BIT individua costantemente, fornisce e mantiene le infrastrutture necessarie per assicurare la conformità dei servizi che eroga. Rientrano fra le infrastrutture:

- Luoghi dove vengono svolti i corsi.
- Materiale di supporto.
- Videoproiettori, Sala Computer, Sistemi audio, ecc..
- Supporti hardware e software.

### 6.4.Ambiente di lavoro

MADE IN BIT tiene sotto controllo l'ambiente di lavoro, inteso come le condizioni di lavoro in cui opera il personale. Specifiche attività e/o Programmi di miglioramento sono avviati per garantire che l'ambiente di lavoro abbia una positiva influenza sulle motivazioni, soddisfazione e sul rendimento finale del personale.

Tali condizioni comprendono fattori fisici, sociali, psicologici ed ambientali.



MADE IN BIT ritiene opportuno un ambiente di lavoro confortevole per i propri dipendenti; a tal fine gli uffici sono dotati di aria condizionata e comunque si cerca di garantire l'ergonomia di tutte le strutture utilizzate dai dipendenti.

Per creare un ambiente di lavoro accettabile MADE IN BIT prende in considerazione:

- metodi di lavoro che salvaguardino il benessere del personale;
- norme di comportamento che proteggono la salute dei lavoratori;
- l'ergonomia;
- l'illuminotecnica ed il microclima.

Per quanto riguarda l'ambiente di lavoro in relazione alle caratteristiche del servizio erogato, in fase di pianificazione del Servizio, sono valutate le eventuali condizioni ambientali dei locali presso i quali verrà erogato il servizio.

## 7.REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO

### 7.1.Pianificazione della erogazione del servizio

Il servizio di Formazione è svolto attraverso una serie di commesse gestite in modo indipendente, basate su attività di pianificazione, programmazione e controllo degli stati di avanzamento e o finali.

MADE IN BIT, dopo un'accurata analisi del servizio richiesto, sia per quanto concerne i contenuti che le modalità ed in genere i requisiti qualitativi imposti dal contratto e dalle normative applicabili, pianifica i processi necessari.

Per ogni commessa viene predisposto un Piano Qualità della Commessa, che recepisce i requisiti del Contratto e definisce le modalità applicative del Sistema di Gestione Qualità allo specifico Servizio compresa l'eventuale necessità di produrre specifici documenti o fornire specifiche risorse o svolgere specifiche attività di monitoraggio ed i relativi criteri di accettazione.

La fase della programmazione del Servizio è essenziale per garantire il raggiungimento degli obiettivi e dei requisiti previsti nei documenti contrattuali.

### 7.2.Acquisizione delle commesse

#### 7.2.1.Determinazione dei requisiti relativi alle commesse

MADE IN BIT opera in modo tale che per ogni attività tutti i requisiti applicabili siano correttamente determinati (quelli precisati dal cliente, quelli non precisati dal cliente ma comunque necessari, quelli attesi dagli utenti, quelli cogenti, quelli stabiliti dall'impresa stessa).

Queste operazioni sono svolte preliminarmente durante il processo di pianificazione delle commesse e quindi in fase di ristudio in caso di acquisizione della commessa stessa.

#### 7.2.2.Riesame dei requisiti relativi alle commesse

L'attività di studio e acquisizione della commessa viene coordinata dal RP e vede il coinvolgimento delle funzioni che contribuiscono alla formulazione dell'offerta e di quelle interessate alla eventuale successiva erogazione del servizio oggetto della commessa.

Lo scopo dello studio è garantire che:

- le caratteristiche del servizio siano chiaramente definite: vincoli legislativi, documentazione da produrre, verbalizzazioni da compilare, ecc.;
- eventuali scostamenti del contratto rispetto a quanto indicato in sede di offerta siano risolti;
- l'impresa abbia la capacità di soddisfare i requisiti della commessa (in particolare per quanto riguarda la competenza del personale e la situazione logistica).

Le fasi nelle quali l'attività di esame si articola sono:

- preliminarmente all'emissione dell'offerta, mirata:
  - alla verifica del recepimento da parte di MADE IN BIT di tutte le prescrizioni del cliente e delle aspettative degli utenti;
  - all'analisi delle richieste del cliente / utenti e alla verifica della capacità di soddisfarle, da parte di MADE IN BIT, in termini di competenze, risorse, mezzi e tempi;
  - alla verifica della fattibilità della commessa;
  - alla verifica della fattibilità della nuova commessa in considerazione delle capacità organizzative dell'impresa;
  - alla verifica della documentazione prodotta in sede di studio della commessa.
- preliminarmente alla firma del contratto o all'accettazione di un ordine, mirata:
  - ad un ristudio della commessa con l'eventuale elaborazione di un nuovo studio tecnico di fattibilità;
  - al riesame del contratto o dell'ordine stesso.
- preliminarmente all'accettazione delle eventuali modifiche proposte dopo la firma del contratto o l'accettazione dell'ordine.

I documenti contrattuali e gli elaborati dello studio della commessa saranno gli elementi di riferimento per l'elaborazione della documentazione di pianificazione delle commesse.

Nella procedura PG7.2A "Studio e acquisizione delle commesse" vengono descritte le modalità stabilite da MADE IN BIT per la definizione dell'offerta e del contratto e per eventuali modifiche richieste dal Cliente in corso d'opera.

### 7.3.Progettazione

#### 7.3.1.Pianificazione della progettazione

All'interno di MADE IN BIT è stato individuato il Responsabile delle Attività di Progettazione (RAP), dotato di adeguata professionalità, che ha il compito di coordinare tutte le attività legate alla progettazione collaborando, ove già individuato, con il Responsabile dell'Erogazione del Servizio (RES).

Quando si presentano nuove commesse di formazione, MADE IN BIT pianifica e tiene sotto controllo la progettazione del Servizio da realizzare con le modalità definite nella Procedura Gestionale PG7.3A "Gestione della Progettazione".

Il processo di progettazione è pianificato attraverso l'elaborazione di un Piano di progettazione (PdP) in modo da stabilire:

- la definizione dei dati e dei requisiti di base e l'elencazione delle Normative cogenti;
- le attività da svolgere (fasi della progettazione e attività di riesame, verifica e validazione);
- le tempistiche complessive e per le varie attività con relative interazioni;



- le responsabilità per le varie attività;
- le interfacce tra eventuali gruppi diversi coinvolti nel processo di progettazione con l'obiettivo di stabilire adeguati canali di comunicazione tali che le informazioni risultino chiare, tempestive e continuamente aggiornate per quanto necessario a garantire il corretto svolgimento del servizio.

Il Piano di Progettazione viene aggiornato con il progredire della progettazione.

### 7.3.2. Elementi in ingresso alla progettazione

MADE IN BIT definisce in modo chiaro e completo e riesamina per verificarne l'adeguatezza gli elementi in ingresso alla progettazione relativi ai requisiti del Servizio con le modalità specificate nella Procedura PG7.3A "Gestione della Progettazione".

Tra gli elementi in ingresso alla progettazione sono compresi:

- i contenuti delle attività di formazione;
- i requisiti cogenti applicabili;
- la documentazione, i locali e le attrezzature disponibili in funzione delle richieste della commessa al fine di programmare e pianificare l'erogazione del servizio;
- le segnalazioni di difficoltà e problematiche derivanti da precedenti progettazioni che presentano caratteristiche analoghe e/o similari;
- altri eventuali requisiti necessari per la progettazione.

I requisiti indicati come elementi in ingresso alla progettazione devono essere completi, chiari e non in conflitto tra di loro.

### 7.3.3. Elementi in uscita dalla progettazione

Gli elementi in uscita dalla progettazione sono approvati dal RAP prima del loro rilascio con le modalità specificate nella Procedura PG7.3A "Gestione della Progettazione" e sono elaborati in modo tale da garantire la loro verifica a fronte degli elementi in ingresso.

Gli elementi in uscita dalla progettazione sono elaborati in modo da:

- soddisfare i requisiti in ingresso alla progettazione;
- fornire le informazioni necessarie per l'approvvigionamento e l'erogazione del servizio;
- contenere o richiamare i criteri di accettazione.

### 7.3.4. Riesame della progettazione

In corrispondenza di fasi importanti della progettazione, in accordo con quanto pianificato nel PdP e con le modalità specificate nella Procedura PG7.3A "Gestione della Progettazione", sono effettuati riesami della progettazione finalizzati al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- valutare la capacità dei risultati della progettazione di ottemperare ai requisiti;
- individuare tutti i problemi e proporre le azioni necessarie;
- valutare gli scostamenti dall'obiettivo ed analizzare anche soluzioni alternative.

A tali riesami partecipano tutti i rappresentanti delle funzioni coinvolte nelle varie fasi di progettazione, comprese quelle interdisciplinari e, se ritenuto opportuno, i rappresentanti della Committenza.

### 7.3.5. Verifica della progettazione

Ad ultimazione di ogni fase della progettazione e con le modalità specificate nella Procedura PG7.3A "Gestione della Progettazione", sono effettuate delle verifiche per garantire che gli elementi in uscita dalla progettazione siano compatibili con i relativi requisiti in ingresso.

La verifica sarà effettuata dal RAP.

Tale verifica potrà comportare la valutazione di ipotesi alternative (diversa strumentazione utilizzata, diversa Docenza, ecc.) secondo le modalità descritte nella Procedura PG7.3A "Gestione della Progettazione".

### 7.3.6. Validazione della progettazione

L'attività di validazione della progettazione si applica a nuove tipologie di attività di formazione (sia per contenuti che per modalità di erogazione) o a nuovi Docenti (siano essi personale di MADE IN BIT che Consulenti) e deve essere completata prima della erogazione del servizio.

La validazione viene effettuata insieme all'attività di verifica finale della progettazione e consiste nell'analisi delle indicazioni inerenti difficoltà e problematiche emerse durante servizi simili già erogati per verificare se, oltre a quelle già selezionate ed inserite fra gli elementi di ingresso della progettazione, ve ne sono altre da tenere in considerazione a seguito delle soluzioni progettuali adottate.

Il casi particolari per la validazione della progettazione è possibile effettuare simulazioni di specifici moduli del servizio progettato utilizzando, come utenti, altri dipendenti dell'impresa.

### 7.3.7. Modifiche della progettazione

MADE IN BIT gestisce le modifiche della progettazione in modo da garantire che tutte le modifiche della progettazione siano riesaminate (con la valutazione degli effetti di tali modifiche) verificate ed approvate prima della loro attuazione, secondo i canoni e gli standard previsti per la progettazione originaria.

## 7.4. Approvvigionamento e qualifica dei fornitori

### 7.4.1. Modalità di approvvigionamento

Con il termine "approvvigionamenti" si intende la definizione sia degli ordini di acquisto o noleggio di materiali e apparecchiature, la locazione di locali e i contratti con i Consulenti necessari per l'erogazione dei servizi.

#### Qualifica dei fornitori

MADE IN BIT effettua, in accordo con la Procedura PG7.4A "Valutazione dei fornitori e dei consulenti", una qualifica dei fornitori sia di materiali che di servizi che la stessa ritiene in grado di fornire i prodotti o i servizi richiesti garantendo efficacia ed efficienza del processo di approvvigionamento nel suo complesso.

Elementi di valutazione sono:

- valutazione delle esperienze analoghe già svolte dal fornitore per l'impresa stessa o per altre imprese;
- confronto fra le prestazioni del fornitore con quelle della concorrenza in termini di qualità, prezzi, tempi di consegna/esecuzione e disponibilità a risolvere eventuali problemi;





## Sistema Gestione Qualità

- controllo delle eventuali referenze;
- consapevolezza e conformità del fornitore ai requisiti di tipo cogente;
- capacità logistiche del fornitore e relativa localizzazione.

### Note sui fornitori qualificati

Dopo essere stati qualificati i fornitori saranno inseriti nell'elenco dei Fornitori Qualificati dal quale l'Impresa MADE IN BIT attinge al momento della predisposizione di un nuovo ordine.

L'esclusione di un fornitore/consulente per qualsiasi motivo comporta che l'Impresa non operi più con lo stesso.

Il fornitore/consulente escluso, per poter di nuovo essere utilizzato da MADE IN BIT, deve essere nuovamente sottoposto alle attività di qualifica nella quale dovrà dimostrare di aver messo in atto azioni correttive atte a superare le carenze che ne avevano determinato l'esclusione.

### 7.4.2. Informazioni relative all'approvvigionamento

Il RP, analizza i vari documenti contrattuali e definisce le necessità del Servizio. Le richieste di acquisto o noleggio di materiali e apparecchiature, di occupazione dei locali aziendali o di prenotazione di locali e di necessità di Consulenti o di prenotazione di personale per le attività di Docenza vengono effettuate considerando i tempi necessari.

Le informazioni contenute nei documenti utilizzati per l'approvvigionamento devono essere chiare e complete in modo tale che i prodotti o servizi da acquistare risultino definiti e descritti in modo appropriato.

### 7.4.3. Verifica dei prodotti approvvigionati

In relazione alle caratteristiche dei materiali e delle apparecchiature acquistati o noleggiati viene verificata dal RES la conformità ai requisiti dell'ordine.

La prestazione dei Consulenti viene valutata dal RES alla fine di ogni servizio.

## 7.5. Produzione e controllo

### 7.5.1. Tenuta sotto controllo delle attività di erogazione del servizio

Il processo produttivo di ogni commessa è gestito in accordo con la PG7.5A "Gestione della Commessa".

L'erogazione del servizio viene eseguita dal personale preposto in base alle indicazioni fornite dal RES.

Il RES controlla che la realizzazione dell'opera si svolga in condizioni controllate ed in luoghi idonei, applicando con sistematicità quanto previsto nella documentazione richiamata, sia nel caso in cui le attività siano svolte da personale di MADE IN BIT sia da terzi.

### 7.5.2. Attività di sorveglianza

La sorveglianza, che ha per oggetto le operazioni e le attività di processo, associa i risultati ottenuti agli standard ed agli indici di riferimento di qualità in coerenza con la politica e gli obiettivi di MADE IN BIT.

Il controllo è pianificato in base alle attività assoggettate e prevede anche i principi e le modalità di esecuzione dello stesso.

La pianificazione e lo svolgimento dei controlli operativi avvengono per singoli processi in base alle frequenze di legge, contrattuali o di sistema.

Il monitoraggio è correlato con l'impatto che i vari processi hanno sulla conformità di requisiti del servizio e sull'efficacia del sistema di gestione Qualità.

A tale scopo viene applicato un monitoraggio delle grandezze e dei parametri considerati più adeguati per fornire informazioni circa l'andamento del Sistema di Gestione Qualità.

In particolare sono definite:

- analisi dei questionari;
- analisi delle non conformità;
- ispezioni periodiche relative all'applicazione delle Procedure e Istruzioni.

Tali attività sono regolate e gestite dal RSQ.

Il personale interessato è responsabile della conduzione delle attività di monitoraggio di cui viene incaricato.

## 8.2. Monitoraggio e misurazione

### 8.2.1. Soddisfazione del Cliente

MADE IN BIT tiene sotto controllo la percezione che il Cliente e gli Utenti hanno sulla soddisfazione dei requisiti.

#### Questionari ed indagini

Le percezioni degli utenti e dei clienti vengono acquisite tramite i questionari di fine corso.

Una verifica sull'efficacia dei corsi erogati è possibile dall'analisi delle richieste di assistenza ricevute nel tempo addebitabili a mancata o incompleta formazione degli utenti.

Tutte le richieste di assistenza vengono archiviate dal sistema SUPPORTO WEB e periodicamente riesaminate dal Responsabile Progettazione che controlla anche la corretta assegnazione della tipologia con particolare riferimento alle problematiche relative alla scarsa o carente formazione degli utenti.

Dall'analisi periodica delle richieste di assistenza legate alla scarsa o carente formazione possono scaturire azioni correttive o preventive.

Una analisi riepilogativa sulle richieste di assistenza a livello annuale verrà predisposta per il Riesame della Direzione.

Elemento fondamentale per la valutazione della soddisfazione dei Clienti è anche la continuità e l'andamento dei rapporti.

È compito del RSQ raccogliere tutte le informazioni relative alla soddisfazione dei Clienti che saranno oggetto di valutazione in sede di Riesame della Direzione.

#### Reclami

Una fonte di informazioni relative alla soddisfazione dei Clienti / Utenti sono i reclami.

Le segnalazioni, pervenute dai Clienti / Utenti durante l'esecuzione dei servizi, sono gestite direttamente dal RES che segue la commessa; per quelle accettate viene aperto un "Verbale di Non Conformità".



## Sistema Gestione Qualità

I reclami, pervenuti dopo l'esecuzione del servizio, vengono invece consegnati al RSQ che individua il responsabile alla gestione del reclamo.

Il RSQ, in collaborazione col responsabile incaricato, verifica le condizioni contrattuali in essere con il Cliente per la valutazione della fondatezza del reclamo (identificazione del requisito contrattuale eventualmente non rispettato e delle funzioni aziendali e non, coinvolte, individuazione ed analisi delle cause che hanno generato il reclamo del Cliente / Utente).

Nel caso in cui si possa già escludere una responsabilità diretta di MADE IN BIT il RSQ comunica il risultato negativo della valutazione aziendale con le opportune giustificazioni al Cliente / Utente.

In caso di fondatezza del reclamo, o di non manifesta infondatezza, il RSQ si riserva di approfondire le cause e provvede con sollecitudine ad informare il Cliente / Utente in relazione all'analisi in corso ed ai tempi necessari per le verifiche. Se viene appurata la responsabilità di MADE IN BIT il reclamo viene accettato e viene aperta una Non Conformità.

Il RSQ concorda con il Cliente / Utente il programma di intervento (modalità e tempi) mentre un'ulteriore comunicazione al Cliente / Utente sarà effettuata nel momento in cui gli interventi relativi al reclamo sono conclusi. Il Responsabile del trattamento, coordina l'intervento coinvolgendo le funzioni necessarie.

In caso di evidente responsabilità del Consulente, il RSQ, valuta le azioni inerenti la qualifica del Consulente stesso.

L'analisi statistica dei reclami effettuata dal RSQ permette di elaborare i dati raccolti che saranno oggetto di riflessione e valutazione durante il riesame della direzione e può dare origine ad azioni gestite in accordo con la PG8.5A "Azioni correttive e preventive". Questa analisi viene effettuata su tutti i reclami, siano questi stati accettati o no, i reclami non accettati possono, infatti, se ripetitivi, essere comunque indicativi di deficienze interne al sistema.

### 8.2.2. Audit interni

#### Generalità

Gli Audit rappresentano uno strumento fondamentale per la corretta attuazione ed il continuo miglioramento del Sistema di Gestione Qualità. Essi costituiscono il mezzo per l'esame sistematico delle attività aziendali che hanno influenza sui servizi erogati. La loro esecuzione viene pianificata nel corso dei Riesami della Direzione al fine di analizzare periodicamente tutti i processi aziendali tenendo presenti i risultati delle precedenti Audit.

Gli Audit dovranno analizzare la conformità di tutti gli aspetti del sistema di gestione Qualità ma in particolare dovranno concentrarsi su aspetti specifici indicati sempre dalla Direzione nel corso dei Riesami.

MADE IN BIT conduce normalmente l'attività di audit del Sistema di Gestione Qualità su tutte le attività che hanno influenza sui servizi erogati, con l'intento di:

- verificare la corretta applicazione di quanto pianificato nel Manuale di Gestione Qualità e nelle Procedure;
- valutare l'efficacia del Sistema di Gestione Qualità nel conseguire gli obiettivi fissati;
- individuare le carenze del Sistema di Gestione Qualità;

- verificare il raggiungimento degli obiettivi definiti dal Riesame della Direzione;
- verificare il rispetto delle prescrizioni legali e delle altre prescrizioni contrattuali;
- verificare le richieste espresse dai responsabili di funzione relativamente ad attività e/o personale di loro competenza.

#### Responsabilità e competenze per gli Audit

Gli Audit sono effettuati da personale, interno o esterno, adeguatamente addestrato e diverso da quello che ha effettuato le attività oggetto di verifica, secondo le modalità definite nella Procedura PG8.2B "Audit". Per ogni audit viene individuato un responsabile che deve conoscere le problematiche connesse all'oggetto, deve avere capacità e competenze tecniche nelle attività sottoposte a verifica, deve essere formato ed avere specifica esperienza relativa alla conduzione ed all'esecuzione degli audit, deve avere l'autorità di prendere le decisioni finali.

#### Attuazione degli Audit

Il RSQ, in accordo con le indicazioni contenute nella PG8.2B "Audit", deve assicurare:

- La disponibilità della documentazione di riferimento.
- L'eventuale preparazione di liste di riscontro.
- L'assegnazione dell'incarico a personale competente come sopra indicato.
- La notificazione delle date e dei tempi per la verifica al Responsabile dell'area sottoposta a verifica.

Ogni verifica prevederà, anche in forma molto sintetica:

- la redazione del piano della verifica (se diverso da quello attuato nella visita precedente o se è modificato il personale sottoposto a verifica);
- la registrazione nei documenti predisposti delle evidenze e delle eventuali non conformità;
- la redazione del rapporto nel quale verranno riportati, sempre in maniera molto sintetica, osservazioni sulle non conformità, giudizio sulla conformità e capacità del sistema a conseguire gli obiettivi;
- un giudizio sulla conoscenza del Sistema Gestione Qualità.

Il Rapporto, compilato a conclusione dell'attività a cura del gruppo di verifica, viene illustrato ai Responsabili delle funzioni coinvolte.

Il rapporto può contenere la programmazione di eventuali ulteriori visite ispettive per verificare che eventuali non conformità emerse siano state risolte.

Il RSQ, ricevuto il rapporto di Audit e valutato l'andamento della visita, qualora ritenga di proporre ulteriori azioni da intraprendere, le comunicherà al personale interessato.

La valutazione dei risultati degli Audit e l'autorizzazione alle eventuali azioni correttive è di competenza del RSQ che, in tal caso, deve provvedere a coinvolgere il personale dell'area verificata per la pianificazione e l'attuazione delle Azioni Correttive.

L'attuazione delle azioni correttive richieste viene verificata, per valutare gli effetti da queste ottenuti e decidere di conseguenza se applicarne altre.

L'analisi della documentazione di registrazione degli Audit costituisce elemento fondamentale in fase di Riesame del Sistema di Gestione Qualità.



### 8.3. Gestione delle non conformità

Per Non Conformità si intende il mancato soddisfacimento di un requisito, quale:

- Normativa di riferimento.
- Accordi volontari, impegni sottoscritti e contratti.
- Norme, procedure ed istruzioni e qualsiasi altra responsabilità volontaria prevista dal Sistema di Gestione Qualità.
- Limiti di legge o limiti interni.
- Servizi non conformi ai relativi requisiti.

#### Classificazione delle non conformità

Le Non Conformità sono così suddivise:

- NC di Sistema: sono le NC rilevate sul Sistema di Gestione Qualità che si riferiscono a difformità rispetto a quanto riportato nelle Norme per le quali è certificato o rispetto alle prescrizioni contrattuali.
- NC Documentali: sono quelle relative a carenze nella definizione dei requisiti rispetto ai quali misurare la conformità di uno specifico servizio e carenze nella registrazione del livello qualitativo raggiunto dal servizio che lasciano indeterminata la conformità del servizio.
- NC di Processo: sono relative ad inadempienze nell'applicazione delle regole del Sistema di Gestione Qualità della MADE IN BIT che possono indurre incertezza circa la conformità del servizio.

#### Gestione delle NC

Chiunque rilevi una Non Conformità lo comunica al RSQ (verbalmente o tramite e-mail), che provvederà a registrarla nel "Registro delle Non Conformità" come indicato nella Procedura PG 8.3 A "Gestione delle Non Conformità".

Ove necessario le azioni da intraprendere ed i tempi di trattamento sono concordate con il RES.

In seguito alla decisione relativa al trattamento ritenuto più opportuno per la Non Conformità rilevata, il responsabile del trattamento provvede a svolgere le seguenti attività:

- applicare le azioni relative al trattamento della Non Conformità;
- comunicare la corretta attuazione della risoluzione della Non Conformità al responsabile della registrazione;
- richiedere la verifica del corretto trattamento al responsabile della verifica.

Ai fornitori / Consulenti può essere contrattualmente richiesto il loro impegno per gestire le Non Conformità e rispettare quanto previsto dalla MADE IN BIT nel presente Manuale di Gestione.

### 8.4. Analisi dei dati

In preparazione del Riesame della Direzione il RSQ raccoglie ed analizza i dati appropriati per dimostrare l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di gestione

per la qualità e per valutare dove possa essere realizzato il miglioramento continuo dell'efficacia del sistema stesso.

### 8.5. Miglioramento

#### 8.5.2. Azioni correttive

Le Azioni Correttive sono volte all'eliminazione delle cause che hanno determinato Non Conformità con lo scopo di prevenire il loro ripetersi.

Le Azioni Correttive devono intendersi come la ricerca e l'eliminazione delle cause dei difetti stessi a prescindere dal trattamento della singola Non Conformità.

MADE IN BIT, al fine di migliorare continuamente il proprio Sistema di Gestione Qualità, ha assegnato al RSQ la responsabilità di raccogliere tutte le informazioni circa la possibilità di attuare Azioni Correttive. Tutto il personale è invitato a segnalare al proprio responsabile ogni suggerimento; sarà il responsabile a valutare l'opportunità di proporre l'Azione Correttiva al RSQ.

Il RSQ, inoltre, periodicamente e comunque in preparazione dei Riesami della Direzione provvede ad effettuare l'analisi statistica di tutte le Non Conformità (comprese quelle originate dai Reclami dei Clienti) per individuare eventuali ripetitività indotte da carenze o mal funzionamenti del Sistema di Gestione Qualità, l'analisi dettagliata delle Non Conformità episodiche ma rilevanti, l'analisi di tutti i nuovi verbali di audit interni o esterni e proposte di miglioramento da essi scaturiti, l'esame delle registrazioni, l'analisi delle misurazioni della soddisfazione del cliente, ecc.

Le Azioni Correttive sono volte all'eliminazione delle cause che hanno determinato Non Conformità con lo scopo di prevenire il loro ripetersi. Le Azioni Correttive devono intendersi come la ricerca e l'eliminazione delle cause dei difetti stessi a prescindere dal trattamento della singola Non Conformità.

Le Azioni Correttive sono gestite dal RSQ in accordo con le prescrizioni della PG8.5A "Azioni Correttive e Preventive".

#### 8.5.3. Azioni preventive

Le Azioni Preventive sono volte all'eliminazione delle cause di Non Conformità potenziali con l'obiettivo di evitare che queste si verifichino.

L'analisi del raggiungimento degli obiettivi, gli indici di monitoraggio ed i dati ottenuti anche per mezzo di tecniche statistiche sui servizi e sui processi ed i verbali degli Audit, sono la base per la formulazione della necessità di Azioni Preventive.

Durante il Riesame della Direzione vengono analizzati gli indicatori al fine di individuare interventi possibili atti a prevenire potenziali cause di Non Conformità e/o l'avvio di processi di miglioramento in termini aziendali.

Le Azioni Preventive sono gestite dal RSQ in accordo con le prescrizioni della PG8.5A "Azioni Correttive e Preventive".



## Sommario

1.SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE.....	1
1.1.Struttura e scopo del presente manuale .....	1
1.2.Campo di applicazione.....	1
1.3.Presentazione dell'organizzazione.....	2
2.RIFERIMENTI NORMATIVI .....	2
3.TERMINI E DEFINIZIONI .....	2
3.1.Definizioni.....	2
3.2.Abbreviazioni ed Acronimi.....	2
4.SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ .....	3
4.1.Requisiti generali .....	3
<i>Comprendere l'organizzazione ed il suo contesto.....</i>	3
<i>Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate.....</i>	3
<i>Conoscenza organizzativa.....</i>	3
<i>Ambito di applicazione.....</i>	3
<i>Interazione tra i processi del Sistema di Gestione Qualità.....</i>	4
4.2.Requisiti generali relativi alla documentazione .....	5
4.2.1.Generalità .....	5
4.2.2.Manuale della Qualità.....	5
4.2.3.Gestione dei documenti.....	5
4.2.4.Gestione delle registrazioni .....	6
5.RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE .....	6
5.1.Impegno della Direzione.....	6
5.2.Attenzione focalizzata ai portatori di interesse .....	6
5.3.Politica della Qualità.....	7
<i>Conoscenza, applicazione ed aggiornamento della politica .....</i>	7
5.4.Pianificazione.....	8
5.4.1.Obiettivi e miglioramento .....	8
5.4.2.Pianificazione del sistema di gestione per la qualità .....	9
5.5.Ruoli, responsabilità e autorità.....	9
5.5.1.Responsabilità ed autorità .....	9
5.5.2.Rappresentante della Direzione per il Sistema di Gestione Qualità .....	9
5.5.3.Comunicazione .....	9
5.6.Riesame della Direzione .....	10
5.6.1.Generalità .....	10
5.6.2.Elementi in ingresso per il riesame .....	10
5.6.3.Elementi in uscita dal riesame .....	10
6.GESTIONE DELLE RISORSE .....	11
6.1.Messa a disposizione delle risorse .....	11
6.2.Risorse umane.....	11
6.2.1.Generalità.....	11
6.2.2.Competenza, formazione - addestramento e comunicazione .....	11
6.3.Infrastrutture .....	11
6.4.Ambiente di lavoro.....	11
7.REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO .....	12
7.1.Pianificazione della erogazione del servizio .....	12
7.2.Acquisizione delle commesse.....	12
7.2.1.Determinazione dei requisiti relativi alle commesse .....	12
7.2.2.Riesame dei requisiti relativi alle commesse.....	12
7.3.Progettazione .....	12
7.3.1.Pianificazione della progettazione .....	12
7.3.2.Elementi in ingresso alla progettazione .....	13
7.3.3.Elementi in uscita dalla progettazione .....	13
7.3.4.Riesame della progettazione.....	13
7.3.5.Verifica della progettazione .....	13
7.3.6.Validazione della progettazione.....	13
7.3.7.Modifiche della progettazione .....	13
7.4.Approvvigionamento e qualifica dei fornitori .....	13
7.4.1.Modalità di approvvigionamento .....	13
7.4.2.Informazioni relative all'approvvigionamento .....	14
7.4.3.Verifica dei prodotti approvvigionati .....	14
7.5.Produzione e controllo .....	14
7.5.1.Tenuta sotto controllo delle attività di erogazione del servizio ..	14
7.5.2.Attività di sorveglianza .....	14
8.2.Monitoraggio e misurazione .....	14
8.2.1.Soddisfazione del Cliente .....	14
8.2.2.Audit interni .....	15
8.3.Gestione delle non conformità.....	16
8.4.Analisi dei dati .....	16
8.5.Miglioramento .....	16
8.5.2.Azioni correttive .....	16
8.5.3.Azioni preventive .....	16