



MANUALE DELLA QUALITA'

RIF. NORMA UNI EN ISO 9001:2015

REV 16 DEL 24/09/2025



ENTE CON SISTEMA QUALITÀ
CERTIFICATO

CIAS FORMAZIONE PROFESSIONALE IMPRESA SOCIALE SRL V.LE C. BATTISTI 10 - 22100 COMO ITALIA

TEL. 031 262322 FAX 031 4312018 Cod. Fisc. e P.IVA 02540750136 CCIAA 266176

E-MAIL info@ciasformazione.com posta certificata: ciasformazione@startpec.it

INDIRIZZO INTERNET: www.ciasformazione.com Capitale Sociale : € 100.000 i.v.

Operatore servizi istruzione e formazione professionale e servizi al lavoro
accreditato dalla Regione Lombardia



STATO DELLE REVISIONI DEL MANUALE DELLA QUALITA'

REVISIONE	DATA	MOTIVAZIONE	CAPITOLO/I
00	02.09.2002	Emissione documento	/
01	02.04.2004	Revisione documento x adeguamento alle linee guida Regione Lombardia	Copertina 1,2,4
02	22/11/2005	Annullamento esclusione proprietà del cliente	Copertina 1,2,4
03	02/10/2008	revisione documento x adeguamento a nuova ragione sociale e accreditamento	Copertina - 1,2
04	24/11/2008	Aggiornamento riferimenti normativi eliminazione norme superate	Copertina - 2
05	21/10/2009	Revisione documento x adeguamento a nuova ISO 9001:2008 e a nuovo accreditamento servizi lavoro	Copertina - 1,2,3
06	15/11/2010	Aggiornamento della ragione sociale	Copertina - 4
07	07/11/2011	Aggiornamento indirizzo sede secondaria Aggiornato l'elenco dei servizi al lavoro Aggiornato elenco procedure	Copertina - 1 e 4
08	12/09/2012	Aggiornato elenco procedure_ modelli_ Cambio struttura societaria	Copertina
09	12/09/2013	Cambio carta intestata	Copertina
10	05/09/2014	Aggiornato elenco procedure_ modelli_ Cambio struttura societaria_ Cambio carta intestata	Copertina 2/4
11	06/09/2016	Adeguamento nuova versione norma 9001:2015	Tutti
12	17/05/2017	Aggiornamento della Politica della Qualità	5.2.1 – 5.2.2
13	14/09/2020	Aggiornamento della Politica della Qualità	5.2.1 – 5.2.2
14	01/07/2021	Cambio logo certificatore	Copertina
15	11/09/2024	Aggiornamento della Politica della Qualità	5.2.1 – 5.2.2
16	24/09/2025	Introdotta "Contesto ambientale (transizione ecologica e cambiamento climatico)"	4.2

Sonia Bianchi	Cini Eleonora
ELABORATO R.Q.	APPROVATO D.G.

N° COPIA

CONTROLLATA

NON CONTROLLATA



INDICE DEI CONTENUTI DEL MANUALE DELLA QUALITA'

0. Introduzione	5
1. PRESENTAZIONE AZIENDA, SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	5
1.1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	5
2. RIFERIMENTI NORMATIVI	6
3. TERMINI E DEFINIZIONI	6
4. CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE	8
4.1. COMPRENDERE L'ORGANIZZAZIONE E IL SUO CONTESTO	8
4.2. COMPRENDERE LE ESIGENZE E LE ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE	11
4.3. DETERMINARE IL CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'	11
4.4. SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ E I RELATIVI PROCESSI	13
4.5. <i>Interazione tra i Processi del S.G.Q.</i>	16
5. LEADERSHIP	17
5.1. LEADERSHIP E IMPEGNO	17
5.1.1. Generalità	17
5.1.2. Focalizzazione sul cliente	17
5.2. POLITICA	18
5.2.1. Stabilire la politica per la qualità	18
5.2.2. Comunicare la politica per la qualità	20
5.3. RUOLI RESPONSABILITA' E AUTORITA' NELL'ORGANIZZAZIONE	21
6. PIANIFICAZIONE	22
6.1. AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITA'	22
6.2. OBIETTIVI PER LA QUALITA' E PIANIFICAZIONE PER IL LORO RAGGIUNGIMENTO	22
6.3. PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE	22
7. SUPPORTO	23
7.1. RISORSE	23
7.1.1. Generalità	23
7.1.2. Persone	23
7.1.3. Infrastrutture	23
7.1.4. Ambiente per il funzionamento dei processi	24
7.1.5. Risorse per il monitoraggio e la misurazione	24
7.1.6. Conoscenza organizzativa	24
7.2. COMPETENZA	24
7.3. CONSAPEVOLEZZA	25
7.4. COMUNICAZIONE	25
7.5. INFORMAZIONI DOCUMENTATE	26
7.5.1. Generalità	26
7.5.2. Creazione e aggiornamento	26
7.5.3. Controllo delle informazioni documentate	26
8. ATTIVITA' OPERATIVE	28
8.1. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO OPERATIVI	28
8.2. REQUISITI PER I PRODOTTI E I SERVIZI	28
8.2.1. Comunicazione con il cliente	28
8.2.2. Determinazione dei requisiti relativi ai prodotti e servizi	28
8.2.3. Riesame dei requisiti relativi ai prodotti e servizi	28
8.2.4. Modifiche ai requisiti per prodotti e servizi	29



8.3.	PROGETTAZIONE E SVILUPPO DI PRODOTTI E SERVIZI	29
8.3.1.	Generalità	29
8.3.2.	Pianificazione della progettazione e dello sviluppo	29
8.3.3.	Input alla progettazione e allo sviluppo	29
8.3.4.	Controlli della progettazione e sviluppo	29
8.3.5.	Output dalla progettazione e dallo sviluppo.....	29
8.3.6.	Modifiche della progettazione e sviluppo	30
8.4.	CONTROLLO DEI PROCESSI, PRODOTTI E SERVIZI FORNITI DALL'ESTERNO.....	30
8.4.1.	Generalità	30
8.4.2.	Tipo ed estensione del controllo.....	30
8.4.3.	Informazioni ai fornitori esterni	31
8.5.	PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI	31
8.5.1.	Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi.....	31
8.5.2.	Identificazione e rintracciabilità.....	31
8.5.3.	Proprietà che appartengono ai Clienti o ai fornitori esterni	31
8.5.4.	Preservazione.....	31
8.5.5.	Attività di Post Consegna.....	31
8.5.6.	Controllo delle modifiche.....	32
8.6.	RILASCIO DI PRODOTTI E SERVIZI.....	32
8.7.	CONTROLLO DEGLI OUTPUT NON CONFORMI.....	32
9.	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI.....	33
9.1.	MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE	33
9.1.1.	Generalità	33
9.1.2.	Soddisfazione del Cliente.....	33
9.1.3.	Analisi e valutazione	33
9.2.	AUDIT INTERNO	34
9.3.	RIESAME E DIREZIONE	34
9.3.1.	Generalità	34
9.3.2.	Input al riesame di direzione	35
9.3.3.	Output del riesame di direzione.....	36
10.	MIGLIORAMENTO	37
10.1.	GENERALITÀ	37
10.2.	NON CONFORMITÀ E AZIONI CORRETTIVE	37
10.3.	MIGLIORAMENTO CONTINUO	37



0. INTRODUZIONE

Denominazione:	CIAS Formazione Professionale Impresa Sociale Srl
Forma Giuridica:	Società a responsabilità limitata
Legale Rappresentante	Eleonora Cini
N° Partita I.V.A. – C.F.:	02540750136
Sede:	V.le C. Battisti 10 22100 Como
Telefono:	031 262322
Fax:	031 4312018
CCIAA	266176
Mail:	info@ciasformazione.com
PEC:	ciasformazione@startpec.it
Attività:	Progettazione ed erogazione di corsi di formazione e servizi al lavoro. Operatore servizi istruzione e formazione professionale e servizi al lavoro accreditato dalla Regione Lombardia.

1. PRESENTAZIONE AZIENDA, SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

1.1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Lo scopo di questo Manuale è quello di presentare il sistema di gestione per la qualità di CIAS e di descrivere le disposizioni generali relative alla gestione per la qualità dei servizi forniti.

Il campo di applicazione è riportato al capitolo 4.3 del presente manuale.

Il Sistema di Gestione Qualità di CIAS è applicato a tutte le attività previste dallo stesso.

Il sistema di gestione per la qualità descritto dal presente manuale è lo strumento per:

- *dimostrare la capacità di fornire, in modo coerente e costante, servizi che ottemperino alle richieste del mercato e a quelli cogenti applicabili.*
- *accrescere la soddisfazione dell'utenza attraverso una efficace gestione del sistema, ivi inclusi i processi per migliorare in continuità il sistema.*
- *raggiungere gli obiettivi di miglioramento per la qualità.*

Rispetto ai requisiti specificati dalla norma di riferimento UNI EN ISO 9001:2015, CIAS non applica i seguenti requisiti:

Punto Norma	Titolo punto Norma	Motivazione di esclusione
7.1.5	Risorse per il monitoraggio e la misurazione	L'Ente di Formazione in funzione all'attività svolta, non esegue misurazioni da un punto di vista tecnico, dato che eroga principalmente servizi per l'educazione.



OSA (Obiettivi Specifici Apprendimento): Gli OSA si costituiscono quali standard di apprendimento degli allievi ed obiettivi minimi dei percorsi formativi.

Dote: la Dote Formazione e la Dote Lavoro sono risorse per la persona. In particolare, sono Doti erogate dalla Regione Lombardia e destinate a chi ha perso il lavoro, ma anche a chi vuole migliorare, crescere, cambiare e aumentare le opportunità professionali.

PIP (Piano Intervento Personalizzato): documento sottoscritto tra operatore accreditato e beneficiario, costituisce lo strumento attraverso il quale si individua il percorso ottimale per il soggetto e si regola l'accesso alla fruizione dei servizi. Risponde all'esigenza di programmare una serie di iniziative declinate sulle caratteristiche specifiche di ciascun interlocutore.

Per la terminologia relativa alla Qualità il riferimento è quello della Norma:

- **UNI EN ISO 9000:2015** *Sistemi di gestione per la qualità. Fondamenti e terminologia.*
- **UNI EN ISO 9001:2015** *Sistemi di gestione per la qualità. Requisiti.*



4. CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

4.1. COMPRENDERE L'ORGANIZZAZIONE E IL SUO CONTESTO

Il CIAS nasce alla fine degli anni settanta per iniziativa di un gruppo di acconciatori comaschi che si propone come punto di riferimento nel settore dell'acconciatura: inizialmente infatti il CIAS, acronimo di Centro Istruzione Acconciatura Signora, organizza esclusivamente corsi di formazione per dipendenti e titolari acconciatori.

Negli anni ottanta l'attività si sviluppa, con riconoscimento da parte della Regione Lombardia del corso di estetica applicata, nel 1983, e di quello di acconciatura nel 1986.

Negli anni novanta il Centro amplia i propri interessi nel campo della formazione partecipando a progetti Socrates e Leonardo finanziati dal Fondo Sociale Europeo e relativi alla mobilità in Europa di giovani iscritti ai corsi di acconciatura e di estetica. Progetta e realizza altresì corsi FSE, obiettivo 4, rivolti alla formazione specialistica di operatori del settore acconciatura ed estetica.

Nel 2000 l'attività di formazione si indirizza sempre più verso la realizzazione di progetti formativi con patrocinio pubblico, dell'Amministrazione Provinciale, della Regione Lombardia e del Fondo Sociale Europeo: per allievi, apprendisti e titolari di piccole imprese. Cambia anche il nome dell'azienda, caratterizzandosi come Centro di Formazione Professionale: CIAS Formazione Professionale.

Nel luglio del 2002 l'Ente di formazione viene accreditato dalla Regione Lombardia secondo le norme della DGR n. 6251 del 1 ottobre 2001 come ente abilitato a fornire formazione e orientamento con finanziamento pubblico su tutto il campo della formazione professionale.

Nel maggio del 2008 la scuola trasforma la propria ragione sociale in CIAS Formazione Professionale Impresa Sociale Srl.

Nel settembre dello stesso anno, con riferimento al Decreto regionale 2298 del 07/03/2008 che fissa i requisiti e le modalità operative, viene accreditata dalla Regione Lombardia come Operatore servizi istruzione e formazione professionale e inserita nell'apposito Albo regionale.

Nell'aprile 2009, con riferimento al Decreto regionale 2299 del 07/03/2008 che fissa i requisiti e le modalità operative, viene accreditata dalla Regione Lombardia come Operatore servizi al lavoro e inserita nell'apposito Albo regionale.

Nel 2011 CIAS sposta la sua sede in via Cesare Battisti 10, in un nuovo insediamento moderno e funzionale.

Nel 2020 CIAS avvia la fusione per incorporazione con Starting Work con cui attiverà una gestione dei servizi sinergica. La fusione avrà pieno svolgimento verso settembre 2021. Nel frattempo, le sue società manterranno organizzazioni separate, anche se la collaborazione tra i due enti è già quotidiana e funzionante

Mercato di orientamento

Il Mercato a cui l'Azienda si rivolge è prevalentemente quello dei ragazzi che sono in possesso del diploma di Scuola secondaria di I grado, oltre a quello degli operatori del settore acconciatura ed estetica e a quello degli apprendisti.

L'accreditamento di recente acquisizione consentirà all'EDF di proporsi sul mercato a tutti i livelli della formazione (DDIF, superiore e continua; area svantaggio e adulti disoccupati).

Altro mercato interessato è quello dei disoccupati nel settore acconciatura ed estetica in quanto CIAS offre anche servizi di inserimento al lavoro.

Prodotti/servizi forniti

L'Azienda ai sensi della Legge regionale 6/08/2007 n. 19 "Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia" e successive modificazioni è abilitata ad attuare corsi di formazione professionale.

Al termine dei corsi gli alunni conseguono l'attestato di qualifica: **acconciatore** o **estetista**.



Successivamente possono ottenere, con un ulteriore anno di frequenza, la specializzazione in Estetica applicata, in base alle norme della legge 04.01.1990 n. 1 e in Acconciatura in base alle norme della Legge 174/2005, che permette l'esercizio di attività in proprio. Per i corsi in DDIF il percorso formativo si svilupperà dall'anno 2010/11 in quadriennio al termine del quale l'allievo potrà iscriversi al V anno di imminente istituzione, propedeutico all'accesso all'università.

L'Azienda svolge anche corsi di formazione rivolti agli apprendisti, previa convenzione e finanziamento da parte dell'Amministrazione Provinciale, su fondi regionali.

Il Centro di Formazione realizza altresì progetti corsuali finanziati da Fondi pubblici relativi allo sviluppo della formazione continua, della flessibilità del mercato del lavoro e della competitività delle piccole e medie imprese.

Progetta e realizza tirocini all'estero per allievi dei corsi formativi di base nell'ambito del Progetto Leonardo da Vinci, Erasmus e mobilità all'estero finanziati da Regione Lombardia.

CIAS si occupa, inoltre, di fornire servizi al lavoro, in quanto provvisto dell'esperienza e degli indispensabili accrediti regionali per esercitarli. Tali servizi consistono nell'orientare le persone a comprendere le proprie attitudini e individuare le competenze spendibili nel mercato del lavoro, supportate con corsi di formazione, coaching, accompagnamento al lavoro, tirocinio e apprendistato.

Sono i servizi richiesti dal piano Garanzia Giovani, il recente contributo della comunità Europea al contrasto della disoccupazione giovanile. Con esso, la comunità dà mandato alle regioni di sviluppare strategie di politiche attive di orientamento, istruzione, formazione e inserimento lavorativo i cui beneficiari sono giovani che non abbiano compiuto 30 anni.

CIAS si occupa di servizi al lavoro effettuando:

- Orientamento di base	- Colloquio specialistico
- Tutoring e counseling orientativo	- Bilancio di competenze
- Creazione rete di sostegno	- Definizione del percorso
- Stage	- Scouting aziendale e ricerca attiva del lavoro
- Colloquio di accoglienza I livello	- Monitoraggio, coordinamento, gestione
- Consulenza e supporto auto imprenditorialità	- Tutoring e accompagnamento ai tirocini
- Accoglienza	- Inserimento lavorativo
- Colloquio individuale di II livello (specialistico)	- Coaching
- Tutoring e accompagnamento allo stage	
- Tutoring e accompagnamento al training on the job	

Principali processi, tecnologie, impianti, attrezzature

I principali processi gestiti da CIAS si riconducono alle seguenti attività principali: *formazione e orientamento servizi al lavoro*.

Tali processi costituiscono il campo di applicazione del Sistema di gestione per la qualità di CIAS Formazione Professionale Impresa Sociale S.r.l.

Il Sistema comprende i requisiti indicati nella Delibera della Regione Lombardia per l'accreditamento dei soggetti che erogano attività di formazione e orientamento, DGR n. 13083 del 23/05/2003, a seguito dell'applicazione della DGR n. 6251 del 01/10/2001, nel DDG 9026 del 06/08/2007 "Modello di rating" e nel decreto regionale n. 2298 del 07/03/08 e successive modificazioni e nel decreto regionale n. 2299 del 07/03/08.



A. Requisiti relativi alle prestazioni e ai processi di erogazione

A.1. Linee guida per la gestione dei processi

A.2. Indici di efficienza

A.3. Indici di efficacia

B. Requisiti relativi ai soggetti erogatori

B.1. Dotazione logistica

B.2. Situazione economico-finanziaria

B.3. Disponibilità di competenze professionali

B.4. Relazioni con il territorio

con i relativi indicatori calcolati dal responsabile qualità.

Nell'ambito dei processi individuati si evidenziano le seguenti fasi:

Diagnosi:

Rilevazione del fabbisogno formativo e della domanda di orientamento.

Progettazione:

Progettazione di massima e di dettaglio di un'azione corsuale; pianificazione dei programmi e dei servizi di informazione e orientamento.

Erogazione:

Insegnamento e realizzazione stage; gestione dell'accoglienza e consulenza orientativa.

Monitoraggio e valutazione:

Monitoraggio e valutazione dei risultati delle azioni formative e dei programmi di orientamento.

Relazioni con l'esterno:

Gestione delle relazioni locali con le imprese, le istituzioni e ricerca di partnership in ambito europeo; promozione dei servizi orientativi della struttura.

Coordinamento e direzione:

Definizione strategie organizzative e commerciali, pianificazione e coordinamento delle risorse umane.

Amministrazione:

Gestione della contabilità, controllo economico, rendicontazione delle spese e gestione amministrativa del personale

La struttura per erogare il servizio formativo si avvale di cinque laboratori:

- due laboratori di acconciatura
- due laboratori di estetica,
- un laboratorio di informatica.

Le attrezzature sono tecnologicamente avanzate e sono sottoposte ad un programma di manutenzione periodica per garantirne l'efficienza e la sicurezza.

Motivazioni all'origine del progetto

L'Azienda opera da parecchi anni nel settore della formazione, ha acquisito una notevole esperienza, viene riconosciuta ed apprezzata dal mercato di riferimento e dagli interlocutori istituzionali.

La ricerca di un servizio basato su uno strumento più completo e metodico in grado di garantire un'efficiente e corretta gestione aziendale da un lato e la necessità di accreditarsi come struttura che



eroga attività di formazione e orientamento presso la Regione Lombardia dall'altro, hanno indotto l'azienda a intraprendere il percorso di implementazione di un Sistema di Gestione per la Qualità riferito alla Norma **UNI EN ISO 9001:2015**.

4.2. COMPRENDERE LE ESIGENZE E LE ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE

Si riportano di seguito le parti interessate individuate dall'organizzazione e i principali requisiti relativi.

P.I. Interne

Soci - stakeholders

Amministratori

Lavoratori e collaboratori

Docenti

P.I. Esterne principali

Allievi

Genitori

Clienti di "Scuola Impresa" (servizio di acconciatura ed estetica aperto al pubblico)

Fornitori

Contesto ambientale (transizione ecologica e cambiamento climatico)

P.I. Esterne secondarie ed istituzionali

Istituti concorrenti

Banche, istituti di credito e compagnie di assicurazione

Enti di controllo e di normazione

Comune di Como

Provincia di Como

Regione Lombardia

Stato Italiano

I requisiti delle parti interessate sono riportati in maniera completa, sul documento "Campo di applicazione", l'analisi dettagliata nel documento di analisi DIR.06.MO "Risk analysis".

4.3. DETERMINARE IL CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'

Il campo di applicazione è il seguente:

Progettazione ed erogazione di corsi di formazione e servizi al lavoro

Come riportato sul documento "Campo di applicazione", valgono i seguenti punti:

Descrizione principale	Progettazione ed erogazione di corsi di formazione e servizi al lavoro
<i>Tipologia di prodotti e servizi offerti</i>	<i>Corsi di formazione professionalizzanti per parrucchieri ed estetiste Erogazione di servizi al lavoro Servizio di Scuola Impresa Attività di tutor</i>
<i>Esclusioni</i>	<i>7.1.5</i>



<p>Fattori interni / esterni rilevanti</p>	<p>INTERNI</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>formazione e preparazione del personale docente</i>- <i>presenza di laboratori attrezzati</i>- <i>strumenti informatici adeguati (internet)</i>- <i>disponibilità / accesso a normative di settore</i> <p>ESTERNI</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>utilizzo di fornitori qualificati e certificati presenti sul mercato da tempo</i>- <i>collaborazione con Regione Lombardia ed enti erogatori di finanziamenti</i>- <i>settore regolamentato (enti di controllo)</i>- <i>fattori economici (tributi, insolvenza clienti)</i>- <i>fattori fiscali (scelta banche e condizioni vantaggiose)</i>- <i>innovazione e tecnologia</i>
<p>Identificazione e Requisiti delle parti interessate</p>	<p>INTERNE</p> <p>SOCI / STAKEHOLDERS</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Società profittevole, con adeguato capitale sociale</i>- <i>Organizzazione del lavoro e dell'offerta formativa adeguata alle richieste</i>- <i>Soddisfazione dei clienti (genitori e studenti)</i>- <i>Società con adeguata assicurazione</i>- <i>Sviluppo servizi alternativi alla formazione</i>- <i>società con capacità di partecipare a bandi e ottenere finanziamenti</i>- <i>società con organizzazione del lavoro adeguata al mercato e alla produzione eseguita</i> <p>LAVORATORI / DOCENTI/COLLABORATORI</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>stabilità posto di lavoro</i>- <i>guadagno/stipendio adeguato</i>- <i>formazione adeguata</i>- <i>organico numericamente adeguato</i>- <i>buon contesto lavorativo</i>- <i>rispetto contratto di lavoro</i> <p>ESTERNI PRINCIPALI</p> <p>ALLIEVI / GENITORI</p> <ul style="list-style-type: none">- <i>rispetto del piano formativo</i>- <i>buona preparazione</i>- <i>possibilità di inserimento lavorativo al termine del percorso di studi</i>



	<p>CLIENTI DI SCUOLA IMPRESA</p> <ul style="list-style-type: none">– servizio conforme alle richieste– servizio offerto veloce ed economico– qualità dei prodotti utilizzati <p>FORNITORI</p> <ul style="list-style-type: none">– società solvente e presente sul mercato con continuità– società preferibilmente certificate <p>STAKEHOLDER ESTERNI SECONDARI E ISTITUZIONALI</p> <hr/> <p>BANCHE- ISTITUTI DI CREDITO – COMPAGNIE DI ASSICURAZIONE</p> <ul style="list-style-type: none">– società solvente e finanziariamente solida– società con indici di bilancio positivi (es. cash flow,..)– società presente sul mercato con continuità <p>ENTI DI CONTROLLO / STATO-REGIONE-PROVINCIA</p> <ul style="list-style-type: none">– società rispondente ai requisiti cogenti applicabili– conformità durante le verifiche ispettive– società rispondente alle imposte statali– società rispondente ai requisiti cogenti in termini fiscali– società rispondente ai requisiti cogenti in termini etici
--	---

4.4. SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ E I RELATIVI PROCESSI

CIAS ha stabilito, documentato, attuato e mantiene aggiornato un sistema di gestione per la qualità in accordo ai requisiti della Norma UNI EN ISO 9001; inoltre provvede a migliorarne con continuità l'efficacia.

L'azienda ha provveduto a:

- *identificare i processi necessari per il sistema di gestione per la qualità e la loro applicazione;*
- *stabilire la sequenza e le interazioni tra questi processi;*
- *stabilire i criteri ed i metodi necessari per assicurare l'efficacia dell'operatività e del controllo di questi processi;*
- *assicurare la disponibilità delle risorse e delle informazioni necessarie per attuare e monitorare questi processi;*
- *monitorare, misurare ed analizzare questi processi;*
- *attuare le azioni necessarie per conseguire i risultati pianificati ed il miglioramento continuativo di questi processi.*

L'insieme delle informazioni documentate del sistema di gestione per la qualità di CIAS è composta da:

- *il presente manuale del Sistema Qualità,*
- *le procedure (informazioni documentate che descrivono attività e processi aziendali)*
- *le istruzioni (informazioni documentate che descrivono tecnicamente attività aziendali)*
- *le registrazioni*
- *documenti tecnici/specifiche;*



Procedure documentate e matrice delle attività e delle responsabilità

Il sistema di gestione per la qualità è descritto nella documentazione di sistema e in particolare nelle seguenti procedure documentate:

CODICE	TITOLO PROCEDURA
AMM.01.PR	Selezione e qualifica dei fornitori
AMM.02.PR	Gestione acquisti
DIR.01.PR	Riesame della direzione e indicatori
DIR.02.PR	Formazione e aggiornamento del personale
DIR.03.PR	Customer satisfaction
DIR.04.PR	Analisi dei rischi
FOR.01.PR	Erogazione servizi di formazione
FOR.02.PR	Progettazione e sviluppo attività formativa
LAV.01.PR	Servizi al lavoro
QUA.01.PR	Standard di redazione dei documenti del sistema di gestione per la qualità
QUA.02.PR	Gestione dei documenti del Sistema di Gestione Qualità e documentazione esterna
QUA.03.PR	Rilevazione e risoluzione non conformità, reclami e azioni correttive
QUA.04.PR	Gestione registrazioni
QUA.05.PR	Audit interni

Le procedure includono al loro interno una “matrice attività / responsabilità” che riporta:

- *I processi Aziendali necessari al sistema di gestione per la qualità, con relativa sequenza ed interazione;*
- *l'elenco analitico delle attività di ogni processo, necessarie per applicare e controllare il sistema di gestione per la qualità;*
- *la definizione analitica delle responsabilità e delle mansioni del personale per le singole attività dei processi;*
- *la definizione delle registrazioni della qualità con relative modalità di gestione e periodo di conservazione;*
- *la definizione delle modalità operative/criteri/supporti per svolgere le singole attività, od il richiamo a documentazione esplicativa (Istruzioni, schede, ecc.).*
- *la correlazione analitica tra i requisiti della Norma UNI EN ISO 9001 ed i processi e/o le attività Aziendali.*

Istruzioni operative, schede, schemi, flussi.

Sono documenti che riportano in modo dettagliato le informazioni necessarie per svolgere correttamente le attività.

Documenti tecnici/specifiche

Sono documenti in uso per la definizione delle caratteristiche dei corsi di formazione/orientamento e degli eventuali servizi connessi; fondamentalmente sono di origine esterna (capitolati del Committente, ecc.).



Registrazioni della qualità

Sono documenti che forniscono l'evidenza della conformità ai requisiti e dell'efficace funzionamento del sistema di gestione per la qualità; per tale motivo le registrazioni della qualità vengono conservate

Processi del S.G.Q.

L'Azienda ha definito le interazioni tra i processi del Sistema di Gestione per la Qualità nel seguente modo:

PROCESSI PER LA REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO
– definizione esigenze clienti
– modifiche in fase di definizione esigenze cliente
– sviluppo progettazione
– gestione ordini d'acquisto
– controllo al ricevimento
– erogazione servizio
– validazione processo
– modifiche in fase di erogazione servizio
– identificazione
– rintracciabilità
– proprietà del cliente
– gestione del magazzino

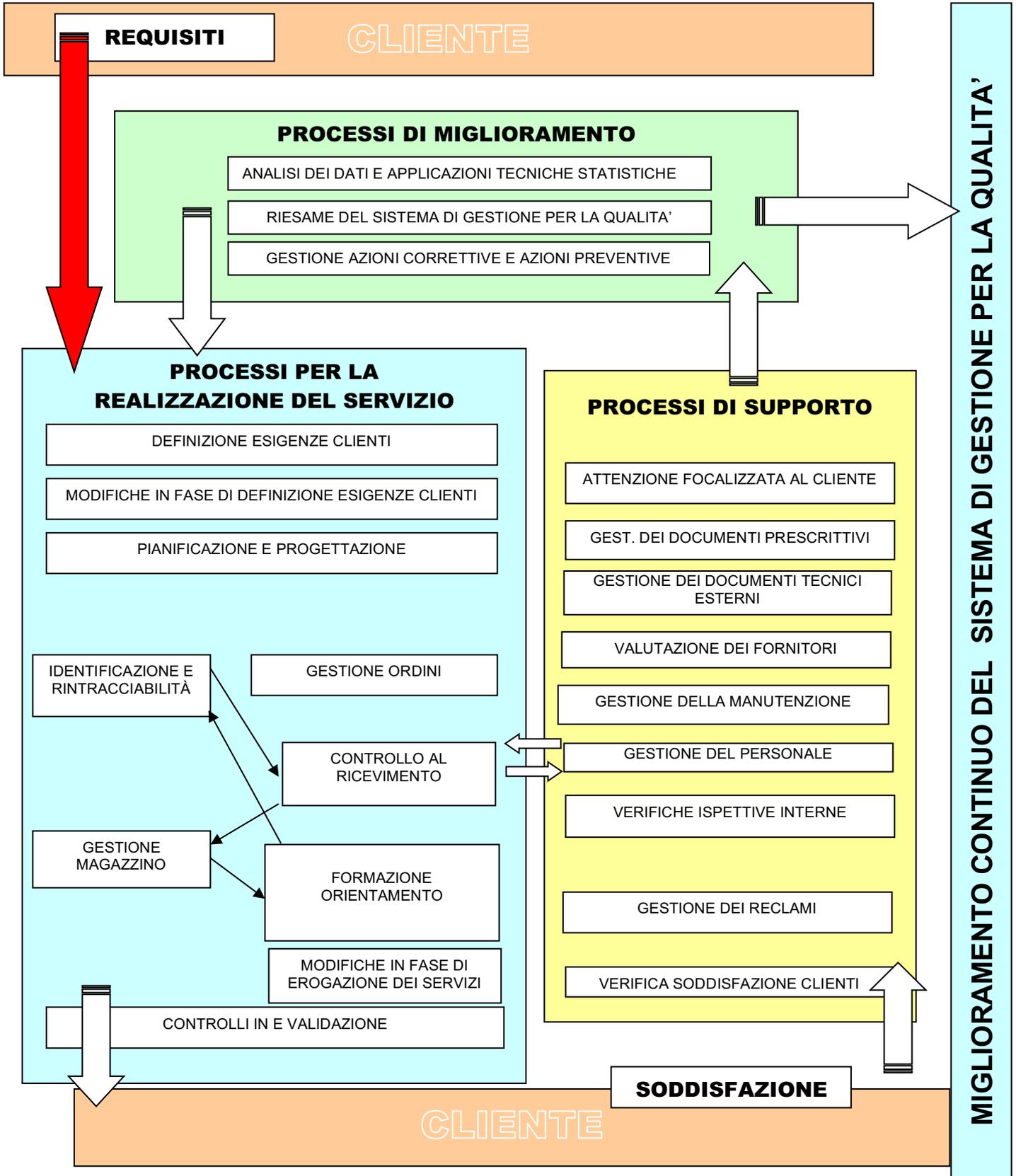
Le attività descritte nello schema, relative ai processi presenti nell'Ente di Formazione per la gestione di ogni percorso formativo/orientativo, sono integrate da una serie di processi che regolamentano attività trasversali alle singole attività e che creano le condizioni di base per la gestione delle stesse come:

PROCESSI DI SUPPORTO
– attenzione focalizzata al cliente
– gestione dei documenti prescrittivi
– gestione dei documenti tecnici
– valutazione dei fornitori
– gestione e manutenzione delle infrastrutture
– addestramento del personale
– verifiche ispettive interne
– gestione reclami
– verifica della soddisfazione dei clienti

Ai sopracitati processi trasversali si aggiungono quelli più marcatamente orientati all'organizzazione ed al miglioramento continuo come:

PROCESSI DI MIGLIORAMENTO
– analisi dei dati e indicatori di processo
– riesame del sistema di gestione per la qualità
– gestione azioni correttive
– gestione delle opportunità di miglioramento

4.5. Interazione tra i Processi del S.G.Q.





5. LEADERSHIP

5.1. LEADERSHIP E IMPEGNO

5.1.1. Generalità

Attraverso la costruzione e l'implementazione del Sistema Qualità, la Direzione della **CIAS** vuole evidenziare il proprio impegno nello sviluppo e nel miglioramento continuo della società.

Allo scopo la direzione ha:

- *costruito un sistema di rilevazione sistemica della soddisfazione del cliente*
- *condiviso i risultati di dette rilevazioni periodiche con i vari responsabili, al fine di coinvolgere l'intera organizzazione nell'ottenimento di obiettivi di miglioramento della soddisfazione del cliente*
- *analizzato, attraverso la propria struttura tecnica e commerciale, di ottemperare ai requisiti cogenti, nell'erogazione dei propri servizi*
- *organizzato la società in modo che possa ridurre l'esposizione ai rischi espressi nella valutazione dei rischi di impresa*
- *condiviso l'organizzazione con gli addetti della propria organizzazione, in modo che si possano conseguire i risultati attesi e i miglioramenti posti nell'ambito del funzionamento del sistema qualità*
- *stabilita, attuata e condivisa la Politica per la Qualità*
- *stabilita una procedura per l'effettuazione dei riesami della Direzione e per la raccolta e presentazione dei dati necessari per una corretta analisi del Sistema Qualità in sede di riesame.*

La Direzione di **CIAS** si impegna a mettere a disposizione le risorse necessarie costituite da mezzi, strumenti e Personale, per la corretta gestione del Sistema di Gestione Qualità e delle attività previste dallo stesso.

La Direzione di **CIAS** intende esercitare una costante pressione per una corretta gestione del Sistema Qualità implementato, al fine di ottenere tutti i benefici attesi e il miglioramento continuo dell'organizzazione, obiettivo primario del Sistema Qualità.

5.1.2. Focalizzazione sul cliente

La direzione di **CIAS Formazione** ha organizzato la struttura della società, diretta in prima persona dall'Amministratore Unico, in modo che siano compresi e riesaminati con continuità i "requisiti" dei clienti (allievi, genitori, aspiranti lavoratori, ...) in termini di necessità formative e di indirizzo al mondo del lavoro e in termini di requisiti normativi e cogenti.

Inoltre, la direzione di **CIAS Formazione** ha costruito un sistema di *Customer Satisfaction* per misurare, con un processo definito, la soddisfazione di allievi, genitori, aspiranti lavoratori, ..., con l'obiettivo finale di identificare le esigenze del "Cliente" e individuare le opportunità di superamento delle sue aspettative.

A tal scopo **CIAS Formazione** si è attivata nella raccolta e nel monitoraggio delle informazioni relative alla percezione del cliente su quanto l'organizzazione stessa abbia soddisfatto i requisiti del "cliente" stesso.

Il metodo scelto prevede la compilazione di questionari specificatamente studiati per tipologia di parte interessata, e successiva analisi dei risultati in indici relativi alle prestazioni qualitative percepite dal Cliente Stesso



5.2. POLITICA

5.2.1. Stabilire la politica per la qualità

La Direzione della **CIAS Formazione** ha stabilito la propria Politica per la Qualità che attesta gli impegni e gli obiettivi per i quali è responsabile.

Tale politica, formalizzata e verificata nel corso dei periodici riesami della direzione, è stata formulata in modo che:

- *risulti adeguata e appropriata alla realtà*
- *sia espressione della strategia*
- *contenga un quadro di riferimento per gli obiettivi per la qualità*
- *esprima l'impegno di tutta la struttura nel soddisfare tutti i requisiti del sistema qualità per il buon funzionamento dei processi*



La politica per la qualità emessa dalla direzione è la seguente:



POLITICA DELLA QUALITÀ

CIAS Formazione Professionale si occupa da tanti anni della formazione professionale e dei servizi al lavoro nel settore benessere (acconciatura ed estetica).

La ricerca di un servizio basato su uno strumento più completo e metodico in grado di garantire un'efficiente e corretta gestione aziendale da un lato e la necessità di accreditarsi come struttura che eroga **attività di formazione, orientamento e formazione adulti** presso la Regione Lombardia dall'altro, hanno indotto **CIAS** a dotarsi di un Sistema di Gestione per la Qualità riferito alla Norma UNI EN ISO 9001 sin dal 2002 e di un Modello di organizzazione in materia di disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche riferito al D.Lgs 231/2001.

La nostra missione è di rispondere ai bisogni formativi del territorio comasco, erogando una varietà di servizi che soddisfino le legittime esigenze di tutte le parti interessate: studenti, famiglie, personale scolastico, contesto socio-economico, Stato.

Siamo riconosciuti ed apprezzati dal mercato di riferimento e dagli interlocutori istituzionali e puntiamo a diventare punto di riferimento per acconciatori italiani ed europei. Ne consegue la necessità di definire e migliorare costantemente tutti i processi scolastici per quanto afferisce all'organizzazione, alla gestione, alla comunicazione dei medesimi, con particolare attenzione ai processi di insegnamento-apprendimento.

Per la realizzazione della presente politica, in coerenza con il PTOF e con il sistema gestione Qualità dell'Istituto, vogliamo perseguire i seguenti obiettivi:

- a) **Identificare e soddisfare le esigenze ed aspettative del Cliente** – sia gli Enti pubblici finanziatori che le aziende, le famiglie degli utenti e gli utenti stessi - per poter raggiungere la piena soddisfazione mediante il rispetto delle specifiche fornite sia esplicitamente che implicitamente nonché nel rispetto della legislazione vigente. A tal fine CIAS si impegna a rispettare sia i requisiti richiesti dalla Regione Lombardia - e in particolare: Sistema certificato per la gestione della qualità, Situazione economico finanziaria, Disponibilità di adeguate competenze professionali, Capacità logistica e gestionale, Relazione con il territorio - che gli indici misurabili coi relativi valori-limite stabiliti per gli indici;
- b) **continuo miglioramento dell'organizzazione**, le metodologie al fine di elevare i livelli di efficienza, utilizzando al meglio le risorse destinate alla gestione aziendale;
- c) migliorare la sensibilità, lo spirito collaborativo e l'attenzione di tutto il personale verso gli **aspetti della Qualità**.
- d) mantenere **relazioni trasparenti e corrette** con le parti interessate al fine di apportare benefici reciproci
- e) promuovere la **collaborazione** con altri istituti scolastici sia in Italia che all'estero
- f) Educazione al rispetto dei diritti della natura, del diritto umano al clima, dei diritti delle generazioni future
- g) Prediligere gli acquisti con emissioni zero e rifiuti zero
- h) Adesione a campagne di pulizia dei rifiuti nel territorio

La Dott.ssa Eleonora CINI, Legale Rappresentante e Direttore, promuove il mantenimento e l'aggiornamento del Sistema di Gestione per la Qualità in conformità con la norma UNI EN ISO 9001:2015 certificabile da un ente di certificazione accreditato a livello europeo per l'**area servizi formativi e lavoro**. Tale programma intende far sì che il personale di CIAS sia orientato alla prevenzione del rischio legato all'incertezza e al miglioramento continuo della qualità delle prestazioni erogate, oltre che al controllo ed alla correzione degli errori commessi. A tal fine è stato specificato il contesto in cui opera CIAS, le dinamiche che lo rappresentano sotto forma di fattori interni ed esterni (quelle maggiormente rilevanti).



In particolare, l'analisi del contesto ha condotto all'individuazioni di una serie di figure che potessero costituire le "parti interessate" al processo di erogazione del servizio.

L'obiettivo principale di CIAS è la soddisfazione delle esigenze dei Clienti e delle Istituzioni e per questo motivo il Personale è particolarmente attento alle nuove necessità espresse dai Clienti e dalle Istituzioni col fine di migliorare i servizi offerti e di mantenere il rispetto dei requisiti normativi e le modalità e i contenuti delle attività svolte. In particolare, CIAS: - attraverso la conduzione efficace di servizi di formazione, intende migliorare le condizioni di ingresso o riqualificazione nel mondo del lavoro di persone anche appartenenti a categorie svantaggiate con il fine di aumentare nel tempo il tasso di occupazione o di riqualificazione lavorativa dei Clienti; - intende garantire l'assolvimento dell'obbligo formativo attraverso percorsi leFP e IP in Diritto e Doveri Istruzione e Formazione.

Tra gli ulteriori obiettivi di CIAS vi sono anche il miglioramento dell'efficienza della propria organizzazione e l'adeguatezza delle risorse umane e infrastrutturali. Il primo obiettivo va perseguito sia attraverso un sistema di gestione per la qualità "dinamico" (con identificazione dei punti deboli del sistema e il conseguente loro miglioramento) e sia attraverso un'attenta ed oculata gestione dei costi e delle spese.

Un adeguato programma di formazione ed addestramento e di investimenti rappresenta, invece, una strategia ottimale per il perseguimento del secondo obiettivo. In tutti i processi definiti da CIAS insiste l'approccio basato sul rischio determinato in termini di probabilità ed impatto e il cui risultato identifica le aree di rilevanza su cui intervenire.

L'intervento deve essere coerente con le strategie di risposta al rischio definite all'interno della norma. CIAS applica già dei meccanismi di Risk Analysis all'interno del Modello Organizzativo ex D.lvo 231 del 2001. La Direzione si impegna a soddisfare i requisiti applicabili e definisce nel Riesame di Direzione gli obiettivi puntuali – possibilmente quantificabili – per il perseguimento della presente Politica per la Qualità assegnandone la responsabilità ai singoli Responsabili e verificandone il raggiungimento. La presente Politica deve essere recepita in eguale modo presso tutte le sedi operative di CIAS al fine di garantire ovunque gli stessi standards qualitativi di processo e di servizio.

La Direzione si impegna altresì a promuovere linee di comportamento adeguate che tengano in considerazione gli aspetti ambientali e le buone pratiche affinché incidano sugli stili di vita degli studenti e dei contesti nei quali vivono.

La Direzione si impegna a mettere a disposizione le risorse necessarie per la realizzazione di questa politica all'interno di un quadro di disponibilità economiche definite e approvate dagli Organi Collegiali. Il Responsabile del sistema di gestione qualità collabora con la Direzione nel proporre azioni correttive al fine di realizzare la presente politica della qualità ed ha la responsabilità di controllare l'attivazione e l'efficacia delle medesime.

Como 11/09/2024 (ed. n° 10)

La Direzione

5.2.2. Comunicare la politica per la qualità

Detto documento è conosciuto e condiviso da tutto il personale (docenti, lavoratori, collaboratori, ...) ed è esposto presso la scuola, in modo tale che sia visibile a tutte le parti interessate che fanno visita a **CIAS Formazione**.

I docenti possono inoltre visionare la politica su una cartella di rete accessibile con utenze personali.

Inoltre, tale documento viene condiviso con le principali parti interessate e pubblicato sul sito aziendale in modo che sia a disposizione di tutti.



Nel definire e divulgare detta Politica della Qualità, la Direzione di **CIAS Formazione** vuole perseguire il principio del miglioramento continuo, fissando, allo scopo, gli obiettivi della qualità e a realizzarli, chiedendo il coinvolgimento di tutta la struttura.

5.3. RUOLI RESPONSABILITA' E AUTORITA' NELL'ORGANIZZAZIONE

L'organizzazione di **CIAS Formazione** è definita con specifico organigramma, allegato al presente manuale.

L'organigramma è stato approvato dalla Direzione, affisso nei locali della scuola e condiviso con tutto il personale.

L'attribuzione di compiti, poteri e responsabilità delle varie funzioni, sono indicate in appositi mansionari.

L'Alta Direzione è parte attiva nel sistema qualità, come richiesto dalla norma UNI EN ISO 9001:2015, pertanto il direttore generale, supportato dal responsabile del sistema qualità, ha la responsabilità di:

- *mantenere il Sistema di Gestione Qualità nello stato di conformità previsto dalla Norma*
- *garantire il pieno funzionamento del Sistema di Gestione Qualità*
- *assicurare l'applicazione ed il mantenimento di quanto prescritto dal Sistema di Gestione Qualità*
- *gestire la documentazione prevista dal Sistema di Gestione Qualità*
- *prevenire le Non Conformità*
- *registrare tutti i problemi inerenti la Qualità e la Salute e Sicurezza*
- *decidere le soluzioni verificandone l'efficacia*
- *organizzare gli audit interni, mediante auditor qualificati*
- *organizzare gli audit interni presso i fornitori quando necessario*
- *verbalizzare periodicamente l'andamento del Sistema di Gestione Qualità sia dal punto di vista dell'implementazione sia dal punto di vista di eventuali e possibili miglioramenti*
- *mantenersi aggiornati sulle normative applicabili e verificare l'applicabilità*
- *gestire i rapporti con l'Ente di Certificazione*
- *divulgare a tutto il personale la cultura legata alla Qualità e alla Salute e Sicurezza sul lavoro.*



6. PIANIFICAZIONE

La pianificazione del Sistema di Gestione Qualità è attuata attraverso la documentazione dei programmi e l'ottenimento dei risultati raggiunti.

6.1. AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITA'

Il sistema è costantemente aggiornato negli eventuali cambiamenti che su esso hanno influenza. Ne è garante il Responsabile Sistema Qualità e la Direzione.

CIAS Formazione ha elaborato specifica analisi dei rischi per processo e per contesto che viene periodicamente verificata e aggiornata.

Tale documento rappresenta una normale attività direzionale di valutazione dei rischi annessi alle decisioni prese, decisioni che risultano necessarie per assicurare che l'organizzazione (e il sistema qualità che lo rappresenta) possa conseguire i risultati attesi, cercando di migliorarne gli effetti nel tempo e contenendo eventuali conseguenze negative.

Presente specifica procedura che documenta la metodologia scelta per tale analisi.

Il sistema, attraverso i periodici riesami della direzione (riesame del Sistema Qualità), è valutato nella sua efficacia e, attraverso gli obiettivi della qualità e sicurezza, viene migliorato nel tempo.

6.2. OBIETTIVI PER LA QUALITA' E PIANIFICAZIONE PER IL LORO RAGGIUNGIMENTO

La direzione, tra i suoi compiti, ha quello di definire e stabilire gli obiettivi per la qualità. Tali obiettivi sono, di norma, posti e verificati nel corso del periodico riesame della direzione. Tutti gli obiettivi posti sono riportati su specifico elenco di indicatori, in cui sono definiti:

- *descrizione degli obiettivi da raggiungere, in termini di risultati attesi, tempi di realizzazioni e principali risorse coinvolte*
- *suddivisione degli obiettivi in fasi, da collegare temporalmente, con propri traguardi intermedi, in termini di tempistiche e responsabilità*
- *individuazione di indicatori di sintesi, che possano esprimere gli obiettivi e i traguardi intermedi in termini numerici*

È presente apposita procedura documentata che descrive il processo di controllo degli obiettivi. È stabilito, in particolare, che gli obiettivi della direzione, riesaminati nel corso del periodico riesame della direzione, siano

- *coerenti con i concetti espressi dalla politica per la qualità*
- *misurabili (ove possibile)*
- *siano monitorati (in termini di risultati intermedi (traguardi) e risultato finale) e conseguentemente aggiornati*
- *siano comunicati e, se possibile, condivisi, con la struttura*

6.3. PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE

Nel corso del funzionamento del sistema di gestione per la qualità sono possibili e necessarie delle modifiche da introdurre nel sistema qualità stesso.

Tali modifiche sono affrontate dalla direzione, anche in caso di urgenza, attraverso specifica pianificazione, traducendo le modifiche da introdurre come "obiettivi per la qualità", in modo da poter tenere sotto controllo i risultati come descritto nel capitolo precedente.



7. SUPPORTO

7.1. RISORSE

7.1.1. Generalità

CIAS Formazione ha individuato e messo a disposizione le necessarie risorse per la costruzione, mantenimento e miglioramento continuo del Sistema di Gestione Qualità.

Per *risorse messe a disposizione* si intendono il personale e la sua preparazione e formazione, i fornitori qualificati, il sistema informativo e di comunicazione, l'ambiente di lavoro e le risorse finanziarie necessarie.

7.1.2. Persone

La direzione, nell'organizzare la propria struttura, ha messo a disposizione le risorse umane necessarie per il funzionamento dell'organizzazione. Le risorse umane utilizzate risultano sufficienti per:

- *svolgere le attività di ufficio compresa l'amministrazione*
- *erogare i servizi di formazione e di servizio al lavoro*
- *supportare la didattica*
- *eseguire i servizi verso l'esterno (Scuola Impresa)*

Tutto il personale della **Cias Formazione** che ha influenza sulla qualità e sulla conformità ai requisiti dei servizi erogati, risulta essere sufficientemente formato ed avere esperienze tali da garantire la necessaria competenza.

Il livello di competenza e di attenzione del personale operativo è garantito dalla costante presenza e supervisione della direzione, che assume anche il ruolo di referente didattico.

Anche il Responsabile Sistema Qualità collabora con tutti gli addetti dell'organizzazione al fine di mantenere un buon grado di implementazione del Sistema di Gestione Qualità.

7.1.3. Infrastrutture

Sono state individuate, fornite ed opportunamente attrezzate le infrastrutture per assicurare la conformità del prodotto/servizio.

La scuola, infatti, è dotata di laboratori didattici attrezzati sia per l'acconciatura che per l'estetica. Presente anche aula informatica e lavagne multimediali.

È cura del responsabile dei vari responsabili far pervenire eventuali notifiche alla direzione su carenze che possono influenzare la conformità del servizio stesso.

Il mantenimento delle infrastrutture al livello di idoneità viene assicurato dalle manutenzioni periodiche, effettuate in conformità alla procedura di gestione della manutenzione.

Per infrastrutture si intendono anche i *servizi di supporto al processo principale della società, quali i sistemi di comunicazione e i sistemi informativi*.

Per quanto riguarda i sistemi di comunicazione, è attivo in azienda un sistema di comunicazione via mail e una rete informatica in grado di mantenere comunicazioni tra gli addetti dell'organizzazione e l'esterno.

L'azienda, inoltre, si è dotata di software operativi che permettono di garantire una corretta gestione dell'operatività aziendale.



7.1.4. Ambiente per il funzionamento dei processi

CIAS Formazione ha predisposto un ambiente di lavoro idoneo per eseguire le sue attività e lo ha dotato delle necessarie strutture di supporto e delle misure di sicurezza e di salute, nel pieno rispetto della normativa vigente.

In particolare, **CIAS Formazione** ha individuato le figure necessario alla gestione della sicurezza e salute degli operatori (*RSPP, RLS, Medico Competente, Squadre di emergenza, ...*).

In ottemperanza alle leggi, ha effettuato la valutazione dei rischi, realizzato il piano di sicurezza, di emergenza e di evacuazione, affisso la segnaletica necessaria e consegnato i dispositivi di protezione individuali, prescrivendone l'utilizzo nelle apposite istruzioni operative, integrando le prescrizioni relative a qualità, ambiente e sicurezza con quelle della sicurezza.

Garantisce inoltre a tutto il personale, in fase di assunzione e in modo continuo l'informazione e la formazione necessaria per svolgere le proprie attività nella piena consapevolezza dei possibili rischi e con modalità adatte ad evitare infortuni, incidenti e danni.

7.1.5. Risorse per il monitoraggio e la misurazione

In CIAS non vengono utilizzate attrezzature o strumenti di misura che richiedono formale taratura/controllo.

Sono però presenti strumenti informatici di monitoraggio dei processi, come riportato al cap. 9.1 del presente manuale.

Per la misurazione e miglioramento della soddisfazione del cliente sono state messe a disposizione risorse non solo per il Sistema di Gestione Qualità, ma anche per la costruzione e applicazione periodica di un sistema di *Customer Satisfaction*.

7.1.6. Conoscenza organizzativa

CIAS ha conseguito nel tempo una forte e riconosciuta conoscenza organizzativa e tecnica, in termini di:

- *competenza e conoscenza tecnica nell'ambito della formazione in acconciatura ed estetica*
- *competenze tecniche di gestione delle attrezzature e prodotti*
- *competenze in ambito di gestione degli alunni e della classe*
- *competenze e autorizzazioni per erogare adeguati servizi al lavoro*
- *funzionamento dei propri processi principali e di supporto*

Tali conoscenze sono messe a disposizione, ove necessario, dell'intera struttura.

7.2. COMPETENZA

CIAS Formazione, considerando il patrimonio umano il cuore dell'Azienda, si impegna a mantenere un buon livello professionale di tutto il Personale, in funzione delle competenze e responsabilità di ciascuna persona.

L'attività di addestramento e formazione di base comprende:

- *introduzione al Sistema Qualità aziendale (procedure da seguire e le registrazioni da effettuare, distribuendo, ove necessario, la relativa documentazione)*
- *corsi di aggiornamento/approfondimento temi didattici*
- *sicurezza, informazione sui rischi, formazione obbligatoria (per lavoratori, addetti squadre di emergenza, preposti e dirigenti, RLS, RSPP, ...) e loro aggiornamenti previsti dalla normativa cogente*
- *gestione delle emergenze (sicurezza)*



In ogni caso deve essere pianificata la formazione – addestramento per ottenere la necessaria competenza per ricoprire il ruolo affidato.

Per il Personale che è incaricato degli audit interni è stabilito un corso di addestramento e qualificazione specifico.

Le attività di addestramento effettuate sono registrate e mantenute a cura del Responsabile Sistema Qualità in specifico registro corsi. È stata predisposta relativa Procedura documentata.

7.3. CONSAPEVOLEZZA

Attraverso le attività di formazione e le riunioni con il personale, **CIAS** intende rendere consapevoli del proprio ruolo e dell'importanza del proprio lavoro, i propri lavoratori.

Attraverso tali strumenti intende inoltre condividere i concetti espressi nella politica della qualità e gli obiettivi da essa derivanti e i risultati che si vogliono ottenere nel perseguire gli obiettivi di miglioramento.

7.4. COMUNICAZIONE

L'azienda utilizza i seguenti strumenti per la comunicazione interna fra i differenti livelli e funzioni dell'organizzazione:

- *confronti diretti con la direzione*
- *riunioni organizzative (con tutor, con corpo docente, ...)*
- *incontri di informazione e sensibilizzazione*

Una comunicazione interna efficiente promuove un senso di collettività che può facilitare il raggiungimento di obiettivi prefissati. Per questo motivo la Politica aziendale viene affissa in bacheca o in altro posto maggiormente frequentato dal personale.

La comunicazione interna si sviluppa, principalmente, su seguenti livelli:

1. comunicazione interna tra personale (docenti, collaboratori, direzione didattica, amministrazione, addetti di laboratori, addetti al servizio al lavoro, ...)
 - *comunicazioni operative interne per garantire un livello e una tempistica adeguati nell'espletamento dei servizi erogati*
 - *rilevazione delle problematiche operative*
 - *comunicazioni con i responsabili*
 - *comunicazioni relative a malfunzionamenti delle attrezzature*
 - *rilevazioni delle difettosità sul prodotto, derivante da operazioni sia interne sia esterne*
2. comunicazione con il Responsabile Sistema Qualità
 - *comunicazione riguardo a non conformità, segnalazioni, situazioni anomale, ...*
 - *comunicazioni su interventi di analisi dei trattamenti delle non conformità e azioni correttive*
 - *guida nella definizione degli obiettivi di miglioramento*
 - *condivisione dei tempi e delle azioni correttive proposte*
 - *comunicazioni interne organizzative,*
3. comunicazione con la Direzione
 - *comunicazione riguardo a non conformità e azioni correttive*
 - *guida nella definizione degli obiettivi di miglioramento*



- *comunicazione sulle politiche commerciali da adottare*
- *comunicazioni riguardo i reclami e le segnalazioni di parti interessate*
- *comunicazioni operative*

7.5. INFORMAZIONI DOCUMENTATE

7.5.1. Generalità

CIAS Formazione ha emesso la seguente documentazione del Sistema di Gestione Qualità:

- *politica per la qualità*
- *organigramma + alle registrazioni della qualità*

7.5.2. Creazione e aggiornamento

La documentazione emessa risulta sufficiente alla descrizione e attuazione del Sistema di Gestione Qualità descritto dal presente Manuale. Tutta la documentazione del Sistema di Gestione Qualità è sottoposta alle verifiche necessarie a garantire la coerenza ed il mantenimento costante del Sistema implementato.

I documenti sono tutti creati dal responsabile Qualità e approvati dalla Direzione e costituiscono il vincolo e la responsabilità affinché quanto specificato e prescritto sia attuato.

CIAS Formazione ha descritto nel presente Manuale del Sistema Qualità il proprio Sistema di Gestione Qualità. In particolare, è stata seguita la numerazione della norma UNI EN ISO 9001:2015, in modo da ottenere uno strumento efficace per la descrizione del sistema confrontandola con i requisiti della norma.

Il presente Manuale del Sistema Qualità è emesso come documento unico, per cui qualsiasi modifica al suo interno comporta la revisione dell'intero documento.

Il presente Manuale del Sistema Qualità può essere distribuito sia in forma controllata sia in forma non controllata.

7.5.3. Controllo delle informazioni documentate

Tutti i documenti del Sistema di Gestione Qualità sono stati redatti seguendo le procedure QUA.01.PR "*Standard di Redazione dei documenti del Sistema Qualità*" e QUA.02.PR "*Gestione dei documenti del sistema di gestione per la qualità*".

Ogni documento è univocamente codificato e prima della sua emissione è stato verificato dal responsabile Sistema Qualità e approvato dalla Direzione.

Tutte le informazioni documentate richieste dalla norma sono gestite dal responsabile Qualità.

Tutti i documenti redatti sono riportati sull'*elenco dei documenti del sistema Qualità*, che ne riporta titolo, codice, data di emissione e indice di revisione.

I documenti del Sistema Qualità sono distribuiti formalmente all'interno della società a cura e responsabilità del Responsabile Sistema Qualità, in modo che edizioni aggiornate dei documenti occorrenti siano disponibili in tutti i luoghi ove si svolgono le attività essenziali per un'efficace applicazione del Sistema Qualità aziendale.

Tutti i documenti possono essere distribuiti in forma cartacea o in forma elettronica. Il Responsabile Sistema Qualità stabilisce le modalità della distribuzione, analizzando la funzione alla quale è prevista la distribuzione, in modo da assicurare che i documenti necessari allo svolgimento di una funzione siano disponibili presso il luogo di lavoro e che rimangano leggibili e facilmente identificabili. In ogni caso di presenza di condizioni che possano deteriorare il supporto su cui è stata distribuita la documentazione, il Responsabile Sistema Qualità deve assicurarsi che siano conservati e protetti



nelle condizioni migliori possibili e che periodicamente ne siano verificate, nel corso degli audit interni, le condizioni.

Nel caso di distribuzione elettronica della documentazione, il responsabile Sistema Qualità deve assicurarsi che la documentazione sia disponibile solo per la consultazione e stampa e non sia possibile la loro manomissione. Inoltre, la documentazione in rete risulta controllata e aggiornata.

Tenuta sotto controllo delle registrazioni

Per le attività di gestione e controllo del Sistema di Gestione Qualità è fondamentale darne evidenza documentale ed archiviare i documenti significativi indispensabili per le attività di riesame, che sono svolte per stabilire il conseguimento degli obiettivi della Qualità e della Sicurezza e l'efficacia del Sistema.

Si riporta di seguito la tabella, in cui sono definiti i documenti che sono in forma cartacea e i relativi Responsabili per la loro conservazione.

DOCUMENTO	RESPONSABILE CONSERVAZIONE
– VERBALI DEL RIESAME DELLA DIREZIONE	DIR
– DOCUMENTI DEL RIESAME DEL CONTRATTO	DIR/COM
– VALUTAZIONE DEI FORNITORI	AMM
– RICHIESTE DI ACQUISTO / ORDINI DI ACQUISTO	AMM
– RECLAMI CLIENTI	QUA/DIR
– RAPPORTI AUDIT	QUA
– REGISTRAZIONI DI ADDESTRAMENTO E QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE	QUA/DIR
– RILEVAZIONE DI DATI RELATIVI AI PROCESSI DI PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI	FOR/LAV
– RIESAMI DEI REQUISITI DEI PRODOTTI/SERVIZI	FOR/LAV
– DOCUMENTI DI IDENTIFICAZIONE E RINTRACCIABILITÀ	FOR/LAV
– DOCUMENTI DELLE GESTIONE DI MAGAZZINO E MANUTENZIONE ATTREZZATURE	AMM
– RAPPORTI DI NON CONFORMITÀ	QUA
– REGISTRAZIONI DELLE AZIONI CORRETTIVE	QUA

Tutti i documenti indicati dalla tabella sono conservati per un periodo definito in base a criteri legislativi, di garanzia e responsabilità previste dal codice civile e penale, e legati allo storico aziendale. I tempi di conservazione per ogni documento sono indicati in apposita tabella.



8. ATTIVITA' OPERATIVE

8.1. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO OPERATIVI

CIAS stabilisce e mantiene aggiornate le procedure per il controllo delle attività aziendali che possono incidere sulla qualità del servizio erogato.

CIAS vuole mantenere un adeguato controllo operativo anche sui fornitori esterni per cui ha stabilito di *mantenere un controllo dell'operato di quei fornitori che possono avere impatti significativi sui processi aziendali.*

Le procedure/istruzioni di controllo operativo sono redatte al fine di consentire ai destinatari di svolgere le attività individuate, seguendo specifici criteri operativi, che consentano di perseguire l'impegno al miglioramento continuo e al mantenimento della conformità normativa assunto nella Politica.

8.2. REQUISITI PER I PRODOTTI E I SERVIZI

8.2.1. Comunicazione con il cliente

La comunicazione tra **CIAS** e i propri Clienti avviene su diversi livelli:

- *Informativo. La comunicazione avviene attraverso contatti formali ed informali, tra "Cliente" (alunni, genitori, aspiranti lavoratori, ...) e la segreteria.*
- *Direzione. La comunicazione avviene anche attraverso contatto diretto tra la direzione e il "Cliente" stesso.*
- *Erogazione servizio. La comunicazione principale avviene tra "cliente", tutor, docenti (responsabile LAV per aspiranti lavoratori). In particolare, **CIAS** ha definito in organigramma dei referenti per seguire le richieste dei clienti in tutte le fasi erogazione del servizio di formazione o servizio al lavoro.*

Altro importante canale di comunicazione con le parti interessate è il sito internet aziendale.

8.2.2. Determinazione dei requisiti relativi ai prodotti e servizi

CIAS specifica i contenuti e i requisiti dei propri servizi nell'apposito documento emesso dalla direzione "carta dei servizi". In tali documenti, disponibile per le parti interessate, sono specificati:

- *la "mission" di CIAS*
- *i principi ispiratori dei servizi erogati*
- *le tipologie dei servizi erogati*
- *i corsi erogati / erogabili*
- *i requisiti cogenti relativi ai servizi offerti,*
- *ogni altro requisito aggiuntivo stabilito da CIAS.*

Tali requisiti sono definiti dalla direzione con la collaborazione del responsabile qualità e coordinatore attività didattica.

8.2.3. Riesame dei requisiti relativi ai prodotti e servizi

Scopo di questa attività è verificare che le necessità dei "Clienti" (*alunni, genitori, aspiranti lavoratori, ...*) siano definite e anche documentate, accertando la fattibilità delle richieste e delle aspettative.

Il riesame dei requisiti si effettua in fase di iscrizione, accesso al servizio, e viene formalizzato su specifica modulistica di sistema. La sottoscrizione con i propri "clienti" di iscrizioni/contratti rappresenta la formalizzazione della fase di *riesame dei requisiti.*



8.2.4. Modifiche ai requisiti per prodotti e servizi

È stabilito che ogni modifica ai servizi erogati sia comunicata tempestivamente ai “clienti” (*alunni, genitori, aspiranti lavoratori, ...*) e, nei casi in cui sussistano iscrizioni, documenti o contratti scritti, ogni loro modifica debba avvenire per iscritto. Direzione valuta la fattibilità o la repulsione della richiesta di modifica.

8.3. PROGETTAZIONE E SVILUPPO DI PRODOTTI E SERVIZI

In CIAS viene eseguita attività di progettazione e sviluppo delle attività formative.

8.3.1. Generalità

L'attività di progettazione delle attività formative è descritta in specifica procedura di sistema FOR.02.PR “*Progettazione e sviluppo attività formative*”.

8.3.2. Pianificazione della progettazione e dello sviluppo

Nel caso si svolgano attività di progettazione e sviluppo, la direzione didattica definisce le fasi progettazione e sviluppo necessarie e provvede ad eseguire una pianificazione delle fasi stesse in termini di tempi di attuazione e responsabilità di esecuzione. Tale attività viene registrata in specifici modelli di sistema.

Oltre al direttore del corso, generalmente la progettazione è sviluppata da un *gruppo di lavoro* appositamente selezionato che, a seconda del corso da sviluppare, può essere composto da:

- *responsabile commerciale*
- *direttore del corso*
- *coordinatori*
- *tutor*
- *docenti*
- *responsabile qualità*
- ...

8.3.3. Input alla progettazione e allo sviluppo

Nel caso di commesse di progettazione gli input dell'attività di progettazione e sviluppo vengono definiti sul modulo FOR.15.MO “*Progettazione PGT rev.1 del 14/09/2020*”. Tale registrazione permette anche di eseguire un formale riesame degli elementi in ingresso (input) alla progettazione.

8.3.4. Controlli della progettazione e sviluppo

Le fasi pianificate della progettazione e sviluppo devono avvenire in maniera controllata. Per mantenere il controllo sono possibili fasi pianificate di riesame e verifica della progettazione e sviluppo.

Tali fasi devono essere registrate e sono necessarie per:

- *valutare i risultati della progettazione e sviluppo in corso*
- *individuare eventuali deviazioni in termini di risultati e/o tempistiche e/o costi previsti*
- *individuare eventuali problemi incorsi e proporre le necessarie azioni correttive*

L'attività di progettazione e sviluppo è soggetta, con il completamento della stessa, ad una fase di “Validazione della progettazione e dello sviluppo”.

Tale fase di validazione e/o collaudo, viene verbalizzata.

8.3.5. Output dalla progettazione e dallo sviluppo

Gli output della produzione, in termini di “*elementi in uscita dalla progettazione e sviluppo*” è rappresentato dal modulo FOR.15.MO “*Progettazione PGT rev.1 del 14/09/2020*” compilato in tutte le sue parti e da eventuali allegati correlati.



Gli output della progettazione e sviluppo permettono di confrontare i risultati raggiunti con gli elementi in ingresso.

8.3.6. Modifiche della progettazione e sviluppo

Sono possibili modifiche del corso a seguito della sua erogazione e come conseguenza delle attività di verifica, riesame e validazione della progettazione. Le modifiche da introdurre sono riportate direttamente sul modulo *Progettazione PGT rev.1 del 14/09/2020* e verbalizzate in appositi verbali.

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

8.4.1. Generalità

Si definisce approvvigionamento la fornitura di beni e servizi provenienti dai Fornitori esterni a **CIAS**.

Tutti gli acquisti sono approvati ed eseguiti materialmente dall'ufficio preposto.

In tutti i casi in cui sia necessario richiedere un acquisto ne viene fatta richiesta formale, attraverso il sistema informatico, al Responsabile degli Acquisti, il quale provvede a verificarne la necessità e ad emettere relativo ordine di acquisto.

8.4.2. Tipo ed estensione del controllo

Onde ottenere forniture che assicurino livelli di Qualità corrispondenti almeno a quelli garantiti dal proprio Sistema Integrato, **CIAS**:

- *seleziona e sceglie fornitori in grado di soddisfare queste necessità*
- *verifica la corrispondenza delle forniture con le specifiche richieste.*

I Fornitori sono selezionati mediante la *valutazione della loro capacità di rispondere al livello di qualità richiesta;*

I Fornitori selezionati si definiscono “**qualificati**”.

E' cura e responsabilità della direzione valutare e qualificare i Fornitori, mantenendone la documentazione.

I criteri generali utilizzati per la selezione dei fornitori sono:

- *se il rapporto è continuativo, il fornitore deve essere in grado di dimostrare la propria compatibilità con le regole e le procedure di **CIAS**;*
- *se il rapporto è limitato ad una fornitura, o comunque in tutti i casi per cui è possibile definire una specifica tecnica dettagliata, la selezione del fornitore coincide con la valutazione del prodotto da acquistare.*

Criteri aggiuntivi per la selezione e il monitoraggio dei fornitori sono l'affidabilità dimostrata con la conformità di forniture precedenti, la disponibilità a mettere in atto piani di miglioramento o a collaborare per lo sviluppo delle attività di **CIAS**.

La gestione dell'elenco dei Fornitori qualificati, così come di tutta la documentazione attinente, è cura e responsabilità della direzione e del responsabile Qualità.

All'arrivo del prodotto ordinato presso **CIAS**, prima della definitiva accettazione, ne è controllato lo stato e la corrispondenza delle caratteristiche con i dati di acquisto riportati sull'ordine di acquisto. In particolare, si controlla la corrispondenza dei dati riportati nel documento di trasporto che scorta la merce acquistata con i dati riportati sull'ordine di acquisto.

Nel caso di forniture di servizi, si controlla la rispondenza del servizio erogato con quanto richiesto. Nel caso particolare di consulenze, tale verifica è eseguita dal Responsabile che ha utilizzato il servizio.



8.4.3. Informazioni ai fornitori esterni

I documenti di acquisto riportano gli elementi essenziali atti a definire chiaramente i prodotti e i servizi richiesti e sono approvati dalla direzione. Nel caso di acquisto di sostanze e materie che richiedano certificazioni di prodotto o documentazione tecnica, l'amministrazione verifica la ricezione di tale documentazione con l'arrivo della merce.

8.5. PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI

8.5.1. Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi

Le attività di **CIAS** sono sempre eseguite in condizioni controllate.

L'organizzazione ha individuato dei controlli da eseguire lungo tutto il processo di erogazione del servizio, in modo da poter garantire al cliente un prodotto e un servizio conforme e rispondente ai requisiti.

Per il dettaglio sull'erogazione dei servizi offerti da CIAS si fa riferimento alle procedure FOR.01.PR "Erogazione servizi di formazione" e LAV.01.PR "Servizi al lavoro".

8.5.2. Identificazione e rintracciabilità

La rintracciabilità dei servizi di formazione offerti da CIAS è assicurata dall'identificazione per ogni progetto formativo di specifico codice univoco e dalla corretta registrazione e archiviazione dei documenti in formato digitale e cartaceo. Creato un percorso di rete condiviso per una corretta archiviazione dei file. A livello cartaceo per ogni corso erogato è presente specifico raccoglitore.

Anche per i servizi al lavoro è presente un codice identificativo univoco per ogni pratica gestita da CIAS.

L'identificazione è assicurata lungo tutte le fasi di erogazione del servizio e rendicontazione finale.

8.5.3. Proprietà che appartengono ai Clienti o ai fornitori esterni

CIAS, all'interno dei suoi processi, utilizza e gestisce proprietà intellettuali del "cliente" e dati personali.

Pressi gli uffici è correttamente archiviata e gestita la documentazione esterna del cliente (attestati, copie documenti di identità, dichiarazioni varie...) acquisita in fase di iscrizione o inizio erogazione servizio al lavoro. Tale documentazione è sempre fornita in copia, CIAS non raccoglie documenti originali del cliente. La gestione di questi dati avviene in ottemperanza ai requisiti del D.Lgs 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali".

Per le attività didattiche gli alunni utilizzano spesso loro materiale (teste per acconciature, kit trucchi, ecc..), che sono utilizzati anche da CIAS per erogare i servizi agli alunni stessi.

Non sono presenti apparecchi o materiali in conto visione / comodato da parte di fornitori.

8.5.4. Preservazione

La preservazione dei documenti prodotti per l'erogazione dei servizi forniti da CIAS avviene tramite archivio informatico su server o tramite archivi cartacei custoditi nei vari uffici (amministrazione / tutor/ direzione).

I dati presenti in rete aziendali sono gestiti secondo i requisiti sicurezza del D.lgs 196/03 (rif. Allegato B)

8.5.5. Attività di Post Consegna

Non sono previste attività di post consegna per i servizi offerti da **CIAS**.

per i servizi al lavoro vi possono essere richieste di informazioni dopo la fine dell'erogazione del servizio, in merito ai contratti sottoscritti con il datore di lavoro.



Per i servizi erogato da “Scuola Impresa” sono previste delle forme base di garanzia (come per i normali negozi di acconciatura ed estetica).

8.5.6. Controllo delle modifiche

Ordinariamente non sono previste modifiche da apportare alle registrazioni necessarie per l'erogazione dei servizi forniti da CIAS.

Eventuali modifiche alle registrazioni richieste dal cliente in fase di erogazione dei servizi offerti (es. servizi al lavoro) vengono, se accordate, mappate e tenuta traccia da CIAS.

8.6. RILASCIO DI PRODOTTI E SERVIZI

I servizi di formazione e servizi al lavoro in CIAS sono rilasciati solo dopo che tutte le attività di controllo intermedie (in process) e finali sono state eseguite, come da procedure di sistema.

8.7. CONTROLLO DEGLI OUTPUT NON CONFORMI

Con lo scopo di individuare problemi, errori e non conformità che possono essere generati nell'erogazione di prodotti e servizi, nelle attività o nel sistema qualità, **CIAS Formazione** ha predisposto Procedure atte a stabilire le modalità ed il trattamento per la risoluzione dei problemi.

Le modalità stabilite dalle Procedure comprendono anche l'iter di notifica alle funzioni interessate e al Responsabile Qualità.

La gestione delle non conformità è descritta dalla procedura documentata **QUA.03.PR “Rilevazione e risoluzione non conformità. Azioni correttive”**, cui si rimanda.



9. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

9.1. MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE

9.1.1. Generalità

Allo scopo di assicurare la conformità del Sistema Qualità, **CIAS** ha individuato le proprie esigenze di verifica dell'andamento delle prestazioni aziendali realizzando attività di monitoraggio, misurazione, analisi e miglioramento dei processi interni.

Queste attività sono finalizzate a:

- *documentare la conformità dei servizi forniti e delle prestazioni ai requisiti del cliente e delle normative vigenti*
- *migliorare in modo continuo l'efficacia e l'efficienza del sistema istituito.*

Per perseguire il proprio miglioramento interno, l'azienda:

- *realizza un monitoraggio periodico sulla soddisfazione del cliente*
- *valuta la conformità del sistema di gestione qualità e la sua efficacia mediante l'effettuazione di periodici audit interni, per individuare le anomalie e le potenziali aree di rischio e risolverle in maniera efficace*
- *mantiene sotto controllo l'efficacia ed efficienza dei processi mediante il monitoraggio di appropriati indicatori, che sono analizzati per individuare le opportunità di miglioramento*
- *raccoglie sistematicamente i dati e le informazioni che forniscono indicazioni sulla conformità dei prodotti/servizi realizzati e di quelli acquistati.*

Attraverso l'analisi di tali dati, **CIAS** ricerca il miglioramento continuo in modo da offrire, con percentuali sempre crescenti, prodotti e servizi conformi alle specifiche definite.

9.1.2. Soddisfazione del Cliente

CIAS esegue azioni di monitoraggio e misurazione della soddisfazione dei propri Clienti e delle parti interessate attraverso:

- *raccolta dei reclami del cliente*
- *analisi specifica di customer satisfaction a vari livelli (alunni, docenti, genitori)*

Presenti procedure documentate con dettaglio della metodologia di analisi utilizzata

9.1.3. Analisi e valutazione

L'analisi dei dati è stata implementata al fine di verificare l'adeguatezza ed efficacia del Sistema Qualità e per individuare spazi e modalità di miglioramento, per l'efficacia del sistema stesso.

Dati e analisi per il miglioramento del sistema possono pervenire anche da altre fonti, quali segnalazioni da parte del "Cliente" (soprattutto attraverso analisi di *Customer Satisfaction*), da parte della Direzione, da parte del personale e da parte dei principali Fornitori.

Attraverso l'implementazione del Sistema Qualità, **CIAS** si propone di misurare e tenere sotto controllo i propri processi in relazione a:

- *il livello di servizio reso al "cliente" / utente*
- *livello qualitativo in uscita*
- *il livello di soddisfazione del "cliente" / utente*
- *rendimento del personale docente*
- *andamento dei costi (bilancio di verifica)*

Gli eventuali scostamenti sono vagliati e dove necessario, sono intraprese dal Responsabile Qualità specifiche Azioni Correttive, atte alla rimozione delle cause.



9.2. AUDIT INTERNO

L'impegno del monitoraggio costante per verificare il livello di funzionamento del Sistema Qualità vede impegnato il Responsabile di Sistema nel fare eseguire almeno un audit interno all'anno, mediante gli auditor qualificati. L'attività di "internal auditing" per il sistema qualità è condotta seguendo la procedura documentata **QUA.05.PR "Audit Interni"** ed è in funzione del programma annuale degli audit.

Obiettivi prioritari degli audit interni sono:

- *verifica della conformità alle prescrizioni della Norma UNI EN ISO 9001:2015*
- *verifica corretta applicazione e mantenimento del Sistema Qualità*
- *verifica della conformità alle norme e regolamenti ambientali e di sicurezza applicabili*

Tutti gli audit sono documentati mediante un rapporto, che riporta le eventuali Non Conformità rilevate.

Le non conformità riscontrate possono essere trattate, a seconda dei casi, per semplicità del trattamento e/o per urgenza dello stesso, nelle seguenti due modalità, entrambe descritte nella procedura **QUA.05.PR**:

- *emissione di modulo di non conformità e di contestuale specifica azione correttiva*

Si predilige la presente soluzione nei casi in cui siano coinvolte più risorse e/o sia necessaria una azione protratta nel tempo che richiede soluzioni complesse

- *emissione di modulo di non conformità su cui riportare trattamenti immediati (correzione immediata della non conformità registrata)*

Si predilige la presente soluzione nei casi in cui la risoluzione coinvolga un numero limitato di risorse e sia eseguibile nel breve tempo. Tale soluzione si impone nei contesti in cui è richiesta una certa urgenza, e non esclude la possibilità che un'azione correttiva sia elaborata ed attuata successivamente.

I responsabili delle aree sottoposte ad audit assicurano che ogni correzione e azione correttiva necessarie per eliminare le non conformità rilevate e le loro cause sia effettuata senza indebito ritardo.

Il rapporto di audit e le eventuali Non Conformità rilevate, nonché le eventuali Azioni Correttive e/o opportunità di miglioramento individuate, sono valutate dal Responsabile qualità e dalla direzione anche con il supporto delle funzioni coinvolte, al fine di individuare quelle carenze che possono motivare anche un'eventuale revisione del Sistema Qualità.

9.3. RIESAME E DIREZIONE

9.3.1. Generalità

Almeno una volta all'anno, il Sistema Qualità di **CIAS** è riesaminato dalla Direzione al fine di verificarne l'adeguatezza, l'efficacia ed il mantenimento.

Lo strumento del riesame della Direzione è utilizzato dall'Alta Direzione per valutare l'andamento del sistema di gestione per la qualità, l'ambiente e la sicurezza. In ogni Riesame della Direzione sono affrontati sistematicamente i punti riportati nel capitolo seguente.

Sotto tale premessa, il riesame della Direzione di **CIAS** è un importante strumento gestionale, rivolto soprattutto alla valutazione della *continua idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema* applicato in azienda e alla valutazione delle *opportunità* di miglioramento continuo.

A tale scopo, anche la *Politica Integrata* e gli *obiettivi e i traguardi della Qualità e dell'Ambiente* emessi sono di fatto riesaminati, per valutarne eventuali aggiornamenti per adattarli alle reali esigenze del sistema ambientale, gestionale e organizzativo presente in **CIAS**.



L'attività di riesame della Direzione è svolta secondo la procedura **DIR.01.PR "Riesame della Direzione e indicatori"** e verbalizzata dal Responsabile dei Sistemi di Gestione. Il documento redatto è conservato a cura e responsabilità del Responsabile dei Sistemi di Gestione.

Allo scopo di formalizzare la scelta fatta sui temi da trattare nel corso di ogni riesame della direzione, l'alta direzione utilizza una specifica check list (**DIR.01.MO "Riesame della Direzione e indicatori"**) che inserisce quale frontespizio del verbale di ogni Riesame della Direzione.

Scopo dell'attività di Riesame è quello di stabilire:

- *il livello di conseguimento di obiettivi e traguardi individuati*
- *il programma di gestione*
- *eventuali azioni da intraprendere*
- *la congruenza dell'organizzazione e dei sistemi di gestione con la politica integrata e le eventuali decisioni in merito alla politica integrata*
- *eventuali nuovi obiettivi e traguardi per la qualità, l'ambiente e la sicurezza*
- *eventuali attività migliorative, incluso eventuali piani di addestramento del personale*

In particolare, il verbale di Riesame della Direzione riporta sempre riferimenti a:

- *aree di miglioramento del sistema Qualità*
- *aree di miglioramento sui prodotti / servizi offerti da **CIAS** ai propri clienti (considerando quali clienti anche le parti interessate)*
- *aree di miglioramento sulle attività/ prodotti / servizi di **CIAS** che comportano impatti ambientali e di sicurezza significativi*
- *considerazioni sulle risorse necessarie al buon funzionamento del sistema Qualità e degli obiettivi di miglioramento proposti*
- *formalizzazione degli obiettivi di miglioramento proposti, in termini di responsabilità, modalità di ottenimento e tempistica prevista nel programma di gestione.*

9.3.2. Input al riesame di direzione

Nel corso dei periodici Riesami della Direzione, sono sempre affrontati i seguenti punti:

- *analisi azioni derivanti da precedenti riesami di direzione*
- *cambiamenti nei fattori esterni ed interni rilevanti per il sistema di gestione qualità*
- *analisi della customer satisfaction e informazioni di ritorno dalle parti interessate rilevanti, compresi i reclami*
- *verifica del raggiungimento degli obiettivi di miglioramento per la qualità definiti nel precedente riesame*
- *prestazioni di processo e conformità di prodotti e servizi compresi adempimenti normativi*
- *analisi delle non conformità e verifica dello stato delle azioni correttive*
- *analisi risultati di monitoraggio e misurazione: analisi degli indicatori di processo*
- *analisi dei risultati degli audit interni e di seconda parte*
- *analisi dei risultati degli audit da parte dell'ente certificatore*
- *verifica dei dati relativi alle performance dei fornitori*
- *verifica dell'adeguatezza delle risorse e analisi della formazione*
- *valutazione dell'allineamento del sistema di gestione integrato alla politica aziendale*
- *efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità*
- *suggerimenti e opportunità di miglioramento*
- *varie ed eventuali*

Allo scopo di formalizzare la scelta fatta sui temi da trattare nel corso di ogni Riesame della Direzione,



la Direzione utilizza una specifica Check List che inserisce quale frontespizio del verbale di ogni Riesame della Direzione.

9.3.3. Output del riesame di direzione

Scopo dell'attività di Riesame è quello di indicare decisioni e azioni relative a:

- *opportunità di miglioramento;*
- *esigenze di modifica al sistema di gestione per la qualità;*
- *risorse necessarie.*
- *nuovi obiettivi*
- *varie ed eventuali*

I punti descritti sono riportati su apposita check list.



10. MIGLIORAMENTO

10.1. GENERALITÀ

Con lo scopo di individuare problemi, errori e Non Conformità che possono essere generati nell'erogazione di prodotti e servizi offerti o nel Sistema di gestione qualità, **CIAS** ha predisposto Procedure atte a stabilire le modalità ed il trattamento per la risoluzione dei problemi.

10.2. NON CONFORMITÀ E AZIONI CORRETTIVE

La gestione delle non conformità di prodotto, processo, ecc.. è descritta dalla procedura documentata **QUA.03.PR "Rilevazione e risoluzione non conformità, azioni correttive"**, cui si rimanda.

Le Azioni Correttive sono attuate e gestite come stabilito dall'apposita procedura **QUA.03.PR**, che prevede:

- *analisi delle non conformità, dei processi, di tutte le attività coinvolte e delle cause che le hanno generate*
- *identificazione e definizione delle azioni correttive da attuare*
- *individuazione dei responsabili delle azioni correttive affidando loro la responsabilità dell'implementazione*
- *definire e concordare la data di completamento delle azioni correttive*
- *controllo da parte del responsabile di sistema durante l'implementazione delle azioni correttive*
- *verifica della piena attuazione delle azioni correttive e della loro efficacia*

10.3. MIGLIORAMENTO CONTINUO

Il Sistema Qualità è stato costruito in modo da essere propositivo e creare quelle sinergie che permettano la logica del *Ciclo di Deming* (Ciclo *Plan – Do – Check - Act*) con la necessaria sistematicità, approfondimento e motivazione.

CIAS ha organizzato il proprio sistema qualità in modo che sia attuata la logica del miglioramento continuo in termini di idoneità, adeguatezza ed efficacia dei processi e del sistema di gestione per la qualità stesso. Per ottenere tale risultato sono utilizzati tutti gli strumenti gestionali descritti nel presente manuale tra cui la raccolta e analisi degli indicatori di misura delle prestazioni dei processi, la rivalutazione dei rischi legati alle prestazioni dei processi, la raccolta e risoluzione delle non conformità, i risultati delle azioni correttive e delle opportunità di miglioramento, la raccolta e analisi degli indicatori sulla soddisfazione dei clienti e la rivalutazione dei risultati definiti e verificati nel corso dei periodici riesami della direzione.

Presente, inoltre, specifica analisi dei rischi con attività correlate di miglioramento.