



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



INDICE

pagina 6

- 1.0 scopo
- 1.1 il Gruppo Assir

pagina 7

- 2.0 i servizi del Gruppo Assir
- 2.1 i servizi sanitari
- 2.2 la formazione

pagina 8-9

- 2.3 il controllo di gestione
- 2.4 il controllo e la qualità

pagina 10

- 3.0 approccio per processi plan-do-check-act
- 3.1 modalità del controllo documenti archiviazione
- 3.2 focalizzazione del Gruppo sul Cliente
- 3.3 la comprensione del cliente
- 3.4 lo sviluppo della politica della qualità degli obiettivi della qualità.

Pagina 11

- 3.5 la pianificazione per raggiungerli
- 3.6 le risorse
- 3.7 i requisiti del servizio
- 3.8 i progetti sviluppati
- 3.9 il processo di produzione del servizio
- 3.10 le non conformità
- 3.11 il controllo.

pagina 12

- 3.12 grado di soddisfazione della Clientela
- 3.13 processi adeguati ed efficaci
- 3.14 le azioni preventive
- 3.15 le azioni correttive

pagina 13

- 4.0 rappresentazione di un processo nel sistema



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



pagina 14-15

5.0 pensiero basato sul rischio

pagina 16

6.0 compatibilità ed integrazione con altri sistemi di gestione aziendale.

pagina 17

7.0 norme di riferimento

8.0 termini e definizioni

8.1 abbreviazioni

pagina 18

8.2 parti interessate

8.3 scopo del sistema di gestione per la qualità

8.4 esclusioni

8.5 sistema di gestione per la qualità i suoi processi

Pagina 19

9.0 il manuale qualità

9.1 le procedure qualità

9.2 norme operative

pagina 20

9.3 processi del sistema di gestione per la qualità

pagina 21-22

10.0 procedure qualità di riferimento

10.1 analisi dei rischi

pagina 23

11.0 direzione e coordinamento aziendale leadership

11.1 focalizzazione sul cliente

pagina 24

11.2 politica della qualità



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



pagina 25

12.0 ruoli autorità e responsabilità

13.0 organigramma

pagina 26

14.0 procedure qualità di riferimento

14.1 gestione obiettivi indicatori

14.1.1 specifici

14.1.2 misurabili

14.1.3 accettabili

14.1.4 realistici

14.1.5 tracciati nel tempo

pagina 27

15.0 supporti e risorse

15.1 responsabilità e competenze del personale

pagina 28

15.2 generalità

15.3 risorse umane

15.4 infrastrutture

15.5 ambienti di lavoro

pagina 29

15.6 risorse per il monitoraggio e la misura

15.7 conoscenza aziendale.

pagina 30

15.7 competenze

15.8 consapevolezza

16.0 pianificazione del sistema qualità

pagina 31

17.0 manuale della qualità

18.0 verifica del servizio della qualità

18.1 modalità operative



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



pagina 32

- 18.2 fasi della Audit interno
- 18.3 esecuzione
- 18.4 internal Audit

pagina 33

- 18.5 redazione della comunicazione
- 18.6 comunicazione interna
- 18.7 comunicazione esterna

pagina 34

- 19.0 azioni per evidenziare trattare i rischi e le opportunità
- 20.0 gestione dei cambiamenti

pagina 35

- 21.0 informazioni documentate

pagina 36

- 22.0 attività operative
- 22.1 pianificazione e controllo delle attività
- 22.2 determinazione dei requisiti dei servizi
- 22.3 comunicazione con cliente
- 22.4 determinazione dei clienti del servizio
- 22.5 riesame dei requisiti del servizio.

pagina 37

- 23.0 di servizio innovazione
- 23.1 generalità
- 23.2 pianificazione della progettazione dello sviluppo innovazioni
- 23.3 input allo sviluppo innovazioni

pagina 38

- 23.4 controllo dello sviluppo innovazioni
- 23.5 output a sviluppo innovazione.

pagina 39

- 23.6 modifiche allo sviluppo e innovazione
- 24.1 gestione dei fornitori esterni di prodotti servizi.
- 24.2 generalità
- 24.3 la valutazione del fornitore



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



pagina 40

- 24.4 tipo di estensione dei controlli sulle forniture
- 24.5 informazioni e fornitori esterni.
- 25 erogazione del servizio
- 25.1 controllo dell'erogazione del servizio

pagina 41

- 25.22 identificazione e rintracciabilità
- 25.3 proprietà dei clienti e ho dei fornitori
- 25.4 conservazione
- 25.5 attività del servizio erogato
- 25.6 gestione delle modifiche

pagina 42-43

- 26.0 rilascio del servizio
- 27.0 gestione delle non conformità degli output dei processi di servizio

pagina 44

- 28.1 analisi delle prestazioni

pagina 45

- 29.0 gli riesami della direzione
- 29.1 conduzione degli esami
- 29.2 risultati degli esami

pagina 46-47

- 30.0 miglioramento
- 30.1 generalità
- 30.2 miglioramento continuo

pagina 43

- 31.0 conclusioni



1.0 SCOPO

Il Gruppo Assir ha implementato un sistema di gestione per la qualità conforme ai requisiti della norma ISO 9001:2015 per:

- dimostrare la sua abilità nel fornire prodotti e servizi conformi ai requisiti del cliente ed ai requisiti delle leggi e regolamenti applicabili,
- incrementare la soddisfazione del Cliente attraverso l'efficace applicazione del sistema e dei processi di miglioramento continuo e assicurando il rispetto dei requisiti indicati dal cliente e dalle leggi e regolamenti applicabili.

Il presente Manuale della Qualità illustra come Il Gruppo Assir si fa carico dei requisiti indicati dalla norma ISO 9001:2015 e dei requisiti indicati dalle normative applicabili.

1.1 IL GRUPPO ASSIR

Lo Studio Associato Assir nasce con l'obiettivo di fornire servizi dedicati alle Persone fragili nell'area dell'assistenza agli Anziani, nel domiciliare, e riabilitazione. La carenza di Professionisti presente nelle strutture che, ora più che mai rispetto al passato, li richiedono, ha dato un nuovo impulso motivazionale allo Studio che ha così ampliato la sua offerta.

Lo Studio Associato oggi è in grado di soddisfare le diverse richieste provenienti da varie Regioni d'Italia tra Rsa e Ospedali. Questo grazie alle continue selezioni di Professionisti che, proponendosi, si rendono disponibili a collaborare quali Associati, in quanto lo Studio è conosciuto per la serietà e professionalità che lo contraddistinguono. Lo Studio Associato permette quindi ai Committenti di continuare a garantire l'assistenza e, nel caso delle Rsa, anche di farle crescere nella saturazione che altrimenti potrebbe risentirne proprio e per effetto della mancanza di risorse.

Assir srl grazie alla presenza di personale altamente qualificato con esperienza pluriennale maturata e sviluppata nel settore delle aziende sanitarie, offre diversi servizi che sono ora più che mai indispensabili per migliorare le performance strutturali di diverse realtà come ad esempio sono le Rsa, comunità, i centri diurni, disabili, sapa, cooperative ecc.

La crisi imperversante, dovuta anche a nuove ed inattese variabili intervenute in questi ultimi anni, hanno di fatto complicato complessivamente la gestione del settore, appesantito da ulteriori aggiuntive ed infinite difficoltà crescenti che hanno inciso parecchio nei bilanci.

Predisposizione di budget, controllo di gestione e della qualità, pianificazione finanziaria, gestione del costo del personale attraverso la verifica, prima dell'affissione, dei turni applicati, la formazione specifica sanitaria e sulla sicurezza, problem solving, consulenza personalizzata, sono questi alcuni tra i diversi servizi offerti dalla Assir srl.

Il raggiungimento degli obiettivi, soddisfacendo così le aspettative dei Committenti, grazie ad una presenza costante, accanto a diversi monitoraggi e reporting anche quotidiani sugli andamenti, permettono ad Assir



srl di essere sempre più un punto di riferimento per chi ad essa si affidi con fiducia potendone cogliere i positivi risultati giorno dopo giorno del suo operare.

2.0 I SERVIZI DEL GRUPPO ASSIR

Il Gruppo Assir offre diversi servizi nell'ambito del settore sanitario, della formazione, del controllo di gestione e della qualità.

2.1 I SERVIZI SANITARI

Lo Studio Associato Assir ha approfondito, nei decenni, quali fossero le effettive esigenze e richieste che provenissero dalle Rsa e dagli Ospedali, ma anche da parte di quelle Famiglie che volessero accudire per brevi periodi a domicilio il proprio Caro.

Ha saputo per questo approfondire e cogliere le diverse richieste e necessità sanitarie, organizzandosi in modo tale da poterle soddisfare offrendo diversi servizi utili a tutti coloro che si sono rivolti negli anni allo Studio.

Assistenza Sanitaria

Infermieri, Medici, Fisioterapisti, Oss, sono queste alcune tra le diverse figure Professionali, che lo Studio Associato propone a chi lo contatti soddisfacendo le diverse richieste che gli pervengano.

L'organizzazione Assir è predisposta in modo tale da poter dislocare sia singoli Professionisti che gruppi in grado, come numero, di poter gestire interi nuclei in maniera del tutto autonoma.

Le formule proposte permettono di non doversi più preoccupare di coprire i turni, di assumersi responsabilità o corresponsabilità sull'operato dei propri dipendenti dovendoli seguire. Malattie, ferie, infortuni, maternità, assenze, ispezioni, tredicesima, quattordicesima, tfr, assicurazioni, notturni, Inail, contributi, irpef, sindacati, famigliari, Medici non saranno più a carico della struttura e Management, ma queste passeranno tutte quali competenze allo studio Associato.

2.2 LA FORMAZIONE

Assir srl ha esteso la sua specializzazione allargando le sue competenze anche nell'ambito della formazione per effetto delle crescenti e continue richieste avanzate da parte dei legali Rappresentanti, Direttori e Management sanitari.

Nasce così la **Assir Academy** con l'obiettivo di formare il personale sanitario andando oltre le loro conoscenze ed esperienze acquisite, proponendo degli strumenti innovativi indispensabili per migliorare il servizio e la qualità dell'offerta grazie a corsi mirati che sono per questo diversi dai consueti. Tali corsi inoltre soddisfano la normativa e i parametri di accreditamento che obbligano una formazione interna annuale.

Un investimento utile altresì per il raggiungimento degli obiettivi prefissati riguardo un miglioramento delle performance legate alla garanzia, sicurezza e qualità del servizio prestato.



Tutti i corsi al termine prevedono un test di verifica dell'apprendimento, rilasciandone, se superato, l'attestato. Sono seguiti da Docenti accreditati con esperienza maturata in prima linea, da oltre quindici anni avendo ricoperto ruoli nel management dirigenziale sanitario e aziendale.

La Assir Academy quindi è specializzata nella formazione sanitaria e della sicurezza

Infatti, accanto ai corsi specifici creati sulla base delle richieste nell'ambito sanitario, la Academy è accreditata a svolgere quelli previsti dal d.lgs 81/2008 come sono ad esempio quelli di Preposto, Rspg imprenditore, Rls, rischi basso, medio, alto, generale e specifico, Aspp, Dirigenti, aggiornamenti alle scadenze.

2.3 IL CONTROLLO DI GESTIONE

Assir srl offre il servizio di un controllo di gestione che può essere giornaliero, mensile, trimestrale, semestrale.

Nell'ambito sanitario, accanto al controllo di gestione consueto, si aggiunge una metodologia particolare che valuta i turni in termini di costi legati al budget, una volta predisposti e prima della loro affissione, per potervi apportare le eventuali correzioni dove necessarie, monitorandoli poi, una volta affissi giornalmente ed in proiezione per evitare scostamenti.

Assir srl adeguandosi alle esigenze dei propri Committenti, è quindi in grado di fornire un capillare controllo di gestione rendendosi disponibile nel seguire costantemente il Management, predisponendo quanto necessario per le consuete riunioni mensili o trimestrali che avvengono con il Legale Rappresentante o consiglio di Amministrazione che chiede di essere aggiornato.

Nell'ambito sanitario e soprattutto nelle Rsa, il controllo di gestione non sempre è presente dove, soprattutto in questi periodi, diviene fondamentale ed imprescindibile.

Assir srl su richiesta è altresì in grado di fornire una analisi dettagliata ed aggiornata quotidianamente che sarà possibile osservarla in tempo reale su piattaforma on drive del tutto personalizzata.

2.4 IL CONTROLLO E LA QUALITA'

La qualità deve favorire il miglior stato di salute, riducendo i rischi, rispondendo ai bisogni e aspettative dei singoli che necessitano di cure, determinando alla fine la soddisfazione degli Utenti, Familiari Infermieri, Operatori, Addetti, Legali Rappresentanti, Management Sanitario e liberi professionisti.

Tra le diverse tipologie che rientrano nella qualità c'è quella ad esempio percepita, professionale, gestionale, d'immagine, ambientale. QUALITA' PERCEPITA, ovvero la soddisfazione percepita dagli utenti e Familiari per il servizio complessivamente erogato.

QUALITA' PROFESSIONALE si concretizza attraverso la professionalità, relazione, comunicazione, organizzazione e innovazione che ogni singola risorsa apporta durante il servizio.

QUALITÀ GESTIONALE si concretizza con l'efficienza ed efficacia esercitata da una valida governance che è in grado di gestire e razionalizzare tutte le risorse portando ad una ottimizzazione dei processi, migliorando le performance.

QUALITÀ D'IMMAGINE ovvero la capacità che ha il gestore sanitario di attrarre Utenti saturando attraverso atteggiamenti di gentilezza, cordialità, cortesia, affidabilità, credibilità, rispetto della privacy e attendibilità del personale sanitario.

QUALITÀ AMBIENTALE definisce l'ambito in cui vengono erogate le prestazioni: l'assenza di pericoli e rischi e la sicurezza dell'ambiente.

Assir srl ha strutturato un sistema di qualità certificato che si fonda principalmente su dei cardini fondamentali che divengono indispensabili per erogare un ottimo servizio. Sono stabiliti dei punti precisi che vengono sviluppati su dei format innovativi collaudati da doversi seguire ed i cui risultati hanno portato i Committenti ad ottenere degli ottimi risultati con ritorni più che positivi e di saturazione.

Il **controllo qualità** è parte della gestione della qualità mirata a soddisfare i requisiti per la qualità. Essa si riferisce alle varie fasi di ispezioni, test e verifiche atte a determinare il soddisfacimento dei requisiti stabiliti per quanto riguarda i diversi servizi erogati. Ogni Committente che vi ha aderito, di fatto ha assolto quanto previsto ai fini di tutela e autotutela nei confronti delle Persone e sotto l'aspetto civile e penale. Spetta infatti all'Organo decisionale e a seguire gli organi successivi dimostrare di aver adottato e compiuto quanto si poteva accanto alle verifiche (culpa in vigilando)

Si controlla, quale ente esterno, che il servizio erogato soddisfi le aspettative seguendo precisi standard e parametri fissati. Quindi sia conforme alle specifiche ed ai requisiti predefiniti, tramite verifiche atte a valutare la necessità di apportare correzioni e migliorie attraverso azioni mirate che Assir srl adotta raggiungendo così i fini stabiliti



3.0 Approccio per processi: Plan – Do – Check - Act



Il Gruppo Assir ritiene che i risultati previsti si raggiungano efficacemente ed efficientemente attraverso la gestione per processi.

La gestione per processi assicura:

- comprendere e soddisfare costantemente i requisiti;
- considerare i processi in termini di valore aggiunto;
- il raggiungimento di prestazioni efficaci dei processi;
- miglioramento del processo basato sulla valutazione dei dati e delle informazioni.

L'approccio per processi è applicato facendo ricorso alla metodologia PLAN-DO-CHECK-ACT con particolare attenzione al Pensiero Basato sul Rischio quale mezzo di prevenzione. Questo concetto è un ciclo di implementazione dei cambiamenti che, se eseguito ripetutamente, può portare a miglioramenti ripetuti del processo cui viene applicato

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

Plan – La pianificazione inizia approfondendo varie tematiche attinenti al plan che riguarda:

3.1 Modalità del controllo documenti e archiviazione

Ogni documento viene verificato, controllato e archiviato in modo che sia facilmente estraibile all'occorrenza;

3.2 Focalizzazione del Gruppo Assir sul Cliente

La centralità su cui si fonda ogni servizio offerto dal Gruppo Assir trova quale fulcro di tutto il suo operare nel Cliente e quindi al perseguimento dei suoi obiettivi al fine di soddisfarne le aspettative grazie a continui monitoraggi e audit.

3.3 La comprensione del Cliente

il Gruppo Assir opera concentrandosi sul comprendere quali siano gli obiettivi prefissati dal proprio Cliente e quindi i relativi requisiti per poterli poi conseguire.

3.4 Lo sviluppo della Politica della Qualità e degli Obiettivi della Qualità

Di fondamentale importanza è lo sviluppo della Qualità e quindi relativi obiettivi da perseguire, compreso quello del consolidamento di quanto raggiunto su cui poi portare i miglioramenti. Sulla qualità, il Gruppo Assir, si dedica particolarmente in



quanto oggi più che mai è la base per poter parlare di crescita e quindi per una valorizzazione che ne consegue, che farà la differenza tra i diversi competitor.

3.5 **La pianificazione per raggiungerli**

Al fine di poter conseguire aprioristicamente la qualità, vengono a crearsi le basi che ne faranno parte. Dalla selezione delle risorse umane, a quella di una formazione continua, e quindi della messa in atto di quanto necessario per amalgamare in maniera funzionale quanto presente in modo che, grazie ad una sana organizzazione e gestione, sia possibile pianificare per conseguirla.

3.6 **Le risorse**

Di imprescindibile importanza sono le risorse impiegate che devono essere qualificate e professionali con esperienza che siano in grado di operare in scienza e coscienza seguendo gli indirizzi e i codici deontologici applicandoli sentendosi parti integranti e funzionali a tutti i processi indispensabili per portare a definizione quanto da attese erogando il migliore servizio possibile.

Do –

Ma La pianificazione diviene del tutto inutile se il piano non viene poi eseguito.

3.7 **I requisiti del servizio**

devono essere identificati. Questo avviene attraverso piani di lavoro, sistemi organizzativi e gestionali, che permettono di garantire un indirizzo uniforme al servizio che è efficace ed efficiente per come svolto.

3.8 **I progetti sviluppati**

I progetti che si vengono a sviluppare, dopo vari approfondimenti, vengono introdotti nel sistema in via del tutto sperimentale, in modo da poter effettuare degli aggiustamenti laddove necessari dove i feed back sono fondamentali ai fini del risultato finale prefissato

3.9 **Il processo di produzione del servizio**

viene quindi eseguito dalle Risorse Umane che si dedicano al processo per eseguirlo secondo quanto definito nei piani lavoro, linee guida, protocolli etc.

3.10 **Le non conformità**

vengono gestite attraverso la formazione e l'attuazione di interventi mirati che le risolvano in maniera definitiva perché non si ripresentino. In questo processo l'audit compiuto anche con le risorse umane diviene fondamentale.

3.11 **Il controllo**

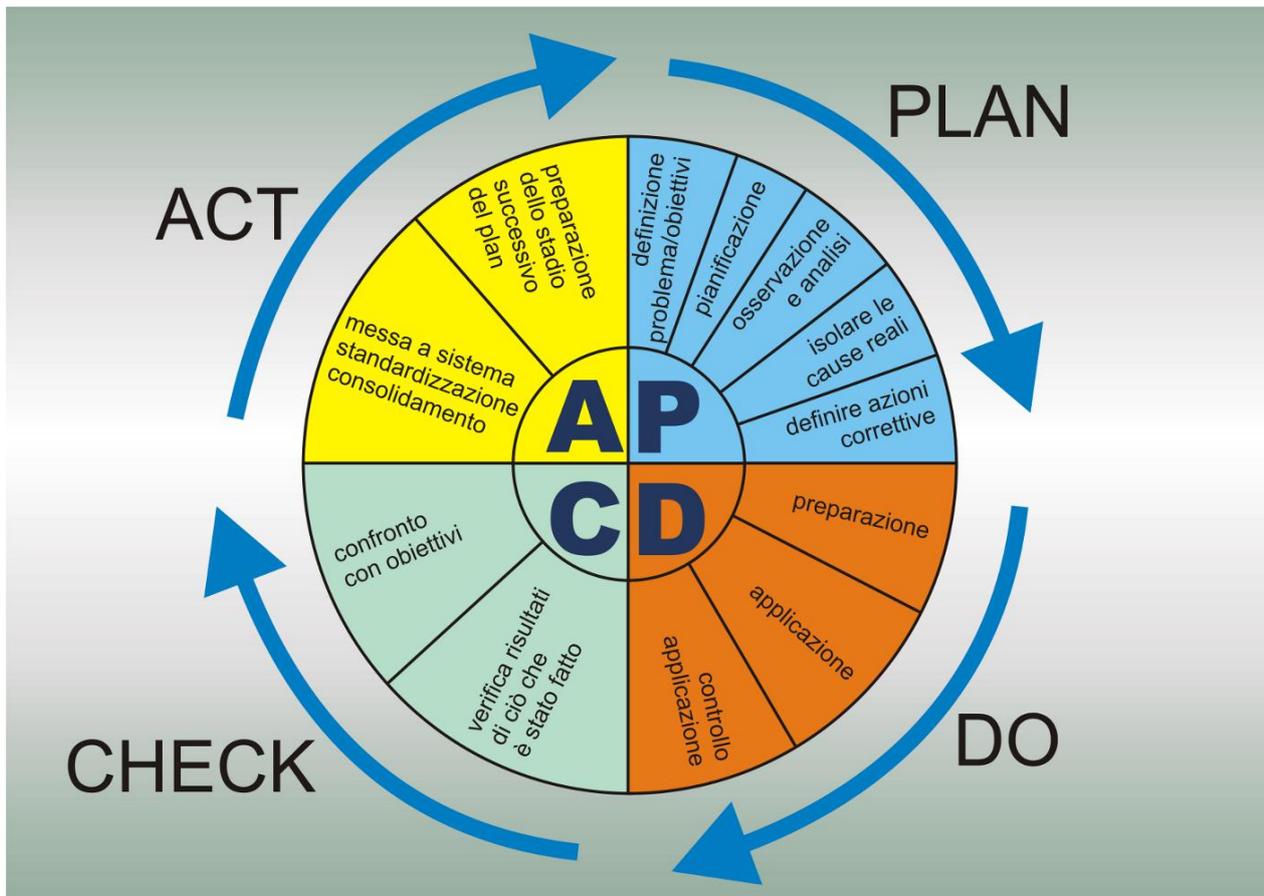
I dispositivi di monitoraggio e misurazione del servizio e dei processi vengono controllati attraverso un sistema che prevede a campione delle verifiche mirate da cui emergano le eventuali non conformità al fine di poter intervenire. L'OdV è uno tra i diversi strumenti adottati a tal proposito.



- Check –** La soddisfazione e il grado di misurazione
- 3.12 **Grado di soddisfazione della Clientela**
- Attraverso dei customer card che vengono inviati, e quindi a contatti di relazione diretta, alle segnalazioni che il Cliente può far pervenire, sarà possibile testare il grado di soddisfazione della Clientela e quindi intervenire laddove non fossero soddisfatte le attese, in modo da raggiungerle.
- 3.13 **Processi adeguati ed efficaci**
- L'analisi dei dati e la verifica interna dei processi sono i modalità fondamentali per valutare l'efficacia del sistema. Inoltre c'è il processo di revisione della direzione che rivede e valuta tutti i dati monitorati per effettuare modifiche e pianificare la risoluzione dei problemi.
- Act –** Ovvero le azioni necessarie per risolvere i problemi rilevati in ciascuna fase.
- 3.14 **Le azioni preventive**
- Il Gruppo Assir attraverso l'applicazione del proprio sistema di qualità, dei piani lavoro, della carta dei valori, dei codici deontologici, della 231, del codice etico, dei customer card e quanto altro attuato, di fatto, ha delineato tutte le azioni preventive una volta che queste si attuano su vari fronti al fine di limitare se non evitare le non conformità
- 3.15 **Le azioni correttive**
- Il Gruppo Assir ha creato un sistema per affrontare le segnalazioni che le pervengano, o per le non conformità che emergano sia da parte della Clientela che dall'OdV o da verifiche e monitoraggi interni. Obiettivo primario è comprenderne la natura che le ha fatto sorgere approfondendo per poi trovare la soluzione utile per migliorare il servizio evitandone il ripetersi. Il tutto per eliminare le cause delle non conformità effettive o potenziali che divengono la prima fase dell'azione per il miglioramento del sistema. Il risultato della revisione degli organi preposti è anch'esso un'azione per fornire le risorse necessarie per passare alla parte di aggiornamento della pianificazione del ciclo e continuare il miglioramento.
- Plan –** Come detto prima, questo ciclo ricomincia per assicurare che siano attuati piani per l'ulteriore miglioramento. Le rilevazioni nel corso della verifica interna nella fase "Check" possono aver condotto ad azioni correttive o preventive nella fase "Act", che a loro volta richiederanno modifiche della pianificazione per soddisfare i requisiti aggiornati nella successiva fase "Do". La revisione degli Organi preposti guarda ai risultati delle verifiche interne, alle azioni correttive e preventive e ha come output la pianificazione delle risorse per supportare i cambiamenti. Le risorse sono valutate e incrementate, ridotte o riassegnate in base alle esigenze aziendali. Ciò ci porta a un'altra fase "Do" e il ciclo continua passando dal plan al check.

4.0 RAPPRESENTAZIONE DI UN PROCESSO NEL SISTEMA

Di seguito è rappresentato come un processo del sistema possa essere gestito attraverso il ciclo PLAN-DO-CHECK-ACT:





5.0 PENSIERO BASATO SUL RISCHIO (RISK-BASED THINKING)

L'effetto dell'incertezza di un determinato risultato ed il concetto di risk-based thinking, è considerato nel Sistema di Gestione per la Qualità del Gruppo Assir.

Il Gruppo Assir considera tale concetto implicito e lo incorpora nei requisiti per stabilire, implementare, mantenere e migliorare continuamente il Sistema di Gestione per la Qualità.

Il Gruppo Assir adotta una particolare metodologia per l'adozione dell'approccio risk-based thinking basata anche sulla norma ISO 31000 che ne fornisce le linee guida. La norma internazionale ISO 31000 fornisce linee guida per un sistema di gestione del rischio. Lo standard è concepito in modo tale da poter essere applicato ad ogni impresa, indipendentemente dalle dimensioni e dal settore. A differenza di molte altre norme dell'Organizzazione internazionale per la normazione, lo standard ISO 31000 non è destinato alla certificazione.

La norma ISO 31000 si basa su undici principi seguiti dal Gruppo Assir che valgono anche per le versioni successive della norma. Essi chiariscono l'importanza della gestione del rischio e forniscono indicazioni fondamentali per la creazione di un sistema di gestione del rischio.

- **Valori:** un sistema di gestione del rischio garantisce il raggiungimento degli obiettivi aziendali e dunque la creazione di valori.
- **Integrazione:** se si decide di utilizzare un sistema di gestione del rischio, è necessario integrarlo in tutte le aree.
- **Decisioni:** quando si prendono decisioni che incidono sul futuro del Gruppo, occorre consultare sempre un sistema di gestione del rischio.
- **Incertezza:** un futuro incerto è una componente centrale di un sistema di gestione del rischio e viene valutato come una cosa ovvia.
- **Sistematicità:** una struttura sensata e tempestiva è essenziale per mantenere il sistema funzionante.
- **Informazioni:** le decisioni relative al sistema di gestione del rischio si basano su tutti i dati disponibili.
- **Adeguamento:** il sistema di gestione del rischio deve essere fatto su misura e deve adattarsi alla realtà del Gruppo.
- **Essere umano:** un buon sistema di gestione del rischio considera seriamente i fattori culturali e umani e si orienta su questi.
- **Trasparenza:** tutti i gruppi coinvolti hanno una visione completa del sistema di gestione del rischio.
- **Dinamicità:** un sistema di gestione del rischio si adatta facilmente a nuove condizioni.
- **Miglioramento:** un processo continuo consente al sistema di gestione del rischio di migliorarsi costantemente.



Sempre la norma ISO 31000 descrive un quadro di riferimento del sistema di gestione del rischio, che si basa sui principi e formula a sua volta cinque diversi punti che un sistema deve seguire.

- **Integrazione:** prima che un sistema di gestione del rischio possa essere implementato con successo occorre comprendere la struttura esatta del Gruppo. Il management imposta quindi una strategia e assegna le responsabilità.
- **Progettazione:** nella progettazione di un sistema di gestione del rischio vengono considerati fattori interni ed esterni. In una dichiarazione scritta la direzione si impegna nella gestione del rischio e chiarisce la strategia e l'allocazione dei ruoli a tutti i dipendenti.
- **Implementazione:** per implementare il sistema di gestione del rischio nel Gruppo sono necessarie modifiche nei processi. L'obiettivo è che il sistema sia accettato da tutti i dipendenti e faccia parte del lavoro quotidiano.
- **Valutazione:** per garantire l'efficienza a lungo termine, occorre eseguire regolarmente delle verifiche del sistema di gestione del rischio, confrontando gli obiettivi prefissati con i risultati effettivi.
- **Miglioramento:** è inoltre possibile utilizzare revisioni periodiche per apportare miglioramenti costanti. Il sistema di gestione del rischio dovrebbe adattarsi dinamicamente ai cambiamenti nell'azienda ed essere quindi sempre più idoneo nel tempo.

Il Gruppo Assir nell'ambito della ISO 31000, del servizio, della qualità della gestione ed organizzazione, effettua incontri con tutte le risorse umane che collaborano all'interno del Gruppo ritenendola utile allo stesso e a quanto attenga al sistema che ha identificato tra Carta dei Valori, Codici deontologici, 231/01, 81/08, e l'Iso 9001 e 31000. Viene eseguita la valutazione del rischio, per poi passare quindi alla relativa gestione. Parte della valutazione del rischio consiste nell'identificare innanzitutto i rischi potenziali. Dopo aver realizzato la panoramica dei rischi questi vengono analizzati dall'OdV e, sulla base di tale analisi, ne fanno una valutazione. A sua volta, la valutazione del rischio precisa in che misura e con quali mezzi questi potenziali eventi devono essere contrastati.

Una volta effettuata la valutazione può iniziare la gestione dei rischi. A questo proposito è possibile evitare completamente determinati rischi, ridurne soltanto l'entità o accettarne le conseguenze e non.

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

Per Il Gruppo Assir "Risk-based thinking" significa considerare il rischio qualitativamente e dipendente dal contesto qualitativo dell'azienda. Il rischio è del tutto soggettivo, ma essendo legato al Gruppo e a quanto i vi collaborano accanto alla Clientela che si affida in fiducia, viene questo attentamente ponderato essendo molti coloro che da questo dipendono e quindi dalla dipendenza e legame instaurato con il Gruppo stesso. Che se ne fa quindi un attento carico.



6.0 COMPATIBILITÀ ED INTEGRAZIONE CON ALTRI SISTEMI DI GESTIONE AZIENDALI

Il Gruppo Assir rispetta molti requisiti previsti dalle normative in ambito di sicurezza del lavoro e prevenzione ambientale. Per tale motivo il Gruppo Assir ha stabilito di integrare le attività cogenti relative alla sicurezza ed all'ambiente nei processi controllati dal presente Sistema di Gestione per la Qualità considerando i seguenti requisiti:

- **Contesto aziendale**
Il contesto aziendale è la fotografia dell'organizzazione. La valutazione dei punti forti e punti deboli, determinato dai fattori esterni rispetto ai requisiti applicabili, legali, finanziari, sociali, culturali, ambientali, ed interni, quali la governance, risorse umane, e tecnico scientifiche. Il Gruppo Assir nel suo sistema ha valorizzato, fatto emergere e chiarito quale sia il contesto che la rappresenta e che la organizza sotto le sue diverse forme. Il Gruppo Assir ha determinato e verifica e riesamina costantemente comunque quali problemi interni ed esterni possano avere effetti sull'effettiva capacità di fornire costantemente servizi conformi ai requisiti del cliente e/o di leggi e regolamenti, ovvero sui risultati attesi dal Sistema di Gestione per la Qualità.
- **Direzione, politica e responsabilità**
La Direzione espressa nella Presidenza o suoi Delegati diviene fondamentale nell'ottica della leadership in quanto fissa la politica del Gruppo con quanti vi partecipino nei livelli dirigenziali e quindi le rispettive responsabilità sulla base dei ruoli ed incarichi affidati.
- **Processi per pianificare e considerare rischi ed opportunità**
È il processo che, in base ai risultati delle valutazioni rischi e opportunità compiute dal Gruppo Assir si definiscono una serie di azioni di risposta al rischio con l'obiettivo di ridurre le minacce dei rischi negativi e ad aumentare le opportunità connesse ai **rischi** positivi. Il gruppo Assir effettua attente valutazioni per evitare quanto e più possibile il rischio negativo che minerebbe le opportunità e la continuità evitandolo, concentrata sulle opportunità che vengono colte in quanto maggiori rispetto ai rischi comunque positivi che si devono affrontare
- **Processi relativi a clienti, prodotti e servizi**
Quanto non previsto dall'Iso 9001 viene trattato nei diversi codici deontologici, carta dei valori, d.lgs 231/01, 81/08, predisposti e applicati.



7.0 NORME DI RIFERIMENTO

Il gruppo Assir ha sviluppato il Sistema di Gestione per la Qualità in conformità alle norme

- ISO 9000:2015
- ISO 9001:2015
- ISO 9004:2015

Sono considerate rilevanti ai fini della corretta implementazione del sistema le seguenti normative:

- 193/2006 Tutela dati personali
- DLGS 81/2008 Testo unico sulla sicurezza del lavoro
- GDPR 679/16

8.0 TERMINI E DEFINIZIONI

Si applicano le definizioni fornite dalla ISO 9000:2015 e ISO 9001:2015.

Ai termini che seguono, ricorrenti nel presente manuale, onde evitare ambiguità, sono associate le definizioni indicate:

MQ	Manuale Qualità
SGQ	Sistema di Gestione per la Qualità
BQ	Bacheca Qualità
PQ	Procedure Qualità
AQ	Assicurazione Qualità

8.1 ABBREVIAZIONI

I titoli delle posizioni organizzative sono abbreviati come segue:

D	Direzione
RQ	Responsabile Sistema di Gestione per la Qualità
AM	Amministrazione
SIC	Sicurezza
MG	Magazzino
PD	Produzione

8.2 PARTI INTERESSATE

Il gruppo Assir ha realizzato e mantiene attiva apposita procedura per il monitoraggio ed il riesame delle parti interessate rilevati per il Sistema di Gestione per la Qualità e dei requisiti ad esse applicabili.

8.3 SCOPO DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

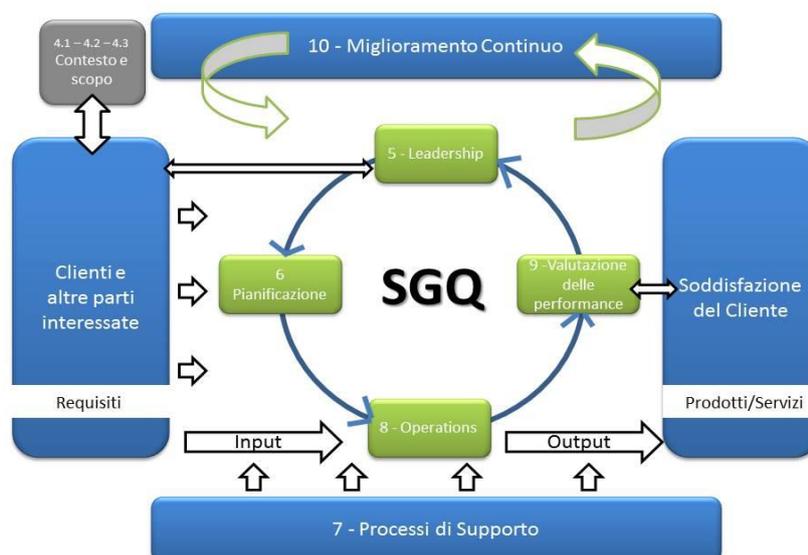
IL Sistema di Gestione per la Qualità del gruppo Assir è conforme al modello ISO 9001:2015 con lo scopo di fornire dei servizi di qualità e conformi che soddisfino le attese della Clientela e Istituzioni perseguendo i comuni obiettivi prefissati negli ambiti fissati al punto 2.0

8.4 ESCLUSIONI

Tutti i requisiti della norma ISO 9001:2015 sono applicati.

8.5 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ E SUOI PROCESSI

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





9.0 IL MANUALE QUALITÀ

Il Manuale Qualità chiarisce la Politica Direzionale in materia di Qualità; definisce l'approccio e le disposizioni generali relative ai processi aventi influenza sulla Qualità e descrive il campo di applicazione del sistema di gestione della qualità con relative esclusioni. Alcuni capitoli del Manuale Qualità richiamano le Procedure Qualità applicabili.

Nel Manuale Qualità sono descritti:

- i processi del Sistema Qualità e la loro interazione
- i riferimenti alle PQ;
- la politica direzionale in materia di Qualità e definire l'approccio generale agli aspetti trattati;
- regole relative alla Gestione della Qualità ;
- regole per la conduzione delle valutazioni operate da terzi.

9.1 LE PROCEDURE QUALITÀ

Le Procedure Qualità descrivono i processi richiesti per attuare il Sistema di Gestione per la Qualità e comprendono:

- le Procedure Qualità che descrivono i processi e le attività necessarie per mettere in atto il sistema
- le Procedure Qualità che descrivono le sequenze e la natura interattiva dei processi rilevanti per garantire la conformità dei servizi.

Le Procedure Qualità sono diffuse a tutte le persone che prendono parte alle attività indicate.

Ogni Procedure Qualità contiene, come parte integrante, i moduli necessari a produrre i documenti utilizzati.

9.2 NORME OPERATIVE

Altri documenti contenenti, o in cui registrare, informazioni documentate e che sono richiamati dal Manuale Qualità e dalle Procedure Qualità; si tratta di piani, moduli e schede, check list, necessari a descrivere come condurre determinate attività, nonché istruzioni che descrivono la pratica operativa e le attività di controllo dei processi.



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



9.3 PROCESSI DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

La seguente tabella riporta lo schema dei processi e la loro interazione

Processo	Primario o di Supporto	Interno o Esterno	Interagisce con
Gestione Clienti	P	I	Risorse Umane/ Presidenza e Delegati /OdV/Coordinamento
Gestione Fornitori	P	I	Presidenza e Delegati /OdV/Coordinamento
Sviluppo	P	I	Presidenza e Delegati /OdV/Coordinamento
Servizi	P	I	Gestione Clienti Risorse Umane/ Presidenza e Delegati /OdV/Coordinamento
Gestione personale e Collaboratori, lib. Prof. Autonomi	S	I	Tutti
Amministrazione	S	I/E	Tutti
Gestione Sistema Qualità	S	I	Tutti

I processi sono descritti nelle Procedure Qualità e per ognuno sono definiti:

- gli inputs richiesti e gli outputs attesi
- la sequenza e le interazioni dei processi
- i criteri, i metodi (incluse misurazioni e indicatori di prestazioni) e modalità di controllo dei processi
- le risorse necessarie e le modalità per garantire la loro disponibilità
- compiti e responsabilità assegnate
- rischi ed opportunità e piano di implementazione delle azioni per affrontarli
- metodi per monitorare, misurare e valutare i processi e, se necessario, le modifiche da adottare per raggiungere i risultati attesi
- opportunità per il miglioramento del processo e del sistema di gestione per la qualità.

Tutte le informazioni relative al funzionamento dei processi sono documentate e conservate come previsto nelle apposite procedure.

**ASSIR**

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



10.0 PROCEDURE QUALITÀ DI RIFERIMENTO

10.1 - Analisi dei Rischi

Analisi Rischio						
Ambito/Processo	Analisi	Rischio	Probab	Impatto	Rischio	Azioni per mitigare Rischio
Contesto economico del Gruppo	s	Rischio di interventi nel settore con normative che rendano gli Operatori infermieri	2	3	6	Il Gruppo Assir sta sviluppando una diversificazione dei servizi che, con lungimiranza, saranno il futuro
Contesto economico del Gruppo	s	Rischio si riducano le Risorse Umane	2	1	2	Il Gruppo ha aperto contatti interni in Italia e all'estero di recruitment che iniziano a portare risultati Formule contrattualistiche vantaggiose rispetto ai potenziali competitor che comunque mantengano l'assetto economico patrimoniale del Gruppo e suo sviluppo e ampliamento
Contesto Sociale	s	Nuove possibili realtà che limitino lo sviluppo del Business	1	1	1	
Contesto Organizzativo	s	La leadership dell'Azienda è consolidata	1	1	1	
Contesto Organizzativo	s	Strategia dell'Azienda è chiara e condivisa	1	2	2	
Contesto Organizzativo	s	Sono identificati ruoli e Responsabilità del management	1	1	1	
Contesto Organizzativo	s	Rischio legato a nuovi investimenti	1	1	1	
Mercato/Clienti	s	Difficoltà nel presidiare correttamente il mercato/clienti	2	2	4	Nascita dell'OdV e acquisizione di nuove Risorse Umane specializzate
Mercato/Clienti	s	Rischi legati alla perdita di clienti poco soddisf. servizio	2	2	4	Migliorare di continuo la qualità del servizio. Monitoraggi, formazione e verifiche
Mercato/Clienti	s	Rischio legato alla concentrazione del servizio su pochi grandi Clienti	2	2	4	Il gruppo ha diversificato la clientela ampliandosi in più regioni predisponendo un sistema di facile sostituzione della Clientela
Mercato/Clienti	s	Rischi legati a clausole contrattuali Penali	1	2	2	Il gruppo Assir ha verificato con un team di Legali la contrattualistica ritenuta a norma
Mercato/Clienti	s	Rischio insolvenza Clienti Importanti	2	2	4	gestione attenta del recupero crediti
Mercato/Clienti	s	Rischi legati all'esposizione finanziaria	2	2	4	
Innovazione	s	Scarsa Disponibilità risorse	2	2	4	Acquisita una nuova figura pro-



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



Servizio	s	per sviluppo Innovazione di Processi Rischi legati alla insoddisfazione del cliente per cattiva qualità del servizio	2	2	4	fessionale di management con esperienza pluriennale Verifica della qualità del servizio
Sicurezza	s	Rischi legati alla sicurezza nei luoghi di lavoro	1	1	1	Il gruppo Assir ha effettuato un importante investimento creando la Assir Academy centro di Formazione accreditato
Sicurezza	s	Rischi legati al danneggiamento delle banche dati dell'azienda	1	2	2	Attivato un sistema di salvataggio conforme
	s					
Personale	s	Rischi legati al turn over di Professionalità critiche	1	1	1	Attuata una stabilizzazione delle Risorse Umane per effetto dei valori corrisposti



11.0 DIREZIONE COORDINAMENTO AZIENDALE LEADERSHIP

La Direzione Coordinamento dimostra il comando e l'impegno rispetto al sistema qualità:

- assumendosi la responsabilità dell'efficacia del sistema
- assicurando che la politica per la qualità e gli obiettivi siano stabiliti e compatibili con la strategia aziendale ed il contesto in cui opera l'azienda
- assicurando che la politica per la qualità sia comunicata, compresa ed applicata all'interno dell'organizzazione
- assicurando l'integrazione dei requisiti del sistema qualità nei processi aziendali
- promuovendo la consapevolezza dell'approccio per processi
- assicurando che le risorse necessarie per il sistema qualità siano disponibili
- comunicando l'importanza di un sistema qualità efficace e della conformità dei requisiti del sistema qualità
- assicurando che il sistema qualità raggiunga i suoi risultati definiti
- ingaggiando, dirigendo e supportando persone che contribuiscono all'efficacia del sistema qualità
- promuovendo il miglioramento continuo
- supportando gli altri ruoli manageriali importanti a dimostrare la loro leadership sia applicata nella loro area di influenza

11.1 FOCALIZZAZIONE SUL CLIENTE

La Direzione Coordinamento dimostra il suo ruolo e impegno rispetto alla attenzione al Cliente assicurando:

- la determinazione e la presa in carico dei requisiti dei clienti e dei requisiti cogenti,
- la determinazione e indirizzamento dei rischi e delle opportunità verso l'incremento continuo della soddisfazione del cliente,
- la attenzione che i prodotti/servizi continuino a soddisfare i requisiti dei clienti e delle leggi e regolamenti applicabili,
- l'attenzione alla soddisfazione del cliente sia mantenuta nel tempo



11.2 POLITICA DELLA QUALITÀ

La Direzione ha stabilito una Politica per la Qualità che:

- è appropriata agli scopi ed al contesto del gruppo Assir
- fornisce un quadro di riferimento per stabilire e riesaminare gli obiettivi per la qualità
- include l'impegno a soddisfare i requisiti applicabili,
- include l'impegno al continuo miglioramento del sistema di gestione per la qualità.

La Politica per la Qualità viene diffusa internamente ed a tutte le parti interessate.

Politica della Qualità

Il Gruppo Assir ritiene che il futuro dell'azienda sia rivolto al perseguimento della massima soddisfazione del Cliente.

Tale soddisfazione è raggiungibile dal Gruppo Assir che opera in un contesto di servizi realizzando un Sistema di Gestione della Qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

La Direzione Coordinamento del Gruppo Assir ha aderito alla realizzazione del Sistema di Gestione per la Qualità che sarà costantemente monitorato e periodicamente valutato, misurando il raggiungimento degli obiettivi fissati per i processi controllati.

Il Gruppo Assir deve dare la massima attenzione alle richieste ed aspettative del Cliente, ai requisiti delle norme e regolamenti applicabili e al miglioramento continuo dell'organizzazione e della soddisfazione del Cliente e delle parti interessate.

Il Gruppo Assir deve perseguire la qualità in tutte le fasi di ogni processo, dove ogni dipendente è coinvolto nel raggiungimento degli obiettivi.

La Direzione verifica periodicamente che questa politica sia appropriata agli scopi ed al contesto del Gruppo Assir, attuata e condivisa ad ogni livello dell'organizzazione stabilendo obiettivi di miglioramento continuo e di soddisfazione del cliente.

La Direzione Coordinamento
Dott. Luca Volpe

La Politica della Qualità è presentata a tutto il personale tramite diffusione nel sito ed in occasione della riunione annuale tenuta dalla Direzione Coordinamento.

12.0 RUOLI, AUTORITÀ E RESPONSABILITÀ

I ruoli, le autorità e le responsabilità sono definite ed assegnate per:

- assicurare che la conformità del sistema qualità ai requisiti della norma
- assicurare che l'output dei processi sia quanto previsto
- si riporti sulle performance del sistema qualità, sulle opportunità di miglioramento e sulle necessità di cambiamento e innovazione e soprattutto si riportino informazioni alla Direzione
- assicurare la focalizzazione al cliente in tutta l'organizzazione
- assicurare che l'integrità del sistema qualità sia mantenuta quando cambiamenti al sistema siano previsti e implementati.

13.0 ORGANIGRAMMA

I ruoli, le autorità e le responsabilità sono definite, descritte e regolamentate in apposite procedure che chiariscono ogni aspetto.

L'organigramma funzionale dell'azienda è sotto riportato.





14.0 PROCEDURE QUALITÀ DI RIFERIMENTO

14.1 – Gestione Obiettivi ed Indicatori

Gli obiettivi dovrebbero essere progettati in modo da essere S.M.A.R.T (specifici, misurabili, accettabili, realistici e tracciati nel tempo) e dovrebbero essere attinenti a tutti i livelli del Gruppo, in modo che ogni dipendente capisca come il proprio lavoro supporti la soddisfazione degli obiettivi di qualità. Per farlo, è necessario perseguire i seguenti aspetti che il Gruppo Assir ha individuato e attuato, ovvero:

14.1.1 Specifici.

Per ottenere il massimo risultato, un obiettivo deve essere chiaro e specifico. Invece di dire “migliorare un servizio non conforme”, un obiettivo di qualità specifico dovrebbe essere “ridurre le non conformità nella terza linea dei dispositivi”, se la terza linea di servizi dei dispositivi risulta essere in base ai dati l’area più problematica per i servizi non conformi.

14.1.2 Misurabili. Se un obiettivo non può essere misurato, come si fa a sapere se è stato raggiunto? Allo scopo di rendere un obiettivo di qualità efficace, esso deve essere misurabile, quindi ciò significa che aver l’obiettivo di “ridurre le non conformità sulla terza linea dei dispositivi dal 15% al 5%” è molto più efficace rispetto a dire “migliorare la qualità dei prodotti sulla terza linea dei dispositivi”. Puoi misurare le non conformità effettive e quindi preparare piani per ridurre il numero di non conformità, ma un vago riferimento alla “qualità” è troppo labile e poco adatto per la pianificazione di miglioramenti.

14.1.3 Accettabili. Affinché un obiettivo sia accettabile, prima deve essere definito e approvato al livello della direzione coordinamento. Una volta che la direzione coordinamento ha accettato l’obiettivo, esso deve essere comunicato a ogni livello dell’organizzazione cui sarà richiesto di implementare i piani per raggiungere l’obiettivo e le persone a tali livelli dell’organizzazione dovranno concordare che il piano è accettabile. Senza questa accettazione, potrebbero non lavorare completamente in direzione dell’obiettivo, condannando così il piano all’insuccesso.

14.1.4 Realistici. Essere realistici in un obiettivo renderà più facile farlo accettare all’interno dell’organizzazione. Se dici ai tuoi dipendenti che vuoi ridurre i difetti dal 50% al 2%, non riusciranno a vedere come ciò potrebbe essere possibile, soprattutto se i piani relativi all’oggetto non supportano il miglioramento. È meglio fissare obiettivi realistici e ottenere di più che stabilire obiettivi irrealistici e non riuscire mai a soddisfare le aspettative.

14.1.5 Tracciati nel tempo. Per essere veramente efficace, un obiettivo deve avere un tempo associato a esso. Dire “ridurre le non conformità sulla terza linea dispositivi dal 15% al 5% nel prossimo anno” consente una migliore pianificazione, perché un piano deve contenere delle date per poter essere tracciato adeguatamente. Inoltre, avere i tempi associati ti permetterà di monitorare quanto vicino prevedi di essere al raggiungimento dei tuoi obiettivi.



15.0 Supporti e Risorse

Il Gruppo Assir è attento alla gestione di tutte le risorse relative al SGQ e illustra la necessità di controllare tutte le risorse, incluse quelle umane, gli edifici e le infrastrutture, l'ambiente di lavoro, le risorse per il monitoraggio e la misurazione e le conoscenze organizzative. La sezione include inoltre i requisiti relativi alla competenza, consapevolezza, comunicazione e controllo delle informazioni documentate (i documenti e le registrazioni richiesti per i processi).

15.1 – Responsabilità e Competenze del Personale

La Risorsa umana che esegue attività che influenzino la qualità del servizio deve essere competente sulla base di un'appropriata istruzione, formazione, abilità ed esperienza.

Per fare tutto questo, il Gruppo Assir ha:

- determinato la competenza necessaria per il personale che svolga attività che influenzino la qualità del servizio
- ha creato Assir Academy per fornire una formazione (o intraprendere altre azioni) per soddisfare questa esigenza relativa alle competenze
- ha valutato l'efficacia delle azioni intraprese
- verifica che i dipendenti siano consapevoli della rilevanza e dell'importanza della loro attività e di come essa contribuisca al raggiungimento degli obiettivi della qualità
- mantiene apposite registrazioni relativamente all'addestramento, alla formazione, alle competenze e all'esperienza maturata

Il Gruppo Assir ha stabilito e mantenuto attive delle linee atte ad identificare le esigenze relative alla formazione e a raggiungere la necessaria competenza di tutto il personale esegue attività che influenzino la qualità del servizio. Tutto il personale che esegue compiti specifici appositamente assegnati è qualificato e mirare alla completa soddisfazione delle esigenze del cliente.

Il Gruppo Assir fornisce un'approfondita formazione a tutto il personale appena assunto o ai collaboratori ai quali verranno richieste nuove mansioni facendo in modo che tutti, all'interno dell'azienda, siano consci di come il loro lavoro possa influenzare la qualità e di quali siano le conseguenze per il cliente in seguito alla nascita di una non conformità.

La Responsabilità ricade sempre su chi abbia compiuto la non conformità o non abbia prevenuto segnalando alla direzione Coordinamento quanto doveva per evitarla.



La filosofia del Gruppo Assir è quella che perché le Risorse Umane lavorino bene, è opportuno che ponga in essere processi tesi a:

- motivare Le Risorse Umane per raggiungere gli obiettivi della qualità
- apportare miglioramenti continui
- creare un ambiente che promuova l'innovazione e la qualità
- misurare quanto il suo personale sia consapevole della rilevanza e dell'importanza del suo lavoro e il contributo che dà al raggiungimento degli obiettivi della qualità

La Direzione Coordinamento del Gruppo Assir si assume il compito di assicurare la disponibilità delle risorse necessarie a lavorare in Qualità e definisca le responsabilità e le autorità all'interno dell'organizzazione.

Tutti, all'interno dell'organizzazione, hanno avuto una formazione dove con chiarezza si sono fissati molteplici punti fondamentali tra cui:

- essere professionali
- avere le competenze necessarie per assicurare le performance previste
- comprendere e assumersi il problem solving del lavoro che è stato loro affidato

15.2 Generalità

Il Gruppo Assir ha determinato e messo in campo le risorse necessarie per stabilire, attuare e mantenere il sistema di gestione per la qualità, e per migliorarne continuamente l'efficacia.

Sono state considerate

- L'esistenza interna di opportune risorse
- La necessità di acquisire risorse esterne

15.3 Risorse Umane

Al fine di assicurare il rispetto dei requisiti del cliente, e delle norme, leggi e regolamenti cogenti, Il Gruppo Assir ha messo in campo le persone necessarie per conseguire, attraverso le attività ed i processi del Sistema di gestione, la Qualità.

15.4 Infrastrutture

Il Gruppo Assir valuta, le infrastrutture che concorrono a determinare la conformità dei servizi anche e se di proprietà della Clientela ovvero:

- Edifici
- Vigilanza
- Tecnologia per l'informazione e per la comunicazione

15.5 Ambienti di lavoro

Il Gruppo Assir ha determinato e opera nell'ambiente di lavoro necessario per conseguire la conformità dei servizi collaborando con la Clientela per mantenere quanto necessario.



Sono considerate

- La temperatura
- L'umidità
- L'ergonomia
- L'ordine e la pulizia
- Gli aspetti sociali
- Gli aspetti psicologici

15.6 Risorse per il monitoraggio e la misura

Quando il monitoraggio e la misura sono usate per dare evidenza della conformità dei servizi a requisiti, sono determinate le risorse necessarie per assicurare risultati validi e affidabili.

Le risorse messe in campo:

- Sono appropriate per il tipo di misura e di monitoraggio previsti
- Sono tenute sotto controllo al fine di assicurare la loro continua efficienza in relazione allo scopo

Il Gruppo Assir conserva informazioni documentate come evidenza dell'efficienza delle risorse per la misura ed il monitoraggio, in relazione allo scopo previsto.

Nei casi in cui la tracciabilità delle misure

- È un requisito cogente
- Corrisponde ad una esigenza delle parti interessate
- È considerata essenziale del gruppo per acquisire piena fiducia sulla validità dei risultati
le risorse per le misure sono, trattandosi di servizi e quindi attività intellettuale, le procedure, linee guida, codici, carte dei valori, 231/01, 81/08 etc. e quanto altro che fissino ciò che ognuno deve compiere. :

15.7 Conoscenza (Know How & know Why) del Gruppo Assir

Sono determinate le conoscenze necessarie per conseguire la conformità dei servizi. Le conoscenze sono conservate, e rese disponibili nella misura in cui sono utili. In previsioni di sviluppi, ed in considerazione delle tendenze dei parametri del contesto aziendale, il Gruppo Assir considera le conoscenze esistenti, e determina il modo di acquisire supplementari conoscenze necessarie.

Per acquisire conoscenze supplementari, si agisce sulle risorse interne attraverso

- l'analisi degli errori
- la ricerca di documenti relativi alle conoscenze richieste
- la conservazione degli esperimenti realizzati

e sulle risorse esterne attraverso

- reperimento di standard, norme, codici, etc
- la partecipazioni a conferenze
- l'istituzione di una rete di condivisione di dati con clienti e fornitori
- L'attivazione di consulenze



15.7 Competenze

il Gruppo Assir, come detto, determina la competenza necessaria per il personale che svolge attività che influenzano la qualità del servizio.

Assicura che tale personale sia competente sulla base di appropriata formazione ed esperienza

Ove applicabile, fornisce addestramento o intraprende altre azioni per acquisire le necessarie competenze, e valuta l'efficacia delle azioni realizzate.

15.8 Consapevolezza

Le persone che operano all'interno del Gruppo Assir conoscono:

- La politica per la Qualità
- Gli obiettivi generali per la qualità e gli obiettivi per la qualità che li riguardano
- L'effetto della loro attività sull'efficacia del Sistema Qualità
- Le implicazioni delle Non Conformità ai requisiti del Sistema Qualità

16.0 Pianificazione del Sistema Qualità

Pianificare significa definire gli obiettivi che derivano dalla nostra vision e spiegare come faremo a raggiungerli.

Chi pianifica dovrà prestare grande attenzione a progettare per bene quali attività compiere, **chi** le dovrà compiere, in che modo e quali **risorse** dovranno essere stanziati perché queste attività possano essere condotte nel migliore dei modi.

La pianificazione è appannaggio del management e il Sistema Qualità non fa eccezione.

La pianificazione della Qualità è l'arte della gestione della Qualità focalizzata sulla definizione di obiettivi di Qualità e sull'individuazione dei processi necessari per realizzarli.

Un piano della Qualità precisa quali procedure e quali risorse dovremo utilizzare per uno specifico servizio o contratto.

Quando si costruisce un Sistema Qualità, una delle decisioni più importanti da prendere è stabilire esattamente ciò che si vuole realizzare con esso. Che cosa si decide in quel momento avrà un grande impatto sulla direzione che prenderà in futuro il sistema.

Il gruppo Assir come politica della qualità ha fornito un'idea generale di quali obiettivi intende raggiungere pianificando la Qualità.

La Politica per la Qualità nel Gruppo Assir è quello di *raggiungere quanto più possibile vicino al 100% di clienti soddisfatti attraverso una ricerca continua dell'eccellenza e il miglioramento continuo in tutte le attività*"



Anche la formulazione degli Obiettivi di qualità e requisiti della ISO9001 e nella pianificazione della Qualità. Gli obiettivi dovranno essere specifici e misurabili e di essi bisognerà tenere traccia su base regolare. Le prestazioni in relazione ai vostri obiettivi di Qualità sarà uno dei punti cardine che verranno esaminati nel corso di un audit di terza parte. Nel pianificare le modalità per raggiungere gli obiettivi per la qualità, sono chiarite:

- Le azioni da realizzare
- Le risorse da dedicare
- Le responsabilità delle azioni
- Le tempistiche di realizzazioni
- Il metodo per la valutazione del risultato

17.0 Obiettivi della qualità

Il Gruppo Assir nella piena consapevolezza che non potrà mai erogare un servizio perfetto e impeccabile, ha fissato un ulteriore obiettivo di qualità nel stabilire che ognuno deve adoperarsi per avvicinarsi quanto e più possibile alla perfezione ed eccellenza prodigandosi per questo al fine di raggiungere la soddisfazione dell'Utenza finale e quindi della Clientela. Sono stabiliti, per i livelli, le funzioni ed i processi rilevanti, obiettivi per la Qualità.

Gli obiettivi per la qualità:

- sono coerenti con la Politica della Qualità
- sono misurabili
- tengono in conto i requisiti applicabili
- sono fortemente correlati con la conformità del prodotto e con la soddisfazione del cliente
- sono monitorati
- sono comunicati agli interessati

L'Azienda ha determinato quali comunicazioni, interne ed esterne, siano rilevanti ai fini della gestione del Sistema Qualità.

E' chiarito:

- Cosa è necessario comunicare
- Quando comunicare
- Con chi avere comunicazione
- Come comunicare

18.0 Verifica del servizio e qualità

18.1 Modalità operative

Gli Audit interni costituiscono uno strumento di importanza fondamentale per la valutazione, da parte del Gruppo Assir, dello stato di applicazione e dell'adeguatezza del proprio SGQ. Sono eseguiti da personale competente che non abbia diretta responsabilità nei processi e nelle aree sottoposte a verifica. Gli Audit interni servono sostanzialmente a rilevare il grado di risposta dell'organizzazione ai



requisiti del Sistema Qualità e forniscono indicazioni per eventuali azioni correttive e preventive. Costituiscono uno degli input del Riesame della Direzione Coordinamento e sono fonte di informazioni per l'adozione di eventuali punti di miglioramento, pertanto non devono essere condotti con spirito repressivo, perché la buona riuscita è subordinata a una piena collaborazione di tutte le Aree aziendali. Allo scopo di rendere oggettivi e confrontabili nel tempo i risultati degli Audit, questi non si devono basare su impressioni, opinioni e ipotesi del valutatore, ma solo ed esclusivamente su elementi di evidenza oggettiva che, in quanto tali, sono documentati e riconosciuti da entrambe le parti.

18.2 . Fasi dell'audit interno

L'attuazione di un Audit interno al gruppo Assir comprende essenzialmente le seguenti fasi come di seguito descritte:

- Pianificazione
- Comunicazione
- Preparazione
- Esecuzione
- Registrazione
- Chiusura
- Archiviazione.

18.3 Esecuzione

L'esecuzione dell'audit coinvolge i Collaboratori alla visita ispettiva, seguendo le finalità e modalità di attuazione della verifica. Durante l'attività di verifica l'auditor utilizza da un minimo di quattro a sei o più domande, secondo il caso. Durante l'audit, le informazioni possono essere raccolte mediante interviste, esame dei documenti ed osservazioni dirette sulle attività svolte. Possono essere predisposte delle liste di riscontro allo scopo di non tralasciare nessuno dei punti che devono essere sottoposti ad audit, ma non sono vincolanti agli effetti della conduzione dell'audit. L'organizzazione dà particolare rilievo all'individuazione delle non conformità. Elementi risultanti non conformi alle prescrizioni al SGQ e alle sue Procedure devono essere riconosciuti come tali dall'auditor e dalla funzione sottoposta ad audit e devono essere portati a conoscenza della Presidenza e organi collegiali dell'attività oggetto di audit.

18.4 IA (internal auditor)

segnala nel rapporto di audit ogni osservazione, scaturente dall'audit condotto che, pur non costituendo una non conformità del SGQ, viene comunque ritenuta utile ai fini del miglioramento dello stesso SGQ. Ogni audit comprende:

- L'accertamento che le attività operative si eseguano conformemente rispetto a quanto prevedono le corrispondenti procedure del SGQ
- Il controllo dell'attuazione e dell'efficacia di Azioni Correttive richieste a seguito di precedenti audit



- La verifica della disponibilità e dello stato di aggiornamento delle informazioni documentate del SGQ
- La verifica della conoscenza delle procedure da parte delle persone che le applicano
- La verifica della consapevolezza delle persone in merito ai rischi relativi ai processi e alle ricadute delle non conformità sulle prestazioni attese. Segue una fase conclusiva in cui l'auditor comunica al personale l'esito della verifica ispettiva.

18.5 Redazione della comunicazione

La comunicazione interna all'organizzazione viene registrata. Tutti coloro che lavorano in organizzazione, in occasione di una comunicazione ufficiale riguardante il sistema di gestione, provvedono a compilare il modulo e a inoltrarlo al destinatario. Il modulo come prevede la Norma ISO 9001 prevede la registrazione dei seguenti dati:

- Mittente
- Destinatario
- Strumento
- Contenuto della comunicazione
- Data.

Tale supporto può essere sostituito dalla e-mail aziendale. La mail deve rimanere registrata nel dispositivo del mittente e in quello del destinatario ai fini di un rinvenimento dei contenuti.

18.6 Comunicazione interna

Le comunicazioni rivolte a più persone, per comodità, vengono divulgate tramite il sito nell'area riservata. Il ricorso alla comunicazione ufficiale relativa al sistema di gestione e al suo funzionamento non è solamente legato alle circostanze. Nell'organizzazione infatti ci sono le seguenti informazioni già predeterminate che permettono il funzionamento del sistema attraverso il coinvolgimento delle persone.

18.7 Comunicazione esterna

La comunicazione che va dall'organizzazione verso destinatari esterni (clienti, fornitori, enti, etc.) e quella che invece arriva dall'esterno verso l'organizzazione deve essere documentata in maniera tale da permettere l'identificazione e la rintracciabilità della comunicazione. La comunicazione esterna ha anch'essa dei passaggi già predeterminati che sono i seguenti:

- Mittente
- Destinatario
- Oggetto
- Strumento
- Data



19.0 AZIONI PER EVIDENZIARE E TRATTARE I RISCHI E LE OPPORTUNITÀ

Durante la pianificazione del Sistema Qualità, il gruppo Assir considera le parti interessate e il campo di applicazione del Sistema, per trattare i rischi e le opportunità, al fine di:

- Dare assicurazione che il Sistema Qualità raggiunga i risultati attesi
- Prevenire, o ridurre, effetti indesiderati
- Mettere in atto il miglioramento continuo

Le parti interessate sono:

- Il Capitale
- Il Cliente
- Le Risorse Umane
- L'ambiente
- I Fornitori
- Quanti altri rientrano o abbiano rapporti con il Gruppo

il gruppo Assir pianifica:

A - Le azioni per trattare i rischi e le opportunità

B - Le modalità per:

- rendere effettive ed integrare le azioni all'interno dei processi
- valutarne l'efficacia

I rischi sono classificati in base alla loro priorità.

La priorità è determinata, quantomeno, dal servizio tra la gravità degli effetti del rischio considerato e la probabilità che l'evento rischioso si verifichi. Le azioni messe in atto per fronteggiare i rischi e cogliere le opportunità sono proporzionali all'impatto sulla conformità del servizio. Le azioni per trattare i rischi e le opportunità possono essere: evitare il rischio, accettare il rischio al fine di perseguire un'opportunità, eliminare la fonte di rischio, modificarne la probabilità o gli effetti, condividere il rischio, decidere in modo informato di farsi carico del rischio stesso.

20.0 GESTIONE DEI CAMBIAMENTI

Qualora emerga la necessità di effettuare modifiche al Sistema Qualità, le modifiche sono condotte in modo pianificato e sistematico.

Il Gruppo Assir considera:

- Lo scopo delle modifiche e tutti i relativi effetti potenziali
- La necessità di conservare l'integrità del Sistema
- La disponibilità di risorse
- la distribuzione o ridistribuzione delle responsabilità ed autorità



21.0 INFORMAZIONI DOCUMENTATE

Nel Sistema Qualità sono incluse:

- Le informazioni documentate richieste dalla Norma ISO 9001.2015.
- Le informazioni documentate che il gruppo Assir ritiene necessarie per l'efficacia del Sistema Qualità

Le informazioni documentate sono identificate attraverso:

- Il titolo
- La data di emissione/aggiornamento
- I riferimenti alle persone che hanno concorso all'emissione/aggiornamento

Le informazioni documentate sono definite in termini di:

- supporto (ogni qualvolta ciò sia possibile è preferito il supporto elettronico piuttosto che cartaceo)
- Lingua (viene utilizzata, di regola, la lingua italiana, ad eccezione delle comunicazioni con i clienti esteri, nel qual caso è utilizzata la lingua inglese)
- Responsabilità dei riesami e delle approvazioni

Le informazioni documentate sono:

- Rese disponibili dove e quando necessario
- Protette da usi impropri, perdita di integrità e/o delle caratteristiche di riservatezza.

Il gruppo Assir , quando applicabile, tiene sotto controllo le informazioni documentate attraverso prescrizioni per:

- La distribuzione, l'accesso, l'uso e ed il ritiro
- La conservazione, la protezione, la leggibilità
- La gestione delle modifiche
- L'archiviazione e la catalogazione

Le informazioni documentate di origine esterna, che Il gruppo Assir ritiene necessarie per la pianificazione e conduzione del Sistema Qualità, sono identificate e tenute sotto controllo.



22.0 ATTIVITA' OPERATIVE

22.1 PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DELLE ATTIVITÀ

I processi sono pianificati, attuati e tenuti sotto controllo, al fine di soddisfare i requisiti specificati per i servizi.

Sono pianificate e realizzate azioni per:

- Determinare i requisiti dei servizi.
- Definire i criteri per l'accettazione dei processi, e dei servizi.
- Determinare le risorse necessarie per conseguire i requisiti dei e servizi.
- Tenere sotto controllo i processi, in accordo con i criteri stabiliti.
- Conservare i documenti e le informazioni necessarie per conseguire la fiducia che i processi siano condotti come previsto, e per dimostrare la conformità dei e servizi ai requisiti.

I risultati della pianificazione sono in accordo con l'organizzazione del gruppo Assir. Il gruppo Assir tiene sotto controllo le revisioni delle pianificazioni dei processi, al fine di evitare derive indesiderate, e mette in atto azioni per mitigarne gli effetti, se necessario.

Le disposizioni per il controllo delle attività sono veicolate attraverso:

- Procedure
- Istruzioni operative
- Sito
- Linee guida
- Circolari
- Formazione
- Riunioni

22.2 DETERMINAZIONE DEI REQUISITI DEI SERVIZI

22.2.1 Comunicazione con il Cliente

Il gruppo Assir ha stabilito ulteriori processi per comunicare con il Cliente in relazione a:

- informazioni in merito al servizio.
- recepimento della percezione e del punto di vista del cliente, reclami o segnalazioni inclusi.
- gestione della proprietà del cliente, quando applicabile.
- richieste specifiche e contingenti, quando rilevanti.

22.2.2 Determinazione dei requisiti del servizio

Il gruppo Assir ha stabilito ed applicato processi per determinare i requisiti dei servizi offerti ai Clienti potenziali.

Il gruppo Assir assicura:

- che le specifiche dei servizi (verso il Cliente e necessarie), e le norme e leggi cogenti siano definite.
- che possieda la capacità di rispettare le specifiche definite e di gestire i reclami, per il servizio offerto.



22.2.3 Riesame dei requisiti del servizio

Il gruppo Assir riesamina:

- i requisiti specificati dal Cliente.
- i requisiti non specificati dal Cliente, ma necessari per il servizio, se conosciuto.
- le disposizioni legislative e regolamentari applicabili.
- il contenuto delle modifiche dei contratti.

Il riesame è condotto dal gruppo Assir prima di trasmettere al Cliente il servizio. Il riesame assicura che le divergenze eventuali tra contratto e servizio vengano risolti.

Nei casi in cui il Cliente non trasmetta al gruppo Assir le proprie specifiche in modo formalizzato, Il gruppo Assir provvede alla formalizzazione e ne fa comunicazione al Cliente.

Qualora i requisiti del servizio siano aggiornati, sono modificate le informazioni documentate correlate con l'aggiornamento, e sono informate le persone principalmente interessate.

23.0 SVILUPPO DEI SERVIZI E INNOVAZIONE

23.1 Generalità

- ✓ I requisiti dei servizi del gruppo Assir sono storicamente definiti nei dettagli. Non risulta dunque necessaria la gestione di un processo di Sviluppo e innovazioni.
- ✓ I requisiti dei servizi del gruppo Assir sono definiti dal Cliente, nei dettagli opportuni. Non risulta dunque necessaria la gestione di un processo di Progettazione e Sviluppo e innovazioni.

23.2 Pianificazione della Progettazione e dello Sviluppo e innovazioni

Nel definire le fasi ed il controllo dello Sviluppo e innovazioni, Il gruppo Assir ha considerato:

- la natura, la durata e la complessità delle attività di progettazione e sviluppo e innovazioni.
- requisiti che forniscono indicazioni in merito a particolari fasi del processo, inclusi i riesami dello Sviluppo e innovazioni.
- le necessità o richieste di verifica e validazione.
- le autorità e le responsabilità connesse con il processo di Sviluppo e innovazioni.
- le necessità di coinvolgere il Cliente nel processo.
- la necessità di produrre informazioni documentate a conferma che i requisiti dello Sviluppo e innovazioni siano stati rispettati.

23.3 Inputs allo Sviluppo, Innovazioni

Il gruppo Assir ha determinato:

- i requisiti essenziali per lo specifico servizio da progettare e sviluppare, inclusi, se applicabili, requisiti funzionali e prestazionali.



ASSIR

Studio Associato

Assir s.r.l.

QUALITÀ ISO 9001:2015



- le leggi ed altri codici cogenti applicabili.
- gli standard o le best pratics che il gruppo Assir è impegnata ad applicare.
- le risorse interne ed esterne per il processo di Sviluppo e innovazioni.
- le conseguenze potenziali di errori, in relazione alla natura del servizio e innovazioni .
- il livello di controllo del processo atteso dal Cliente e / o da altre parti interessate.

Gli inputs devono essere adeguati, completi, non ambigui. Sono risolti gli eventuali conflitti tra inputs.

23.4 Controllo dello Sviluppo innovazioni

Il Gruppo Assir tiene sotto controllo lo Sviluppo, l'innovazione in modo che:

- I risultati da ottenere attraverso il processo siano chiaramente definiti.
- I riesami dello Sviluppo siano pianificati.
- Opportune verifiche siano condotte al fine di assicurare che gli inputs siano stati considerati.
- Opportune validazioni siano condotte al fine di assicurare che il risultato sia conforme con l'erogazione del servizio.

23.5 Outputs al Sviluppo e innovazione

Il Gruppo Assir assicura che gli Outputs dal Sviluppo e innovazioni :

- soddisfano gli inputs allo sviluppo e innovazioni .
- forniscono adeguate informazioni per l'approvvigionamento, la produzione e per l'erogazione di servizi.
- contengono o richiamano i criteri di misura e controllo del prodotto, ed i criteri di accettazione, se applicabile.
- precisano le caratteristiche dei prodotti che sono essenziali per una loro sicura ed adeguata utilizzazione.

Tutti gli Outputs della Progettazione e Sviluppo costituiscono informazioni documentate.



23.6 Modifiche allo Sviluppo e innovazione

Il Gruppo Assir riesamina, tiene sotto controllo ed identifica le modifiche apportate agli Inputs ed agli outputs dello Sviluppo e innovazione. E' verificato che le stesse non abbiano impatto negativo sulla conformità ai requisiti del Servizio erogato.

Sono conservate le informazioni documentate relative alle modifiche.

24.0 GESTIONE DEI FORNITORI ESTERNI DI PRODOTTI / SERVIZI

24.1 Generalità

Il Gruppo Assir assicura che i prodotti / servizi approvvigionati esternamente siano conformi ai requisiti specificati.

I criteri adottati dal Gruppo Assir per procedere preliminarmente ad una sorta di scrematura nel tema dei fornitori propri sono i seguenti, ovvero che:

- il fornitore riesca a fornire ciò che il Gruppo Assir necessita nelle quantità che potrebbe richiedere;
- il fornitore sia in grado di soddisfare le potenziali esigenze in merito alle date di consegna;
- il fornitore possa fornire il supporto post-vendita che è solitamente necessario;
- il fornitore ha una precisa etica per ciò che riguarda la normativa vigente e il suo rispetto;
- il fornitore rispetta gli standard di salute e sicurezza del proprio settore;
- il fornitore rispetta le normative ambientali in materia;
- il fornitore dispone di un sistema atto a garantire la qualità dei suoi prodotti o dei servizi;
- il fornitore sembra impegnato nel miglioramento continuo;
- il fornitore è finanziariamente stabile
- che accetta i codici deontologici, carta dei valori, 231/01, 81/08 etc del Gruppo Assir;

24.2 La valutazione del fornitore

Viene suddivisa in più parti:

- la **valutazione tecnica** - per stabilire che prodotti, processi o servizi siano effettivamente ciò che il fornitore afferma che siano;
- la **valutazione del sistema di gestione della qualità** - per stabilire se il fornitore può dimostrare la capacità di fornire costantemente prodotti e servizi che soddisfino i requisiti dell'organizzazione;
- la **valutazione finanziaria** - per verificare la solvibilità, il rischio assicurativo, la stabilità, ecc.;



- la **valutazione etica** - per verificare probità, conformità con gli standard professionali, leggi e co-
genze

24.3 Tipo ed estensione dei controlli sulle forniture.

Nel determinare il tipo e l'estensione dei controlli da applicare alle forniture, il Gruppo Assir considera:

- A. l'impatto potenziale dei processi, dei prodotti ed i servizi approvvigionati all'esterno sulla capacità dell'azienda ad incontrare le specifiche dei clienti, e le norme esterne cogenti.
- B. l'effettivo controllo applicati dai fornitori stessi

il Gruppo Assir stabilisce ed applica le prove, i controlli e le altre attività che risultino necessarie per assicurare che i processi, i prodotti ed i servizi approvvigionati all'esterno non abbiano effetti negativi sulla capacità dell'azienda a consegnare al Cliente servizi conformi.

I processi e le funzioni che il Gruppo Assir ha affidato all'esterno rimangono nell'ambito di applicazione del Sistema Qualità. Di conseguenza, considerati i punti A, e B, sono definiti i controlli applicabili ai Fornitori ed al prodotto fornito.

24.4 Informazioni ai fornitori esterni

Il Gruppo Assir comunica ai fornitori, se applicabile, requisiti in relazione a:

- A. I prodotti/ servizi ed i processi realizzati per conto del Gruppo Assir
- B. Benestare alla consegna del prodotto / servizio; metodi, processi, attrezzature.
- C. Competenze del Personale, incluse le qualifiche necessarie
- D. Le interazioni con il Sistema Qualità del Gruppo Assir
- E. I controlli ed i monitoraggio che il Gruppo Assir intende applicare sul Fornitore e sulle forniture
- F. Le attività di verifica che il Gruppo Assir, o il suo Cliente, intende realizzare presso i luoghi del Fornitore

E' assicurato che l'adeguatezza delle informazioni al Fornitore sia verificata prima della trasmissione.

25.0 EROGAZIONE DEL SERVIZIO

25.1 Controllo dell'erogazione del servizio

L'azienda pianifica e svolge le attività di erogazione di servizi in condizioni controllate, Tali condizioni includono, se applicabile:

- a) la disponibilità di informazioni documentate che descrivano le caratteristiche del servizio,
- b) la disponibilità di informazioni documentate che descrivano le attività ed i risultati attesi
- c) le attività di monitoraggio e misurazione necessarie a verificare i processi e gli output dei processi stessi, a fronte di definiti criteri di accettazione.
- d) Luoghi ed ambienti di lavoro



- e) La disponibilità di opportune risorse per il monitoraggio e la misurazione
- f) La competenza e, se richiesta, la qualifica delle persone
- g) La validazione, e la periodica re-validazione dei **processi** di erogazione di servizi il cui risultato finale non possa essere verificato da successive attività di monitoraggio o di misurazione
- h) Il rilascio servizi

25.2 Identificazione e rintracciabilità

Il Gruppo Assir qualora sia necessario assicurare la conformità del servizio, identifica adeguatamente gli Outputs dei processi. E' identificato lo stato d'avanzamento in relazione ai requisiti di monitoraggio e di misurazione. E' tenuta sotto controllo l'identificazione univoca del Servizio. Sono conservate le relative informazioni documentate.

25.3 Proprietà dei Clienti e/o dei Fornitori

Il Gruppo Assir ha cura delle proprietà del cliente e/o del Fornitore quando esse sono sotto il suo controllo o vengono da essa utilizzate. Nel caso, Il Gruppo Assir si fa carico di identificare, verificare, proteggere e salvaguardare le proprietà del cliente messe a disposizione per essere utilizzate per lo svolgimento del servizio. Qualora le proprietà dei cliente o dei Fornitori siano perse, danneggiate o riscontrate inadeguate all'utilizzazione, queste situazioni sono comunicate al cliente e/o al Fornitore.

25.4 Conservazione

Il Gruppo Assir assicura la conservazione degli Outputs dei processi durante l'erogazione dei servizi, nella misura in cui ciò è necessario per mantenere la conformità ai requisiti.

25.5 Attività del servizio erogato

Quando applicabile, Il Gruppo Assir rispetta i requisiti delle attività del servizio.

Per determinare la natura e l'estensione dell'attività, sono considerati:

- A: I rischi associati al servizio
- B: La natura, l'uso ed il tempo di vita del servizio
- C: Le informazioni di ritorno dal Cliente
- E: I requisiti di legge e regolamentari cogenti

25.6 Gestione delle modifiche

Le modifiche non pianificate del servizio sono riesaminate e tenute sotto controllo, al fine di assicurare la conformità ai requisiti specificati.

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



26.0 RILASCIO DEL SERVIZIO

Il Gruppo Assir ha applicato le previste attività, nelle opportune fasi dei processi, per verificare che il servizio sia conforme ai requisiti. E' mantenuta informazione documentata per dare evidenza della conformità ai criteri di accettazione.

La consegna dei servizi al Cliente è sempre preceduta dalle attività pianificate per la verifica di conformità. La consegna è eseguita solo a fronte di risultato positivo delle verifiche, o comunque a fronte di approvazione di autorità preposta, o, se applicabile, dal Cliente.

27.0 GESTIONE DELLE NON CONFORMITÀ DEGLI OUTPUT DEI PROCESSI, E DEL SERVIZIO

Il Gruppo Assir identifica e tiene sotto controllo gli Outputs dei processi, ed i servizi non conformi ai requisiti. Sono intraprese opportune azioni correttive, in base alla natura della non conformità del servizio. Ciò vale anche per le non conformità individuate dopo l'erogazione del servizio.

Le non conformità del servizio sono trattate a mezzo di:

- a) Correzione
- b) Sospensione della risorsa umana
- c) Informazioni al Cliente

Un processo che riguarda le non conformità è stato ben progettato in modo che il Gruppo Assir è in grado di coordinare diverse attività quali:

- La gestione e le conseguenze di una non conformità;
- L'avviare azioni per controllare la non conformità;
- Il determinare le cause della non conformità;
- Il determinare se esistano non conformità simili a quella che si stanno esaminando;
- L'avviare le azioni decise;
- Il verificare l'efficacia delle azioni intraprese;
- L'avviare i necessari cambiamenti al sistema qualità

Le non conformità approfondite possono essere relative ad aspetti diversi del sistema come ad esempio:

- i reclami della clientela;
- gli errori interni;
- le inefficienze di processo;
- le problematiche legate alle forniture;
- le non conformità evidenziate in sede di audit ;
- gli incidenti;
- le problematiche ambientali;
- i ritardi;
- l'aumento dei costi;
- l'incapacità di raggiungere gli obiettivi;
- ecc.



Ogni attività o servizio incapace di soddisfare i requisiti di riferimento è una non conformità e, per questo, potenzialmente soggetto a un percorso che lo porterà verso un'azione correttiva dato che le azioni correttive sarebbero la logica conseguenza delle non conformità.

Un'azione correttiva potrebbe essere vista come un sistema ingegnoso per suddividere una problematica in tante piccole parti che possano essere facilmente affrontate e risolte, una sorta di project management estremamente elementare.

Il Gruppo Assir, di volta in volta, valuterà se sia o meno il caso di procedere o meno, considerando costi e benefici delle diverse strade che potrà intraprendere.

La ISO 9001, infatti, mette davanti due fattori da prendere in considerazione:

- avviare azioni di controllo e correzione
- affrontare le conseguenze della non conformità

Il momento decisionale legato all'azione correttiva sta tutto nel secondo fattore: analizzati rischi e opportunità. Il gruppo Assir, deciderà di volta in volta quali conseguenze possa affrontare, anche qualora decidesse di non avviare un'azione correttiva ma, semplicemente, di risolvere la singola problematica senza indagare le cause che l'hanno scatenata e tentare di risolverle in via definitiva. Scegliere di non avviare un'azione correttiva, ovviamente, può essere estremamente pericoloso ma è ovvio che il gruppo Assir abbia compreso come nessuna organizzazione possa permettersi di eliminare qualsiasi causa di non conformità, soprattutto se stiamo parlando di problematiche minori che hanno un impatto bassissimo sull'organizzazione e che, per la loro eliminazione definitiva, richiederebbero un investimento di risorse superiore ai vantaggi che si otterrebbero da questo impegno massiccio.

Quando il Gruppo Assir decide di optare per l'azione correttiva, applica la ISO 9001 che richiede di adottarne una che sia in linea con gli effetti prodotti dalla non conformità sulla quale dobbiamo intervenire. Questo significa che problematiche gravi necessitano di grandi interventi, spesso anche di tipo strutturale, mentre piccoli problemi necessitano di risoluzioni semplici. Questa impostazione, ovviamente, permette ad ogni singola organizzazione di indirizzare le proprie risorse là dove serve.



28.0 ANALISI DELLE PRESTAZIONI

L'analisi è il processo che segue il monitoraggio e la misurazione. Grazie all'analisi dei risultati di misurazione della soddisfazione del Cliente si ha la possibilità di comprendere quali fattori sono correlati ai risultati e in che maniera questi influiscono o possono influire sulla soddisfazione del cliente. Se la misurazione ci permette di ottenere dei risultati, l'analisi ci permette di comprenderli meglio.

Già si è approfondito il tema trattato. Il Gruppo Assir ha compiuto un ulteriore approfondimento in merito alla fase di analisi delle prestazioni, nel sistema di gestione per la qualità, seguendo la possibilità dell'impiego di tecniche statistiche quali ad esempio:

- L'analisi delle serie storiche (come cambia la soddisfazione del cliente nel tempo)
- L'analisi della frequenza (quali sono i servizi più o meno graditi)
- L'analisi di correlazione (quali sono i fattori che incidono maggiormente sulla soddisfazione del cliente)
- L'analisi di Pareto (su quali fattori concentrare gli sforzi per migliorare le prestazioni).

La valutazione

Accanto a quanto approfondito il Gruppo Assir ha compiuto ulteriori approfondimenti data l'importanza del tema trattato dove, con la valutazione delle prestazioni, i risultati dell'analisi vengono confrontati con gli obiettivi allo scopo di evidenziare e comprendere l'entità degli scostamenti.

La valutazione della soddisfazione del Cliente non può essere effettuata se i risultati ottenuti non vengono confrontati con quelli desiderati e determinati (come obiettivi) nella fase di pianificazione. Maggiore è lo scostamento tra i due valori e minore risulta la performance di sistema.

La valutazione va sempre inquadrata in un'ottica di miglioramento continuo. La valutazione, nel sistema di gestione per la qualità, è la fase di lavoro che indica cosa va migliorato e in che misura. Dalla valutazione delle performance infatti derivano ulteriori obiettivi e azioni correttive.

Cosa valutare a seguito dell'analisi dei dati:

- La conformità di prodotti e servizi
- Il grado di soddisfazione del cliente
- Le prestazioni e l'efficacia del sistema di gestione per la qualità
- Se la pianificazione è stata condotta efficacemente
- L'efficacia delle azioni intraprese per affrontare rischi e opportunità
- Le prestazioni dei fornitori esterni
- L'esigenza di miglioramenti del sistema di gestione per la qualità.

Tutto questo rinvia al punto 18 e 22



29.0 RIESAMI DELLA DIREZIONE

29.1 Conduzione dei Riesami

La Direzione Coordinamento riesamina il Sistema Qualità ad intervalli pianificati, al fine di assicurarne la continua adeguatezza ed efficacia.

I Riesami sono pianificati e condotti considerando:

- lo stato delle azioni impostate nel riesame precedente
- i cambiamenti interni ed esterni che siano rilevanti, in relazione al Sistema Qualità, incluse le decisioni strategiche aziendali.
- le informazioni in merito alle prestazioni del Sistema Qualità, inclusi i trend e gli indicatori correlati con:
 - le non conformità e le azioni correttive
 - i risultati dei monitoraggi e delle misure
 - i risultati degli Audit
 - la soddisfazione del Cliente
 - i fornitori, e altri rilevanti portatori di interesse
 - l'adeguatezza delle risorse dedicate al mantenimento di un efficace Sistema Qualità.
 - le prestazioni dei processi, dei prodotti e dei servizi
 - l'efficacia delle Azioni intraprese per evidenziare e trattare i rischi e le opportunità
 - nuove opportunità di miglioramento.

29.2 Risultati dei Riesami

Gli outputs dei Riesami includono decisioni ed azioni relative a:

- opportunità di miglioramento continuo.
- ogni necessità di modifica del Sistema Qualità, inclusi i bisogni di risorse.

Sono conservate informazioni documentate, a evidenza dei risultati dei Riesami.



30.0 MIGLIORAMENTO

30.1 GENERALITÀ

Il Gruppo Assir individua e seleziona opportunità di miglioramento; implementa le necessarie azioni per incontrare i requisiti del cliente, ed incrementarne la soddisfazione.

Ciò include, quando appropriato:

- Il miglioramento dei processi per prevenire le non conformità
- Il miglioramento dei prodotti e servizi per incontrare le esigenze del Cliente, espresse o attese.
- Il miglioramento dei risultati del Sistema Qualità

Sono conservate informazioni documentate, a evidenza dell'efficacia delle Azioni Correttive.

30.2 MIGLIORAMENTO CONTINUO

Il Gruppo Assir intende far crescere continuamente la convenienza, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema Qualità. Sono considerati tutti i risultati delle analisi e delle valutazioni, nonché gli elementi di uscita del Riesame della Direzione Coordinamento, per identificare aree di prestazioni migliorabili e opportunità di miglioramento continuo. Quando applicabile, utilizziamo strumenti, tecniche e metodologie, per investigare le cause delle Non Conformità, e sostenere il miglioramento continuo. Le metodologie, le tecniche e gli strumenti che sono disponibili nel Gruppo Assir, sono:

- FMEA

Questa metodologia permette di:

- Individuare preventivamente le eventuali modalità di guasto o difetto nei processi.
- Gli effetti negativi su impianti e processi nel caso si verificano dei guasti.
- Pianificare le strategie per impedire individuati o minimizzarne gli effetti negativi.
- Quando un servizio viene progettato o riprogettato, dopo l'implementazione della funzione di qualità
- Quando un processo, prodotto o servizio esistente viene applicato in un modo nuovo.
- Prima di sviluppare piani di controllo per un processo nuovo o modificato.
- Quando gli obiettivi di miglioramento sono pianificati per un servizio migliore
- Quando si analizzano i problemi di un servizio esistente.
- Periodicamente per tutta la durata del servizio.



- KANO

Il modello di Kano definisce tre categorie primarie e due categorie secondarie di Qualità percepita, ovvero:

- "*Must-be*": questa è la categoria base di Qualità percepita ed è anche la più importante. Riferendoci ad essa si usa anche il nome di Qualità attesa o Qualità base. Descrive gli attributi che il cliente dà per scontato di rilevare nel prodotto o nel servizio che ha acquistato da noi, sebbene non siano stati riportati in nessuna specifica. Il cliente sarà estremamente contrariato se questi attributi mancheranno. Un esempio tipico è un imballaggio della merce che protegga ciò che c'è all'interno.
- *Qualità monodimensionale*: questa categoria include quegli attributi che producono soddisfazione se centrati rispetto alle attese del cliente e insoddisfazione se inferiori alle aspettative. Spingere al loro soddisfacimento porta ad un netto miglioramento della [customer satisfaction](#). Sono gli attributi che mantengono il Gruppo Assir sul mercato o meno.
- *Qualità attrattiva*: è l'ultima delle tre categorie definite come "primarie". E' la Qualità che "delizia" i clienti, sorprendendoli positivamente. Questi attributi danno un grande ritorno in termini di soddisfazione del cliente ogni volta che vengono centrati ma se mancano non causano insoddisfazione perché non sono attesi dalla clientela. Gli attributi compresi in questo gruppo sono quelli che fanno di un fornitore il leader del mercato di riferimento
- *Qualità indifferente*: è la prima delle due categorie di attributi "secondari". Fanno parte di questo gruppo le caratteristiche di un prodotto o servizio che non creano soddisfazione se presenti, né generano insoddisfazione quando mancano.
- *Qualità inversa*: comprende quegli attributi che il cliente non vuole e che, se presenti, causano insoddisfazione. Un tipico esempio è un telefono cellulare pieno di accessori fornito a un cliente che aveva chiesto un modello base semplice da usare.
- Diagrammi a lisca di pesce

Lo scopo dello strumento è quello di consentire al management di determinare quali problemi devono essere affrontati per ottenere o evitare un particolare evento.

Possono essere utilizzati per l'analisi dei processi aziendali, includono una "spina dorsale" centrale, e diversi "rami" che ricordano uno scheletro di pesce. Il diagramma fishbone può essere utilizzato nelle fasi di analisi per la progettazione ed il miglioramento dei processi.

Aiutando il management nella definizione delle necessità, ed è fondamentale per identificare tutte le cause principali che possono causare un problema. L'utilizzo del diagramma di Ishikawa o fishbone, è un primo passo nel processo di screening per la



pianificazione e la definizione delle criticità e necessità di un processo. 'utilizzo dei diagrammi a lisca di pesce o di Ishikawa è fondamentale per identificare le necessità e le cause principali di una deviazione, offre numerosi vantaggi al management aziendale che si occupa del monitoraggio e miglioramento dei processi.

Partendo dal presupposto che beni e servizi sono composti da fattori, si osservano dei criteri, riportati poi nel diagramma:

- Man – Lavoratori risorse umane, competenza e mansioni;
- Ser – Servizio erogato;
- An - Analisi
- Method – Procedure e metodi di lavoro.

E altri strumenti che possano essere di aiuto per affrontare e risolvere quanto emerga da non conformità.

31.0 CONCLUSIONI

Il Gruppo Assir si è ampliato negli anni a tal punto da modificare tutto il suo assetto portandosi a costruire un sistema che potesse garantire la certezza dei servizi offerti su cui fonda la sua continuità presentandosi al meglio con risultati e non parole alla propria Clientela. Carta dei Valori, Codice Etico, Codici deontologici, d.lgs 231/01, d.lgs 81/08, Iso 9001, Iso 31000, Academy, sono importanti pilastri su cui opera e che solo grandi realtà le posseggono applicandole. Il gruppo Assir vuole così fornire un approccio iniziale che lungo il percorso troverà sempre delle risposte e conferme che quanto sulla carta è poi realtà. Ciò che interessa è raggiungere la soddisfazione di chi ad esso si affida. La fiducia e i risultati che conducano a realizzare quanto stabilito, sono alcuni tra gli infiniti punti che contraddistinguono il Gruppo Assir.

Ed. giugno 2022