

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 1 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

SEZIONE 5

POLITICA PER LA QUALITA'

N° revisione	00	01	02	03	04	05
Redattore	M.Pizzorni	<i>M.Pizzorni</i>	B. Beonio			
Contenuti aggiornamento	<i>Prima stesura</i>	<i>Rev. per AI certificazione</i>	<i>Rev. per la certificazione</i>			
Data	23 ago 2010	<i>Dicembre 2013</i>	Gennaio 2017			

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 2 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità_gen</i> 2017	

5.1 Impegno della Direzione

Al fine di dare evidenza dell'assunzione del proprio impegno per l'implementazione ed il mantenimento costante nel tempo del SGI (Qualità e fornitura di servizio formazione non formale), la Direzione ha stabilito e formalizzato una Politica per la Qualità, dalla quale sono tratti gli indirizzi per l'attuazione del SGI e la definizione formale di obiettivi misurabili, contingenti alla realtà aziendale, il cui conseguimento viene sistematicamente verificato nel corso dell'attività di Riesame periodico della Direzione.

Nel corso dell'attività di Riesame da parte della Direzione vengono individuati nuovi obiettivi di miglioramento del SGI e/o le cause dell'eventuale mancato conseguimento di alcuni di essi precedentemente individuati.

Sulla base degli obiettivi di qualità man mano individuati, la Direzione - con il contributo dei collaboratori preposti - individua e rende disponibili le risorse tecniche e personali eventualmente da integrare.

Gli obiettivi, nell'ambito degli orientamenti indicati nella Politica, sono formalizzati facendo riferimento alle specifiche normative applicabili, agli aspetti di qualità propri individuati da **Granchi & Partners**, alle scelte economico-commerciali coinvolte dalle problematiche trattate, comprese le motivazioni operative eventualmente espresse in sede di Riesame.

Gli obiettivi individuati sono documentati e - quando opportuno e/o possibile - declinati al fine di riferirli alle diverse funzioni rilevanti all'interno dell'organizzazione di **G&P**.

5.2 Orientamento al Cliente

L'attenzione al Cliente e al mercato di riferimento rappresenta per la Direzione Scientifica - e quindi per **G&P** - il fulcro delle motivazioni, finalizzate al consolidamento e, se possibile, all'espansione del mercato disponibile, per la massimizzazione del risultato dei servizi erogati e la soddisfazione dei suoi Clienti interni (Formatori/Consulenti/Coach) ed esterni (Aziende, Parti interessate ed Utenti privati)

G&P ha attivato una adeguata struttura tecnica e organizzativa capace di rilevare e definire, i fabbisogni del Cliente che sono il riferimento per stabilire standard di servizio capaci di rispondere a tutte le esigenze espresse e, per quanto possibile, anche implicite previste e prevedibili.

Infine, per **G&P**, il concetto di Cliente è esteso anche in senso lato, laddove per cliente non debba intendersi soltanto il fruitore del servizio erogato, ma anche il territorio sul quale l'Organizzazione opera, idealmente qualificato come Cliente indiretto dell'attività complessiva dell'azienda stessa (*stakeholder*).

5.3 Politica per la Qualità

A nove anni dalla sua costituzione, la **Granchi & Partners** ha consolidato elevate potenzialità riferite all'erogazione di formazione non formale (personale e professionistica), consulenza aziendale e coaching (individuale e di team), fortemente aderenti all'offerta di servizi proposti on-line e a catalogo e modellati sulle richieste del mercato.

G&P si impegna quotidianamente a diffondere un'immagine aziendale di affidabilità, correttezza e trasparenza in tutte le attività poste in essere per il perseguimento dei propri obiettivi, armonizzati con quelli degli *stakeholder*.

La **G&P** intende agire con una costante opera di prevenzione rispetto a comportamenti illeciti o comunque irresponsabili da parte di chi (personale e collaboratore) presta la sua professionalità in nome dell'impresa e la rappresenta.

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 3 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

La **G&P**, infatti, opera partendo sempre dal rispetto della proprietà intellettuale, della privacy e delle leggi che regolano i settori di competenza dei propri Clienti.

La **G&P** persegue l'obiettivo del miglioramento continuo, attraverso il costante monitoraggio e aggiornamento di indicatori definiti per la misurazione dello scostamento tra il livello di qualità atteso e quello effettivamente erogato.

Per questo sono stati individuati indicatori di processo (riferiti a parametri-obiettivo) che consentono tale valutazione.

I valori, la vision e la mission, formalmente dichiarati, rappresentano l'impegno di equità preso da G&P con il proprio Personale e Collaboratori, con la propria Clientela e tutti gli *Stakeholder*.

In particolare la Vision: *"Valorizzazione del capitale umano nei fatti"* identifica nelle Persone che lavorano nell'azienda l'asset intangibile più importante. La Vision viene realizzata attraverso la proposta ai clienti di soluzioni sistemiche e misurabili ai loro problemi per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Da queste considerazioni, nasce una particolare attenzione da parte di G&P alla misurazione del Ritorno sull'Investimento (ROI) da parte del cliente, realizzato con una metodologia che integra strumenti statistici ed economici.

Favorire costantemente il miglioramento professionale e la valorizzazione del Capitale Umano, è il cammino che **G&P** intende perseguire, comunicando al proprio mercato un'immagine di organizzazione stabile e ben governata, che applica, nelle proprie politiche economiche e gestionali, ciò che vuole trasmettere alla Clientela con il proprio lavoro.

In tale contesto è applicata una grande attenzione dalla Direzione Scientifica di **G&P** alla qualificazione e costante formazione delle risorse selezionate e disponibili, nonché alla costante innovazione del materiale di lavoro utilizzato.

Il presente documento reso noto a tutti il personale e collaboratori, e, all'esterno, tramite il sito web, rappresenta il quadro di riferimento generale, indicato dalla Direzione, utile a definire gli indirizzi, i risultati da perseguire e le risorse necessarie, nell'ambito di obiettivi quantificati, misurabili e coerenti, ai quali tutti sono chiamati a contribuire con l'impegno del miglioramento tangibile e costante.

L'Amministratore Unico e Direttore Scientifico

La su esposta Politica generale è espressa formalmente dalla Direzione di Granchi & Partners, in modo e forma appropriati al livello degli standard di qualità garantiti dai servizi erogati, all'entità e agli impatti individuati, relativi alle attività svolte, alla tipologia ed alla quantità dei servizi offerti, delle risorse e metodologie adottate per realizzarli.

Tale Politica è:

- un documento formale,
- mantenuta attiva e diffusa a tutto il personale e collaboratori di **G&P**, esposta alla visione comune.
- è disponibile on-line anche per il pubblico

Per la definizione di obiettivi che abbiano influenza sulla gestione contingente della qualità si rimanda alla politica della qualità attualizzata annualmente, quando necessario, in sede di Riesame della Direzione.

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 4 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità_gen</i> 2017	

5.4 Pianificazione

5.4.1 Obiettivi per la Qualità

La Direzione di **G&P** è fortemente coinvolta al raggiungimento degli obiettivi, formalizzati in modo generale nella politica della qualità e riesaminati periodicamente, aggiornandoli secondo una politica contingente. La direzione ne sostiene, inoltre, la realizzazione con tutte le risorse necessarie secondo quanto pianificato nel SGI, a partire dal soddisfacimento dei requisiti specificati (es.: indicatori di processo), comprendendo ogni attività afferente la qualità e le attese del Cliente.

5.4.2 Pianificazione del Sistema di Gestione Integrato - Strategia e gestione aziendale ¹

a. 'Piano di miglioramento'

Il SGI è pianificato e implementato in modo coerente al conseguimento degli obiettivi di qualità fissati, sia generali che relativi a tempistiche di volta in volta definite (*'piano di miglioramento'* output del Riesame della Direzione), con la possibilità di garantire costantemente il rispetto dei requisiti di base, i cui riferimenti sono descritti al punto 4.1 di questo documento.

Il SGI è, comunque, uno strumento dinamico di gestione, che fa costantemente tesoro degli elementi di miglioramento che possono presentarsi, facendone propri tutti quelli compatibili con il contesto complessivo in cui opera l'azienda.

b. 'Piano di gestione del cambiamento'

Per quanto riguarda una garanzia di mantenimento dei processi in qualità, è previsto di poter controllare ogni eventuale modifica, in corso di realizzazione, in maniera compatibile con il SGI, tramite l'attivazione quando necessario, di un *'piano di gestione del cambiamento'* (che individui attività, modalità operative, responsabilità e autorità relative a quanto in corso) oppure, più semplicemente, integrando il SGI mediante modifiche apportate alle procedure (e il conseguente eventuale adeguamento del MGSI) affinché siano garantite:

- la conformità alle norme di riferimento (UNI EN ISO 9001:2008 e UNI ISO 29990:2011),
- la continuità degli obiettivi,
- l'integrità del sistema adottato

c. 'Business Plan' (Piano di azioni)

Per quanto riguarda strategie e la gestione aziendale G&P redige un *Business Plan* nel quale, in coerenza a vision e mission G&P (definite in MSGI, Sez. 0 *Presentazione*) e alla Politica per la Qualità (presente sezione punto 5.3) formalizza azioni legate a obiettivi misurabili di:

- economia
- miglioramento interno
- analisi di mercato (domanda di servizi)
- struttura organizzativa e operativa (comprese aree di business e le collaborazioni)
- individuazione e progettazione dei processi chiave
- grado di integrazione dei collaboratori (pianificato e documentato nell'ambito delle loro attività)

5.5 Responsabilità, autorità e comunicazione

5.5.1 Responsabilità ed autorità

La Direzione di **G&P** assicura che le responsabilità e le autorità sono definite e rese note nell'ambito dell'organizzazione (vedere Organigramma a nominativo aggiornato). Dal Gennaio 2016 è stato costituito

¹ Si veda p.to 4.2 e Appendice A della Norma UNI ISO 29990

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 5 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

un Comitato Strategico (di seguito C.S.) che ha il ruolo di coadiuvare AU nella condivisione degli obiettivi strategici di **G&P**.

AU / Direzione Scientifica (genericamente def.: Direzione)

- ✓ Riesamina la progettazione dei servizi erogati con il gruppo di progettazione o con i singoli resp.li di progetto
- ✓ Provvede alla validazione iniziale dei progetti.
- ✓ Promuove la politica di qualità, accerta la sua adozione e comprensione da parte di tutto il personale e collaboratori, e la riesamina quando necessario.
- ✓ Individua i docenti, i consulenti e i coach da incaricare
- ✓ Riceve segnalazioni e provvede all'eventuale ri-progettazione
- ✓ E' responsabile dell'approvazione delle azioni proposte per la risoluzione delle azioni correttive.
- ✓ E' responsabile del riesame annuale della direzione
- ✓ Provvede alla risoluzione di problemi che si presentano nella fase di erogazione della formazione (anche su segnalazione dei docenti).
- ✓

Comitato Strategico

- ✓ Sviluppa relazioni e partnership significative utili per il buon andamento dell'attività e stabilisce le politiche commerciali che intende adottare anche sulla base di input derivati dalla stampa specializzata, internet, analisi della concorrenza, feedback dei clienti, mercato di riferimento (attività *stakeholders*)
- ✓ Definisce la politica commerciale
 - ✓ Individua le iniziative da realizzare a supporto della politica commerciale: eventuali road-show, partecipazione a convegni, articoli, libri. Sviluppo di nuovi prodotti ecc.
 - ✓ Definisce le quotazioni delle offerte le riesamina e le approva
 - ✓ Coordina l'attività del CED e ne verifica l'attività in collaborazione con SG
 - ✓

Responsabile HR e Formazione Interna

- ✓ Recluta e seleziona le nuove risorse aziendali
- ✓ Gestisce le risorse, mandati, deleghe, incarichi, contratti.
- ✓ Decide, tra i docenti in fase di qualificazione, chi portare in aula per 'training on the job' con la approvazione del Direttore Scientifico.
- ✓ Si occupa della formazione interna e della diffusione del know how all'interno dell'organizzazione.
- ✓ Sviluppa la struttura di massima dei progetti facendo riferimento alla definizione concordata con il Direttore Scientifico.
- ✓ Sulla base del riesame effettuato dalla direzione procede alla progettazione di dettaglio dei corsi stabilendone contenuti e tempistiche, in collaborazione se necessario con i docenti coinvolti nello specifico progetto.
- ✓ Redige il progetto (anche sugli appositi form elettronici ove previsto).
- ✓ Riceve i questionari di "Soddisfazione di fine corso" dalla segreteria, li analizza e/o segnala eventuali osservazioni alla direzione
- ✓ Provvede annualmente alla ri-validazione dei contenuti dei corsi.

Area commerciale (Area Comm)

- ✓ Sviluppa la strategia commerciale sulla base del Comitato Strategico
- ✓ Contatta i prospect e li incontra per presentare i servizi dell'azienda

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 6 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

- ✓ Invia i report di incontro (fabbisogni) con il cliente al Comitato Strategico per la progettazione dei servizi di formazione, consulenza e coaching
- ✓ Applica la politica di pricing definita dal Comitato Strategico
- ✓ Invia ai clienti i progetti di formazione, consulenza e coaching
- ✓ Mantiene contatti continuativi con i già clienti per raccogliere la customer satisfaction
- ✓ Svolge attività di up selling e cross selling sui già clienti

Area Consulenza (Area Cons)

- ✓ Sviluppa la struttura di massima dei progetti consulenziali con l'approvazione della direzione
- ✓ Sulla base del riesame effettuato dalla Direzione procede alla progettazione di dettaglio, responsabilità e tempistiche.
- ✓ Redige il progetto (anche sugli appositi form elettronici ove previsto).
- ✓ Redige l'offerta, dopo averne concordato la quotazione con il Comitato Strategico che la riesamina prima di inviarla al Cliente
- ✓ Riceve i feed-back di soddisfazione del Cliente, ~~dalla Segreteria~~, li verifica e/o segnala eventuali osservazioni alla direzione
- ✓ Provvede all'eventuale ri-progettazione in base a segnalazioni, richieste di modifica ecc.
- ✓ Provvede alla risoluzione di eventuali problemi che si presentino nella fase di erogazione.

Area Coaching (Area Coa)

- ✓ Svolge un'accurata intervista al committente per comprenderne i fabbisogni e redigere un piano di coaching
- ✓ Sulla base di un confronto con la Direzione procede alla progettazione del piano di coaching. Redige il piano di coaching (anche sugli appositi form elettronici ove previsto) che sottopone al cliente per la validazione.
- ✓ Provvede alle eventuali modifiche in corso di erogazione
- ✓ Provvede alla interpretazione e decodifica dei questionari FACET 5 in qualità di Coach appositamente qualificato.
- ✓ Provvede alla risoluzione di eventuali problemi che si presentino nella fase di erogazione.
- ✓ Consegnare i questionari di feed-back di soddisfazione del Cliente, li ritira compilati, li verifica e/o segnala eventuali osservazioni alla Direzione.
- ✓ Redige la relazione finale da presentare al cliente

Segreteria (SG)

Opera sulla base delle indicazioni della Direzione e Comitato Strategico. Ha compiti trasversali ai servizi erogati.

- ✓ Gestisce l'attività di redazione delle newsletter e programma l'invio sistematico del bombing
- ✓ Aggiorna il sito con le modifiche indicate dalla direzione e dal Comitato Strategico
- ✓ Aggiorna settimanalmente database invii bombing
- ✓ Provvede quando richiesto all'attività pratica di stesura dei contratti, incarichi, offerte (sulla base di format predisposti) su indicazioni del Resp HR
- ✓ Sviluppa le azioni di front-office interfacciandosi con Clienti (aziende e privati fruitori dei servizi)
- ✓ Verifica la distribuzione e successiva raccolta dei questionari di customer satisfaction consegnati e raccolti dal Docente a fine corso
- ✓ Svolge attività di back-office così come segue:

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 7 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

1. Formazione

a. Corsi inhouse:

- E' front-line con i potenziali Clienti e rappresenta l'interfaccia G&P per qualsiasi comunicazione.
- Organizza gli orari e le convocazioni (docenti, fruitori)
- provvede alla realizzazione del materiale didattico (layout, stampa)

b. Corsi interaziendali:

- raccoglie e archivia le pre-iscrizioni ai corsi interaziendali
- supporta i docenti nella realizzazione delle slide (layout, stampa, rilegatura)
- Si interfaccia con il Cliente per la logistica e verifica la disponibilità dei locali, attrezzature ecc.

In generale:

- Provvede alla gestione dell'erogazione dell'attività formativa (materiale didattico coordinamento docenti ecc) e a gestire ogni ulteriore fornitura legata alla corretta realizzazione del progetto formativo.

2. Consulenza e Coaching:

- Si interfaccia con il Cliente per prendere nota di eventuali segnalazioni e necessità in caso di assenza del Consulente/Coach incaricato

Docenti qualificati (DOC)

- ✓ Hanno la responsabilità dell'erogazione della formazione in aula.
- ✓ Hanno la responsabilità del rispetto degli impegni contrattuali assunti con G&P (rispetto della privacy, procedure ecc.)
- ✓ Hanno la responsabilità del corretto funzionamento delle azioni formative e della vigilanza sugli allievi.
- ✓ Riferiscono al Comitato Strategico sull'andamento delle azioni formative.
- ✓ Partecipano, quando richiesto, alle riunioni di progettazione e/o programmazione
- ✓ Riferiscono al Comitato Strategico su eventuali non conformità di processo o segnalazioni del Cliente per le quali prendere provvedimenti e segnalano eventuali scostamenti da quanto previsto dalle procedure del SGI
- ✓ Partecipano alla formazione interna (TTT) per l'aggiornamento e il trasferimento di nuovo know how ad opera del Resp. Della Formazione Interna.

Consulenti qualificati (CONS)

- ✓ Hanno la responsabilità dell'erogazione del progetto di consulenza di cui sono incaricati, nonché, quando previsto, del coordinamento delle attività con eventuali colleghi di team
- ✓ Hanno la responsabilità del rispetto degli impegni contrattuali assunti con G&P (privacy, procedure ecc)
- ✓ Partecipano, quando richiesto, alle riunioni di progettazione e/o programmazione
- ✓ Pianificano con il Cliente il calendario delle attività previste nel contratto e nella programmazione, comunicandolo alla Segreteria. Concordano eventuali modifiche avendo cura di informare s e m p r e la Segreteria.
- ✓ Riferiscono al Comitato Strategico sull'andamento delle attività di cui sono incaricati
- ✓ Riferiscono al Comitato Strategico su eventuali non conformità di processo o segnalazioni del Cliente per le quali prendere provvedimenti e segnalano eventuali scostamenti da quanto previsto dalle procedure del SGI
- ✓ Partecipano alla formazione interna (TTT) per l'aggiornamento e il trasferimento di nuovo know how ad opera del Resp. Della Formazione Interna.
- ✓

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 8 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

Coach qualificati (COA)

- ✓ Hanno la responsabilità dell'erogazione del piano di coaching di cui sono incaricati, nonché, quando previsto, del coordinamento delle attività con eventuali colleghi di team
- ✓ Hanno la responsabilità del rispetto degli impegni contrattuali assunti con G&P (codice etico, privacy, procedure ecc)
- ✓ Partecipano, quando richiesto, alle riunioni di progettazione e/o programmazione
- ✓ Seguono il calendario stabilito nella pianificazione con il Cliente e/o concordano eventuali modifiche alle tempistiche richieste comunicandolo alla Segreteria
- ✓ Riferiscono al Comitato Strategico sull'andamento delle attività di cui sono incaricati
- ✓ Riferiscono al Comitato Strategico su eventuali non conformità di processo o segnalazioni del Cliente per le quali prendere provvedimenti e segnalano eventuali scostamenti da quanto previsto dalle procedure del SGI
- ✓ Partecipano alla formazione interna (TTT) per l'aggiornamento e il trasferimento di nuovo know how ad opera del Resp. Della Formazione Interna.
- ✓

Rappresentante della Direzione per la Qualità' (RDD)

Indipendentemente da altre sue responsabilità, ha la responsabilità e l'autorità anche per:

- ✓ Assicura l'istituzione e il mantenimento del Sistema Qualità aziendale conforme ai requisiti delle norme di riferimento.
- ✓ Assicurare che i processi necessari per il Sistema di Gestione della Qualità siano predisposti, attuati e tenuti aggiornati.
- ✓ Quando persona diversa, riferisce alla Direzione sulle prestazioni del Sistema di Gestione per la Qualità e su ogni esigenza per il miglioramento.
- ✓ Assicurare la promozione della consapevolezza dei requisiti del cliente nell'ambito di tutta l'organizzazione.

Responsabile Sistema Qualità (RSGI)

Riferisce all'A.U./RDD che supporta nell'attività inerente la Gestione del SGI

A tale scopo:

- ✓ elabora/modifica/aggiorna/sostituisce tutta la documentazione inerente il Sistema di Gestione per la Qualità.
- ✓ garantisce il controllo della documentazione mediante la distribuzione delle copie controllate e aggiornate della documentazione inerente il Sistema di Gestione per la Qualità (SGI).
- ✓ implementa e aggiorna la documentazione del SGI
- ✓ informa il personale in merito al significato, alle proprie responsabilità e ai propri compiti, inerenti la qualità
- ✓ si occupa dell'attuazione del Sistema Qualità e del monitoraggio della sua efficienza, raccogliendo i dati inerenti la qualità, che poi presenta alla Direzione
- ✓ Predisporre ed eseguire (se qualificato per farlo) - nei tempi prestabiliti con cadenza programmata – gli audit interni, i cui risultati poi riferisce all'A.U./RDD durante il Riesame della Direzione
- ✓ Gestisce i rapporti con l'ente di certificazione e quant'altro connesso al SGI
- ✓ Definisce con A.U./RDD e/o il Comitato Strategico le eventuali Azioni Preventive o Correttive ricevute

5.5.3 Comunicazione interna/esterna

L'assetto organizzativo adottato, integrato e bilanciato dalla struttura documentale predisposta allo scopo di individuare e utilizzare ogni possibile sinergia, assicura un efficace processo di comunicazione interna, sia

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 9 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

al fine di garantire il corretto funzionamento del SGI, che per il costante aggiornamento delle diverse funzioni organizzative sui risultati degli aspetti del SGI di rispettiva competenza.

Di norma:

- i Piani di Azione (Miglioramento/ Business e quando necessario per la gestione del cambiamento) sono redatti da Dir. Scientifico in condivisione con RSG e il Comitato Strategico
- i Rapporti di Riesame da parte della Direzione (e qualsiasi altro documento utile a dare comunicazione sugli aspetti inerenti i risultati dell'applicazione del SGI) sono redatti da RSG con la collaborazione di DIR e il Comitato Strategico

G&P promuove e sostiene una comunicazione bidirezionale tra la Direzione, tutto il Personale e i Collaboratori. Sono organizzate riunioni periodiche, con frequenza variabile in ragione dei carichi di lavoro, l'esito è inviato, tramite mail dalla SEG, alle funzioni coinvolte; ogni segnalazione costruttiva è considerata strumento per il miglioramento continuo.

5.6 Riesame della Direzione

Con frequenza annuale (ma sono anche previsti eventuali riesami straordinari, quando necessario) viene tenuta la riunione di Riesame della Direzione, ove sono definite aree di intervento/miglioramento, risorse, modalità e struttura organizzativa necessaria a conseguire gli obiettivi per la qualità.

Quanto sopra consente un riesame della validità degli obiettivi societari, al fine di poter predisporre un **Piano di Miglioramento (output del Riesame della Direzione)**, atto a perseguire il miglioramento continuo e a ridefinire gli obiettivi stessi per una sempre più totale soddisfazione del Cliente.

Tale piano di miglioramento si esprime attraverso il Business Plan annuale (vedi 5.4.c)

La direzione assicura, quindi, che:

1. la politica per la qualità:
 - sia appropriata agli scopi dell'organizzazione, attraverso l'analisi periodica condotta con Verifiche Ispettive pianificate e con la revisione durante il riesame ;
 - sia comprensiva dell'impegno al soddisfacimento dei requisiti ed al miglioramento continuo dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità attuata attraverso l'azione di ogni collaboratore;
 - preveda un quadro strutturale per definire e riesaminare gli obiettivi per la qualità, con revisioni annuali e pianificate dal SGI;
 - sia comunicata e compresa all'interno dell'organizzazione assicurando e registrando, con E-mail, la diffusione dell'informazione;
 - sia riesaminata per accertarne la continua idoneità, sia al mercato di riferimento che agli obiettivi prefissati.
2. la **pianificazione degli obiettivi** sia attuata attraverso la definizione delle risorse messe in campo, degli strumenti utilizzati, della misura dei risultati, delle responsabilità e dei relativi tempi di attuazione.
3. **in sede di Riesame sia anche garantita l'integrità del sistema di gestione per la qualità** qualora siano pianificate ed attuate modifiche al sistema stesso.
4. **tra gli output del riesame della direzione ci sia l'emissione di un programma Audit per la Qualità** (verifiche ispettive interne).
5. **i corsi di formazione ed aggiornamento del personale G&P e Collaboratori**, previsti - o a consuntivo - nel piano appositamente predisposto, siano attuati secondo quanto preventivato, o definito all'occorrenza, e che ne sia verificata l'efficacia.

Lo stato di attuazione del Sistema di Gestione Integrato è controllato periodicamente tramite verifiche ispettive pianificate ed eseguite da RSG.

Il Responsabile di Sistema di Gestione (RSG) verbalizza il **Riesame della Direzione** e si attiva per tradurre in pratica le indicazioni espresse e approvate dalla Direzione Societaria.

Il riesame viene registrato e conservato quale documento di Registrazione della Qualità.

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 10 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità</i> _gen 2017	

Il/i riesame/i della Direzione sono verbalizzati da RSGI.

a. Elementi in ingresso per il riesame

Il Responsabile Sistema di Gestione verifica la corretta applicazione delle procedure definite dalla Direzione. Il resoconto di detti controlli è documentato da una relazione che viene portata e discussa nella riunione annuale per la verifica dello stato del Sistema di Gestione della Qualità.

Gli elementi raccolti e valutati sono definiti *'Elementi in ingresso per il riesame'*:

1. Rendiconto della attività legate al sistema di gestione della qualità nel periodo oggetto del riesame ed eventuali necessità di cambiamento di politiche e obiettivi

- Descrizione delle attività legate al Sistema di Gestione della Qualità (SGI) nel periodo su indicato (resp.RGQ)
 - Risultati degli Audit Interni
 - Grado di Soddisfazione del Cliente/gestione reclami
 - Risultati del monitoraggio tramite indicatori con tecniche statistiche
 - Stato delle Non Conformità, Azioni Correttive, Azioni Preventive
 - Variazioni che potrebbero modificare il SGI
 - Suggerimenti migliorativi

2. Rapporti sulle attività svolte per informazione/formazione e verifica d'efficacia durante l'anno

b. Elementi in uscita dal riesame: Piano di miglioramento (PdM)

Dalle riunioni del Comitato Strategico emergono indicazioni e/o correttivi, volti al miglioramento dell'efficacia del processo organizzativo e del Sistema di Gestione Qualità, e sono decisioni mirate a:

- a) migliorare l'efficacia del SGI e dei suoi processi, con particolare riferimento a:
 - necessità di modificare gli strumenti documentali di valutazione
 - necessità di formazione del personale previste per il periodo successivo
 - necessità di valutare e/o modificare gli indicatori/parametri di processo/prodotto definiti
- b) possibilità di miglioramento del servizio offerto in relazione ai requisiti del Cliente monitorati
- c) eventuali necessità di risorse
- d) stato delle Azioni Correttive aperte
- e) piano annuale delle Verifiche Ispettive Interne
- f) attualizzazione della Politica per la Qualità
- g) eventuali necessità di modifiche/cambiamenti del sistema documentale
- h) obiettivi per la Qualità per il periodo successivo (DG/RdD/RSGI)

Gli elementi in uscita sono documentati nel PdM e comprendono decisioni ed azioni relative:

- al miglioramento dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità e dei suoi processi;
- al miglioramento del servizio in relazione ai requisiti del cliente;
- ai bisogni di risorse.

Queste indicazioni verbalizzate sono, quindi, rese tempestivamente operative attraverso la redazione del business plan annuale, che viene comunicato in una riunione dedicata a tutta la struttura.

Per la stesura del Riesame vedere:

- Appendice B - Norma UNI ISO 29990:11
- Mod 05 01 'Riesame della Direzione'

 GRANCHI & PARTNERS	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'		
	MOP – SEZ. 5	Data: GEN 2017	Pag. 11 di 11
	Rev. 02	File: MOp_Sez.5 <i>Politica Qualità_gen</i> 2017	

5.6.1 Modalità di redazione di un obiettivo

Per formalizzare le azioni di un piano (di miglioramento/business o cambiamento) sarà necessario individuare prima di tutto gli obiettivi pertinenti (es. per il 'miglioramento' quelli emersi dal Riesame della DIREZIONE e segnalare, per ognuno di essi, le indicazioni necessarie così come di seguito:

Obiettivo: definizione dell'obiettivo contingente / concreto (es.: installazione nuovo SW gestionale)
processo: indicazione del processo di appartenenza (es.: primario: approvvigionamento - 7.4/secondario: infrastrutture - 6.3)
responsabilità: incarico (es. segreteria generale/UC riesame/DG approva)
tempistica: definizione del tempo stimato per raggiungere l'obiettivo (es.: 6 mesi)
modalità di misurazione: formalizzazione del come misurare se l'obiettivo è stato raggiunto allo scadere del tempo definito (parametro di riferimento es.:valore percentuale o attività specifica es.: collaudo nuovo SW installato)