sinerbit

MANUALE DELLA QUALITÀ

SISTEMA GESTIONE QUALITÀ CONFORME ALLA NORMA UNI EN **ISO 9001:2015**

Responsabile Qualità
Romina Sanitate

Direzione
Gianluca Boldrini

Date of release	Version	Description	Author	Reviewer	Approver
22/11/23	00	Iniziale	Riccardo Bogani	Romina Sanitate	Gianluca Boldrini
11/02/24	01	Inserimento BU Design	Riccardo Bogani	Romina Sanitate	Gianluca Boldrini
17/04/24	02	Revisione Direzionale	Gianluca Boldrini	Romina Sanitate	Gianluca Boldrini
07/05/24	03	Revisione Direzionale	Gianluca Boldrini	Romina Sanitate	Gianluca Boldrini

Indice

1. Introduzione **5**

1.1. Generalità 5
1.2. Principi di Gestione per la Qualità 5
1.3. Focalizzazione sul Cliente (rif. 5.1) 5
1.4. Leadership ed Impegno (rif.5.1) 6
1.5. La Partecipazione attiva delle Persone (rif.7.1, 7.2) 6
1.6. Approccio per Processi (rif.8) 6
1.7. Risk Based Thinking (rif. 6.1) 7
1.8. Il Miglioramento (rif. 10.1) 8
1.9. Il Processo Decisionale basato sulle Evidenze (rif. 9.3) 8
1.10. Relazioni con altre Norme di Sistemi di Gestione 8

2. Descrizione **8**

2.1. Descrizione & Mission Aziendale (rif. 4) 8
2.2. Contesto dell'Azienda e Parti Interessate Rilevanti (rif. 4.2) 10
2.3. Descrizione dei Processi (rif. 4.4) 10
2.4. Sequenza ed Interazione delle Attività e dei Processi (rif. 4.4) 11

3. Scopo **12**

3.1. Scopo 12
3.2. Campo di Applicazione (rif. 4.3) 12

4. Riferimenti Normativi **12**

4.1. Riferimenti Normativi 12
4.2. Termini e Definizioni 12

5. Il sistema di Gestione per la Qualità **13**

5.1. Generalità 13
5.2. Creazione ed Aggiornamento 14
5.2.1. Informazioni Documentate 15
5.2.2. Controllo delle Informazioni Documentate 15

6. Leadership (rif. 5) 16

6.1. Politica Aziendale (rif. 5.2) 16
6.2. Ruoli, Responsabilità e Autorità (rif. 5.3) 16

7. Pianificazione (rif. 6) 17

7.1. Valutazione dei Rischi e delle Opportunità (rif. 6.1) 17
7.2. Obiettivi per la Qualità (rif. 6.2) 17
7.3. Pianificazione delle Modifiche (rif. 6.3) 18

8. Supporto (rif. 7) 18

8.1. Risorse (rif. 7.1.2) 18
8.1.1. Risorse Umane, Competenza e Consapevolezza 19
8.1.2. Ambiente di Lavoro (rif.7.1.4) 19
8.1.3. Conoscenza Organizzativa (rif. 7.1.6) 19
8.2. Comunicazione (rif. 7.4) 20

9. Erogazione del Servizio (rif. 8) 21

10. Valutazione e Miglioramento (rif. 9,10) 21

10.1. Monitoraggio, Misurazione, Analisi e Valutazione (rif. 9.1) 21
10.1.1. Analisi e Valutazioni (rif. 9.1) 21
10.1.2. Soddisfazione del Cliente (rif. 9.2) 22
10.2. Audit (rif. 9.2) 23
10.2.1. Audit Interni 23
10.3. Riesame della Direzione (rif. 9.3) 23
10.3.1. Generalità 23
10.3.2. Input al Riesame 24
10.3.3. Output al Riesame 24

1. Introduzione

1.1 Generalità

- L'adozione di un Sistema di Gestione per la Qualità in conformità alla UNI EN ISO 9001 è stata per l'azienda una scelta strategica al fine di migliorare la propria prestazione complessiva.

I benefici che derivano dall'attuazione di un Sistema di Gestione per la Qualità sono:

- Migliorare la capacità di fornire con regolarità prodotti che soddisfino i requisiti del cliente e quelli cogenti applicabili;
- Facilitare le opportunità per accrescere la soddisfazione del cliente;
- Affrontare i rischi e le opportunità associati al contesto aziendale ed agli obiettivi;
- Dimostrare la conformità ai requisiti specificati dal Sistema di Gestione per la Qualità.

1.2. Principi di Gestione per la Qualità

Per la definizione del proprio Sistema di Gestione, Sinerbit S.r.l. si è basata sui principi enunciati dalla norma **UNI EN ISO 9001**:

- La focalizzazione sul cliente;
- La leadership;
- La partecipazione attiva delle persone;
- L'approccio per processi e il Risk Based Thinking;
- Il miglioramento;
- Il processo decisionale basato sulle evidenze;
- La gestione delle relazioni.

1.3. Focalizzazione sul Cliente (rif. 5.1)

La direzione (e tutto il personale) dimostra leadership ed impegno al cliente assicurando che:

- Siano determinati, compresi e soddisfatti con regolarità i requisiti del cliente ed i requisiti cogenti applicabili;
- Siano determinati e affrontati i rischi e le opportunità che possono influenzare la conformità dei prodotti e la capacità di accrescere la soddisfazione del cliente;
- Sia mantenuta la focalizzazione sull'aumento della soddisfazione del cliente.

1.4. Leadership ed Impegno (rif. 5.1)

La direzione dimostra leadership ed impegno nei riguardi del Sistema di Gestione per la Qualità:

- Assumendosi la responsabilità dell'efficacia del proprio Sistema di Gestione;
- Assicurando che siano stabiliti la Politica e gli obiettivi e che siano compatibili con il contesto e con gli indirizzi strategici dell'azienda;
- Assicurando l'integrazione dei requisiti del Sistema nei processi dell'azienda;
- Promuovendo l'utilizzo dell'approccio per processi e del risk based thinking;
- Assicurando la disponibilità delle risorse necessarie al Sistema di gestione per la qualità;
- Comunicando l'importanza di una gestione per la qualità efficace e della conformità ai requisiti del proprio sistema aziendale;
- Assicurando che il Sistema consegua i risultati attesi;
- Coinvolgendo i propri collaboratori affinché contribuiscano attivamente all'efficacia del Sistema aziendale
- Promuovendo il miglioramento;
- Fornendo sostegno ai propri collaboratori affinché possano dimostrare la loro leadership.

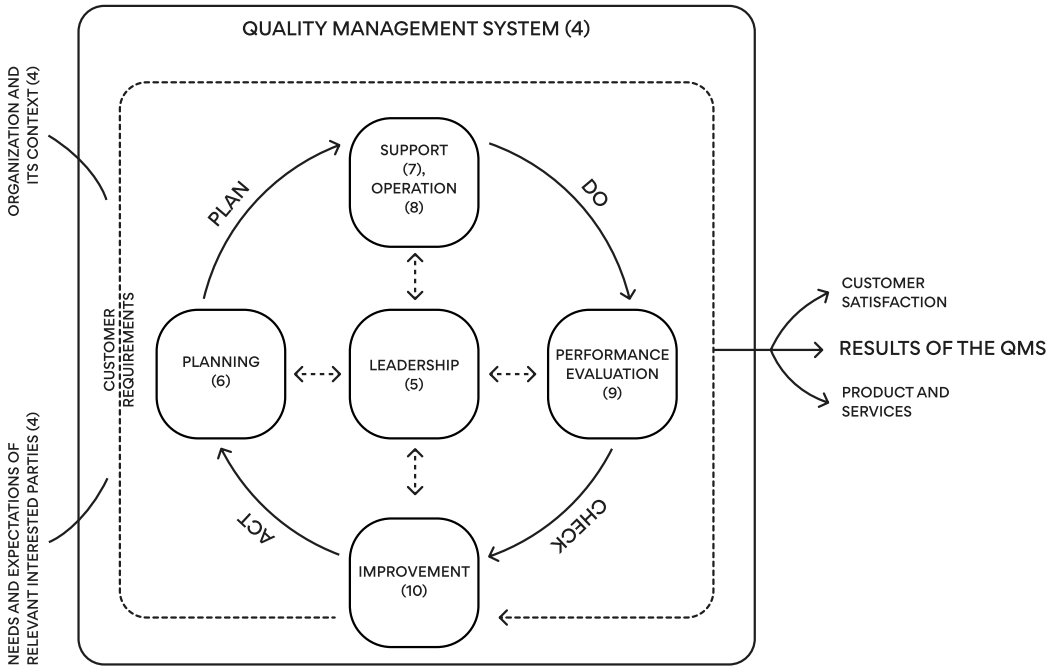
1.5. La partecipazione attiva delle Persone (rif.7.1, 7.2)

Sinerbit è consapevole che per mantenere attivo ed efficace il proprio Sistema di gestione è importante il lavoro di squadra e pertanto promuove iniziative che determinano le condizioni per l'impegno attivo a tutti i livelli del personale al fine del raggiungimento di obiettivi comuni e condivisi.

1.6. Approccio per Processi (rif.8)

Sinerbit nello sviluppare, attuare e migliorare l'efficacia del proprio Sistema di Gestione per la Qualità ha adottato l'approccio per processi facendo ricorso alla metodologia del Plan-Do-Check-Act (PDCA) con particolare attenzione al risk based thinking quale mezzo volto ad affrontare i rischi, cogliere le opportunità, prevenire risultati indesiderati e conseguire i risultati attesi in conformità alla politica ed agli indirizzi strategici dell'azienda.

Di seguito viene proposto il ciclo PDCA che è stato applicato a tutti i processi e che illustra come i requisiti da 4 a 10 della norma **UNI EN ISO 9001:2015** possono essere raggruppati in relazione al ciclo PDCA.



L'applicazione dell'approccio per processi permette all'azienda di:

- Comprendere i requisiti del cliente e di soddisfarli in modo coerente;
- Considerare i processi in termine di valore aggiunto;
- Conseguire efficaci prestazioni di processo;
- Migliorare i processi sulla base di valutazione di dati ed informazioni.

Per concretizzare quanto sopra, Sinerbit ha individuato in modo sistematico tutti i processi aziendali e le loro interazioni e per ognuno ha individuato i punti di monitoraggio e misurazione (in relazione ai rischi connessi) che sono stati determinati come necessari al controllo del processo stesso.

1.7. Risk Based Thinking (rif. 6.1)

Il risk-based thinking è stato essenziale per la definizione del Sistema di Gestione per la Qualità, perché ha permesso di determinare i fattori che potrebbero far derivare processi e Sistema di Gestione per la Qualità dai risultati pianificati, ed ha permesso di mettere in atto controlli preventivi per minimizzare gli effetti negativi e massimizzare le opportunità quando queste si presentano. Pianificare ed attuare azioni che affrontino i rischi e le opportunità costituisce la base per accrescere l'efficienza del Sistema di Gestione per la Qualità; conseguire risultati migliori e prevenire gli effetti negativi.

1.8. Il Miglioramento (rif. 10.1)

Nello sviluppare e nel mantenere attivo il proprio Sistema di gestione, Sinerbit persegue il miglioramento delle proprie prestazioni di processo in modo da reagire ai cambiamenti interni ed esterni e creare nuove opportunità.

1.9. Il Processo Decisionale basato sulle Evidenze (rif. 9.3)

Al fine di migliorare l'efficacia del proprio Sistema di gestione, Sinerbit definisce e riesamina periodicamente una serie di indicatori, obiettivi ed analisi dei dati quali elementi essenziali per il processo decisionale in modo da raggiungere i risultati desiderati in termini di prestazione e soddisfazione dei clienti.

1.10. Relazioni con altre Norme di sistemi di gestione

Il nostro sistema di gestione per la qualità non è un Sistema di gestione integrato in quanto, non sono applicate, al momento, le prescrizioni della UNI EN ISO 14001 o di altri sistemi di gestione.

2. Descrizione

2.1. Descrizione & Mission Aziendale (rif. 4)

Sinerbit viene costituita nell'anno 2015 dall'intuizione del proprio CEO Gianluca Boldrini di sviluppare una realtà innovativa e smart nel panorama statico del mercato IT del Centro Italia.

Dall'inizio dell'effettiva operatività aziendale nell'anno 2017, l'azienda ha raggiunto importanti milestone di crescita confermate su base annuale ed ottenuto un progressivo incremento di competenze, clienti, progetti e fatturato.

Nel 2020 sono stati inaugurati i nuovi uffici aziendali ubicati nel comune di Prato in un centro direzionale di pregio, soggetti a successivo ampliamento nel corso del 2022, in modo da poter offrire un ambiente sempre più confortevole a clienti, collaboratori e partner.

Il team è composto da Software Engineer, Software Architect, Data Analyst, Digital Strategist, UI/UX Designer, persone e personalità con passioni e competenze diverse, ma unite nel raggiungimento dello stesso scopo: always innovating, in ogni campo affrontato.

Ai clienti vengono proposte soluzioni efficaci e dalla forte traction innovativa. Ogni progetto è trattato con cura, attenzione al dettaglio, serietà ed ordine: che si tratti di sviluppare il design di un nuovo sito web o di realizzare un'infrastruttura cloud. L'organizzazione e le competenze aziendali consentono di affrontare tali sfide in assoluta aderenza agli obiettivi del cliente, che spesso coincidono con quelli dell'azienda.

La Mission aziendale è, infatti, quella di approcciare ogni progettualità in modalità prevalentemente consulenziale, anticipando spesso le esigenze del cliente, consigliando ed offrendo supporto anche per i progetti in cui l'azienda non è completamente coinvolta.

I principali servizi offerti da Sinerbit sono:

- Analisi, sviluppo ed assistenza:
- Software
- Siti Web & E-Commerce
- Cloud Services
- Digital Marketing
- Design di Prodotti e Servizi Digitali
- Progettazione ed erogazione di Formazione in ambito Digital, Design & IT

L'Azienda è strutturata con tre Business Unit indipendenti, ciascuna con un team verticale e dedicato. Creatività, tecnologie, relazioni e sinergie si rinnovano di giorno in giorno, di persona in persona con un solo scopo: aiutare le aziende a raggiungere il successo, fornendo tutti gli strumenti necessari al business dei propri clienti.

La soddisfazione del cliente, interno ed esterno, viene perseguita monitorando tutti i processi aziendali ed introducendo misurazioni oggettive della customer satisfaction che innescano, a loro volta, circoli di miglioramento dei prodotti/servizi offerti ed adeguano costantemente questi ultimi alle aspettative del cliente stesso ed il rispetto delle leggi vigenti, soprattutto in merito alla privacy ed all'informatica (vd. Elenco Leggi e Regolamento Informatico).

La proprietà si impegna a garantire la crescita professionale delle proprie risorse facendo ricorso a percorsi formativi ricorrenti e condivisi e garantendo la disponibilità delle risorse economiche, logistiche ed organizzative adeguate alla tipologia di obiettivi.

2.2. Contesto dell'Azienda e Parti Interessate Rilevanti (rif. 4.2)

Sinerbit ha eseguito un'analisi del contesto in cui opera in relazione alle parti interessate al fine di individuare i fattori interni ed esterni che possono influenzare la propria capacità di raggiungere i risultati attesi dal Sistema di Gestione Qualità.

Al fine di mantenere e migliorare l'efficacia del nostro Sistema di Gestione per la Qualità, il contesto e le parti interessate sono periodicamente monitorati (a fronte di evidenze) e riesaminate quantomeno in occasione del Riesame della Direzione (vd. Mod04 Definizione del Contesto e dei requisiti rilevanti delle parti interessate).

2.3. Descrizione dei Processi (rif. 4.4)

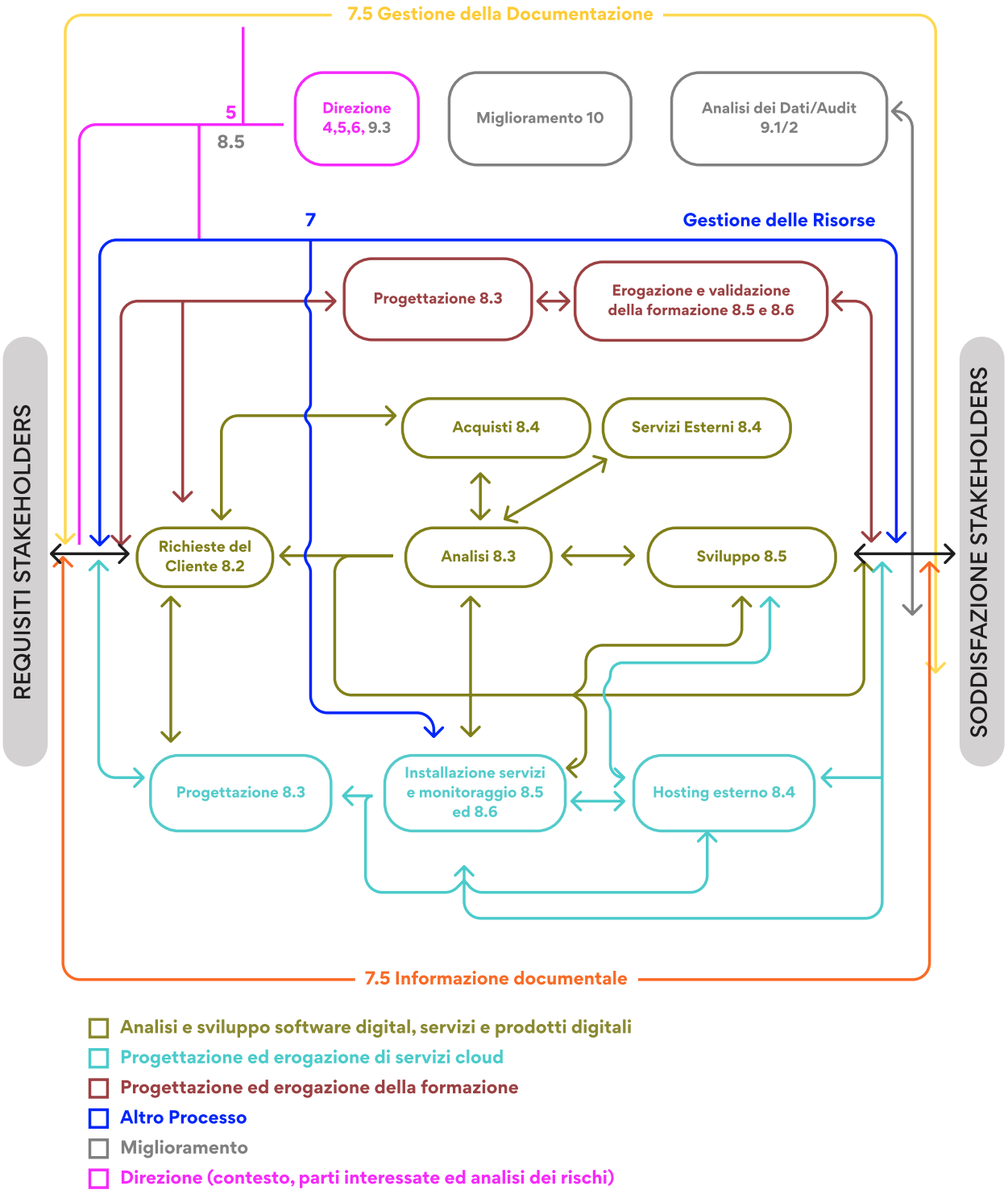
Per assicurare un'efficace gestione del proprio Sistema ed accrescere la soddisfazione del cliente, l'azienda ha individuato i seguenti processi principali:

- Processo Commerciale;
- Processo di Gestione del Supporto e delle Risorse;
- Processo di Approvvigionamento;
- Analisi e Sviluppo Software (BU web);
- Progettazione e Produzione di Siti Web ed E-commerce (BU digital);
- Progettazione, Sviluppo ed Assistenza di Servizi Cloud e Digital Marketing (BU cloud)
- Analisi, Sviluppo di Servizi e Prodotti Digitali (BU design)
- Progettazione ed Erogazione di Formazione Avanzata IT e Digital Marketing;
- Processi di Controllo e Monitoraggio
- Processo di Miglioramento Continuo

Tutti i processi sopra esposti sono finalizzati ad accrescere la soddisfazione del cliente e ad un'efficace gestione aziendale, nel rispetto dei requisiti del cliente, dei requisiti applicabili al prodotto e dei requisiti da noi stabili

2.4. Sequenza ed Interazione delle Attività e dei Processi (Rif. 4.4)

Mappatura dei processi (sviluppo web, digital marketing, servizi cloud, formazione)



3. Scopo

3.1. Scopo

Il presente Manuale descrive il Sistema di Gestione per la Qualità messo in atto dall'azienda per:

- Dimostrare la propria capacità di fornire con regolarità servizi che soddisfano i requisiti del cliente ed i requisiti cogenti applicabili;
- Mirare ad accrescere la soddisfazione del cliente tramite l'applicazione efficace del proprio sistema;
- compresi i processi per migliorare il Sistema stesso ed assicurare la conformità ai requisiti del cliente ed ai requisiti cogenti applicabili;
- Dimostrare alle parti interessate rilevanti la conformità del proprio Sistema alla **UNI EN ISO 9001** con il seguente scopo di certificazione;

3.2. Campo di Applicazione (rif. 4.3)

L'azienda applica il proprio Sistema Qualità a tutti i processi principali e di supporto descritti nel manuale qualità, il cui dettaglio è riportato nel documento **Mod04 - Definizione del Contesto e Req Parti Inter.**

4. Riferimenti Normativi

4.1. Riferimenti Normativi

Per il Sistema di Gestione per la Qualità si fa riferimento alla norma **UNI EN ISO 9001** "Sistema di gestione per la qualità – Requisiti".
L'azienda si impegna a mantenere conforme il proprio Sistema di Gestione per la Qualità a questa norma internazionale ed ai relativi requisiti dichiarati applicabili.
Altre norme di riferimento sono elencate nel documento **Mod07_5_2 - Elenco Norme e Leggi Applicabili.**

4.2. Termini e Definizioni

Per la terminologia e le definizioni relative a tutti gli argomenti aventi influenza sul Sistema Qualità si rimanda, alle definizioni indicate nella norma **UNI EN ISO 9001** "Sistemi di gestione per la qualità - Fondamenti e vocabolario".

Di seguito si riportano alcune terminologie interne sostitutive dei termini usati nella presente normativa:

Termine normativo	Termine/i interno e sostitutivo
Mantenere informazione documentata	Questo termine può essere sostituito da: • Documento; • Procedura, istruzione o modulo; • Linee Guida; • Regolamento Aziendale; • L'elenco non è da intendersi esaustivo e riguarda tutta la documentazione che l'azienda utilizza per il funzionamento dei propri processi.
Conservare informazione documentata	Generalmente questo termine è sostituito da registrazioni o dal nome del documento (es. Verbale di riesame della direzione, Rapporto di Audit ecc.).
Fornitore esterno	Questo termine viene sostituito da: • Fornitore: sono da intendersi tutti i fornitori di HW e SW, e i servizi hosting

5. Il sistema di Gestione per la Qualità

5.1. Generalità

Per realizzare il proprio Sistema di Gestione Aziendale, in conformità alle norme di riferimento (Vedi **Sez.04**), l'azienda ha determinato i processi e la loro sequenza ed interazione, come descritto alla **Sez.01** e alla **Sez.02** e nei vari documenti interni.

L'Azienda inoltre:

- Ha stabilito e documentato il proprio Sistema di Gestione Qualità;

- Ha stabilito e documentato il proprio Sistema di Gestione Qualità;
- Mantiene e conserva le informazioni documentate necessarie per il funzionamento dei processi e per dare evidenza che sono condotti come pianificato;
- Mantiene in atto il proprio Sistema di Gestione Qualità;
    - Ha determinato ed attua una serie di metodi (compresi il monitoraggio, le misurazioni e gli indicatori di prestazione) necessari ad assicurare l'efficace funzionamento e la tenuta sotto controllo dei processi;
    - Ha determinato il contesto, le parti interessate ed ha definito il campo di applicazione del proprio Sistema di Gestione Qualità;
    - Ha determinato gli input necessari e gli output attesi dei vari processi (vedi **Sez.01** e **Sez.02**);
    - Assicura la disponibilità delle risorse necessarie;
- Ha definito ed attribuito le responsabilità e le autorità per un'efficace gestione dei processi;
- Affronta i rischi e le opportunità come descritto nella **PR04**;
- Effettua le azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi ed il miglioramento continuo dei processi;
- Esegue periodicamente monitoraggi, misurazioni, analisi e valutazioni
- Ha definito e mantiene attiva ed aggiornata la Politica Aziendale;
- Ha determinato gli strumenti di pianificazione e gestione della realizzazione del prodotto.

Quanto sopra elencato e descritto nel presente Manuale Qualità e più in dettaglio nei documenti interni, ha lo scopo di stabilire, attuare, documentare, mantenere attivo, migliorare e rafforzare continuamente il proprio Sistema di Gestione Qualità, le politiche e le procedure, in conformità ai requisiti della norma di riferimento.

5.2. Informazioni Documentate (rif. 7.5)

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

La documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità include:

- Documenti di origine interna (Manuale Aziendale, il documento della Politica Aziendale, Linee Guida, Moduli per le registrazioni);
- Documenti di origine esterna (sia in forma cartacea che elettronica).

I documenti di origine esterna di rilevanza per garantire la corretta gestione del Sistema Qualità sono:

- Norme cogenti di Prodotto/Servizio;
- Licenze;
- Requisiti Cliente;
- Ordini Cliente.

Tutti i documenti individuati sono necessari all'organizzazione per assicurare l'efficace pianificazione, funzionamento e controllo dei processi e l'erogazione dei servizi.

5.2.1. Creazione ed Aggiornamento

Il Responsabile del Sistema di Qualità Aziendale ha la responsabilità e l'autorità per la definizione della documentazione necessaria al Sistema, nel definire ed aggiornare la documentazione; ed assicura appropriata:

- Identificazione e descrizione del documento;
- Formato e supporto;
- Riesame ed approvazione in merito ad adeguatezza ed idoneità.

5.2.2. Controllo delle Informazioni Documentate

Il Responsabile del Sistema di Qualità Aziendale ha la responsabilità e l'autorità per la gestione della documentazione necessaria al Sistema comprese quelle richieste dalla norma di riferimento; ed assicura che:

- Siano disponibili e idonee all'utilizzo;
- Siano adeguatamente protette;
- Siano conservate per il tempo utile e necessario;
- Siano tenute sotto controllo le modifiche.

Tutti i documenti di Sistema (manuale, procedure, registrazioni ecc.) sono emessi dal Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità ed approvati dalla Direzione.

6. Leadership (rif. 5)

6.1. Politica Aziendale (rif. 5.2)

È responsabilità diretta della Direzione stabilire, attuare e mantenere attiva la Politica integrata Qualità. La politica viene formalizzata in un documento specifico (**Mod05_2 – Politica della Qualità**) allegato al presente manuale che viene divulgato all'interno dell'organizzazione al fine di assicurarne l'applicazione e comprensione.

Oltre ad essere pubblicata all'interno dell'azienda, questo documento viene pubblicato sul sito internet aziendale al fine di assicurarne la disponibilità a tutte le parti interessate rilevanti identificate dall'azienda (vedi Sez. 1).

La Politica aziendale è inoltre riesaminata e soggetta ad una revisione periodica quantomeno in sede di riesame della direzione.

6.2. Ruoli, Responsabilità e Autorità (rif. 5.3)

responsabilità diretta della Direzione in collaborazione con il Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità definire ruoli e responsabilità all'interno dell'azienda; queste vengono formalizzate nell'organigramma aziendale (**Mod05_3 - Organigramma e Mansionario e Requisiti Minimi**), ovvero, quelle più rilevanti, negli altri documenti definiti dall'organizzazione quali ad esempio le Procedure.

Inoltre, l'azienda ha definito nello stesso documento il dettaglio delle attività e delle responsabilità. Per maggiori dettagli sulla struttura delle informazioni documentate si rimanda alla Sez. 5.

La Direzione ha la responsabilità e l'autorità per:

- Assicurare che il Sistema di Gestione per la Qualità sia conforme ai requisiti della **UNI EN ISO 9001**;
- Assicurare l'efficacia dei processi ed il raggiungimento dei risultati attesi;
- Assicurare la promozione della focalizzazione sul cliente all'interno dell'azienda;
- Assicurare che l'integrità del Sistema di Gestione sia mantenuta anche in occasioni di modifiche.

Per lo svolgimento di tali compiti la Direzione si avvale della collaborazione del Responsabile del Sistema Qualità.

7. Pianificazione (rif. 6)

7.1. Valutazione dei Rischi e delle Opportunità (rif. 6.1)

Nel pianificare il proprio Sistema di Gestione, a fronte dell'individuazione del contesto e delle parti interessate rilevanti e, in definitiva del campo di applicazione del proprio Sistema di Gestione, l'azienda ha eseguito una valutazione dei propri processi aziendali ed ha identificato una serie di "pericoli" (o fattori) che potrebbero far derivare i processi ed il Sistema di Gestione dai risultati pianificati.

A fronte di ciò, mediante l'utilizzo di una metodologia qualitativa, l'azienda 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, servizi e non conformità di Sistema.
Il risultato dell'analisi suddetta sono i documenti (**PR6_1 - Analisi e Valutazione dei Rischi e delle Opportunità e Mod06_1 - Analisi dei Rischi e delle Opportunità**) contenenti la metodologia adottata per l'analisi dei rischi e i rischi individuati con il loro livello di serietà. Ciò ha permesso di implementare misure per governare i processi, gestire i rischi e definire procedure di miglioramento per diminuire il rischio aziendale (**Mod06_2 - Piano di Miglioramento**).

Tale valutazione viene periodicamente aggiornata a fronte dell'analisi dei dati e delle evidenze strutturate dall'azienda; generalmente, la rivalutazione dell'adeguatezza e validità viene eseguita in occasione del riesame della direzione, ma può essere anche eseguita, ad esempio, a seguito di:

- Modifiche del contesto e delle parti interessate rilevanti;
- Modifiche dei processi

7.2. Obiettivi per la Qualità (rif. 6.2)

La Direzione definisce annualmente gli obiettivi aziendali relativi alle funzioni, ai livelli ed ai processi pertinenti, sulla base delle indicazioni strategiche e del Piano Industriale. Gli obiettivi vengono definiti in modo tale che:

- Siano coerenti con la Politica Aziendale;
- Siano misurabili;
- Tengano in considerazione i requisiti applicabili;
- Siano pertinenti alla conformità dei prodotti ed all'aumento della soddisfazione del cliente;
- Siano monitorati periodicamente;
- Siano comunicati;
- Siano eventualmente aggiornati.

Nel pianificare gli obiettivi, al fine di assicurarne il raggiungimento, l'azienda definisce:

- Cosa sarà fatto;
- Le risorse necessarie;
- Il Responsabile;
- Quando sarà completato;
- Come saranno valutati i risultati.

7.3. Pianificazione delle Modifiche (rif. 6.3)

Nel momento in cui si prefigura la necessità di apportare modifiche al Sistema di Gestione, il Responsabile del Sistema Qualità assicura che queste siano effettuate in modo pianificato e controllato, così da continuare a garantire il conseguimento della corretta identificazione, definizione, controllo e miglioramento dei processi della Società, nonché il raggiungimento degli obiettivi della qualità stabiliti.

La pianificazione del Sistema di Gestione per la Qualità comprende:

- L'aggiornamento della documentazione del Sistema e delle registrazioni (es. Manuale della Qualità e Procedure);
- L'acquisizione e la messa a disposizione di risorse adeguate, umane, tecniche e strutturali;
- La definizione dei processi aziendali;
- La definizione delle responsabilità e delle autorità.

Almeno in occasione del Riesame, la Direzione, in collaborazione con il Responsabile del Sistema Qualità, vista la rivalutazione del contesto, delle parti interessate e della valutazione dei rischi, provvede ad identificare ed applicare eventuali modifiche al Sistema di Gestione Qualità.

8. Supporto (rif. 7)

8.1. Risorse (rif. 7.1.2)

L'azienda ha determinato tutte le risorse necessarie per istituire, attuare, mantenere e migliorare il proprio Sistema di Gestione Qualità.

8.1.1. Risorse Umane, Competenza e Consapevolezza

Il Personale, a cui sono state definite ed attribuite specifiche responsabilità, possiede un adeguato livello di competenza. Tale livello è assicurato dalla combinazione dei seguenti elementi, in misura variabile in funzione delle responsabilità e delle mansioni del personale:

- Adeguato Grado di Istruzione;
- Esperienza Lavorativa;
- Addestramento e Formazione;

Aperto scambio di informazioni in tutta l'organizzazione. L'azienda assicura che il personale sia consapevole:

- Della Politica Aziendale;
- Degli Obiettivi;
- Del proprio Contributo all'Efficacia del Sistema di Gestione;
- Delle implicazioni derivanti dal non essere conforme ai requisiti del Sistema Aziendale.

Si veda nel dettaglio la procedura 07 relativa al supporto.

8.1.2. Ambiente di Lavoro (rif.7.1.4)

Al fine di garantire il funzionamento dei processi e per il conseguimento della conformità dei propri servizi, l'azienda assicura un adeguato ambiente lavorativo. In merito a fattori che possono influenzare la capacità dei processi a conseguire la conformità dei prodotti, non sono state individuate criticità particolari, in quanto non presenti.

8.1.3. Conoscenza Organizzativa (rif. 7.1.6)

L'azienda ha individuato la conoscenza necessaria per il funzionamento dei propri processi e per conseguire la conformità dei servizi.

Risorse interne	Risorse Esterne
Documenti e registrazioni in merito ai servizi (es. Procedure, Sistema informatico interno).	Documenti del cliente.

Documenti e registrazioni in merito ad informazioni di ritorno dai clienti ed analisi dati (es. monitoraggio delle non conformità, prestazione dei processi, customer satisfaction)	Normative cogenti (es. normative fiscali applicabili ai software di gestione amministrativa)
Competenza e consapevolezza del personale	Competenze di clienti e fornitori

Inoltre, è stato realizzato un repository aziendale dove sono archiviati i documenti più significativi per la conservazione ed il mantenimento nel tempo della conoscenza organizzativa (es. migliori esperienze a livello progettuale, manualistica di riferimento, etc.).

8.2. Comunicazione (rif. 7.4)

Una comunicazione efficace è essenziale per il presente Sistema di Gestione. Il Responsabile del Sistema Qualità garantisce che siano presenti meccanismi che la facilitino.

Le modifiche del Sistema di Gestione per la Qualità vengono comunicate alle parti interessate:

- **Interne**: divulgazione attraverso incontri informativi e formativi, riunioni, mail o altri strumenti pratici ed efficaci che il Responsabile del Sistema Qualità ritiene necessari.
- **Esterne**: divulgazione attraverso comunicazioni mail o pubblicazioni sul sito Intenet aziendale solo nel caso di variazioni significative per le parti interessate

Le comunicazioni in merito a questioni di natura tecnico – organizzativa sono effettuate quotidianamente attraverso il contatto continuo fra i vari addetti.

Le Comunicazioni riguardanti aspetti tecnico–organizzativi particolarmente critici (come ad es. l'introduzione di nuove attrezzature di processo oppure cambiamenti significativi nei processi di realizzazione del prodotto) sono gestite come sessioni di addestramento.

Per quanto riguarda le informazioni relative al prodotto ed alla gestione degli ordini, il referente commerciale assicura ai clienti la messa a disposizione di tutti i dati necessari per prendere una decisione consapevole avendo noti tutti i termini contrattuali, chiaramente specificati nelle offerte emesse.

Le richieste di informazioni da parte del cliente, in qualsiasi forma esse giungano (di persona, via telefono, posta elettronica o ordinaria), sono tutte raccolte dal referente commerciale e dal project mana-

ger di commessa, che si attivano nel più breve tempo possibile per rispondere ai quesiti del cliente a seconda dell'ambito di riferimento.

Le comunicazioni riguardanti l'efficacia e il miglioramento (obiettivi) del SGQ sono affidate alle registrazioni sul Piano di miglioramento (**Mod06 - Piano di Miglioramento**), raccolte ed esaminate nei verbali di Riesame della Direzione (**Mod09_3 - Verbale Riesame**) e nei rapporti di Audit interno (**Mod09_2 - Audit**), distribuiti sullo specifico progetto TWProject, nella sez. Documenti dedicata.

9. Erogazione del Servizio (rif. 8)

I servizi sono diversificati ed erogati da 3 Business Unit distinte.

Ogni Business Unit ha una propria procedura di progettazione: **PR08_3**
Ogni Business Unit ha proprie procedure operative: **PR08_5**
Sinerbit si è dotata di una procedura di approvvigionamento: **PR08_4**, limitata ai seguenti elementi:

- Connettività
- Hardware Utilizzato
- Cloud Service Provider
- Consulenti Esterni

Sinerbit si è dotata di una procedura di gestione dei rapporti commerciali con i clienti: **PR08_2**
Si veda la procedura delle **PR10.2** per il punto 8.7 e per il punto 10.2 legati alle non conformità ed alle azioni correttive

10. Valutazione e Miglioramento (rif. 9,10)

10.1. Monitoraggio, Misurazione, Analisi e Valutazione (rif. 9.1)

10.1.1. Analisi e Valutazione (rif. 9.1)

Al fine di valutare le prestazioni e l'efficacia del proprio Sistema di Gestione per la Qualità, l'azienda ha definito:

- Una serie di monitoraggi e misurazioni (ad esempio indicatori sulla marginalità, tempi di erogazione, soddisfazione cliente ecc.).
- I relativi metodi di registrazione e raccolta delle informazioni necessarie all'elaborazione degli indicatori individuati;
- Le periodicità di monitoraggio e misurazione, analisi e valutazione.

I risultati delle analisi vengono così utilizzati per valutare:

- La conformità dei servizi;
- Il grado di soddisfazione del cliente;
- Le prestazioni e l'efficacia del Sistema di gestione;
- Il grado di efficacia della pianificazione;
- L'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità;
- Le prestazioni dei fornitori e dei Consulenti esterni;
- L'esigenza di miglioramenti al Sistema di Gestione.

Il Responsabile del Sistema, periodicamente, ha il compito di sintetizzare, riepilogare e raggruppare i dati raccolti in un sistema informatizzato che permette di eseguire una serie di analisi avvalendosi anche di tecniche di statistica descrittiva.

Le elaborazioni dei dati vengono eseguite in modo da permettere un confronto tra di loro nel tempo e vengono illustrate dal Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità in occasione del Riesame annuale della Direzione, in occasione di monitoraggio degli obiettivi e dei traguardi o comunque su richiesta della Direzione.

Tali dati si raccolgono nella tabella indicatori integrata riesame della direzione.

10.1.2. Soddisfazione del Cliente (rif. 9.2)

Al fine di monitorare e riesaminare la percezione del cliente riguardo al grado in cui le sue esigenze ed aspettative sono state soddisfatte, l'azienda ha definito le seguenti modalità:

- Sistemi di monitoraggio diretti: analisi di informazioni di ritorno da parte dei clienti sui servizi.
- Sistemi di monitoraggio indiretti: analisi dei reclami del cliente

Al fine di permettere un utilizzo di queste informazioni, l'azienda ha determinato un sistema di rilevazione dei dati automatico e manuale. Il Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità ha il compito

di sintetizzare e raggruppare i dati in un sistema informatizzato che permetta di eseguire una serie di analisi avvalendosi anche di tecniche di statistica descrittiva. Ciò viene illustrato dal Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità in occasione del Riesame annuale della Direzione o comunque su richiesta della Direzione.

Tali dati si raccolgono nella tabella indicatori integrata al riesame della direzion

10.2. Audit (rif. 9.2)

10.2.1. Audit Interni

Ad intervalli pianificati, l'azienda esegue audit interni al fine di verificare se il Sistema di Gestione è:

- Conforme ai requisiti interni (Procedure, prassi, istruzioni ecc.);
- Conforme ai requisiti dello standard di riferimento (UNI EN ISO 9001);
- Efficacemente attuato e mantenuto.

A tale scopo, il Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità predispone annualmente un "Programma di Audit", che viene presentato in sede di Riesame Annuale della Direzione per essere sottoposto ad approvazione. Il piano viene redatto tenendo conto sia dei risultati dei precedenti audit che dell'importanza e criticità dei processi e dei cambiamenti dell'azienda. Quanto sopra viene eseguito al fine di assicurare che l'intero Sistema di Gestione sia valutato almeno una volta l'anno; con ciò viene quindi definito anche il campo di applicazione e la frequenza.

La selezione degli auditor viene eseguita in modo da assicurare l'obiettività e l'imparzialità; il Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità può anche incaricare professionisti esterni; in questo caso è cura del Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità incaricare un professionista preferibilmente certificato come Auditor qualità.

Compito del Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità è infine assicurare che i risultati degli audit siano riportati alla direzione e che siano adottate le opportune correzioni ed azioni correttive, se necessarie.

10.3. Riesame della Direzione (rif. 9.3)

10.3.1. Generalità

Al fine di assicurare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità, nonché

l'allineamento agli indirizzi strategici, l'azienda ha istituito il Riesame Annuale della Direzione e prevede comunque la possibilità di eseguire riesami straordinari che possono essere indetti ad esempio in seguito ad aggiornamenti normativi, a sostanziali modifiche dei processi di erogazione dei servizi, per il monitoraggio degli obiettivi, per fornire informazioni fra le funzioni dell'organizzazione o comunque ogni volta che la Direzione lo ritiene necessario.

In sede di riesame, oltre a quanto sopra, possono essere individuati e pianificati interventi migliorativi, eventuali revisioni del Sistema compresa la Politica, obiettivi e traguardi, contesto, parti interessate, rischi ed opportunità.

10.3.2. Input al Riesame

Il riesame viene condotto prendendo in considerazione:

- Lo stato delle azioni derivanti da precedenti riesami di direzione;
- I cambiamenti nei fattori interni ed esterni che sono rilevanti per il Sistema di Gestione Qualità;
- I cambiamenti del contesto e dei requisiti rilevanti delle parti interessate;
- Gli aggiornamenti legati all'analisi dei rischi e delle opportunità;
- L'adeguatezza delle risorse;
- L'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità;
- Le opportunità di miglioramento.
- Le informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del Sistema, compresi gli andamenti relativi:

    - Alla soddisfazione del cliente ed alle informazioni di ritorno delle parti interessate;
    - Alla misura in cui gli obiettivi sono stati raggiunti;
    - Alle prestazioni di processo ed alla conformità dei prodotti;
    - Alle non conformità ed alle azioni correttive;
    - Ai risultati del monitoraggio e della misurazione;
    - Ai risultati di audit;
    - Alle prestazioni dei fornitori;

Compito del Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità è quello di assicurare che tutti gli argomenti siano presi in esame e valutati in occasione del Riesame della Direzione.

10.3.3. Output al Riesame

Al termine del riesame viene emesso il "Verbale di Riesame di Direzione". Questo documento è redatto dal Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità ed approvato dall'Amministratore Delegato.

Il verbale ha lo scopo di riportare le decisioni prodotte in base agli input analizzati. Infine, ha lo scopo di programmare le azioni e riepilogare le decisioni in merito ai seguenti punti:

- Contesto e parti interessate rilevanti;
- Adeguatezza del Campo di applicazione del Sistema di Gestione;
- Politica per la Qualità;
- Definizione o revisione degli obiettivi e dei traguardi;
- Audit;
- Pianificazione delle formazioni/addestramenti;
- Opportunità di miglioramento;
- Miglioramento dei processi e dei servizi;
- Esigenze di modifica al Sistema di Gestione Qualità;
- La correzione, la prevenzione o la riduzione degli effetti indesiderati (valutazione rischi)
- Risorse (infrastrutture, umane e ambienti di lavoro);
- Pianificare altri riesami.

Tutte queste decisioni sono volte al miglioramento continuo dell'adeguatezza, idoneità ed efficacia del Sistema di Gestione Aziendale.