

**Unioncamere
Toscana**

MANUALE QUALITA'

Rev.	data	Descrizione	Redazione	Controllo	Approvazione
3	30/05/03	Recepimento rilievi emersi nelle VI di aprile 2003	G. Collodel	E. Ciabatti	F. Barbolla
4	31/3/04	Nuova struttura organizzativa. Recepimento rilievi emersi dal 30-5-2003	RQ - G. Collodel	VSG - E. Ciabatti	VSG - E. Ciabatti
5	9/01/06	Revisione generale	RQ - G. Simoni	VSG - E. Ciabatti	VSG - E. Ciabatti

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

INDICE

0	INTRODUZIONE	4
1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	4
1.1	SCOPO.....	4
1.2	CAMPO DI APPLICAZIONE	5
2	RIFERIMENTI NORMATIVI	5
3	TERMINI E DEFINIZIONI	6
4	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	6
4.1	IDENTIFICAZIONE E MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI.....	6
4.2	GESTIONE DELLA DOCUMENTAZIONE	15
4.2.1	<i>Gestione informatica dei documenti</i>	15
4.2.2	<i>Tenuta sotto controllo dei documenti del SGQ</i>	15
4.2.3	<i>Tenuta sotto controllo delle registrazioni</i>	16
4.2.4	<i>Corrispondenza</i>	18
4.2.5	<i>Riviste, pubblicazioni, testi normativi</i>	18
5	RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE	19
5.1	POLITICA DELLA QUALITÀ.....	19
5.2	GESTIONE DELLA POLITICA PER LA QUALITÀ.....	20
5.3	PIANIFICAZIONE	20
5.3.1	<i>Pianificazione strategica</i>	20
5.3.2	<i>Obiettivi e pianificazione del sistema di gestione per la qualità</i>	20
5.4	RESPONSABILITÀ, AUTORITÀ E COMUNICAZIONE	21
5.4.1	<i>Organizzazione</i>	21
5.4.2	<i>Rappresentante della Direzione</i>	26
5.4.3	<i>Comunicazione interna</i>	26
5.5	RISAME DA PARTE DELLA DIREZIONE	26
6	GESTIONE DELLE RISORSE	28
6.1	MESSA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE.....	28
6.2	REQUISITI PER IL PERSONALE	28
6.3	COMPETENZA, CONSAPEVOLEZZA ED ADDESTRAMENTO	28
6.4	INFRASTRUTTURE	29
6.5	AMBIENTE DI LAVORO.....	29
7	REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO	30
7.1	PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO.....	30
7.2	PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE	30
7.2.1	<i>Determinazione dei requisiti relativi al servizio</i>	30
7.2.2	<i>Riesame dei requisiti relativi al servizio</i>	30
7.2.3	<i>Comunicazione con il cliente</i>	32
7.3	PROGETTAZIONE E SVILUPPO	32
7.3.1	<i>Pianificazione della progettazione e sviluppo</i>	33
7.3.2	<i>Elementi in ingresso alla progettazione e sviluppo</i>	33
7.3.3	<i>Elementi in uscita dalla progettazione e sviluppo</i>	33
7.3.4	<i>Riesame della progettazione e sviluppo</i>	33
7.3.5	<i>Verifica della progettazione e sviluppo</i>	34
7.3.6	<i>Validazione della progettazione e sviluppo</i>	34
7.3.7	<i>Modifiche alla progettazione e sviluppo</i>	34
7.4	APPROVVIGIONAMENTO	34
7.4.1	<i>Gestione delle forniture</i>	34
7.4.2	<i>Qualifica dei fornitori</i>	35

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

7.5	EROGAZIONE DEL SERVIZIO	36
7.5.1	<i>Controllo del processo di erogazione di servizi</i>	36
7.5.2	<i>Validazione del processo di erogazione dei servizi</i>	36
7.5.3	<i>Identificazione e rintracciabilità</i>	36
7.5.4	<i>Proprietà del cliente</i>	37
7.5.5	<i>Conservazione dei prodotti</i>	37
7.6	TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI DISPOSITIVI DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE	37
8	MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO.....	38
8.1	MONITORAGGI E MISURAZIONI	38
8.1.1	<i>Soddisfazione del cliente</i>	38
8.1.2	<i>Verifiche ispettive interne.....</i>	38
8.1.3	<i>Monitoraggio e misurazione dei processi</i>	39
8.1.4	<i>Monitoraggio e misurazione dei servizi.....</i>	39
8.2	TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE NON CONFORMITÀ	39
8.3	ANALISI DEI DATI.....	39
8.4	MIGLIORAMENTO	40
8.4.1	<i>Miglioramento continuo.....</i>	40
8.4.2	<i>Gestione delle azioni correttive e preventive</i>	40

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

0 INTRODUZIONE

Le Camere di Commercio della regione Toscana: Arezzo, Firenze, Grosseto Livorno, Lucca, Massa Carrara, Pisa, Pistoia, Prato e Siena costituiscono, come previsto dalla Legge 580/93, una Associazione, ai sensi dell'articolo 36 del Codice Civile, successivamente riconosciuta dall'articolo 12, denominata: Unione Regionale delle Camere di Commercio della Toscana (UNIONCAMERE TOSCANA).

L'Unione Regionale ha sede in Firenze, via della Scala 85.

tel.055/27721 - fax 055/280876

eMail: unioncamere@tos.camcom.it

L'Unione Regionale:

- cura e rappresenta gli interessi generali delle Camere di Commercio associate nei confronti dell'Ente Regione, del sistema regionale delle istituzioni e degli altri Enti locali per la trattazione e definizione di materie ed iniziative di comune interesse;
- svolge la propria azione a supporto del sistema regionale delle imprese integrando strettamente i propri strumenti di intervento con quelli promossi dalle Associazioni di categoria e dalla Regione. Promuove e valorizza in Italia ed all'estero le varie aree ed i sistemi produttivi della Toscana con le loro articolazioni territoriali;
- individua strategie unitarie ed elabora le politiche del sistema camerale per lo sviluppo, la qualificazione ed a supporto delle attività camerali di interesse comune curandone altresì l'attuazione e il coordinamento;
- sviluppa e coordina attività di competenza camerale, di cui all'articolo 2 della Legge 580/93, che interessano l'intero territorio regionale o comunque più di una circoscrizione provinciale;
- a norma dell'articolo 2, comma 2, della Legge 580/93, può esercitare, sulla base di apposita convenzione, compiti e funzioni ad essa delegati da Camere di Commercio associate;
- può essere destinataria della attribuzione di funzioni da parte dell'Unione Europea, dello Stato e, sulla base di apposite convenzioni e protocolli d'intesa, di specifiche attività da parte della Regione;
- favorisce sedi di concertazione per elaborare gli strumenti generali per il governo dell'economia che interessano i settori economici regionali e per definire ed organizzare gli strumenti di informazione e di monitoraggio della produzione e dei servizi da promuovere anche presso gli Enti competenti;
- promuove nell'interesse del sistema economico regionale l'elaborazione di proposte di Legge regionali e nazionali, si attiva, anche per conto del sistema camerale, per la predisposizione di progetti di Legge nazionali;
- può svolgere attività dirette in favore delle categorie economiche interessate ai sensi dell'articolo 12, comma 9 della Legge n.68/93.

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

1.1 SCOPO

Scopo del Manuale Qualità è descrivere il Sistema di Gestione per la Qualità implementato per guidare e tenere sotto controllo le attività di Unioncamere Toscana con riferimento alla qualità dei servizi erogati, richiamati al § 1.2.

In particolare, il Manuale Qualità descrive i criteri, le modalità operative di tipo generale e le responsabilità per:

- Dimostrare la capacità di Unioncamere Toscana di fornire sempre servizi conformi ai requisiti specificati;
- Conseguire e migliorare la soddisfazione dei Clienti (committenti e utenti finali dei servizi erogati);
- Attivare strumenti di miglioramento continuo e prevenzione delle non conformità;
- Soddisfare i requisiti della norma ISO 9001:2000.

Il presente Manuale è stato suddiviso in nove sezioni principali corrispondenti alle sezioni della norma UNI EN ISO 9001:2000. Le prime quattro sezioni, quindi, sono dedicate rispettivamente alle informazioni introduttive, al campo di applicazione del SGQ, ai riferimenti normativi e ai termini e alle definizioni utilizzate. Le altre cinque sezioni sono dedicate alla descrizione delle modalità e degli strumenti utilizzati per soddisfare i requisiti richiesti dalle corrispondenti sezioni della norma UNI EN ISO 9001:2000.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

1.2 CAMPO DI APPLICAZIONE

Le modalità descritte all'interno del presente Manuale Qualità trovano applicazione con riferimento alle attività svolte da Unioncamere Toscana, di seguito elencate:

- Progettazione, realizzazione ed erogazione di servizi di informazione, analisi economica, assistenza, promozione, consulenza, amministrativi, gestionali a favore delle Camere di Commercio toscane, della Regione, degli altri Enti locali e delle Associazioni di categoria. Sviluppo e consolidamento delle relazioni istituzionali con la Regione e con le rappresentanze regionali degli altri Enti locali e delle Associazioni di categoria.

Il Sistema di Gestione per la Qualità di Unioncamere Toscana non prevede alcuna esclusione.

2 RIFERIMENTI NORMATIVI

Di seguito sono riportate le norme utilizzate come riferimento per lo sviluppo del Sistema di Gestione per la Qualità di Unioncamere Toscana.

Norme	Data Pubblicazione
UNI EN ISO 9000	2005
UNI EN ISO 9001	2000
UNI EN ISO 9004	2000
UNI EN ISO 19011	2003

Delle norme di cui sopra, Unioncamere Toscana si impegna a rispettare solo le prescrizioni applicabili della UNI EN ISO 9001:2000. Gli elementi delle rimanenti norme vengono utilizzati solo come riferimento, senza alcun impegno al rispetto integrale degli stessi.

Le principali disposizioni di legge alle quali si informa l'attività di Unioncamere Toscana sono le seguenti:

- D.P.R. n° 445 del 28/12/2000 (T.U. in materia di documentazione amministrativa).
- Legge n° 340 del 24/11/2000 (Disposizioni per la delegificazione di norme e per la semplificazione di procedimenti amministrativi).
- D.p.c.m. del 26/05/2000 (Trasferimento di funzioni statali agli Enti locali).
- D.Lgs. n° 286 del 30/07/1999 (Riordino e potenziamento meccanismi e strumenti monitoraggio costi, rendimenti e risultati delle amministrazioni pubbliche).
- D.Lgs. n° 112 del 31/03/1998 (Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni e agli enti locali, in attuazione del Capo I della legge n° 59 del 15/03/1997).
- D.M. n° 287 del 23/07/1997 (Regolamento di contabilità) e successive modifiche e integrazioni.
- Legge n° 59 del 15/03/1997 (Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della pubblica amministrazione e per la semplificazione amministrativa).
- D.Lgs n° 196 del 30/06/2003 (in tema di trattamento e sicurezza dei dati, legge sulla privacy) e successive modifiche e integrazioni.
- D. Lgs. n° 626 del 19/09/1994 (in tema di sicurezza e prevenzione sui luoghi di lavoro) e successive modifiche e integrazioni.
- Legge n° 580 del 29/12/1993 (Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura) e successive modifiche e integrazioni.
- Legge n° 241 del 07/08/1990 (Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi) e successive modifiche e integrazioni.

La principale normativa cogente di riferimento per l'esecuzione delle singole attività è inoltre puntualmente richiamata in relazione alla descrizione dei processi realizzativi di cui alla matrice delle interazioni, paragrafo 4.1.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

3 TERMINI E DEFINIZIONI

Si fa riferimento alle definizioni di cui alle norme sopra menzionate, con particolare riferimento alla seguenti:

- Sistema di gestione per la qualità: sistema di gestione per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento alla qualità (UNI EN ISO 9000).
- Manuale qualità: documento che descrive il Sistema di Gestione per la qualità di un'organizzazione (UNI EN ISO 9000).
- Parte interessata: persona o gruppo di persone aventi un interesse nelle prestazioni di un'organizzazione (UNI EN ISO 9000).
- Processo: insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita (UNI EN ISO 9000).
- Specifica: documento che stabilisce i requisiti (UNI EN ISO 9000).
- Specifiche del servizio: descrizione del servizio in termini di caratteristiche soggette a valutazione da parte del cliente (e/o delle altre parti interessate)
- Specifiche per la realizzazione del servizio: caratteristiche delle risorse e delle attività necessarie alla realizzazione del servizio conformemente alla relative specifiche (le specifiche di realizzazione possono quindi comprendere i requisiti del personale impiegato, le modalità di svolgimento delle attività, ecc.)
- Specifiche di controllo del servizio: attività di controllo necessarie ad assicurare che il servizio realizzato sia conforme alle relative specifiche.

4 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

4.1 IDENTIFICAZIONE E MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI

La Direzione di Unioncamere Toscana ha individuato e definito i processi necessari a dare concreta attuazione al SGQ, finalizzando le attività all'ottenimento della soddisfazione del Cliente e ad un'efficace gestione aziendale, nel rispetto di tutte le prescrizioni cogenti e dei requisiti richiesti dai committenti.

Allo scopo di rappresentare efficacemente tali processi sono stati elaborati i seguenti strumenti:

- diagramma di contesto, riportato in figura 1, nel quale sono rappresentate le interazioni tra Unioncamere Toscana e i soggetti esterni che influiscono sulle sue attività;
- mappa generale dei processi, riportata in figura 2, nella quale sono rappresentati i processi interni di Unioncamere Toscana;
- matrice delle interazioni tra i processi, nella quale sono identificate le principali interazioni tra tutti i processi individuati nella mappa generale;
- matrice input-output, nella quale per ciascuno dei processi individuati nella mappa generale, sono indicati i rispettivi responsabili (process owner) e i relativi sottoprocessi (processi di livello 2) con i relativi dati di input, output, risorse e vincoli.

Per quanto riguarda l'eventuale affidamento all'esterno di processi che incidono sulla qualità dei servizi erogati da Unioncamere Toscana, la PG4 (approvvigionamento) prevede la predisposizione di un'apposita specifica di outsourcing. Nella specifica di outsourcing sono individuate le modalità operative del SGQ di Unioncamere Toscana da seguire nella realizzazione del processo esternalizzato e le modalità di controllo che l'Unione si riserva per verificarne l'esecuzione da parte del soggetto esterno. Le specifiche di outsourcing vengono allegate come parte integrante dei contratti che disciplinano i rapporti tra l'Unione e i soggetti a cui sono affidati i processi che incidono sulla qualità dei servizi di Unioncamere Toscana.

Tra le attività di Unioncamere Toscana attualmente in essere non si riscontrano casi di outsourcing.

Figura 1 - diagramma di contesto

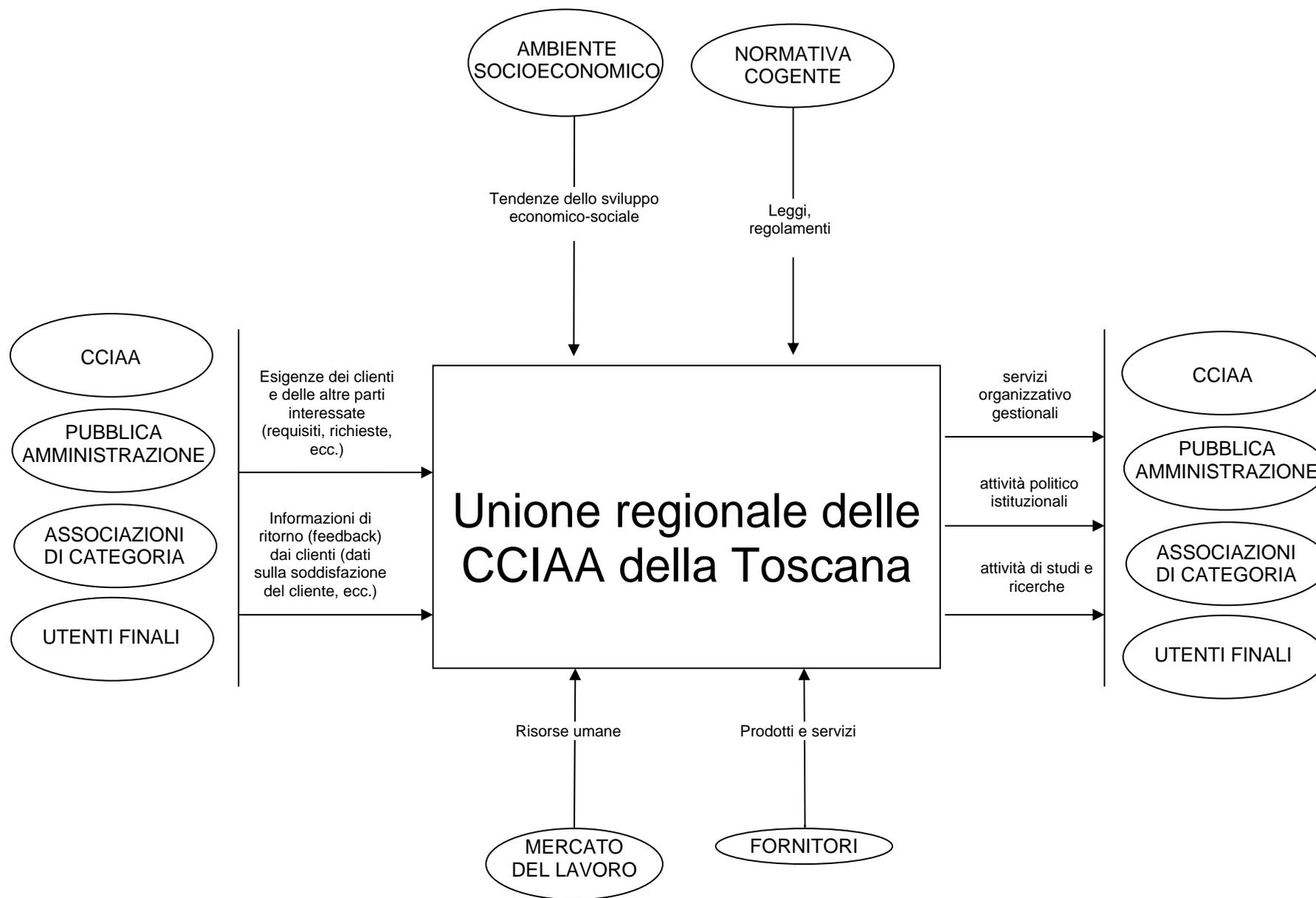
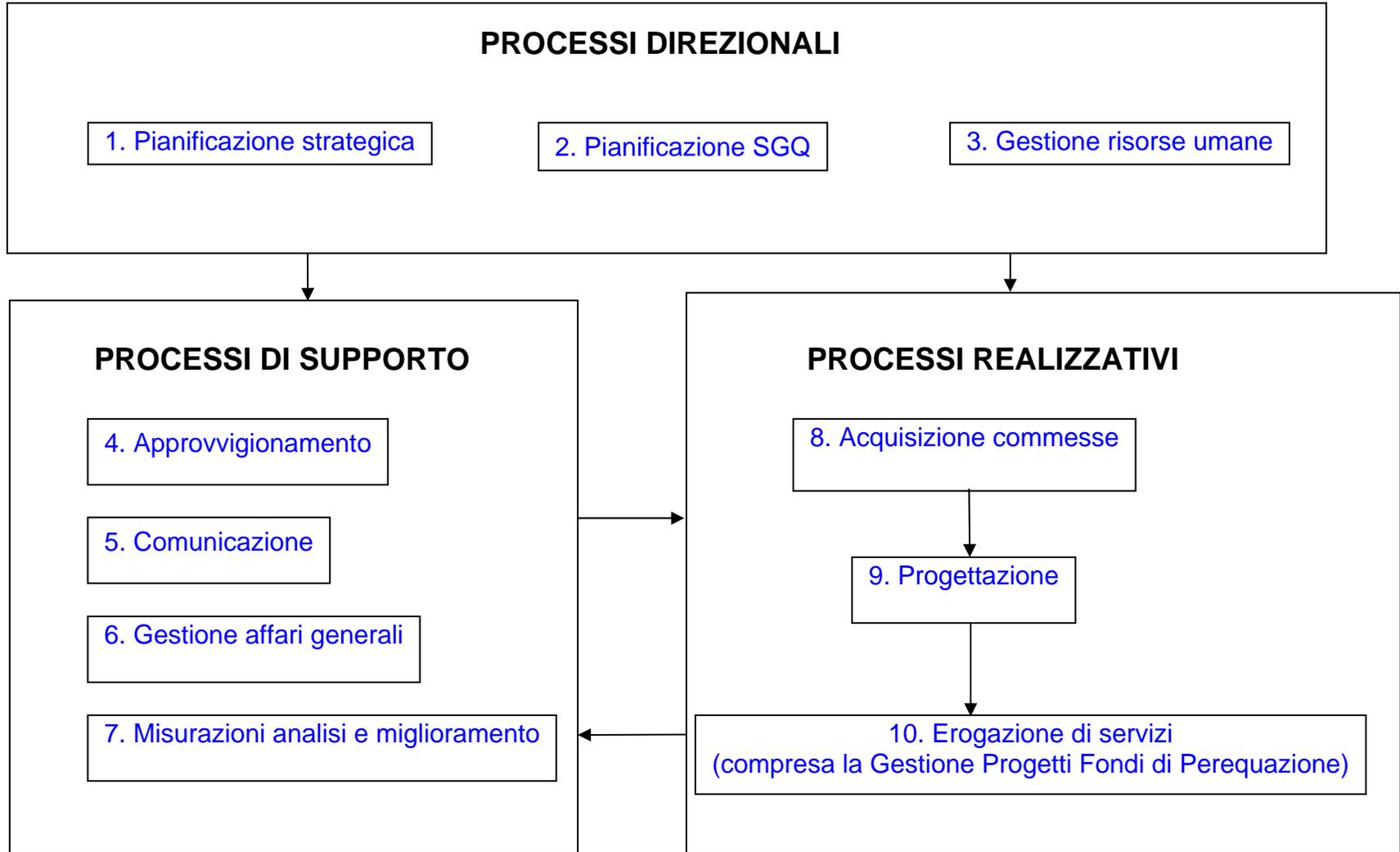


Figura 2 - mappa generale dei processi



MATRICE DELLE INTERAZIONI TRA I PROCESSI

Cosa riceve Cosa dà		1. Pianificazione strategica	2. Pianificazione SGQ	3. Gestione risorse umane	4. Approvvigionamento	5. Comunicazione	6. Gestione affari generali	7. Misurazioni analisi e miglioramento	8. Acquisizioni e commesse	9. Progettazione	10. Erogazione di servizi
Manuale Qualità	1. Pianificazione strategica	-	Politica per la qualità	Dimensionamento risorse umane	Risorse per l'acquisto di forniture dall'esterno	Strategie di comunicazione	Programma annuale	Obiettivi	Strategie di marketing	Programma annuale, budget	Programma annuale, budget
	2. Pianificazione SGQ	Prestazioni del SGQ	-	Modalità di gestione risorse umane	Modalità di gestione approvvigionamento e qualificati fornitori	Modalità operative di comunicazione	Modalità operative di gestione affari generali	Indicatori di efficienza/efficacia	Modalità operative di acquisizione nuove commesse	Modalità di gestione della progettazione	Modalità operative di erogazione
	3. Gestione risorse umane	Competenze dirigenziali	Competenza nella Gestione per la qualità	-	Competenze amministrativo-contabili	Attitudini alla comunicazione	Competenze giuridico-amministrative	Esigenza di valutazione efficacia formazione int.	Informazioni sulle competenze interne	Competenze operative	Competenze operative
	4. Approvvigionamento	Informazioni sui fornitori	Consulenze sul SGQ, ente di certificazione	Collaborazioni, consulenze	-	Strumenti di comunicazione	Acquisto pubblicazioni	Prestazioni da misurare	Informazioni sui fornitori	Consulenze di progetto	Materiali per lo svolgimento dell'attività
	5. Comunicazione	Diffusione politica e strategie	Coinvolgimento personale (int.), immagine (est)	Motivazione, consapevolezza della responsabilità e autorità	Modalità di comunicazioni con i fornitori	-	Strumenti di comunicazione con gli organi	Consapevolezza degli obiettivi per la qualità	Modalità di comunicazione con il cliente e di gestione delle convenzioni	Condivisione delle linee di sviluppo	Consapevolezza dei ruoli
	6. Gestione affari generali	Supporto agli organi	Esigenze di gestione del processo	Delibere di assunzione nuove risorse	Delibere per incarichi/ordinativi	Tenuta del protocollo	-	Prestazioni da misurare	Emissione delibere per nuove attività	Modalità di gestione documenti tecnici	Modalità di gestione documenti tecnici
	7. Misurazioni analisi e miglioramento	Misurazioni efficacia servizi e processi	Non conformità, rapporti di VI, ecc.	Esigenze di nuove risorse/competenze	Efficacia del processo di approvvigionamento.	Efficacia della comunicazione	Efficacia della gestione affari generali	-	Efficacia del processo di acquisizione commesse	Efficacia del processo di progettazione	Efficacia del processo di erogazione servizi prom.
	8. Acquisizione commesse	Attività da inserire in bilancio	Esigenze di gestione del processo	Esigenze di nuove competenze	Specifiche dei prodotti/ servizi da acquistare	Esigenze di nuovi strumenti di comunicazione	Esigenze di atti deliberativi	Prestazioni da misurare	-	Progetti da eseguire	Servizi da erogare
	9. Progettazione	Progetti da inserire in bilancio	Esigenze di gestione del processo	Esigenze di risorse	Specifiche dei prodotti/ servizi da acquistare	Esigenze di comunicazione interna/ esterna	Esigenze di gestione documenti tecnici	Prestazioni da misurare	Informazioni sulle competenze progettuali	-	Progetti di nuovi servizi
	10. Erogazione di servizi	Attività da inserire in bilancio	Esigenze di gestione del processo	Esigenze di risorse	Specifiche dei prodotti/ servizi da acquistare	Esigenze di comunicazione interna/ esterna	Esigenze di gestione documenti tecnici	Prestazioni da misurare	Informazioni sulle competenze operative	Feedback sui progetti attuati	-

MATRICE INPUT-OUTPUT

processo di livello 1	Responsabile di processo	processo di livello 2	input	output	risorse	vincoli
1. Pianificazione strategica	CdA	1.1 Definizione politiche, strategie e obiettivi	Proposte dei clienti, contesto socioeconomico	Piano di sviluppo camerale, Politica per la qualità	CdA, CRAC, Direzione, Comitato Segretari, Assemblea	Statuto dell'UTC
		1.2 Definizione progetti, iniziative, budget	Consuntivo anno precedente, stato avanzamento attività in corso, proposte interne / esterne	Bilancio preventivo, programma annuale attività	CdA, CRAC, Comitato dei Segretari	Piano di sviluppo camerale, DM 287/97
2. Pianificazione SGQ	Rappresentante della Direzione	2.1 Definizione obiettivi e organizzazione	Politica per la qualità	Obiettivi per la qualità, organigramma, mansionario	Vice segretario, Direzione, CRAC, Responsabile qualità	Punti 5.4 e 5.5 della norma ISO 9001:2000
		2.2 Analisi dei processi e documentazione del SGQ	Politica e obiettivi per la qualità, organigramma, mansionario,	Mappatura dei processi aziendali, documentazione del SGQ	Vice segretario, Responsabile qualità	Punti 4.1 e 4.2 della norma ISO 9001:2000
		2.3 Riesame da parte della Direzione	Rapporto sullo stato della qualità	Verbale di riesame, piano di monitoraggio	Vice segretario, Responsabile qualità, Responsabili U.O.	MQ

MQ

Rev 5 del 09/01/2006

Manuale Qualità

 Unioncamere
Toscana

MATRICE INPUT-OUTPUT

Manuale Qualità	Unioncamere Toscana
MQ	Rev 5 del 09/01/2006

processo di livello 1	Responsabile di processo	processo di livello 2	input	output	risorse	vincoli
3. Gestione risorse umane	Segretario generale	3.1 Assunzione risorse umane	Nuove attività	Assunzione di personale, Schede personale, Schede ruolo	Vice segretario, Direzione, amministrazione, servizio personale, stanziamenti in bilancio	Dotazione organica, contratto collettivo enti locali, Piano di sviluppo camerale
		3.2 Formazione risorse umane	Esigenze formative delle risorse umane acquisite	Corsi di formazione interni, attestati di frequenza corsi esterni, ecc.	Vice segretario, Direzione, Resp. qualità Resp. U.O., Rappresentanti sindacali, servizio personale	PG_3-gestione risorse umane
4. Approvvigionamento	Segretario generale	4.1 Gestione approvvigionamenti	Progetti, attività Fabbisogni di struttura (manutenzione, obsolescenza, guasti, rotture, ecc..)	Richieste di offerta, ordini di acquisto, lettere di incarico, prodotti servizi acquistati, fatture	Addetto al servizio acquisti, Responsabili di U.O. /progetto	D.M. 287/97, PG_4-approvvigionamento, bilancio preventivo, budget di progetto
		4.2 Qualifica fornitori	Richieste di offerta, ordini di acquisto, lettere di incarico, prodotti servizi acquistati, fatture.	Controlli in accettazione, schede fornitori, albo fornitori qualificati	Addetto al servizio acquisti, Responsabili di area/progetto	D.M. 287/97, PG_4-approvvigionamento
5. Comunicazione	Segretario generale	5.1 Comunicazione interna	Politica e obiettivi per la Qualità; responsabilità e autorità, ecc.	Ordini di servizio, disposizioni di servizio, riunioni, ecc.	Tutto il personale (strumenti di comunicazione, rete intranet, posta elettronica, ecc.)	PG_5-comunicazione
		5.2 Comunicazione esterna	Richieste del Cliente/	Comunicazioni (sito web, depliant, ecc.)	Segreteria, addetto comunicazione	PG_5-comunicazione

MATRICE INPUT-OUTPUT

processo di livello 1	Responsabile di processo	processo di livello 2	input	output	risorse	vincoli
6. Gestione affari generali	Vice segretario	6.1 Gestione corrispondenza	Ricezione Documenti esterni	Protocollazione, classificazione, archiviazione e spedizione documenti	Addetto affari generali	PG_6-1-Gestione corrispondenza
		6.2 Segreteria della CRAT	Ricorsi, riunioni della Commissione	Protocollazione, archiviazione e istruzione ricorsi, supporto alle riunioni, redazione delibere, ecc.	Personale della segreteria della CRAT	PG_6-2-Segreteria CRAT
		6.3 Emissione atti amministrativi	Redazione dell'atto in forma di bozza	Verifica della correttezza formale (sotto il profilo contabile e amministrativo) ed emissione dell'atto	Responsabile dell'amministrazione e Responsabile Addetto affari generali,	PG_6-3-emissione atti amministrativi
		6.4 Gestione biblioteca	Esigenze di documentazione e/ aggiornamento	Abbonamenti, ordinativi, ricezione pubblicazioni, ordinamento biblioteca	Responsabile biblioteca, tutto il personale	PG_6-4-biblioteca
		6.5 Attività di supporto agli organi	Ordine del giorno, convocazioni	Verbali, atti deliberativi	Presidente, Segretario generale, Vice segretario, Responsabile e Addetto affari generali	Statuto UTC, PG_6-5-supporto agli organi

MQ

Rev 5 del 09/01/2006

Manuale Qualità

**Unioncamere
Toscana**

MATRICE INPUT-OUTPUT

processo di livello 1	Responsabile di processo	processo di livello 2	input	output	risorse	vincoli
7. Misurazioni analisi e miglioramento	Responsabile Qualità	7.1 Soddisfazione del cliente	Elaborazione dispositivi di misura (questionari, ecc.)	Misura della soddisfazione del cliente (tabelle grafici, ecc.)	Vice segretario, Responsabili di U.O. /progetto	MQ
		7.2 Verifiche interne ispettive	Programma annuale delle verifiche ispettive interne	Rapporti di verifica ispettiva e NC allegate	Tutto il personale	PG_7-2-Verifiche ispettive
		7.3 Monitoraggio misurazione e dei processi	Indicatori di prestazioni	Dati e misurazioni delle prestazioni dei processi	Vice segretario, Responsabili di U.O. /progetto	MQ
		7.4 Monitoraggio misurazione e dei servizi	Tabella dei controlli	Riscontro sull'adeguatezza dei servizi erogati	Vice segretario, Responsabili di U.O. /progetto	PG_10-Erogazione di servizi
		7.5 Gestione Conformità Non	Rilevazione Non Conformità	Rapporti di non conformità	Tutto il personale	PG_7-5-Gestione non conformità
		7.6 Analisi dei dati	Misurazioni dei servizi, dei processi e della soddisfazione del cliente	Aggregazioni ed elaborazioni dei dati	Vice segretario, Responsabili di U.O.	MQ
		7.7 Gestione correttive e preventive azioni e	Non conformità, analisi dei dati, ecc.	Rapporti di azione correttiva/preventiva	Vice segretario, Responsabili di U.O.	PG_7-7-Azioni correttive e preventive

MQ

Rev 5 del 09/01/2006

Manuale Qualità

Unioncamere Toscana

MATRICE INPUT-OUTPUT

processo di livello 1	Responsabile di processo	processo di livello 2	input	output	risorse	vincoli
8. Acquisizione commesse	Vice segretario	8.1 Verifica di fattibilità	Richieste dai soggetti interni (CCIAA, AC, ecc.) o esterni (Regione, ecc.)	Proposta di attività	Responsabili di U.O. /progetto	Statuto dell'UTC, PG_8-Acquisizione commesse
		8.2 Riesame dei requisiti relativi al servizio	Proposta di attività	Approvazione del Vice Segretario sulle proposte di attività, atti deliberativi, convenzioni	Responsabili di U.O. /progetto	Statuto dell'UTC, PG_8-Acquisizione commesse
9. Progettazione	Responsabile di U.O. /progetto	9.1 Esecuzione della progettazione	Elementi in ingresso alla progettazione (bando di gara, specifiche del cliente, ecc.)	Elementi in uscita (piani operativi, budget, gantt, ecc.)	Personale dell'area interessata	PG_9-Progettazione
		9.2 Attività di controllo della progettazione	Elementi in uscita (piani operativi, budget, gantt, ecc.)	Risultati di verifiche riesami e validazioni della progettazione	Vice segretario, personale dell'area interessata	PG_9-Progettazione
10. Erogazione di servizi	Responsabile di U.O. /progetto	10.1 Pianificazione esecutiva	Progetto, incarico, convenzione, ecc.	Piano esecutivo	Vice segretario, personale dell'area interessata	PG_10-Erogazione di servizi PG10 Gestione Progetti Fondi Perequazione
		10.2 Svolgimento attività	Piano esecutivo	Registrazioni dell'attività svolta e dei relativi controlli (verbali, modulistica, ecc.)	Vice segretario, personale dell'area interessata	PG_10-Erogazione di servizi PG10 Gestione Progetti Fondi Perequazione

MQ

Rev 5 del 09/01/2006

Manuale Qualità

Unioncamere
Toscana

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

4.2 GESTIONE DELLA DOCUMENTAZIONE

I documenti utilizzati nelle attività di Unioncamere Toscana vengono suddivisi nelle seguenti tipologie:

- documenti del Sistema di Gestione per la Qualità;
- registrazioni della qualità;
- corrispondenza;
- riviste e pubblicazioni, testi normativi.

Per ciascun tipo di documentazione sono stabilite procedure specifiche mentre alcune modalità generali sono previste per la gestione informatica dei documenti.

4.2.1 Gestione informatica dei documenti

La sicurezza dei documenti informatici è assicurata da un sistema di back up centralizzato operante su server e da un sistema di protezione antivirus che ne garantiscono l'integrità e la conservazione. Le limitazioni all'accesso ai documenti informatici sono salvaguardate da password. Le modalità di creazione dei documenti informatici e della relativa archiviazione nella rete intranet sono definite secondo quanto previsto nella IO2-2 Gestione informatica dei documenti informatici e nel D.P.S.

La sicurezza dei documenti contenenti dati personali è garantita secondo quanto previsto dal D.Lgs. 196/03; a tal proposito Unioncamere Toscana è dotata di un D.P.S. (Documento Programmatico sulla Sicurezza dei dati) che viene aggiornato entro il 31 marzo di ogni anno. Tutto il personale ha svolto un'adeguata formazione su tale materia.

4.2.2 Tenuta sotto controllo dei documenti del SGQ

Per quanto riguarda il Sistema di Gestione per la Qualità, le tipologie di documenti interni sono:

- Manuale Qualità – codice MQ;
- Procedure gestionali – codice PG + un numero che fa identifica il processo disciplinato dalla procedura nell'ambito dello schema generale dei processi di cui al § 4.1 del presente Manuale + una sequenza di lettere che corrisponde al titolo della procedura (eventualmente in forma abbreviata);
Attualmente sono utilizzate da Unioncamere Toscana le seguenti Procedure gestionali:
 - PG2-2 Gestione documenti SGQ
 - PG2-3 Riesame del SGQ
 - PG3 Gestione risorse umane
 - PG4 Approvvigionamento
 - PG5 Comunicazione
 - PG6-1 Gestione corrispondenza
 - PG6-2 Segreteria CRAT
 - PG6-3 Atti amministrativi
 - PG 6-4 Gestione biblioteca
 - PG6-5 Supporto agli organi
 - PG7-2 Verifiche ispettive
 - PG7-5 Non conformità e reclami
 - PG7-7 Azioni di miglioramento
 - PG8 Acquisizione commesse
 - PG9 Progettazione
 - PG10 Erogazione di servizi
 - PG10 Gestione Progetti Fondi Perequazione
- Istruzioni operative – codice IO + un numero che identifica il processo disciplinato dalla istruzione nell'ambito dello schema generale dei processi di cui al § 4.1 del presente Manuale + una sequenza di lettere che ne richiama il contenuto;
- Modulistica – codice Mod + una sequenza di lettere che ne richiama il contenuto; ciascuno dei moduli del SGQ utilizzati nelle attività di Unioncamere Toscana è richiamato nella Procedura gestionale o istruzione operativa che disciplina tali attività;

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

- Politica per la Qualità;
 - Piano di monitoraggio
 - Statuto di Unioncamere.
- Per assicurare il controllo dei documenti del SGQ (Politica della Qualità e Piano di monitoraggio esclusi, per le cui modalità di gestione si rinvia ai rispettivi paragrafi), la PG2-2 disciplina le modalità operative riguardanti:
 - l'emissione: si realizza attraverso le tre fasi successive della redazione (la preparazione del documento sulla base delle esigenze di gestione delle attività), della verifica (riscontro volto ad accertare la coerenza rispetto alla documentazione già esistente), della approvazione (ufficializzazione delle modalità operative previste dal documento);
 - l'identificazione: sulla prima pagina è riportato un cartiglio con le indicazioni relative a data e numero di tutte le revisioni che il documento ha subito e con le firme dei rispettivi responsabili di redazione, controllo ed approvazione. Ciascuna pagina di ogni documento presenta inoltre il nome Unioncamere Toscana e le indicazioni relative al titolo del documento, al codice (laddove esistente), alla data e al numero di revisione, al nome del file (laddove possibile), al numero di pagina ed al numero totale delle pagine;
 - la distribuzione: per ciascun documento che abbia superato la fase di approvazione il Responsabile Qualità, dopo aver archiviato una copia cartacea con le firme dei responsabili, provvede a inserire il formato informatico del documento nella directory "Sistema qualità" della rete intranet e ad informare via posta elettronica il personale interessato della avvenuta modifica/ integrazione della documentazione del SGQ. Il Responsabile Qualità provvede inoltre ad aggiornare la Matrice documenti, nella quale sono riportati tutti i documenti del SGQ, il relativo stato revisionale, l'eventuale modulistica collegata e le funzioni coinvolte nei processi disciplinati dalla procedura. Tutto il personale ha accesso alla directory della rete intranet contenente la versione informatica dei documenti del SGQ in modalità di sola lettura; l'accesso in modalità full control è consentito, mediante password, solo al R.Q.
 - la revisione: i documenti che subiscono modifiche seguono lo stesso iter previsto per la prima emissione. I documenti modificati incrementano di un'unità il numero identificativo del proprio stato revisionale. Le modifiche sono opportunamente identificate. I documenti superati vengono conservati in apposite directory o cartelle (formato informatico).

4.2.3 Tenuta sotto controllo delle registrazioni

Sono definiti documenti di registrazione della qualità quei documenti che danno evidenza dei risultati ottenuti o delle attività svolte. Sono considerati registrazioni della qualità i seguenti documenti (tra parentesi sono riportati i punti di riferimento della norma UNI EN ISO 9001:2000):

- Registrazione dei riesami da parte della Direzione (5.6.1) – Rapporto sullo stato della qualità, verbale;
- Istruzione, addestramento, capacità ed esperienza del personale (6.2.2) – fascicoli del personale;
- Evidenze che i processi realizzativi ottemperino ai requisiti (7.1 d) – risultati di controlli, comunicazioni, rapporti di non conformità;
- Risultati dei riesami dei requisiti relativi al servizio e delle conseguenti azioni (7.2.2) – proposte di attività, convenzioni, ecc.;
- Elementi in ingresso alla progettazione e sviluppo (7.3.2) - documenti di riferimento per la progettazione;
- Risultati dei riesami, delle verifiche e della validazione della progettazione e sviluppo (7.3.4, 7.3.5, 7.3.6) - documenti che attestano l'effettuazione di riesami, verifiche, validazioni (verbali, elaborati di progetto, dati di ritorno dagli utenti, ecc.);
- Risultati di riesami, verifiche, validazioni delle modifiche alla progettazione e sviluppo e necessarie azioni conseguenti (7.3.7) - documenti che attestano i riesami, verifiche, validazioni delle modifiche alla progettazione e sviluppo e le azioni conseguenti;
- Risultati della valutazione dei fornitori e delle azioni conseguenti (7.4.1) – archivio fornitori, schede fornitori, documentazione delle procedure concorsuali e delle forniture acquistate;
- Risultati della validazione dei processi di erogazione del servizio (7.5.2) – specifiche di qualifica del personale, definizione e riesame delle specifiche del servizio e del processo di erogazione contenuti negli elaborati di progetto, approvazione dei progetti da parte di enti esterni; analisi dei risultati delle rilevazioni effettuate tramite gli strumenti di controllo e misurazione;

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

- Identificazione univoca del servizio (7.5.3) – procedure utilizzate per l'identificazione e archiviazione dei documenti;
- Proprietà del Cliente perse, danneggiate, non adatte all'uso (7.5.4) – comunicazioni ai clienti/utenti;
- Risultati delle verifiche dei dispositivi di monitoraggio e misurazione utilizzati (7.6) - Piani di monitoraggio approvati dal Vice segretario
- Risultati delle verifiche ispettive interne (8.2.2) - check list, rapporti di verifica ispettiva e documenti collegati;
- Evidenze delle conformità del servizio ai criteri di accettabilità (8.2.4) - risultati di controlli, comunicazioni, rapporti di non conformità;
- Non conformità e azioni conseguenti (8.3) - rapporti di non conformità;
- Risultati delle azioni correttive (8.5.2) – rapporti di azioni di miglioramento;
- Risultati delle azioni preventive (8.5.3)- rapporti di azioni di miglioramento;

4.2.3.1 Archiviazione

I documenti di Registrazione della Qualità, in relazione alla loro origine sono conservati sotto la responsabilità delle funzioni sotto riportate.

TIPO DI DOCUMENTO	RESPONSABILE DELL'ARCHIVIAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Elementi in ingresso alla progettazione e sviluppo</i> • <i>Risultati dei riesami, delle verifiche e della validazione della progettazione e sviluppo</i> • <i>Risultati dei riesami delle modifiche alla progettazione e sviluppo</i> • <i>Risultati dei riesami dei requisiti relativi al servizio</i> 	Responsabile della U.O./progetto
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Documenti d'ordine e di valutazione dei fornitori</i> • <i>Registrazione approvvigionamenti</i> • <i>Documenti certificativi dei prodotti acquistati</i> • <i>Documenti contabili</i> • <i>Registrazioni sul personale</i> 	Amministrazione
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Verbale di Riesame del Sistema Qualità</i> • <i>Risultati delle verifiche dei dispositivi di monitoraggio e misurazione</i> • <i>Rapporti di Non Conformità</i> • <i>Risultati di monitoraggi</i> • <i>Risultati di verifica ispettiva</i> 	R.Q.

Tutte le registrazioni della qualità sono conservate per un periodo minimo di 3 anni se non altrimenti stabilito per specifiche attività. Termini maggiori possono essere stabiliti dalle disposizioni legislative vigenti.

4.2.3.2 Eliminazione

Le registrazioni della qualità sono conservate per il periodo di tempo suddetto. Trascorso tale periodo, il Responsabile Qualità, fatte salve eventuali disposizioni legislative che regolano l'eliminazione di atti ufficiali, redige un elenco dei documenti da eliminare, sottoponendolo all'approvazione del Vice Segretario. Successivamente, assicura il recupero dei documenti individuati dai rispettivi centri di archiviazione e la distruzione fisica degli stessi.

4.2.3.3 Conservazione e protezione

La custodia di tutti i documenti prodotti avviene mediante la conservazione degli stessi negli armadi presenti presso i singoli uffici delle funzioni richiamate nella tabella sopra riportata.

Ai fini della conservazione dei documenti devono essere fatte salve le disposizioni riguardanti gli elementi di sicurezza dei lavoratori previsti dal D. Lgs 626/94 e successive modifiche.

I locali al cui interno sono presenti gli archivi devono assicurare condizioni ambientali idonee per prevenire deterioramenti o danni ed evitare smarrimenti.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

4.2.4 Corrispondenza

Presso Unioncamere Toscana è attivo un sistema di protocollazione informatizzato, sulla base del programma denominato PROTEUS P.A., per il cui funzionamento è stato realizzato il titolario dell'Unione Regionale suddiviso in Categorie, Classi e Sottoclassi, ai fini della rintracciabilità della documentazione cartacea. Tale sistema informatico è utilizzato oltre che per la corrispondenza in entrata e in uscita, anche per l'archiviazione ed è gestito di norma dal personale dell'U.O. A. Rapporti Istituzionali. Le attività sono compiutamente definite dalla procedura PG6-1 – Gestione della corrispondenza e nell'istruzione operativa IO 6-1 – Caricamento dati archivio/protocollo.

4.2.5 Riviste, pubblicazioni, testi normativi

4.2.5.1 Riviste, Pubblicazioni

La gestione dei documenti quali libri, riviste e pubblicazioni è assicurata da un addetto all'U.O. B Studi e Ricerche che provvede a registrare le pubblicazioni in arrivo e a riporle negli armadi della Biblioteca a disposizione di coloro che ne hanno interesse. La predisposizione della mappa della Biblioteca, gestita dall'addetto, agevola la consultazione delle pubblicazioni presenti.

4.2.5.2 Norme Tecniche

Unioncamere Toscana può stipulare contratti di abbonamento con società specializzate attraverso i quali tenere costantemente aggiornata la selezione di norme volontarie di particolare interesse per l'Unione.

Le norme che non appartengono alle selezioni in abbonamento, sono acquisite nel momento in cui Unioncamere Toscana ha la necessità. Il Responsabile Qualità tiene un elenco aggiornato di queste norme indicando il titolo della norma, l'argomento, la data di aggiornamento.

Il Responsabile Qualità provvede a sostituire le norme superate con le norme aggiornate; le norme superate sono barrate e raccolte in un contenitore apposito.

4.2.5.3 Disposizioni legislative

Unioncamere Toscana provvede a stipulare contratti di abbonamento per l'acquisto di Gazzette Ufficiali, i Bollettini della Regione Toscana e Gazzette delle Comunità Europee. Gli articoli di interesse e le novità di particolare importanza sono evidenziate e trasmesse agli interessati a cura dell'Ufficio Affari Giuridici.

Le pubblicazioni ufficiali sono conservate a copertura di un anno solare. All'inizio dell'anno successivo a quello al quale si riferiscono, le pubblicazioni vengono eliminate e sostituite con cd-rom acquistati in abbonamento. Inoltre, sul personal computer disponibile presso la biblioteca, sono caricate le versioni aggiornate dei cd-rom, in modo da consentire a chiunque ne fosse interessato di accedere alle ultime versioni dei documenti. I cd-rom vengono conservati in apposito spazio presso la Biblioteca.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

5 RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

5.1 POLITICA DELLA QUALITÀ

L'esigenza di offrire ai propri interlocutori un servizio chiaro e trasparente, in linea con gli sviluppi legislativi delineati a partire dagli anni '90 in materia di decentramento, concertazione e sussidiarietà, fecero maturare, già nel 2000, l'esigenza di implementare il Sistema di Gestione per la Qualità di Unioncamere Toscana. Questa esigenza si è rafforzata negli ultimi anni caratterizzati dall'obiettivo di dare corpo al decentramento attraverso il federalismo regionale che ha trovato, negli statuti delle Regioni, il primo e fondamentale momento di "prova di autonomia". Lo Statuto della Regione Toscana ha riconosciuto all'art. 60 le autonomie funzionali e, quindi, le Camere di Commercio, con un impegno a valorizzarle ed a favorire la partecipazione alle attività ed alla programmazione con gli altri Enti Locali. Da questo forte riconoscimento, ne siamo certi, si presenterà, come si sta già presentando l'opportunità per la realizzazione di iniziative ed attività complesse che confermano, per la fase di progettazione ed esecuzione, la necessità delle scelte fatte di implementazione di un efficace sistema di qualità aziendale.

L'esperienza avviata in questi anni ha consentito di migliorare le attività offerte attraverso l'identificazione delle parti interessate, l'analisi dell'organizzazione interna, l'individuazione delle esigenze gestionali e la definizione delle procedure interne riviste e ridisegnate, in relazione alla nuova versione del Sistema di Qualità delineato dalla Vision 2000.

I positivi risultati conseguiti hanno, infatti, indotto Unioncamere Toscana a proseguire nel cammino intrapreso, approfittando degli stimoli provenienti dalla recente revisione delle norme internazionali della serie ISO 9000. Viene quindi portata avanti una sistematica revisione del proprio sistema di gestione aziendale, con l'obiettivo di coniugare, al nuovo approccio per processi, le esigenze di miglioramento che, in questi primi anni di applicazione del Sistema Qualità, sono maturate nel contesto socio economico e istituzionale in cui opera l'Unione e nel personale interno riguardo all'organizzazione e alle procedure utilizzate. Esperienza che dovrebbe trarre rilevanza nell'attivazione presso l'Unione Regionale, od ente collegato, di una serie di servizi a favore delle Camere associate, al fine dell'ottenimento di economie di scala e di una maggiore qualità delle funzioni camerali.

Sulla base di tali considerazioni, gli Amministratori dell'Unione Regionale delle Camere di Commercio della Toscana ribadiscono l'impegno all'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità come strumento ottimale per garantire la soddisfazione delle parti interessate: le Camere di Commercio associate, di cui l'Unione cura e rappresenta gli interessi generali nei confronti dell'Ente Regione, delle Istituzioni e degli altri Enti Locali; il sistema economico regionale, di cui promuove lo sviluppo e la competitività; le Associazioni di categoria con le quali si coordina per l'integrazione dei reciproci strumenti di intervento; il personale interno, di cui il coinvolgimento e la motivazione risultano fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi; l'Unione stessa che, con tale Sistema, tende ad avere un'azione più efficiente ed efficace.

L'organizzazione e le attività dell'Unione Regionale, nonché la gestione delle risorse a disposizione ed in particolare delle risorse umane, sono improntate al soddisfacimento delle esigenze espresse dalle parti interessate sopra delineate, ottimizzando in particolare le modalità di comunicazione e di trasmissione delle informazioni verso l'esterno e all'interno, tra le diverse funzioni organizzative e puntando sulla formazione, la valorizzazione e la motivazione del personale.

Firenze, 9 gennaio 2006

Il Presidente

Dr. Pierfrancesco Pacini

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

5.2 GESTIONE DELLA POLITICA PER LA QUALITÀ

La Politica per la Qualità, emessa dal vertice di Unioncamere Toscana, nella persona del Presidente, è formulata in modo tale da promuovere in tutta l'organizzazione l'impegno alla qualità ed al miglioramento continuo dell'efficacia del SGQ, nonché l'importanza di ottemperare ai requisiti del Cliente.

La Politica per la Qualità è inserita all'interno del manuale è riesaminata ed aggiornata periodicamente al fine di valutarne l'efficacia e la coerenza con le strategie e gli obiettivi dell'Unione.

La Direzione assicura, inoltre, che la Politica della Qualità venga diffusa a tutto il personale attraverso riunioni, individuali e collettive, nonché mediante la comunicazione interna e la diffusione di informative e documenti.

5.3 PIANIFICAZIONE

5.3.1 Pianificazione strategica

La pianificazione strategica di Unioncamere Toscana si concretizza attraverso interventi che fanno capo al Consiglio di amministrazione (CdA), convocato in riunione dal Presidente di Unioncamere Toscana e composto da tutti i Presidenti delle Camere di Commercio associate. Come risulta da Statuto, al CdA spetta di:

- a) nominare due Vice Presidenti dell'Unione Regionale, di cui uno Vicario, scegliendoli tra i propri componenti;
- b) predisporre lo schema del bilancio preventivo con il relativo programma di attività e del bilancio consuntivo, da sottoporre alla approvazione dell'Assemblea;
- c) predisporre le linee di indirizzo strategiche pluriennali per il periodo di durata del Consiglio, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea;
- d) adottare i provvedimenti necessari per l'attuazione dei programmi di attività dell'Unione Regionale;
- e) nominare il Segretario Generale e il Vice Segretario Generale su proposta del Presidente dell'Unione Regionale;
- f) nominare i rappresentanti dell'Unione Regionale negli enti partecipati e in tutti gli organismi ove venga richiesta la rappresentanza dell'Unione Regionale;
- g) istituire Commissioni di studio, gruppi di lavoro e Comitati e determinarne gli eventuali compensi;
- h) adottare i regolamenti per la divisione dei compiti tra indirizzo e gestione, per il personale, per la contabilità e per il funzionamento dell'Unione Regionale;
- i) affidare anche in attuazione del punto g) ai Segretari Generali delle Camere di Commercio della Toscana o ad esperti, la predisposizione e/o realizzazione di progetti specifici di interesse del sistema toscano con modalità da stabilirsi di volta in volta ivi compresi i relativi compensi;
- j) determinare il contingente numerico del personale;
- k) deliberare sulle convenzioni e le partecipazioni esterne all'Unione Regionale, nonché sugli accordi di programma ai sensi della Legge 142/90 articolo 27 nei limiti delle disponibilità di bilancio;
- l) deliberare in via d'urgenza i provvedimenti di variazione del bilancio da sottoporre alla ratifica dell'Assemblea nella prima riunione utile.

5.3.2 Obiettivi e pianificazione del sistema di gestione per la qualità

Annualmente, il Vice segretario, in collaborazione con il Responsabile Qualità, provvede ad emettere il Piano di monitoraggio. Attraverso tale documento sono programmati gli obiettivi per la qualità che l'Unione regionale si propone di raggiungere, nonché gli impegni per il miglioramento dell'efficacia del SGQ. Gli obiettivi, stabiliti coerentemente con la Politica per la Qualità e pianificati per singolo livello e/o funzione aziendale, sono espressi, laddove possibile, attraverso una serie di indicatori a carattere numerico, opportunamente misurabili.

In sede di Riesame della Direzione viene valutato il grado di raggiungimento degli obiettivi e degli impegni fissati e vengono intraprese le eventuali azioni necessarie a facilitarne il conseguimento.

La conservazione dell'integrità del Sistema di Gestione per la qualità in caso di modifiche al sistema stesso, è garantita dalla metodologia che prevede l'analisi dei processi, la pianificazione degli interventi, la predisposizione degli strumenti, l'attuazione di quanto pianificato e la verifica della validità degli interventi effettuati (Plan, Do, Check, Act) in accordo ai requisiti della norma e alla documentazione del Sistema di Gestione per la qualità stesso.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

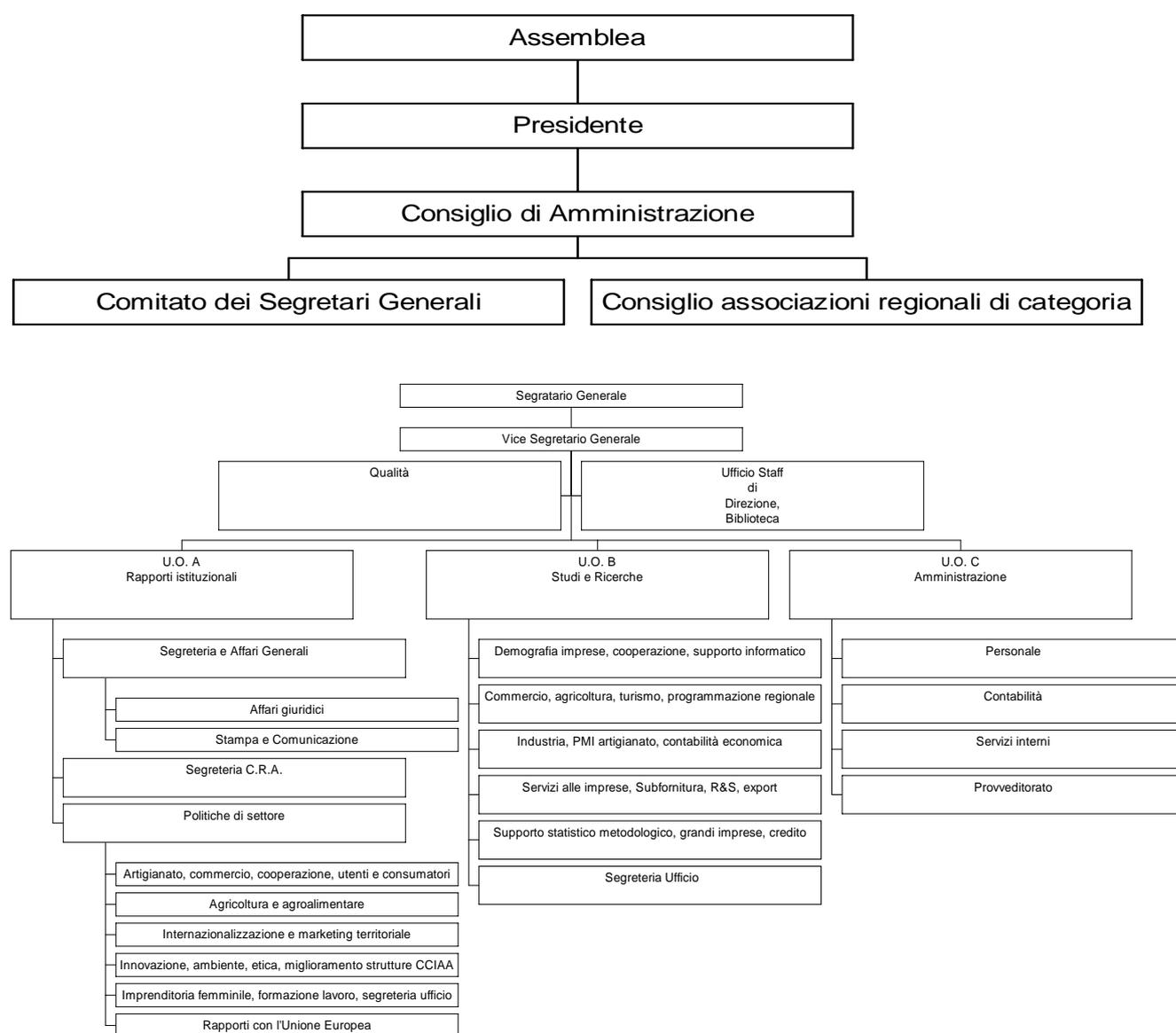
5.4 RESPONSABILITÀ, AUTORITÀ E COMUNICAZIONE

5.4.1 Organizzazione

5.4.1.1 Organigramma

L'Organigramma gerarchico-funzionale riportato nella Figura 2 illustra l'organizzazione di Unioncamere Toscana.

Figura 3 - ORGANIGRAMMA GERARCHICO-FUNZIONALE DI UNIONCAMERE TOSCANA



<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

5.4.1.2 Mansionario

I compiti, le responsabilità e le autorità connesse con ciascuna delle funzioni o aree presenti nell'Organigramma sono descritti nel Mansionario di seguito riportato. Per quanto riguarda gli organi (Assemblea, Presidente, CDA, Comitati) si rinvia allo Statuto. All'interno di ciascuna delle U.O. individuate nell'organigramma, è individuato il personale dell'U.O. (il cui nominativo è riportato in apposita pianta organica con descrizione delle relative attività), al quale compete lo svolgimento delle attività della propria U.O e, dove previsto, il coordinamento del relativo personale al fine di assicurare l'adempimento dei compiti precisati nel mansionario. In relazione alla realizzazione di progetti o di attività di erogazione di servizi, all'interno dell'U.O. competente viene individuato un Responsabile di progetto/attività che può non coincidere con il Responsabile dell' U.O. (in ogni caso, i compiti affidati al responsabile di progetto/attività sono precisati nel seguente mansionario).

- Segretario Generale:

Al Segretario Generale di Unioncamere Toscana compete:

- a) dirigere gli uffici dell'Unione Regionale;
 - b) dirigere il personale dipendente dell'Unione;
 - c) assicurare la corretta amministrazione dell'Unione;
 - d) assicurare che le risorse siano proficuamente impegnate secondo i programmi e gli scopi delle relative commesse;
 - e) essere garante della legittimità delle delibere, degli atti sottoposti al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea;
 - f) individuare e definire le procedure e gli strumenti di gestione e controllo delle attività;
 - g) dare attuazione alle delibere del Consiglio di Amministrazione;
 - h) esercitare anche le funzioni di segretario dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione, del Comitato di presidenza, dando esecuzione ai provvedimenti adottati dagli organi statutari;
- Si avvale di un Vice Segretario Generale per la gestione operativa delle attività.

- Vice Segretario Generale:

Al Vice Segretario Generale compete (vedi determinazione del Segretario Generale n. 53 del 7/2/2003):

- a) definire le linee di sviluppo dell'Unione, di concerto con il Segretario Generale, da proporre al Consiglio di Amministrazione;
- b) gestione del personale dell'Unione;
- c) gestione dei rapporti sindacali;
- d) attuazione dei programmi deliberati dagli organi competenti;
- e) esercizio dei poteri di rappresentanza tecnico/amministrativa dell'Ente;
- f) responsabilità dei procedimenti amministrativi di competenza dell'Unione;
- g) coordinamento ed organizzazione degli uffici, assicurando la gestione operativa e la supervisione delle attività;
- h) assicurare i rapporti con gli interlocutori delle attività attuate da Unioncamere Toscana;
- i) individuare e definire in collaborazione con il Segretario Generale le procedure e gli strumenti di gestione e controllo delle attività;
- j) valutare i programmi di collaborazione proposti da altri soggetti;
- k) assegnare gli incarichi relativi a progetti commesse e presiedere alle riunioni periodiche;
- l) approvare i documenti relativi a progetti attività;
- m) esercizio dei poteri di spesa secondo e nei limiti delle previsioni di bilancio;
- n) stipulazione di contratti con rilevanza esterna;
- o) riesaminare i requisiti relativi alle richieste dei committenti e sottoporle all'approvazione dell'organo competente;
- p) verificare ed approvare gli atti di propria competenza e verificare gli atti del Segretario Generale e del Presidente;
- q) individuazione e gestione delle procedure e degli strumenti relativi al controllo di gestione e alla qualità, con adozione di tutti i conseguenti necessari provvedimenti.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

Al Vice Segretario Generale sono demandate le competenze e i relativi poteri di firma del Responsabile Qualità in caso di sua temporanea assenza.

Sostituisce il Segretario Generale in caso di sua assenza;

- Area Qualità

Al Responsabile Qualità compete:

- a) collaborare con la Direzione alla formulazione delle politiche della Qualità;
- b) attuare la politica della Qualità coinvolgendo il personale dell'Unione, con l'obiettivo di diffondere i principi della Qualità;
- c) assicurare il monitoraggio, la supervisione del Sistema Qualità dell'Unione, assicurando lo svolgimento delle verifiche ispettive interne;
- d) individuare le azioni di miglioramento del Sistema Qualità;
- e) promuovere le iniziative che riguardano l'elaborazione e/o la revisione delle procedure gestionali che regolano le attività nell'ambito del Sistema Qualità dell'Unione;
- f) redigere il Manuale Qualità, controllare le procedure gestionali e le istruzioni operative, provvedere alla relativa distribuzione e archiviare la documentazione del Sistema Qualità;
- g) aggiornare il registro incarichi, verificare i documenti di pianificazione progettuali;
- h) sviluppare nell'ambito dell'Unione adeguati programmi di motivazione, di informazione e di istruzione relativamente alle problematiche della Qualità;
- i) interrompere in qualsiasi momento le attività per correggere situazioni non conformi alla qualità prevista;
- j) riferire alla Direzione circa l'andamento del Sistema Qualità.

- U.O.A. Rapporti Istituzionali

Fanno capo all'Unità Organizzativa Rapporti Istituzionali le seguenti competenze:

- Segreteria e Affari Generali

A questo ufficio competono le seguenti attività:

- a) assicurare il corretto svolgimento delle sedute degli organi dell'Unione provvedendo a tutti gli adempimenti necessari, tra i quali: convocazione e verifica del numero legale, verbalizzazione delle sedute; archiviazione della relativa documentazione;
- b) deliberazioni e atti amministrativi riguardanti il proprio settore;
- c) controllo amministrativo deliberazioni redatte dagli altri uffici;
- d) gestione della commissione per la disciplina del personale camerale;
- e) servizi generali: protocollo, archiviazione cartacea e informatica, riproduzione documenti;
- f) assicurare gli adempimenti necessari ai fini del D. Lgs 626/94;
- g) organizzazione e gestione delle Assemblee e dei convegni che non riguardano gli altri uffici;
- h) eventuali altre iniziative su richiesta della Direzione dell'Unione;
- i) mansioni di segreteria per la Direzione e per le società partecipate;
- j) movimentazione documenti all'interno dell'Unione;
- k) predisposizione di strumenti per il monitoraggio della soddisfazione dei clienti/utenti con riferimento ai progetti/attività di competenza.

- Stampa e comunicazione

A questo ufficio competono le seguenti attività:

- a) Rapporti con la stampa;
- b) Predisposizione newsletter;
- c) Predisposizione rassegna stampa;
- d) Gestione corrispondenza in arrivo/partenza;

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

- Affari giuridici e politiche di settore

A queste due uffici competono le seguenti attività:

- a) formazione imprenditoriale ed iniziative di preparazione alla creazione di imprese;
- b) organizzazione e partecipazione a convegni, conferenze, seminari ed iniziative similari;
- c) segreteria dei gruppi di lavoro relativi al settore;
- d) progettazione, sviluppo e gestione delle iniziative relative alla Unione Europea e al turismo;
- e) progettazione, sviluppo e gestione delle iniziative relative a giustizia alternativa e regolazione del mercato;
- f) progettazione, sviluppo e gestione delle iniziative relative al settore agroalimentare;
- g) progettazione, sviluppo e gestione delle iniziative relative ai servizi alle imprese (sportelli per le Camere di Commercio);
- h) gestione delle iniziative relative al settore con riferimento alle problematiche della qualità del trasferimento delle tecnologie;
- i) rapporti con il sistema camerale e consulenza per il settore;
- j) predisposizione deliberazioni ed atti amministrativi riguardanti il proprio settore;
- k) progettazione e sviluppo con particolare riferimento a strumenti di intervento nel settore;
- l) analisi e valutazione sui documenti di programmazione economico-territoriale;
- m) censimenti ed iniziative nel settore informazione promossa da Istat, da Unioncamere nazionale, Regione ed altri organismi;
- n) organizzazione e gestione di osservatori economici, organizzazione ed acquisizione di banche dati con formazione del personale;
- o) eventuali iniziative su richiesta della Direzione dell'Unione;
- p) predisposizione di strumenti per il monitoraggio della soddisfazione dei clienti/utenti con riferimento ai progetti/attività di competenza.

- Segreteria Commissione Regionale per l'Artigianato

All'Ufficio di Segreteria della Commissione Regionale per l'Artigianato compete, in generale, la gestione delle iniziative per il funzionamento della Commissione.

In particolare, l'Ufficio di Segreteria è competente per le seguenti attività:

- a) tenuta del protocollo ricorsi;
- b) adempimenti preparatori ed esecutivi delle deliberazioni della CRAT;
- c) pubblicità e conservazione degli atti;
- d) adempimenti connessi alle funzioni svolte dalla Commissione;
- e) predisposizione di strumenti per il monitoraggio della soddisfazione dei clienti/utenti con riferimento ai progetti/attività di competenza;
- f) svolge una funzione di coordinamento, indirizzo e informazione nei confronti delle Commissioni Provinciali per l'Artigianato.

Deleghe:

Al Responsabile dell'U.O.A. Rapporti Istituzionali è demandato l'esercizio della funzione vicaria in assenza del Vice Segretario Generale.

- U.O.B. Studi e Ricerche

L'Unità Organizzativa Studi e Ricerche è competente per le seguenti attività:

- a) rapporti sull'economia e analisi congiunturali;
- b) rapporti con il sistema camerale e con altri istituti di ricerca;
- c) predisposizione di relazioni ed interventi per gli organi;
- d) interventi e partecipazioni a convegni, seminari, conferenze ed iniziative similari;
- e) progettazione e sviluppo con particolare riferimento a strumenti di intervento in economia e sul territorio;

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

- f) analisi e valutazione sui documenti di programmazione economico territoriale;
- g) gestione delle iniziative operative relative al settore;
- h) segreteria ai gruppi di lavoro del settore;
- i) deliberazione ed atti amministrativi riguardante il proprio settore;
- j) gestione informazioni economiche e statistiche utili per gli altri uffici, per le Camere di Commercio e per i terzi;
- k) predisposizione di strumenti per il monitoraggio della soddisfazione dei clienti/utenti con riferimento ai progetti/attività di competenza;
- l) gestione della biblioteca.

- *U.O.C. Amministrazione*

All'Unità Organizzativa Amministrazione compete:

- a) gestione amministrativa e contabile dell'Unione;
- b) predisposizione dei bilanci e dei rendiconti economico finanziari;
- c) predisporre i contratti necessari al funzionamento ed assicurarne il rispetto;
- d) verificare le fatture dell'Unione;
- e) gestire la piccola cassa;
- f) predisposizione degli strumenti di controllo di gestione;
- g) gestione dell'economato;
- h) provvedere, nel rispetto delle modalità fissate nelle procedure, agli adempimenti amministrativi relativi all'acquisto di beni e servizi;
- i) tenere aggiornato l'archivio fornitori qualificati;
- j) verificare gli atti dell'Unione dal punto di vista della compatibilità finanziaria e contabile;
- k) gestione degli atti relativi al personale;
- l) comunicazioni interne al personale;
- m) assicurare il rispetto delle disposizioni relative al Regolamento per il personale;
- n) note su presenze, ferie, permessi;
- o) assicurare le attività di segreteria ai gruppi di lavoro del settore;
- p) deliberazioni ed atti amministrativi riguardanti il proprio settore;
- q) assicurare l'approvvigionamento dei beni e servizi relativi al funzionamento delle attrezzature e macchine di ufficio;
- r) eventuali iniziative su richiesta della Direzione;
- s) centralino, spedizioni, gestione delle sale riunioni e dell'ingresso;
- t) predisposizione atti per acquisizione servizi ed attrezzature fisiche (impianto elettrico, di condizionamento/riscaldamento, ecc.);
- u) note informative sui consumi (telefono, luce, acqua etc.).

- *Responsabile di progetto/attività*

Al responsabile di progetto/attività, individuato secondo quanto specificato all'inizio del presente paragrafo, competono le seguenti mansioni:

- a) elaborare i documenti necessari per l'eventuale progettazione (piano di progettazione, elaborato finale, registrazioni di verifiche, riesami, ecc.);
- b) predisporre il budget ed i consuntivi di attività;
- c) gestire e svolgere quanto di sua competenza, oltre che della progettazione effettiva;
- d) predisporre i rapporti informativi compresi i rendiconti finanziari;
- e) mantenere i rapporti con i soggetti esterni necessari alla gestione delle attività;
- f) predisporre i contratti necessari
- g) predisporre strumenti per il monitoraggio della soddisfazione dei clienti/utenti con riferimento ai progetti/attività di competenza.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

5.4.2 Rappresentante della Direzione

Le funzioni di Rappresentante della Direzione sono svolte dal Vice segretario che, in quanto tale, assume la responsabilità di:

- Assicurare che i processi necessari al Sistema di gestione per la qualità siano predisposti, attuati e tenuti aggiornati;
- Riferire al CdA sull'andamento del Sistema di gestione per la qualità, evidenziando anche le esigenze per il miglioramento;
- Assicurare la promozione della consapevolezza dei requisiti relativi alle parti interessate nelle attività di Unioncamere Toscana.

5.4.3 Comunicazione interna

Attraverso l'implementazione continua e il costante aggiornamento del proprio sistema di gestione aziendale, Unioncamere Toscana ha provveduto a definire le modalità di gestione dei propri processi e ad assicurarne la condivisione e la consapevolezza da parte di tutto il personale, in modo tale da garantire che ciascuno disponga delle informazioni e dei dati necessari per il corretto svolgimento delle proprie attività. Sono inoltre attive diverse modalità operative messe a punto per i diversi livelli e tipologie di comunicazione.

Per le comunicazioni ufficiali, sono stati formalizzati i seguenti strumenti:

- Affissione in bacheca e comunicazioni per email: il VSG comunica al Responsabile dell'U.O. C Amministrazione il contenuto dell'informativa. Il Responsabile dell'U.O. C Amministrazione, redige il comunicato e lo sottopone all'approvazione del VSG. Successivamente lo spedisce per e-mail a tutti i dipendenti e lo affigge in bacheca. Tali comunicati sono numerati in ordine progressivo ed archiviati dal Responsabile dell'U.O. C Amministrazione presso il suo ufficio.

Per la comunicazione a carattere informale, Unioncamere Toscana dispone dei seguenti strumenti:

- rete Intranet,
- software di data base,
- software gestionali,
- sale riunioni attrezzate,
- bacheche.

5.5 RIESAME DA PARTE DELLA DIREZIONE

Il riesame del SGQ di Unioncamere Toscana è condotto con frequenza annuale. Obiettivo del riesame è valutare lo stato di attuazione, l'idoneità e l'efficacia del sistema implementato al fine di individuare opportunità per il miglioramento e/o eventuali esigenze di modifiche da apportare al sistema stesso. La PG2-3 definisce le modalità di gestione del Riesame del SGQ, collegando tale attività con i processi di misurazione e monitoraggio dei processi aziendali svolte da tutto il personale di Unioncamere Toscana, in modo da assicurare che la Direzione disponga degli elementi necessari per procedere ad un'efficace valutazione dei risultati raggiunti.

Il riesame è condotto con riferimento ai requisiti stabiliti dalla norma UNI EN ISO 9001:2000 relativamente agli elementi in ingresso e in uscita.

Prima di ogni sessione di Riesame, il Responsabile Qualità predisponde un documento, denominato Rapporto sullo Stato della Qualità nel quale vengono riportati:

- questioni sorte dal precedente riesame,
- rapporti sulle visite di certificazione e sorveglianza svolte dall'Ente di certificazione,
- risultati delle verifiche ispettive interne,
- piano di monitoraggio: indicatori ed obiettivi,
- stato di applicazione del sistema di gestione per la qualità ed eventuali modifiche ad esso apportate,
- considerazioni sui risultati della rilevazione soddisfazione clienti,
- considerazioni su reclami da parte di committenti o utenti,
- stato delle azioni correttive e preventive,
- adeguatezza delle risorse (risorse umane e risorse strumentali),
- raccomandazioni per il miglioramento.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

Alla scadenza prevista, il Responsabile Qualità, sentiti il Vice Segretario e i Responsabili delle U.O., indice una riunione per il Riesame del SGQ, al fine di pianificare gli interventi migliorativi e le eventuali revisioni del SGQ.

Nel corso di detta riunione vengono trattati i seguenti punti:

- esame del Rapporto sullo Stato della Qualità;
- definizione di eventuali azioni correttive non ancora definite;
- definizione di eventuali azioni preventive;
- approvazione del Piano di monitoraggio, dove vengono presentati i risultati del monitoraggio sui processi e fissati gli obiettivi e gli impegni per il miglioramento dell'efficacia del SGQ e dei servizi offerti in relazione ai requisiti del cliente;
- eventuale necessità di risorse;
- adeguatezza della Politica per la Qualità adottata.

Il Responsabile Qualità assicura la convocazione delle sessioni di riesame e la redazione del relativo ordine del giorno, la stesura del verbale di riesame al cui interno sono stabilite le decisioni prese e la conservazione della documentazione di riferimento. Il verbale di riesame è approvato dal Vice Segretario generale e trasmesso a tutti i partecipanti alla seduta.

Lo stesso Responsabile Qualità assicura la conservazione della documentazione di riferimento.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

6 GESTIONE DELLE RISORSE

6.1 MESSA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE

La dotazione organica del personale di Unioncamere Toscana è determinata dal CdA sulla base delle indicazioni fornite dalla Segreteria generale.

Al personale di Unioncamere Toscana si applicano le norme di legge vigenti, nonché le disposizioni del Contratto Collettivo Nazionale del comparto Regioni ed Enti locali.

L'intera struttura e organizzazione di Unioncamere Toscana, sia con riferimento al personale che alle attrezzature di supporto, contribuisce all'attuazione ed al miglioramento delle prestazioni del SGQ, al fine di ottemperare ai requisiti del Cliente e migliorare i processi interni.

6.2 REQUISITI PER IL PERSONALE

Unioncamere Toscana, sulla base delle modalità definite nella PG3, stabilisce i profili professionali richiesti per la copertura delle funzioni previste dall'organigramma (requisiti minimi). I requisiti, che sono stabiliti dalla Direzione, laddove necessario, integrano i requisiti stabiliti dalle disposizioni del CCNL.

6.3 COMPETENZA, CONSAPEVOLEZZA ED ADDESTRAMENTO

Presso Unioncamere Toscana, sulla base delle modalità definite nella PG3, sono organizzate sistematicamente delle attività di formazione e addestramento aventi l'obiettivo di contribuire all'evoluzione professionale del personale.

Il processo di pianificazione ed esecuzione delle attività formative si sviluppa secondo le seguenti fasi:

- 1) Ogni anno in previsione del Riesame da parte della Direzione, il Vice Segretario sentiti i Responsabili delle U.O., le rappresentanze sindacali, con la collaborazione del Responsabile Qualità, rileva le esigenze formative, sulla base della compilazione del modulo "M3 Scheda proposta corso di formazione" da parte del personale. Nell'ambito di tale analisi, sono considerati i seguenti elementi:
 - possesso da parte del personale dei requisiti previsti per la copertura delle rispettive funzioni (consultazione delle Schede del personale),
 - esigenze emerse nello svolgimento del lavoro,
 - previsione di cambiamenti nello svolgimento delle attività che richiederanno l'acquisizione di nuove competenze.

Il programma annuale è sottoposto all'approvazione del Vice Segretario
- 2) Sulla base dell'analisi relativa al punto precedente, il Responsabile della Qualità provvede a predisporre il Programma annuale di formazione del personale, mediante compilazione dell'apposito modulo (M3 Programma formazione). In relazione a ciascun elemento del personale di Unioncamere Toscana per il quale si è evidenziata l'esigenza di acquisizione di nuove competenze, il Responsabile della Qualità provvede a definire il corrispondente percorso formativo individuando nel programma:
 - le responsabilità e le competenze che si prevede di sviluppare nel corso dell'anno;
 - le attività (che possono includere non solo i corsi di formazione "classici" ma anche formazione sul campo, affiancamento, ecc.) attraverso le quali si intende realizzare la prevista acquisizione di nuove competenze.
- 3) Il personale è tenuto a comunicare al Responsabile della Qualità, via mail o con documentazione scritta (p.e. attestato di partecipazione), l'effettuazione delle attività formative svolte, ed inoltre a fornire il questionario di valutazione del relativo corso. L'Amministrazione provvederà a tenere aggiornate le schede del personale inserendo copia degli eventuali attestati di frequenza o altre certificazioni conseguite dal personale coinvolto nelle attività formative. Il Responsabile Qualità provvederà a tenere aggiornato il piano di formazione; in particolare riporterà nella colonna "Valutazione efficacia" del modulo M3 Programma formazione, quanto scritto nel questionario di rilevazione del corso, dal personale coinvolto, in merito all'efficacia della formazione ricevuta.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

- 4) Ogni anno, in previsione del Riesame da parte della Direzione, il Responsabile della Qualità effettua un resoconto delle attività formative svolte nel corso dell'anno. Di tale resoconto viene fatto menzione nel Rapporto sullo stato della Qualità che rappresenta un elemento d'ingresso al Riesame della Direzione, che si svolge secondo quanto definito in PG-2-3-Riesame della Direzione.

Attraverso la formazione e la comunicazione interna il personale è reso consapevole della rilevanza e dell'importanza delle proprie attività e di come le stesse contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi per la qualità.

6.4 INFRASTRUTTURE

Le strutture fisiche e le attrezzature utilizzate atte a garantire continuità e funzionalità del servizio erogato sono mantenute in stato di idoneità attraverso gli interventi di manutenzione, necessari ad adeguare le strutture alle esigenze ed agli obiettivi prefissati.

In particolare, per quanto riguarda le apparecchiature informatiche, Unioncamere Toscana stipula contratti di assistenza con società specializzate che assicurano il tempestivo intervento per la manutenzione straordinaria in caso di guasto.

6.5 AMBIENTE DI LAVORO

Unioncamere Toscana promuove lo sviluppo di un ambiente di lavoro adatto a favorire sia la soddisfazione del personale, al fine di migliorarne le prestazioni, sia la partecipazione e il coinvolgimento degli utenti, elementi indispensabili per l'effettiva realizzazione dell'obiettivo della soddisfazione del cliente verso il quale si orienta l'attività di Unioncamere Toscana.

A tale scopo, il personale è dotato di attrezzature moderne e tecnologicamente all'avanguardia per l'esecuzione delle attività. Sono gestite le condizioni relative a luminosità, umidità, calore nel luogo di lavoro.

Sono fatte salve le disposizioni di legge che disciplinano la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. 626/94)

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

7 REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO

7.1 PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO

La pianificazione operativa delle attività di Unioncamere Toscana è attuata attraverso l'uso dei seguenti strumenti:

- il piano di progettazione, nel quale vengono indicate tutte le fasi della progettazione di nuovi servizi/attività, i dati in ingresso e in uscita, le responsabilità, i tempi di inizio e fine, le modalità e i tempi delle verifiche, dei riesami e della validazione;
- gli elaborati dell'attività di progettazione, mediante i quali vengono definite le specifiche necessarie alla efficace realizzazione dei servizi erogati da Unioncamere Toscana;
- i piani esecutivi, mediante i quali viene definita la tempistica di realizzazione delle attività connesse alla realizzazione di un determinato servizio/attività;
- i piani d'azione, utilizzati nel caso di complessità nell'articolazione del piano esecutivo; infatti in questo caso è prevista per ciascuna fase dell'attività la predisposizione di un piano d'azione;
- i documenti del Sistema di Gestione Qualità elencati al § 4.2.2, nei quali si provvede a pianificare:
 - obiettivi per la qualità e requisiti relativi ai servizi erogati;
 - processi e modalità di controllo;
 - attività di verifica, misurazioni e monitoraggi;
 - registrazioni necessarie a fornire evidenza del corretto funzionamento del SGQ.

7.2 PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE

7.2.1 Determinazione dei requisiti relativi al servizio

Per Unioncamere Toscana, l'individuazione delle esigenze del Cliente (che è alla base della determinazione dei requisiti relativi al prodotto/servizio offerto) implica la considerazione di diverse categorie di soggetti che, a diverso titolo, si pongono come utenti o parti interessate ai servizi/attività svolti.

I clienti di Unioncamere Toscana vengono distinti, coerentemente a quanto espresso nella politica per la qualità, in committenti ed utenti finali. Committenti dei servizi/attività svolti da Unioncamere Toscana, sono generalmente:

- le Camere di Commercio associate;
- le istituzioni e gli altri enti locali, con particolare riferimento all'ente regionale;
- le Associazioni di categoria.

Le Camere di Commercio e le Associazioni di categoria presentano le proprie proposte in merito all'erogazione di determinati servizi attraverso i relativi organi previsti di Unioncamere Toscana.

Possono essere invece utenti finali dei servizi erogati:

- le imprese e gli aspiranti imprenditori;
- il personale delle Camere di Commercio;
- cittadini, che svolgono o potenzialmente possono svolgere attività collegate allo sviluppo del sistema produttivo locale.

Unioncamere Toscana pertanto interagisce sia con soggetti istituzionali e strutture pubbliche sia con soggetti privati ed ha definito procedure gestionali per la definizione ed il riesame dei documenti contrattuali.

7.2.2 Riesame dei requisiti relativi al servizio

7.2.2.1 Richieste proveniente da organi interni

L'acquisizione delle commesse può derivare da una richiesta avanzata da uno degli organi dell'Unione.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

La richiesta viene verbalizzata attraverso apposita delibera o semplice verbale di riunione. L'ufficio o gli uffici competenti individuati ad opera del Vice Segretario effettuano una valutazione della fattibilità della richiesta ed elaborano una Proposta di Attività.

La Proposta di Attività, corredata del relativo preventivo di spesa, a seconda del tipo di servizio richiesto, può consistere in:

- Progetto di massima
- Acquisto di beni o servizi per la struttura
- Proposte di programmi relativi a corsi di formazione
- Proposte di programmi relativi a seminari/convegni
- Proposte di indagini, ricerche e studi
- Altro.

In tutti i casi la Proposta di Attività conterrà tutte le indicazioni necessarie a determinare, con un certo grado di dettaglio, l'insieme delle operazioni, risorse e tempi necessari a eseguire le attività (organi, tipologia di attività, costi, tempi di realizzazione, verifiche, altro).

La Proposta di Attività, firmata dal relativo responsabile, viene trasmessa al Vice Segretario che provvede a riesaminarne il contenuto tenendo conto che:

- i requisiti del servizio richiesto siano chiaramente definiti e documentati;
- le risorse a disposizione (in termini economici, di risorse umane e materiali) siano sufficienti ed adeguate a soddisfare i requisiti del servizio richiesto.

Il riesame del documento viene attestato mediante data e firma sullo stesso.

A seguito del riesame operato dal Vice Segretario, la proposta elaborata è sottoposta all'approvazione dell'organo richiedente. Tale fase è attestata mediante relativo verbale/delibera (cfr. PG 9-5 "Emissione degli atti amministrativi").

Il verbale o la delibera in cui viene autorizzata la realizzazione di quanto previsto nella proposta di attività rappresenta pertanto il documento ufficiale di incarico all'UNIONCAMERE TOSCANA per la realizzazione delle attività.

Nel caso di progetti presentati a valere sul Fondo di perequazione l'assegnazione della commessa diventa definitiva solo quando a seguito della decisione dell'Unione nazionale e della relativa approvazione di erogazione del contributo, l'organo competente con apposita deliberazione ne autorizza l'esecuzione.

Successivamente, il Vice Segretario, in collaborazione con il responsabile dell'ufficio a cui è stato affidato l'incarico dell'elaborazione della proposta, provvede a riesaminare la proposta di attività al fine di verificare che:

- i requisiti del servizio richiesto siano chiaramente definiti e documentati;
- eventuali scostamenti tra la proposta di attività ed il verbale/delibera di autorizzazione siano risolti;
- le risorse a disposizione (in termini economici, di risorse umane e materiali) siano sufficienti ed adeguate a soddisfare i requisiti del servizio richiesto.

Il riesame viene attestato mediante data e firma del Vice Segretario sulla Proposta di attività.

7.2.2.2 Richieste provenienti da organizzazioni esterne

In tal caso il responsabile dell'U.O. o il Vice Segretario, che hanno avuto contatti con i rappresentanti di organizzazioni esterne, provvede a redigere la relativa Proposta di Attività, in cui vengono riportate sinteticamente le informazioni necessarie alla realizzazione del progetto o attività.

Tale proposta viene sottoposta preventivamente alla verifica del Vice Segretario, che provvede a verificare, in collaborazione con il responsabile incaricato, che:

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

- i requisiti del servizio richiesto siano chiaramente definiti e documentati;
- eventuali scostamenti tra la proposta di attività e le richieste del committente siano risolti;
- le risorse a disposizione (in termini economici, di risorse umane e materiali) siano sufficienti ed adeguate a soddisfare i requisiti del servizio richiesto.

La proposta viene quindi inviata al referente dell'organizzazione proponente, richiedendone relativa conferma. Quindi, eventuali variazioni/correzioni/modifiche concordate vengono apportate al documento.

La proposta, eventualmente modificata, viene sottoposta dal Vice Segretario alla decisione dell'organo competente. L'autorizzazione a svolgere (o a collaborare) un determinato progetto/attività viene attestata mediante firma sul documento e/o documentata da apposito verbale/delibera di riunione (cfr. PG 9-5 "Emissione degli atti amministrativi").

Eventualmente il rapporto contrattuale e/o di collaborazione viene formalizzato da apposita convenzione, redatta dal responsabile della redazione della proposta di attività in collaborazione con l'organizzazione richiedente, in cui vengono riportati gli elementi contenuti nella proposta di attività ed eventuali altri informazioni, quali quelle desumibili dal documento di autorizzazione all'esecuzione dell'attività. La convenzione viene quindi sottoposta alla verifica del Segretario e del Vice Segretario ed all'approvazione del Presidente.

7.2.2.3 Modifiche al contratto

Nel corso della realizzazione di un'attività/progetto può emergere la necessità di modificare le condizioni definitive in fase di acquisizione della commessa, o in seguito ad esplicita richiesta del committente o in seguito ad esigenze operative interne. In tal caso il riesame ed approvazione di tali modifiche segue il medesimo iter previsto per la definizione iniziale delle richieste della committenza.

7.2.3 Comunicazione con il cliente

Nell'ambito della PG5, Unioncamere Toscana ha provveduto a definire le modalità di gestione del processo di predisposizione e diffusione della newsletter settimanale, che rappresenta uno dei principali canali utilizzati dall'Unione al fine di informare le parti interessate riguardo alle attività svolte e alle principali tematiche di interesse.

Con cadenza settimanale il VSG convoca il comitato di redazione, al quale partecipano i Responsabili delle U.O. e l'Addetto alla Comunicazione; in quella sede vengono stabiliti gli argomenti da trattare e le notizie da pubblicare nella newsletter. Il Responsabile dell'U.O. individuerà poi il personale della sua U.O. al quale demandare la redazione degli articoli. Sarà poi l'Addetto alla Comunicazione che successivamente predisporrà la newsletter, sulla base dei report e degli articoli che il personale interessato gli comunica per e-mail. Prima di essere spedita, il VSG approva la newsletter che viene inviata dall'Addetto alla Comunicazione secondo la mailing list che lui stesso aggiorna con le eventuali richieste di cancellazione pervenute.

La comunicazione con il cliente è inoltre gestita mediante i seguenti canali:

- sito web: le proposte di modifiche e integrazioni al sito sono trasmesse all'Addetto alla Comunicazione che provvede, previa approvazione del Vice segretario, ad effettuarle o a farle effettuare al consulente informatico dell'Unione;
- depliant e pubblicazioni sulla stampa locale: il materiale promozionale e gli articoli o annunci sui giornali locali vengono trasmessi alla Segreteria, approvati dal Vice segretario e inviati alla tipografia o redazione analogamente a quanto previsto per la gestione del sito web;
- posta elettronica;
- tel. e fax;
- posta ordinaria.

7.3 PROGETTAZIONE E SVILUPPO

Il Sistema di Gestione per la Qualità di Unioncamere Toscana comprende l'attività di progettazione, che si svolge secondo le modalità operative definite nella PG9. Obiettivo dell'attività di progettazione è la

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

definizione delle specifiche del servizio o prodotto, della relativa realizzazione e del relativo controllo (cfr. le definizioni riportate al § 3).

Le modalità operative contenute nella PG9 e nella relativa modulistica, definiscono una metodologia generale di gestione mirata a garantire che le attività di progettazione si svolgano in conformità alla norma ISO 9001, ovvero che siano effettuate le necessarie attività di pianificazione, individuazione degli elementi in ingresso e in uscita, riesame, verifica, validazione, controllo delle modifiche della progettazione. Nei paragrafi successivi le suddette modalità operative sono esposte sinteticamente in relazione ai corrispondenti requisiti della norma ISO 9001:2000.

7.3.1 Pianificazione della progettazione e sviluppo

Come viene evidenziato nelle procedure relative ai processi di acquisizione delle commesse (PG8) e di erogazione del servizio (PG10), l'esigenza della progettazione può scaturire sia in fase "precontrattuale" (prima di assumere l'impegno formale allo svolgimento dell'attività mediante convenzione, proposta di attività o documento analogo), sia nella successiva fase di svolgimento dell'attività.

A seguito della decisione di svolgere un'attività di progettazione, il Responsabile di progetto provvede alla stesura del piano di progettazione, nel quale sono definiti obiettivi, elementi in ingresso, fasi di elaborazione del progetto, attività di riesame, verifica e validazione del progetto che si prevede di effettuare.

7.3.2 Elementi in ingresso alla progettazione e sviluppo

Gli elementi in ingresso alla progettazione e sviluppo sono registrati sul piano di progettazione e riesaminati a cura del Vice segretario. La corretta acquisizione degli elementi ingresso comporta la considerazione di tutti gli elementi da utilizzare quali riferimenti per la progettazione (normativa cogente di riferimento, specifiche del cliente, ecc.).

7.3.3 Elementi in uscita dalla progettazione e sviluppo

A fronte degli elementi in ingresso, gli esecutori della progettazione provvedono, secondo le indicazioni stabilite nel piano di progettazione, alla predisposizione degli elementi in uscita.

I risultati della progettazione effettuata da Unioncamere Toscana consistono generalmente in uno o più documenti. Nell'ambito di tali elaborati di progetto sono definiti:

- Specifiche del servizio (cfr. definizione di cui al § 3),
- Specifiche di realizzazione del servizio (cfr. definizione di cui al § 3),
- Specifiche di controllo del servizio (cfr. definizione di cui al § 3),
- budget,
- gantt.

I Responsabili dell'attività di progettazione assicurano che tali documenti:

- Ottemperino ai requisiti in ingresso,
- Forniscano informazioni adeguate per procedere successivamente all'attuazione del progetto,
- Contengano o richiamino i criteri e i parametri relativi ai monitoraggi e ai controlli che si prevede di attuare durante, al termine e successivamente all'attuazione del progetto,
- Precisino le eventuali caratteristiche del servizio che sono essenziali per garantire la sicurezza delle prestazioni.

7.3.4 Riesame della progettazione e sviluppo

Nell'ambito delle attività di progettazione svolte da Unioncamere Toscana, i Responsabili di progetto assicurano lo svolgimento di specifiche attività di riesame allo scopo di:

- Valutare la capacità di ottemperare ai requisiti,
- Individuare eventuali problemi e proporre le conseguenti azioni.

Le attività di riesame vengono previste, in fase di pianificazione, in relazione ad aspetti o momenti particolarmente critici ai fini dello svolgimento dell'attività di progettazione. Oltre che sulla base di quanto pianificato, attività di riesame possono svolgersi in relazione ad eventuali ulteriori esigenze emergenti nel

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

corso delle attività. Alle attività di riesame partecipa il Vice segretario e possono essere coinvolte anche altre funzioni rispetto a quelle direttamente coinvolte nell'elaborazione del progetto, nel caso in cui tali funzioni abbiano un ruolo nella successiva fase attuativa o siano comunque in condizione di poter dare un contributo alla definizione del progetto.

Il riesame viene formalizzato attraverso l'apposito modulo M9_riesame – verifica_pgt.

7.3.5 Verifica della progettazione e sviluppo

La verifica della progettazione viene effettuata allo scopo di riscontrare l'adeguatezza di quanto elaborato dal punto di vista del soddisfacimento dei requisiti definiti negli elementi in ingresso (cfr. § 7.3.2). La registrazione della verifica è data dalla firma dei partecipanti sul modulo M9_riesame – verifica_pgt.

Oltre che sulla base di quanto pianificato, attività di verifica possono svolgersi in relazione ad eventuali ulteriori esigenze emergenti nel corso delle attività.

7.3.6 Validazione della progettazione e sviluppo

I servizi che sono oggetto di progettazione da parte di Unioncamere Toscana vengono validati, a cura delle stesse funzioni che hanno seguito le diverse fasi in cui si articola l'attività di progettazione. La validazione consiste in una complessiva analisi del progetto realizzato, allo scopo di accertare che le caratteristiche da conferire al servizio siano rispondenti ai requisiti. Ciò viene fatto anche sulla base dei risultati dei riesami e verifiche della progettazione svolti in precedenza nonché attraverso le indicazioni di una eventuale sperimentazione del servizio.

Tale validazione viene formalizzata con la sigla del Responsabile della U.O. e del VSG sul piano di progettazione.

La validazione sarà ulteriormente confermata, nella fase attuativa del progetto, tramite l'invio di questionari.

7.3.7 Modifiche alla progettazione e sviluppo

Qualora, a seguito dei riscontri effettuati in fase di progettazione o di attuazione del progetto, venga evidenziata l'esigenza di modificare il progetto stesso, il Responsabile di progetto assicura la registrazione delle evidenze da cui risulta l'esigenza delle modifiche da apportare. Una volta verificata la fattibilità delle modifiche richieste attraverso i medesimi riscontri effettuati sul progetto iniziale (verifica, riesame, validazione), il progetto viene aggiornato sulla base degli emendamenti predisposti.

7.4 APPROVVIGIONAMENTO

Il Sistema di Gestione per la Qualità di Unioncamere Toscana comprende una procedura documentata relativa alla gestione delle forniture e alla qualifica dei fornitori. Il presente paragrafo contiene una sintesi degli aspetti generali del processo di approvvigionamento attivato dall'Unione mentre per i relativi dettagli si rinvia alla PG4.

7.4.1 Gestione delle forniture

Il processo di approvvigionamento dei prodotti e servizi acquistati dall'Unione si articola nelle seguenti fasi:

- definizione dei fabbisogni, effettuata da un Responsabile di gestione della fornitura individuato sulla base della tipologia del prodotto/servizio;
- selezione del fornitore, effettuata dal Responsabile di gestione della fornitura, basata sulla consultazione dell'archivio informatico fornitori implementato dall'Unione o mediante apposita procedura concorsuale (ricerca di mercato, trattativa privata, bando europeo, ecc) nel caso in cui la normativa cogente lo richieda;
- predisposizione dell'ordine/lettera di incarico da parte del Responsabile di gestione della fornitura;
- approvazione dell'ordine/lettera di incarico da parte del Vice segretario o del Segretario generale sulla base delle deleghe in atto;
- controllo in accettazione sui prodotti/servizi approvvigionati da parte del Responsabile di gestione della fornitura; in caso di esito positivo dei controlli, il medesimo Responsabile sigla le fatture e le consegna all'amministrazione; in caso di esito negativo, il problema emerso viene segnalato anche dal Responsabile Qualità che provvede alla gestione della non conformità.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

7.4.2 Qualifica dei fornitori

Presso Unioncamere Toscana i prodotti/servizi “critici”, ossia che hanno diretta influenza sulla qualità dei servizi forniti, sono approvvigionati presso fornitori preventivamente qualificati.

I criteri utilizzati per la qualifica dei fornitori sono:

- Sperimentazione dei servizi offerti per almeno tre forniture
- Referenze o informazioni da parte di altri utilizzatori
- Attuazione documentata di un sistema qualità o possesso della certificazione del sistema qualità.

Ai fini della qualifica di un fornitore possono essere utilizzati uno o più di tali criteri.

La richiesta di qualifica di un fornitore viene avanzata al Responsabile Qualità da parte del Responsabile di gestione della fornitura. Il Responsabile gestione fornitura, invia la scheda del fornitore, compilata in tutti i suoi campi, al Responsabile Qualità che, dopo un controllo dei dati relativi a tale fornitore, la invia al Responsabile Amministrazione o a un suo delegato, indicando, sulla base di quanto scritto nella scheda, la tipologia di appartenenza di tale fornitore.

I dati relativi al nuovo fornitore qualificato o in corso di qualifica (nel caso venga scelto il criterio della sperimentazione dei servizi offerti) vengono memorizzati sull'archivio informatico dal Responsabile Amministrazione o da un suo delegato.

Il periodo di permanenza in tale archivio è di 5 anni; dopo tale periodo se il fornitore qualificato non è più utilizzato oppure risulta ancora in sperimentazione, perché non sono state raggiunte le tre forniture previste, il fornitore può essere eliminato dall'elenco dei fornitori, con archiviazione tra i documenti “superati” delle relative schede.

La scelta del criterio di qualifica e la qualifica del fornitore spettano al Responsabile di gestione della fornitura.

I dati relativi ad un nuovo fornitore qualificato o in corso di qualifica (nel caso venga scelto il criterio della sperimentazione dei servizi offerti) vengono memorizzati sull'archivio informatico tenuto dall'amministrazione su segnalazione del Responsabile Qualità.

Tale archivio comprende tutti i fornitori che vengono utilizzati dall'Unione, indipendentemente se questi forniscono prodotti/servizi considerati critici.

Su tale archivio tutti i fornitori vengono distinti in base a categorie specificatamente individuate, ad esempio: fornitori di servizi di consulenza, di servizi di formazione, di servizi pubblicitari, di prodotti SW e relativi servizi assistenza e manutenzione, etc.

Per ciascun fornitore è disponibile una scheda su cui vengono riportate le relative informazioni (Numero fornitore qualificato, Data qualifica, U.O. che ha utilizzato il fornitore, Responsabile UTC della fornitura, Data/Periodo della fornitura, Eventuale cod. P/A riferimento, Persona sociale o fisica, Indirizzo, Telefono, E-mail, P. IVA, Tipologia servizio fornito, Breve descrizione attività svolta dal fornitore, Qualifica del fornitore, Non conformità riscontrate).

In caso di qualifica attuata sulla base del criterio sperimentale, terminata la sperimentazione prevista, spetta al Responsabile di gestione della fornitura decidere della qualifica del fornitore, sulla base del numero delle forniture erogate.

I prodotti approvvigionati sono soggetti ad una verifica:

- della conformità tra bolla di consegna e materiali e tra ordine e bolla.
La sigla sul documento di trasporto (bolla o fattura), ad opera di chi riceve la merce, attesta la conformità quantitativa della fornitura.
- verifica qualitativa, mirata alla verifica del soddisfacimento dei requisiti tecnici della fornitura, ad opera del Responsabile gestione fornitura.

Le eventuali non conformità riscontrate al ricevimento sono formalmente contestate al fornitore via telefono, via fax o, nei casi più gravi, per raccomandata. Le contestazioni relative ai fornitori soggetti a qualifica sono comunicate, anche via posta elettronica, al Responsabile Qualità, che provvede a formalizzare la non conformità (secondo quanto definito in PG7-5), ad annotarne il riferimento nella relativa scheda dell'archivio informatico fornitori ed a valutare con il Responsabile gestione fornitura il mantenimento della qualifica.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

7.5 EROGAZIONE DEL SERVIZIO

7.5.1 Controllo del processo di erogazione di servizi

La PG10 definisce le responsabilità e le modalità operative per il controllo del processo di erogazione di servizi. In seguito all'avvio di una nuova attività, il Vice segretario in collaborazione con il Responsabile di U.O., sulla base dei carichi di lavoro e delle professionalità del personale, individua un Responsabile di progetto/attività a cui attribuire la responsabilità della corretta esecuzione, del rispetto dei tempi e del raggiungimento degli obiettivi prefissati. L'attribuzione di responsabilità per lo sviluppo dell'attività viene riportata dal Responsabile Qualità su un apposito Registro incarichi contenente tutti i dati principali relativi alle commesse in atto. Nel caso in cui risulti necessaria un'attività di progettazione, si procede secondo quanto previsto alla PG9 (cfr. anche § 7.3).

Vista l'importanza che riveste per Unioncamere Toscana la gestione dei progetti a valere sul Fondo di Perequazione, si è provveduto alla realizzazione di un apposita procedura operativa che supporti tale consolidata attività, ovvero la PG10 Gestione Progetti Fondi Perequazione.

Allo scopo di assicurare la gestione controllata del processo di erogazione del servizio, il Responsabile di progetto/attività assicura la pianificazione delle relative attività mediante uno specifico Piano esecutivo, nel quale sono definite tutte le fasi di realizzazione di una specifica attività contestualmente ai relativi tempi di attuazione e alle necessarie fasi di controllo. Nel piano esecutivo sono inoltre previste specifiche attività di monitoraggio e controllo sul progredire delle attività (cfr. § 8.1.4).

7.5.2 Validazione del processo di erogazione dei servizi

I servizi erogati da Unioncamere Toscana possono, in alcuni casi, configurarsi come "processi speciali", ossia come processi il cui prodotto non può essere verificato preventivamente mediante attività di monitoraggio e misurazione. In tali casi, pertanto, l'Unione, non potendo verificare il prodotto/servizio precedentemente allo svolgimento dell'attività (ossia del rilascio al cliente), provvede ad effettuare la validazione del processo di erogazione del servizio, allo scopo di dimostrarne la capacità di conseguire i risultati pianificati. Tale validazione viene effettuata mediante i seguenti strumenti:

- definizione, approvazione e riesame preliminare di tutti gli aspetti relativi alla specifiche del servizio e allo sviluppo temporale del processo di erogazione contenuti negli elaborati risultanti dalle attività di progettazione e/o di pianificazione esecutiva;
- qualifica del personale sulla base delle prescrizioni contenute nella procedura di gestione dell'approvvigionamento, per quanto riguarda il personale esterno, e nella procedura di gestione delle risorse umane, per quanto riguarda il personale interno;
- approvazione dei progetti predisposti da parte dei committenti;
- analisi dei risultati delle rilevazioni effettuate tramite gli strumenti di controllo e misurazione descritti al § precedente, nonché tramite le indagini relative alla soddisfazione del cliente (§ 8.1.1), che contribuiscono a fornire ulteriori elementi di valutazione riguardo all'andamento dei processi di erogazione, inducendo eventuali spunti di adeguamento a specifiche esigenze ed elementi di miglioramento.

7.5.3 Identificazione e rintracciabilità

Presso Unioncamere Toscana sono attive modalità gestionali che assicurano che tutti i servizi siano singolarmente identificati e che pertanto siano in ogni momento rintracciabili i dati e definite le responsabilità di preparazione di documenti e di svolgimento di attività.

Per identificazione si intende la individuazione univoca di una commessa, progetto o attività, effettuata mediante l'apposizione di codici identificativi di ciascuna prestazione o attività effettuata. Ciascuna commessa è identificata mediante uno specifico codice annotato sul Registro Assegnazione Incarichi. Tale codice è riportato sui contenitori che raccolgono i documenti riferiti alle relative attività. Lo stesso codice identifica, inoltre, la cartella informatica di riferimento. L'identificazione delle responsabilità di progetti/commesse e documenti è possibile in quanto l'attribuzione delle responsabilità è fatta dal Vice Segretario attraverso il Registro Assegnazione incarichi.

I requisiti di identificazione e rintracciabilità dei documenti sono inoltre garantiti dalle modalità di gestione della corrispondenza (PG6-1), che ne dispongono la protocollazione, classificazione ed archiviazione sulla base di apposito titolario, nonché dalle modalità operative (IO2-2) di gestione informatica dei documenti.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

7.5.4 Proprietà del cliente

I materiali generalmente forniti dai clienti sono:

- dischetti magnetici;
- CD ROM;
- documenti.

Il materiale, all'arrivo, è assunto in carico dal Responsabile di progetto/attività, che ne verifica la quantità e lo stato, stila l'elenco del materiale consegnato ed evidenzia eventuali prescrizioni o avvertenze e se il materiale è da restituire al cliente. Per tutti i materiali che sono in copia unica, se possibile, viene fatta una duplicazione. Per materiale di particolare valore es. Banche dati su CD ROM, sono messi in atto anche provvedimenti di sicurezza quali la custodia in contenitori amagnetici e in cassaforte. Qualunque problema sorge con tali prodotti, viene registrato dal Responsabile Qualità e portato a conoscenza del cliente.

Nel caso in cui il materiale in arrivo presenti danneggiamenti, ovvero quando il materiale da restituire al cliente si perda, l'Unione ne dà tempestiva comunicazione scritta al cliente.

Nei casi in cui, per la realizzazione di determinati servizi, si renda necessaria l'acquisizione dei dati personali degli utenti, Unioncamere Toscana ne effettua il trattamento secondo le prescrizioni del D.Lgs. 196/03. Infatti in seguito all'entrata in vigore della normativa in materia di protezione dei dati personali, l'Ente si è dotato di un Documento Programmatico sulla Sicurezza redatto a norma del disciplinare tecnico in materia di misure minime di sicurezza (allegato B del D.Lgs. 196/03).

7.5.5 Conservazione dei prodotti

Nell'ambito delle attività di Unioncamere Toscana non si pongono particolari esigenze di prodotti da conservare, salvo quanto può essere riferito ai documenti per i quali si rinvia al § 4.2, o al § 7.5.4 nel caso in cui si tratti di proprietà del cliente.

7.6 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI DISPOSITIVI DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE

Nell'ambito delle attività di Unioncamere Toscana non sono utilizzate apparecchiature di misurazione che necessitino di interventi di taratura. Sono tuttavia utilizzati dispositivi di misurazione per le rilevazioni della soddisfazione del cliente (per tali rilevazioni, cfr. § 8.1.1). Nell'ambito della procedura predisposta per le attività di monitoraggio dei processi e riesame del SGQ (PG2-3), sono definite le modalità operative per la gestione di tali dispositivi (predisposizione da parte dei responsabili di progetto, inserimento nell'ambito di un Piano annuale di monitoraggio predisposto dal Responsabile Qualità e approvato dal Vice segretario).

I dispositivi utilizzati sono generalmente dei questionari, predisposti di volta in volta sulla base delle specifiche caratteristiche dell'attività di riferimento. Le domande proposte sono semplici, e prevalentemente a risposte chiuse e strutturate su una scala di valutazioni, in modo da ridurre la possibilità di dare interpretazioni ambigue alle relative risposte. Nel caso di indagini a campione è curata in modo particolare la rappresentatività del campione stesso ed è analizzata l'attendibilità delle fonti di informazione utilizzate. Quando le attività di monitoraggio sono affidate a strutture esterne, viene messa a disposizione di tali strutture tutta la documentazione, e chiariti gli obiettivi di progetto. La metodologia utilizzata dovrà essere preventivamente approvata dal Vice segretario.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

8 MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.1 MONITORAGGI E MISURAZIONI

8.1.1 Soddisfazione del cliente

Attraverso la rilevazione della soddisfazione del cliente, Unioncamere Toscana dispone di una metodologia utile ad orientare le decisioni della direzione verso le scelte più opportune al conseguimento dei propri scopi istituzionali.

Nel presente paragrafo, per cliente si intende il soggetto che fruisce dei servizi erogati da Unioncamere Toscana e che può essere rappresentato da enti istituzionali (Camere di commercio, Associazioni di categoria, Regione, ecc.), piccole e medie imprese, singoli utenti.

Il processo relativo al monitoraggio e all'analisi della soddisfazione del cliente si articola nelle seguenti attività:

- Definizione degli strumenti di monitoraggio: si rinvia a quanto definito al § 7.6.
- Monitoraggio della soddisfazione del cliente: a seguito della compilazione dei questionari da parte dell'utenza, il Responsabile di progetto/attività provvede all'aggregazione e all'elaborazione dei dati raccolti. I risultati sono riportati in tabelle sinottiche da cui è possibile, senza intermediazioni e commenti rilevare la valutazione del servizio data dal campione intervistato (cfr. anche § 8.3). Tali elaborazioni sono utilizzate all'interno dell'U.O. per eventuali miglioramenti da introdurre direttamente nel processo di erogazione di servizi e sono trasmessi al Responsabile Qualità che ne fa menzione nel Rapporto sullo stato della qualità predisposto per il Riesame della Direzione e può prenderne spunto per l'implementazione di azioni preventive.
- Valutazione: in sede di Riesame della Direzione, il Responsabile Qualità provvede a fornire i dati, opportunamente elaborati, relativi alle indagini effettuate. La Direzione, sulla base di quanto rilevato potrà effettuare valutazioni di merito circa il funzionamento delle attività e il raggiungimento degli obiettivi previsti.

8.1.2 Verifiche ispettive interne

Unioncamere Toscana pianifica ed attua Verifiche Ispettive in conformità alle prescrizioni contenute nella PG7-2.

8.1.2.1 Programma annuale delle Verifiche Ispettive

Il programma annuale delle Verifiche Ispettive è predisposto, mediante compilazione di un apposito modulo, dal Responsabile Qualità e approvato dal Vice segretario in modo tale da assicurare che, nell'arco di un anno, tutti gli aspetti del Sistema di Gestione per la Qualità siano sottoposti a verifica almeno una volta. Per aree particolarmente critiche o carenti possono essere disposte verifiche supplementari anche non programmate.

Scopo delle Verifiche Ispettive è riscontrare che il Sistema di Gestione per la Qualità sia conforme alla normativa di riferimento e che venga efficacemente attuato ed aggiornato.

8.1.2.2 Esecuzione delle Verifiche Ispettive

Prima dell'effettuazione di ciascuna Verifica Ispettiva (programmata o no), il Responsabile Qualità provvede a pianificare la verifica stessa. A tale scopo, viene predisposto il modulo di check-list e viene notificata la data di effettuazione della verifica, tramite specifica comunicazione interna, alle funzioni organizzative/personale interessato.

L'incarico di eseguire le Verifiche Ispettive può essere affidato sia al personale interno che ad un consulente esterno, se in possesso dei requisiti indicati al § 8.1.2.3. Nel caso in cui la verifica sia eseguita da personale interno, il Responsabile Qualità assicura che la verifica di ciascuna delle aree di attività sia effettuata da personale non appartenente alla stessa area.

Al termine della verifica ispettiva è compito del personale incaricato redigere il relativo rapporto che viene successivamente esaminato dalla Direzione e presentato al personale interessato in apposita riunione, allo scopo di individuare le soluzioni alle carenze eventualmente emerse.

<i>Unioncamere Toscana</i>	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

8.1.2.3 Qualifica degli auditors

Nella PG7-2, sono definiti i criteri di qualifica del personale che effettua le verifiche ispettive interne sulla base di titoli di studio, esperienze professionali e formazione in materia di qualità. Criteri specifici sono definiti per il personale interno.

8.1.3 Monitoraggio e misurazione dei processi

La PG2-3 definisce le responsabilità e le modalità operative in base alle quali, per ciascuna delle aree interne e dei progetti di Unioncamere Toscana, i relativi responsabili provvedono all'individuazione di specifici indicatori di monitoraggio dei processi. Tali indicatori, unitamente alle modalità e ai tempi di effettuazione delle misurazioni, sono riportati in un Piano di monitoraggio predisposto annualmente dal Responsabile Qualità e approvato dal Vice segretario. I dati raccolti ed elaborati secondo quanto previsto nel suddetto Piano, e secondo eventuali esigenze di monitoraggio sopravvenute successivamente, sono esaminati in sede di Riesame da parte della Direzione (cfr. 5.5).

8.1.4 Monitoraggio e misurazione dei servizi

Il contenuto dei controlli effettuati sui servizi di Unioncamere Toscana, data la diversificazione delle attività svolte, non si presta ad una definizione di tipo generale. Le modalità di controllo dei servizi erogati sono quindi definite nell'ambito degli specifici Piani esecutivi (cfr. § 7.5.1) che vengono predisposti per lo svolgimento dei singoli servizi/attività. Nei piani esecutivi sono definite tutte le fasi di realizzazione di una specifica attività contestualmente ai relativi tempi di attuazione e alle necessarie fasi di controllo. Queste ultime sono pianificate in modo tale da assicurare che eventuali scostamenti rispetto alle specifiche di realizzazione (cfr. definizioni riportate al § 3) siano rilevati tempestivamente.

8.2 TENUTA SOTTO CONTROLLO DELLE NON CONFORMITÀ

Unioncamere Toscana provvede ad attuare la gestione controllata delle non conformità secondo le prescrizioni contenute nella PG7-5.

Ogni qualvolta si verifica una non conformità o viene presentato un reclamo, colui che ha rilevato il problema o ricevuto il reclamo, provvede a consultare il Responsabile Qualità. Quest'ultimo, verificata la fondatezza della segnalazione o del reclamo, provvede ad individuare la soluzione, eventualmente in collaborazione con il personale dell'area interessata, e a designare il responsabile del trattamento e la relativa tempistica. Tali specifiche vengono registrate sul rapporto di non conformità. Secondo i tempi stabiliti, successivamente il Responsabile Qualità provvede a verificare l'efficacia del trattamento attuato e a registrare i risultati di tale verifica sul rapporto di non conformità.

8.3 ANALISI DEI DATI

I dati necessari e rendere possibile il monitoraggio dei servizi erogati ed a valutare l'adeguatezza e l'efficacia del SGQ sono opportunamente raccolti a cura del Responsabile Qualità.

Tali dati si concretizzano in:

- dati relativi al monitoraggio dei processi (cfr. § 8.1.3);
- dati relativi al monitoraggio dei servizi (cfr. § 8.1.4);
- non conformità e reclami (cfr. § 8.2);
- andamento delle forniture (7.4);
- dati inerenti la soddisfazione del Cliente (cfr. § 8.1.1).

L'analisi dei dati viene effettuata operando aggregazioni e stratificazioni dei dati a seconda delle necessità, eventualmente utilizzando opportuni strumenti statistici.

I dati rilevati sono discussi in riunioni cui partecipano tutti gli interessati all'attività in esame e sono portati all'attenzione della Direzione, in sede di riesame del SGQ. Gli stessi dati sono utili riferimenti per l'individuazione di opportune azioni di miglioramento, con particolare riferimento a:

- soddisfazione del Cliente;
- conformità ai requisiti prescritti;
- caratteristiche dei processi e loro andamento;
- forniture.

Unioncamere Toscana	Manuale Qualità	MQ
		Rev 5 del 09/01/2006

8.4 MIGLIORAMENTO

8.4.1 Miglioramento continuo

Unioncamere Toscana, al fine di migliorare con continuità l'efficacia del proprio SGQ, utilizza i seguenti strumenti:

- la Politica per la Qualità, la sua periodica rivisitazione e la relativa comunicazione a tutto il personale (cfr. § 5.1 e 5.2)
- la pianificazione della qualità ed i relativi obiettivi (cfr. § 5.3)
- le attività di verifica ispettiva (cfr. § 8.1.2)
- l'analisi dei dati (cfr. § 8.3)
- la gestione dei reclami e delle non conformità (cfr. § 8.2)
- le azioni di miglioramento (correttive e preventive) (cfr. § 8.4.2)

Il ciclo di miglioramento può comportare modifiche alla documentazione del SGQ, adeguamenti organizzativi, modifiche alla progettazione e alle modalità di erogazione dei servizi, implementazione di azioni preventive, altro. Responsabile del processo di miglioramento continuo del SGQ è il Vice Segretario generale. La sede organizzativa per la definizione del ciclo di miglioramento è il Riesame da parte della Direzione (cfr. § 5.5).

8.4.2 Gestione delle azioni correttive e preventive

Unioncamere Toscana gestisce le azioni correttive, volte ad eliminare le cause delle non conformità emerse, e le azioni preventive, mirate ad impedire il concretizzarsi delle non conformità potenziali, secondo le prescrizioni della PG7-7.

Spetta al Responsabile Qualità i compiti relativi alla individuazione e definizione delle azioni correttive e preventive e alla relativa verifica dell'efficacia. I rapporti di azione correttiva/preventiva possono essere sottoposti, se necessario, all'attenzione del Vice Segretario generale.

8.4.2.1 Azioni correttive

Un'azione correttiva può scaturire dal verificarsi di non conformità di servizio gravi o ripetute, da un reclamo o da un rilievo avanzato da un rappresentante delle parti interessate alle attività dell'Unione (Camere di Commercio, Associazioni di categoria, Regione, ecc.), da non conformità di sistema nonché da non conformità rilevate nel corso di verifiche ispettive. La definizione dell'azione correttiva presuppone l'analisi della non conformità rilevata, l'individuazione delle relative cause e la valutazione circa il carattere non episodico delle cause medesime.

Il Responsabile Qualità apre un rapporto di azione correttiva, in cui provvede a descrivere l'origine e la descrizione dell'azione posta in essere, i tempi e le responsabilità di attuazione della medesima.

A conclusione dell'attuazione dell'azione intrapresa, il Responsabile Qualità effettua una verifica dell'efficacia registrandone gli esiti.

8.4.2.2 Azioni preventive

Un'azione preventiva può scaturire da un'analisi di registrazioni della qualità, dai risultati del Riesame del SGQ da parte della Direzione o dalla informale attività di sorveglianza del medesimo svolta dal personale. Dopo aver individuato le cause di potenziali non conformità, il Responsabile Qualità, con l'eventuale supporto del Responsabile di progetto competente, descrive l'azione preventiva stabilendone tempi e responsabilità di attuazione.

A conclusione dell'attuazione dell'azione intrapresa, il Responsabile Qualità effettua una verifica dell'efficacia registrandone gli esiti.