

30 SETTEMBRE 2019

MANUALE QUALITA' – AMBIENTE – SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO (MQAS)

In conformità alle norme
UNI EN ISO 9001 - Edizione 2015
UNI EN ISO 14001 - Edizione 2015
UNI ISO 45001 - Edizione 2018

Redatto da: RSG	Verificato: DG	Approvato: DG
Paolo Piazzi	Paolo Piazzi	Paolo Piazzi

Data di emissione	REV	STATO DELLE REVISIONI
30.09.2019	0	Prima Emissione
07.01.2021	1	Prima Revisione
	2	
	3	
	4	
	5	



Faro Società Consortile a R.L.

Via Vandini 6/b 44011 Argenta (FE)

P.Iva e C.F. 01538260389

INDICE GENERALE

0.	INTRODUZIONE.....	4
0.1	LA SOCIETÀ E LA SUA MISSION	4
0.2	DATI DELLA SOCIETÀ.....	5
1.	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	5
2.	RIFERIMENTI NORMATIVI	6
3.	TERMINI E DEFINIZIONI	7
3.1	SIGLE DI ABBREVIAZIONE DELLE FUNZIONI AZIENDALI	7
3.2	ALTRE SIGLE DI ABBREVIAZIONE	8
3.3	PRINCIPI E APPROCCI DEL SISTEMA DI GESTIONE	9
3.3.1	PRINCIPI DI GESTIONE PER LA QUALITA'	9
3.3.2	CICLO PDCA E RISK-BASED THINKING.....	9
3.3.3	PROSPETTIVA CICLO DI VITA	10
4.	CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE	11
4.1	COMPNDERE L'ORGANIZZAZIONE E IL SUO CONTESTO.....	11
4.2	COMPNDERE LE ESIGENZE E LE ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE.....	13
4.3	DETERMINARE IL CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO.....	13
4.4	SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO E RELATIVI PROCESSI.....	14
5.	LEADERSHIP E PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI.....	15
5.1	LEADERSHIP E IMPEGNO	15
5.2	POLITICA QUALITÀ, AMBIENTALE E PER LA SSL.....	16
5.3	RUOLI, RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ NELL'ORGANIZZAZIONE	16
5.3.1	LA GOVERNANCE AZIENDALE.....	17
5.3.2	ORGANIGRAMMA E MANSIONARIO	17
5.4	CONSULTAZIONE E PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI	17
6.	PIANIFICAZIONE.....	18
6.1	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI ED OPPORTUNITÀ.....	18
6.1.1	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI E OPPORTUNITÀ DERIVANTI DALL'ANALISI DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO	18
6.1.2	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI ED OPPORTUNITÀ DERIVANTI DAGLI ASPETTI AMBIENTALI	20
6.1.3	AZIONI PER AFFRONTARE RISCHI ED OPPORTUNITÀ DERIVANTI DALL' IDENTIFICAZIONE DEI PERICOLI PER LA SSL	21
6.1.4	OBBLIGHI DI CONFORMITÀ, DETERMINAZIONE DEI REQUISITI LEGALI E ALTRI REQUISITI	21
6.2	ATTIVITÀ DI PIANIFICAZIONE.....	22

6.2.1	OBIETTIVI E PIANIFICAZIONE PER IL LORO RAGGIUNGIMENTO	23
6.3	PIANIFICAZIONE DELLE MODIFICHE	24
7.	SUPPORTO	24
7.1	RISORSE	24
7.1.1	AMBIENTE PER IL FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI	25
7.1.2	RISORSE PER IL MONITORAGGIO E LA MISURAZIONE	25
7.1.3	CONOSCENZA ORGANIZZATIVA	25
7.2	COMPETENZA	26
7.2.1	INFORMAZIONE AI LAVORATORI PER LA SSL	26
7.3	CONSAPEVOLEZZA	28
7.4	COMUNICAZIONE	28
7.5	INFORMAZIONI DOCUMENTATE	29
8	ATTIVITA' OPERATIVE.....	30
8.1	PIANIFICAZIONE E CONTROLLI OPERATIVI	30
8.1.1	PIANIFICAZIONE E CONTROLLI OPERATIVI	30
8.2	REQUISITI PER I PRODOTTI E SERVIZI	32
8.2.1	COMUNICAZIONE CON IL CLIENTE	32
8.2.2	PREPARAZIONE E RISPOSTA ALLE EMERGENZE	32
8.2.3	DETERMINAZIONE, RIESAME E MODIFICHE DEI REQUISITI RELATIVI AI PRODOTTI E SERVIZI	32
8.2.4	GESTIONE GARE	33
8.3	PROGETTAZIONE E SVILUPPO DEI PRODOTTI E SERVIZI.....	33
8.4	CONTROLLO DEI PROCESSI, PRODOTTI E SERVIZI FORNITI DALL'ESTERNO	34
8.5	PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI.....	36
8.5.1	CONTROLLO DELLA PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI	36
8.5.2	IDENTIFICAZIONE E RINTRACCIABILITÀ	37
8.5.3	PROPRIETÀ CHE APPARTENGONO AI CLIENTI O AI FORNITORI ESTERNI.....	37
8.5.4	PRESERVAZIONE.....	38
8.5.5	ATTIVITÀ POST CONSEGNA.....	38
8.5.6	CONTROLLO DELLE MODIFICHE.....	38
8.6	RILASCIO DI PRODOTTI E SERVIZI	38
8.7	CONTROLLO DEGLI OUTPUT NON CONFORMI.....	39
9	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI.....	39
9.1	MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE	39
9.1.1	PRESTAZIONI DEI SISTEMI DI GESTIONE	39

9.2	AUDIT INTERNO	41
9.3	RIESAME DI DIREZIONE	41
9.3.1	ELEMENTI IN INGRESSO AL RIESAME DELLA DIREZIONE	42
9.3.2	ELEMENTI IN USCITA DEL RIESAME	42
10	MIGLIORAMENTO	42
10.1	GENERALITÀ	42
10.2	NON CONFORMITÀ E AZIONI CORRETTIVE.....	43
10.3	MIGLIORAMENTO CONTINUO	43

0. INTRODUZIONE

0.1 La società e la sua MISSION

FARO Società consortile a r.l. (nel seguito del presente documento denominata “**FARO**”) è stata istituita nel 2001, come società a responsabilità limitata per l’offerta di servizi per la gestione professionale di appalti invernali di sgombero neve e spargimento cloruri in ambito autostradale ed aeroportuale. Nel 2019 è mutata la ragione sociale nell’attuale (società consortile a responsabilità limitata) ed è stato modificato lo scopo sociale in consortile.

Le attività concretamente svolte, prevalentemente a favore dei soci, riguardano lo sgombero neve su strade, autostrade e piste aeroportuali e si articolano in:

- servizi di prevenzione ghiaccio: ovvero quella serie di attività quotidiane volte a prevenire la formazione di ghiaccio sul manto stradale;
- servizi di abbattimento neve: consistenti nelle opere di salatura preventiva, successiva e in costanza della nevicata oltre alle operazioni di rimozione di neve.

Attualmente, la Società lavora unicamente con soggetti pubblici e/o concessionari stradali/aeroportuali, mediante aggiudicazione di gare d’appalto pubbliche ai sensi dell’attuale Codice Appalti.

Dal 2007 la Società ha inoltre un’unità locale, adibita a deposito e allo svolgimento di attività di manutenzione/costruzione di attrezzature spargisale, in via Amendola 131/3, San Biagio (Argenta); in relazione a tale sede e alle attrezzature ivi presenti è stato concluso un contratto di affitto di ramo d’azienda tra FARO e la società SERA s.r.l. per lo svolgimento dell’attività manutentiva e di officina.

La *mission* aziendale consiste nell’assicurare il miglior ritorno ai propri soci, un valore ed uno *standard* di qualità sempre maggiore ai clienti/committenti e grandi opportunità, anche in termini di possibilità di crescita e soddisfazione delle aspettative personali, ai propri dipendenti. Il perseguimento di tali ambiziosi obiettivi avviene rispettando i valori fondamentali di seguito sintetizzati:

- integrità, trasparenza e correttezza nei rapporti con committenti, clienti, fornitori e, in generale, con il contesto esterno di riferimento;
- eccellenza nell’esecuzione delle lavorazioni e costante impegno nel miglioramento delle *performance* e della qualità dei servizi offerti;
- grande attenzione allo sviluppo tecnologico innovativo e sostenibile;
- rispetto di principi deontologici fondamentali, nella consapevolezza che un’impresa efficiente, che miri ad essere un riferimento nel mercato in cui opera, non può che coniugare l’ottica produttiva con il rispetto di una serie di valori etici fondamentali;

- apprendimento, miglioramento continuo del personale e garanzia dei più elevati *standard* di sicurezza, igiene e salubrità sui luoghi di lavoro per il proprio personale ed anche per i lavoratori di società terze che operino per conto di FARO nonché, più in generale, di chiunque si trovi presso gli stabilimenti aziendali;
- diffusione della “cultura della legalità”, ossia dell’operare nel puntuale rispetto delle regole, tanto se cogenti, quanto se relative a *standard* volontari implementati dalla Società;
- attenzione specifica alle tematiche connesse alla tutela dell’ambiente e costante impegno nella ricerca delle migliori tecniche per assicurare la sostenibilità ambientale dei tutti i processi aziendali.

0.2 Dati della società

FARO Società consortile a R.L.

Sede legale ed operativa: Via Vandini, 6/b – 44011 Argenta (FE)

Tel. 0532 804197 - Fax 0532 852102

Sito web: www.farosrl.eu

Mail: p.piazzi@farosrl.eu – info@farosrl.eu

Pec: faro_srl@legalmail.it

P.Iva e C.F. 01538260389

1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Scopo del presente documento, denominato **Manuale del Sistema di Gestione Integrato per la Qualità, l’Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro** (nel seguito del presente documento denominato “**MQAS**”), è quello di comunicare il sistema di gestione integrato per la Qualità, l’Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro adottato da FARO in conformità alle norme UNI EN ISO 9001:2015, UNI EN ISO 14001:2015 e UNI ISO 45001:2018, presentando come la Direzione Aziendale voglia indirizzare in modo efficace i relativi rischi ed opportunità determinati, integrando la gestione per la qualità, l’ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro nei propri processi di business, negli indirizzi strategici e nelle attività decisionali.

In particolare nel documento D-F05-01 è definita la POLITICA INTEGRATA per la QUALITA', l'AMBIENTE e per la SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO che, in linea con le proprie finalità e con il contesto interno, vuole costituire un quadro di riferimento per fissare gli obiettivi per la qualità, per l’ambiente e per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro.

La Politica suddetta è riesaminata ogni anno in sede di riunione di riesame della Direzione.

La funzione del presente Manuale è quella di descrivere in maniera sintetica, ma completa, la struttura organizzativa, le responsabilità, le disposizioni organizzativo - gestionali a carattere generale, le interfaccia operative, rimandando a documenti quali procedure, specifiche tecniche ed istruzioni di lavoro, per quanto riguarda i dettagli operativi e quindi al know-how aziendale.

Il manuale è quindi il documento di presentazione nei confronti delle rilevanti parti interessate sia interne che esterne e pertanto la sua diffusione è concessa senza particolari restrizioni.

Le prescrizioni devono essere applicate in tutte le attività amministrative, organizzative e operative svolte dalla società in tutti gli ambiti del business e nelle differenti sedi attuali e future.

Il presente Manuale vuole dunque descrivere come FARO attua il proprio sistema di gestione integrato per la Qualità, l'Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro per:

- assicurare la qualità dei servizi forniti ai propri Clienti al fine di:
 - a) dimostrare la propria capacità di fornire con regolarità prodotti o servizi che soddisfano i requisiti del cliente e i requisiti cogenti applicabili;
 - b) accrescere la soddisfazione de cliente tramite l'applicazione efficace del sistema, compresi i processi per migliorare il sistema stesso e assicurare la conformità ai requisiti del cliente e ai requisiti cogenti applicabili;
- raggiungere le seguenti tre finalità chiave per l'ambiente:
 - a) il rafforzamento delle prestazioni ambientali;
 - b) l'adempimento degli obblighi di conformità;
 - c) il raggiungimento degli obiettivi ambientali;
- applicare i requisiti del Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro al fine di:
 - a) eliminare o minimizzare i rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti, dei collaboratori o di altre parti interessate che possano esserne esposte a causa delle nostre attività;
 - b) strutturare, implementare, mantenere e continuamente migliorare un sistema di gestione in conformità allo standard UNI ISO 45001:2018, nonché assicurarsi della conformità alle proprie politiche relative alla salute e alla sicurezza sul lavoro;
 - c) dimostrare a terzi tale conformità.

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

Nella gestione del Sistema di gestione integrato per la Qualità, l'Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro e nell'erogazione dei servizi offerti, FARO si impegna ad ottemperare:

- alle disposizioni contenute nelle norme internazionali UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015
- UNI ISO 45001:2018 prese a riferimento;
- alla UNI EN ISO 9000:2015 – Sistemi di gestione per la qualità - Fondamenti e vocabolario;
- a tutte le norme cogenti, leggi, direttive, regolamenti e prescrizioni obbligatorie applicabili al nostro settore/prodotto/servizio, che sono individuate e catalogate in un apposito elenco.

3. TERMINI E DEFINIZIONI

Allo scopo di dare le giuste definizioni ai termini utilizzati nel presente Manuale e nella documentazione prodotta, per evitare quindi ambigue interpretazioni, quando necessario vengono utilizzati termini e definizioni contenuti nelle norme:

- ❑ UNI EN ISO 9000:2015 – Sistemi di gestione per la qualità - Fondamenti e vocabolario;
- ❑ UNI EN ISO 14001:2015 (cap. 3);
- ❑ UNI ISO 45001:2018 (cap. 3).

3.1 Sigle di abbreviazione delle funzioni aziendali

SIGLA	SIGNIFICATO
AG	Assistente Gare e Contratti
AGE	Addetti Gestione Emergenze
AM	Amministrazione
API	Addetti Prevenzione Incendi
APS	Addetti Primo Soccorso
ASPP	Addetti Servizio Prevenzione e Protezione
AT	Area Tecnica
AU	Amministratore Unico
DDL	Datore di Lavoro
DG	Direttore Generale
DT	Direttore Tecnico e responsabile di Commessa
LAV	Lavoratori dipendenti
MC	Medico Competente
MM	Movimentazione Mezzi
PRE	Preposti
RA	Responsabile Acquisti
RAM	Responsabile Amministrazione

RAT	Responsabile Area Tecnica
RFP	Responsabile Funzione Processo
RLS	Rappresentante Lavoratori Sicurezza
RP	Responsabile Personale
RSG	Responsabile Sistema di Gestione
RSPP	Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione
RUG	Responsabile Ufficio gare e Contratti
RTT	Referenti Tecnici di Tratta
SEG	Segreteria
PCA	Presidente del Consiglio di Amministrazione
SUB	Subappaltatori
NAC	Noleggiatori a caldo
RIC	Responsabile Interno Commessa

Nota: vedi anche sigle riportate nel documento D-F08-01 “Piano QSA della commessa”.

3.2 Altre sigle di abbreviazione

SIGLA	SIGNIFICATO
AC	Azione Correttiva
AM	Azione di Miglioramento
AP	Azione Preventiva
DUVRI	Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenti
DVR	Documento di Valutazione dei Rischi
I	Istruzione
MQAS	Manuale Sistema di Gestione Qualità - Ambiente - Salute e Sicurezza
NC	Non Conformità
NCm	Non Conformità Minore
NCM	Non Conformità Maggiore
P	Procedura/Processo
QSA oppure QAS	Qualità, Sicurezza e Ambiente o Qualità, Ambiente e Sicurezza
RAC	Rapporto di Azione Correttiva
RNC	Rapporto di Non Conformità
S oppure SSL	Sicurezza = Salute e Sicurezza sul Lavoro
SG	Sistema di gestione per la Qualità, l'Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro
SGQ	Sistema di gestione per la Qualità
SGA	Sistema di gestione Ambientale

3.3 Principi e approcci del Sistema di Gestione

3.3.1 Principi di gestione per la QUALITA'

La gestione del Sistema di gestione per la Qualità attuato da FARO, conformemente a quanto presentato dalla norma internazionale ISO 9001:2005, si basa su principi di gestione per la qualità, sviluppati per essere utilizzati dall'organizzazione per il miglioramento delle proprie prestazioni. Questi principi di gestione per la qualità sono identificati come di seguito specificato:

- la focalizzazione sul cliente;
- la leadership;
- la partecipazione attiva delle persone;
- l'approccio per processi;
- il miglioramento;
- il processo decisionale basato sulle evidenze;
- la gestione delle relazioni.

3.3.2 Ciclo PDCA e risk-based thinking

La gestione del Sistema attuato da FARO, conformemente a quanto presentato dalle norme internazionali di riferimento ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 si basa sull'approccio per processi, che incorpora il ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA) e il risk-based thinking.

L'introduzione del requisito relativo al Contesto nella norme di riferimento con struttura HLS ha indotto a ridefinire la consolidata e tradizionale figura del ciclo di Deming "Plan-Do-Check-Act" al fine di dare evidenza proprio al ruolo del contesto e agli input che esso fornisce alla strutturazione e all'attuazione del Sistema di gestione integrato QAS in tutte le sue diverse componenti, nonché ai riflessi e alle conseguenze che il raggiungimento degli obiettivi del Sistema di Gestione ha, come output, sullo stesso contesto.

Il modello PDCA può essere applicato a un sistema di gestione QAS e a ciascuno dei suoi singoli elementi. Il ciclo consiste nelle seguenti fasi:

- Plan (Pianificazione): stabilire gli obiettivi e le risorse necessarie per ottenere risultati conformi alle richieste del cliente e alle aspettative dell'organizzazione; identificare e affrontare i rischi e le opportunità;
- Do (Fare): attuare quanto è stato pianificato in termini di attività e/o di azioni;

- Check (Verificare): monitorare e misurare i processi, i prodotti e i servizi per valutare il raggiungimento degli obiettivi pianificati;
- Act (Agire): consolidare o intraprendere le azioni necessarie per migliorare le prestazioni e raggiungere gli obiettivi pianificati.

L'identificazione, la valutazione e la gestione del rischio è parte integrante del Sistema di Gestione attuato da FARO. L'integrazione del concetto di rischio nell'ambito dei Sistemi di Gestione per la Qualità, per l'Ambiente e per la Salute e Sicurezza sul lavoro, contribuisce a rispondere all'esigenza di integrare maggiormente il Sistema di Gestione integrato con il business e con gli indirizzi strategici aziendali.

3.3.3 Prospettiva ciclo di vita

Il concetto di ciclo di vita sta assumendo una dimensione sempre più reale all'interno delle aziende e non è più un semplice termine teorico astratto, utile nelle discussioni.

ISO lo definisce come *"le fasi consecutive e interconnesse di un sistema di prodotti (o di servizi), dall'acquisizione delle materie prime o dalla generazione delle risorse naturali, fino allo smaltimento finale. Le fasi del ciclo di vita comprendono l'acquisizione delle materie prime, la progettazione, la produzione, il trasporto/la consegna, l'utilizzo, il trattamento di fine vita e lo smaltimento finale"*.

Le 4 fasi principali sono:

1. *Sviluppo;*
2. *Crescita;*
3. *Maturità;*
4. *Declino.*

La ISO 14001:2015 dettaglia più precisamente queste fasi e descrive passo dopo passo le attività richieste, da controllare nell'ambito di ciascuna delle fasi di cui sopra, per l'attuazione del concetto di ciclo di vita nell'azienda in base al Sistema di Gestione Ambientale.

Le fasi tipiche definite sono:

1. Progettazione e sviluppo;
2. Approvvigionamento;
3. Produzione;
4. Trasporto o consegna;
5. Utilizzo;
6. Trattamento di fine vita;
7. Smaltimento finale dei prodotti e servizi;

La prospettiva del ciclo di vita comporta vantaggi in termini aziendali in quanto fornisce una visione d'insieme della catena del valore e contribuisce a identificare i punti deboli in cui l'organizzazione potrebbe avere un enorme impatto sull'ambiente. Con l'implementazione del concetto di ciclo di vita e fornendo adeguate informazioni, le aziende sono in grado di ridurre l'impatto negativo sull'ambiente, che a sua volta comporta la gestione efficiente delle risorse e la diminuzione dei rifiuti, riducendo così i costi per l'organizzazione e per i suoi partner in tutte le fasi.

4. CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto

Il contesto è multidimensionale, non solo "ambientale" in senso fisico e naturale, ma "popolato" di soggetti (parti interessate) portatori di specifici bisogni e aspettative. E' proprio all'identificazione di tali bisogni e aspettative, nonché più in generale delle questioni che dal contesto possono emergere relativamente alle dimensioni evidenziate, che è prioritariamente finalizzata l'analisi del contesto. L'identificazione delle questioni (fattori) rilevanti del contesto (di cui al sottopunto norma 4.1) e delle esigenze ed aspettative delle parti interessate (di cui al sottopunto norma 4.2) è quindi utilmente condotta con un approccio unitario, finalizzato sia a ricostruire e fornire un quadro conoscitivo generale del contesto, nelle sue diverse declinazioni, sia ad identificare le esigenze ed aspettative delle parti interessate che diventeranno obblighi di conformità del Sistema.

Per la pianificazione del sistema di gestione l'organizzazione ha predisposto i seguenti documenti a supporto di una prima valutazione e delle successive:

- Manuale del Sistema di Gestione per la Qualità, l'Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro;
- Documento D-F04-01 "Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità";
- Documento D-F04-02 "Requisiti delle parti interessate".

In particolare con il documento D-F04-01 "Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità" FARO provvede ad eseguire una accurata analisi del contesto in cui essa stessa opera prendendo in considerazione in ambito Sistema di Gestione per la Qualità, l'Ambiente e per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro, i seguenti fattori interni ed esterni:

FATTORI INTERNI

- Processi aziendali
- Risorse Umane
- Infrastrutture
- Ambiente di lavoro

- Parti interessate “interne”

FATTORI ESTERNI

- Politico - normativo

- Economico – finanziario – di mercato

- Sociale - culturale

- Tecnologico - scientifico

- Parti interessate “esterne” con relazioni dirette (solitamente contrattuali)

- Parti interessate “esterne” con relazioni indirette (solitamente NON contrattuali)

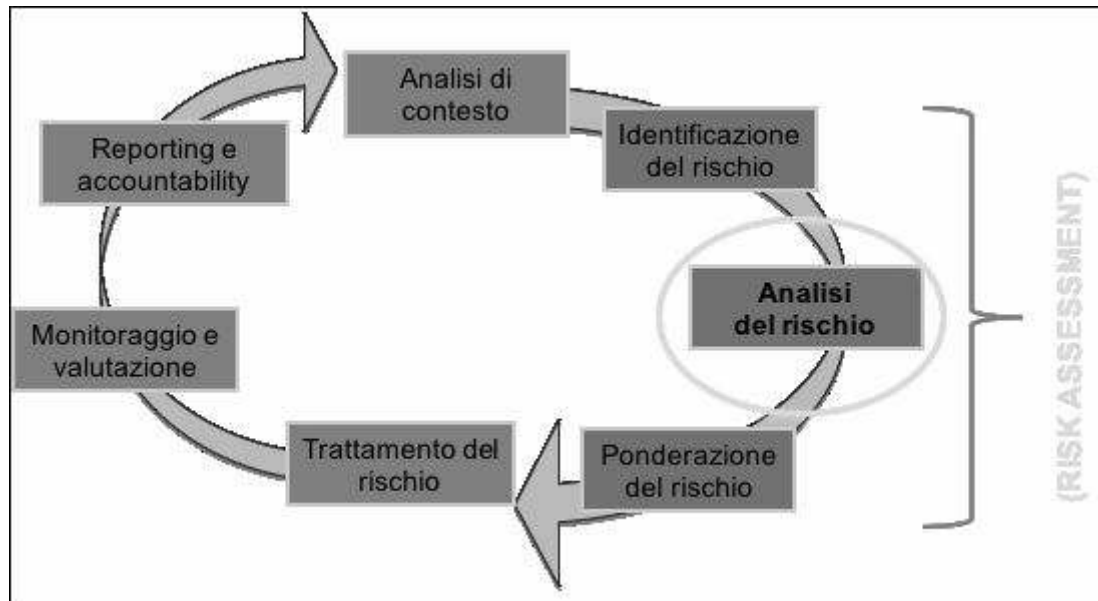
Per l'esecuzione dell'analisi del contesto esterno ed interno come anche della successiva valutazione del rischio si è deciso di sfruttare metodologie di pianificazione strategica tipiche del marketing adoperando in particolare una metodologia di analisi denominata SWOT, metodologia secondo la quale una volta definito il contesto (nei suoi principali fattori interni ed esterni) come anche le parti interessate riportate nel documento D-F04-02 “Requisiti delle parti interessate”, si procede ad evidenziare gli elementi più importanti in termini di:

- Punti di forza **Strengths**
- Punti di debolezza **Weaknesses**
- Opportunità **Opportunities**
- Minacce **Threats**

Successivamente, con l'obiettivo di definire una strategia finalizzata al soddisfacimento delle aspettative delle parti interessate come anche del rispetto dei requisiti nonché più in generale a garantire il conseguimento di risultati attesi si è sfruttato il conseguente metodo della matrice TOWS.

L'analisi è stata formalizzata e registrata per mezzo del documento D-F04-01 “Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità”.

I risultati di tale ANALISI DI CONTESTO e della valutazione del rischio - RISK ASSESSMENT (vedi par. 6.1) sono a loro volta l'input per il TRATTAMENTO DEL RISCHIO (vedi par. 6.2) ovvero per la pianificazione delle azioni per affrontare i rischi e opportunità effettuata con l'utilizzo del documento D-F06-01 “Piano degli obiettivi ed azioni per affrontare rischi ed opportunità” (vedi par. 6.1.2). Il processo è sintetizzato nella figura seguente.



4.2 Comprendere le esigenze e le aspettative delle parti interessate

FARO ha individuato nel documento D-F04-02 “Requisiti delle parti interessate” le parti interessate rilevanti per il proprio SG, le esigenze ed aspettative (cioè i requisiti) rilevanti di tali parti interessate e quali di queste esigenze ed aspettative diventano obblighi di conformità.

4.3 Determinare il campo di applicazione del Sistema di Gestione Integrato

FARO ha determinato i confini e l’applicabilità del sistema di gestione Integrato stabilendone il seguente campo di applicazione che nel presente Manuale rende disponibile e mantiene come informazione documentata:

Servizi di sgombero neve e spargimento cloruri su strade, autostrade ed aeroporti

Nel determinare il campo di applicazione suddetto FARO ha considerato:

- a) i fattori esterni ed interni di cui al punto 4.1;
- b) i requisiti di cui al punto 4.2;
- c) le attività correlate al lavoro pianificate o svolte;
- d) le proprie unità organizzative, funzioni e confini fisici;
- e) le proprie autorità ed abilità ad esercitare controllo e ad influenzare.

In relazione alla tipologia del servizio erogato da FARO tutti i requisiti della norma internazionale ISO 9001:2015 trovano applicazione nel Sistema di gestione per la Qualità attuato e mantenuto attivo dall’Organizzazione.

4.4 Sistema di Gestione Integrato e relativi processi

La Direzione di FARO si impegna a stabilire, attuare, mantenere e migliorare in modo continuo il Sistema di Gestione per la Qualità, per l'Ambiente e per la SSL, compresi i processi necessari e le loro interazioni in conformità ai requisiti delle norme ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 di riferimento.

Il Sistema di Gestione messo in atto dalla FARO è costituito da organizzazione, consapevolezza degli obiettivi, Manuale QAS, procedure, istruzioni operative, processi e risorse sui quali si basa l'attività di tutte le funzioni aziendali.

In particolare FARO ha determinato e riportato nel documento D-F04-03 "Mappa dei processi", i processi necessari per il sistema di gestione per la qualità e la loro applicazione nell'ambito di tutta l'organizzazione, classificandoli in:

1. Processi principali o realizzativi (di business): sono quei processi operativi legati all'erogazione del servizio e che hanno impatto diretto sul "business" dell'azienda in quanto legati al rapporto con il Cliente. Essi influenzano direttamente la soddisfazione del cliente nei confronti dell'azienda, accrescono il valore dei suoi prodotti / servizi e conseguentemente, producono effetti sui suoi risultati.

I processi principali (P) di FARO sono:

- Commerciale suddiviso in:
 - P1: Gestione ordini e offerte (privato)
 - P2: Gestione gare (pubblico)
- P3: Progettazione e sviluppo
- P4: Pianificazione del servizio
- P5: Erogazione del servizio
- P6: Controllo del servizio
- P7: Conclusione del servizio

2. Processi di supporto o trasversali: sono quei processi che si interfacciano in varie fasi del processo produttivo e non hanno un impatto immediato sul cliente finale in quanto fungono da supporto ai processi di business, utili a facilitarne lo sviluppo, a valutarne l'efficacia e l'efficienza e a migliorarne i risultati.

I processi di supporto (S) di FARO sono:

- S1: Gestione risorse (persone, infrastrutture, informazioni documentate)
- S2: Approvvigionamento (materiali, attrezzature, prodotti)
- S3: Organizzazione servizio
- S4: Gestione adempimenti codice della strada

➤ S5: Gestione fornitura di attrezzature, parti meccaniche e manutenzione mezzi

3. Processi gestionali e direzionali: sono i processi relativi all'analisi del contesto, allo sviluppo della strategia, alla definizione della Politica, degli Obiettivi e della loro conseguente comunicazione e diffusione, al monitoraggio e riesame del SGQ.

I processi gestionali (G) sono:

- G1: Gestione audit
- G2: Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione
- G3: Miglioramento e gestione NC, AC e segnalazioni di rischio

I processi direzionali (D), rappresentati anche nel documento D-F04-04 "Schema generale dei processi di direzione", sono:

- D1: Determinazione di Vision, mission e politica
- D2: Analisi del contesto interno/esterno
- D3: Pianificazione e Riesame di direzione.

5. LEADERSHIP E PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI

Per il presente capitolo FARO ha predisposto la procedura P-F05-01 "Comunicazione, partecipazione e consultazione"

5.1 Leadership e impegno

La Direzione esprime la propria leadership ed impegno rispetto al Sistema di Gestione per la Qualità, per l'Ambiente e per la SSL:

- assumendosi la responsabilità dell'efficacia del Sistema di Gestione;
- assicurando che la Politica per la Qualità, l'Ambiente e per la SSL, gli obiettivi per la qualità, ambientali e di SSL, siano definiti e compatibili con l'indirizzo strategico e con il contesto dell'organizzazione;
- assicurando l'integrazione dei requisiti del SGQ, SGA e del SSL nei processi di business dell'organizzazione;
- assicurando che le risorse necessarie per il SGQ, SGA e per il SSL siano disponibili;
- comunicando l'importanza di una gestione per la qualità, ambientale e per la SSL efficace e della conformità ai requisiti del SGQ, SGA e del SSL;
- assicurando che il SGQ, SGA e il SSL raggiunga i suoi esiti attesi;
- guidando e supportando le persone nel contribuire all'efficacia del SGQ, SGA e del SSL;

- promuovendo il miglioramento continuo;
- supportando altri ruoli manageriali rilevanti nel dimostrare la loro leadership nelle rispettive aree di responsabilità.

5.2 Politica qualità, ambientale e per la SSL

La Politica integrata per la qualità, l'ambiente e per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro (ora in avanti in questo capitolo "politica"), di FARO è riportata nel documento D-F05-01 e costituisce un riferimento fondamentale ed essenziale per tutti i partecipanti alla vita della società e per tutti coloro che, esterni alla società, hanno con essa rapporti.

Essa deve far comprendere, declinando anche gli obiettivi strategici, i principi cui si ispira ogni azione di FARO riguardo la qualità, l'ambiente e la salute e la sicurezza sul lavoro, a cui tutti devono attenersi in rapporto al proprio ruolo ed alle responsabilità assunte in società.

Il documento di politica indica in sostanza quale "missione" si è data la società in tema di qualità, ambiente e SSL, esprimendo le motivazioni che stanno alla base, la ferma volontà del vertice della società a perseguire gli obiettivi posti, la consapevolezza dei risultati auspicati cui tendere, le responsabilità da assumere.

La Direzione aziendale cura che essa sia implementata, mantenuta, resa disponibile, per quanto appropriato, alle parti interessate e comunicata all'interno dell'organizzazione ovvero a tutti i lavoratori e a tutto il personale che lavora sotto il controllo dell'organizzazione, per renderli edotti sui loro obblighi e sul loro ruolo riguardo la qualità, l'ambiente, la salute e la sicurezza sul lavoro.

La politica è riesaminata periodicamente dalla Direzione per assicurarsi che permanga attinente e appropriata all'organizzazione.

Ogni qualvolta avviene una modifica della politica, si provvede all'emissione di un nuovo documento con le stesse modalità sopraindicate e al ritiro del precedente.

5.3 Ruoli, responsabilità e autorità nell'organizzazione

La Direzione di FARO assicura che le responsabilità e le autorità per i ruoli pertinenti siano sempre assegnate, comunicate e comprese all'interno dell'organizzazione, tramite l'elaborazione, il continuo aggiornamento e la pubblicazione dei seguenti documenti del SG:

- D-F05-02 "Organigramma generale"
- D-F05-03 "Organigramma aziendale"
- D-F05-04 "Mansionario aziendale"

- DS-F05-01 “Organigramma Sicurezza”
- D-F08-01 “Piano QSA della commessa”.

5.3.1 La governance aziendale

Il modello di governance di FARO rappresentato nel D-F05-02 “Organigramma generale” e, in generale, tutto il suo sistema organizzativo, è interamente strutturato in modo da assicurare alla Società il raggiungimento dei propri obiettivi nonché l’attuazione delle proprie strategie.

La struttura di FARO tiene conto della necessità di dotare la Società di un’organizzazione tale da garantire la massima efficienza ed efficacia operativa.

L’organizzazione aziendale è articolata sulla base delle norme del codice civile nonché delle disposizioni statutarie.

5.3.2 Organigramma e mansionario

La struttura organizzativa societaria è improntata ad una precisa definizione delle competenze di ciascuna area aziendale e delle connesse responsabilità.

Il PCA ha definito l’organigramma, identificando le varie funzioni aziendali aventi autorità, responsabilità e compiti, nonché le persone che ricoprono tali funzioni e i rapporti reciproci tra le stesse. Le mansioni, le responsabilità ed i compiti delle singole funzioni sono dettagliate in apposito mansionario.

Sono stati inoltre predisposti un organigramma e un mansionario specifici in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, che afferiscono al relativo Sistema di gestione.

5.4 Consultazione e partecipazione dei lavoratori

La concezione secondo la quale un Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza dei Lavoratori è efficace quando ottiene il sostegno e l’impegno di tutti i partecipanti all’attività della società, deriva dalla consapevolezza che ognuno deve dare, per la parte di propria competenza e nell’ambito del proprio ruolo della società, il suo contributo per la propria ed altrui sicurezza. FARO nello sviluppo, pianificazione, attuazione e valutazione delle prestazioni e delle azioni di miglioramento del sistema di gestione per la SSL favorisce la consultazione e la partecipazione dei lavoratori a tutti i livelli e funzioni applicabili e ove istituiti dei rappresentanti dei lavoratori.

E' stato predisposto il documento DS-F05-02 "Verbale di riunione per la consultazione e la partecipazione dei lavoratori" in cui sono registrati gli incontri con il lavoratori a tutti i livelli e funzioni applicabili e ove istituiti con i rappresentanti dei lavoratori per la loro consultazione e partecipazione su varie attività elencate nel documento DS-F05-02. La consultazione dei lavoratori è finalizzata alla ricerca di loro pareri prima di prendere le decisioni, mentre la partecipazione vuole coinvolgerli nel processo decisionale.

6. PIANIFICAZIONE

Per il presente capitolo FARO ha predisposto le seguenti procedure:

- procedura PS-F06-01 "Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e determinazione dei controlli";
- procedura PA-F06-01 "Gestione degli aspetti ambientali";
- procedura P-F07-01 "Gestione documentazione, prescrizioni legali e di altro tipo".

6.1 Azioni per affrontare rischi ed opportunità

6.1.1 Azioni per affrontare rischi e opportunità derivanti dall'analisi del contesto interno ed esterno

Nello sviluppo del sistema di gestione e dei processi che lo compongono, FARO determina i rischi e le opportunità da affrontare per:

- a) dare garanzia che il sistema di gestione può raggiungere i risultati previsti;
- b) accrescere gli effetti desiderati;
- c) prevenire, o ridurre, gli effetti indesiderati, compresa la possibilità che le condizioni ambientali esterne influenzino l'organizzazione;
- d) conseguire il miglioramento.

Le minacce e le opportunità del contesto esterno alla FARO, nonché i punti di forza e di debolezza del contesto interno, sono determinati durante l'analisi del contesto effettuata tramite l'utilizzo del documento D-F04-01 "Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità" (vedi par. 4.1) il cui output finale è l'input della successiva valutazione dei rischi che sono emersi dall'analisi del contesto. La valutazione dei rischi ed opportunità è in sostanza la valutazione delle potenziali conseguenze negative o positive legate a uno o più eventi probabili individuati all'interno di uno specifico fattore del contesto interno o esterno determinata in fase di analisi del contesto.

Il processo di **valutazione dei rischi ed opportunità** effettuato e registrato sul documento D-F04-01 “Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità” è costituito dalle seguenti 3 fasi:

A) Identificazione del rischio: tale fase consiste nella descrizione dell’evento che nell’ambito di uno specifico fattore del contesto interno o esterno può comportare conseguenze negative (minacce) o conseguenze positive (opportunità);

B) Analisi del rischio: tale fase consiste nel quantificare il rischio di conseguenze negative (minacce) e di conseguenze positive (opportunità) in termini analitici secondo un livello di rischio.

Il rischio di conseguenze negative (minacce) è quantificato tramite una stima della probabilità di accadimento (P) e dell'entità del danno sul business (G), secondo le indicazioni riportate nella parte sinistra della successiva tabella in cui sono descritte le scale semi-quantitative della Probabilità **P** e del Danno/Gravità **G** ed i criteri per l'attribuzione dei valori durante la fase di analisi del rischio.

Il rischio di conseguenze positive (opportunità) è quantificato tramite una stima dell’attrattività dell’opportunità (A) e della sua fattibilità (F) secondo le indicazioni riportate nella parte destra della successiva tabella in cui sono descritte le scale semi-quantitative della Attrattività **A** e delle Fattibilità **F** ed i criteri per l'attribuzione dei valori durante la fase di analisi del rischio.

Le conseguenze negative (minacce) sono “trattate” tramite azioni preventive (AP), mentre le conseguenze positive (opportunità) sono “trattate” tramite azioni di miglioramento (AM).

C) Ponderazione del rischio: tale fase consiste nel comparare il risultato dell’analisi del rischio (livello di rischio) con i criteri definiti che stabiliscono la priorità delle azioni preventive da pianificare. L’indice di rischio **IR** è il risultato del prodotto (G x P) e (A x F) derivante dall’**incrocio** rappresentato nella seguente tabella.

GRAVITA' MINACCIA (G)				INDICE DI RISCHIO (IR) (INDICAZIONE DI MASSIMA DELLE AZIONI DA PIANIFICARE)			ATTRATTIVITA' OPPORTUNITA' (A)			
1	2	3	4	1-2	MOLTO BASSO (AZIONE NON RICHIESTA)	1-2	1	2	3	4
LIEVE	MEDIO	GRAVE	GRAVISSIMO	3-4	BASSO (AZIONE DA PIANIFICARE NON NECESSARIAMENTE IN TEMPI BREVI – ANCHE OLTRE 12 MESI)	3-4	BASSA	MEDIA	ALTA	ALTISSIMA
				6-8	MEDIO (AZIONE DA PIANIFICARE IN TEMPI BREVI. ENTRO 12 MESI)	6-8				
				> 8	ALTO (AZIONE DA PIANIFICARE CON IMMEDIATEZZA)	> 8				

1	2	3	4	PROBABILITA' MINACCIA (P)	1	1	IMPROBABILE / NON FATTIBILE	1	FATTIBILITA' OPPORTUNITA' (F)	1	2	3	4
2	4	6	8		2	2	POCO PROBABILE / POCO FATTIBILE	2		2	4	6	8
3	6	9	12		3	3	PROBABILE / FATTIBILE	3		3	6	9	12
4	8	12	16		4	4	ALTAMENTE PROBABILE / ALTAMENTE FATTIBILE	4		4	8	12	16

I rischi maggiori di conseguenze negative (minacce) o positive (opportunità) occupano in tale matrice le caselle in basso a destra (colore rosso), quelli minori le posizioni più vicine all'origine degli assi (colore azzurro e verde), con tutta la serie di posizioni intermedie (colore giallo) facilmente individuabili. Una tale rappresentazione costituisce di per sé un punto di partenza per la definizione delle priorità e la programmazione temporale delle azioni per affrontare minacce ed opportunità.

6.1.2 Azioni per affrontare rischi ed opportunità derivanti dagli aspetti ambientali

FARO ha determinato gli aspetti e gli impatti ambientali associati alle proprie attività, prodotti e servizi che possono essere tenute sotto controllo e quelli sui quali può esercitare un'influenza considerando una prospettiva di ciclo di vita.

E' stata predisposta la procedure PA-F06-01 "Gestione degli aspetti ambientali" che descrive i criteri per determinare gli aspetti ambientali, gli impatti ambientali associati, nonché gli aspetti ambientali significativi, le modalità utilizzate per l'identificazione dei pericoli e per la valutazione dei rischi associati, come pure le attività di pianificazione per intraprendere le azioni per affrontarli. Le suddette attività sono registrate sul documento DA-F06-01 "Registro degli aspetti ambientali".

Le situazioni di emergenza relative all'esercizio degli impianti/attrezzature e/o all'espletamento delle attività di aziendali, sono identificate nel documento DA-F06-01 "Registro Aspetti ambientali", gestite secondo le modalità nello stesso documento riportate o descritte in documenti da quest'ultimo richiamati (es. D-F06-01 "Piano degli obiettivi ed azioni per affrontare rischi ed opportunità"). Si prevede che ogniqualevolta siano intraprese nuove attività o siano gestite nuove attrezzature/impianti, RSG provvede ad aggiornare e rimettere il DA-F06-01 "Registro Aspetti ambientali" individuando le situazioni di emergenza ambientale possibili e gestendole con specifiche istruzioni/procedure operative. Salvo le necessità di modifica di cui appena detto, il DA-F06-01 "Registro Aspetti ambientali" è in ogni caso riesaminato e rimesso con cadenza annuale.

6.1.3 Azioni per affrontare rischi ed opportunità derivanti dall' identificazione dei pericoli per la SSL

FARO ha predisposto la procedura PS-F06-01 "Identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi e delle opportunità" al fine di attivare processi di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi e delle opportunità che vadano oltre a quanto effettuato e documentato nel DVR e relativi allegati in ottemperanza a quanto previsto dalla legislazione in vigore (D.Lgs 81/08 e s.m.i.), La procedura PS-F06-01 descrive le metodologie e i criteri adottati da FARO per la valutazione dei rischi per la SSL che siano proattivi piuttosto che reattivi e che siano utilizzati in modo sistematico.

E' stato inoltre predisposto il modulo DS-F06-01 "Scheda identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi ed opportunità" in cui sono riportati un elenco dei pericoli identificati che pur non essendo esaustivo, in quanto può essere integrato in qualunque momento, vuole fornire un aiuto a riconoscere e comprendere i pericoli sul luogo di lavoro e per i lavoratori, al fine di valutare e stabilire le priorità ed eliminare i pericoli o ridurre i rischi per la SSL.

Il processo di identificazione dei pericoli e di valutazione dei rischi e delle opportunità che si documenta sul DS-F06-01 "è continuo ed avviene ogniqualvolta è individuato un evento che possa rappresentare una potenziale minaccia o opportunità. Le situazioni di potenziale emergenza sono identificate nella procedura PSA-F08-02 "Preparazione e risposta alle emergenze".

6.1.4 Obblighi di conformità, determinazione dei requisiti legali e altri requisiti

Le esigenze ed aspettative delle parti interessate determinare e riportate nel documento D-F04-02 "Requisiti delle parti interessate" sono valutate al fine di stabilire gli obblighi di conformità ("*compliance obligations*") che FARO intende adottare in aggiunta a quelli di carattere cogente.

FARO identifica:

- i requisiti legali (esempio leggi e regolamenti) applicabili alle proprie attività;
- i documenti che possono derivare da rapporti contrattuali e che in ogni caso provengono da soggetti esterni quali: clienti, fornitori, autorità preposte al controllo, enti di certificazione, laboratori di analisi ecc., che stabiliscono dei requisiti o forniscono raccomandazione, consigli, codici di comportamento a cui FARO aderisce e che riguardano gli aspetti dell'ambiente e/o della salute e sicurezza sul lavoro;
- norme di carattere volontario, nazionali e internazionali, inerenti l'ambiente e gli aspetti della salute e sicurezza sul lavoro.

FARO garantisce l'accessibilità da parte del personale aziendale alla documentazione di propria competenza relativa ai requisiti di cui sopra. Per la gestione delle attività oggetto del presente paragrafo FARO ha predisposto la procedura P-F07-01 "Gestione della documentazione, prescrizioni legali e di altro tipo".

6.2 Attività di pianificazione

A seguito della valutazione dei rischi ed opportunità effettuate e registrate su uno dei seguenti documenti:

- D-F04-01 "Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità";
- DA-F06-01 "Registro degli aspetti ambientali";
- DS-F06-01 "Scheda identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi ed opportunità".

FARO definisce la necessità di azioni per affrontare i rischi e le opportunità determinate che poi saranno nel dettaglio pianificate e documentate nel modulo D-F06-01 "Piano degli obiettivi ed azioni per affrontare rischi ed opportunità".

Le azioni per affrontare minacce e opportunità possono essere di 2 tipi:

✓ **Azioni Preventive (AP)**: azione per eliminare la causa di una potenziale non conformità o di un'altra situazione potenziale indesiderabile.

Con le azioni preventive si affrontano i rischi di potenziali non conformità o di altre situazioni indesiderabili (minacce), le cui opzioni possono comprendere:

- Evitare il rischio
- Assumersi il rischio in modo da perseguire un'opportunità
- Rimuovere a fonte di rischio
- Modificare la probabilità o le conseguenze
- Condividere il rischio
- Ritenere il rischio sulla base di una decisione informata

✓ **Azioni di Miglioramento (AM)**: azioni per affrontare potenziali opportunità di miglioramento in modo da accrescere le proprie prestazioni e la capacità di soddisfare i requisiti per la qualità.

Con le azioni di miglioramento si affrontano "opportunità di miglioramento" (OM) ovvero si perseguono opportunità di migliorare le performance aziendali rispetto a quello che fino ad ora il processo è stato in grado di fare.

Le azioni di miglioramento possono comprendere ad esempio:

- L'adozione di nuove prassi;
- Il lancio di nuovi prodotti/servizi;
- L'apertura di nuovi mercati;
- L'indirizzarsi a nuovi clienti;
- La creazione di partnership;
- L'utilizzo di nuove tecnologie e altre possibilità desiderabili e praticabili per affrontare le esigenze dell'organizzazione o dei relativi clienti.

L'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità è valutata tramite gli audit interni, specifici controlli o durante il Riesame della Direzione. La registrazione del risultato di tale valutazione è riportata nell'apposito campo previsto nel D-F06-01 "Piano degli obiettivi ed azioni per affrontare rischi ed opportunità".

6.2.1 Obiettivi e pianificazione per il loro raggiungimento

Gli obiettivi per la qualità, ambientali e per la SSL sono documentati nel D-F06-01 "Piano degli obiettivi ed azioni per affrontare rischi ed opportunità". Essi possono derivare da:

- Processo di valutazione del rischio e di determinazione delle azioni per affrontare rischi ed opportunità (vedi il precedente paragrafo 6.1) provenienti da:
 - analisi del contesto interno ed esterno (rif. D-F04-01 "Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità");
 - aspetti ambientali (rif. DA-F06-01 "Registro degli aspetti ambientali");
 - identificazione dei pericoli per la SSL (rif. DS-F06-01 "Scheda identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi ed opportunità");
- Riesame della Direzione (rif. D-F09-03 "Verbale di Riesame della Direzione");
- Riesame della Politica QSA (rif. D-F05-01 "Politica QSA");
- Riesame delle parti interessate rilevanti e dei relativi requisiti rilevanti (rif. D-F04-02 "Requisiti delle parti interessate");
- Altri aspetti, quali ad esempio:
 - azioni correttive di miglioramento non efficaci;
 - obblighi di conformità;
 - analisi dei dati riportati nel D-F09-01 "Elenco indicatori misurabili".

Nel documento D-F06-01 “Piano degli obiettivi ed azioni per affrontare rischi ed opportunità” è pianificato come raggiungere gli obiettivi stabiliti seguendo la regola **4W-1H** con i seguenti elementi costitutivi:

- a) Cosa sarà fatto (What)
- b) Quali risorse saranno richieste (What)
- c) Chi ne sarà responsabile (Who)
- d) Quando sarà completato (When)
- e) Come saranno valutati i risultati (How)

6.3 Pianificazione delle modifiche

A seguito di variazioni degli input (vedi cap. 4) alla pianificazione (vedi cap. 6), si possono rendere necessarie delle modifiche al sistema di gestione in cui si considera:

- a) le finalità delle modifiche e le loro potenziali conseguenze;
- b) l'integrità del sistema di gestione;
- c) la disponibilità di risorse;
- d) l'allocazione o la riallocazione delle responsabilità e autorità.

Ogni modifica al sistema di gestione e ai processi che lo compongono richiedono l'esecuzione dello stesso percorso descritto precedentemente con:

- la valutazione dei rischi e delle opportunità;
- la pianificazione delle azioni per affrontare i rischi e le opportunità;
- la valutazione dell'efficacia delle azioni per affrontare i rischi e le opportunità.

7. SUPPORTO

Per il presente capitolo FARO ha predisposto la procedura P-F07-01 “Gestione documentazione, prescrizioni legali e di altro tipo”.

7.1 Risorse

FARO ha determinato e fornisce le risorse (persone, infrastruttura, ambiente per il funzionamento dei processi, risorse per il monitoraggio e la misurazione) necessarie per l'istituzione, l'attuazione, il mantenimento e il miglioramento continuo del sistema di gestione per la Qualità, Ambientale e per la SSL, considerando le capacità delle risorse esistenti al proprio interno e i vincoli che gravano su di esse oltre a cosa ottenere dai fornitori esterni.

L'infrastruttura può comprendere:

- a) edifici e relativi impianti;
- b) apparecchiature, compresi hardware e software;
- c) risorse per il trasporto;
- d) tecnologie dell'informazione e comunicazione.

7.1.1 Ambiente per il funzionamento dei processi

FARO determina, rende disponibili e mantiene i fattori ambientali necessari per il funzionamento dei suoi processi e per conseguire la conformità dei prodotti e servizi, quali quelli di natura:

- a) Sociale;
- b) Psicologica;
- c) Fisica.

7.1.2 Risorse per il monitoraggio e la misurazione

La gestione delle risorse per il monitoraggio e la misurazione ha lo scopo di garantire che gli strumenti e le apparecchiature utilizzate per verificare la conformità ai requisiti siano sempre efficienti ed in stato di corretta taratura.

Per i servizi erogati da FARO non sono utilizzate risorse per il monitoraggio e misurazione per le quali la riferibilità delle misurazioni sia un requisito o sia considerata da FARO una componente essenziale per fornire fiducia circa la validità dei risultati di misura.

Nell'ambito del requisito considerato nel presente paragrafo, FARO gestisce la funzionalità e l'efficienza dei dispositivi di localizzazione satellitare GPS di cui sono dotati i veicoli operativi, al fine di assicurarne un efficiente e puntuale controllo ed un coordinamento degli stessi tramite un software gestionale web capace di visualizzare le attività dei dispositivi relazionandoli ai vari percorsi.

7.1.3 Conoscenza organizzativa

La conoscenza organizzativa (knowledge management) si focalizza su come poter mettere a servizio di tutta l'organizzazione le conoscenze professionali specifiche di ogni membro dell'organizzazione. FARO determina, mantiene e mette a disposizione la conoscenza necessaria per il funzionamento dei propri processi e per conseguire la conformità dei servizi. Durante l'analisi del contesto (vedi par. 4.1), considerando le conoscenze attualmente detenute e quelle necessarie è definito il gap di conoscenza organizzativa e cioè le eventuali conoscenze necessarie basate sia su risorse interne che esterne.

Si definisce quindi un percorso per acquisire le conoscenze aggiuntive con i processi di valutazione dei rischi e delle opportunità (vedi par. 6.1) e con la conseguente pianificazione delle azioni per affrontare i rischi e le opportunità (vedi par. 6.2).

7.2 Competenza

FARO determina le competenze necessarie per le persone che svolgono attività che influenzano le prestazioni e l'efficacia del sistema di gestione per la Qualità, Ambientale e per la SSL, assicura la loro competenza sulla base di istruzione, formazione, o esperienza appropriate e intraprende, laddove necessario, azioni per acquisire le necessarie competenze e valutare l'efficacia delle azioni intraprese.

L'informazione, la formazione e l'addestramento danno coscienza dell'importanza della Salute e Sicurezza sul Lavoro nel contesto produttivo della società.

Il Sistema di gestione per la SSL definisce e mantiene attive le modalità per assicurare che il personale sia ad ogni livello consapevole:

- dell'importanza della conformità delle proprie azioni rispetto alla politica ed ai requisiti del Sistema di gestione per la SSL;
- delle conseguenze che la loro attività ha nei confronti della SSL;
- delle possibili conseguenze dovute ad uno scostamento da quanto fissato in materia di SSL.

FARO tramite il proprio Sistema di Gestione per la SSL vuole inoltre garantire il rispetto degli obblighi di legge in materia di informazione, formazione e addestramento dei lavoratori, nonché di informazione del personale esterno presente presso la sede.

7.2.1 Informazione ai lavoratori per la SSL

L'informazione è fornita a tutti i lavoratori dell'organizzazione sia al momento della assunzione sia in occasione di ogni variazione di mansione o delle condizioni di esposizione a rischio.

Gli argomenti della informazione sono definiti nel programma proposto dal RSG con la collaborazione del RSPP ed approvato dalla Direzione, anche in base alle risultanze della valutazione dei rischi, e riguardano almeno, laddove applicabili:

- i rischi per la sicurezza e la salute connessi all'attività dell'azienda in generale;
- le misure e le attività di protezione e prevenzione adottate;

- i rischi specifici cui è esposto in relazione all'attività svolta, le normative di sicurezza e le disposizioni della società in materia;
- i pericoli connessi all'uso delle sostanze e dei preparati pericolosi sulla base delle schede dei dati di sicurezza previste dalla normativa vigente e dalle norme di buona tecnica;
- le procedure che riguardano il pronto soccorso, la lotta antincendio, l'evacuazione dei lavoratori;
- il responsabile del servizio di prevenzione e protezione ed il medico competente;
- i nominativi dei lavoratori incaricati di applicare le misure di lotta all'incendio, evacuazione dei lavoratori e pronto soccorso.

A ciascun lavoratore è inoltre fornita, per quanto di competenza, informazione specifica su:

- uso delle attrezzature di lavoro;
- uso dei dispositivi di protezione individuale;
- movimentazione manuale dei carichi;
- presenza e lavorazione di agenti cancerogeni;
- presenza e lavorazione di agenti biologici;
- segnaletica visuale, gestuale, vocale, luminosa e sonora;
- ogni altro fattore di rischio e argomento rilevante ai fini della SSL individuato e definito nel programma di informazione che è oggetto di trattazione nel corso della riunione periodica di prevenzione e/o della riunione di riesame di direzione.

7.2.2 Competenze e formazione dei lavoratori per la SSL

Per ogni attività/compito che può avere impatti significativi sulla SSL o comportare responsabilità, come individuate anche nella valutazione dei rischi, viene identificato il personale esecutore o che ha influenza sullo svolgimento delle attività.

Per questo personale, il RSG, coinvolgendo eventualmente il RSPP e i responsabili di funzione che ritiene opportuno, provvede ad identificare le competenze necessarie in termini di conoscenze e capacità. La differenza fra competenze necessarie (obiettivo) e competenze disponibili (stato di fatto) consente di determinare le necessità di formazione (per adeguare le conoscenze) e di addestramento (per adeguare le capacità).

Da queste analisi scaturisce il programma di formazione ed addestramento.

Le modifiche di legislazione, prodotto, processo, tecnologia oppure avvenimenti imprevisti possono far emergere la necessità di modificare le capacità del personale e quindi dar luogo ad una modifica del programma di formazione e addestramento.

Ad ogni nuova assunzione o cambio di mansione deve essere effettuata la verifica di cui sopra ed attuato il conseguente programma che ne deriva.

7.3 Consapevolezza

FARO assicura che tutto il personale che svolge un'attività lavorativa sotto il suo controllo, è sensibilizzato, tramite una sistematica informazione, affinché sia consapevole:

- della politica per la qualità, l'ambiente e per la SSL;
- dei pertinenti obiettivi per la qualità, ambientali e di SSL;
- del proprio contributo all'efficacia del sistema di gestione qualità, ambientale e per la SSL, compresi i benefici derivanti dal miglioramento delle prestazioni;
- delle implicazioni derivanti dal non essere conformi ai requisiti del sistema di gestione qualità, ambientale e per la SSL.

L'attività di sensibilizzazione sui temi della qualità, l'ambiente e la SSL è estesa a tutto il personale dell'organizzazione e oltre ad essere attuata con continuità e periodicamente, può essere effettuata in seguito ad introduzione di nuovi/modificati servizi, prodotti, tecnologie, legislazioni o in seguito ad avvenimenti imprevisti.

7.4 Comunicazione

FARO ha stabilito e determinato le comunicazioni esterne ed interne pertinenti al sistema di gestione per la Qualità, Ambientale e per la SSL, includendo le informazioni necessarie sulla base della regola **4W-**

1H:

- a) Cosa vuole comunicare (What)
- b) Quando comunicare (When)
- c) Con chi comunicare (With/Whom)
- d) Come comunicare (How)
- e) Chi comunica (Who)

7.5 Informazioni documentate

Per il presente requisito FARO ha previsto la procedura P-F07-01 “Gestione documentazione, prescrizioni legali e di altro tipo”.

Il sistema di gestione di FARO comprende:

- a) le informazioni documentate richieste dalle norme ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015 e ISO 45001: 2018;
- b) le informazioni documentate che FARO determina necessarie per l'efficacia del sistema di gestione Qualità, Ambientale e per la SSL.

Le informazioni documentate che costituiscono il sistema di gestione di FARO sono riportate nel D-F07-01 “Elenco dei documenti validi”.

E' cura del RSG compilare e mantenere aggiornato il l'Elenco Documenti Validi.

Il numero, l'estensione e il grado di dettaglio della documentazione di FARO è stato impostato e dimensionato, nella forma e nel grado di dettaglio, tenendo presente la dimensione della società, la complessità ed il livello di interazione fra i processi ed il livello di competenze e la professionalità del personale.

Le procedure gestionali descrivono le regole organizzative che disciplinano i principali processi aziendali, assegnando compiti e responsabilità e definendo la modulistica da utilizzare.

Le procedure operative o istruzioni forniscono al personale che svolge attività aventi influenza sulla qualità, l'ambiente o la SSL le istruzioni necessarie ad una corretta esecuzione di tali attività in conformità alle prescrizioni della norma e degli standard definiti a livello aziendale.

FARO prevede una accurata gestione dei documenti del proprio sistema di gestione, nelle diverse fasi di:

- 1 Elaborazione e stesura (redazione) della documentazione;
- 2 Identificazione e rintracciabilità;
- 3 Verifica ed approvazione;
- 4 Emissione;
- 5 Distribuzione;
- 6 Applicazione;
- 7 Archivio e Conservazione;
- 8 Validità;
- 9 Eliminazione.

8 ATTIVITA' OPERATIVE

Per il presente capitolo FARO ha predisposto le seguenti procedure:

- procedura PSA-F08-01 "Controllo operativo ambiente e sicurezza";
- procedura PSA-F08-02 "Preparazione e risposta alle emergenze".

8.1 Pianificazione e controlli operativi

8.1.1 Pianificazione e controlli operativi

Il successo di un Sistema di Gestione sta nella sua piena integrazione nelle attività di pianificazione, azione e controllo più generale della società, nel senso che ovunque opportuno vanno integrati gli aspetti di qualità, ambiente, salute e sicurezza dei lavoratori.

FARO realizza una pianificazione delle commesse tenendo conto dei termini contrattuali e delle modalità previste dai propri clienti privati o pubblici a seconda che il processo a monte sia il processo (denominato P1) di gestione ordini e offerte (cliente privato) oppure sia il processo (denominato P2) di gestione gare (cliente pubblico). Come rappresentato nel documento D-F04-03 "Mappa dei processi" nell'ambito dei processi "commerciali" P1 e P2, di cui sopra, è avviato il processo di progettazione e sviluppo (denominato P3) ogniqualvolta si partecipa ad una gara economicamente vantaggiosa con la stesura di un'offerta tecnica che contiene una relazione con una descrizione analitica delle modalità tecniche ed organizzative per l'espletamento del servizio.

Il processo di pianificazione della commessa si realizza e documenta con l'emissione del D-F08-01 "Piano QSA della commessa" in cui sono definite le modalità operative, i compiti e le responsabilità relative alla realizzazione del servizio da erogare.

I contenuti del D-F08-01 "Piano QSA della commessa" sono applicabili a tutti coloro che hanno diretta influenza nella realizzazione del servizio e sono aggiornati ogni qual volta interverranno modifiche ai dati e alle informazioni riportati nel piano.

Il D-F08-01 "Piano QSA della commessa" contiene:

- a) Presentazione del servizio da erogare;
- b) Check list per un controllo operativo e documentale;
- c) Elenco delle normative e regolamenti applicabili;
- d) Obiettivi del servizio;

- e) Valutazione rischi della commessa evidenziando il rischio potenziale per ciascuno dei fattori del contesto individuati tra cui: legislativo, stato finanziario/economico dell'azienda, offerte/gare, progettazione, costi per infrastrutture, parti interessate interne ed esterne, comportamento utenti, impegno della direzione, audit interni, controlli in fase esecutiva, non conformità/azioni correttive;
- f) Organizzazione della commessa ed organigramma;
- g) Documenti applicabili.

In seguito alla valutazione dei rischi del precedente punto e) FARO può intervenire con misure di prevenzione e protezione per l'eliminazione dei pericoli/minacce e la riduzione dei rischi per la qualità, l'ambiente e la SSL, utilizzando la seguente gerarchia delle suddette misure di prevenzione e protezione:

- 1) Eliminare i pericoli;
- 2) Sostituire un elemento pericoloso con uno meno pericoloso (es. processi, attività operative, materiali o attrezzature meno pericolosi);
- 3) Utilizzare misure tecnico-progettuali e riorganizzare il lavoro (misure di protezione collettive);
- 4) Utilizzare misure di tipo amministrativo (es. formazione, audit/ispezioni, sorveglianza sanitaria);
- 5) Utilizzare adeguati dispositivi di protezione individuale in ambito SSL.

Inoltre FARO ogni qualvolta affida in outsourcing processi che abbiano effetti sull'ambiente, sulla SSL e sulla conformità del servizio ai requisiti applicabili, assicura il controllo di tali processi, definendo e documentando in specifici documenti le interfacce, le responsabilità, le risorse, il controllo dei processi, le modalità di esecuzione e di monitoraggio richieste per gli stessi.

FARO affida all'esterno:

- il servizio di sgombero neve che è effettuato da parte di fornitori (operatore neve) tra cui possono esserci: aziende associate o aziende in sub contratto o nolo a freddo e assunzione dell'operatore con contratto a chiamata;
- La manutenzione ordinaria e straordinaria dei mezzi.

FARO provvede inoltre a gestire il cambiamento tenendo sotto controllo le modifiche pianificate (cambiamento atteso) e riesaminando le conseguenze dei cambiamenti involontari, intraprendendo azioni per mitigare ogni effetto negativo per quanto necessario.

Oltre che nel documento D-F08-01 "Piano QSA della commessa" per la specifica commessa, FARO valuta i rischi e le opportunità di ogni cambiamento atteso che deriva (vedi attività di pianificazione del paragrafo 6.2) dalle attività di valutazione dei rischi ed opportunità effettuate e registrate su uno dei seguenti documenti:

- D-F04-01 “Analisi del contesto e determinazione di rischi e opportunità”;
- DA-F06-01 “Registro degli aspetti ambientali”;
- DS-F06-01 “Scheda identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi ed opportunità”.

8.2 Requisiti per i prodotti e servizi

8.2.1 Comunicazione con il cliente

FARO garantisce una efficace comunicazione con il Cliente tramite telefono, telefax, posta tradizionale, posta elettronica e anche con vari sistemi di interfaccia per le eventuali documentazioni tecniche.

La comunicazione con i clienti comprende:

- a) la fornitura di informazioni relative ai prodotti e servizi;
- b) la gestione delle richieste, contratti o ordini, comprese le modifiche;
- c) l'ottenimento, dal cliente, di informazioni di ritorno relative ai prodotti e servizi, compresi i reclami del cliente stesso;
- d) la gestione o la tenuta sotto controllo della proprietà del cliente;
- e) la definizione di specifici requisiti per le azioni di emergenza, quando pertinente.

8.2.2 Preparazione e risposta alle emergenze

Riguardo l'ultimo punto e) del paragrafo precedente, FARO ha stabilito, nella procedura PSA-F08-02 “Preparazione e risposta alle emergenze”, i processi necessari per prepararsi e rispondere alle potenziali situazioni di emergenza che sono state identificate nella stessa procedura.

8.2.3 Determinazione, riesame e modifiche dei requisiti relativi ai prodotti e servizi

FARO assicurando di corrispondere quanto dichiarato in relazione al servizio offerto, determina i seguenti requisiti (esigenze / aspettative):

- A. requisiti specificati dal cliente;
- B. requisiti non specificati dal cliente, ma necessari per l'erogazione del servizio;
- C. requisiti cogenti applicabili all'erogazione del servizio;
- D. ogni altro requisito aggiuntivo ritenuto necessario da FARO.

FARO effettua il riesame dei requisiti relativi al servizio prima di impegnarsi a fornire quanto richiesto, assicurandosi che tali requisiti siano definiti correttamente, siano completi e successivamente che, l'azienda abbia la capacità di soddisfarli. Il processo di riesame comprende l'individuazione di eventuali modifiche rispetto a quanto esaminato nella fase precedente e la verifica definitiva della capacità aziendale ad eseguire il lavoro nei termini richiesti. Eventuali scostamenti sono tempestivamente risolti con il Cliente.

FARO conserva informazioni documentate:

- a) dei risultati del riesame;
- b) di ogni nuovo requisito per i servizi da erogare.

Qualora i requisiti del servizio siano modificati, sono aggiornate le informazioni documentate correlate con la modifica, e sono informate le persone principalmente interessate

8.2.4 Gestione gare

FARO riceve notizia dei bandi di gara attraverso i normali canali di comunicazione, stampa, G.U., siti internet, ecc. Può ricevere direttamente l'invito a partecipare da parte dell'ente (stazione appaltante) che ha bandito la gara, oppure può richiedere essa stessa la partecipazione alla gara. Si studia il bando ed i requisiti richiesti, si esaminano tutti i dati raccolti e si verifica la fattibilità del servizio richiesto. Se l'esito dell'esame è positivo, definite tutte le voci che interessano la realizzazione del servizio e quantificate il valore si redige la relativa offerta che viene inviata alla stazione appaltante rimanendo in attesa di ricevere l'esito dell'aggiudicazione. L'ordine del cliente coincide con la lettera di aggiudicazione della gara che viene riesaminata e gestita secondo le modalità descritte nel paragrafo precedente.

8.3 Progettazione e sviluppo dei prodotti e servizi

La progettazione e sviluppo è un processo che trova applicazione nel Sistema di Gestione di FARO ogniqualvolta si partecipa ad una gara economicamente vantaggiosa che richiede la stesura di un'offerta tecnica che contenga una descrizione analitica delle modalità tecniche ed organizzative per l'espletamento del servizio. In tale caso FARO ha predisposto il documento D-F08-05 "Piano e controllo progetto" tramite cui sono gestite le fasi e i controlli progettuali determinati.

8.4 Controllo dei processi, prodotti e servizi forniti dall'esterno

Selezione - Valutazione e rivalutazione dei fornitori

Si provvede a selezionare inizialmente i fornitori/appaltatori scegliendoli in funzione della loro capacità di soddisfare insieme ai propri lavoratori i requisiti del sistema di gestione per la qualità, ambientale e per la SSL che FARO vuole garantire.

Si valutano e qualificano i fornitori secondo una precisa metodologia, riportando lo stato di qualifica di ogni fornitore nell'apposito elenco fornitori qualificati.

Nell'elenco fornitori qualificati trova applicazione ed è documentata e descritta la metodologia che FARO ha determinato per la gestione dei propri fornitori in riferimento agli aspetti relativi alla Qualità, all'Ambiente e alla SSL.

Per gli aspetti relativi alla SSL ogni fornitore è valutato in termini di impatto sulla base delle seguenti condizioni:

- A. attività e operazioni degli appaltatori che hanno un impatto sull'organizzazione;
- B. attività e operazioni dell'organizzazione che hanno un impatto sui lavoratori degli appaltatori;
- C. attività e operazioni degli appaltatori che hanno un impatto su altre parti interessate presenti nel luogo di lavoro;
- D. infortuni appaltatori.

Ogni fornitore/appaltatore viene quindi "rivalutato" almeno annualmente in base al comportamento tenuto, secondo modalità specificate, assegnando a ciascuno di essi un punteggio in base a criteri definiti.

Si riportano eventuali variazioni dello stato di qualifica del fornitore nell' "Elenco fornitori qualificati ", garantendone l'aggiornamento.

Il processo di gestione dei fornitori di FARO effettuato tramite l'utilizzo dell'elenco fornitori qualificati, è rappresentato nelle successive figure 8.4A e 8.4B.

Nel documento D-F08-04 "Controllo del processo servizio neve" sono descritte le modalità attuate per la ricerca e selezione dei fornitori con conseguente affidamento all'esterno.

FIG. 8.4A - PROCESSO DI SELEZIONE, VALUTAZIONE (ex ante) e RIVALUTAZIONE (ex post)

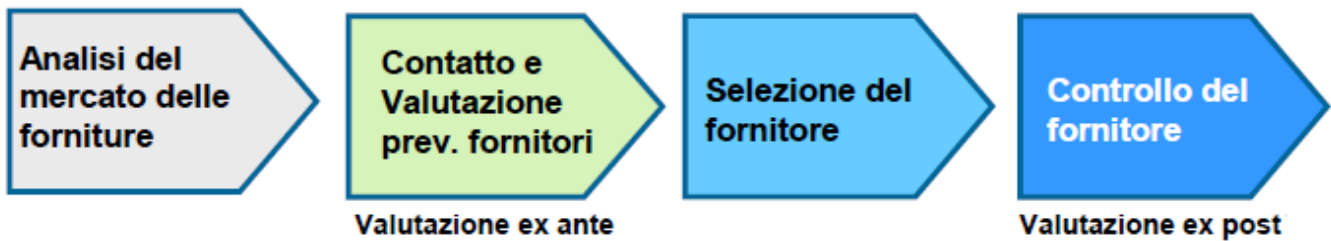
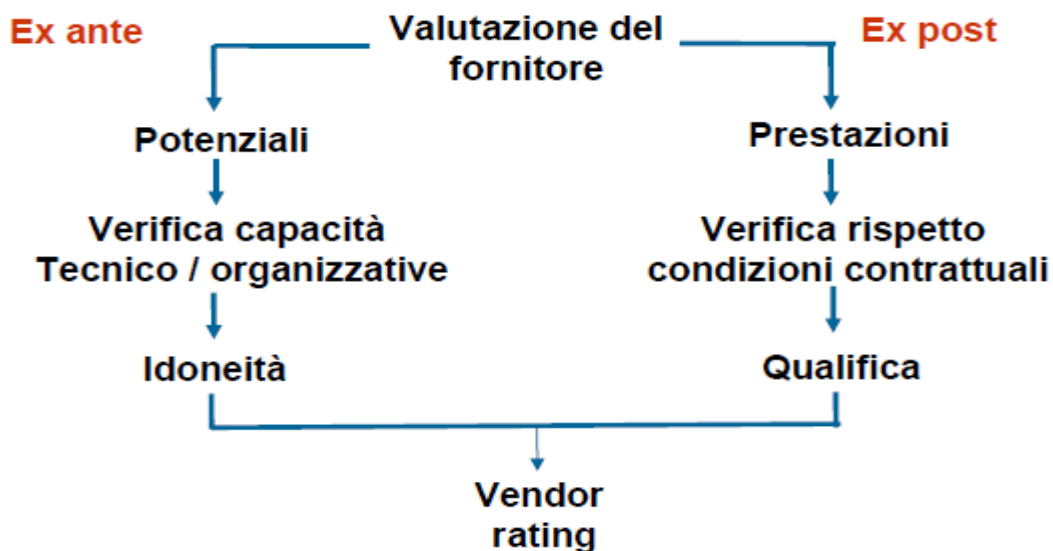


FIG: 8.4B - VALUTAZIONE E QUALIFICA DEI FORNITORI



Emissione di un ordine per acquisto prodotti / attrezzature/servizi

Si prepara l'ordine di acquisto riportando in dettaglio tutte le condizioni di fornitura e i propri requisiti per l'approvvigionamento e quelli pertinenti ai fornitori esterni. All'ordine si allega tutta l'eventuale documentazione tecnica necessaria (specifiche, controlli da eseguire, documenti o certificati da produrre, competenze richieste al personale del fornitore). Il responsabile acquisti verifica ed approva l'ordine.

Predisposizione di un contratto per l'affidamento all'esterno di processi

Si predispongono i contratti per l'affidamento all'esterno di processi riportando i propri requisiti pertinenti ai fornitori esterni, compresi gli appaltatori.

Acquisto senza ordine scritto

Nel caso di urgenza (e solo per la minuteria e il materiale di consumo o piccole attrezzature), si può acquistare direttamente presso un fornitore locale, senza un preventivo ordine scritto. Al momento dell'acquisto si controllano le caratteristiche (qualità, quantità) del prodotto fornito e la sua idoneità per l'attività per cui è stato acquistato.

Controllo del prodotto acquistato

Prima di essere inserito nel proprio processo produttivo il materiale acquistato viene sottoposto a controlli documentati per garantire che esso rispetti i requisiti richiesti in fase di emissione dell'ordine relativo.

Controllo dei processi affidati all'esterno (outsourcing)

Al momento dell'affidamento di un processo all'esterno (outsourcing), FARO definisce il tipo e l'estensione del controllo o l'influenza da applicare ai processi in funzione della criticità del processo e della probabilità di mancato rispetto dei requisiti, nonché del livello di fiducia nei confronti del fornitore. Il tipo e l'estensione del controllo o l'influenza da applicare ai processi può variare in conseguenza degli esiti delle attività di controllo effettuate. FARO assicura che i suoi accordi di affidamento all'esterno siano coerenti con i requisiti legali e altri requisiti e con il raggiungimento dei risultati attesi del sistema di gestione.

8.5 Produzione ed erogazione dei servizi

8.5.1 Controllo della produzione ed erogazione dei servizi

FARO attua in condizioni controllate i servizi di sgombero neve e spargimento cloruri su strade, autostrade ed aeroporti secondo quanto definito nel D-F08-01 "Piano QSA della Commessa". Le condizioni controllate del processo servizio neve sono definite e descritte nel documento D-F08-04 "Controllo del processo servizio neve".

Le condizioni controllate comprendono:

- a) la disponibilità di informazioni documentate che definiscono:
- 1) le caratteristiche dei servizi da erogare o delle attività da eseguire;
 - 2) i risultati da conseguire;
- b) la disponibilità e l'utilizzo di idonee risorse per il monitoraggio e la misurazione;
- c) l'attuazione di attività di monitoraggio e misurazione in fasi appropriate, per verificare che i criteri per il controllo dei processi o degli output, e i criteri di accettazione di prodotti e servizi, siano stati soddisfatti;
- d) l'utilizzo di infrastrutture e ambienti idonei per il funzionamento dei processi;
- e) la designazione di persone competenti, comprese le eventuali qualifiche richieste;
- f) la validazione, e periodica rivalidazione, della capacità di conseguire i risultati pianificati per i processi di produzione e di erogazione dei servizi, quando gli output risultanti non possano essere verificati per mezzo di successivi monitoraggio o misurazione;

- g) l'attuazione di azioni atte a prevenire l'errore umano;
- h) l'attuazione di attività di rilascio, consegna e post- consegna.

8.5.2 Identificazione e rintracciabilità

FARO utilizza un sistema di identificazione ed archiviazione sia digitale che cartacea che permette di correlare la commessa e le singole attività alle relative evidenze documentali. L'identificazione e la rintracciabilità si riferiscono non solo agli output del servizio erogato ma, in generale, anche agli output dei diversi processi e, quindi, sono compresi anche output intermedi del processo e servizi. L'identificazione e la rintracciabilità delle evidenze prodotte nel corso dell'erogazione del servizio sono garantite dal sistema di codificazione adottato per tutti i documenti del Sistema di gestione.

La rintracciabilità del servizio rappresenta anche la memoria dell'Organizzazione e dà sostanza alla ricostruzione della sua storia consentendo di risalire alle informazioni documentate relative alle attività ed ai controlli operati nelle fasi significative della commessa e delle attività costituenti il servizio stesso.

8.5.3 Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni

FARO ha cura della proprietà dei clienti o dei fornitori esterni, quando essa si trova sotto il proprio controllo o viene da FARO utilizzata.

FARO garantisce che il servizio erogato avvenga senza produrre danni alle pavimentazioni stradali in genere, cordoli, marciapiedi, guard-rail o recinzioni o altre strutture esistenti.

Le ditte impegnate nello sgombero neve e spargimento cloruri che durante il loro servizio provocassero danni di qualsiasi genere a cose o persone, devono dare immediata comunicazione al Direttore Generale o al Direttore Tecnico/Responsabile di Commessa (DT) di FARO che provvedono ad informare immediatamente il committente in caso di infortunio o incidente ottemperando, in tali evenienze, a tutte le incombenze prescritte dalla legge. In tutti i casi, se qualsiasi proprietà del cliente o del fornitore esterno venga smarrita, danneggiata o riscontrata comunque inadeguata all'utilizzazione, FARO mantenendo le relative registrazioni, provvede a riferirlo al cliente o al fornitore esterno al fine di ricercare eventuali soluzioni al problema.

I dati personali dei clienti e dei fornitori esterni sono protetti e salvaguardati nel rispetto della normativa vigente sulla privacy.

8.5.4 Preservazione

FARO agisce in maniera preventiva con approccio *risk-based thinking*, adottando le precauzioni e gli accorgimenti necessari per rendere compatibili il servizio da erogare con il mantenimento del pubblico transito.

FARO presso la propria sede dispone di aree, costituiti da armadi e scaffalature, per la preservazione:

- dei prodotti (apparecchiature, compresi hardware e software, cancelleria, accessori e componenti per le attrezzature informatiche);
- di eventuali prodotti forniti dal cliente o fornitori esterni;
- e della documentazione cartacea del Sistema di Gestione conservata a sua volta in apposite cartelle e faldoni.

8.5.5 Attività post consegna

Quando richiesto dalla stazione appaltante / committente, FARO a fine stagione può effettuare attività di lavaggio e/o manutenzione delle attrezzature invernali.

8.5.6 Controllo delle modifiche

Quando l'erogazione del servizio preveda una modifica (pianificata o imprevista) alle modalità definite, FARO riesamina e tiene sotto controllo tali modifiche/cambiamenti nella misura necessaria ad assicurarne la continua conformità ai requisiti. I risultati dei suddetti riesami delle modifiche sono conservate come informazioni documentate insieme alla registrazione della (e) persona (e) che autorizza (no) la modifica e ad ogni azione necessarie conseguente al riesame.

8.6 Rilascio di prodotti e servizi

FARO in appropriate fasi dei propri processi, attua definite attività pianificate per verificare che i requisiti del servizio da erogare siano stati soddisfatti.

Le registrazioni effettuate indicano sempre la o le persone che autorizzano il rilascio dei servizi al cliente che, non può concludersi fino a che, quanto pianificato non sia stato completato in modo soddisfacente, salvo diversa approvazione da parte delle autorità aventi titolo (es. concessione/deroga) e, quando applicabile, del cliente.

FARO conserva informazioni documentate circa il rilascio dei prodotti/servizi, che comprendono:

- a) l'evidenza della conformità ai criteri di accettazione;
- b) la riferibilità alla (e) persona (e) autorizzata (e) al rilascio.

La gestione di eventuali non conformità segue le indicazioni illustrate nella procedura P-F10-01 “Gestione NC, incidenti, infortuni e mancati infortuni”.

8.7 Controllo degli output non conformi

Nella procedura P-F10-01 “Gestione NC, incidenti, infortuni e mancati infortuni”, FARO ha definito le modalità, le responsabilità e i documenti utilizzati per identificare, documentare, risolvere e verificare l'esito dell'attuazione delle non conformità che dovessero originarsi durante l'intero processo aziendale. Anche i reclami da clienti possono considerarsi delle Non Conformità qualora siano valutati tali in seguito all'analisi del reclamo stesso da parte del Responsabile del Sistema Gestione.

La gestione delle non conformità comprende: Infortuni, Mancati infortuni (Near Miss), Incidenti, Comportamenti Pericolosi, nonché il mancato soddisfacimento di requisiti in ambito Ambientale e/o per la Salute e la Sicurezza su Lavoro anche rilevate in seguito ad attività di auditing.

FARO provvede ad effettuare una analisi delle Non Conformità, reclami compresi, per individuare eventuali linee di tendenza negativa al fine di decidere le azioni da intraprendere o di stabilire obiettivi di miglioramento.

9 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Per il presente capitolo FARO ha predisposto la procedura P-F09-01 “Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione”

9.1 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione

9.1.1 Prestazioni dei Sistemi di Gestione

FARO esegue il monitoraggio, la misurazione, l'analisi e la valutazione delle proprie prestazioni per la qualità, l'ambiente e la SSL.

Il monitoraggio vuole misurare in modo affidabile e ripetibile il funzionamento del Sistema di Gestione, in tutte le loro parti componenti, nonché il miglioramento o il mantenimento delle condizioni per la qualità, per l'ambiente e per la SSL. Il monitoraggio e ove possibile la misura delle prestazioni del Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza dei Lavoratori è attuato in seguito al processo di valutazione dei rischi e di definizione delle misure di prevenzione e protezione. La conoscenza dei valori raggiunti e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi pianificati per la qualità, l'ambiente e la salute e sicurezza sul lavoro può evidenziare le eventuali carenze e far comprendere dove e come intervenire per assicurare il raggiungimento degli obiettivi preposti.

9.1.1 Soddisfazione del cliente

FARO è consapevole che il successo del SGQ è legato alla capacità di conoscere e soddisfare i bisogni dei Clienti affinché i servizi offerti sul mercato siano sempre in linea con le nuove esigenze.

Attualmente, FARO lavora unicamente con soggetti pubblici, mediante aggiudicazione di gare d'appalto e di conseguenza si considera il ricevimento di reclami, le segnalazioni dei clienti per aspetti inerenti le caratteristiche dei servizi offerti o l'applicazione di penali da parte della stazione appaltante quale il principale metodo per misurare la soddisfazione del cliente.

E' in ogni caso responsabilità del RSG, definire i criteri ed i modi per raccogliere le informazioni relative alla soddisfazione dei clienti che possono riguardare una o più dei seguenti metodi:

- rapporti di visita ai clienti da parte della Direzione;
- valutazioni ricevute dai clienti (es. questionario soddisfazione cliente);
- attestati di merito ricevuti da clienti che valutano spontaneamente il Sistema e la qualità dei servizi di FARO;
- impressioni specifiche sulla soddisfazione dei clienti in merito ai servizi offerti, rilevate dai responsabili di funzione/processo.

RSG è responsabile della realizzazione di un'analisi annuale sulla soddisfazione dei Clienti che insieme alle analisi relative ai reclami dei clienti sono input del riesame di Direzione.

9.1.2 Valutazione della conformità Ambientale

FARO istituisce, attua e mantiene processi per valutare l'adempimento dei propri obblighi di conformità. Gli input in grado di alimentare la conoscenza e la comprensione del proprio "status di conformità" sono rappresentati dalle evidenze e dagli output provenienti dalle diverse componenti del SGA e in particolare:

- dall'Analisi del Contesto;
- dall'identificazione e dalla valutazione di aspetti ambientali e rischi;
- dai risultati degli audit interni;
- dal controllo operativo dalla misurazione e dal monitoraggio;
- dalla comunicazione e dall'interazione con le parti interessate (incluse le sollecitazioni e le comunicazioni da queste provenienti).

9.1.3 Valutazione della conformità in ambito SSL

FARO periodicamente, in particolare in occasione degli audit interni, verifica se sono state rispettate da tutte le funzioni aziendali/responsabili di processo interessate le prescrizioni legali vigenti durante l'espletamento del servizio, ivi comprese i permessi, le autorizzazioni e le licenze applicabili nonché quelle contrattuali.

In caso di scostamenti e/o inosservanze, RSG apre una Non Conformità gestita secondo le modalità previste nella procedura P-F10-01 "Gestione NC, incidenti, infortuni e mancati infortuni".

9.2 Audit interno

FARO allo scopo di assicurare che le prescrizioni richieste dal proprio Sistema di Gestione siano correttamente applicate e risultino efficaci, conduce in maniera pianificata e sistematica degli audit interni.

La frequenza degli Audit Interni, adeguatamente pianificati, è variabile in funzione dell'importanza dei processi coinvolti, dei cambiamenti che influenzano l'organizzazione e dei risultati degli audit precedenti.

I singoli Audit interni vengono eseguiti prendendo come riferimento:

- ▶ apposite check-list inserite nel Rapporto di Audit;
- ▶ eventuali documenti del Sistema di Gestione (manuale, procedure ed eventuali Istruzioni).

Al termine dell'audit viene compilato dal valutatore il Rapporto di Audit anche quando non vi siano non conformità da rilevare.

I Rapporti di Audit vengono archiviati e sono utilizzati per il riesame periodico del Sistema di Gestione.

9.3 Riesame di direzione

La riunione di riesame ha il fine di riesaminare il sistema di gestione dell'organizzazione per assicurarsi della sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia.

La Direzione di FARO effettua il riesame ad intervalli pianificati (almeno una volta l'anno), ma può decidere di convocare ed effettuare ulteriori riunioni di riesame nel corso dell'anno, qualora sorgano problemi inerenti la qualità, l'ambiente o la Salute e Sicurezza sul Lavoro, ovvero qualora il RSG o uno dei Responsabili di prima linea ne faccia esplicita richiesta.

9.3.1 Elementi in ingresso al riesame della direzione

Gli elementi in ingresso al riesame sono riportati all'interno del "Verbale di riesame della Direzione" (D-F09-03). Gli argomenti di input, che costituiscono l'ordine del giorno della riunione di riesame, sono elaborati dal RSG e dallo stesso illustrati nel corso della riunione fornendo informazioni relative al grado di applicazione, adeguatezza ed efficacia del Sistema di Gestione.

I partecipanti alla riunione di riesame di Direzione, intervengono per commentare e/o fornire ulteriori chiarimenti su quanto illustrato e riportato dal Responsabile del Sistema di Gestione tra gli input nel verbale di Riesame e suggeriscono proposte riguardo le azioni correttive e le azioni di miglioramento da intraprendere.

Gli elementi in ingresso al riesame della direzione riportati all'interno del Verbale di riesame, costituiscono parte integrante di quest'ultimo che viene conservato come informazione documentata.

9.3.2 Elementi in uscita del riesame

Le decisioni prese dalla Direzione sono verbalizzate sul "Verbale di Riesame della Direzione" (D-F09-03), a cura del RSG.

Il verbale del riesame viene conservato come informazione documentata quale evidenza dei risultati dei riesami di direzione.

10 MIGLIORAMENTO

Per il presente capitolo FARO ha predisposto la procedura P-F10-01 "Gestione NC, incidenti, infortuni e mancati infortuni".

10.1 Generalità

Sulla base delle problematiche riscontrate vengono impostate le opportunità di miglioramento.

Il tema "Miglioramento" introduce la dinamicità nel Sistema e permea tutta l'attività di FARO. Il concetto è molto allargato e comprende le attività indirizzate a tenere sotto controllo e correggere le situazioni che hanno generato non conformità (Azioni Correttive) e quelle indirizzate a ridurre i "rischi" di potenziali non conformità (Azioni Preventive) oltre ad attività per raggiungere nuovi obiettivi di miglioramento di efficacia ed efficienza (Azioni di miglioramento).

10.2 Non conformità e azioni correttive

FARO ha stabilito le modalità di gestione delle non conformità, in modo tale che esse vengano prontamente identificate al fine di prendere le opportune decisioni del caso, le modalità per gestire le Azioni Correttive, Preventive e di Miglioramento.

La gestione delle non conformità comprende: Reclami dei clienti, Infortuni, Mancati infortuni (Near Miss), Incidenti, Comportamenti Pericolosi, nonché il mancato soddisfacimento di requisiti rilevato in seguito ad attività di auditing.

10.3 Miglioramento continuo

FARO si impegna a migliorare in modo continuo l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità, l'Ambiente e la SSL.

Tutti processi descritti dal sistema di gestione vengono gestiti in ottica di miglioramento continuo. La direzione FARO ha individuato nella gestione dei seguenti strumenti le opportunità di miglioramento effettivo del sistema di gestione:

- riesame di direzione;
- analisi dei risultati degli audit interni;
- analisi del contesto interno ed esterno;
- valutazione dei rischi ed opportunità;
- azioni per affrontare rischi ed opportunità (azioni preventive e di miglioramento)
- valutazione efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità
- monitoraggio e misurazione dei processi/servizi determinati con conseguente analisi e valutazione dei risultati;
- rispetto della politica QSA e degli obiettivi per la qualità, l'ambiente e la SSL determinati;
- miglioramento continuo dei rapporti con le parti interessate rilevanti.

FARO considera i risultati dell'analisi e valutazione e gli output del riesame di direzione, per determinare se ci sono esigenze od opportunità che devono essere considerate come parte del miglioramento continuo.