

I

Il presente Manuale è stato redatto in conformità alla

Norma UNI EN ISO 9001:2008

SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITA'

Copia CONTROLLATA n°

Questo Manuale è una copia controllata, registrata e soggetta ad Aggiornamento.

X Copia NON CONTROLLATA n° 1

Questo Manuale è una copia non controllata, ha carattere unicamente informativo e non è soggetta ad Aggiornamento.

Verifica e Approvazione

Data

19/04/2011

0 Sommario

Cap.	Titolo	Rif. ISO 9001:2008	Procedure
0	Sommario	/	/
1	Presentazione dello Studio Sturaro	1	/
2	Manuale Qualità	2	/
3	Definizioni e Abbreviazioni	3	/
4	Sistema di Gestione per la Qualità	4	/
4.1	Requisiti generali	4.1	/
4.2	Requisiti generali relativi alla documentazione	4.2	PQ04.01
5	Responsabilità della direzione	5	/
5.1	Impegno della direzione	5.1	PQ01.01
5.2	Attenzione al cliente	5.2	PQ02
5.3	Politica per la qualità	5.3	/
5.4	Pianificazione	5.4	/
5.5	Conduzione	5.5	/
5.6	Riesame da parte della direzione	5.6	PQ01.01
6	Gestione delle risorse	6	/
6.1	Messa a disposizione delle risorse	6.1	/
6.2	Risorse umane	6.2	PQ01.01
6.3	Infrastrutture	6.3	/
6.4	Ambiente di lavoro	6.4	/
7	Realizzazione del prodotto	7	/
7.1	Pianificazione della realizzazione del prodotto	7.1	PQ02
7.2	Processi relativi al cliente	7.2	PQ02
7.3	Progettazione e sviluppo	7.3	PQ02
7.4	Approvvigionamento	7.4	PQ04.02
7.5	Produzione ed erogazione di servizi	7.5	PQ02-PQ03
7.6	Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e di misurazione	7.6	/
8	Misurazioni, analisi e miglioramento	8	/
8.1	Generalità	8.1	/
8.2	Monitoraggio e misurazione	8.2	PQ05
8.3	Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi	8.3	PQ02-PQ03
8.4	Analisi dei dati	8.4	PQ01.01
8.5	Miglioramento	8.5	PQ01.01 e 01.02

1 Presentazione dello Studio Sturaro

In un contesto economico in costante evoluzione e crescita, il Professionista della Consulenza Societaria e Fiscale deve essere in grado di agire e operare con efficacia e tempestività. Nella nostra professione è diventato di primaria importanza possedere una visione globale e un approccio multidisciplinare a ogni problematica. Lo Studio Sturaro è in grado di assistere a 360 gradi ogni Cliente, con una scrupolosa attenzione a tutti gli aspetti che compongono il quadro e lo scenario in cui il Cliente si inserisce. Talvolta le risposte più efficaci e interessanti si nascondono proprio nei dettagli, per questo non concludiamo l'analisi di un caso senza prima averne sviscerate tutte le componenti. E non proponiamo una soluzione senza essere convinti che sia davvero la migliore. Lo Studio Sturaro si pone quale fulcro coordinatore per l'attività svolta da Professionisti di varia estrazione (fiscalisti, contabili, legali e notai), e Società di Consulenza, qualora si rendesse necessario un intervento ad ampio raggio. Solo una realtà che ragiona con entusiasmo e dinamismo, può mettere in campo le migliori energie in un affiatato lavoro di squadra. Lo Studio Sturaro è consapevole che per crescere deve far crescere il Cliente.

Per noi ogni Cliente è come se fosse l'unico, a cominciare dall'attenzione con la quale desideriamo e sappiamo ascoltare. Ogni situazione viene affrontata in modo personalizzato, nella logica della versatilità e della flessibilità. Ogni Cliente è *IL CLIENTE*, ogni sua problematica è la nostra. Ogni caso ci appassiona perché è per noi una sfida personale, alla quale dedichiamo non solo la nostra esperienza e le nostre conoscenze tecniche, ma anche la nostra creatività. Un continuo confronto interno, dove le idee e le elaborazioni di ciascuno vengono sottoposte a un severo esame, permette di giungere in ogni caso alla soluzione ottimale. Un contatto con il Cliente sempre diretto e personale, e l'impiego dei supporti tecnologici più attuali, ci permettono di offrire il massimo nel modo e nei tempi migliori.

Per chi è proiettato verso il futuro del Cliente e del suo business, oggi la geografia è cambiata. In un mondo reso sempre più piccolo dalla velocità di comunicazione e di evoluzione delle tecnologie, la nostra indipendenza si rivela un vantaggio prezioso. Perché ci permette di lavorare in costante coordinamento con Professionisti anche di altri Paesi o di altri settori, e di organizzare di volta in volta il gruppo di lavoro più adatto a quello specifico progetto, fornendo soluzioni e risposte ai Clienti in tempo reale. Lo Studio intrattiene stretti rapporti di collaborazione anche con società di consulenza,

istituzioni finanziarie e bancarie, società fiduciarie e di revisione.

Dalla nostra filosofia di lavoro, con lo scopo di prestare una consulenza sempre più completa e qualificata, sempre più “customer oriented” è sorto il desiderio, ma anche l’esigenza, di certificare la nostra attività.

I professionisti

Remigio Sturaro, nato a Padova il 2 giugno 1940.

Iscritto all’Albo di Padova dal 1 gennaio 1964;

Iscritto all’albo dei Revisori Contabili dall’istituzione;

Consulente tecnico del Tribunale di Padova

Socio e Consigliere Delta Erre Spa – società fiduciaria e di revisione contabile;

Già Presidente del Collegio dei Ragionieri di Padova;

Già Presidente dell’Unione dei Collegi dei Ragionieri delle Tre Venezie;

Petrarca Rugby Padova

Lions Club

Socio Interprofessional Network

Antonio Sturaro, nato a Padova il 24 luglio 1966.

Iscritto all’Albo di Padova dal 23 aprile 1993;

Iscritto all’Albo dei Revisori Contabili;

Consulente tecnico del Tribunale di Padova;

Attestato conseguito presso l’AEST Associazione Europea Studi Tributari in Diritto

Tributario e Fiscalità d’impresa

Socio Delta Erre Spa – società fiduciaria e di revisione contabile

Petrarca Rugby Padova

Socio Interprofessional Network

L’Attività di consulenza

L’assistenza nei confronti di imprese e privati include tutti gli aspetti essenziali dell’operatività in campo economico, giuridico, fiscale.

Fisco

Consulenza nelle relazioni con le Amministrazioni Pubbliche competenti, nell’ambito dell’imposizione diretta ed indiretta, nazionale ed internazionale, nell’interesse di imprese e privati. Pianificazione fiscale. Assistenza in sede di contenzioso tributario.

Società e Contratti

Consulenza in materia di diritto societario (costituzione, operazioni straordinarie per qualsiasi tipo di società, rapporti tra soci e società); in materia contrattuale.

Bilancio e Revisione

Consulenza ed assistenza: per la predisposizione dei piani dei conti contabili, riclassificazione degli stessi secondo le direttive comunitarie ed i principi contabili; per la formazione di bilanci di società e di gruppo secondo le norme del Codice Civile, i principi contabili e le norme fiscali; per l'analisi e la formazione di budgets economici e finanziari.

Amministrazione, Controllo e Finanza

Assistenza alle aziende in sede di organizzazione, pianificazione e controllo direzionale e strategico. Consulenza in materia di finanza aziendale.

Questa banca di attività viene svolta in collaborazione con società di consulenza, in particolare, la fase preliminare di chek-up tramite IN-Corporate Assistance e Delta Erre.

Finanza Straordinaria

Assistenza per operazioni straordinarie: acquisizione e cessioni di imprese, fusioni, scissioni, conferimenti e cessione di complessi aziendali, trasformazioni, etc..

Aziende in crisi

Assistenza preconcorsuale alle imprese in crisi: analisi della situazione di crisi, elaborazione di programmi di risanamento, liquidazioni volontarie anche con l'accordo dei creditori.

L'attività concorsuale viene svolta nell'ambito delle diverse procedure previste dalla Legge Fallimentare anche in qualità di collaboratore del Giudice.

No Profit e Società Sportive

Consulenza per la costituzione e assistenza per la gestione di enti no profit, associazioni e società sportive.

Servizi Telematici

Lo Studio è abilitato a tutti i servizi di intermediazione telematica previsti dal Ministero delle Finanze e dalle Camere di Commercio.

Altri Servizi

Attraverso il collegamento con altri studi, società di consulenza, società fiduciarie e di revisione, società di servizi, vengono svolte dallo studio altre prestazioni a servizio delle imprese.

Denominazione	Studio Sturaro - Associazione Professionale
Sede legale	Padova – p.tta Forzatè 18
Numeri telefono e fax	049654833 – fax 049657419
Partita I.V.A. e codice fiscale	03297740288
Indirizzo posta elettronica	studio@sturaro.com – studio.sturaro@pec.it
Rappresentante Direzione	Antonio Sturaro
Direzione	Remigio Sturaro

2 Scopo e campo di applicazione

Il presente Manuale della Qualità rappresenta il documento principale del Sistema di Gestione della Qualità adottato dall'organizzazione.

Il Manuale della Qualità comprende :

- lo scopo ed il campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità inclusi i dettagli sulle eventuali esclusioni e relative motivazioni;
- le procedure documentate predisposte per il Sistema Gestione Qualità o i riferimenti alle stesse;
- una descrizione sintetica dei processi del Sistema di Gestione per la Qualità e della loro interazione

Riferimenti

Il presente Manuale della Qualità ha come riferimento le seguenti Norme:

UNI EN ISO 9000:2005 “Sistemi di Gestione per la Qualità: Fondamenti e vocabolario”

UNI EN ISO 9001:2008 “Sistemi di Gestione per la Qualità. Requisiti”

UNI EN ISO 9004:2009 “Gestire un'organizzazione per il successo durevole. L'approccio della gestione per la qualità”

UNI EN ISO 19011:2003 “Criteri generali per le verifiche ispettive dei sistemi qualità - Attività di verifica ispettiva”

D.Lgs 196/2003 “Privacy”

D.Lgs 81/2008 “Sicurezza”

Il Manuale Qualità è voluto dalla Direzione quale strumento per attuare gli obiettivi stabiliti nella Politica per la Qualità, e costituisce il riferimento permanente per l'applicazione e lo sviluppo del Sistema stesso. Esso descrive e documenta il Sistema di Gestione della Qualità che lo Studio Sturaro ha messo in atto per

- dimostrare come lo Studio è strutturato sotto il profilo organizzativo, funzionale e tecnico, per garantire la qualità dei propri prodotti in conformità ai requisiti del Cliente
- fornire a tutti i collaboratori un riferimento per quanto riguarda:
 - la Politica per la Qualità
 - la struttura organizzativa e le relative responsabilità
 - i processi dello Studio ed i procedimenti
- fornire agli interlocutori esterni uno strumento di conoscenza della Studio Sturaro

Il presente Manuale ha come riferimento ed è stato redatto secondo i requisiti della Norma UNI EN ISO 9001:2008 "Sistemi di Gestione per la Qualità.

Il Manuale Qualità rappresenta il Sistema Qualità operante in Azienda, ed è vincolante per tutte le persone che concorrono nella realizzazione dei prodotti forniti. Esso va letto ed utilizzato integrando il contenuto di ogni sezione con le procedure in esso richiamate.

Le modalità di gestione del Manuale Qualità sono descritte nel punto 5.

Il Sistema di Gestione per la Qualità interessa il seguente campo applicativo:

Progettazione e fornitura di servizi di consulenza aziendale in materia fiscale, amministrativa, contabile e contrattuale

Esclusioni

Dal Sistema di Gestione per la Qualità sono esclusi i seguenti requisiti:

- ~~7.5.2 Validazione dei processi di produzione e di erogazione dei servizi, in quanto i processi di erogazione del servizio sono costantemente monitorati durante e alla fine della loro progettazione ed elaborazione.~~
- 7.6 Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione, in quanto l'attività professionale dello studio non richiede ne prevede alcun tipo di dispositivi o attrezzature di monitoraggio e di misurazione del prodotto.

3 Definizioni e Abbreviazioni

3.1 Definizioni

I termini di base e le definizioni utilizzati in questo Manuale sono quelli definiti nella Norma ISO 9001:2008 e quelli utilizzati internamente dallo Studio.

- per **attività di segreteria** le attività a contenuto prevalentemente operativo che, nell'ambito delle pratiche affidate allo Studio, vengono demandate in gestione alla segreteria e che di norma comportano un'interazione con la clientela da una parte e con le altre componenti dello Studio dall'altra. Rientrano in tale definizione tanto attività di tipo complesso che richiedono lo svolgimento di compiti diversi ed articolati quanto attività che si esauriscono in un'unica operazione;
- per **fascicolo** l'insieme dei documenti e delle attività necessarie per assolvere ad un servizio professionale richiesto dalla clientela;
- per **fascicolo interno** quello il cui adempimento viene chiesto da parte della committenza e che è elaborato esclusivamente o principalmente dallo Studio;
- per **fascicolo esterno** quello la cui richiesta di evasione giunge direttamente dalla clientela ovvero di cui i committenti siano solo latori giacché la loro elaborazione avviene prevalentemente all'esterno dello Studio;
- per **pratica** il contenitore cartaceo destinato a raccogliere la documentazione relativa ad un fascicolo.
- per **verbale di riconsegna** il documento che deve essere rilasciato dalla segreteria al momento di consegnare un documento, la pratica, un fascicolo ad un cliente.

3.2 Sigle ed abbreviazioni

Nella documentazione del Sistema Qualità possono essere utilizzate le seguenti sigle ed abbreviazioni:

- DG = Direzione
- RD = Rappresentante della Direzione
- PR = Professionista
- AMM = Amministrazione

- SG = Segreteria
PQ = Procedure Qualità
MQ = Manuale Qualità
NC = Non conformità

4 Sistema di Gestione per la Qualità

4.1 Requisiti generali

Lo Studio Sturaro ha stabilito, istituito ed organizzato un Sistema di Gestione per la Qualità, documentato nel presente Manuale, in grado di gestire tutte le attività che influenzano la Qualità, in conformità:

- ai requisiti ed alle esigenze espressi dal Cliente
- ai requisiti legali e regolamentari stabiliti per il settore in cui opera lo Studio Sturaro
- ai requisiti della norma di riferimento ISO 9001:2000
- alle necessità dello Studio, ed in particolare alla politica ed agli obiettivi per la Qualità

Per ottenere questo obiettivo, sono stati individuati i processi che regolano il funzionamento dello Studio Sturaro, loro sequenza e interazioni.

La Direzione Generale ha individuato i seguenti processi per la gestione del Sistema Qualità:

N° 1 - Processi Direzionali

- analisi dei dati
- gestione delle risorse
- riesame della direzione
- pianificazione obiettivi
- monitoraggio indicatori di processo
- analisi dei dati

N° 2 - Processo di Consulenza

- gestione delle attività commerciali relative alla promozione delle attività professionali

- progettazione
- realizzazione del servizio

N° 3 - Processo di Segreteria

- gestione della documentazione da e verso il cliente
- gestione della documentazione da e verso il Professionista
- redazione documenti
- gestione documenti in archivio

N° 4 - Processi di Supporto

- approvvigionamento
- gestione documenti Qualità

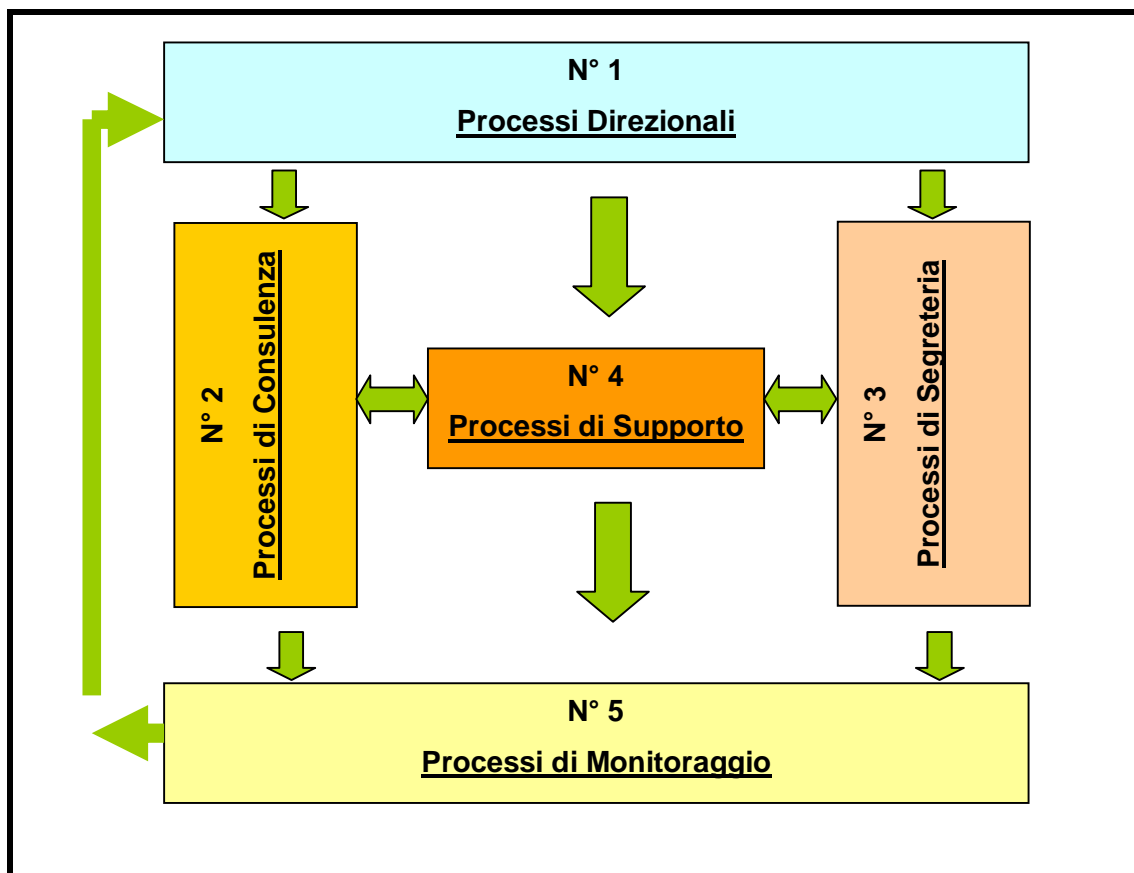
N° 5 - Processi di Monitoraggio

- verifiche ispettive interne

Per alcuni dei processi identificati e ritenuti significativi per l'attività professionale dello Studio sono state emesse procedure documentate esplicative delle modalità di esecuzione e controllo di tali processi e delle relative responsabilità dei vari collaboratori e figure professionali coinvolte. Tali Procedure richiamano anche il metodo e i dati di registrazione atti a documentare le relative attività.

Il seguente diagramma di flusso espone chiaramente le interazioni e le sequenze che legano tra loro i singoli processi.

DIAGRAMMA DI FLUSSO DEI PROCESSI

**N. 1 Processi Direzionali****Riesame della direzione**

Il riesame è condotto dal Rappresentante della Direzione con la Direzione Generale e ha lo scopo di valutare, attraverso gli indicatori della qualità prefissati, l'attuazione del Sistema di Gestione della Qualità e la verifica del conseguimento o meno degli obiettivi prefissati.

Gestione delle risorse

La Direzione Generale definisce e approva le politiche per la qualità e di sviluppo dello Studio mediante l'elaborazione di un Piano di Miglioramento in cui vengono indicati gli obiettivi di sviluppo e di miglioramento complessivo dello Studio.

Le risorse umane e materiali vengono valutate dalla Direzione Generale in occasione di modifiche organizzative dei servizi o di assunzione di nuovi addetti.

Responsabile del processo: Direttore Generale

Dati d'ingresso: risultati dei vari indicatori di processo, la valutazione delle risorse umane e materiali e software, richieste di addestramento/formazione, obiettivi anno precedente.

Dati in uscita: azioni correttive, preventive e/o di miglioramento, programmazione e pianificazione addestramento e formazione, programmazione e pianificazione verifiche ispettive, acquisti e/o sostituzione risorse materiali e software, eventuale revisione indicatori di processo, e modifica o conferma obiettivi formalizzati sul Piano di Miglioramento.

Azioni correttive e preventive: le non conformità, rilevate internamente o segnalate dai Clienti tramite reclami devono essere analizzate dal Professionista e dalla Direzione Generale al fine di individuare le cause che le hanno prodotte e correggerle in modo definitivo. Tale analisi può avere come scopo anche quello di prevenire o migliorare determinate situazioni, ed è trattato dalla procedura PQ 01.02.

Responsabile del processo: Direzione Generale
Rappresentante della Direzione
Professionista

Dati d'ingresso: le non conformità, i rapporti di verifica ispettiva, i reclami dei clienti, i questionari di soddisfazione dei clienti, l'analisi degli indicatori di processo e il verbale di riesame della direzione.

Dati in uscita: sono costituite dalle azioni preventive, correttive e/o di miglioramento.

Analisi dati e indicatori di processo: questo processo è determinante per fornire alla Direzione Generale gli elementi fondamentali per poter effettuare una analisi di merito (quantitativa e qualitativa) sull'andamento dei principali processi che hanno influenza sulla qualità.

Responsabile del processo: Direzioni Generale
Rappresentante delle Direzione
Professionista

Dati d'ingresso: i dati registrati dagli indicatori di processo, non conformità, reclami dei clienti, questionari di soddisfazione del cliente.

Dati in uscita: elaborazione ed analisi statistica dei risultati degli indicatori di processo.

La definizione degli obiettivi di miglioramento, dei corrispondenti strumenti a disposizione per il loro conseguimento, nonché delle responsabilità e dei tempi

assegnati viene documentata nei verbali delle riunioni di Riesame della Direzione dedicate a tale scopo.

In tal senso, quindi, in occasione di ogni Riesame vengono controllati e verificati i risultati ottenuti e l'effettiva efficacia degli stessi in corrispondenza a quanto programmato nel corso dei Riesami precedenti. La documentazione di tali controlli è riportata nei verbali delle Riunioni di Riesame che costituiscono, così, la raccolta di dati di registrazione a supporto dell'analisi e del monitoraggio dell'attività programmata di miglioramento dello Studio.

Il processo viene descritto e trattato nelle procedure PQ01.01 e PQ01.02.

N. 2 Processi di Consulenza

Attività commerciale: questo processo disciplina la fase di formalizzazione dell'incarico dato dal cliente al Professionista e di definizione dell'oggetto della consulenza. Il processo viene descritto e trattato nella procedura PQ02 ed è strutturato in modo tale da garantire l'erogazione della prestazione, nonché la modalità di comunicazione con il cliente.

Responsabile del processo: Professionista

Dati d'ingresso: richiesta di consulenza formalizzata sul modulo "Descrizione sintetica ed analisi del caso/quesito".

Dati in uscita: comunicazioni al cliente dell'accettazione della consulenza tramite modulo "Formalizzazione incarico".

Attività di progettazione: questo processo disciplina la fase di sviluppo, pianificazione e controllo della progettazione. Il processo viene descritto e trattato nella procedura PQ02 ed è strutturato in modo tale da garantire il rispetto delle specifiche richieste dal cliente.

Responsabile del processo: Professionista

Dati di ingresso: "Formalizzazione incarico" e obblighi di legge.

Dati in uscita: formalizzazione del parere sul modulo "Risposta casi e quesiti"

Gestione Non Conformità: questo processo disciplina le modalità di rilevazione, documentazione e trattamento delle Non Conformità che si dovessero verificare durante lo sviluppo della consulenza, nonché delle corrispondenti Azioni Risolutive e Correttive.

Responsabile del processo: Professionista

Dati d'ingresso: sono costituiti da segnalazioni interne ed esterne di Non Conformità

e/o il ricevimento di eventuali lamentele o reclami della clientela.

Dati in uscita: sono costituiti dalla verifica della correzione e trattamento delle Non Conformità riscontrate nei riportati nei rapporti di Non Conformità e dell'efficacia delle Azioni intraprese.

N. 3 Processo di Segreteria

Il processo di segreteria consiste nella gestione della documentazione di provenienza esterna e/o proveniente dal cliente che viene utilizzata per poter dare sostanza all'attività del Professionista. Inoltre consiste in tutte quelle attività esecutive e non richieste dal Professionista al fine di poter portare a termine l'attività di progettazione della consulenza.

Il processo viene descritto e trattato nella procedura PQ03.

Dati di ingresso: documenti di provenienza esterna e istruzioni o documenti provenienti dal Professionista.

Dati in uscita: documenti verso l'esterno, documenti o informazioni verso il Professionista, archiviazione dei documenti.

Responsabile del processo: Addetti segreteria

Gestione Non Conformità: questo processo disciplina le modalità di rilevazione, documentazione e trattamento delle Non Conformità, nonché delle corrispondenti Azioni Risolutive e Correttive.

Responsabile del processo: Addetti segreteria

Dati d'ingresso: sono costituiti da segnalazioni interne ed esterne di Non Conformità e/o il ricevimento di eventuali lamentele o reclami della clientela.

Dati in uscita: sono costituiti dalla verifica della correzione e trattamento delle Non Conformità riscontrate nei riportati nei rapporti di Non Conformità e dell'efficacia delle Azioni intraprese.

N. 4 Processi di Supporto

Approvvigionamento: questo processo disciplina le modalità di acquisto di servizi e prodotti da parte dello Studio.

Responsabile del processo: Rappresentante delle Direzione

Il processo viene descritto e trattato nella procedura PQ04.02.

Dati d'ingresso: sono costituiti dai dati di valutazione dei fornitori (si veda il processo successivo), dalle offerte richieste ai fornitori stessi e dalle necessità contingenti.

Dati in uscita: sono costituiti dagli ordini di acquisto e dai contratti di fornitura.

Valutazione fornitori: questo processo disciplina le modalità di valutazione dei fornitori. In particolare il processo è volto a valutare l'affidabilità dei fornitori.

Responsabile del processo: Rappresentante della Direzione

Il processo viene descritto e trattato nella procedura PQ04.02.

Dati d'ingresso: sono costituiti dalle esperienze maturate nel rapporto con ciascun singolo fornitore, dagli elementi per la valutazione dei fornitori (rapporti di non conformità, reclami dei clienti, corrispondenza) e dai dati in uscita del processo stesso relativi al periodo precedente alla valutazione.

Dati in uscita: sono costituiti dal registro fornitori qualificati.

Gestione documentazione: questo processo disciplina le modalità di redazione, emissione e distribuzione dei documenti di definizione del Sistema di Gestione per la Qualità ed è trattato nella procedura PQ04.01.

Responsabile del processo: Rappresentante della Direzione

Dati d'ingresso: sono costituiti dai requisiti della norma UNI EN ISO 9001 e dalle regole interne all'organizzazione dello Studio.

Dati in uscita: sono costituiti dalle procedure, dal Manuale e dalla modulistica a supporto dei dati di registrazione.

N. 5 Processi di Monitoraggio

Verifiche Ispettive Interne: questo processo disciplina le modalità di programmazione, esecuzione e documentazione delle attività di Verifica Ispettiva Interna della Qualità ed è trattato nella procedura PQ05.

Responsabile del processo: Rappresentante delle Direzione

Dati d'ingresso: sono costituiti da tutti i documenti di definizione del Sistema di Gestione per la Qualità, da tutti i dati di registrazione maturati dall'Organizzazione nel periodo precedente alla Verifica Ispettiva nonché dai dati in uscita della Verifica Ispettiva precedente.

Dati in uscita: sono costituiti dal Piano Annuale Verifiche Ispettive Interne e dai Rapporti di Verifica Ispettiva Interna.

Tutti i processi definiti nel presente Manuale sono gestiti direttamente all'interno dello Studio.

Nell'ambito di ogni processo, si sono stabilite le condizioni operative da rispettare, le risorse, le informazioni ed i dati necessari per assicurarne l'efficacia. Inoltre sono stati stabiliti i metodi ed i parametri rispetto ai quali valutare i processi in condizioni operative, in modo da stimare il conseguimento dei risultati previsti, nonché individuare ed attuare le opportune azioni di miglioramento.

Alcuni processi che hanno un effetto diretto sulla conformità del servizio ai requisiti stabiliti possono essere affidati (in parte o totalmente) a strutture esterne alla Studio Sturaro; per garantire in ogni caso la conformità di tali processi, sono state stabilite le modalità da seguire per tenerli sotto controllo, ovvero le condizioni in cui devono essere condotti e le condizioni di verifica.

Le varie componenti dello Studio sono state responsabilizzate affinché il Sistema di Gestione per la Qualità venga costantemente applicato, tenuto aggiornato e migliorato, in modo che sia uno strumento dinamico di gestione delle attività e di miglioramento continuativo.

4.2 Requisiti relativi alla documentazione

Per l'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità è stata predisposta una apposita documentazione, la cui estensione e grado di dettaglio sono stati stabiliti considerando la complessità dell'attività e la competenza del personale.

Gli indirizzi dell'Organizzazione e gli obiettivi da raggiungere vengono dichiarati nella Politica per la Qualità e documentati in un Piano di Miglioramento.

L'organizzazione dello Studio viene documentata in un organigramma, che evidenzia la struttura e le relazioni tra le componenti dello Studio, ed in un mansionario (All. B) che stabilisce le responsabilità e le mansioni del personale.

Le attività da svolgere sono state formalizzate nei seguenti documenti:

- **Manuale Qualità:** definisce lo scopo ed il campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità, l'organizzazione della Studio Sturaro, i processi aventi influenza sulla qualità e le loro interazioni richiamando, per le modalità operative e le relative responsabilità, le procedure appositamente predisposte.
- **Procedure della Qualità:** sono predisposte per ogni attività aziendale che influenza la qualità del prodotto/servizio fornito ed in particolare nei casi richiesti dalla norma

di riferimento. Esse pianificano le attività e definiscono come devono essere svolte, controllate e documentate, stabiliscono le relative responsabilità e precisano i collegamenti tra le diverse funzioni dello Studio. Esse vengono diffuse a tutte le funzioni dello Studio interessate all'attuazione. Quando necessario per una migliore definizione ed esecuzione delle attività, le procedure richiamano i documenti necessari.

- Documenti di origine esterna, quali norme e leggi relative al settore ed altra documentazione anche di proprietà del cliente.

Per garantire la pianificazione, l'operatività ed il controllo dei processi, sono stati individuati documenti specifici da utilizzare e/o emettere. La loro gestione è definita nelle procedure nelle quali sono richiamati:

- Modulistica: viene utilizzata per raccogliere i dati in maniera organica;
- Documenti di Registrazione della qualità: vengono emessi per dare evidenza della conformità a requisiti specifici e della effettiva operatività del Sistema di Gestione per la Qualità.

Gestione dei documenti

La documentazione dello Studio Sturaro che sostiene e regola il funzionamento del Sistema di Gestione per la Qualità viene tenuta sotto controllo per garantirne l'adeguatezza, l'aggiornamento e la disponibilità. Le modalità operative di gestione, comprese le responsabilità relative alle varie fasi, sono stabilite in apposite procedure.

I documenti possono essere in formato cartaceo o elettronico. Per prevenire la perdita di dati elettronici vengono effettuate operazioni regolari di backup.

Prima di essere resi disponibili all'utilizzazione, i documenti di origine interna vengono verificati dal punto di vista del soddisfacimento dei requisiti della norma di riferimento e delle esigenze dello Studio e dei clienti dopodiché essi vengono approvati per autorizzarne l'uso.

I documenti vengono riesaminati periodicamente e vengono aggiornati e riapprovati quando necessario per soddisfare esigenze interne o esterne all'Organizzazione.

Per garantire che gli utilizzatori abbiano a disposizione i documenti ed i dati aggiornati, sono stati stabiliti:

- un sistema di codifica, per cui ogni documento è identificato univocamente da un

codice o nome ed un indice o data di revisione aggiornati in caso di modifica;

- apposito elenco dei documenti predisposti per individuare i documenti applicabili ed il loro stato di revisione, costantemente aggiornato e facente riferimento alla codifica degli stessi;
- un sistema di archiviazione, che consente la pronta disponibilità e rintracciabilità dei documenti aggiornati;
- un sistema di distribuzione, che rende effettivamente operative e disponibili le versioni appropriate dei documenti nei luoghi di utilizzazione, con registrazione dei destinatari e ritiro dei documenti non più in uso;
- modalità di identificazione dei documenti superati non più in uso ma conservati per motivi storici, in modo da evitare un utilizzo non pertinente;
- modalità di gestione dei documenti di origine esterna in modo da assicurare la disponibilità dei dati, aggiornati dagli enti emittenti.

Gestione dei documenti di registrazione della qualità

Le registrazioni della qualità sono rappresentate da documenti prodotti durante le attività di:

- Riesame da parte della Direzione
- Gestione della competenza e dell'addestramento del personale
- Riesame dei requisiti relativi al prodotto/servizio
- Gestione della progettazione
- Valutazione dei fornitori
- Verifiche ispettive interne
- Misurazioni e monitoraggio dei prodotti/servizi
- Gestione dei prodotti/servizi non conformi
- Gestione delle azioni correttive, preventive e di miglioramento

Le modalità di elaborazione e di gestione dei documenti, siano essi cartacei che informatici, in particolare per l'identificazione, l'archiviazione e la conservazione, sono definite nelle procedure in cui sono richiamati ed in un apposito elenco. Per assicurarne la reperibilità e la consultazione e garantirne la conservazione nel tempo, essi vengono archiviati in appositi raccoglitori o cartelle predisposti negli uffici dello Studio.

Riferimenti

Procedura PQ04

5 Responsabilità della Direzione

5.1 Impegno della Direzione

Sviluppare e migliorare il Sistema di Gestione per la Qualità e garantire la Qualità del servizio e del prodotto rappresenta un impegno costante del vertice dello Studio Sturaro.

La Direzione definisce le direttive dello Studio ed è responsabile della pianificazione delle attività, al fine di garantire i migliori risultati tecnici, qualitativi ed economici. In particolare:

- stabilisce la Politica per la Qualità e gli obiettivi da raggiungere
- coinvolge tutti i collaboratori nel perseguimento di quanto stabilito nella Politica per la Qualità e degli obiettivi, segnalando l'importanza di ottemperare ai requisiti richiesti dal cliente ed a quelli legali
- definisce l'organizzazione con la quale perseguire gli obiettivi definiti e le relative responsabilità, promuovendo un'integrazione ed un coordinamento di tutte le attività
- valuta le necessità ed i requisiti delle risorse e ne assicura la disponibilità, promuovendo le necessarie azioni affinché siano adeguate alle attività dello Studio
- effettua il Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità per verificarne l'adeguatezza e l'efficacia
- approva il Manuale Qualità

5.2 Attenzione focalizzata al cliente

Per raggiungere la soddisfazione del Cliente, prima di avviare le attività operative lo Studio Sturaro identifica, analizza e definisce le sue specifiche richieste, esigenze ed aspettative, le integra con gli eventuali requisiti legali, e le traduce in requisiti interni per lo Studio. Inoltre viene effettuato un monitoraggio della soddisfazione del cliente e delle sue aspettative, in modo da individuare le opportunità di miglioramento ed accrescere la sua soddisfazione. Le componenti dello Studio coinvolte vengono sensibilizzate circa l'importanza di ottemperare ai requisiti del cliente. Le modalità operative sono definite

ai punti 7.2 e 8.2.

5.3 **Politica per la Qualità**

La Direzione stabilisce, adotta e diffonde ad ogni livello della sua Organizzazione una Politica per la Qualità, formalizzandola in un apposito documento. All. A.

Il principio ispiratore della politica è l'impegno dello Studio Sturaro a fornire servizi tali da rivelarsi nel tempo completamente soddisfacenti per i Clienti, diffondendo la propria immagine come sinonimo di professionalità, efficienza, affidabilità e qualità.

Tale fine è da ottenersi attraverso uno sforzo di miglioramento continuo sia del personale, sia dell'Organizzazione, sia dei processi, in modo da soddisfare contemporaneamente i seguenti fattori:

- L'apprezzamento dei Clienti
- La redditività dello Studio
- La competenza del personale

La Politica viene riesaminata periodicamente e se necessario aggiornato il connesso Piano di Miglioramento, in occasione dei riesami della direzione, per valutarne la continua adeguatezza alle esigenze interne ed esterne.

La Politica e il relativo Piano di Miglioramento vengono resi disponibili a tutte le parti interessate e diffusi internamente a tutto il personale interessato.

5.4 **Pianificazione**

Obiettivi per la qualità

La Direzione stabilisce e diffonde, coerentemente con i principi enunciati nella Politica per la Qualità, degli obiettivi e relativi indicatori, in modo da costituire il collegamento tra la Politica e le attività o processi. Il principio base è quello di puntare al miglioramento continuativo delle prestazioni nei vari processi dello Studio, con la garanzia del rispetto dei requisiti stabiliti per il prodotto/servizio. Per valutare il raggiungimento degli obiettivi e gli effettivi miglioramenti derivanti dall'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità, la Direzione stabilisce degli indici di raffronto che vengono formalizzati nel Piano di Miglioramento e riesaminati in occasione del

Riesame della Direzione.

Pianificazione del Sistema di Gestione per la Qualità

L'attività dello Studio Sturaro si svolge secondo processi per i quali si applica quanto pianificato e documentato nel presente Manuale Qualità, nelle procedure.

Nello stabilire la pianificazione per la qualità, si è tenuto conto dei requisiti interni ed esterni, delle esigenze del mercato e dei clienti, dell'esperienza maturata nel settore, e della necessità di migliorare continuamente sia nella gestione ed efficienza delle attività che nei risultati. Come risultato di tale attività si sono individuati i processi, le attività, le risorse necessarie, le misurazioni da attuare per valutare i risultati ed innescare i processi di miglioramento.

Poiché il Sistema di Gestione per la Qualità è uno strumento dinamico di gestione delle attività e di miglioramento continuativo, quando scaturiscono da esigenze interne di miglioramento o esterne nuovi requisiti è responsabilità della Direzione provvedere ad esaminarli ed a verificare la necessità di procedere a:

- definizione di nuovi processi o modifica dei processi esistenti
- aggiornamento della documentazione prescrittiva e di registrazione del Sistema Qualità
- addestramento del personale
- adeguamento delle risorse tecniche, di processo e di controllo

L'efficacia delle azioni attuate viene verificata tramite apposite Verifiche Ispettive Interne e/o riesami della direzione.

5.5 Responsabilità, autorità e comunicazione

Responsabilità ed autorità

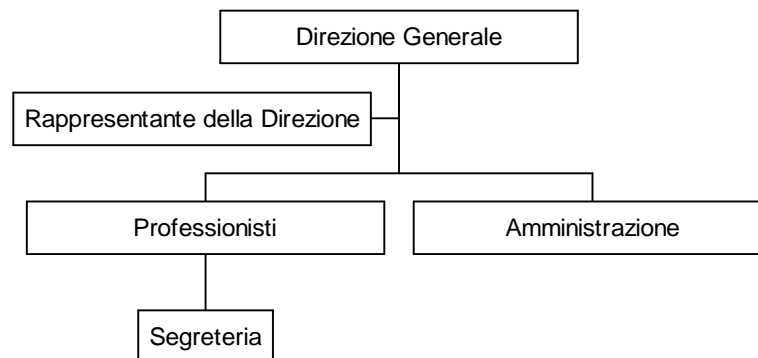
Garantire la qualità del prodotto e del servizio forniti rappresenta un impegno che coinvolge tutti i livelli dell'Organizzazione, e che richiede l'integrazione ed il coordinamento efficiente ed orientato agli obiettivi di tutte le componenti dello Studio.

La Direzione ha definito le responsabilità, l'autorità ed i rapporti di tutte le componenti dello Studio che influenzano direttamente o indirettamente la qualità, formalizzandolo

tramite:

- un organigramma, che schematizza la struttura organizzativa dello Studio

Organigramma Studio Sturaro



- procedure che definiscono le relazioni operative tra i processi e tra le funzioni

Rappresentante della Direzione

Allo scopo di assicurare che le prescrizioni del Sistema di Gestione per la Qualità contenute nel presente Manuale Qualità e nella Norma di riferimento siano applicate, mantenute e sostenute a tutti i livelli dell'Organizzazione, la Direzione ha nominato un suo Rappresentante al quale ha delegato la specifica autorità e la responsabilità di definire, sviluppare, valutare e coordinare le attività del Sistema di Gestione per la Qualità:

- garantendo che i processi necessari vengano predisposti, attuati e tenuti aggiornati
- garantendo che il Sistema di Gestione per la Qualità sia operativo, efficace ed efficiente
- analizzando le prestazioni e le necessità per il miglioramento
- promuovendo la consapevolezza dei requisiti del cliente
- mantenendo i collegamenti con le organizzazioni esterne in materia di Sistema di Gestione per la Qualità

Comunicazioni interne all'organizzazione

La comunicazione tra tutti i collaboratori dello Studio per quanto riguarda l'attuazione, i risultati e l'efficacia dei processi del Sistema di Gestione per la Qualità viene assicurata, con modalità diverse quali:

- l'elaborazione e la trasmissione di informazioni riguardanti i dati che costituiscono l'input dei processi
- l'elaborazione e la trasmissione di informazioni e dati relativi all'ottenimento delle prestazioni e degli obiettivi stabiliti
- diffusione dei risultati delle Verifiche Ispettive Interne
- diffusione dei risultati dei Riesami della direzione

5.6 Riesame da parte della Direzione

Il Sistema di Gestione per la Qualità viene sottoposto, almeno una volta all'anno, a riesame da parte della Direzione in modo da verificarne l'adeguatezza e l'efficacia, valutare le necessità di cambiamenti e pianificare azioni di miglioramento. Partecipa al riesame il Rappresentante della Direzione.

Il riesame consiste nel verificare il conseguimento degli obiettivi per la Qualità prefissati e definiti nel Piano di Miglioramento, eseguire un riesame sia della Politica che degli obiettivi per la qualità, stabilire degli indici di raffronto per gli obiettivi, valutare in modo approfondito e globale le prestazioni ottenute nell'ambito del Sistema di Gestione per la Qualità, sulla base di:

- risultati delle azioni intraprese a seguito di precedenti riesami
- rapporti di Verifiche Ispettive Interne ed esterne
- informazioni di ritorno da parte dei clienti, compresi i reclami ed i risultati del monitoraggio della soddisfazione dei clienti
- stato delle non conformità e delle azioni correttive, preventive e migliorative intraprese
- dati relativi alle prestazioni dei processi
- cambiamenti interni o esterni che potrebbero influenzare il Sistema di Gestione per la Qualità ed ogni altra informazione importante per la qualità del prodotto/servizio fornito, incluse le opportunità per il miglioramento

Come risultato dell'analisi di tali dati, possono essere stabilite le azioni da intraprendere relativamente al miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità, dei processi e dei prodotti/servizi, ed in particolare, secondo quanto necessario:

- conferma o aggiornamento della Politica e degli obiettivi per la qualità, con relativi indicatori e indici di miglioramento

- cambiamenti del Sistema di Gestione per la Qualità per correggere o prevenire tendenze anomale o per migliorarne l'efficacia e l'efficienza
- necessità di risorse (competenze e infrastrutture)

Gli elementi esaminati ed i risultati del riesame vengono registrati nel modulo "Riesame del Sistema Qualità", approvato dalla Direzione e successivamente distribuito ai collaboratori interessati.

6 Gestione delle risorse

6.1 Messa a disposizione delle risorse

Per assicurare l'attuazione, l'aggiornamento ed il miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità e ottenere e accrescere la soddisfazione dei clienti, le necessità ed i requisiti delle risorse vengono costantemente valutate dalla Direzione, che promuove le necessarie azioni affinché siano adeguate alle attività dello Studio ed alle esigenze dei clienti.

Tali risorse comprendono:

- Professionisti competenti che pianificano, sviluppano e gestiscono quanto necessario a garantire la Qualità dei prodotti/servizi forniti
- Adeguate apparecchiature (hardware e software) e mezzi specifici per l'attuazione delle attività operative e per consentire la gestione dei dati e la loro analisi
- Partnership con altri professionisti/collaboratori esterni qualificati per specifiche attività proprie del settore, tali da massimizzare ottimizzare i risultati
- Ambiente di lavoro ed infrastrutture adeguate alle attività operative e tali da assicurare la sicurezza e confortevolezza del lavoro

6.2 Risorse umane

La capacità professionale dei professionisti e collaboratori è uno dei punti essenziali per garantire la qualità dei processi e del prodotto e servizio forniti. Il personale che svolge attività relative al Sistema di Gestione per la Qualità viene selezionato sulla base di un'adeguata combinazione di formazione, addestramento, qualifiche ed esperienza.

I requisiti di competenza corrispondenti alle diverse mansioni sono definite in apposite Schede del Personale nelle quali vengono individuati vari profili tecnici e professionale.

Il personale viene formato ed addestrato, quando necessario, in modo da acquisire, aggiornare ed accrescere le proprie conoscenze tecnico-professionali. Il grado di competenza del personale viene valutato dalla Direzione o dal Rappresentante della Direzione RD in corrispondenza alle seguenti fasi:

- inserimento di personale neo-assunto o assegnato a nuova mansione
- svolgimento delle attività nella pratica giornaliera
- annualmente in corrispondenza al riesame direzionale

Tale valutazione viene formalizzata sulla Scheda del Personale di ciascuna risorsa, a cura del RD.

Il personale viene inoltre addestrato per renderlo consapevole in merito all'importanza del proprio ruolo relativamente al conseguimento degli obiettivi per la qualità e alla corretta applicazione delle procedure del Sistema di Gestione per la Qualità. La valutazione del grado di consapevolezza del personale viene eseguita in sede di Verifica Ispettiva Interna.

L'attività di formazione ed addestramento è pianificata e mirata in modo da fornire a ciascuno gli elementi necessari per svolgere in modo ottimale e integrato le attività di competenza. Tale pianificazione è formalizzata nel modulo Piano di formazione e addestramento redatto dal RD e approvato dalla Direzione.

Tutti i collaboratori dello Studio hanno la facoltà di segnalare le necessità di addestramento, qualora si ravvisassero carenze o necessità di aggiornamento.

Individuate le necessità, vengono stabilite le modalità di effettuazione e la responsabilità della docenza, che può prevedere la partecipazione a corsi (interni o esterni) o periodi di affiancamento a personale esperto. Il percorso professionale e formativo del personale, le qualifiche e l'addestramento effettuato vengono registrati e conservati a cura del RD.

Riferimenti

Procedura PQ01

6.3 Infrastrutture

Le infrastrutture dello Studio necessarie per assicurare la conformità ai requisiti dei prodotti/servizi forniti comprendono:

- A) uno Studio situato all'indirizzo riportato nella Sezione 0
- B) spazi di lavoro idonei e adeguati al numero di persone ospitate e alle attività esercitate
- C) il sistema informatico e i software gestionali All. C.
- D) i mezzi di comunicazione (linee telefoniche – fax – internet)

L'Organizzazione ha predisposto apposita procedura per gestire la sicurezza delle infrastrutture ed ambienti di lavoro; eventuali necessità di adeguamento sono gestite nell'ambito del riesame da parte della Direzione, tenendo conto degli obblighi derivanti dalle norme di legge applicabili.

Riferimenti

Procedura PQ01

6.4 Ambiente di lavoro

Nella disposizione dell'ambiente di lavoro si è tenuto conto dei vincoli di legge in materia di salute e sicurezza (sulla base delle norme di Legge vigenti) e delle condizioni di lavoro necessarie a garantire la conformità dei prodotti/servizi ai requisiti specificati. La logistica è stata approntata in modo da garantire la disponibilità ottimale di spazi lavorativi.

7 Realizzazione del prodotto

7.1 Pianificazione della realizzazione del prodotto

I processi operativi necessari per la realizzazione del prodotto/servizio sono stati individuati e pianificati in modo da essere coerenti con gli altri processi del Sistema di Gestione per la Qualità (in particolare, sulla base della Politica dello Studio e il relativo Piano di Miglioramento, integrandoli con la gestione dei documenti, la gestione delle risorse, le necessità di monitoraggio e di miglioramento), e documentati in una forma adeguata alla successiva applicazione. Sono individuate due macro aree di attività, la

prima relativa all'attività di consulenza vera e propria, che viene pianificata e documentata di volta in volta, e la seconda relativa alla consulenza di "routine" (bilanci e dichiarazioni) che viene pianificata di anno in anno secondo anche le scadenze fissate dal legislatore.

I risultati di tale pianificazione sono:

- obiettivi per la qualità del prodotto/servizio stabiliti, documentati e riesaminati in sede di riesame della direzione
- requisiti relativi al prodotto/servizio formalizzati in sede contrattuale
- procedure documentate e documenti tecnici specifici in cui vengono individuati i processi di realizzazione del prodotto/servizio e i criteri di lavorazione applicabili
- procedure documentate e documenti tecnici specifici in cui vengono individuate le attività di verifica, validazione, monitoraggio, ispezione e prova e i criteri di accettazione applicabili

7.2 Processi relativi al cliente

Determinazione dei requisiti relativi al prodotto

Gli elementi sui quali viene basata la prestazione del servizio sono i requisiti concordati col Cliente e riguardanti:

- aspetti tecnico-commerciali e legali
- condizioni economiche
- tempistica
- norme, leggi e regolamenti applicabili
- eventuali requisiti aggiuntivi stabiliti o suggeriti dallo Studio

Riesame dei requisiti relativi al prodotto

Al fine di assicurare la piena rispondenza tra quanto richiesto dai Clienti e quanto fornito il Contratto o Incarico Professionale del Cliente, con la relativa documentazione allegata, costituisce l'atto formale ufficiale che riporta tutte le notizie ed i requisiti riguardanti la prestazione professionale.

Lo Studio assicura l'adeguatezza e la correttezza dei dati e delle informazioni, assunti come base per la fornitura, mediante il riesame ed il coordinamento dei documenti

contrattuali, in modo da garantire che il contratto possa essere portato a termine soddisfacendo tutte le esigenze, interne ed esterne, le prescrizioni contrattuali e normative (civilistiche, tributarie, previdenziali).

Dal punto di vista operativo, il Riesame del Contratto prevede le seguenti fasi:

- Richiesta del Cliente
- Analisi di fattibilità
- Definizione del Contratto/Incarico
- Perfezionamento del Contratto/Incarico

Le modalità di definizione e perfezionamento del Contratto o Incarico Professionale del Cliente sono differenti a seconda della tipologia di prestazione richiesta dal Cliente e avvengono comunque nel rispetto delle prescrizioni deontologiche e di legge.

Riesame

Lo Studio ha stabilito le responsabilità, le modalità operative e le interfacce con il Cliente atte a garantire che, prima di sottoporre o accettare un Contratto/Incarico Professionale:

- a) i requisiti da osservare risultino opportunamente definiti e documentati, in particolare le tempistiche di consegna e le modalità di reperimento dei documenti necessari all'evasione della pratica;
- b) eventuali discordanze vengano tempestivamente risolte;
- c) lo Studio abbia la capacità di soddisfare i requisiti contrattuali;
- d) lo Studio non abbia impegni tali da impedirgli di gestire la pratica con la dovuta attenzione.

Dal punto di vista operativo, il Riesame prevede le seguenti fasi differenziate, svolte con modalità e livelli di approfondimento diversi in base al tipo di servizio richiesto.

A. Contatto con il potenziale Cliente

Il primo contatto con il potenziale Cliente può avvenire in vari modi, ad esempio:

- su indicazione di altri Clienti;
- per contatto diretto con la Direzione/Professionista e/o i Collaboratori dello Studio;
- su indicazione di altri colleghi;

B. Gestione contatto

A seguito dei contatti preliminari il Professionista riceve la richiesta di prestazione professionale da parte del Cliente (generalmente non documentata).

Le modalità operative per il Riesame del Contratto o Incarico Professionale del Cliente relativamente ad ogni prestazione professionale richiesta sono state definite nei Processi Operativi.

C. Individuazione delle esigenze del Cliente

Il contenuto professionale della prestazione richiede di essere calibrato sulle esigenze del Cliente. Di conseguenza il Professionista pone la massima attenzione per:

- individuare gli obiettivi attesi dal Cliente e le problematiche da affrontare;
- individuare la situazione normativa (norme civilistiche, tributarie, previdenziali) nella quale l'attività professionale dovrà essere sviluppata ed applicata.

D. Analisi di Fattibilità e Definizione del Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente.

L'aspetto contrattuale della prestazione professionale da erogare viene formalizzato attraverso un documento definito Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente.

Gli aspetti da considerare nella definizione del Contratto/Incarico Professionale del Cliente sono:

- le aspettative del Cliente e gli obiettivi della prestazione/servizio;
- la valutazione da parte del Professionista del contesto normativo in cui la prestazione viene sviluppata ed approvata;
- la valutazione della conformità e compatibilità dei servizi richiesti con le norme vigenti (civilistiche, tributarie, previdenziali);
- i contenuti di base della prestazione professionale;
- gli impegni e le responsabilità reciproci;
- le risorse dello Studio previste;
- le risorse del Cliente previste;
- le tempistiche previste;
- gli aspetti economici;
- le modalità di controllo della prestazione;
- la gestione delle modifiche;
- la validità del mandato.

E. Riesame del Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente

La verifica dei contenuti del Contratto o Incarico Professionale del Cliente è effettuata

dal Professionista.

La firma del Professionista sul Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente rappresenta l'avvenuto Riesame e l'approvazione all'invio del documento al Cliente.

F. Perfezionamento del Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente

In fase di definizione, il Cliente è tenuto a verificare l'adeguatezza di quanto definito dal Professionista alle proprie esigenze.

Le modalità di formalizzazione del Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente sono differenti a seconda della prestazione richiesta.

Per gli incarichi relativi alle seguenti prestazioni:

- *Consulenza generale (progettazione)*
- *Bilanci e dichiarazioni fiscali*
- *Contenzioso tributario*

la formalizzazione può avvenire mediante:

- lettera di incarico emessa dallo Studio controfirmata per accettazione dal Cliente;
- lettera di incarico emessa dallo Studio seguita dalla lettera di conferma del Cliente;
- contratto firmato dal Professionista e dal Cliente;
- lettera di incarico del Cliente con conseguente accettazione del Professionista;
- documento sintetizzante il contenuto dell'incarico, controfirmato per accettazione dal Cliente;
- per i bilanci periodici e annuali la consegna da parte del cliente del tabulato contabile per la realizzazione del bilancio, costituisce l'assegnazione dell'incarico, e la firma del bilancio costituisce il riconoscimento del lavoro svolto.
- per le dichiarazioni dei redditi la consegna da parte del cliente dei documenti per la redazione della dichiarazione, costituisce l'assegnazione dell'incarico, e la revisione con il cliente della dichiarazione stessa anche su modello non conforme, e la sottoscrizione della stessa, costituiscono il riconoscimento del lavoro svolto e la conformità all'incarico assegnato.

Si precisa che per l'attività relativa ai bilanci annuali, data la responsabilità assunta dai professionisti e l'importanza della materia, viene richiesto un mandato all'inizio del rapporto con il cliente, considerato valido sino a revoca.

Per gli *incarichi di Sindaco* il Professionista provvede all'accettazione dell'incarico a seguito della comunicazione di nomina inviata dal Cliente o contestualmente nell'ipotesi in cui partecipi personalmente all'assemblea sociale. Prima di accettare

l'incarico il Professionista:

- verifica l'inesistenza delle cause di ineleggibilità e incompatibilità previste dalle norme civilistiche;
- effettua, se possibile, dei controlli preliminari sulla situazione del Cliente per valutare il lavoro in termini di rischi e problematiche a cui potrà andare incontro.

Modifiche al Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente

Qualsiasi modifica ai documenti contrattuali viene concordata fra il Cliente e il Professionista, e tutta la relativa documentazione viene riesaminata analogamente a quanto fatto per i documenti contrattuali originali.

In particolare la Direzione/Professionista valuterà se apportare integrazioni ai documenti contrattuali già emessi o se riformulare il Contratto o Mandato/Incarico Professionale del Cliente.

Il corretto svolgimento dei processi contrattuali, dalla definizione ed esame preliminare dei requisiti alla definizione del contratto ed alla gestione delle modifiche, viene garantito attraverso la conservazione della documentazione contrattuale, secondo quanto stabilito al punto 4.2.4.

Comunicazione con il Cliente

Lo Studio Sturaro fornisce informazioni riguardanti i propri servizi e le proprie attività sia direttamente, tramite incontri diretti con il cliente, che indirettamente mediante un sito internet.

Le eventuali segnalazioni e reclami da parte di un Cliente relative alle commesse in corso vengono registrate e trasmesse al Professionista competente, che provvede ad esaminarle, ad individuarne le cause o motivazioni ed a comunicare al Cliente le considerazioni, conclusioni e soluzioni adottate.

7.3 Progettazione e sviluppo

Pianificazione della progettazione

Il processo di elaborazione della consulenza deve essere necessariamente pianificato, opportunamente programmato e costantemente rilevato.

Pertanto il Professionista procederà all'apertura di un "Fascicolo" specifico (informatico/cartaceo) al quale attingere per la pianificazione delle fasi attraverso cui

passa l'elaborazione di una consulenza secondo gli standard definiti dallo Studio. Aperto il "Fascicolo" il Professionista in base alla complessità della consulenza procede alla programmazione delle singole attività in cui si concreta l'erogazione del servizio, permettendo il necessario aggiornamento in funzione dello stato di avanzamento del processo di progettazione avendo la massima cura nell'individuare i soggetti da coinvolgere in ciascuna fase ed i tempi di esecuzione da assegnare a ciascuno di essi. Tale documento "Fascicolo" contiene tutti gli elementi atti a garantire che i dati e requisiti di base possano essere soddisfatti, prevedendo verifiche, riesami, validazioni, e viene siglato dai responsabili delle fasi che contribuiscono a definire il prodotto. Il personale adibito a tali attività è adeguatamente qualificato e possiede i mezzi idonei al conseguimento di tali obiettivi.

Dati e requisiti di base

I dati e i requisiti di base su cui basare la progettazione (servizio/consulenza) vengono elaborati in concorso fra il cliente e il Professionista che è responsabile della valutazione del grado di difficoltà e complessità tecnica della consulenza.

Quando necessario, l'individuazione dei requisiti di base si estende, oltre a ciò che riguarda le caratteristiche intrinseche della consulenza anche a tutto ciò che comporta l'analisi delle fonti ed eventuali studi interdisciplinari tenendo anche conto delle eventuali implicazioni di carattere contrattuale.

La verifica dei dati e requisiti di base viene effettuata dal Professionista documentandola su apposita documentazione "Fascicolo" che sinteticamente da evidenza di quanto esposto in precedenza.

Risultati della progettazione

I risultati della progettazione della consulenza, esprimibili nello sviluppo delle varie fasi del processo sono:

- reperimento delle pratiche precedenti (ricerca);
- recupero normativa e altre fonti (ricerca);
- redazione del parere (consulenza);

devono soddisfare i requisiti primari così come definiti nella fase precedente.

Riesame della progettazione

Particolare attenzione è data all'attività di riesame del progetto di consulenza al fine di effettuare una analisi critica interdisciplinare di quanto fin lì progettato, in modo da

considerare tutte le implicazioni, identificare e discutere difficoltà e problemi e trovare delle soluzioni che siano ottimali nell'ottica generale del progetto, verbalizzando poi i risultati. I riesami da effettuare vengono di regola pianificati all'inizio del progetto, ma all'occorrenza sono previsti quando si presentano problemi particolari o modifiche rilevanti.

Verifica della progettazione

Le fonti, i casi precedenti, il parere ecc... che esprimono i risultati della progettazione sono sottoposti ad analisi e verifica da parte del Professionista per garantire la rispondenza ai dati e requisiti di base, così come definita e formalizzata con il cliente. I risultati delle verifiche previste nella pianificazione del progetto sono documentati e conservati come documenti di registrazione della qualità.

Validazione

Dopo che le attività di verifica della progettazione sono state eseguite con esito positivo, è necessario passare alla validazione del progetto al fine di garantire che il progetto soddisfi le esigenze definite nei requisiti di base specificatamente richiesti dal cliente.

Pertanto la validazione può essere eseguita nei passi intermedi di definizione della consulenza (fonti, casi precedenti) ma necessariamente viene sempre eseguita sul parere ultimo formalizzato dal Professionista.

Modifiche

Nel corso dello sviluppo di una consulenza può rendersi necessario eseguire modifiche a quanto fin lì progettato. Onde assicurare che tutte le relative implicazioni siano tenute in considerazione è previsto che il Professionista rediga un apposito documento al fine di identificare, riesaminare e approvare i cambiamenti e le modifiche, tenendo anche conto delle eventuali implicazioni di carattere contrattuale.

Riferimenti

Procedura PQ02

7.4 Approvvigionamento

Processo di approvvigionamento

Per le attività professionali lo Studio si approvvigiona di prodotti e servizi che rientrano nelle seguenti categorie merceologiche:

- A. materiale di consumo
- B. hardware, software, banche dati, libri e riviste
- C. collaborazioni professionali esterne

La qualità dei materiali di consumo (cat. A) acquistati non ha una diretta influenza sul servizio prestato nell'ambito delle attività dello Studio Sturaro.

Mentre i prodotti o servizi che rientrano nelle categorie B e C hanno una diretta influenza sul servizio prestato.

Per assicurare che quanto viene acquistato corrisponda alle esigenze dello Studio sono state stabilite modalità da seguire per:

- la valutazione dei fornitori dai quali approvvigionarsi
- la formulazione degli ordini ai fornitori
- la verifica del prodotto o servizio in termini di conformità

Tali attività ricadono sotto la responsabilità dei professionisti.

La valutazione dei fornitori viene effettuata per:

- selezionare i fornitori più convenienti ed affidabili con cui instaurare rapporti di collaborazione
- avere maggiori garanzie sulla qualità e conformità dei prodotti e servizi forniti
- classificare e confrontare nel tempo i fornitori di prodotti uguali o simili.

I fornitori vengono valutati in base a criteri come:

- rispetto dei requisiti tecnici e affidabilità dei prodotti e servizi forniti
- professionalità, competenza ed onestà dei collaboratori esterni
- ottemperanza alle disposizioni di legge e interne allo Studio
- rispetto dei tempi di consegna
- concorrenzialità dei prezzi

Per la valutazione iniziale vengono utilizzati dati relativi ai prodotti e servizi e alle prestazioni organizzative, desunti dall'esperienza diretta derivante da rapporti consolidati nel tempo o, nel caso di nuovi fornitori, dall'esame dei risultati di una prima fornitura, dalla documentazione tecnica e gestionale prodotta o dalle referenze o titoli

presentati. Su tali dati viene espresso un giudizio di merito in base al quale si decide quali fornitori utilizzare ed inserire quindi in una apposita lista.

Le prestazioni del fornitore vengono monitorate nel tempo, per valutarne l'andamento e per valutare se rinnovarne o meno l'approvazione. In particolare, vengono considerate le eventuali non conformità emerse. I risultati di tale valutazione vengono documentati in un "Elenco dei fornitori qualificati".

Informazioni per l'approvvigionamento

L'approvvigionamento viene effettuato mediante l'emissione di un ordine di acquisto o la stipula di un contratto, sul quale vengono specificati gli elementi necessari ad individuare quanto richiesto secondo quanto applicabile, come la descrizione completa dei prodotti con riferimento a eventuali codici, la descrizione dei servizi richiesti con relative condizioni di erogazione e requisiti cogenti applicabili, l'eventuale documentazione da produrre.

Prima dell'invio al fornitore, i dati vengono verificati ed approvati per assicurarsi che l'oggetto di acquisto sia completamente ed univocamente definito, siano chiariti i termini contrattuali e sia allegata l'eventuale documentazione applicabile.

Verifica dei prodotti approvvigionati

Le verifiche sui prodotti e servizi acquistati vengono effettuate in sede di controlli in accettazione, controlli durante il processo produttivo e controlli sul prodotto finito (vedi punto 8).

Riferimenti

Procedura PQ04.02

7.5 Attività di produzione e di erogazione dei servizi

Gestione delle attività di produzione e di erogazione dei servizi

I processi relativi alle attività di produzione ed erogazione dei servizi sono stati analizzati e sono state individuate e pianificate le condizioni essenziali che devono essere rispettate per garantire la qualità attesa del prodotto, con riferimento alle metodologie di lavoro, alle attrezzature, alla competenza del personale.

Per erogare il servizio professionale in risposta ad una richiesta formulata dal cliente, dopo aver classificato la stessa il Professionista dovrà procedere come segue.

Secondo quanto stabilito al paragrafo 7.1, ciascun componente dello Studio deve assicurare la rintracciabilità del lavoro da esso eseguito mediante la registrazione delle attività svolte in esecuzione degli incarichi professionali ricevuti dai clienti all'interno di pratiche informatiche o cartacee appositamente create.

In corso d'opera il fascicolo cartaceo di archiviazione deve essere conservato dal Professionista nella sua libreria di archiviazione o al più sulla sua scrivania.

Ricevimento e identificazione del caso/quesito

Se il caso/quesito è formulato per iscritto dal cliente, il documento in cui esso è formalizzato deve essere:

- se ricevuto in forma elettronica, stampato su carta;
- identificato apponendovi manualmente, in alto a destra sulla prima pagina, la data di ricevimento ed il protocollo così formato: numero caso/numero pratica.

Allorquando il caso/quesito venga formulato verbalmente il destinatario dello stesso dovrà anzitutto procederne ad una prima formalizzazione per iscritto attraverso la redazione di apposito documento.

Il documento in cui è formalizzato il caso/quesito deve essere controllato nei contenuti per riscontrare la comprensibilità della richiesta formulata dal cliente.

Programmazione dell'attività operativa.

Il Professionista destinatario del caso/quesito deve predisporre l'apposita check list di programmazione e controllo dell'attività di erogazione del servizio.

Per tutte le attività specificate nella check list viene eseguita – da parte del Professionista – una verifica diretta a riscontrare l'avvenuta esecuzione di ciascuna attività.

Reperimento pratiche precedenti

Il Professionista dovrà verificare, con le modalità di ricerca proprie, se siano già stati trattati in passato casi/quesiti analoghi cui poter attingere e ciò almeno per due motivi:

- ottimizzare i tempi di lavoro;
- standardizzare il servizio erogato.

Studio e approfondimenti: recupero normativa e altre fonti

Attraverso i documenti cartacei (riviste, collane, pubblicazioni, ecc.) ed elettronici (banche dati) di consultazione a disposizione dello Studio, il Professionista dovrà procedere al reperimento di tutto il materiale necessario all'elaborazione del parere ed in particolare:

- normativa vigente e pregressa;
- dottrina;
- giurisprudenza;
- prassi ministeriale;
- ecc.

Il reperimento delle fonti potrà evidentemente procedere per approssimazioni successive, sulla scorta di quanto via via recuperato.

Studio e approfondimenti: analisi delle fonti

Sulla scorta delle fonti reperite il Professionista del caso/quesito procederà a selezionare il materiale al fine di limitare l'analisi e concentrare l'attenzione su quello considerato pertinente/confacente al caso trattato.

A scrematura ed analisi ultimata il Professionista, valutata la complessità generale del caso/quesito, e del materiale da impiegare nella sua soluzione, potrà diversamente programmare la successiva fase di redazione per iscritto della risposta decidendo se provvedervi in proprio oppure se affidarla alla SG.

Al termine dell'analisi si dovrà ultimare la compilazione dell'allegato delle fonti impiegate nella fase precedente per distinguere quelle accettate da quelle scartate perché considerate non confacenti al caso di specie; invero la conoscenza anche dei riferimenti scartati potrà costituire valido elemento di giudizio in sede di riesame del parere formulato e di verifica della correttezza della procedura implementata.

Redazione del parere scritto

La redazione del parere dovrà avvenire esclusivamente per iscritto secondo il modello "Risposta a casi/quesiti", avendo cura di correttamente classificare il documento ai fini delle successive ricerche.

La copia cartacea stampata, e conservata per l'archiviazione, deve essere identificata aggiungendo la codifica del caso.

Riesame e controllo qualità: controllo

Il parere così redatto dovrà essere quindi sottoposto al riesame a cura di altro Professionista dello Studio che può anche aver partecipato in misura più o meno rilevante alla stesura dello stesso.

A fronte di problematiche particolarmente complesse, impegnative o che sconfinano in aree non di specifica competenza dello Studio potrà rivelarsi opportuna la previsione di un ulteriore fase di riesame e verifica ad appannaggio di componenti esterne allo Studio.

In ordine all'esito del riesame potrà rendersi necessaria una rivisitazione delle attività condotte (con eventuale approfondimento di indagine ed una nuova programmazione di tutta l'attività) ovvero potrà aversi la conferma della bontà dell'operato e la conseguente autorizzazione alla consegna del prodotto al cliente.

Consegna

Una volta verificato che tutte le attività programmate siano state ultimate e che sia stata data l'autorizzazione, il Professionista del caso/quesito potrà procedere alla consegna al cliente.

Confezionamento del parere

La consegna del documento in cui è formalizzata la consulenza potrà avvenire:

- mediante trasmissione via fax e successiva spedizione per corrispondenza ordinaria;

- mediante la sola trasmissione via fax;
- mediante la trasmissione per posta elettronica;
- Mediante consegna diretta personale al cliente o suo incaricato.

Riesame e controllo qualità: collaudo (controllo finale)

Consegnato il parere scritto al cliente con le modalità poc'anzi previste, dopo un lasso temporale predefinito il Professionista dovrà aver cura di contattare il cliente proponente (ove questi non vi abbia per sua iniziativa già provveduto) al fine di rilevarne eventuali ulteriori considerazioni.

In dipendenza all'esito del feedback del cliente potrà perciò aversi:

- accettazione del prodotto e conseguente archiviazione dei documenti e chiusura del processo operativo;
- richiesta di ulteriore sviluppo dell'indagine con conseguente nuova programmazione.

Archiviazione documenti

Una volta verificato sulla base della check list che tutte le attività programmate siano state ultimate e che il prodotto sia stato accettato dal cliente, il Professionista provvede all'immagazzinamento dei documenti prodotti/utilizzati per la sua redazione.

A tal fine, tutti i documenti connessi al caso/quesito trattato devono essere tenuti uniti mediante graffe e conservati unitariamente in ordine progressivo crescente di data.

Il pacco così formato deve essere inserito all'interno del fascicolo cartaceo di archiviazione .

Il fascicolo di archiviazione deve essere quindi riposto all'interno della pratica del cliente.

Supporti al processo

Nell'erogazione del servizio professionale, saranno utilizzati quali elementi di supporto, ormai divenuti indispensabili, sia il materiale cartaceo (libri e riviste) e informatico (banche dati) che permette ai professionisti un adeguato aggiornamento, sia le attrezzature elettroniche che permettono la stesura dei documenti.

Sarà cura dei professionisti e dell'amministrazione, provvedere al continuo aggiornamento dei supporti di lavoro, al fine di mantenere un elevato standard

qualitativo.

Validazione dei processi di produzione e di erogazione dei servizi

~~Il presente requisito è da ritenersi **NON APPLICABILE** come in precedenza descritto al paragrafo 2 Scope e campo di applicazione alla voce Esclusioni. L'organizzazione per l'erogazione dei servizi di consulenza utilizza personale qualificato (i professionisti) e formato, strumenti informatici e supporti normativi specifici, mantenendo adeguate registrazioni dello stato di avanzamento e chiusura, e evidenza dell'esito delle stesse (Mod. 02.05).~~

Identificazione, rintracciabilità e conservazione dei prodotti

Il sistema di identificazione dei documenti opera con modalità differenziate a seconda della provenienza e tipologia degli stessi.

Per i documenti redatti dallo Studio in forma elettronica mediante programmi di videoscrittura e fogli di calcolo l'identificazione si basa su di una codifica in modo che detti documenti eventualmente stampati mantengano la corrispondenza con il contenuto della pratica ad essi collegata.

Per gli altri documenti redatti dallo Studio in forma elettronica e per quelli di provenienza terza ricevuti in forma elettronica l'identificazione si basa sul fatto di mantenere il collegamento tra la pratica informatica e la pratica cartacea mediante la medesima codifica.

Per i documenti prodotti dallo Studio in forma solo cartacea l'identificazione avviene in forma manuale con modalità che assicurino il collegamento alla pratica informatica ed al corrispondente contenitore fisico di archiviazione.

Il sistema di rintracciabilità attuato dallo Studio, inteso come possibilità di ricostruzione del percorso che ha portato alla erogazione del servizio professionale o alla soluzione di problemi gestionali/organizzativi interni, si basa sul fatto di mantenere le attività elementari prestate dai professionisti dello Studio logicamente collegate tra loro ed all'incarico in esecuzione del quale sono svolte attraverso il riferimento ad un stesso contenitore virtuale (pratica informatica).

Proprietà dei Clienti

I documenti ed i supporti forniti dai clienti e da restituire agli stessi possono essere recapitati direttamente dal cliente nei locali dello Studio oppure possono esservi introdotti da uno dei suoi componenti che li riceve fuori sede.

In ambedue i casi, il detentore dovrà provvedere a:

- identificarli attraverso la redazione del modulo “Ricevuta prodotto fornito dal cliente” da conservare stabilmente in testa al documento o supporto stesso; la suddetta ricevuta riporta, in prestabiliti campi, informazioni inerenti la descrizione del prodotto ricevuto, i motivi del deposito, la data di ricevimento ed il nome e la firma del ricevente, quelli del destinatario responsabile della gestione dello stesso e quando prevista la data di scadenza (restituzione);

Dove richiesto si dovrà altresì produrre il modulo “Attestazione possesso scritture contabili” e curarne la trasmissione al cliente.

Nei casi in cui ne sia fatta richiesta espressa dal cliente, si dovrà altresì produrre il modulo “Attestazione possesso prodotto fornito dal cliente” e curarne la trasmissione allo stesso.

Con riferimento ai documenti forniti in originale dal cliente, quando per le esigenze di esecuzione dell’incarico professionale ricevuto si renda necessaria la distribuzione all’interno dello Studio di copie degli stessi, la suddetta distribuzione dovrà avvenire a cura del destinatario responsabile della gestione previa apposizione sulla prima pagina dei citati documenti della dicitura “copia interna di documento fornito dal cliente”.

Nel caso in cui si verifichi un deterioramento del prodotto fornito dal cliente il responsabile della gestione dello stesso deve anzitutto adottare i rimedi necessari a impedire che il deterioramento progredisca; immediatamente dopo deve contattare (oralmente o in forma scritta) il cliente per chiedere istruzioni sulle azioni correttive da attuare.

Analogamente, nel caso in cui si verifichi lo smarrimento del prodotto fornito dal cliente il responsabile della gestione dello stesso deve darne immediata comunicazione scritta al cliente e chiedere istruzioni sulle azioni correttive da adottare.

I dati relativi ai documenti sono trattati nel rispetto della privacy come da D.Lgs 196/2003.

Conservazione dei prodotti

Il presente paragrafo si intende applicato ai soli documenti cartacei interni e di origine esterna attinenti le attività di processo, ovverosia redatti/impiegati nell’erogazione di servizi professionali, ed ai relativi contenitori fisici.

Per quanto attiene alla gestione degli altri documenti redatti/impiegati dallo Studio e dei relativi contenitori fisici, ove esistenti, si rinvia:

- per i documenti interni attinenti il Sistema Qualità al paragrafo Gestione della documentazione;
- per i documenti cartacei/elettronici di consultazione alla procedura PQ03;
- per i documenti e supporti che costituiscono il “prodotto fornito dal cliente” al paragrafo precedente.

La gestione dei documenti cartacei attinenti le attività di processo, e dei relativi contenitori fisici, avviene con modalità pressoché identiche tanto per i documenti interni quanto per quelli di origine esterna.

Secondo quanto definito in precedenza i documenti cartacei attinenti le attività di processo debbono anzitutto essere identificati al momento della loro prima introduzione nello Studio secondo le modalità precisate:

- per i documenti prodotti all'interno dello Studio esistenti in formato elettronico e cartaceo;
- per i documenti prodotti all'interno dello Studio esistenti solo in formato cartaceo;
- per i documenti cartacei di provenienza terza.

I contenitori fisici destinati a raccogliere ordinatamente detti documenti devono essere a loro volta identificati con le modalità precisate nelle procedure attinenti le attività di processo.

Premesso che le problematiche di movimentazione, immagazzinamento, ecc. si riferiscono ai contenitori fisici di archiviazione piuttosto che ai singoli documenti, è necessario che questi ultimi siano opportunamente aggregati e ordinatamente riuniti in uno o più contenitori.

Il collegamento dei documenti avviene con modalità che assicurano l'aggregazione di tutto quanto risulti affine per natura e/o oggetto perché riferito ad un medesimo incarico assolto in favore di uno stesso cliente e riflette la logica di formazione delle pratiche e dei fascicoli informatici.

La raccolta in forma ordinata dei documenti avviene mediante il loro inserimento in idonei contenitori fisici le cui forme, dimensioni, colori, materiali ed ogni altro requisito fisico sono precisate nella PQ03.

Le regole di inserimento dei documenti in detti contenitori sono precisate nelle procedure relative alle attività di processo; per quanto attiene alla sequenza in cui i

documenti sono collocati, normalmente essa riflette la cronologia di formazione/ricezione dei documenti.

La formazione del contenitore fisico di archiviazione, intesa come predisposizione per la messa in uso, avviene quando necessario, contestualmente all'apertura del corrispondente fascicolo e/o pratica informatica di cui esso riflette i contenuti.

Infatti, atteso che l'erogazione del servizio professionale comporta esecuzione di attività quanto produzione di documenti, si viene a determinare la seguente relazione:

- la *pratica ed il fascicolo informatico* sono i recipienti virtuali destinati a raccogliere e tenere tra loro collegate le registrazioni delle attività svolte dai componenti dello Studio e i documenti elettronici da essi redatti - o se del caso acquisiti per via informatica da terzi - in esecuzione di uno stesso incarico;
- il *contenitore di archiviazione* è il recipiente fisico deputato a ricevere i documenti materialmente redatti in corrispondenza a tali attività.

Peraltro:

- non tutte le pratiche corrispondono a contenitori fisici di archiviazione ed in particolare non vi corrispondono quelle in relazione alle quali non è prodotto/impiegato alcun documento da archiviare;
- a causa della complessità raggiunta, ad una pratica possono corrispondere più contenitori fisici di archiviazione.

L'archiviazione (immagazzinamento) dei documenti relativi alle attività di processo, e dei relativi contenitori fisici, avviene con modalità che assicurano il rapido reperimento di quanto prodotto, o in fase di lavorazione, sia esso disponibile o meno nel luogo in cui ne è prevista la conservazione.

La circolazione (movimentazione) dei documenti e dei contenitori fisici che li raccolgono avviene in forma controllata con modalità che assicurano la reperibilità degli stessi all'interno dei locali di Studio rispetto alla dislocazione prevista per la loro archiviazione. Le regole che disciplinano la movimentazione operano avendo a riferimento i contenitori fisici e non i singoli documenti in essi contenuti.

La conservazione dei documenti e dei contenitori fisici che li raccolgono avviene in forma controllata con modalità che assicurano l'ordinata tenuta degli stessi per il tempo necessario.

Riguardo i tempi di conservazione, gli stessi sono precisati in accordo con il cliente ovvero sono definiti dalle procedure relative alle attività di processo in aderenza a quanto previsto dalla specifica normativa di riferimento.

Per quanto concerne i criteri, ovverosia le regole, che disciplinano la conservazione, esse sono definite avendo a riferimento aggregati di contenitori fisici affini per natura e/o oggetto o singoli contenitori fisici e non i singoli documenti in essi contenuti.

L'archivio dello Studio si divide in due comparti (corrente, storico) a ciascun dei quali corrispondono momenti diversi della vita utile dei documenti e dei contenitori di archiviazione e perciò distinti criteri di archiviazione, movimentazione e di conservazione.

Il confezionamento e la consegna a terzi dei documenti e dei contenitori fisici che li raccolgono avviene con modalità che assicurano, ove necessario, il rispetto della normativa vigente ed in generale la tempestiva circolazione delle informazioni sullo stato delle consegne richieste e la reperibilità nei luoghi deputati dei documenti da consegnare.

In considerazione del rilievo assunto dal sistema informatico e dei dati in esso immagazzinati, lo Studio attua un sistema di salvataggio generale dei dati informatici e di protezione dai virus informatici.

Riferimenti

Procedura PQ02 - PQ03

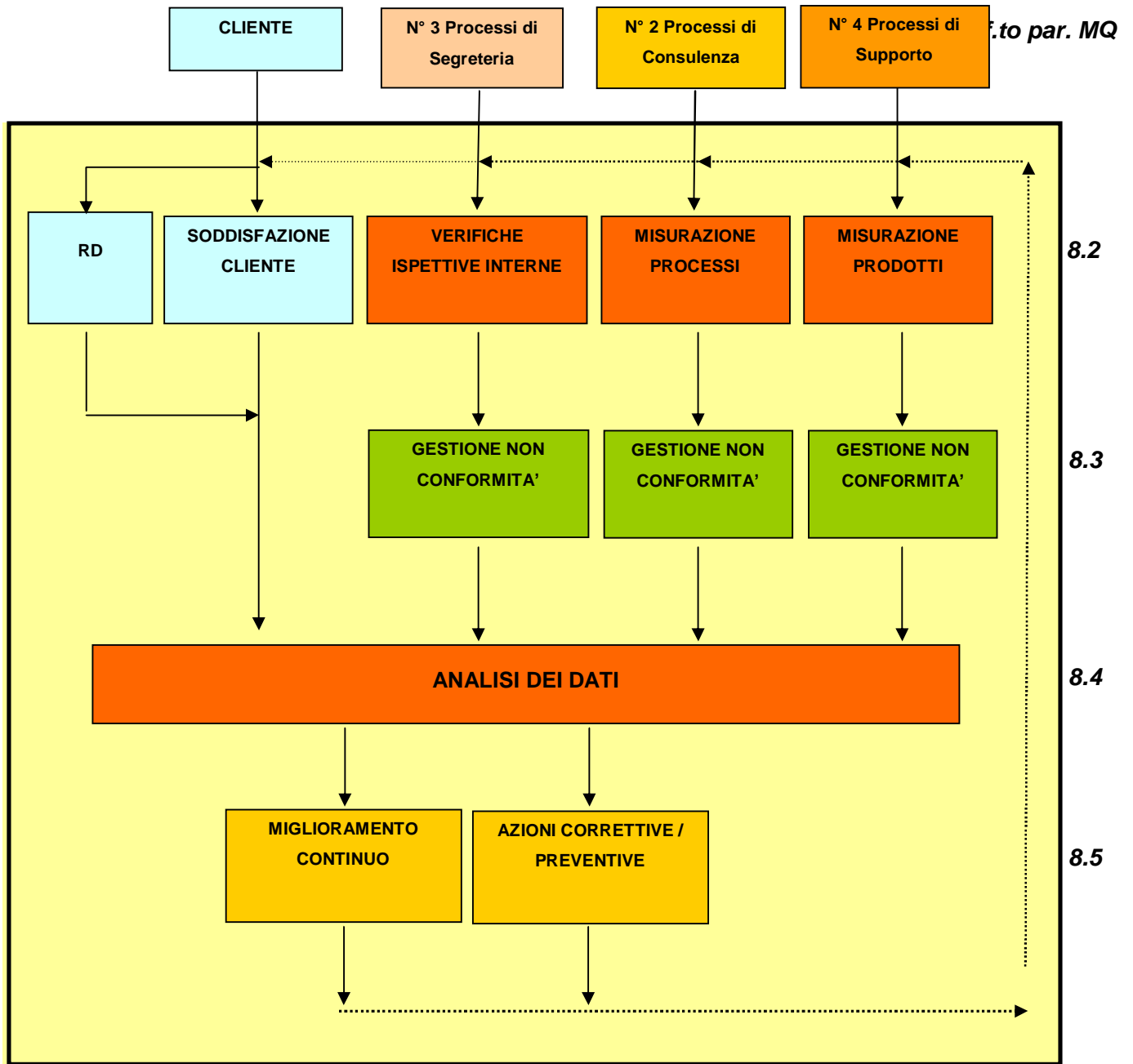
7.6 Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e di misurazione

Il presente requisito è da ritenersi **NON APPLICABILE** come in precedenza descritto al paragrafo 2 Scopo e campo di applicazione alla voce Esclusioni.

8 Misurazioni, analisi e miglioramento

8.1 Generalità

DIAGRAMMA DI FLUSSO N° 5 PROCESSI DI MONITORAGGIO



8.2 Monitoraggi e misurazioni

Soddisfazione del Cliente

Per valutare la percezione dei Clienti circa la qualità del prodotto e del servizio fornito, viene predisposto un apposito questionario che prevede delle domande atte a ottenere indicazioni e misure circa le esperienze, le aspettative e le priorità del Cliente, quali:

- elementi globali sul servizio e attività professionale
- elementi specifici su particolari aspetti del servizio o attività professionale
- aree di indagine del questionario

La scelta degli elementi da sondare è commisurata alle esigenze di informazioni necessarie per la valutazione di aspetti importanti delle attività professionale, la cui visibilità è fondamentale nel rapporto con il Cliente, e per innescare un processo di miglioramento del prodotto/servizio.

Il questionario viene sottoposto ai Clienti individuati e selezionati dalla Direzione, ed i dati ottenuti vengono esaminati periodicamente in sede di riesame della Direzione.

L'adeguatezza del questionario viene valutata durante il suo utilizzo: in particolare, in base alle risposte ottenute, occorre verificare che il questionario non presenti difetti che hanno determinato ambiguità, incomprensioni e mancate risposte. In tali casi si provvede alla sua revisione.

Verifiche Ispettive Interne

Allo scopo di accertare che quanto previsto per il Sistema di Gestione per la Qualità venga efficacemente attuato, le attività relative vengono sistematicamente monitorate mediante l'esecuzione di Verifiche Ispettive Interne le cui modalità di pianificazione, esecuzione e documentazione sono stabilite in una apposita procedura.

Le Verifiche Ispettive Interne sono condotte in base ad un programma periodico, approvato dalla Direzione, che prevede a valutare tutte le attività interessate, una volta l'anno o con maggior frequenza, in funzione della loro natura, rilevanza o criticità.

L'esecuzione delle Verifiche Ispettive è affidata a valutatori in possesso di adeguata competenza e che non hanno diretta responsabilità nelle attività prese in considerazione.

La Verifica Ispettiva viene effettuata tramite interviste, esame di documenti, osservazione delle attività sul campo, valutando l'efficacia e l'efficienza dei processi e dell'applicazione delle procedure dello Studio. Le fasi relative alla conduzione delle Verifiche Ispettive Interne vengono documentate.

Gli eventuali rilievi relativi a carenze di applicazione e gli spunti di miglioramento emersi vengono documentati in un apposito rapporto, gestito come documento di registrazione della qualità. Essi vengono notificati e discussi con i responsabili della area interessata per stabilire le azioni da eseguire per correggere le eventuali deficienze riscontrate e/o le relative cause, precisando responsabilità e tempi di attuazione. Le azioni intraprese dai relativi responsabili vengono sottoposte a verifica, in modo da accertarne l'attuazione e l'efficacia.

I risultati delle Verifiche Ispettive costituiscono un'informazione utile per l'individuazione dell'andamento nel tempo dei processi e della presenza di non conformità ripetitive, e vengono quindi utilizzati per il processo di miglioramento. Essi vengono sottoposti alla Direzione in occasione dell'attività di Riesame.

Monitoraggio e misurazione dei processi

Le condizioni di regolazione dei processi vengono assicurate tramite la pianificazione degli stessi ed il rispetto di tali condizioni durante le attività operative.

Ciò viene verificato tramite:

- l'esecuzione di Verifiche Ispettive Interne durante le quali vengono monitorate le condizioni di svolgimento dei processi a fronte di quanto stabilito nella documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità
- il monitoraggio delle attività pianificate relative a singole consulenze

Il rispetto delle condizioni pianificate costituisce il criterio di accettabilità dei processi, ovvero il raggiungimento delle potenzialità dei processi o la necessità di introdurre miglioramenti agli stessi.

Per i processi individuati fondamentali nell'attività professionale dello Studio sono stati determinati degli indicatori di prestazione del processo che quantificano l'andamento delle attività al fine di valutare la loro coerenza con quanto stabilito e pianificato nel Piano di Miglioramento.

Monitoraggio e misurazione dei prodotti

Lo Studio pianifica sistematiche attività di verifica – e cioè di prova, controllo e collaudo - sui materiali impiegati, sui processi in corso di esecuzione e sui documenti prodotti, al fine di assicurare in modo oggettivo e documentato che i servizi professionali da esso erogati alla propria clientela soddisfino i requisiti qualitativi specificati.

Le attività di prova, controllo e collaudo avvengono con le modalità di seguito precisate distinguendo tra verifiche al ricevimento, controlli in “process” e collaudi finali.

Controlli al ricevimento

I controlli da eseguire in sede di ricevimento sono finalizzati ad assicurare che lo Studio impieghi materiali di approvvigionamento e/o documenti e dati forniti dal cliente conformi alle specifiche richieste.

In particolare:

- il controllo sui materiali di approvvigionamento viene eseguito dal SG mediante riscontro documentale e fisico e registrato sui documenti di trasporto o su altra documentazione predisposta dai fornitori;
- il controllo sui documenti cartacei di consultazione viene eseguito da SG al fine di riscontrarne l'effettivo e puntuale recapito presso lo Studio per la successiva distribuzione ai relativi professionisti;
- il controllo sui CD-ROM/DVD e sui software viene eseguito dai professionisti e/o da SG al fine di riscontrarne l'effettivo e puntuale recapito presso lo Studio per la successiva distribuzione ai relativi destinatari;
- il controllo sugli altri documenti elettronici di consultazione viene eseguito dal RD al fine di riscontrarne l'attualità per la successiva messa a disposizione di tutti i componenti dello Studio ed operato e documentato secondo le modalità precisate nella PQ04;
- il controllo sui documenti di origine esterna impiegati nelle attività di processo viene eseguito dai singoli componenti dello Studio responsabili dell'erogazione dello specifico servizio nei confronti della clientela al fine di riscontrarne l'attualità, completezza e congruità rispetto al servizio richiesto ed operato e documentato secondo le modalità precisate nella procedura relative alle attività di processo;
- il controllo sui documenti forniti dal cliente da restituire viene eseguito da SG e/o dal Professionista al fine di riscontrarne l'attualità, completezza e congruità rispetto al

servizio richiesto.

Controlli durante la prestazione professionale

I controlli da eseguire durante l'esecuzione dei processi operativi sono finalizzati ad assicurare che i componenti dello Studio conducano l'avanzamento delle attività ad essi assegnate nel rispetto delle istruzioni ricevute dal cliente, secondo le modalità operative e gli standard qualitativi previsti dallo Studio e compatibilmente con le risorse disponibili.

Secondo quanto specificamente precisato nelle procedure relative alle attività di processo e tenuto conto delle modalità di erogazione del servizio e della rilevanza dello stesso, i controlli possono essere svolti in autocontrollo (modalità principale) o eventualmente essere assegnati a componenti dello Studio non direttamente coinvolti nell'erogazione del servizio ma, in ogni caso, sono comunque affidati a personale addestrato e qualificato.

I controlli in sono operati per le attività professionali oggetto del campo di applicazione del presente manuale attraverso la verifica:

- delle singole fasi di esecuzione dei processi operativi;
- dell'evidenza della loro esecuzione o, se del caso, della non applicabilità;
- della previsione di verifiche specifiche da condurre in corrispondenza alle fasi di maggiore criticità dei processi e l'esito derivante dal loro adempimento;

Controlli alla fine della elaborazione della prestazione professionale

I controlli finali da eseguire sui documenti in cui si materializzano i servizi professionali erogati dallo Studio sono finalizzati ad assicurare che gli stessi siano consegnati alla clientela solo dopo che:

- tutte le attività specificate nei processi operativi e nella relativa pianificazione delle attività;
- i professionisti abbiano riscontrato la conformità delle prestazioni alle richieste della clientela ed agli standard qualitativi definiti.

Secondo quanto specificamente precisato nelle procedure relative alle attività di processo e tenuto conto delle modalità di erogazione del servizio e della rilevanza dello stesso, i collaudi finali possono essere svolti da Professionista non direttamente coinvolto nell'erogazione del servizio (modalità principale) o eventualmente essere

eseguiti in autocontrollo ma, in ogni caso, sono comunque affidati a personale addestrato e qualificato.

I controlli sono operati per ogni servizio erogato e documentati attraverso apposite registrazioni eseguite sullo stesso documento su cui sono eseguiti (es. firma per riscontro) o mediante la predisposizione di appositi documenti che autorizzano la consegna alla clientela.

Riferimenti

Procedura PQ02 – PQ03 – PQ05

8.3 Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi

Il presente paragrafo definisce le modalità di gestione delle non conformità rilevate in sede di:

- controllo al ricevimento del materiale di acquisto;
- controllo delle attività professionali;
- collaudo finale del prodotto finito;

Ogni materiale o prodotto non conforme, viene identificato in modo da impedire sia il suo utilizzo nell'ambito del processo produttivo, sia l'invio al Cliente.

Il trattamento dei materiali o prodotti riconosciuti non conformi prevede:

- l'accettazione in deroga del materiale;
- il rifiuto;

Durante le attività professionali le N.C. vengono rilevate dal Professionista e registrate su apposita documentazione nella quale vengono indicati le seguenti informazioni:

- tipo N.C.
- attività che ha determinato la N.C.
- analisi cause che hanno generato la N.C.
- responsabile del trattamento della N.C.
- tipo trattamento

Il sistema per il controllo del prodotto/servizio non conforme adottato prevede che le informazioni sui materiali o prodotti o servizi non conformi siano divulgate a tutti i collaboratori dello Studio interessati, affinché gli stessi possano intraprendere azioni correttive che ripristino le condizioni di conformità.

La non conformità viene analizzata e valutata, e viene decisa l'azione da intraprendere

per la sua risoluzione e le funzioni dello Studio o esterne coinvolte. Tale azione è commisurata alla tipologia ed all'entità della difformità riscontrata, ed ha come scopo finale il ripristino delle condizioni di conformità ai requisiti.

Per escludere la permanenza della non conformità, dopo l'attuazione di quanto deciso si provvede a verificarne l'esito positivo. I casi di non conformità rilevate dal cliente dopo la consegna di un prodotto vengono gestiti in maniera analoga.

Il reclamo del Cliente, originato sia da problemi sui prodotti che da anomalie gestionali, viene esaminato con l'ausilio delle funzioni interessate, e quando ritenuto fondato si procede a individuarne la causa ed a definire le azioni necessarie alla sua soluzione, comprese quelle necessarie per prevenire eventuali effetti che potrebbero verificarsi durante l'utilizzo del prodotto.

Le fasi di gestione dei reclami vengono documentate, e vengono fornite al Cliente le informazioni in merito.

I dati relativi al trattamento dei prodotti non conformi ed alla risoluzione dei reclami vengono registrati ed i relativi documenti sono gestiti come specificato al punto 4.2.4.

La registrazione delle non conformità e dei reclami cliente consente tra l'altro di evidenziare la necessità di intraprendere delle azioni di miglioramento, secondo le modalità previste al punto 8.5.

Riferimenti

Procedura PQ02 - PQ03

8.4 Analisi dei dati

Stabilito il fenomeno da studiare il RD provvede a:

- identificare i dati da elaborare
- rilevare i dati
- elaborare i dati
- divulgare le informazioni ottenute
- promuovere azioni di miglioramento

L'identificazione dei dati da elaborare prevede l'individuazione prima di tutto delle caratteristiche dell'attività (processo) che si intende studiare, ed in secondo luogo della

documentazione di registrazione dei risultati, derivanti dall'esame di tali caratteristiche. I dati, in funzione del campo di applicazione, ovvero del processo da studiare e delle relative caratteristiche sono descritti nella seguente tabella.

<i>Processo</i>	<i>Indicatori</i>	<i>Resp. Elaborazione e Valutazione Dati</i>	<i>Frequenza di Rilevazione</i>
N. 1 Direzione	N. ore formazione anno/N. ore formazione anno -1	DG	Annuale
	Vedere Piano di Miglioramento		
N. 2 Consulenza	Confronto ore preventivo / ore consuntivo	RD	Annuale
N. 3 Segreteria	Numero clienti che consegnano in ritardo la documentazione relativa alle dichiarazioni Iva, Sostituti d'Imposta, Redditi	RD	Annuale

Riferimenti

Procedura PQ01.01

8.5 Miglioramento

Miglioramento continuo

Il miglioramento è un obiettivo che lo Studio Sturaro è costantemente impegnato ad ottenere, tramite:

- il coinvolgimento di tutta l'Organizzazione nella raccolta dei dati necessari a individuare lo stato di conformità del Sistema di Gestione per la Qualità ai requisiti interni ed esterni in materia di professionalità ed aggiornamento
- l'esame sistematico dei risultati ottenuti in relazione alle esigenze interne ed esterne e la definizione periodica di un Piano di Miglioramento in sede di Riesame della Direzione
- l'identificazione delle cause di non conformità esistenti o potenziali e la loro eliminazione o riduzione mediante l'implementazione di azioni correttive o preventive

Azioni correttive e preventive

Le non conformità, rilevate internamente o segnalate dai Clienti tramite reclami, sono elementi accidentali ed indesiderati nell'ambito dell'attività dello Studio. Per eliminare o comunque minimizzare il rischio del verificarsi di tali eventi, sono state stabilite in una apposita procedura le modalità per individuare le cause di non conformità effettive o potenziali e per attuare i provvedimenti correttivi o preventivi necessari alla loro eliminazione o riduzione. Ogni azione correttiva o preventiva decisa viene commisurata all'entità del problema riscontrato, in particolare alla sua gravità e ripetitività e all'impatto all'interno o all'esterno dello Studio in termini di qualità, costi, oltre che all'opportunità di miglioramento.

L'esigenza di attuare azioni correttive può essere originata dall'esame di rapporti di Non Conformità emessi, reclami da parte dei Clienti, registrati e risolti, risultati di Verifiche Ispettive Interne ed esterne.

Le informazioni utili per l'individuazione di potenziali non conformità e delle opportunità di prevenzione vengono attinte dall'esterno, in particolare da segnalazioni di clienti e di collaboratori, e dai documenti dello Studio in cui vengono documentati i risultati raggiunti ed i loro andamenti nel tempo, quali elaborazioni statistiche e registrazioni della qualità.

La gestione prevede l'analisi dei suddetti eventi per individuare la necessità e l'opportunità di intraprendere azioni di miglioramento, nonché la ricerca e l'analisi della causa della situazione anomala. In particolare, viene esaminato se le cause delle tendenze anomale riscontrate possono essere riconducibili a carenza di documentazione o di addestramento, a metodologie di lavoro o all'utilizzo di materiali inadeguati.

Accertata la necessità ed opportunità di intraprendere delle azioni, queste vengono individuate, pianificate in termini temporali e di responsabilità, attuate e verificate per accertarne l'efficacia.

Tale processo viene documentato in tutte le sue fasi. Le registrazioni, gestite come previsto al punto 4.2.4, vengono sottoposte ad attività di riesame in occasione del Riesame della Direzione.

Riferimenti

Procedura PQ01 – PQ05