



Centro per lo sviluppo e il benessere organizzativo

# *La formazione di Cesvor per i sistemi di gestione e il miglioramento continuo*

Cesvor<sup>®</sup> sas di Bisio Carlo e C.

Sede legale: Via Umberto I, 20 – 20862 Arcore (MB)  
P. IVA 05459350962 – Registro Imprese MB 1824224

Piazza IV Novembre, 4 - 20124 Milano, Italy (MM 2 - 3, Centrale)  
Tel.: +39 02 67165 307 - Fax: +39 02 67165 266

**Numero verde 800 59 24 20**

Cesvor - Communications House - 26 York Street, London W1U 6PZ, UK  
Tel.: +442081330910

Cesvor è un'impresa affiliata alla Camera di Commercio e Industria  
Italiana per il Regno Unito

Cesvor<sup>®</sup> è un marchio comunitario depositato (n°008906661)

## Sommario

<i>La formazione di Cesvor per i sistemi di gestione e il miglioramento continuo .....</i>	<i>1</i>
<i>Corsi pre-certificazione.....</i>	<i>3</i>
<i>Impostazione di un sistema di gestione per la qualità conforme alla norma uni en iso 9001:2008 .....</i>	<i>4</i>
<i>Impostazione di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma uni en iso 14001.....</i>	<i>6</i>
<i>Impostazione di un sistema di gestione per la sicurezza conforme alla norma ohsas 18000 .....</i>	<i>8</i>
<i>Gestire l'attività di audit in conformità alla 19011:2003 e nel rispetto del benessere organizzativo e individuale .....</i>	<i>10</i>
<i>Le competenze manageriali nell'impostazione di un sistema di gestione per la qualità conforme alla UNI EN ISO 9001:2008 .....</i>	<i>12</i>
<i>Le competenze manageriali nell'impostazione di un sistema di gestione per la sicurezza conforme alla OHSAS 18000 .....</i>	<i>14</i>
<i>Corsi post-certificazione .....</i>	<i>16</i>
<i>Auditor / Internal auditor dei sistemi di gestione per la qualità.....</i>	<i>17</i>
<i>L'integrazione dei sistemi uni en iso 9001:2008 e ohsas 18000 .....</i>	<i>19</i>
<i>L'integrazione dei sistemi uni en iso 9001:2008 e uni en iso 14001 .....</i>	<i>21</i>
<i>Migliorare la soddisfazione del cliente .....</i>	<i>22</i>
<i>Corso di formazione per Dirigenti e Preposti aziendali (art. 37 c. 7 D.Lgs. 81/08).....</i>	<i>23</i>
<i>Ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti nella gestione della sicurezza, Delega di funzioni e modelli organizzativi.....</i>	<i>26</i>
<b><i>Comunicare l'eccellenza: valorizzare i sistemi di gestione all'interno e all'esterno dell'azienda.....</i></b>	<b><i>29</i></b>
<i>Pianificare il riesame della direzione.....</i>	<i>31</i>
<i>La qualità dei servizi: misurarla, migliorarla.....</i>	<i>32</i>
<i>Strumenti per il miglioramento continuo.....</i>	<i>33</i>
<i>Leadership per il coinvolgimento del personale nel miglioramento continuo.....</i>	<i>34</i>
<i>Ottimizzare il contributo delle persone al sistema di gestione: come migliorare la "compliance" e la proattività .....</i>	<i>35</i>

## *Corsi pre-certificazione*

*Supportare il processo di certificazione attraverso una formazione efficace*

# *Impostazione di un sistema di gestione per la qualità conforme alla norma uni en iso 9001:2008*

<b>Perché questo corso</b>	Il corso consente l'acquisizione dei principali contenuti della norma ISO 9001:2008 al fine di poter gestire con le competenze di base un sistema di qualità.
<b>A chi è rivolto</b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di implementare un sistema di gestione per la qualità.
<b>Quali abilità fornisce</b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare strumenti e metodologie per l'impostazione di un sistema di gestione per la qualità efficace.
<b>Durata</b>	2 giornate  Il corso prevede esercitazioni su modalità di realizzazione delle procedure e istruzioni di lavoro, modalità di conduzione di un audit, esempi di registrazioni della qualità.
<b>Argomenti principali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le norme della famiglia UNI EN ISO 9000 e la norma ISO 9001:2008;</li><li>• L'individuazione e la rappresentazione dei processi aziendali;</li></ul>

- Organizzazione aziendale (Organigramma e mansionari );
- La struttura documentale del sistema (il manuale della qualità, le procedure e le istruzioni di lavoro, documenti e registrazioni della qualità);
- Il miglioramento continuo (il metodo PDCA, gli audit, le non conformità, le azioni correttive e azioni preventive);
- Il processo di certificazione (gli organismi di certificazione , le visite di valutazione e mantenimento).

# *Impostazione di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma uni en iso 14001*

<b>Perché questo corso</b>	Il corso consente l'acquisizione dei principali contenuti della norma UNI EN ISO 14001 al fine di poter gestire con le competenze di base un sistema ambientale.
<b>A chi è rivolto</b>	RGA, RSGA, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di implementare un sistema di gestione ambientale.
<b>Quali abilità fornisce</b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare strumenti e metodologie per l'impostazione di un sistema di gestione ambientale efficace.
<b>Durata</b>	2 giornate  Il corso prevede esercitazioni su modalità di realizzazione delle procedure e istruzioni di lavoro, modalità di conduzione di un audit, esempi di registrazioni ambientali.
<b>Argomenti principali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le norme della famiglia UNI EN ISO 14000 e la norma ISO 14001;</li><li>• L'individuazione e la rappresentazione dei processi aziendali;</li></ul>

- Organizzazione aziendale (Organigramma e mansionari );
- La struttura documentale del sistema (il manuale, le procedure e le istruzioni di lavoro, documenti e registrazioni ambientali);
- Il miglioramento continuo (il metodo PDCA, gli audit, le non conformità, le azioni correttive e azioni preventive);
- Il processo di certificazione (gli organismi di certificazione , le visite di valutazione e mantenimento).

# *Impostazione di un sistema di gestione per la sicurezza conforme alla norma ohsas 18000*

<b>Perché questo corso</b>	Il corso consente l'acquisizione dei principali contenuti della norma Ohsas 18000 al fine di poter gestire con le competenze di base un sistema di gestione per la sicurezza.
<b>A chi è rivolto</b>	RGS, RSGS, RSPD consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di implementare un sistema di gestione per la sicurezza.
<b>Quali abilità fornisce</b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare strumenti e metodologie per l'impostazione di un sistema di gestione per la sicurezza efficace.
<b>Durata</b>	2 giornate  Il corso prevede esercitazioni su modalità di realizzazione delle procedure e istruzioni di lavoro, modalità di conduzione di un audit, esempi di registrazioni della sicurezza.
<b>Argomenti principali</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le norme della famiglia Ohsas 18000 e la norma Ohsas 18001;</li><li>• L'individuazione e la rappresentazione dei processi aziendali;</li><li>• Organizzazione aziendale (Organigramma e mansionari );</li><li>• La struttura documentale del sistema (il manuale,</li></ul>

le procedure e le istruzioni di lavoro, documenti e registrazioni del sistema di gestione per la sicurezza);

- Il miglioramento continuo (il metodo PDCA, gli audit, le non conformità, le azioni correttive e azioni preventive);
- Il processo di certificazione (gli organismi di certificazione , le visite di valutazione e mantenimento).

## ***Gestire l'attività di audit in conformità alla 19011:2003 e nel rispetto del benessere organizzativo e individuale***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di fornire modalità di gestione degli audit secondo la 19011 rilette e reinterpretate alla luce delle teorie del benessere organizzativo finalizzate a creare valore aggiunto e soluzione bottom up
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di impostare e gestire attività di audit secondo la 19011 e nell'ottica del benessere organizzativo e individuale e finalizzate a creare valore aggiunto
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare applicare le indicazioni della 19011 in un contesto di valore aggiunto e di crescita per tutto il personale coinvolto nell'attività di audit.
<b><i>Quanto dura</i></b>	3 giornate.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• I requisiti della norma UNI EN ISO 19011;</li><li>• Come impostare l'attività di audit nel rispetto della norma;</li><li>• Come tradurre l'attività di audit in attività a valore</li></ul>

aggiunto nel rispetto del benessere organizzativo ad individuale;

- Come far emergere il contributo di tutti i soggetti coinvolti attraverso una comunicazione assertiva e proattiva;
- Come evitare la “caccia al responsabile” attraverso la focalizzazione su criticità-soluzioni;
- Il benessere organizzativo e gli elementi etici dell’attività di audit;

# ***Le competenze manageriali nell'impostazione di un sistema di gestione per la qualità conforme alla UNI EN ISO 9001:2008***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di fornire modalità <i>evolute</i> d'impostazione di un sistema di gestione, conforme alla UNI EN ISO 9001, che tengano conto delle migliori prassi e integrando elementi di managerialità e gestione dei team puntino alla miglior efficacia
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di implementare un sistema di gestione per la qualità.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare strumenti e metodologie per un'impostazione <i>manageriale</i> di un sistema di gestione per la qualità (procedure, metodologie, istruzioni).
<b><i>Quanto dura</i></b>	3 giornate.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• I requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2008;</li><li>• Come impostare procedure e istruzioni di lavoro basandosi sul coinvolgimento attivo di chi opera su campo per far emergere i problemi e le modalità operative relativi al miglioramento della qualità;</li><li>• Come tradurre in procedure degli obiettivi e delle nuove modalità operative emerse nel lavoro di</li></ul>

team , verificando il rispetto dei requisiti normativi e legislativi e verificando la coerenza con gli obiettivi aziendali;

- Come comunicare le nuove modalità operative all'interno dell'azienda attraverso il coinvolgimento di tutti i soggetti che hanno partecipato alla definizione delle nuove modalità nella costruzione dei contenuti e degli strumenti opportuni;
- Come far emergere l'efficacia delle nuove modalità operative ed eventuali azioni di miglioramento;
- Come valorizzare verso gli stakeholder esterni (web, enti, clienti ecc..) il processo attuato per il miglioramento del rispetto dei requisiti normativi o legislativi e dei risultati ottenuti.

# ***Le competenze manageriali nell'impostazione di un sistema di gestione per la sicurezza conforme alla OHSAS 18000***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di fornire modalità <i>evolute</i> d'impostazione di un sistema di gestione, conforme alla OHSAS 18000, che tengano conto delle migliori prassi e integrando elementi di managerialità e gestione dei team puntino alla miglior efficacia
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di implementare un sistema di gestione per la sicurezza.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare strumenti e metodologie per un'impostazione <i>manageriale</i> di un sistema di gestione per la qualità (procedure, metodologie, istruzioni).
<b><i>Quanto dura</i></b>	3 giornate.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• I requisiti della norma OHSAS 18000;</li><li>• Come impostare procedure e istruzioni di lavoro basandosi sul coinvolgimento attivo di chi opera su campo per far emergere i problemi e le modalità operative relativi al miglioramento della qualità;</li><li>• Come tradurre in procedure degli obiettivi e delle nuove modalità operative emerse nel lavoro di team , verificando il rispetto dei requisiti normativi</li></ul>

e legislativi e verificando la coerenza con gli obiettivi aziendali;

- Come comunicare le nuove modalità operative all'interno dell'azienda attraverso il coinvolgimento di tutti i soggetti che hanno partecipato alla definizione delle nuove modalità nella costruzione dei contenuti e degli strumenti opportuni;
- Come far emergere l'efficacia delle nuove modalità operative ed eventuali azioni di miglioramento;
- Come valorizzare verso gli stakeholder esterni (web, enti, clienti ecc..) il processo attuato per il miglioramento del rispetto dei requisiti normativi o legislativi e dei risultati ottenuti.

## *Corsi post-certificazione*

*Tendere al miglioramento continuo, mantenere la certificazione, integrare i sistemi di gestione*

## ***Auditor / Internal auditor dei sistemi di gestione per la qualità***

<i><b>Perché questo corso</b></i>	Il corso si propone di fornire gli elementi formativi indispensabili ad assicurare al Lead Auditor la necessaria conoscenza e consapevolezza del proprio ruolo e degli strumenti necessari.
<i><b>A chi è rivolto</b></i>	Auditor di sistemi qualità.
<i><b>Quali abilità fornisce</b></i>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di utilizzare strumenti e metodologie per la conduzione degli audit dei sistemi di gestione per auditor di parte terza o auditor interni.
<i><b>Quanto dura</b></i>	5 giornate per il corso Auditor dei sistemi di gestione per la qualità;  3 giornate per il corso Internal Auditor dei sistemi di gestione per la qualità.

### *Argomenti principali*

- I concetti base sui Sistemi di Gestione e le norme di riferimento;
- I documenti e le registrazioni del Sistema di Gestione;
- La norma UNI EN ISO 19011;
- Preparazione degli audit;
- Le liste di riscontro;
- L'esame della documentazione;
- Conduzione e verbalizzazione degli audit;
- Azioni correttive: tempi, responsabilità e verifica dell'attuazione e dell'efficacia;
- Il gruppo di valutazione;
- Aspetti comportamentali e di comunicazione connessi all'audit;
- Esercitazione sulla conduzione degli audit.

## ***L'integrazione dei sistemi uni en iso 9001:2008 e ohsas 18000***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di facilitare l'integrazione del sistema qualità con il sistema sicurezza, attraverso la formazione delle figure interessate.
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RSPP, ASPP, consulenti ed altre figure con responsabilità di sicurezza.  Responsabili di sistemi qualità e di sistemi sicurezza, altre figure che per loro ruolo abbiano la necessità di partecipare all'implementazione e gestione di tali sistemi.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di implementare strumenti e metodologie per passare da un sistema di certificazione della qualità UNI EN ISO 9001:2008 ad un sistema di gestione per la sicurezza conforme alle OHSAS 18000.
<b><i>Quanto dura</i></b>	3 giornate.

### *Argomenti principali*

- L'efficacia esimente prevista dall'art 30 del D.lgs 81/08 relativa all'applicazione dei modelli di organizzazione e di gestione conformi alla OHSAS 18000;
- Requisiti della norma OHSAS 18000 e la relazione con il D.lgs 81/08;
- Come recepire i requisiti della norma OHSAS 18000 all'interno del sistema di gestione per la qualità;
- Novità introdotte dal Sistema OHSAS18000 rispetto al Sistema UNI EN ISO 9001:2008;
- Esercitazioni.

## *L'integrazione dei sistemi uni en iso 9001:2008 e uni en iso 14001*

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di facilitare l'integrazione del sistema qualità con il sistema di gestione ambientale, attraverso la formazione delle figure interessate.
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	Responsabili di sistemi qualità e di sistemi ambiente, altre figure che per loro ruolo abbiano la necessità di partecipare all'implementazione e gestione di tali sistemi.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di implementare strumenti e metodologie per passare da un sistema di certificazione della qualità UNI EN ISO 9001:2008 ad un sistema di gestione ambientale conforme alle UNI EN ISO 14001.
<b><i>Quanto dura</i></b>	3 giornate.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Requisiti della norma UNI EN ISO 14001;</li><li>• Come recepire il requisiti della norma UNI EN ISO 14001 all'interno del sistema di gestione per la qualità;</li><li>• Novità introdotte dalla UNI EN ISO 14001 rispetto al Sistema UNI EN ISO 9001:2008;</li><li>• Esercitazioni.</li></ul>

## *Migliorare la soddisfazione del cliente*

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di fornire le conoscenze e le metodologie per ottenere un miglioramento concreto del prodotto o dei servizi in una prospettiva di orientamento al cliente.
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che per il loro ruolo si occupino di qualità.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di impostare una rilevazione della soddisfazione del cliente efficace.
<b><i>Quanto dura</i></b>	1 giornata.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'analisi dei processi finalizzata alla centralità della soddisfazione del cliente;</li><li>• I processi significativi su cui intervenire;</li><li>• Esempi di intervento;</li><li>• Come individuare un set di indicatori che rilevino le insoddisfazioni inesprese;</li><li>• Attivare un sistema di miglioramento continuo della soddisfazione del cliente.</li></ul>

## ***Corso di formazione per Dirigenti e Preposti aziendali (art. 37 c. 7 D.Lgs. 81/08)***

***Perché questo corso*** Un valido percorso formativo indirizzato ai dirigenti ed ai preposti, ormai reso obbligatorio dal decreto n. 81 del 2008 a pena di sanzione penale, può rappresentare uno stimolo e un supporto al miglioramento dell'intera organizzazione sul piano della prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali oltre che un modo concreto per non incorrere in tali sanzioni.

Il percorso che qui si propone mira dunque a rendere consapevoli queste figure di tali obblighi ed a fornire loro strumenti e modalità per l'adempimento degli stessi in maniera adeguata, in quanto conforme alle leggi e agli indirizzi della giurisprudenza di legittimità, ed efficace nel quadro di un'organizzazione dotata o che intenda dotarsi in prospettiva di sistemi e modelli gestionali tesi a ridurre i rischi e a prevenire la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche.

***A chi è rivolto*** Dirigenti e Preposti aziendali (secondo i criteri di individuazione forniti dal testo unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro).

***Quali abilità fornisce*** Il corso si propone la finalità di fornire a coloro che operano all'interno dell'azienda con il ruolo di dirigente e preposto le nozioni necessarie per un adeguato adempimento degli obblighi e dei compiti organizzativi e di vigilanza e controllo loro attribuiti dalle norme prevenzionali alla luce degli incarichi ricoperti, nonché gli strumenti cognitivi e relazionali utili per lo svolgimento del proprio ruolo dal punto di vista prevenzionistico.

*Quanto dura* 1 giornata

*Argomenti principali*

- L'articolo 2087 del codice civile come fonte primaria dell'obbligo della "massima sicurezza tecnologicamente fattibile" e norma di chiusura del sistema antinfortunistico;
- La legislazione prevenzionale come fonte di obblighi per datori di lavoro, dirigenti, preposti e lavoratori;
- La figura, il ruolo e gli obblighi del datore di lavoro e del dirigente ai sensi del D.Lgs. 81/2008 (artt. 2, 17, 18) così come modificato dal decreto correttivo n. 106/09;
- Gli obblighi di natura "organizzativa" a carico del dirigente introdotti dal D.Lgs. 81/2008 e ribaditi dal decreto correttivo;
- Gli definizione e gli obblighi del preposto previsti dall'art. 19 D.Lgs. 81/08;
- La figura del preposto nella giurisprudenza della Cassazione;
- L'attività di vigilanza e controllo svolta dal preposto;
- La figura del lavoratore: definizione ed obblighi;
- Gli obblighi del lavoratore autonomo;
- Le novità introdotte dall'art. 26 D.Lgs. 81/2008 (modif. dal D.Lgs. 106/2009) in materia contratto d'appalto, d'opera e di somministrazione (DUVRI, costi etc.);
- Cenni ai profili di possibile collaborazione tra il dirigente e le figure in staff al datore di lavoro (RSPP, Medico competente, RLS);
- La valutazione dei rischi: gli articoli 28, 29 e 55 del D.Lgs. 81/08 come modificato dal decreto correttivo;
- L'inalienabilità dal datore di lavoro della titolarità degli obblighi in materia di valutazione dei rischi (e nomina

dell'RSPP);

- La delega dei compiti di prevenzione ai sensi dell'art. 16 del D.Lgs. 81/2008 come modificato dal decreto correttivo;
- I requisiti di sostanza e di forma della delega;
- I possibili destinatari della delega;
- La sub-delega introdotta dal D.Lgs. 106/09 (comma 3-bis);
- Il sistema sanzionatorio a presidio delle norme prevenzionali di carattere generale: i tipi di sanzioni contenute negli articoli 55 e ss. del D.Lgs. 81/08;
- Le responsabilità del dirigente e del preposto per la violazione degli obblighi previsti in materia di salute e sicurezza sul lavoro; Il meccanismo di stampo *prevenzionale* contenuto nel D.Lgs. 758/94 (estinzione delle contravvenzioni); Le norme del codice penale che si applicano in caso di infortunio sul lavoro o malattia professionale (art. 40 cpv c.p.; art. 43 c.p.; art. 437 e 451 c.p.; art. 589 e 590 c.p.);
- Colpa organizzativa;
- Cenni al D.Lgs. 231/2001 e art. 30 del D.Lgs. 81/08;
- Analisi delle principali sentenze della Cassazione in materia;
- Domande e dibattito.

# ***Ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti nella gestione della sicurezza, Delega di funzioni e modelli organizzativi***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone l'obiettivo di fornire a tutti coloro che a vario titolo si occupano di prevenzione sui luoghi di lavoro un quadro aggiornato, puntuale e organico del sistema dei ruoli e delle responsabilità dei soggetti onerati dell'obbligazione di sicurezza o di compiti/prerogative prevenzionali, quale delineato dal legislatore del D.Lgs. 81/08 come modificato dal decreto correttivo ed integrato da normative esterne (D.Lgs. 231/01 etc.).
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RSPP, ASPP, datori di lavoro, consulenti ed altre figure con responsabilità di sicurezza.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di impostare una rilevazione della soddisfazione del cliente efficace.
<b><i>Quanto dura</i></b>	1 giornata.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<i>Prima sessione:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Il quadro delle sanzioni nell'ordinamento giuridico: le sanzioni civili, penali e amministrative;</li><li>• Reati di pericolo presunto (e D.Lgs. 758/94) e reati</li></ul>

di evento;

- I reati di evento (omicidio colposo e lesioni colpose) come fonte di responsabilità individuale e come presupposto giuridico per la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche;
- Le lesioni personali gravi e gravissime ai sensi dell'art. 583 del c.p.;
- Le norme del cod. pen. che si applicano in caso di infortunio o malattia professionale (artt. 40 e 43 c.p.; art. 437 e 451 c.p.; art. 589 e 590 c.p.);
- I principi di attribuzione delle responsabilità in ambito colposo: la causa, la colpa, il nesso di causalità;
- Analisi di sentenze di responsabilità a carico di vari soggetti: dibattito e confronto;
- La delega dei compiti di prevenzione (art. 16 del D.Lgs. 81/2008): i requisiti di sostanza e di forma, i possibili destinatari;
- La sub-delega introdotta dal D.Lgs. 106/09 (comma 3-bis);
- La permanenza dell'obbligo di vigilanza a carico del delegante (o subdelegante) sull'attività del delegato (o subdelegato) ex art. 16 c. 3 D.Lgs. 81/2008 ed il collegamento con i modelli organizzativi di cui all'art. 30 T.U.

*Seconda sessione:*

- Il rapporto tra delega e modelli organizzativi;
- Gli artt. 30 e 300 D.Lgs. 231/01;
- L'estensione del D.Lgs. 231/01 dai reati dolosi ai reati colposi;
- Le sanzioni pecuniarie: il meccanismo delle

“quote”;

- Le sanzioni interdittive previste dal D.Lgs. 231/01;
- I reati commessi da soggetti in posizione apicale e da soggetti ad essi sottoposti: i differenti requisiti del modello; gli articoli 6 e 7 D.Lgs. 231/01;
- L’organismo di vigilanza;
- Il sistema disciplinare;
- La giurisprudenza sui modelli organizzativi;
- La prima sentenza di assoluzione di una società per la responsabilità 231 (sent. Trib Milano 17 novembre 2009);
- La presunzione di conformità “per le parti corrispondenti” al Sistema di gestione secondo le OHSAS 18001:2007 e alle linee guida UNI-INAIL e il suo valore ai fini del D.Lgs. 231/01.

## ***Comunicare l'eccellenza: valorizzare i sistemi di gestione all'interno e all'esterno dell'azienda***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di massimizzare i risultati dei sistemi di gestione implementati in azienda condividendo e comunicando il loro valore sia all'interno dell'organizzazione, sia presso clienti e stakeholders.
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di massimizzare l'efficacia dei propri sistemi di gestione della qualità.  Responsabili della comunicazione, responsabili marketing.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di gestire in modo efficace i processi di comunicazione per comunicare all'interno e all'esterno dell'azienda il valore aggiunto di un sistema di gestione
<b><i>Quanto dura</i></b>	1 giornata
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicazione interna: come generare "autostima organizzativa", motivazione e commitment all'applicazione dei processi, sulla base della consapevolezza e condivisione dei risultati derivanti dai sistemi organizzativi</li></ul>

implementati in azienda.

- Individuare e raccontare i principali risultati raggiunti o da raggiungere tramite l'implementazione dei sistemi di gestione
  - Definire e costruire processi di comunicazione integrata sia verticali (bottom-up e top-down), sia orizzontali
  - Come comunicare: sistemi a confronto
  - Favorire il trasferimento dell'"autostima organizzativa" all'interno e all'esterno delle strutture
- Comunicazione esterna: valorizzare l'immagine aziendale, del brand e del prodotto grazie all'implementazione dei sistemi di gestione.
    - Cosa comunicare: determinare gli aspetti più rilevanti, tradurre e narrare l'eccellenza
    - A chi: individuare e contattare gli interlocutori interessati o da interessare
    - Come: ad ognuno nel modo più efficiente. Sistemi tradizionali e innovativi a confronto.

## *Pianificare il riesame della direzione*

<i>Perché questo corso</i>	Il corso si propone di supportare le aziende certificate nella preparazione, pianificazione e nella realizzazione del riesame della Direzione, e nella applicazione delle indicazioni emerse nello stesso riesame.
<i>A chi è rivolto</i>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di massimizzare l'efficacia dei propri sistemi di gestione della qualità.
<i>Quali abilità fornisce</i>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di gestire la pianificazione del riesame della direzione.
<i>Quanto dura</i>	1 giornata.
<i>Argomenti principali</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Il riesame della Direzione nelle norme ISO 9001, 14001 e OSHAS 18001;</li><li>• La collocazione del riesame nel miglioramento continuo (il metodo PDCA, le non conformità, le azioni correttive e azioni preventive);</li><li>• la raccolta dei dati e la organizzazione delle informazioni;</li><li>• le indicazioni degli audit (interni/ esterni);</li><li>• La revisione delle procedure/analisi dei processi aziendali, della Politica per la qualità.</li></ul>

## *La qualità dei servizi: misurarla, migliorarla*

<i>Perché questo corso</i>	Il corso si propone di fornire gli strumenti per la misurazione della qualità dei servizi, e per il suo miglioramento
<i>A chi è rivolto</i>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di massimizzare l'efficacia dei propri sistemi di gestione della qualità.
<i>Quali abilità fornisce</i>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di applicare strumenti per la misurazione e il miglioramento della qualità nei servizi.
<i>Quanto dura</i>	1 giornata.
<i>Argomenti principali</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La qualità dei servizi, differenze rispetto alla qualità di beni materiali</li><li>• La qualità percepita e la qualità realizzata nei servizi</li><li>• Costruire opportuni indicatori per il monitoraggio della qualità nei servizi</li><li>• Il miglioramento della qualità nei servizi: il front e il back dell'organizzazione</li></ul>

## *Strumenti per il miglioramento continuo*

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di fornire le abilità di base per l'individuazione dei margini di miglioramento continuo e per la risoluzione di problemi organizzativi.
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di gestire i processi di miglioramento continuo, massimizzando l'efficacia dei propri sistemi di gestione.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di applicare i principali strumenti per l'individuazione dei margini di miglioramento continuo e per la risoluzione di problemi ad esso collegato.
<b><i>Quanto dura</i></b>	1 giornata.
<b><i>Argomenti principali</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Il ciclo di Deming nella pratica del miglioramento organizzativo</li><li>• Alcuni fra i principali strumenti di analisi:<ul style="list-style-type: none"><li>○ diagrammi per l'analisi dei processi organizzativi</li><li>○ analisi di Pareto</li><li>○ analisi delle cause</li></ul></li><li>• Dall'individuazione del problema alla soluzione</li></ul>

# *Leadership per il coinvolgimento del personale nel miglioramento continuo*

<i>Perché questo corso</i>	Il corso si propone di supportare la leadership nella gestione del miglioramento continuo.
<i>A chi è rivolto</i>	Dirigenti e quadri che per loro ruolo debbano gestire gruppi di lavoro o unità organizzative, e abbiano la necessità di esercitare una leadership che faciliti il miglioramento continuo.
<i>Quali abilità fornisce</i>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di mettere in pratica stili di leadership adeguati per il coinvolgimento del personale verso il miglioramento continuo
<i>Quanto dura</i>	1 giornata.
<i>Argomenti principali</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leadership e ruolo manageriale nei sistemi di gestione</li><li>• Stili di leadership e loro impatto sulla gestione</li><li>• Il leader nella comunicazione interpersonale: leadership assertiva</li><li>• Il leader nei confronti del gruppo di lavoro: leadership situazionale</li><li>• Il leader per lo sviluppo e il miglioramento: leadership trasformativa</li></ul>

## ***Ottimizzare il contributo delle persone al sistema di gestione: come migliorare la “compliance” e la proattività***

<b><i>Perché questo corso</i></b>	Il corso si propone di supportare le aziende nell’ottenere il contributo del personale al sistema di gestione e al miglioramento continuo
<b><i>A chi è rivolto</i></b>	RGQ, RSGQ, consulenti ed altre figure che, per il ruolo organizzativo, abbiano la necessità di massimizzare l’efficacia dei propri sistemi di gestione della qualità.  Responsabili di unità organizzativa, Responsabili risorse umane.
<b><i>Quali abilità fornisce</i></b>	Al termine del corso i partecipanti saranno in grado di mettere in atto azioni per il coinvolgimento del personale verso il miglioramento continuo, migliorando l’ottemperanza e l’iniziativa.
<b><i>Quanto dura</i></b>	1 giornata.

*Argomenti principali*

- La partecipazione del personale al sistema di gestione e al miglioramento continuo;
- Il coinvolgimento e la motivazione del personale;
- I due principali aspetti del contributo del personale: ottemperanza e proattività;
- Quali strumenti per migliorare l'ottemperanza e per ottenere la proattività.