SCHEDA DI LAVORO 2.7

Informazioni documentate e tracciabilità

Sottocapitolo 2.7 · caso nel libro: Padova

DOMANDA GUIDA

Se l'auditor vi chiedesse di dimostrare che un processo critico ha funzionato secondo i criteri stabiliti negli ultimi sei mesi, e la vostra risposta dipendesse dalla memoria delle persone invece che dalla tracciabilità del sistema, quanto sarebbe credibile quella prova? E quale parte del vostro lavoro migliore non lascia alcuna traccia?

La scheda riprende in forma compilabile gli strumenti del sottocapitolo. I testi vengono dal libro; le colonne vuote sono per i dati del proprio albergo.

Le quattro misure del caso

1. **Misura 1 — Integrazione dei canali informali.** Il gruppo individua i sei canali informali più critici e per ciascuno scrive una regola di riporto semplice. Il più critico è la chat di messaggistica che i capi reparto usano per le comunicazioni urgenti: segnalazioni di non conformità, richieste di manutenzione, preferenze dei clienti importanti. Quei messaggi contengono informazioni sulla qualità, ma si perdono quando si cambia telefono o quando una persona lascia l'albergo. La soluzione non richiede tecnologia nuova: ogni messaggio su una non conformità, una manutenzione urgente o una preferenza di un ospite importante va riportato entro due ore nel sistema delle richieste già in uso, compilando tre campi, in media novanta secondi.
2. **Misura 2 — Il verbale del mattino.** Il secondo canale critico è il passaggio di consegne fra capi turno. Diventa un verbale di una pagina con tre sezioni, ospiti particolari del giorno, segnalazioni aperte, decisioni prese, archiviato entro trenta minuti dalla riunione. In pochi mesi è la memoria operativa quotidiana del sistema, e il capo ricevimento smette di tenere il suo quaderno personale.
3. **Misura 3 — Governance dei dati digitali.** Il gruppo prende in carico i tre sistemi che producono in automatico le informazioni più importanti: il monitoraggio delle temperature delle celle frigorifere, il sistema di supervisione degli impianti e l'analisi delle recensioni online. Per ognuno si fissano frequenza di estrazione, giornaliera per le celle, settimanale per gli impianti, mensile per le recensioni, formato, responsabile, tempi di conservazione coerenti con la protezione dei dati quando si tratta di dati degli ospiti, e un controllo mensile delle lacune nelle serie. Ne nasce un insieme di dati strutturati che prima non esisteva. Per la prima volta il direttore può confrontare le temperature delle celle con le non conformità della ristorazione, e scopre che tre delle cinque non conformità alimentari degli ultimi sei mesi sono avvenute nelle ventiquattro ore successive a sbalzi anomali di temperatura. Un legame che nessuno aveva mai visto, perché i dati non stavano mai nello stesso posto.
4. **Misura 4 — Semplificazione della documentazione inutile.** L'ultima misura va nella direzione opposta: non aggiunge documenti, ne toglie. Il gruppo esamina ogni modulo e ogni registro con una domanda sola: questa informazione viene davvero usata per decidere o per migliorare? Se la risposta è no, il modulo si elimina o si semplifica. Dieci moduli vengono eliminati, perché producevano dati mai analizzati, e sei semplificati. L'alleggerimento ha un effetto culturale: il personale capisce che ciò che resta ha uno scopo, e la cura nella compilazione cresce in modo visibile nei mesi successivi.

Attuazione nel proprio albergo

Misura	Responsabile	Scadenza	Fatto
Misura 1 — Integrazione dei canali informali			
Misura 2 — Il verbale del mattino			
Misura 3 — Governance dei dati digitali			

Misura	Responsabile	Scadenza	Fatto
Misura 4 — Semplificazione della documentazione inutile			

Una checklist per il responsabile qualità

Domanda	Perché conta	Sì	No	Evidenza / note
Quali canali portano informazioni sulla qualità senza lasciare traccia nel sistema?	È lì che l'auditor troverà la prossima lacuna			
Per ogni processo principale, a quali domande operative deve rispondere la documentazione?	La documentazione si progetta sulle domande, non sui moduli			
Registri di sistema e dati dei sensori hanno responsabile, formato e conservazione definiti?	Sono informazioni documentate dal 2015, se necessarie al sistema			
I dati degli ospiti nei registri della qualità hanno tempi di conservazione e accessi stabiliti?	La protezione dei dati è un obbligo di legge, non solo una buona pratica			
Quali moduli non sono mai stati usati per decidere qualcosa nell'ultimo anno?	Toglierli aumenta la cura per quelli che restano			
Chi legge davvero i dati raccolti, e con quale frequenza?	Una documentazione che nessuno legge non produce apprendimento			

Errori comuni

- **Documentare solo i canali strutturati:** la qualità passa da tutti i processi, anche quelli informali, e l'auditor lo scopre appena estrae un caso fuori dal registro.
- **Accumulare senza analizzare:** il valore della documentazione sta nell'analisi; un sistema che produce registrazioni senza cercarvi cause e opportunità è un archivio.
- **Ignorare i dati digitali:** registri di sistema e dati dei sensori sono informazioni documentate nel senso della 7.5, neutrale rispetto al supporto dal 2015, con gli stessi requisiti di controllo.
- **Documentazione troppo complessa:** un sistema che richiede competenze speciali per orientarsi crea dipendenza da chi lo amministra, un altro punto unico di cedimento.
- **Dimenticare la protezione dei dati:** i registri della qualità contengono spesso dati personali degli ospiti, a volte copie dei documenti d'identità, che senza tempi di conservazione, accessi e cancellazione definiti diventano un rischio di legge.
- **Inventare una riscrittura digitale della 7.5:** la clausola è neutrale rispetto al supporto dal 2015; nuova è la quantità di tracce, non l'obbligo, e la governance dell'IA ha norme proprie.
- **Documentare di più invece che meglio:** la risposta a una lacuna non è un modulo in più, ma la traccia giusta al posto giusto, spesso togliendo moduli inutili.
- **Rimandare il riporto:** una regola che chiede di trascrivere a fine settimana ciò che è accaduto lunedì produce tracce ricostruite a memoria, cioè la stessa debolezza che si voleva eliminare.

Sintesi operativa

- **Da fare subito.** Fare una mappa rapida dei canali per cui passano informazioni sulla qualità senza lasciare traccia nel sistema. Per ognuno valutare volume e rilevanza, e scegliere quello con il miglior rapporto fra rilevanza e sforzo di integrazione come primo intervento.
- **Da pianificare.** Scrivere le regole di riporto dei canali informali critici, con responsabili, tempi e formati. Definire la governance dei dati digitali dei sistemi automatici principali, con estrazione, conservazione e controllo di integrità. Riesaminare la documentazione esistente, togliendo i moduli che non producono valore e semplificando quelli che si possono ridurre senza perdere tracciabilità.
- **Da tenere sotto controllo.** Un indicatore di completezza: quota dei processi principali con tracciabilità completa su tutti i canali, aggiornata ogni trimestre. Accanto, il tasso di utilizzo reale delle registrazioni nell'analisi delle non conformità e nel riesame della direzione, come prova che la documentazione serve a decidere.

Prima e dopo nel caso del libro

Prima	Dopo
Diciannove canali, sei integrati nel sistema	Sei canali critici in più con regola di riporto entro due ore
Reclami fuori registro senza azione documentata	Ogni reclamo, su qualsiasi canale, chiuso con azione e data
Quaderno personale del capo ricevimento	Verbale del mattino archiviato entro trenta minuti
Temperature delle celle salvate e mai lette	Estrazione giornaliera e confronto con le non conformità alimentari
Moduli compilati per abitudine	Dieci moduli eliminati, sei semplificati

Stima economica di modello

Il secondo piano è la riduzione del tempo dedicato agli audit. Una documentazione ordinata e tracciabile accorcia la preparazione e lo svolgimento degli audit interni ed esterni. La stima centrale che questo volume propone, coerente con il suo metodo dichiarato: in un albergo di queste dimensioni la preparazione e lo svolgimento degli audit assorbono circa venti giornate-persona l'anno, un sistema ordinato ne fa risparmiare circa un terzo, cioè sette giornate, e con un costo interno medio intorno ai trecento euro a giornata il risparmio diretto è di circa duemila euro l'anno, a cui si aggiunge quello sugli errori ricorrenti, nell'ordine di qualche decina di migliaia di euro. Si tratta di un'ipotesi di modello ricavata dall'esperienza operativa, non di un parametro di settore documentato.

Le cifre sono ipotesi di modello del volume, non parametri di settore documentati: vanno sostituite con i dati del proprio albergo.

Patto di verifica: le affermazioni del mercato alla prova della norma

Che cosa si afferma	Vincolante?	Che cosa vale davvero
«La 2026 amplia la 7.5 alle informazioni digitali e generate dall'IA»	No	Nessuna modifica sostanziale confermata; la 7.5 è nella sostanza quella del 2015
«Dal 2026 la documentazione deve essere digitale»	No	Nessun obbligo del genere; il supporto è libero dal 2015
«Registri di sistema e dati dei sensori sono informazioni documentate»	Sì	Lo sono dal 2015, se l'organizzazione li ritiene necessari al sistema
«La 7.5.3 è stata rafforzata su integrità e accessi»	No	Protezione, accessi e modifiche sono requisiti già dal 2015

Che cosa si afferma	Vincolante?	Che cosa vale davvero
«Le decisioni dell'IA devono essere tracciabili per la ISO 9001»	Solo in parte	Vanno controllate se rilevanti per processi e requisiti; la governance specifica sta altrove
«Più moduli significano più conformità»	No	La norma chiede informazioni adeguate e controllate, non quantità

Il quadro italiano

Norma	Che cosa chiede all'albergo	Dove tocca la ISO 9001
Reg. (UE) 2016/679, art. 30	Registro delle attività di trattamento: un albergo che tratta ogni giorno i dati degli ospiti rientra con ogni evidenza nell'obbligo	7.5.3: conservazione, accessi e cancellazione dei dati degli ospiti nei registri
Reg. (UE) 2016/679, artt. 33–34	Il titolare valuta e documenta ogni violazione; notifica al Garante senza ingiustificato ritardo, ove possibile entro 72 ore dalla conoscenza, salvo rischio improbabile; se il rischio è elevato, comunica agli interessati	7.5.3: protezione da perdita e accessi indebiti; registro interno delle violazioni
Reg. (CE) n. 852/2004, art. 5	Procedura basata sui principi HACCP, con documenti e registrazioni adeguati a natura e dimensioni dell'impresa	7.5: registrazioni di cucina integrate, non duplicate
D.Lgs. 15 dicembre 2017, n. 231, art. 19	Allergeni: l'avviso che rinvia al personale vale se le informazioni risultano da documentazione scritta facilmente reperibile	7.5.3: disponibilità dell'informazione dove e quando serve
Art. 109 TULPS; D.M. Interno 7 gennaio 2013, modificato dal D.M. 16 settembre 2021	Alloggiati Web entro 24 ore dall'arrivo, entro sei ore per soggiorni fino a 24 ore, con ricevuta; nessuna copia dei documenti oltre il necessario (Garante, 29 aprile 2026)	7.5: la ricevuta è un'evidenza pronta; 7.5.3: conservazione proporzionata
D.Lgs. 14 marzo 2011, n. 23, art. 4, comma 1-ter	Il gestore è responsabile dell'imposta di soggiorno e della dichiarazione, entro il 30 giugno	7.5: registrazioni di riscossione e versamento tracciabili

Stato della tabella: 30 ottobre 2026, come nel libro. Gli aggiornamenti successivi sono nel file Vol2a_Quadro_italiano_aggiornabile.xlsx. La tabella è una sintesi e non sostituisce la verifica del testo vigente né la consulenza legale nel caso concreto.

Fonte: Francesco Dore, Il Timone e la Lente, seconda edizione, Volume 2a «Il Timone», sottocapitolo 2.7. Edizioni Effedore, 2026.