

## ALLEGATO II.1

### “CARTA DI QUALITÀ DELL’OFFERTA FORMATIVA”

#### Liceo Scientifico Statale “Giuseppe Peano”

*La Carta della Qualità ha la finalità di esplicitare e comunicare al sistema committente/beneficiari gli impegni che l'organismo di formazione assume nei suoi confronti a garanzia della qualità e della trasparenza dei servizi formativi, in termini strategici (politica della qualità), organizzativi (predisposizione ed erogazione dell'offerta), operativi (obiettivi e standard specifici) e preventivi (dispositivi di garanzia di committenti/beneficiari).*

#### **Livello strategico**

##### Politica della qualità che descriva

*(mission, obiettivi ed impegni che l'organismo assume formalmente rispetto alla qualità, in funzione dei bisogni e delle aspettative del sistema committente/beneficiari ed in coerenza con le strategie dell'organizzazione; modalità e strumenti adottati affinché tale politica sia compresa, attuata e sostenuta a tutti i livelli dell'organizzazione).*

L'Istituto è stato costituito nel 1968 e si propone di favorire la ricerca, la formazione (continua e superiore) con la relativa elevazione professionale in ogni campo della conoscenza al fine di rendere effettivo il diritto al lavoro ed alla sua libera scelta e di favorire la crescita sociale, economia e professionale degli studenti e, in generale, dei lavoratori delle imprese e delle stesse amministrazioni pubbliche

Per la Dirigenza dell'Istituto (d'ora in avanti definita anche semplicemente “*Organizzazione*”) si tratta di rendere espliciti i principi e le regole che caratterizzano il sistema dell'Istruzione e della formazione.

L'organizzazione adotta una politica della qualità atta al raggiungimento dei propri scopi societari che possono essere di seguito riportati.

Principale finalità operativa dell'organizzazione è garantire l'istruzione e la formazione degli studenti ed allievi che frequentano l'Istituto.

In secondo luogo vi è la finalità di un'allocazione delle attività dei soggetti in modo da valorizzare il know-how specifico di ciascuno e le sinergie attivabili tra loro.

La direzione dell'Istituto (che si esplicita nella Presidenza, ovvero Dirigente scolastico) si impegna a sviluppare e mantenere efficace ed efficiente il sistema di

gestione per la qualità e a tal fine si propone di tenere presenti come strategie prioritarie quanto segue.

Per conseguire la soddisfazione dell'allievo intende:

- attuare azioni coerenti con la politica della qualità e le finalità dell'organizzazione;
- sviluppare la fiducia del personale dando il buon esempio nella conduzione dell'organizzazione;
- comunicare puntualmente gli orientamenti e gli obiettivi di gestione per la qualità;
- sviluppare il miglioramento mediante la ricerca sistematica di metodi, soluzioni e nuovi prodotti;
- predisporre il ritorno di informazioni sulla efficacia ed efficienza del sistema di gestione;
- identificare i processi realizzativi dei prodotti che forniscono valore aggiunto all'organizzazione;
- identificare i processi di supporto che hanno influenza sull'efficacia ed efficienza dei processi realizzativi;
- sviluppare un ambiente interno positivo e motivato;
- predisporre le risorse necessarie per attuare la strategia aziendale per la qualità.

Per misurare sistematicamente le prestazioni dell'organizzazione finalizzate al conseguimento degli obiettivi pianificati la direzione intende effettuare:

- misurazioni economico-finanziarie;
- misurazioni delle prestazioni dei processi;
- misurazione con i leader di mercato;
- misurazione del livello di soddisfazione dei clienti e del personale dell'organizzazione;
- misurazione delle percezioni dei clienti e delle altre parti interessate sulle prestazioni del prodotto fornito;
- misurazione di altri fattori di successo individuati dalla direzione.

Le informazioni ottenute saranno sintetizzate e valutate in appositi documenti interni all'organizzazione tra i quali il "Riesame della Direzione" redatto dalla direzione sistema gestione qualità o raccolte nei relativi documenti di gestione. I dati ottenuti saranno considerati elementi in entrata per il riesame da parte della direzione per assicurare che il miglioramento continuo delle prestazioni dell'organizzazione sia basato su dati concreti ed aggiornati.

## **Livello organizzativo**

Informazioni generali sui servizi formativi offerti (*aree di attività ; dotazione di risorse professionali; dotazione di risorse logistico-strumentali ; dichiarazione di impegno a consegnare, contestualmente alla Carta, l'opportuna documentazione esplicitante le principali caratteristiche del servizio formativo offerto, le modalità di accesso e di valutazione finale, il valore assunto in esito alla valutazione positiva).*

L'organizzazione ha come scopo generale quello di agevolare e migliorare l'accesso e l'integrazione sul mercato del lavoro, attraverso la promozione, progettazione ed attuazione di iniziative di formazione professionali semplici e complesse integrate di qualsiasi genere o tipologia attraverso:

- azioni formative rivolte a strutture, Enti Pubblici, Privati, aziende di tutti i settori e sistemi finalizzati a migliorare l'offerta delle politiche del lavoro, della formazione e dell'istruzione;
- azioni formative rivolte a persone in possesso o meno di titolo di studio di qualsiasi grado, occupati, operai, impiegati, dirigenti, imprenditori, titolari d'azienda, etc. per favorire l'inserimento, reinserimento lavorativo, la qualificazione, riqualificazione, l'aggiornamento di nuove metodologie sia di tipo tradizionale che innovative comprese quelle per l'inclusione sociale e per le pari opportunità;
- azioni formative d'accompagnamento attraverso l'erogazione di servizi d'istruzione, orientamento, innovazione organizzativa, sviluppo dello spirito imprenditoriale, etc, per il rafforzamento del potenziale umano nella ricerca, nella scienza e nella tecnologia, etc.;
- La formazione professionale mediante l'attuazione di corsi od altre attività principali ed accessorie "ex cattedra" ed "on the job", multimediale, etc.

I beneficiari delle attività dell'organizzazione (nonché committenti della stessa) sono imprese, pubbliche e private e, per quanto attiene alla risposta agli avvisi pubblici emanati dalla Pubblica Amministrazione, beneficiari finali delle attività dell'organizzazione sono soggetti singoli, occupati o disoccupati, ai quali poter offrire un adeguato servizio di formazione professionale.

Le risorse umane impegnate nell'organizzazione si distinguono in figure strutturali ed operative.

Per quanto attiene alle risorse strutturali si elencano:

- a) Un responsabile della Direzione;
- b) Un responsabile della "Gestione del sistema di qualità";
- c) Un responsabile dei processi Economici-amministrativi;
- d) Un responsabile dei processi di analisi e definizione dei fabbisogni;
- e) Un responsabile processo di erogazione dei servizi.

Le risorse umane operative sono impegnate a seconda delle peculiarità di ogni singolo progetto attuato, sono quantificate in un numero variabile a seconda delle esigenze progettuali e si suddividono in "macro" funzioni:

1. Coordinatore
2. Ricercatore
3. Progettista
4. Valutatore
5. Formatori
6. Tutor

Si allega alla domanda di accreditamento un puntuale organigramma che riporti i contenuti delle funzioni rappresentate nell'Istituto.

L'organizzazione si avvale delle risorse logistiche- strumentali rappresentate da:

- Una aula didattica;
- Una aula informatica;
- Una direzione;
- Area di amministrazione;
- Servizi.

Tali risorse rispettano i requisiti qualitativi e quantitativi minimi imposti dalla normativa Regione sull'Accreditamento delle sedi formative e di orientamento così come stabilite dalla D.G.R n.696 del 2007 s.m.i.

Infine, l'organizzazione dichiara sin d'ora l'impegno a consegnare, contestualmente alla Carta, l'opportuna documentazione esplicitante le principali caratteristiche del servizio formativo offerto, le modalità di accesso e di valutazione finale, il valore assunto in esito alla valutazione positiva.

## **Livello operativo**

### Fattori di qualità

*(Descrizione degli elementi fondamentali da presidiare in relazione alla gestione della qualità, individuati in base ai bisogni e alle aspettative del sistema committenti/beneficiari. La loro identificazione dovrebbe riferirsi all'intero processo formativo nelle sue macro-attività di costruzione dell'offerta, progettazione, erogazione e gestione del cliente, nonché alle risorse coinvolte).*

Dalla politica per la qualità discendono specifici obiettivi riguardanti tutti i livelli che vengono monitorati nel corso delle attività, raccolti e valutati sistematicamente alle scadenze stabilite. I risultati raggiunti sono oggetto di giudizio in sede di riesame da parte della direzione. Gli obiettivi decisi al presente sono riportati in apposita modulistica dove vengono esplicitati gli "Obiettivi di Qualità", l'anno ed il nominativo di chi gestisce il processo delegato dalla Direzione.

Gli obiettivi vengono monitorati in apposite schede, dette "Scheda Monitoraggio Obiettivi", foglio elettronico di lavoro nel quale vengono riportati i dati rilevati durante l'attività dell'organizzazione.

L'organizzazione pianifica sistematicamente in sede di riesame della direzione e comunque quando vi sono cambiamenti rilevanti, le attività e le risorse necessarie per il mantenimento dell'efficacia del Sistema della Qualità, per la realizzazione degli obiettivi assunti e per sviluppare quelli di miglioramento continuo. Evidenza di questa attività è riportata in apposito documento allegato al riesame della direzione.

Il livello operativo dell'organizzazione si struttura in varie fasi:

### 1. PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO

La Direzione è impegnata a mantenere efficaci ed efficienti tutti i processi di realizzazione e di supporto atti a fornire prodotti e servizi rispondenti ai requisiti fissati con l'allievo.

E' responsabilità della Direzione verificare periodicamente, e comunque quando avvengono cambiamenti dei requisiti richiesti dal mercato servito, l'adeguatezza dei processi primari e secondari descritti nel sistema di gestione per la qualità e, se necessario, apportare cambiamenti utili ad ottimizzare le interrelazioni tra tutti i processi in atto. I cambiamenti possono riguardare la struttura del processo, le procedure, le risorse necessarie per ottenere i risultati desiderati.

Una verifica sistematica avviene sempre in sede di riesame della direzione.

I responsabili dei singoli processi individuati nell'organigramma aziendale devono a loro volta garantire la presenza di documentazione, le risorse, le verifiche e validazioni necessarie affinché i risultati attesi dai singoli processi siano sempre allineati con i requisiti voluti. Qualora vengano individuate carenze di processo o dei processi di supporto correlati devono attuare azioni correttive e preventive e controllarne successivamente l'efficace risoluzione.

Il sistema di controllo della corretta ed efficace pianificazione dei processi atti a realizzare compiutamente i requisiti del cliente o delle altre parti interessate si realizza in due modi distinti:

- attuazione controlli predefiniti nel corso delle attività, documentati ed approvati da responsabili appositi;
- attuazione verifiche ispettive interne mirate a valutare l'efficienza ed l'efficacia generale dei processi e delle funzioni operative coinvolte.

Dalle risultanze i responsabili traggono indicazioni per l'attuazione dei miglioramenti necessari; la direzione, attraverso il suo Rappresentante, viene attivata per revisionare ed aggiornare, dove necessario, la propria struttura organizzativa e, se del caso, la propria politica della qualità.

Il processo primario di realizzazione del prodotto Formazione riceve gli *input* dalla direzione che, valutata e decisa la partecipazione a gare o a licitazioni private, trasmette la documentazione contenente i requisiti generali al Responsabile di area (RA) competente. Il processo di realizzazione consta delle fasi di riesame dei requisiti attraverso la definizione del progetto tecnico e relativa offerta economica, fase di progettazione da parte dei responsabili designati di tutte le attività nei modi e tempi stabiliti, fase di realizzazione delle stesse attività nei modi e tempi definiti

che si conclude con *output* finale di controllo di tutte le attività svolte e relazione conclusiva al Committente.

I processi che interagiscono sono:

- risorse umane: riceve dalla direzione indicazioni sulle competenze necessarie per la conduzione delle attività e conseguentemente fornisce le risorse adeguate, individuali o in *partnership*, per realizzare tutti i requisiti riesaminati con il Committente. Responsabile del processo è il Preside dell'Istituto.
  
- approvvigionamento: riceve dalla direzione le direttive inerenti i requisiti di qualificazione dei fornitori di prodotto/servizio e conseguentemente provvede alla fornitura di tutto il materiale e servizi necessari per la realizzazione dell'attività di formazione. Responsabile del processo è il Preside dell'Istituto.
- amministrazione: riceve dalla direzione tutte le prescrizioni gestionali previste dalla Committenza e dalle esigenze interne e di conseguenza provvede al soddisfacimento di tutti gli adempimenti economico/finanziari per la migliore conduzione contabile dell'azienda. Responsabile del processo è l'addetto all'ufficio amministrativo.
- misurazione: tale processo riceve le prescrizioni direzionali per garantire che i prodotti/servizi forniti siano conformi ai requisiti contrattuali, che il sistema di gestione per la qualità sia conforme alla normativa e che siano attuate tutte le iniziative necessarie per garantire l'efficacia del sistema gestionale; di conseguenza vengono attuate tutte le azioni di monitoraggio, di misurazione e di miglioramento necessari. Responsabile del processo è il Responsabile della qualità (vedi organigramma allegato).

## 2. FASE COMMERCIALE

La tipologia delle attività svolte per il tipo di Committenza destinatario prevede una analisi e definizione dei requisiti contrattuali ampia e strutturata fin dalla fase di definizione ed accettazione contrattuale.

Attualmente esiste un solo Responsabile per le aree di destinazione che è individuato nella persona incaricata di analizzare e definire i fabbisogni per le seguenti categorie di destinatari:

- Formazione Disoccupati / Inoccupati;
- Formazione PA;
- Formazione PMI.

Il responsabile si interfaccia con i Committenti e con i Beneficiari destinatari degli obiettivi fissati e descritti negli accordi contrattuali.

Il Responsabile esamina i requisiti specificati nel bando di gara o nella trattativa privata, esamina i requisiti non specificati ma necessari per i risultati attesi, esamina i requisiti eventuali cogenti ed ogni altro aspetto voluto dall'organizzazione.

Successivamente vengono predisposti il progetto tecnico e l'offerta economica da parte del Responsabile del processo di "Progettazione". Le attività da sviluppare sono, di conseguenza:

a) il **progetto tecnico**, i cui elementi fondamentali sono:

- finalità ed obiettivi del progetto;
- metodologie utilizzate;
- interventi previsti;
- strumenti impiegati;
- risorse utilizzate;
- criteri di monitoraggio;

b) l'**offerta economica**, comprendente:

- prezzo proposto;
- ribasso eventuale proposto.

Tali documenti sono riesaminati da Responsabile dell'analisi dei Fabbisogni e dal Presidente, per valutarne l'adeguatezza, la sostenibilità e la completezza e vengono approvati con l'apposizione della firma del Presidente sul progetto tecnico e sull'offerta economica, prima dell'invio di tali documenti al cliente.

Ad aggiudicazione avvenuta o contratto stipulato viene effettuato un riesame complessivo del progetto tecnico e dell'offerta economica il cui esito è approvato da RA ed Presidente.

E' responsabilità dell'analisi dei fabbisogni curare i collegamenti con il Committente e con i beneficiari al fine di fornire e ricevere ogni informazione utile per la migliore gestione del progetto. Durante la fase commerciale sono previsti incontri con i beneficiari per meglio mettere a fuoco la centralità dell'intervento previsto. E'

responsabilità del medesimo soggetto esaminare ogni tipo di reclamo e valutare tutte le azioni possibili per eliminare le cause in atto ed evitare il ripetersi degli stessi. Tali reclami sono oggetto sistematico di riesame per favorire un miglioramento continuo.

### 3. FASE PROGETTUALE

La fase progettuale definisce tutte le attività da realizzare che portano al conseguimento dei requisiti contrattuali.

La progettazione di un corso è relativa alla definizione del progetto tecnico. L'obiettivo della progettazione è pertanto quello di definire, a fronte degli obiettivi individuali e degli elementi in ingresso, il programma del corso con le figure del docente necessario, dei materiali didattici e delle infrastrutture ecc.

La progettazione avviene secondo una procedura standard, anch'essa suddivisa in micro-fasi:

#### a) Pianificazione.

La pianificazione delle fasi di ciascun progetto può differire in funzione dell'entità del progetto e dei requisiti previsti dal bando (ad esempio: se il bando prevede l'individuazione dei docenti già per il progetto tecnico, la progettazione tiene conto di questa esigenza; se invece non sono richiesti i nominativi, in fase di progettazione vengono definiti i loro profili e successivamente, dopo l'approvazione del committente si procede alla loro individuazione)

In questa prima fase si stabiliscono le fasi di progettazione, le attività di verifica, riesame e validazione, i tempi di esecuzione e le responsabilità coinvolte. Quanto stabilito viene registrato nel modulo specifico di progettazione e realizzazione di commessa.

#### b) Elementi in ingresso.

In questa fase vengono riesaminati tutti i requisiti essenziali (cliente, cogenti, altro) per la progettazione e verificata l'adeguatezza.

La registrazione viene effettuata dal responsabile designato nel modulo specifico di progettazione e realizzazione di commessa.

#### c) Elementi in uscita

In questa fase vengono definiti tutti gli elementi di progettazione che devono soddisfare i requisiti in ingresso, unitamente all'indicazione della data, del responsabile e di riferimenti documentali eventuali.

Registrazione delle attività/elementi progettati viene effettuata dal responsabile operativo nel modulo specifico di progettazione e realizzazione di commessa.

#### d) Riesame/Verifica della progettazione

In questa fase si effettuano, se necessario, il riesame degli elementi di progettazione per valutare se soddisfano i requisiti di ingresso e se possono sorgere problemi diversi e le verifiche degli elementi di progettazione, se necessario, per valutare l'efficacia delle soluzioni adottate in funzione dei requisiti di ingresso.

Registrazione dei risultati ottenuti viene effettuata dal Responsabile del processo di analisi e del processo di progettazione.

#### e) Validazione

La validazione finale ha lo scopo di approvare che quanto progettato in termini di attività e contenuti soddisfa quanto concordato con il Committente per realizzare gli obiettivi finali attesi dal beneficiario.

Registrazione dell'esito viene effettuata dal RA nel modulo specifico di progettazione e realizzazione di commessa.

#### f) Modifiche

Qualora nasca l'esigenza di apportare modifiche a determinati elementi di progettazione, queste vengono riesaminate e, se ritenute adeguate, si procede alla validazione definitiva.

### 4. APPROVVIGIONAMENTO

Il processo di supporto di approvvigionamento incide marginalmente sul conseguimento dei requisiti finali di un progetto: quando esso può influire si procede secondo l'iter di seguito indicato.

Tale processo di supporto gestisce le sole esigenze di acquisto materiali e servizi necessari per lo svolgimento delle commesse che possono essere compresi nelle seguenti tipologie:

- materiali didattici di consumo per le attività di formazione;
- attrezzature informatiche per allestimento aule e/o servizi destinati al beneficiario;
- servizi logistici specifici per esigenze particolari.

I fornitori di tali prodotti/servizi, che possono influenzare i nostri processi, sono selezionati, valutati e qualificati dall'amministrazione e successivamente sono soggetti alla attività di sorveglianza in funzione dell'effetto che il prodotto/servizio acquistato può avere sulla realizzazione delle attività svolte dall'Istituto.

Inizialmente, i fornitori che negli ultimi anni si sono contraddistinti per una qualità di fornitura complessivamente buona, sono considerati qualificati per le esigenze dell'Istituto ed inseriti nell'*Elenco fornitori qualificati* approvato da Preside e dal Consiglio di Istituto.

I nuovi fornitori, scelti preferibilmente tra quelli già referenziati sul posto, sono soggetti ad un *iter* di qualificazione che solitamente prevede una fornitura di prova, che se da esito positivo, permette l'inserimento del fornitore nell'elenco sopra citato.

Le forniture eventualmente scadenti, per qualità e/o livello di servizio, danno luogo all'apertura di una non conformità, gestita secondo una specifica procedura del Responsabile del Processo di Qualità. A fine anno, in funzione delle non conformità verificatesi rispetto il *target* assegnato, ai fornitori viene rinnovata o meno la qualifica per proseguire nel rapporto di fornitura. A fronte di forniture non in *target* vengono promosse iniziative di miglioramento nei confronti del fornitore supportandolo adeguatamente.

I risultati conseguiti ed il *target* assegnato sono riportati nell'elenco *fornitori qualificati*.

## 5. FASE ESECUTIVA

La fase di realizzazione attua le attività previste dal progetto tecnico mediante una pianificazione specifica delle fasi con i relativi tempi, responsabilità e modalità di controllo secondo le modalità ed i contenuti progettati.

Vengono verificate, in particolare:

- La "*Realizzazione Attività*" descrive nel dettaglio e tutte le attività da realizzare che portano al conseguimento dei requisiti contrattuali stabiliti unitamente ai controlli da eseguire e registrare nella modulistica di competenza.
- *Realizzazione Attività di Formazione* descrive nel dettaglio tutte le attività da realizzare che portano al conseguimento dei requisiti contrattuali stabiliti

unitamente ai controlli da eseguire e registrare nella modulistica di competenza per la realizzazione dei corsi di formazione.

Successivamente avviene la validazione dei processi di produzione e erogazione servizi (vedi punto successivo).

Indicatori (Descrizione dei criteri di misurazione quantitativa e/o valutazione qualitativa per programmare e controllare il presidio dei fattori di qualità individuati). I servizi offerti dall'organizzazione sono soggetti a monitoraggio e validazione.

Quest'ultima è articolata in diversi momenti:

1. validazione da parte del committente
2. validazione di fine corso (abbandoni del corso da parte dei discenti, soddisfazione dei discenti, valutazione dei docenti da parte dell'organizzazione)

L'Istituto registra gli esiti della validazione secondo quanto una specifica scheda nella quale compaiono:

- Dati generali della commessa (tipologia, committente etc.);
- Valutazioni (in ottica di competenze; economicità; logistica; organizzazione e risorse);
- Verifica offerta tecnica-economica (fattibilità; risorse messe a disposizione; logistica; data dell'offerta);
- Riesame del contratto (conformità delle offerte; disponibilità risorse; data di realizzazione, integrazioni commessa);
- Eventuali modifiche (indicazione del proponente la modifica; sua accettazione, validazione).

In tema di "identificazione e rintracciabilità", l'Istituto garantisce lo stato di avanzamento delle attività mediante registrazione in propria documentazione e mediante rendicontazione come previsto dalle norme indicate dal Committente. Tali documenti permettono altresì la rintracciabilità di dati, attività, verifiche intermedie, risultati consuntivati relativi a tutto l'avanzamento della commessa; i documenti sono archiviati in apposite cartelle.

**Standard di qualità** (*Descrizione degli specifici obiettivi di qualità che l'organismo di formazione si impegna a raggiungere nel tempo indicato in corrispondenza a ciascun fattore in funzione del relativo indicatore e quindi quanto committente e beneficiari possono ragionevolmente attendersi dall'organizzazione*).

Gli obiettivi che il l'Istituto si propone per il raggiungimento di un adeguato livello di qualità dei servizi offerti si possono elencare attraverso uno schema tabellare che di seguito si propone.

<b>Obiettivi di qualità e loro standard</b>	
<b>Fattori di qualità</b>	<b>Standard di qualità</b>
Tempestività delle risposte alle richieste di committenti/ beneficiari	20 giorni definiti come target di risposte
Flessibilità organizzativa e gestionale	20 giorni definiti come target di intervento
Soddisfazione dei partecipanti	70 % definita come percentuale target di customer satisfaction
Capacità di progettazione	Numero minimo di 20 progetti formativi presentati
Tempestività dell'analisi dei fabbisogni e della progettazione	Tempo massimo di risposta fissato in 30 giorni dalla ricevuta delle commissione ovvero dell'apertura dell'avviso pubblico
Qualità progettuale	8 Progetti attivati ovvero risorse complessive ricevute pari a € 100.000,00
Entità della progettazione	Progetti predisposti per un numero minimo di 8 beneficiari

Mortalità progetti	95% definita come percentuale target di realizzazione
Qualità gestionale	10 % definita come soglia massima di eventuali riparametrazioni rispetto all'importo iniziale del contratto
Efficienza attuativa gestionale	15% definito come soglia massima differenziale. Parametro utilizzabile in caso di finanziamenti pubblici soggetti a rendicontazione.
Efficienza formativa	Numero minimo del 40% di coloro che hanno frequentato le attività
Efficacia formativa	Numero minimo del 40% di coloro che hanno frequentato le attività
Ricaduta della formazione erogata per soggetti disoccupati	Numero minimo del 30 % di coloro che hanno frequentato le attività
Risultati dell'attività formativa	Numero minimo del 70% degli utenti che, per ogni progetto avviato, hanno frequentato le attività

**Strumenti di verifica** (Descrizione delle modalità attraverso cui periodicamente o in continuo viene controllato il rispetto degli standard fissati, a garanzia e tutela di committente e beneficiari).

<b>Fattori di qualità e loro indicatori</b>			
<b>Fattori di qualità</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Standard di qualità</b>	<b>Strumenti di verifica</b>
Tempestività delle risposte alle richieste di committenti/ beneficiari	Numero di giorni intercorrenti tra la data di ricevimento della richiesta e la data di formulazione della risposta	20 giorni definiti come target di risposte	Rilevazione "a campione" dei tempi di risposta

Flessibilità organizzativa e gestionale	Numero di giorni intercorrenti tra la segnalazione di varianze/ non conformità e la proposizione/ attuazione di azioni correttive	20 giorni definiti come target di intervento	Rilevazione dei tempi di intervento per ogni azione correttiva
Soddisfazione dei partecipanti	Percentuale di partecipanti soddisfatti	70 % definita come percentuale target di customer satisfaction	Modalità e strumenti di rilevazione di customer satisfaction
Capacità di progettazione	Numero di progetti formativi elaborati e presentati ai committenti	Numero minimo di 20 progetti formativi presentati	Analisi report responsabile progettazione ed analisi bilancio
Tempestività dell'analisi dei fabbisogni e della progettazione	Numero di giorni intercorrenti tra la data di ricevimento della commessa e data di formulazione della proposta	Tempo massimo di risposta fissato in 30 giorni dalla ricevuta delle commissione ovvero dell'apertura dell'avviso pubblico	Rilevazione dei tempi di intervento per ogni progetto
Qualità progettuale	Numero dei progetti attivati nell'arco di un anno solare	8 Progetti attivati ovvero risorse complessive ricevute pari a € 100.000,00	Analisi dei bilancio e report delle attività societarie
Entità della progettazione	Numero di utenti beneficiari previsto in fase progettuale	Progetti predisposti per un numero minimo di 8 beneficiari	Analisi progetti
Mortalità progetti	Numero di progetti formativi attivati rispetto a quelli effettivamente realizzati	95% definita come percentuale target di realizzazione	Analisi documentale progetti ed analisi di bilancio

Qualità gestionale	Numero progetti esenti da rimodulazione ovvero riparametrazione del contratto	10 % definita come soglia massima di eventuali riparametrazioni rispetto all'importo iniziale del contratto	Analisi report, documenti e analisi del bilancio
Efficienza attuativa gestionale	Rapporto tra numero di progetti finanziati e numero di progetti positivamente rendicontati	15% definito come soglia massima differenziale. Parametro utilizzabile in caso di finanziamenti pubblici soggetti a rendicontazione.	Analisi rendiconti e documenti provenienti dalla PA. in confronto con i progetti approvati.
Efficienza formativa	Numero di utenti inseriti in stage in strutture diverse dal proponente	Numero minimo del 40% di coloro che hanno frequentato le attività	Analisi documenti progettuali (registro presenze etc.) e convenzioni di stage
Efficacia formativa	Numero di utenti comunque inseriti in stage	Numero minimo del 40% di coloro che hanno frequentato le attività	Analisi documenti progettuali (registro presenze etc.) e convenzioni di stage
Ricaduta della formazione erogata per soggetti disoccupati	Numero utenti inseriti in tirocinio formativo ovvero in periodo di prova	Numero minimo del 30 % di coloro che hanno frequentato le attività	Analisi documenti progettuali (registro presenze etc.) e convenzioni di tirocinio
Risultati dell'attività formativa	Numero di utenti che riescono ad ottenere una qualifica professionale ovvero un attestato di specializzazione	Numero minimo del 70% degli utenti che, per ogni progetto avviato, hanno frequentato le attività	Analisi documenti progettuali (registro presenze etc.) e relazione finale degli esaminatori regionali/provinciali

## Livello preventivo

### Dispositivi di garanzia e tutela di committenti e beneficiari

(Previsione di modalità e strumenti di rilevazione del feedback, gestione dei reclami, realizzazione di azioni correttive, clausole di garanzia dell'utente).

Le azioni preventive sono strumento fondamentale per eliminare cause di non conformità potenziale o di situazioni potenziali non desiderabili al fine di garantire al meglio l'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

Le azioni preventive derivano dall'osservazione ed analisi di:

- dati storici e criticità delle prestazioni dell'Azienda;
- riesame delle esigenze e delle aspettative del Cliente;
- analisi di mercato;
- risultati dei riesami della Direzione;
- dati sulla soddisfazione dei Clienti;
- dati sulla efficacia dei processi in essere.

Le azioni preventive sono aperte dai responsabili di funzione che procedono all'approfondimento delle cause potenziali delle carenze individuali e le gestiscono secondo le modalità di seguito indicate e qualificate come “*Gestione delle azioni correttive e preventive*”. Ogni azione preventiva deve essere verificata ai fini dei risultati conseguiti e della relativa efficacia.

La modalità di raccolta delle informazioni necessarie alla tutela dei committenti a livello preventivo sono strutturate sotto forma di “sportello on line” attivabile tramite mail, ovvero predisponendo apposito modulo cartaceo da consegnare alla direzione dell'Istituto.

Per il livello preventivo è prevista una speciale procedura che stabilisce i criteri e le modalità di gestione delle azioni correttive per eliminare i problemi emersi e quindi migliorare con continuità l'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

Tale procedura definisce anche criteri e modalità di gestione delle azioni preventive atte a mantenere e migliorare le prestazioni dei processi e dei prodotti per assicurare la soddisfazione delle parti interessate.

La procedura si applica in tutte le situazioni nelle quali esiste l'esigenza di risolvere non conformità reali o potenziali e di risolvere problemi che ostacolano l'efficienza e l'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

Le responsabilità assegnate sono:

- Responsabile della qualità come recettore di tutte le segnalazioni di anomalie;

- Responsabile della progettazione per quanto attiene la messa in opera di correzioni sul progetto;
- Responsabile dell'analisi dei fabbisogni per migliorare il sistema di individuazioni delle peculiarità di ogni progetto.
- Presidente valuta in sede di riesame della direzione l'efficacia delle azioni sviluppate.

In tale contesto si definiscono **azioni correttive** quelle azioni attuate atte a eliminare cause di non conformità presenti e necessarie per apportare miglioramenti ai prodotti, ai processi ed all'organizzazione stessa.

Ogni Responsabile deve migliorare con continuità l'efficacia e l'efficienza dei processi dell'organizzazione.

I miglioramenti prodotti possono determinare modifiche ai prodotti o ai processi, ma anche al sistema di gestione per la qualità e all'organizzazione.

Nella definizione delle azioni correttive (AC) si tiene conto della significatività del problema esaminato e del suo impatto su aspetti quali i costi per le attività realizzative ed i costi per la risoluzione della non conformità (NC), le prestazioni del prodotto/servizio, la fidatezza, la soddisfazione del cliente e delle altre parti interessate.

L'analisi e la progettazione dell'azione correttiva è affidata a personale responsabile e competente dell'area interessata.

E' compito di ogni responsabile di area e di unità operativa, a fronte di carenze strutturali di prodotto, di materiali, di procedure, di metodi di lavoro, di addestramento e di adeguatezza del personale, all'interno o all'esterno dell'azienda, promuovere interventi atti ad eliminare o ridurre le cause all'origine delle NC.

Le principali fonti di informazione indicative di esigenza di azioni correttive sono:

- rapporti delle verifiche ispettive;
- i reclami dei clienti;
- i rapporti di non conformità;
- i risultati dei riesami da parte della direzione;
- le riunioni del Consiglio d'Istituto;
- i risultati delle analisi dei dati;
- i risultati delle misurazioni periodiche di soddisfazione;
- le registrazioni del sistema di gestione per la qualità;

- le misurazioni dei processi;
- il personale dell'organizzazione.

#### Pianificazione e gestione dell'azione correttiva

Quando nasce l'esigenza di apertura di una azione correttiva, il responsabile dell'ufficio formalizza la richiesta mediante la raccolta di determinate e specifiche informazioni (contenute e contemplate in apposito modulo di rilevazione) corredate di tutti gli eventuali allegati utili alla corretta ed efficace gestione dell'azione correttiva. Si ricorda che l'ufficio destinatario può coincidere con lo stesso ufficio emittente quando l'attuazione dell'azione correttiva deve avvenire con risorse dello stesso ufficio.

La struttura del modulo di rilevazione è la seguente:

1. Numero progressivo della richiesta
2. Spazio riservato al responsabile della qualità dove riporta il numero progressivo della richiesta apposto momento del suo ricevimento
3. Sigla e nominativo del Responsabile di funzione emittente la richiesta
4. unità operativa facente parte della funzione e nominativo
5. Sigla e nominativo del Responsabile di funzione destinatario dell'azione richiesta
6. descrizione sintetica della non conformità o dell'esigenza di miglioramento e firma/data del responsabile di funzione emittente la richiesta (fare riferimento ad eventuali allegati)

**Il modulo viene trasmesso al Responsabile di funzione destinatario della richiesta di "azione correttiva".**

Questi si occupa di:

1. analisi sintetica della causa di non conformità o della esigenza di miglioramento e firma /data del responsabile di funzione destinatario della richiesta (o persona delegata)
2. descrizione delle macro azioni previste
3. nome responsabile dell'azione indicata
4. data prevista di ultimazione dell'azione
5. rif./documenti da produrre
6. note
7. verifica di chiusura dell'Azione Correttiva e dei risultati ottenuti
8. attuazione di eventuale monitoraggio
9. firma/data del responsabile dell'ufficio destinatario della richiesta di AC

**Il modulo viene trasmesso al Responsabile della qualità (questi provvede a fare approvare a CdA quando previsto))**

1. firma /data del responsabile qualità per approvazione dell'azione correttiva ovvero preventiva
2. firma /data di PRESIDENTE per approvazione AP

**Il modulo viene restituito al responsabile di funzione destinatario della richiesta di azione correttiva**

1. registrazione delle macro azioni attuate
2. nome responsabile delle macro azioni attuate
3. data effettiva di attuazione delle azioni
4. rif./documenti prodotti
5. note
6. registrazione di chiusura dell'AC e dei risultati ottenuti
7. registrazione di eventuale monitoraggio (riportare i dati di cui 23, 24, 25, 26)
8. valutazione dell'efficacia dell'AC e firma/data del responsabile di funzione destinatario della richiesta di AC

**Il modulo viene restituito al Responsabile della qualità per riesame dell'AC attuata**

1. riesame dell'AC attuata
2. sigla e nominativo del Responsabile di funzione emittente la richiesta a cui viene inviata copia del modulo
3. firma e data di RSGQ

**Il modulo viene inviato al Responsabile di funzione emittente la richiesta ed archiviato dal Responsabile della qualità.**

Qualora nel corso della gestione dell'AC sorgano problemi di qualsiasi natura, gli interessati devono fare riferimento al Responsabile.

Se il modulo, data la sua funzione di strumento di pianificazione e controllo della gestione dell'AC, risulta insufficiente nei suoi spazi, si devono utilizzare riferimenti ad allegati appropriati per soddisfare le richieste di dati/informazioni previste dallo stesso.

In caso di problema molto complesso e/o la cui risoluzione richieda tempi e costi elevati di attuazione degli interventi correttivi, il responsabile della qualità, in accordo con il Responsabile di funzione destinatario della richiesta di AC, provvede a presentare il caso in sede di riunione del CdA.

## **AZIONI PREVENTIVE**

Si definiscono azioni preventive quelle azioni attuate per eliminare le cause di non conformità potenziali che possono influenzare negativamente i risultati relativi ai prodotti ed ai processi. La realizzazione delle azioni preventive (AP) costituisce una fase fondamentale del processo di miglioramento continuo nella gestione aziendale al fine di assicurare la soddisfazione delle parti interessate elevando le prestazioni dei processi, delle attività e dei prodotti.

Le fonti di informazione utili per stabilire le azioni preventive prioritarie sono:

- dati storici riguardanti le prestazioni dell'organizzazione e dei prodotti;
- riesame delle esigenze e delle aspettative del cliente;
- analisi di mercato;
- risultati dei riesami da parte della direzione;
- i risultati dell'analisi dei dati;
- le misurazioni sulla soddisfazione;
- le misurazioni sui processi;
- le registrazioni sul sistema di gestione per la qualità;
- l'incremento delle informazioni da parte delle parti interessate;
- lo stato dei processi che annuncia l'approssimarsi di condizioni operative fuori controllo.

Nella definizione delle AP si tiene conto dell'attualità e peso del problema esaminato e del loro impatto su aspetti quali i costi in generale, le prestazioni del prodotto, la fidatezza, la competitività di mercato e la soddisfazione del cliente e delle altre parti interessate.

L'analisi e la progettazione dell'azione preventiva è affidata a personale responsabile e competente dell'area interessata.

Quando nasce l'esigenza di apertura di una azione preventiva, il responsabile dell'ufficio formalizza la richiesta mediante la compilazione di un apposito modulo predisposto il quale deve essere corredato di tutti gli eventuali allegati utili alla corretta ed efficace gestione dell'azione preventiva.

La procedura ricalca quella già illustrata per le azioni correttive.

### **Condizioni di trasparenza**

- validazione da parte della Direzione (data e firma)

- validazione da parte del Responsabile del Processo di gestione della qualità (data e firma)
- modalità di diffusione al pubblico (canali, procedure, tempi)
- modalità di revisione periodica (responsabilità, procedure, tempi)

L'Istituto assicura il rispetto di tutte le condizioni di trasparenza imposte dalla Regione e dalla normativa nazionale.

Il presente documento è firmato e datato dalla Direzione (anche Presidenza) e dal Responsabile del Processo di Gestione delle qualità.

Il presente documento verrà esposto nei locali dell'organizzazione il giorno successivo a quello di approvazione della domanda di accreditamento della sede inoltrata per via telematica all'amministrazione regionale nonché pubblicata sul sito internet dell'Istituto.

L'organizzazione mette in opera le azioni necessarie all'ulteriore pubblicità della stessa nel caso in cui si riscontrino difficoltà nella comunicazione esterna.

### **Descrizione delle attività dei responsabili posti a presidio dei processi**

#### Attività previste per il responsabile del processo di direzione

- definizione di strategie organizzative, commerciali e standard del servizio
- coordinamento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie e organizzative
- supervisione della manutenzione e miglioramento del servizio
- gestione delle relazioni e degli accordi con la committenza
- valutazione e sviluppo delle risorse umane

#### Attività previste per il responsabile dei processi economico-amministrativi

- gestione contabile e degli adempimenti amministrativo-fiscali
- controllo economico
- rendicontazione delle spese
- gestione amministrativa del personale
- gestione amministrativa di risorse finanziarie pubbliche nel settore della formazione, dell'educazione e dell'orientamento

### Attività previste per il responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni

- diagnosi generale (quadro nazionale) dei fabbisogni di figure e competenze professionali
- diagnosi specifica (regione/PA) di bisogni professionali e formativi in settori, sistemi produttivi territoriali ed imprese
- analisi individuale dei bisogni formativi e di orientamento

### Attività previste per il responsabile del processo di progettazione

- progettazione di massima, esecutiva e di dettaglio di un'azione corsuale
- progettazione di percorsi individualizzati nel settore della formazione, dell'educazione e dell'orientamento

### Attività previste per il responsabile del processo di erogazione dei servizi

- pianificazione del processo di erogazione;
- gestione delle risorse umane, tecnologiche e finanziarie del processo di erogazione;
- gestione delle relazioni e degli accordi con la committenza;
- monitoraggio delle azioni o dei programmi;
- valutazione dei risultati ed identificazione delle azioni di miglioramento nel settore della formazione, dell'educazione e dell'orientamento

Per l'esplicitazione dell'organizzazione in rapporto a quanto sopra esposto in termini di responsabilità nelle varie aree si rimanda all'allegato organigramma dell'organizzazione.

Vedere anche l'Allegato Organigramma.

### **Utenti speciali**

#### Contatti periodici con i Servizi Sociali

L'Istituto promuove e favorisce l'interscambio tra le diverse culture ed etnie, sviluppando forme di collaborazione e coordinamento finalizzate ad una piena e completa integrazione nel tessuto socio-produttivo locale.

In questa ottica sono promosse e progettate azioni formative aventi come primari beneficiari tutti gli immigrati, anche extra-comunitari.

L'Istituto ha attivato intorno a sé una rete di collaborazioni locali, facendosi promotore di legami e interconnessioni con le istituzioni pubbliche (oltre che private) presenti sul territorio, raccordandosi e coordinandosi con le stesse per offrire la risposta più adeguata ai bisogni emergenti.

Sono stati sviluppati progetti (non ancora pienamente attuati) a favore dell'intercultura dell'Istituto, finalizzati alla promozione di una vasta rete di mediazione culturale per la promozione e il sostegno delle attività dei mediatori e delle loro associazioni.

Data ultimo aggiornamento: 19/06/2009