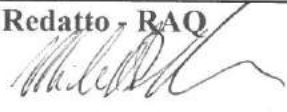

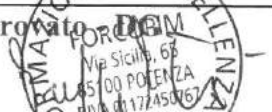



Rapporto di sostenibilità

MANUALE QUALITA'

Data 01/02/13	Redatto - RAQ 	Verificato - RAQ 	Approvato - DEM  
------------------	--	--	---

RIF. NORMA UNI EN ISO 9001: 2008

RIF. NORMA UNI EN ISO 29990: 2011

**MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE
PER LA QUALITÀ**

FORCOPIM

SETTORE EA37
PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI CORSI DI FORMAZIONE ED
ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

Il presente Manuale Qualità è di proprietà del "FORCOPIM" tale proprietà è tutelata a termini di legge, pertanto il presente documento non può essere riprodotto o reso noto a terzi senza preventiva autorizzazione scritta della Direzione.

MANUALE QUALITA'

INDICE GENERALE

SEZ. A DESCRIZIONE DELL' ORGANIZZAZIONE

SEZ. 0 DISTRIBUZIONE E STATO DI REVISIONE DEL MQ

SEZ. 1 SCOPO CAMPO DI APPLICAZIONE ED ESCLUSIONI

SEZ. 2 RIFERIMENTI NORMATIVI

SEZ. 3 TERMINI E DEFINIZIONI

SEZ. 4 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

SEZ. 5 RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

SEZ. 6 GESTIONE DELLE RISORSE

SEZ. 7 REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO

SEZ. 8 MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

MANUALE QUALITA'

SEZIONE A

Descrizione dell'Organizzazione

INDICE

1	Scopo
2	Dati anagrafici.....
3	Profilo dell'organizzazione.....

MANUALE QUALITA'

1 Scopo

Scopo della presente sezione è di descrivere l'organizzazione generale, l'attività, la tipologia di clienti e i servizi del FORCOPIIM.

2 Dati anagrafici

AZIENDA:	FORCOPIIM
SEDE LEGALE:	Via Milano, 14 21052 BUSTO ARSIZIO (MI)
SEDE OPERATIVA:	Via Sicilia, 65 – 85100 Potenza
CODICE FISCALE :	01172450706
RECAPITI TELEFONICI:	Tel. 02.210407 - Fax 02.210407218
RECAPITI TELEFONICI:	Tel./Fax 0971274880

3 Profilo dell'organizzazione

FORCOPIIM, ente di formazione emanato dal COPIIM, è nato a potenza nel 1992 per intervenire in maniera mirata nel settore della formazione professionale. FORCOPIIM ha svolto e svolge attività nell'ambito della formazione finalizzata alla creazione di figure professionali principalmente per il terziario avanzato. In particolare, ha progettato interventi formativi a valere sul Fondo Sociale Europeo in regioni quali la Sicilia, Calabria, Puglia, Basilicata, Campania, Molise, Abruzzo, Lazio, Marche, Lombardia, Veneto e Friuli; opera congiuntamente con l'Università Bocconi di Milano per la realizzazione di attività formative inserite in progetti I.F.T.S. e ha collaborato e/o collabora con **atenei italiani** quali l'università di Salerno – Dipartimento Scienze delle Comunicazioni e Dipartimento di Tecnica delle Ricerche di Mercato e Finanza Aziendale, l'Università di Bologna – Dipartimento di

MANUALE QUALITA'

Sociologia, Università di Urbino, Università di Teramo – Facoltà di Giurisprudenza, Università di Basilicata e **atenei stranieri** quali Università di Paris, Sorbonne (Iv) in Francia – Centre de Prospective Sociale ed Politique – Ufr de Philosophie, Università di Besancon in Francia – Centre de Recherches sur les Strategies Economiques, Università di Nancy in Francia – Faculté de Corit, Sciences Economiques et Gestion, Università di Rennes i di Francia, Roskilde University in Danimarca – Department of Economics and Planning.

Realizza per conto di soggetti pubblici e privati interventi formativi in materia di aggiornamento, riqualificazione e riconversione professionale.

Si avvale, inoltre, dell'apporto di società aderenti al COPIM per la consulenza e la progettazione in materia di orientamento e formazione professionale.

FORCOPIM, per l'erogazione di servizi, dispone di tecnologie innovative adeguate alla tipologia di servizio da fornire. Per quanto concerne la formazione, l'ente provvede ad installare laboratori d'informatica opportunamente attrezzati presso le diverse sedi nelle quali realizza le attività di formazione. E' dotato di proprie aule multimediali e di una piattaforma per la formazione a distanza.

Per la consulenza/progettazione l'ente utilizza tecniche informatiche per la gestione dei dati e dei documenti, nonché collegamenti a banche dati ed internet. In particolare, l'ente dispone di una rete extranet per la gestione distribuita dei dati e delle informazioni strategiche e dei processi di lavoro. Ogni postazione di lavoro può accedere ad internet ed è munita di un sistema di posta elettronica interna ed esterna. Inoltre, tutte le attrezzature, utilizzate dal FORCOPIM sono conformi ai requisiti di sicurezza e qualitativamente conformi agli standard di mercato.

FORCOPIM si avvale di un pool di professionisti selezionati che si occupano delle attività didattiche. attraverso l'utilizzo di strumenti adeguati sono in grado di intervenire e regolare il processo produttivo e prevenire eventuali "non conformità".

MANUALE QUALITA'

3.1 Descrizione delle attività

FORCOPIM, operante a livello regionale, promuove, progetta ed organizza nei contesti formativi, culturali e sociali azioni formative. La società si propone di investire sul valore delle persone e concentra al massimo l'attenzione sull'armonia tra personalità e ambiente di lavoro. Non insegniamo solo "un mestiere" ma dedichiamo molte risorse alla conoscenza ed all'auto conoscenza delle persone. È il nostro punto di forza: conosciamo al meglio il profondo legame che unisce le motivazioni personali alla competitività del mercato.

FORCOPIM, cura la programmazione, la progettazione, la realizzazione delle attività formative e le modalità per il conseguimento degli obiettivi formativi delle diverse figure professionali. Realizza attività di formazione, qualificazione, riqualificazione, aggiornamento e perfezionamento in favore dei lavoratori, adulti e giovani in cerca di prima occupazione ed interviene promuovendo, organizzando e realizzando attività di formazione connessa ai processi di mobilità conseguenti a fenomeni di riconversione o espulsione dal mercato del lavoro. Promuove, organizza e realizza attività di informazione e sensibilizzazione verso problemi socio-economici del mercato del lavoro nonché attività di orientamento per le scelte professionali. Predispose l'elaborazione e la pubblicazione di documentazioni, studi e ricerche di materiale didattico - formativo e partecipa alle attività transnazionali di formazione promosse dall'U.E.

A chi cerca un lavoro, vuole cambiarlo o vuole migliorarlo, noi insegniamo a credere nelle proprie capacità ma anche in quelle degli altri. Offriamo servizi di formazione ai singoli, alle istituzioni ed alle aziende private operando per la gestione di progetti nazionali e comunitari, nello scambio di strumenti e nell'individuazione/sperimentazione di metodologie innovative.

L'Ente dispone di tecnologie innovative, aule multimediali, rete extranet per la gestione distribuita dei dati e delle informazioni strategiche e dei processi di lavoro.

FORCOPIM dispone presso la propria sede di aule attrezzate allo svolgimento delle attività formative; opera altresì nel settore della formazione a distanza (FAD), grazie all'implementazione di una propria piattaforma.

Per quanto riguarda le metodologie didattiche, oltre a quelle attive tipiche di una situazione di apprendimento per adulti, è previsto il ricorso ad esercitazioni in autoistruzione assistite

MANUALE QUALITA'

dall'elaboratore, con metodologie didattiche Cbt (Computer Based Training), l'utilizzo diffuso delle reti telematiche.

3.1 Relazioni

Se la formazione è un importante strumento di politica attiva del lavoro, qualsiasi sia l'indirizzo programmatico per lo sviluppo, l'occupazione e la riconversione delle risorse umane, non può prescindere dagli "indicatori locali" dai quali è condizionata. In sintesi: - dal rispetto degli obblighi normativi ed istituzionali (attuali e futuri); - dalle istanze che emergono dalle forze sociali; - dai cambiamenti, sia tecnologici che organizzativi; - dalle realtà produttive. Queste scelte, a trame larghe, rappresentano il contesto nel quale dobbiamo saper operare per fornire risposte efficaci in termini di professionalizzazione delle risorse umane. Le strategie da adottare sono tutte racchiuse nel termine "sistema formativo" che abbiamo realizzato e che nelle sue componenti organizzate e coordinate tra loro coniuga credibilità ed efficacia. La nostra struttura, che si inserisce in un sistema partecipativo, non è la semplice sommatoria dei suoi singoli elementi perché, in tal caso l'intero sistema non funzionerebbe. In sostanza, se il sistema esiste, i suoi obiettivi sono raggiungibili solo attraverso la biosintesi e l'integrazione delle sue parti.

Ed è in questo contesto che ascoltiamo i segnali del cambiamento, anche i più deboli; elaboriamo strategie, non solo con soluzioni "accademiche" ma anche indicando percorsi originali; promuoviamo iniziative ed attività orientate ad interventi su misura e mai generalizzati. Nelle nostre attività abbiamo posto attenzione alle istanze derivanti da soggetti culturali/sociali quali le Istituzioni, gli Enti locali, gli Enti Bilaterali, i Sindacati, le Associazioni, l'Università, e il mondo imprenditoriale (sia singoli che consorzi rappresentativi di comparti produttivi) che a vario titolo costituiscono la trama del tessuto culturale e socio-economico della Regione: abbiamo realizzato sinergie, collaborazioni e partnership anche nell'ambito dei Contratti d'area e dei Patti territoriali.

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 0

Distribuzione e stato di revisione del MQ

INDICE

0.1	Distribuzione e Stato di revisione del Manuale Qualità
0.2	Dichiarazione di autorità.....

MANUALE QUALITA'

0.1 Distribuzione e Stato di revisione del Manuale Qualità

Codice del documento MQ	Distribuzione	<input checked="" type="checkbox"/> CONTROLLATA
		<input type="checkbox"/> NON CONTROLLATA
Copia n° <i>1</i>	Assegnato a <i>RDD</i>	
Firma RAQ 	Firma DG	

REVISIONE	DATA	CAUSALE
0	29/06/2007	Prima emissione del MQ della secondo la Norma ISO 9001:2000
1	01/09/2009	Revisione del MQ secondo la Norma ISO 9001:2008
2	01/02/2013	Revisione del MQ per integrazione del SGQ con la Norma UNI EN ISO 29990:2011

MANUALE QUALITA'

0.2 Dichiarazione di autorità

*Il Direttore Generale del Centro di Formazione Professionale FORCOPIM, consapevole di dover stabilire e mantenere un Sistema Qualità, al fine di garantire per ogni attività formativa la massima efficienza d'esecuzione, in accordo con le specifiche e le norme previste nella conduzione aziendale per la qualità, riferimento UNI EN ISO 9001:2008 e UNI EN ISO 29990:2011, ha ritenuto revisionare il MANUALE DELLA QUALITÀ. Tale manuale deve essere applicato a tutte le attività progettate e gestite dal **FORCOPIM**.*

La corretta applicazione delle direttive contenute nel presente manuale spetta a ciascun operatore coinvolto nelle attività. Il responsabile dell'Ufficio Qualità ha il compito di verificarne la corretta attuazione, di proporre modifiche ed intraprendere azioni correttive a fronte di mancanze riscontrate. Il presente manuale sarà riprodotto in copie numerate che saranno distribuite alle persone debitamente autorizzate al possesso.

Potenza, 01/09/09

IN FEDE

(IL DIRETTORE GENERALE)



[Handwritten signature]

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 1

Scopo, campo d'applicazione ed esclusioni

INDICE

1.1	Scopo
1.2	Campo d'applicazione
1.3	Esclusioni

MANUALE QUALITA'

1.1 Scopo

Il presente Manuale della Qualità è il documento fondamentale che **descrive, documenta, coordina ed integra** la struttura organizzativa, le responsabilità e tutte le attività che regolano l'istituzione, la gestione ed il funzionamento del Sistema di Gestione per la Qualità dell'Organizzazione e nello specifico la Gestione della qualità nella formazione non formale che è uno dei settori sicuramente più importanti per lo sviluppo delle imprese e della società, essa comprende la formazione professionale, l'addestramento dei lavoratori e tutta l'area del tempo libero incluso lo sviluppo del capitale umano. Infatti, secondo le regole internazionali si intende per non formale tutto ciò che non è collegabile direttamente al settore dell'istruzione o al settore dell'educazione che rilascia certificati a valore legale. Il Manuale della Qualità, così pure tutti gli altri elementi del Sistema documentale per la gestione della qualità dell'Organizzazione sono redatti e gestiti secondo la Norma ISO 9001:2008 e UNI EN ISO 29990:2011 ed esso costituisce riferimento permanente per l'applicazione e l'implementazione del Sistema di Gestione per la Qualità, con lo scopo di rispettare le Norme di riferimento e di gestire il Sistema di Gestione aziendale in modo efficace ed efficiente, allo scopo di:

- a) dimostrare la capacità del FORCOPIIM di fornire sistematicamente servizi in grado di soddisfare i requisiti dei clienti in ambiti regolamentati;
- b) assicurare che FORCOPIIM miri alla soddisfazione dei clienti attraverso una efficace gestione del SGQ, inclusi i processi relativi al miglioramento continuativo ed alla prevenzione delle non conformità.
- c) gestire tutte le fasi del processo formativo, dalla progettazione alla verifica. In riferimento tanto alla progettazione ed alla realizzazione dell'offerta formativa nella sua globalità, tanto del singolo corso o evento formativo.
- d) definire di un business plan, un risk assessment ed un financial management. Quindi la redazione di un business plan che includa una verifica della gestione finanziaria e del rischio di business continuità. Responsabile della redazione del Business Plan è il Responsabile Amministrazione e Controllo di Gestione, invece responsabile dell'approvazione dello stesso è la Direzione Generale.
- e) avere una gestione delle risorse umane molto dettagliata in termini di competenze.

MANUALE QUALITA'

Il campo di applicazione del Sistema di Gestione della Qualità a cui si riferisce il presente Manuale è relativo a tutte le attività riconducibili direttamente ed indirettamente al FORCOPIIM.

Nel Manuale vengono definiti i compiti e le responsabilità delle persone che lavorano in nome e per conto del FORCOPIIM, nonché il flusso informativo e gli strumenti di riscontro delle attività svolte, allo scopo di rendere chiari ed univoci i criteri del Sistema Qualità aziendale in relazione alle prescrizioni della Norma di riferimento.

Il naturale completamento del Manuale è dato dai processi e dalle procedure che chiariscono e definiscono le attività necessarie a livello operativo per gestire tutto il ciclo del sistema di erogazione dei servizi in maniera controllata

Il Manuale della Qualità è voluto dalla Direzione quale strumento organizzativo che consenta a tutto il personale, a tutti i livelli, di comprendere, attuare e sostenere i principi, gli impegni e gli obiettivi stabiliti nella Politica della Qualità.

Aree di attività: FORCOPIIM sviluppa la propria mission in tre aree di attività: formazione (superiore e continua), orientamento e inserimento lavorativo.

Formazione:

FORCOPIIM progetta e realizza corsi di formazione professionale su richiesta diretta di singoli individui o aziende e attraverso gli strumenti normativi regionali, nazionali e comunitari. I corsi fanno capo alle tipologie della formazione superiore e della formazione continua.

La formazione viene sviluppata lungo un percorso che prevede un primo momento di accoglienza finalizzato all'analisi delle motivazioni e delle potenzialità degli allievi, oltre che alla socializzazione del gruppo, un momento dedicato alla formazione in aula e in stage, un ultimo momento destinato al trasferimento delle strategie per l'ingresso nel mondo del lavoro.

Le attività formative sono sviluppate secondo modalità corsuali, destinate a gruppi omogenei di utenti, e modalità individualizzate, relative alla progettazione di percorsi personalizzati di formazione professionale e di auto-promozione.

Le principali azioni di formazione riguardano:

MANUALE QUALITA'

- progettazione e organizzazione di attività formative di pre-qualificazione, qualificazione e riqualificazione professionale;
- progettazione e organizzazione di corsi di formazione, di specializzazione e di alta qualificazione direttamente o su incarico di organismi pubblici e privati;
- progettazione e organizzazione di percorsi formativi di formazione continua e aggiornamento professionale;
- progettazione e organizzazione di corsi personalizzati mediante azioni di tutoring sul lavoro, utilizzo di bonus finanziari e fruizione di congedi lavorativi;
- realizzazione di attività di formazione a distanza (FAD) tramite l'utilizzo delle nuove tecnologie di comunicazione.
- progettazione di azioni di sistema tese a favorire l'acquisizione di competenze specialistiche, l'aggiornamento, la riqualificazione e la qualificazione.
- Progettazione di azioni di sistema tese a favorire lo sviluppo economico anche attraverso l'adeguamento delle risorse umane.

Orientamento:

FORCOPIIM affianca i clienti utenti in ogni fase del percorso che va dalla formazione al lavoro: i servizi di orientamento sono finalizzati all'analisi dei fabbisogni formativi, all'ascolto delle esigenze di ogni singolo cliente utente, alla definizione del giusto approccio formativo che garantisce la piena soddisfazione del cliente utente in termini di interessi e motivazioni legati al progetto professionale.

L'orientamento professionale parte dall'accoglienza del cliente utente presso le strutture e i servizi dell'Ente, per poi articolarsi nelle seguenti azioni:

- informazione sulle opportunità di formazione e lavoro mediante la realizzazione e la diffusione di supporti cartacei (depliant, brochure, pubblicazioni) e supporti ipermediali (Internet, CD-ROM);

MANUALE QUALITA'

- consulenza personalizzata volta all'analisi del progetto professionale del cliente, alla conoscenza di sé in termini di attitudini, interessi e motivazioni, alla definizione del percorso per raggiungere gli obiettivi individuati;
- formazione attraverso brevi interventi destinati a piccoli gruppi omogenei, sulle diverse tematiche del processo orientativo, dallo studio del mercato e delle politiche del lavoro al trasferimento delle strategie di analisi delle motivazioni e di ricerca del lavoro;
- promozione di attività finalizzate ad agevolare l'incontro tra le realtà produttive e i giovani, i disoccupati, le persone in cerca di nuovo lavoro.

Inserimento lavorativo:

L'ultima fase del percorso formazione/lavoro vede FORCOPIM impegnato nella delicata attività di assistenza all'inserimento nel mercato del lavoro di giovani, adulti e soggetti svantaggiati. L'offerta di tale servizio presuppone una approfondita conoscenza delle dinamiche occupazionali, del mercato e delle politiche del lavoro, oltre che del tessuto produttivo delle singole aree in cui l'Ente opera.

Grazie ad una costante azione di ricerca e monitoraggio l'Ente dispone di una aggiornata e completa banca dati sulle opportunità lavorative e più in generale, sulla domanda e sull'offerta di lavoro delle singole aree in cui opera.

Le linee di intervento prevedono:

- assistenza nella ricerca di occupazione mediante azioni di consulenza sulle strategie di auto-promozione;
- assistenza nella creazione di impresa e redazione del business plan;
- realizzazione di indagini, studi e ricerche sul mercato del lavoro, sui profili e sulle figure professionali di interesse per le imprese;
- organizzazione di incontri tra scuole, università e imprese finalizzati alla creazione di interventi di integrazione tra sistemi di istruzione, formazione e lavoro;

MANUALE QUALITA'

- consulenza sulla promozione di attività di mediazione per incentivare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro: stage, tirocini, borse di lavoro, apprendistato, ecc.

Per l'applicazione della Norma all'interno dell'Organizzazione FORCOPIM:

- ha implementato un approccio basato su processi.
- si é dotata di una struttura organizzativa, in grado di gestire i processi citati, descritta nell'Allegato 3 "**Organigramma Aziendale**", funzionale e nominativo con job descriptions di tutte le funzioni aziendali aventi rilevanza per la qualità .
- ha delineato, per le funzioni di rilievo, un "**Mansionario**" ed una "**Matrice delle Responsabilità**" dettagliati nella Sezione 5 del presente Manuale della Qualità nel paragrafo relativo alle Responsabilità ed autorità.
- ha integrato il contenuto del Manuale con Procedure ed Istruzioni Operative, al fine di dettagliare in meglio quelle che sono le attività svolte dall'Organizzazione.
- ha elaborato, con esplicito richiamo nella Sezione 2 del presente Manuale, un elenco di Norme e leggi di pertinenza che contribuiscono alla erogazione dei servizi che l'Organizzazione si è prefissata di offrire al cliente in relazione di quelle che sono le sue esplicite richieste.

Pertanto, FORCOPIM dichiara di applicare il proprio SGQ a queste tre aree di attività (formazione, orientamento ed inserimento al lavoro) ed a tutti quei processi che di conseguenza ne scaturiscono.

Inoltre, oltre alle attività "ordinarie", FORCOPIM gestisce anche attività di formazione continua.

A tal proposito, prospetta la gestione di corsi a catalogo (Voucher formativi), rivolti al privato.

1.2 Campo di applicazione

Il SGQ del FORCOPIM, documentato da questo Manuale, si applica ogni qualvolta i requisiti del servizio offerto, sono espressi da un progetto definito e quando la qualità di tale servizio offerto, è dimostrato e supportato da idonea documentazione relativa all'attività di:

- **PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI CORSI DI FORMAZIONE ED ORIENTAMENTO PROFESSIONALE**
-

MANUALE QUALITA'

1.3 Esclusioni

Requisito 7.6 – In quanto FORCOPIM non possiede strumenti di misura, intesi come apparecchiature di misurazione. Il sistema di controllo impostato sui processi descritti al punto 4, individua le caratteristiche del servizio da tenere sotto controllo, definisce i metodi e le responsabilità del controllo.

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 2

Riferimenti Normativi

INDICE

2.1 Riferimenti Normativi

MANUALE QUALITA'

2.1 Riferimenti Normativi

FORCOPIM gestisce i propri processi osservando le seguenti Norme e Leggi:

- ✓ Norma ISO 9000: 2005 - Sistemi di gestione della qualità - Fondamenti e terminologie
- ✓ Norma ISO 9001: 2008 - Sistemi di gestione della qualità – Requisiti
- ✓ Norma UNI EN ISO 19011:2012 – Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale;
- ✓ Norma ISO 9004: 2008 - Sistemi di gestione della qualità - Linee guida per il miglioramento delle prestazioni;
- ✓ Norma ISO 29990: 2011 - Requisiti di base per i fornitori di servizi per l'apprendimento nell'istruzione e nella formazione non formale;
- ✓ D.Lgs 81:2008 "TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO" e successive modifiche e integrazioni;
- ✓ D.Lgs 196/03 – Privacy;
- ✓ Legge Quadro n° 845/78;
- ✓ Leggi regionali di riferimento e circolari (vedi lista);

Inoltre, FORCOPIM opera nel pieno rispetto di tutta la normativa Comunitaria, Statale, regionale e comunale in materia di rispetto dell'Ambiente, Sicurezza e di altri ambiti applicabili.

FORCOPIM dispone di un elenco aggiornato di tutte le leggi che osserva.

E' cura e della SE, in collaborazione con i RdT, provvedere all'aggiornamento dell'elenco, riportato in allegato, a rendere disponibile nei vari reparti gli aggiornamenti delle leggi ed archiviare le copie superate. Si veda la *PRO 0401 "Gestione e Controllo dei documenti e dei dati"*.

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 3

Termini e Definizioni

INDICE

3.1	Generale
3.2	Glossario
3.3	Abbreviazioni interne

MANUALE QUALITA'

3.1 Generale

Per la stesura ed interpretazione del Manuale della Qualità e dei restanti documenti del Sistema di Gestione per la Qualità, per una univoca interpretazione delle norme UNI EN ISO 9001 Edizione 2008 e della norma UNI EN ISO 29990 Edizione 2011, nonché per una univoca terminologia della qualità (rivolta sia all'interno che all'esterno), la FORCOPIM fa riferimento ai termini riportati nell'ISO 9000:2005.

In particolare, i termini utilizzati per descrivere la catena della fornitura sono i seguenti:

fornitore --->organizzazione --->cliente

Per "prodotto" si intende il risultato di un processo che per FORCOPIM consiste nell'erogazione di un servizio, ossia nel caso specifico rappresenta l'erogazione di una gamma di servizi formativi, di orientamento, di progettazione e di inserimento lavorativo.

3.2 Glossario

Qualità:	Grado in cui insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa le esigenze o aspettative che possono essere espressi, generalmente impliciti o cogenti.
Soddisfazione del cliente:	Percezione del cliente su quanto i suoi requisiti, esigenze ed aspettative, siano stati soddisfatti.
Sistema di Gestione per la Qualità:	Insieme di elementi tra loro correlati o interagenti per stabilire politica ed obiettivi, per guidare e tenere sotto controllo un'Organizzazione con riferimento alla Qualità.
Obiettivo per la Qualità:	Qualcosa a cui l'Organizzazione mira o aspira per raggiungere e soddisfare la Qualità dell'Organizzazione stessa.
Gestione per la Qualità:	Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'Organizzazione in materia di Qualità.
Pianificazione della Qualità:	Parte della Gestione per la qualità mirata a soddisfare i requisiti per la qualità

MANUALE QUALITA'

--	--

MANUALE QUALITA'

Assicurazione della Qualità:	Parte della Gestione per la qualità mirata a dare fiducia che i requisiti per la qualità saranno soddisfatti.
Controllo della Qualità:	Parte della Gestione per la qualità mirata a soddisfare i requisiti per la qualità, sia come attività di verifica della conformità di un prodotto o processo e quello relativo ad attività mirate a tenere sotto controllo, governare, regolare un processo.
Miglioramento della Qualità:	Parte della Gestione per la qualità mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti per la qualità.
Miglioramento continuo:	Attività ricorrente mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti.
Efficacia:	Grado di realizzazione delle attività pianificate e di conseguimento dei risultati pianificati.
Efficienza:	Rapporto tra i risultati ottenuti e le risorse utilizzate per ottenerli. Misurazione degli obiettivi.
Organizzazione:	Insieme di persone e di mezzi, con definite responsabilità, autorità ed interrelazioni.
Infrastruttura:	Sistema di mezzi, attrezzature e servizi necessari per il funzionamento dell'Organizzazione.
Ambiente di lavoro:	Insieme di condizioni nel cui ambito viene svolto il lavoro.
Cliente:	Organizzazione o persona che riceve un prodotto/servizio.
Fornitore:	Organizzazione o persona che fornisce un prodotto/servizio.
Processo:	Insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita.
Prodotto:	Risultato di un prodotto.
Procedura	Modo di specificare per svolgere un'attività o un processo.
Conformità:	Soddisfacimento di un requisito.
Non Conformità:	Mancato soddisfacimento di un requisito.

MANUALE QUALITA'

Azione preventiva:	Azione per eliminare la causa di una non conformità potenziale di altre situazioni potenziali indesiderati.
Azione correttiva:	Azione per eliminare la causa di una non conformità rilevata o altre situazioni indesiderabili rilevate.
Registrazione:	Documento che riporta i risultati ottenuti o fornisce evidenza delle attività svolte.
Manuale della Qualità:	Documento che descrive il Sistema di Gestione per la Qualità di un'Organizzazione.
Piano della Qualità:	Documento che, per uno specifico prodotto/processo o contratto, specifica quali procedure, e le risorse associate, devono essere utilizzate e da chi e quando.
Evidenza oggettiva:	Dati che supportano l'esistenza o la veridicità di qualcosa.
Ispezione:	Valutazione della conformità mediante osservazioni e giudizi associati, quando opportuno, a misurazioni, prove e verifiche a mezzo di strumenti adeguati.
Riesame:	Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti. Particolare riguardo alla fase di progettazione.
Audit:	Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze della Verifica Ispettiva e valutarle con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri della verifica ispettiva sono stati stabiliti.
Programma degli Audit	Gruppo di una o più verifiche ispettive pianificate per un arco di tempo definito ed orientate verso uno scopo specifico.
Conclusione dell' Audit	Esito di una verifica ispettiva fornito dal gruppo di verifica ispettiva, dopo aver preso in esame gli obiettivi della verifica ispettiva e tutte le sue risultanze.
Valutatore:	Persona che ha la competenza per effettuare una verifica ispettiva.
Gruppo di Audit:	Uno o più valutatori che eseguono una verifica ispettiva.

MANUALE QUALITA'

3.3 Abbreviazioni interne

FUNZIONI AZIENDALI

- ❖ PR: Presidente;
- ❖ DG: Direzione Generale;
- ❖ RDD Rappresentante della Direzione
- ❖ RAQ: Responsabile Assicurazione Qualità;
- ❖ PRG: Progettista
- ❖ RCOM: Responsabile Commerciale;
- ❖ RACQ: Responsabile Acquisti;
- ❖ RSPP: Responsabile Sicurezza e Prevenzione;
- ❖ RMAN: Responsabile Manutenzione;
- ❖ T_s / T_j: Tutor senior / Tutor junior;
- ❖ SE: Segreteria Generale;
- ❖ ACG: Amministrazione e controllo di gestione;
- ❖ D_c: Docenti;
- ❖ RdT: Responsabili di Turno (più funzioni aziendali che possono partecipare alla stessa attività operativa)
- ❖ RP Responsabile di processo
- ❖ RdF Responsabili di Funzione

GENERALE

- ❖ SGQ: Sistema di Gestione per la Qualità;
- ❖ MQ: Manuale Qualità;
- ❖ SEZ Sezione del Manuale;
- ❖ PRO XXY: Procedura (XX: numero della sezione del MQ a cui appartiene la procedura, YY: numerazione delle procedure).
- ❖ IO XXY: Istruzione operativa (XX: numero della procedura a cui appartiene l'istruzione operativa, YY: numerazione dell'istruzione operativa).
- ❖ M XXY: Modulistica (XX: numero della procedura a cui appartiene la modulistica, YY: numerazione della modulistica)
- ❖ AC - AP: Azioni Correttive - Azioni Preventive;
- ❖ NC: Non Conformità;
- ❖ BUR: Bollettino Ufficiale Regione;
- ❖ GUCE: Gazzetta Ufficiale Comunità Europea;
- ❖ FF: Formazione Finanziata;
- ❖ VII: Verifiche Ispettive Interne (Audit)

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 4

Sistema di Gestione per la Qualità

INDICE

4.1	Requisiti generali
4.2	Requisiti relativi alla documentazione
4.3	Documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità.....
4.3.1	Manuale della Qualità
4.3.2	Procedure ed Istruzioni Operative
4.3.3	Documenti di origine esterna e monitoraggio.....
4.4	Tenuta sotto controllo dei documenti.....
4.5	Tenuta sotto controllo delle RegISTRAZIONI

MANUALE QUALITA'

4.1 Requisiti generali

FORCOPIM ha predisposto e documentato un Sistema di Gestione per la Qualità, attuandolo, aggiornandolo e migliorandolo con continuità in merito alla sua efficacia.

Questo Sistema, è stato concepito con lo scopo primario di migliorare continuamente il servizio fornito, attraverso opportuni aggiornamenti allo stesso, in accordo con la Norma UNI EN ISO 9001:2008 e con la Norma UNI EN ISO 29990:2011, per incontrare la soddisfazione del cliente.

Inoltre nell'attuare la Norma UNI EN ISO 29990:2011, l'Organismo di Formazione redige e documenta un piano aziendale (PIANO FINANZIARIO) secondo le pratiche di pianificazione aziendale.

Tale "business plan" contempla la strategia e gli obiettivi di business per attuare un adeguato sistema di gestione finanziaria e di gestione del rischio in riferimento all' "ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI".

Il SGQ è stato strutturato per processi ed in particolare per implementarlo si è proceduto a:

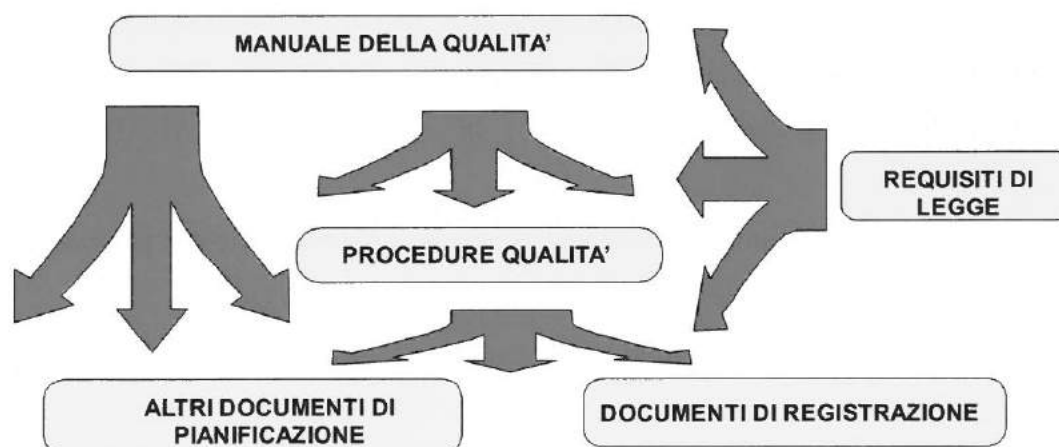
- identificare i processi necessari per il Sistema di Gestione per la Qualità;
- stabilire la loro sequenza e le relative interazioni;
- stabilire i criteri ed i metodi necessari ad assicurare una loro efficace operatività e controllo;
- stabilire le modalità per tenere sotto controllo i processi eventualmente affidati all'esterno, che hanno influenza sulla qualità del servizio realizzato;
- garantire la disponibilità delle risorse e delle informazioni necessarie a supportare l'implementazione ed il monitoraggio dell'intero SGQ;
- definire i criteri e metodi di misurazione, monitoraggio ed analisi dei processi/prodotti, al fine di attuare le azioni necessarie a conseguire i risultati prefissati ed il miglioramento continuo del SGQ;
- definire i punti modali per poter garantire la coerenza fra quanto erogato in termini di servizi dall'Organizzazione e quanto richiesto dal cliente;
- determinare i parametri di riferimento per la definizione di responsabilità e prescrizioni su cui valutare l'efficacia di funzionamento reale della qualità nel FORCOPIM;
- coinvolgere tutte le funzioni aziendali, ognuna per le proprie competenze;

MANUALE QUALITA'

- assicura la disponibilità delle informazioni necessarie per supportare le azioni ed il monitoraggio dei processi;
- misura, monitorizza, analizza i processi e attuato le azioni necessarie per conseguire i risultati previsti ed il miglioramento continuo.

STRUTTURA

L'architettura della documentazione del Sistema è presentata con lo schema che segue.



Ed è proprio in questa ottica che il presente MQ, sviluppa i processi e le attività gestite dal SGQ, realizzato dal FORCOPIM:

Processo di elaborazione dell'offerta e riesame dell'ordine

Comprende le attività che, a partire dalla richiesta di un cliente o del mercato, conducono alla presentazione, da parte del FORCOPIM di un'offerta tecnica ed economica, coerente con le esigenze del cliente.

Processo di controllo della Progettazione

Comprende le attività che, a partire dalle specifiche definite dal contratto, conducono a definire in dettaglio le specifiche del servizio formativo; il processo garantisce che tali risultati, siano coerenti con i requisiti espressi dal cliente.

MANUALE QUALITA'

Processo di erogazione del servizio formativo

Comprende le attività logistiche che, a partire dalla progettazione, consentono di predisporre le risorse umane e materiali, le attrezzature e le condizioni operative per permettere la realizzazione del servizio formativo, in condizioni controllate.

Processo di valutazione del servizio formativo

Comprende le attività che consentono di valutare l'apprendimento dei partecipanti all'attività formativa, verificando i risultati ottenuti e confrontandoli con i requisiti specificati dal cliente;

Processo di approvvigionamento

Comprende le attività che permettono di definire un parco fornitore di beni e di servizi, adeguato alle necessità del FORCOPIIM. Il processo garantisce che i prodotti/servizi acquistati, siano conformi e coerenti con i requisiti espressi del cliente.

Alcuni processi o parte di essi possono essere affidati all'esterno utilizzando i professionisti qualificati.

Processo di orientamento formativo

Comprende le attività necessarie per redigere un bilancio delle competenze, per definire/ridefinire il patto d'aula in base al back-ground culturale degli allievi, per conseguire gli obiettivi progettuali in modo efficace ed in sincronia con i singoli progetti professionali dei partecipanti.

Processo di tutoring

Comprende le attività di placement: miglioramento e ampliamento dei curricula mediante le nuove conoscenze – competenze acquisite; analisi delle nuove normative per l'occupazione, l'autoimpiego o la creazione di lavoro autonomo; ricerca guidata e analisi delle prospettive di lavoro per la nuova figura professionale.

I processi del FORCOPIIM sono suddivisi in:

- Processi primari, ovvero quei processi che sintetizzano le principali attività svolte da FORCOPIIM;
- Processi di supporto, ovvero quei processi che vanno ad interagire con i processi primari e che consentono l'implementazione del Sistema del FORCOPIIM secondo la Norma UNI EN ISO 9001:2008 e la Norma UNI EN ISO 29990:2011.

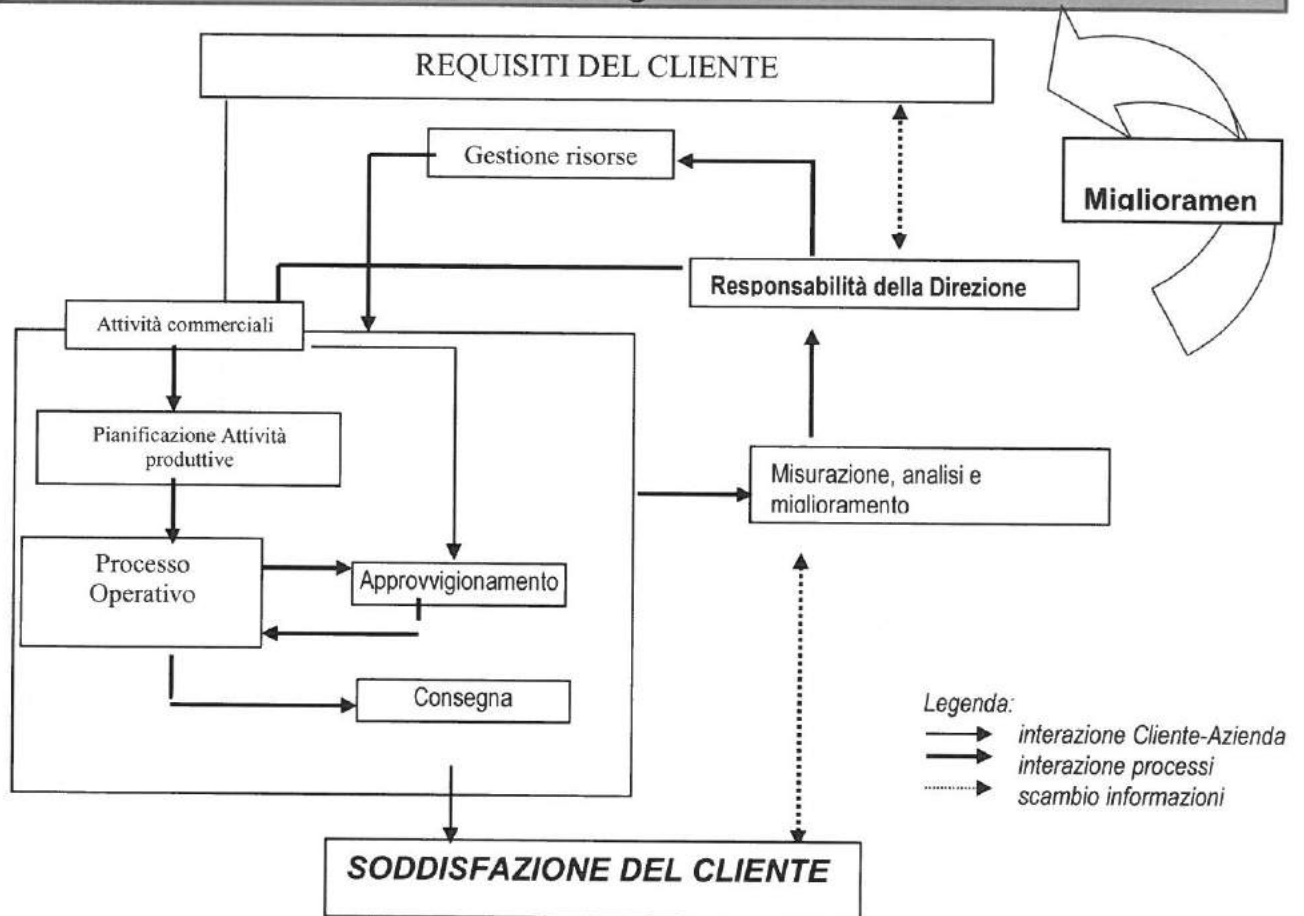
I processi individuati ed implementati sono gestiti dall'Organizzazione in conformità all'impostazione data dalla norma UNI EN ISO 9001:2008 e dalla norma UNI EN ISO 29990:2011, le loro interazioni sono illustrate di seguito:

MANUALE QUALITA'

PROCESSI PRIMARI	PROCESSO	INDICATORI		
PROCESSO COMMERCIALE	PROCESSO COMMERCIALE	N° corsi acquisiti / N° progetti formativi presentati	N° reclami clienti per tardato inizio attività	
PROGETTAZIONE E SVILUPPO	PROCESSO DI CONTROLLO PROGETTAZIONE	N° di progetti approvati / N° di progetti presentati	Tempo medio per la progettazione di un iter formativo	
REALIZZAZIONE/SVILUPPO DELLA COMMESSA	PROCESSO DI EROGAZIONE DEL SERVIZIO FORMATIVO	N° di corsi iniziati	Tempo che intercorre tra l'assegnazione del corso e l'avvio dell'attività	
REALIZZAZIONE/SVILUPPO DELLA COMMESSA	PROCESSO DI VALUTAZIONE DEL SERVIZIO FORMATIVO	N° di questionari di gradimento con esito negativo / N° di questionari di gradimento totali compilati		
PROCESSO DI APPROVVIGIONAMENTO	PROCESSO DI APPROVVIGIONAMENTO	N° di professionisti qualificati	N° di forniture non conformi / N° di forniture effettuate	
PROCESSO DI ORIENTAMENTO	PROCESSO DI ORIENTAMENTO FORMATIVO	N° di Allievi che non hanno superato l'esame finale / N° totale di allievi formati		
PROCESSO DI TUTORING	PROCESSO DI TUTORING	N° di corsi con affinamento del tutor / N° totale di corsi		

PROCESSI SECONDARI	Indicatore
AZIONI DI MIGLIORAMENTO	Numero di NC, AC, AP nell'anno
ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE	Numero di ore di addestramento
AUDIT	Numero di Audit interni con esito negativo/Numero di Audit interni effettuati.

MANUALE QUALITA'



4.2 Requisiti relativi alla documentazione

La documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità costituisce lo strumento attivo che ne formalizza la struttura attraverso la raccolta organizzata ed aggiornata dei documenti che ne regolano la gestione ed il funzionamento, includendo anche i documenti relativi ai rapporti con i Fornitori ed i Clienti in materia di Gestione per la Qualità.

L'organizzazione con il Sistema di Gestione della Qualità:

individua come campo di applicazione del SGQ, nella sua visione più elevata, tutte le attività riconducibili al FORCOPIM;

definisce i criteri per garantire la coerenza fra quanto erogato in termini di servizi dall'Organizzazione e quanto richiesto dal Cliente;

MANUALE QUALITA'

determina i parametri di riferimento per la definizione di responsabilità e prescrizioni su cui valutare l'efficacia di funzionamento reale della Qualità

coinvolge tutte le funzioni aziendali, ognuna per le proprie competenze;

si rende conforme all'impostazione data dalle Norme UNI EN ISO 9001:2008 e UNI EN ISO 29990:2011 attraverso:

- Manuale della Qualità;
- Processi Operativi e di Sistema
- Procedure di Sistema
- Tabelle/Istruzioni Operative;

Questi documenti sono costantemente sviluppati ed aggiornati, secondo le esigenze operative e necessità del personale del FORCOPIIM.

FORCOPIIM quindi si è posta come obiettivo la realizzazione e mantenimento di un sistema gestionale in grado di garantire il miglioramento continuo.

Tale obiettivo è raggiungibile tramite un insieme coordinato di azioni che hanno per oggetto:

L'individuazione delle attività rilevanti ai fini della Qualità dei prodotti e della relativa responsabilità organizzativa.

L'organizzazione dei Controlli di Qualità del servizio erogato, individuando il verificarsi di non conformità e le possibili soluzioni.

La gestione dei documenti e delle registrazioni del Sistema Qualità al fine di dimostrare l'attuazione dei processi, delle procedure organizzative, delle istruzioni operative e di quanto altro necessario a garantire i requisiti del Cliente.

L'applicazione, la gestione ed il miglioramento del Sistema è affidata a tutto il personale operante in nome e per conto del FORCOPIIM.

FORCOPIIM quindi si è posta come obiettivo la realizzazione di un sistema organizzativo in grado di garantire le prestazioni dei servizi offerti. Tale obiettivo è raggiungibile tramite un insieme coordinato di azioni relative alle aree organizzative ed hanno per oggetto:

- L'individuazione delle attività rilevanti ai fini della qualità dei servizi e della relativa responsabilità aziendale.

MANUALE QUALITA'

- L'organizzazione dei monitoraggi necessari a garantire le qualità dei servizi individuano il verificarsi di non conformità e le possibili soluzioni.
- La documentazione del SGQ al fine di dimostrare l'attuazione delle procedure organizzative, delle istruzioni operative e di quanto altro necessario a garantire il servizio offerto.

La Norma UNI EN ISO 9001 definisce il Sistema per la Gestione della Qualità come *"un insieme dei elementi tra loro correlati o interagenti per stabilire politica ed obiettivi e per conseguire tali obiettivi, per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento alla qualità"*. Tali componenti del SGQ aziendale sono ampiamente descritti nel MQ, ma il principio base o meglio il "metodo" che muove ognuna delle componenti in oggetto verso la Qualità ed un suo miglioramento, è schematizzato in Fig.1 . Lo schema riprende in maniera innovativa la logica di una delle metodologie del TQM, ovvero il "Plan do check act" che nella sua pur semplicità concettuale riesce a dare ottimi risultati quando applicato sistematicamente e calato nella realtà aziendale al fine di migliorare il servizio reso ai clienti. La verifica dei risultati funge da stimolo verso il miglioramento per le persone che ricoprono incarichi rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi, con una graduale evoluzione della mentalità che porti un fondamentale contributo per l'eccellenza della Qualità. E' cosa nota, basta fare riferimento all'attuale stato dell'arte in materia, che la Qualità è il risultato dell'impegno responsabile di tutte le persone che operano con motivazione in azienda, mantenendosi nell'ambito di una strategia politica ben definita dalla DG, supportata dal SGQ aziendale.

Tutte le funzioni aziendali sono impegnate nell'individuare le possibilità di miglioramento del livello qualitativo dei servizi offerti ai Clienti e del Sistema di Gestione per la Qualità aziendale nel suo complesso. Esse sono inoltre incaricate di proporre alla DG interventi relativi ai problemi, di concordare le azioni correttive e di pianificarle, di coordinare le fasi operative per la loro attuazione, di verificarne il mantenimento ed il rispetto nel tempo. Saranno considerati obiettivi preferenziali nella impostazione dei piani di miglioramento, tutti gli interventi finalizzati:

- al miglioramento degli standard qualitativi del servizio offerto al Cliente;
- all'abbattimento dei costi;

MANUALE QUALITA'

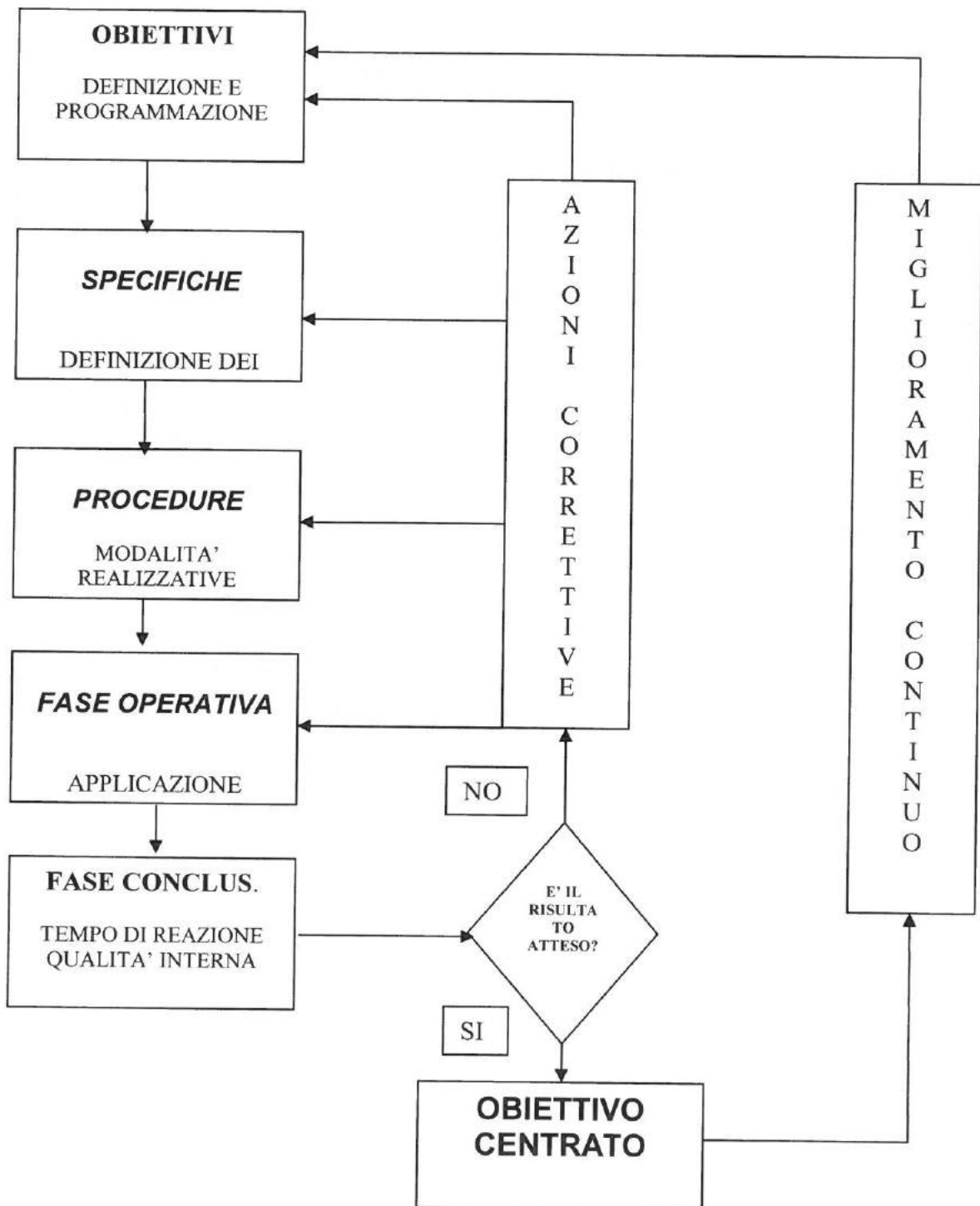
- alla riduzione dei tempi di realizzazione ed esecuzione del lavoro a mezzo utilizzo di criteri modali alternativi;
- all'aumento della diffusione dei temi della Qualità presso tutto il Personale dell'Organizzazione.

Il piano di miglioramento è, di norma, definito annualmente, ed esso ovviamente non dovrà mirare al superamento del singolo problema ma all'eliminazione della causa che lo ha generato, al fine di impedire in futuro il ripetersi del medesimo inconveniente.

Tutto il personale aziendale comunque coinvolto in un progetto di miglioramento è tenuto ad offrire la propria disponibilità e collaborazione.

MANUALE QUALITA'

FIG. 1



MANUALE QUALITA'

4.3 Documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità

La documentazione di cui FORCOPIIM si é dotata per la gestione della qualità tiene conto di :

- tipologia dell'organizzazione;
- dimensione e complessità del processo aziendale;
- competenza del personale.

Con la definizione di “*Documenti del Sistema per la Gestione della Qualità*” si stabilisce l’insieme della documentazione sviluppata ed utilizzata per:

I. Formalizzare le attività del SGQ:

- MQ;
- Procedure;
- Istruzioni (ove necessario).

II. Programmare le attività del SGQ:

- Verifiche ispettive interne (Audit);
- Verifiche ispettive sui fornitori del FORCOPIIM (quando, e se, necessario);
- Addestramento del personale;

III. Registrare la Qualità:

- Modulistica;
- Elenchi documentazione SGQ;
- RegISTRAZIONI.

FORCOPIIM si é dotata di una procedura specifica, per la gestione della documentazione e dei dati del Sistema di Gestione per la Qualità: la procedura “*Gestione e controllo dei documenti e dei dati*” (PRO 0401).

Qualora si volesse fare una graduatoria della documentazione necessaria ai fini della certificazione di Qualità, si giungerebbe, senza ombra di dubbio, ad una classificazione di questo tipo, vista la tipologia d’intervento e la struttura organizzativa del FORCOPIIM.

Livello A: Manuale della Qualità (MQ).

MANUALE QUALITA'

Il MQ ricopre un'importanza rilevante ai fini della certificazione di Qualità e costituisce il punto di partenza per la compilazione di tutto il resto della documentazione, sia gestionale che tecnica.

Livello B: Procedure Gestionali (PRO).

Le procedure descrivono le responsabilità, l'autorità del personale che dirige, esegue, verifica o riesamina le attività che hanno influenza sulla Qualità qualora l'utilizzo del flow chart non sia sufficiente a definire ed esplicitare l'attività operativa svolta dal FORCOPIIM.

Livello C: Altri documenti per la Qualità, (Moduli, rapporti = genericamente RegISTRAZIONI della Qualità ed Istruzioni) che documentano l'avvenuta applicazione della procedura.

Le RQ per FORCOPIIM rappresentano ad esempio: schede dei partecipanti ai corsi, schede valutazione docenti, documenti ausiliari alla progettazione, report di verifiche ispettive, verbali di riesame del SQ, archivio docenti, etc., documenti richiamati nelle singole procedure.

A questo punto possiamo definire le procedure come le “**tavole della legge**”, per la nostra Organizzazione, andando a tracciare un sentiero fatto di criteri e modalità di azione, ma la vera efficacia delle procedure è direttamente proporzionale ad una loro corretta applicazione, che FORCOPIIM garantisce con i seguenti passi:

- Audit;
- Riesame da parte della direzione;
- Vedere il SGQ come sistema aperto, aggiornabile, disponibile a ripetere revisioni e ad accettare consigli da qualunque fonte essi provengano, evitando così resistenze al cambiamento.

4.3.1 Manuale della Qualità

Il MQ è un documento flessibile che cresce insieme all'Organizzazione ed al suo SGQ, è il documento di sintesi usato per descrivere, documentare, coordinare ed integrare la struttura organizzativa, le responsabilità e tutte le attività che regolano l'istituzione, il funzionamento e la gestione del SGQ secondo la Politica della Qualità e la Norma di riferimento.

La documentazione di riferimento è la principale documentazione per fornire “l'evidenza” dell'applicazione delle attività previste. Le modalità di sviluppo, preparazione e gestione dei documenti di registrazione sono ulteriormente specificate nella Procedura relativa alla “*Gestione el*

MANUALE QUALITA'

Controllo dei documenti e dei dati" (PRO 0401), dove si riporta la struttura documentale e si descrive il SGQ inteso come insieme coerente di servizi offerti, struttura organizzativa, processi aziendali. RAQ è responsabile del contenuto, della gestione e dell'attuazione di tutto quanto disposto nel manuale nonché della sua distribuzione, la DG è responsabile dell'approvazione dei documenti che costituiscono il SGQ. Il Manuale include:

- Lo scopo e campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità;
- I riferimenti alle Procedure del Sistema di Gestione per la Qualità, alle Norme e leggi di riferimento;
- Una descrizione sintetica dei processi del Sistema di gestione per la Qualità e delle loro interazioni.

IL Manuale della Qualità viene redatto, verificato e revisionato dal RAQ, l'emissione è subordinata comunque alla verifica da parte della DG.

L'eventuale revisione di tutto o parte del MQ può essere generata da:

- necessità ravvisate dal RAQ in funzione di mutate funzioni o strutture aziendali;
- richieste avanzate dai responsabili delle aree aziendali e motivate da continue azioni correttive;
- a causa di cambiamenti del quadro normativo di riferimento.

Il presente MQ risulta in conformità alla Norma UNI EN ISO 9001:2008 ed alla Norma UNI EN ISO 29990:2011, lo stato di revisione del presente manuale parte dal numero "0". Le revisioni successive avranno l'ordine progressivo dei numeri cardinali e verranno aggiornate ogni qualvolta si apporterà una modifica.

RAQ ha inoltre il compito e la responsabilità di distribuire il presente MQ con il seguente metodo:

Copia Controllata: consegna della nuove emissioni del MQ che hanno subito l'aggiornamento.

Copia Non Controllata: consegna del MQ senza indicazioni dell'aggiornamento e consegna delle nuove versioni dei documenti modificati.

Per ogni consegna (in formato cartaceo e/o informatico) del MQ effettuata RAQ trascrive sul documento "*Lista di Distribuzione Documenti del Sistema di Gestione per la Qualità*" le sotto indicate informazioni:

- n° progressivo della copia del MQ consegnata;

MANUALE QUALITA'

- tipo di distribuzione effettuata (copia controllata o non controllata, formato cartaceo o informatico);
- data di consegna;
- nominativo e sigla della persona a cui è stata consegnata la copia;
- firma del ricevente.

RAQ ogni qualvolta vengano apportate modifiche al MQ individua i destinatari delle copie distribuite in modo controllato e provvede a:

- Consegnare materialmente il MQ modificato insieme a una descrizione sintetica delle modifiche apportate alla documentazione.
- Recuperare e distruggere i documenti superati al momento della consegna.

In nessun caso RAQ potrà consegnare il documento revisionato senza aver ottenuto la restituzione della documentazione superata. Il MQ revisionato distribuito a Società esterne sarà inviato a mezzo raccomandata A/R. E' facoltà della DG decidere i destinatari del MQ.

4.3.2 Procedure ed Istruzioni Operative

Procedure: sono documenti che si riferiscono a quelle attività che sono critiche per il mantenimento della Qualità e descrivono come si svolge il servizio e quale documentazione viene prodotta.

Le modalità di emissione e gestione delle procedure utilizzate da FORCOPIM sono descritte nella Procedura "Gestione e Controllo dei documenti e dei dati" (PRO 0401).

Istruzioni operative: definiscono le modalità operative da eseguire per l'erogazione ed il controllo di qualità del servizio. In generale trattasi di documenti ai quali attenersi contenenti metodologia di lavoro, criteri di erogazione del servizio in maniera specifica, regole per l'esecuzione del servizio o realizzazione del prodotto.

MANUALE QUALITA'

4.3.3 Documenti di origine esterna e monitoraggio

FORCOPIM effettua il controllo della documentazione di origine esterna che ha influenza sulla qualità dell'attività formativa. La documentazione pervenuta viene verificata dalla SE che la identifica, la protocolla e la trasmette alle unità interessate.

Per l'archiviazione e l'aggiornamento segue l'iter dei documenti esterni.

Per il Monitoraggio si rimanda alla PRO 0401.

- ❖ Fornitori: fatture, lettere d'incarico docenti (contratti);
- ❖ Documenti legislativi;
- ❖ Lamentele, richiami clienti;
- ❖ Leggi, norme di riferimento, circolari amministrative (Regionali, Comunali, Provinciali, Ministeriali, in particolare ricordiamo la legge quadro nazionale n°845/78, la legge regionale n°23/92 e la normativa sull'accreditamento, le circolari Regionali di riferimento ed i vari Bandi di volta in volta pubblicati);
- ❖ POR (Programmi Operativi Regionali).

Il RAQ gestisce il monitoraggio dei riferimenti legislativi applicabili al processo FORCOPIM e di conseguenza l'aggiornamento dei processi alla luce dei nuovi riferimenti legislativi.

MANUALE QUALITA'

Elenco Procedure di gestione:

Sigla	Titolo	Sez. Manuale	Redatto	Ver./A ppr.
PRO 0401	GESTIONE E CONTROLLO DEI DOCUMENTI E DEI DATI	4	RAQ	DG
PRO 0601	ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE	6	RAQ	DG
PRO 0701	RIESAME DEL CONTRATTO	7	RAQ	DG
PRO 0702	PIANIFICAZIONE DELLA PROGETTAZIONE	7	RAQ	DG
PRO 0703	GESTIONE DEGLI ORDINI DI ACQUISTO	7	RAQ	DG
PRO 0704	LA VALUTAZIONE DEI FORNITORI	7	RAQ	DG
PRO 0705	DESCRIZIONE DEL PROCESSO	7	RAQ	DG
PRO 0706	CONTROLLI AL RICEVIMENTO	7	RAQ	DG
PRO 0707	GESTIONE E MANUTENZIONE DELLE ATTREZZATURE	7	RAQ	DG
PRO 0801	CONTROLLO DEL PROCESSO	8	RAQ	DG
PRO 0802	GESTIONE DEL PRODOTTO NON CONFORME'	8	RAQ	DG
PRO 0803	GESTIONE DELLE AZIONI CORRETTIVE E PREVENTIVE	8	RAQ	DG
PRO 0804	CONDUZIONE DEGLI AUDIT E RIESAME DELLA DIREZIONE	8	RAQ	DG
PRO 0805	MISURAZIONE EMIGLIORAMENTO CONTINUO	8	RAQ	DG

4.4 Tenuta sotto controllo dei documenti

FORCOPIM ha predisposto una procedura documentata al fine di stabilire modalità e responsabilità per la gestione dei documenti del Sistema di Gestione per la Qualità, inclusi i documenti di Registrazione della Qualità. La procedura fornisce le prescrizioni necessarie ad assicurare che:

- i documenti vengano approvati per adeguatezza prima del loro utilizzo, riesaminati e quando necessario aggiornati e riapprovati prima del loro utilizzo;
- siano identificate le modifiche apportate e lo stato di revisione vigente dei documenti;
- siano disponibili nei luoghi di utilizzo le pertinenti versioni dei documenti applicabili;
- i documenti siano leggibili, facilmente identificabili e rintracciabili;
- i documenti di origine esterna vengano identificati e distribuiti alle funzioni interessate;
- si prevenga l'uso involontario di documenti obsoleti e venga adottato una loro adeguata identificazione, qualora sia necessaria la loro conservazione;

MANUALE QUALITA'

- i documenti di Registrazione della Qualità siano leggibili, facilmente identificabili e rintracciabili, archiviati, protetti, nonché conservati secondo le durate stabilite ed eliminati al termine del periodo di conservazione.

- **Elaborazione**

Concezione di un documento sulla base delle informazioni in ingresso, quali: dati requisiti, prescrizioni, norme, regolamenti, ecc. e delle modalità applicabili. I Documenti vengono sviluppati dai RdF o dal RAQ in base a quanto stabilito nella Procedura “*Gestione e Controllo dei documenti e dei dati*” (PRO 0401). Il MQ e le procedure sono formate dalla prima pagina che riporta l’indice dei contenuti e da pagine successive contenenti il testo effettivo.

- **Identificazione**

Tutti i documenti riportano, per una chiara ed univoca identificazione i seguenti elementi: titolo, codifica, n° e data della Revisione, n° della pagina sul totale delle pagine.

Tutti i Documenti del SGQ sono riportati su elenchi, che sono gestiti in forma controllata e aggiornati dal RAQ. Il Sistema di codifica dei documenti è specificato nella Procedura “*Gestione e Controllo dei documenti e dei dati*” (PRO 0401) e gestita in formato sintetico nel presente manuale della qualità (Indice del Manuale della Qualità).

- **Approvazione**

L’approvazione consiste nell’attestazione della validità del documento per lo specifico utilizzo. Tutti i documenti del SGQ vengono utilizzati solo dopo aver subito un preciso iter di approvazione che implica una fase di verifica della rispondenza degli stessi alla Politica della Qualità Aziendale, alle prescrizioni normative e a quelle contenute nel MQ. Solo i documenti che presentano completo iter di approvazione previsto sono da considerarsi validi a tutti gli effetti e quindi utilizzabili. Responsabilità e modalità sono riscontrabili nella Procedura “*Gestione e Controllo dei documenti e dei dati*” .

Tale iter è percorso sia in fase di emissione di nuovo documento che in caso di revisione di uno già in applicazione. La tabella di seguito riassume le responsabilità per l’iter di approvazione suddivise per vari tipi di documenti:

MANUALE QUALITA'

Tipo documento	Elaborazione	Verifica	Approvazione
Manuale Qualità	RAQ	RAQ	DG
Procedure	Vari	RAQ	DG
Istruzioni operative	Vari	RAQ	DG
Modulistica	Vari	RAQ	DG

A seguito dell'approvazione il RAQ cura l'emissione dei documenti in modo controllato, assicurando che:

- ✓ Siano disponibili revisioni appropriate dei documenti necessari nei luoghi dove si svolgono attività essenziali per la corretta applicazione del SGQ;
- ✓ Vengano prontamente rimossi da tutti i centri di emissione e di utilizzazione i documenti non validi e/o superati, o venga comunque evitato un loro uso indesiderato;
- ✓ Siano adeguatamente identificati i documenti superati, conservati per motivi legali e/o di conservazione delle conoscenze.

○ **Distribuzione della documentazione, modifiche e revisione**

E' importante ai fini della ottimizzazione dell'uso di questi documenti, che essi siano sempre presenti (se approvati), al posto giusto ed al momento giusto. Responsabile che ciò avvenga è il RAQ, il quale in relazione alla struttura del FORCOPIIM, condividendo con la DG e le altre funzioni direttive dello stesso ufficio, e considerato l'organico variabile a seconda dell'attività svolta, ha predisposto un unico archivio per l'intera documentazione del SGQ rendendolo disponibile alle varie funzioni che ne facciano richiesta all'occorrenza.

In accordo con la DG si è prevista, inoltre, la distribuzione "Controllata" all'esterno del MQ limitatamente alla copia distribuita all'Organismo di Certificazione, a Clienti/Committenti e Fornitori che ne facciano esplicita richiesta e/o nei casi specifici previsti ed approvati dalla DG, in tutte le altre possibili ipotesi, la distribuzione del MQ sarà in copia "Non Controllata".

Per quanto concerne le Procedure FORCOPIIM considera sufficiente distribuirle al solo personale interno in forma controllata, a seconda delle modifiche apportate alla documentazione.

MANUALE QUALITA'

Tutti i documenti superati, per le modifiche apportate dalle stesse Unità che hanno eseguito tali attività sul documento superato originale, quando sono conservati per i tempi di conservazione definiti per i vari documenti, sono identificati con la dicitura "DOCUMENTO SUPERATO".

Ad ogni revisione dei documenti del MQ e delle procedure, viene ripetuto l'iter di approvazione del documento, incrementando il numero di revisione e aggiornando la data.

Le modifiche ai documenti e ai dati sono attuate su motivata proposta di qualsiasi funzione aziendale o direttamente dalla DG o dal RAQ. L'indice di revisione deve consentire di distinguere tra loro documenti d'eguale identificazione che hanno subito nel tempo modifiche di contenuto, consentendo inoltre di individuare le differenze. L'indice di revisione di un documento deve pertanto essere riportato nell'apposita tabella delle revisioni e nel riquadro posto su ogni singola pagina, specificando la motivazione che ha indotto tale revisione. Qualunque tipo di documento revisionato è soggetto allo stesso iter d'emissione della prima edizione ed è distribuito con lo stesso modo.

Qualunque modifica al Manuale della Qualità, di qualsiasi sezione, comporta l'incremento del n° di revisione di tutto il manuale e deve essere distribuito con il modo di cui prima.

Qualunque modifica alle Procedure Gestionali, comporta l'incremento del n° di revisione della singola procedura e deve essere distribuita con il modo di cui prima.

Qualunque modifica alla modulistica, comporta l'incremento del n° di revisione solamente del modello, e deve essere distribuito con lo stesso modo di cui prima.

Qualunque modifica alle Istruzioni Operative, comporta solamente l'incremento del n° di revisione della IO e deve essere distribuita con il modo di cui prima.

E' il RAQ che provvede all'archiviazione dei documenti obsoleti, ad aggiornare l'archivio con la documentazione revisionata, aggiornata ed approvata, a diffondere a mettere in bacheca l'avviso con le modifiche apportate ed a predisporre un'attività formativa quando le modifiche hanno diretta influenza sull'attività e sul personale operativo e/o richiedano, per le modifiche apportate, una specifica attività formativa. In tutti gli altri casi RAQ distribuisce in formato cartaceo il documento revisionato accompagnandolo con una sintesi delle modifiche apportate o immette nel circuito informatico una comunicazione interna con il riassunto delle modifiche apportate alla documentazione.

MANUALE QUALITA'

○ Archiviazione

E' la fase di conservazione dei documenti, sia di quelli normalmente utilizzati (in originale), sia di quelli obsoleti. Il compito di questa fase spetta al RAQ, per tempi di archiviazione si rimanda alla PRO 0401.

4.5 Tenuta sotto controllo delle RegISTRAZIONI

Tutti i documenti gestiti nell'ambito del SGQ dal FORCOPIM, sono identificati, registrati e conservati per fornire evidenza della conformità ai requisiti e dell'efficace funzionamento del SGQ.

I documenti di registrazione della qualità costituiscono un'importante fonte d'informazione sia per la Direzione sia per il RAQ, allo scopo di poter verificare il livello di conformità delle attività e d'attuazione del SGQ.

Tutti coloro che hanno ricevuto copie di documenti a distribuzione controllata, hanno cura di archivarli in modo da preservarne l'integrità e da consentirne l'immediata rintracciabilità.

Le copie di lavoro eventualmente prodotte sono archiviate presso i centri d'utilizzazione. L'originale di un documento è normalmente archiviato dal RAQ. Le eventuali eccezioni sono regolate dalle Procedure di gestione che citano i documenti stessi. Ogni qualvolta per un documento si scelga una raccolta centralizzata, è cura della Funzione responsabile della distribuzione, gestire il raccoglitore, in modo da assicurare la disponibilità della versione in vigore. Per contro, è cura degli utilizzatori e delle funzioni che condividono un raccoglitore, gestirlo in modo da assicurare l'integrità e la disponibilità dei documenti in lui contenuti.

Le registrazioni sono così gestite:

I documenti di Sistema cartacei, sono conservati per un periodo di almeno 3 (tre) anni nell'archivio del RAQ. Al termine di detto periodo i documenti cartacei vengono raccolti dai centri di utilizzo e cestinati dal RAQ.

I Documenti di Sistema elettronici, sono conservati per un periodo di almeno 3 (tre) anni in un'apposita cartella informatizzata . Al termine di detto periodo il RAQ preleva i documenti elettronici dai centri di utilizzo e li posiziona in apposite cartelle informatizzate riportante la dicitura "Documenti di sistema qualità superati" oppure vengono eliminati.

MANUALE QUALITA'

I documenti non di Sistema, ma importanti per dimostrare sia la conformità delle attività svolte ai requisiti del SGQ, che per dare evidenza agli Enti preposti ai controlli, nonché ai Clienti, sono conservati per almeno 10 (dieci) anni in appositi archivi predisposti della Società.

I compiti in materia del RAQ sono:

- cura la standardizzazione della modulistica necessaria e ne coordina l'utilizzo da parte delle aree interessate;
- cura le registrazioni, che nella maggior parte dei casi sono archiviate su supporto informatico al fine di snellire il Sistema;
- gestisce direttamente le registrazioni di propria competenza, e per le altre comunque collabora;
- gestisce l'archivio della documentazione, curando la conservazione e dialogando con le funzioni coinvolte;
- sorveglia l'accesso agli archivi, gestito secondo la Procedura "*Gestione e Controllo dei documenti e dei dati*" (PRO 0401);
- provvede ad eliminare i documenti obsoleti dopo il periodo minimo di conservazione.

❖ Identificazione

Tutta la modulistica di supporto alla documentazione del SGQ utilizzata per la compilazione delle registrazioni della qualità sono identificati a cura del RAQ mediante un codice ed un titolo come indicato nella Procedura "*Gestione e Controllo dei documenti e dei dati*" (PRO 0401).

❖ Compilazione

Le registrazioni della qualità vengono compilate dalle funzioni competenti.

❖ Archiviazione e conservazione

Ogni registrazione viene archiviata dalla funzione competente e/o dal RAQ nei luoghi che ne consentono la facile e rapida consultazione e che ne garantiscano la prevenzione del deterioramento.

❖ Catalogazione

Ogni archivio viene gestito dal relativo responsabile in modo da garantire la facile rintracciabilità del documento quando necessario, la catalogazione viene effettuata secondo le esigenze operative.

MANUALE QUALITA'

❖ **Accesso**

L'accesso ai documenti di registrazione di qualità è permesso alle sole unità interne, la documentazione viene archiviata in appositi luoghi ad accesso controllato. La DG e il RAQ hanno l'accesso a tutti i documenti dei registrazione della qualità.

❖ **Aggiornamento**

Il RAQ è responsabile dell'aggiornamento dei documenti di registrazione della qualità.

❖ **Eliminazione**

Ogni funzione è responsabile dell'eliminazione delle registrazioni della qualità dopo il periodo di archiviazione prescritto.

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 5

Responsabilità della direzione

INDICE

5.0	Generalità
5.1	Impegno della direzione.....
5.2	Attenzione al cliente
5.3	Politica e pianificazione per la Qualità
5.4	Obiettivi per la Qualità.....
5.5	Responsabilità ed autorità.....
5.5.1	Rappresentante della direzione.....
5.5.2	Comunicazioni interne all'organizzazione.....
5.6	Riesame da parte della Direzione sul SGQ
5.6.1	La Direzione.....
5.6.1	Documenti per il Riesame della Direzione

MANUALE QUALITA'

5.0 Generalità

Le prescrizioni contenute all'interno della presente sezione, assolvono ad un ruolo primario, ovvero quello di supporto al Sistema per la Gestione per la Qualità e sono inoltre applicabili alla Assicurazione Qualità per ogni servizio espletato con il nome del FORCOPIIM. Chiaramente però, tali prescrizioni vanno anche ad estendersi all'intera conduzione aziendale per la Qualità. Sono definite le responsabilità, autorità ed i rapporti reciproci di tutto il personale che ha libertà organizzativa per prevenire non conformità nell'erogazione del servizio, identificare e registrare problemi relativi alla Qualità, avviare soluzioni e verificarne l'attuazione, tenere sotto controllo l'ulteriore trattamento dei servizi non conformi affinché le problematiche verificatesi siano state corrette.

5.1 Impegno della direzione

Il vertice del FORCOPIIM dà evidenza del suo impegno nello sviluppo e nel miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità:

- a) provvedendo, nell'ambito dell'Organizzazione, a comunicare l'importanza del rispetto dei requisiti relativi al servizio posto dal Cliente e dal Sistema vigente di Norme, Leggi, Direttive e Regolamenti;
- b) definendo e documentando la Politiche, gli Obiettivi, gli Impegni per la Qualità, assicurando, inoltre che tale politica venga compresa, attuata e sostenuta a tutti i livelli della struttura organizzativa;
- c) effettuando il Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità;
- d) garantendo la disponibilità delle risorse necessarie.

5.2 Orientamento al cliente

FORCOPIIM persegue la soddisfazione del cliente, e ritiene che la comprensione dei requisiti del cliente sia fondamentale per l'intero processo di gestione per la qualità. L'Organizzazione è quindi

MANUALE QUALITA'

orientata al cliente e non limitata al soddisfacimento delle esigenze del cliente, ma mira a superare le loro stesse aspettative.

Nella definizione del cliente quindi, si include anche gli utenti finali del servizio. Per definire correttamente le esigenze del cliente, l'Organizzazione:

- individua i propri clienti, inclusi quelli potenziali;
- stabilisce le caratteristiche essenziali del servizio per cliente ed utente finale;
- individua e valuta la concorrenza sul mercato;
- identifica le opportunità, i punti deboli ed i futuri vantaggi competitivi.

5.3 Politica e pianificazione per la Qualità

FORCOPIIM definisce la Politica della Qualità attraverso il documento denominato appunto "Politica della Qualità e definizione degli obiettivi" ed assicura che la Politica per la Qualità:

- sia appropriata agli scopi dell'organizzazione;
- includa l'impegno al miglioramento continuo;
- sia debitamente illustrata ai vari livelli di pertinenza, e da questi compresa;
- sia riesaminata per conservarne l'adeguatezza;
- sia strutturata ed organizzata in modo da avere criteri misurabili;

FORCOPIIM considera obiettivo strategico prioritario realizzare e commercializzare i propri servizi nel pieno rispetto delle specifiche concordate con i Clienti ed in conformità ai requisiti di impiego e prestazioni, anche se non esplicitamente indicati nella documentazione contrattuale.

Ne consegue quindi che l'Organizzazione si è strutturata ed organizzata, sia al suo interno che nei rapporti con l'esterno, in modo da erogare i servizi affidatigli in accordo con le prescrizioni della Norma UNI EN ISO 9001:2008 e della Norma UNI EN ISO 29990:2011 .

FORCOPIIM concepisce la Qualità delle sue prestazioni come il risultato di un rapporto atto a garantire al Cliente professionalità competenza e serietà e dallo stesso vuole recepirne le esigenze al fine di proporre soluzioni operative atte a minimizzare i costi pur ottenendo sempre un livello di attività formativa elevata.

MANUALE QUALITA'

La consapevolezza che il raggiungimento ed il mantenimento e possibilmente il miglioramento degli standard qualitativi prefissati può aversi solo con la partecipazione e la collaborazione di tutto il personale che svolge o verifica attività rilevanti per la qualità, comporta l'impegno di FORCOPIM nell'attuare, in modo sistematico e finalizzato, interventi formativi per aumentarne il coinvolgimento sugli obiettivi dell'organizzazione ed il costante sforzo per il miglioramento.

La corretta e completa attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità di FORCOPIM, di cui, in questo Manuale della Qualità, si dà esplicita documentazione, si basa sulla chiara definizione dei compiti e delle responsabilità delle funzioni aziendali e sulla formalizzazione di tutti i processi aziendali connessi allo sviluppo del sistema di erogazione dell'attività formativa, alla loro pianificazione, alla loro gestione durante tutte le fasi afferenti l'erogazione del servizio nei vari campi di attività dell'Organizzazione.

Tutti i dipendenti di FORCOPIM sono chiamati a collaborare per il proseguimento della qualità in ogni settore, con l'indicazione, la promozione e la realizzazione di iniziative anche personali, nei limiti delle proprie autonomie.

Tali obiettivi devono essere compresi, attuati e sostenuti ad ogni livello aziendale e l'informazione ed il sostegno devono essere alimentati dai livelli più alti della scala gerarchica a quelli inferiori e viceversa.

FORCOPIM riconosce nella pianificazione delle attività operative e nel controllo del loro svolgimento, uno strumento fondamentale ai fini della affidabilità complessiva della fornitura richiesta e dà ampia rilevanza ai sistemi di gestione di detta pianificazione anche nei suoi aspetti di programmazione temporale delle fasi di esecuzione dell'attività operativa.

Il controllo del SGQ, nella sua attuazione e nella sua efficacia, è affidata al RAQ che periodicamente è tenuto ad effettuare gli Audit (personalmente o affidandosi a consulenti esterni qualificati) presso i vari settori aziendali coperti dal Sistema di Gestione per la Qualità. La responsabilità di verificare che sia rispettato quanto prescritto nel presente Manuale è attribuita alla Direzione Generale.

La DG, in aggiunta ai rapporti conclusivi degli Audit, si avvarrà, per accertarsi del mantenimento nel tempo della validità e dell'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità, della facoltà di effettuare attraverso indagini dirette, esame dei rapporti, analisi di tendenza e riesami periodici delle attività svolte, le verifiche che riterrà opportune.

MANUALE QUALITA'

5.4 Obiettivi per la Qualità

Tutte le funzioni aziendali sono impegnate nell'individuare le possibilità di miglioramento del livello qualitativo dei servizi offerti ai Clienti e del Sistema di Gestione per la Qualità aziendale nel suo complesso.

Esse sono inoltre incaricate di proporre alla DG interventi relativi ai problemi, di concordare le azioni correttive e di pianificarle, di coordinare le fasi operative per la loro attuazione, di verificarne il mantenimento ed il rispetto nel tempo. Saranno considerati obiettivi preferenziali nella impostazione dei piani di miglioramento, tutti gli interventi finalizzati:

- alla preparazione di tutti i documenti del Sistema di Gestione per la Qualità;
- all'acquisizione e la messa a disposizione di risorse adeguate: umane, tecniche e strutturali;
- al miglioramento degli standard qualitativi del servizio offerto al Cliente;
- mantenimento della certificazione nel tempo e miglioramento continuo;
- all'aumento della diffusione dei temi della Qualità presso tutto il Personale dell'Organizzazione;
- al mantenimento della certificazione nel tempo e miglioramento continuo degli standard di Qualità adeguandosi a nuove esigenze di mercato o variazioni di normative;
- a migliorare le capacità di erogazione del servizio al fine di garantire un ottimo rapporto qualità/prezzo;
- al pieno supporto all'attività del RAQ nell'organizzazione ed applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità e sua gestione;
- Addestramento nel tempo di tutto il personale coinvolto;
- alla definizione dei processi aziendali;
- Garanzia della qualità del prodotto formativo, sia nel rispetto delle specifiche del cliente, sia al fine di elevare il livello di concorrenzialità di FORCOPIM sul mercato;
- Si prevede, con il mantenimento della certificazione, di poter elevare il Centro di Formazione Professionale a Polo di Eccellenza sulle nuove tecnologie, diventando così una Scuola di Specializzazione interregionale.

MANUALE QUALITA'

- Diffondere a tutti i livelli la “cultura della qualità” per il management del FORCOPIIM risulta strategico e vincente;

Gli obiettivi prioritari sono raccolti nel documento programmatico che delinea le nuove linee guida, che scaturiscono come verbale del “Piano annuale del miglioramento continuo – PAM” al quale lavora, come vedremo una task force trasversale all’organigramma.

Tutto il personale dell’organizzazione comunque coinvolto in un progetto di miglioramento è tenuto ad offrire la propria disponibilità e collaborazione.

5.5 Responsabilità ed autorità

FORCOPIIM ha definito e rese note le funzioni e le loro interrelazioni, nonché le relative responsabilità ed autorità, al fine di favorire una efficace gestione per la qualità. La definizione di tali funzioni e le loro interrelazioni è riportata nell’Allegato 3 “**Organigramma Aziendale**”.

Di seguito vengono evidenziate le principali attività svolte dai vari Responsabili di funzione.

PRESIDENTE

- Il PR riveste una funzione puramente rappresentativa dell’Ente.

DIREZIONE GENERALE

- La DG è la più alta carica dell’Ente ed è preposta alla validazione di tutti i documenti contrattuali predisposti per l’erogazione del servizio formativo e valida la progettazione. Inoltre ha la responsabilità di definire la politica aziendale, compresa quella della Qualità, al fine di assicurarsi che venga implementata efficacemente in una conduzione aziendale rispondente ai requisiti da lei stessa definiti;
- Svolge tutte le attività di gestione al fine di sviluppare il volume d’affari, il profitto, l’immagine ed il livello qualitativo dell’azienda;
- Stabilisce le strategie e le politiche, compresa la “Politica per la Qualità”, per soddisfare le esigenze e le aspettative dei clienti;

MANUALE QUALITA'

- Definisce indicatori oggettivi della qualità aziendale e fissa gli obiettivi da raggiungere in funzione degli indicatori stessi;
- Nomina il Responsabile Assicurazione Qualità che ha anche la funzione di Rappresentante della direzione;
- Delinea la struttura organizzativa allocando le risorse e attribuendo le dovute responsabilità per la conduzione aziendale della Qualità;
- Riesamina periodicamente il Sistema Qualità, fornendo nuovi indirizzi formativi e promuovendo azioni correttive per quelli esistenti, verificando così il livello di adeguatezza ed efficacia del sistema;
- Promuove tutte le attività necessarie alla sensibilizzazione del personale a tutti i livelli;
- Supervisiona i rapporti, le relazioni che precedentemente ha stabilito debbano esserci tra il personale;
- Gestisce il personale aziendale, avendo cura di mantenere aggiornati i profili necessari alla copertura delle varie posizioni aziendali;
- Emette richieste di acquisto di beni strumentali;
- Firma per approvazione i principali documenti del SGQ e dispone le modifiche al SGQ in seguito ai risultati del Riesame del Sistema;
- Approva il business plan inerente i servizi formativi;
- Gestisce i rapporti con banche ed enti pubblici e privati.

Requisiti minimi:

- Possedere almeno un diploma di maturità;
- Avere almeno cinque anni di esperienza nella conduzione di società di servizi e più nello specifico della formazione;

Responsabile Acquisti:

- Assicura una gestione efficiente degli acquisti mediante la realizzazione di miglior prezzo di acquisto, favorevoli e proficue relazioni con i fornitori;
- Predispone capitolati standard d'acquisto ed ordini aperti dove possibile;
- Seleziona, qualifica e valuta i nuovi fornitori, di concerto con il RAQ e la DG;
- Aggiorna la valutazione dei fornitori già qualificati, di concerto con il RAQ e la DG;

MANUALE QUALITA'

- Redige e mantiene aggiornato l'elenco dei fornitori qualificati;
- Individua le necessità di approvvigionamento e detiene l'archivio dei documenti relativi agli approvvigionamenti, emette quindi gli ordini di acquisto;
- Cura i rapporti con i fornitori attuandone concreta gestione secondo quanto stabilito dalle procedure (PRO 03 e PRO 04), contesta ai fornitori i prodotti difformi dai capitolati o dagli ordini stessi;
- Effettua controlli di sua competenza al ricevimento;
- Riporta i dati di acquisto nei documenti relativi;

in qualità di **Responsabile Commerciale:**

- Sovrintende allo svolgimento delle attività commerciali nel rispetto degli obiettivi e delle politiche stabilite coordinando le azioni interne ed esterne finalizzate al soddisfacimento delle richieste dei clienti;
- Predisporre la documentazione necessaria per le Gare d'appalto e ne segue l'iter fino a vincita della stessa;
- Acquisisce le informazioni relative al mercato ed alla concorrenza, definisce le strategie commerciali;
- Predisporre patti formativi, convenzioni, accordi di collaborazione e li consegna a RAQ per l'elaborazione e verifica ed alla DG per l'approvazione;
- E' l'interfaccia tra FORCOPIM ed i committenti per tutti i problemi legati ai rapporti commerciali intrapresi fra le parti;
- Assicura la conduzione dell'analisi dei reclami e raccoglie tutte le informazioni necessarie per la risoluzione dei reclami e delle contestazioni;
- Si occupa in prima linea della promozione e del marketing aziendale;

Requisiti minimi:

- Possedere almeno un diploma di maturità;
- Avere almeno due anni di esperienza nel settore acquisti/commerciale;

RESPONSABILE ASSICURAZIONE QUALITA'/RDD

Si tratta della funzione aziendale considerata, dalla Direzione, il vero "pilastro", nonché massimo rappresentante del Sistema di Gestione per la Qualità;

- Elabora, verifica ed emette, previa approvazione della DG, i documenti del SGQ e le loro modifiche;

MANUALE QUALITA'

- Istituisce, applica e mantiene attivo il Sistema di Gestione per la Qualità del FORCOPIM;
- Verifica la rispondenza alle norme di riferimento dei documenti e delle attività;
- Verifica le registrazioni del SGQ;
- Riferisce alla DG sull'andamento del SGQ al fine di permetterne il riesame ed il miglioramento;
- Propone alla DG modifiche alle procedure del SGQ;
- Propone, pianifica e svolge da solo o con l'ausilio di figure esterne o di consulenti la formazione del personale nell'ambito della qualità;
- Gestisce in prima persona tutta la documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità;
- Elabora statistiche;
- Partecipa alla valutazione dei fornitori, con il RACQ e la DG;
- Decide sul corretto trattamento delle non conformità, proponendo le azioni correttive volte ad eliminare le cause alla radice;
- Pianifica e conduce gli Audit sul SGQ;
- Assicura la corretta compilazione e l'archiviazione di tutti i documenti del SGQ;
- Gestisce la documentazione esterna relativa alla qualità (norme, leggi di riferimento, ecc.);
- Mette a disposizione del personale tutte le istruzioni e le specifiche di riferimento nelle loro versioni corrette ed aggiornate;

Requisiti minimi:

- Possedere almeno un diploma di maturità;
- Aver sostenuto un corso di almeno otto ore sulla conduzione e gestione degli Audit;
- Avere almeno due anni di esperienza nella gestione di un Sistema qualità;

RESPONSABILE MANUTENZIONE

- Predisporre un piano di manutenzione per le apparecchiature didattiche;
- Redige e mantiene aggiornato l'elenco delle attrezzature;
- Redige e mantiene aggiornate i Rapporti di Manutenzione;
- Svolge l'attività di manutenzione ordinaria e straordinaria.

MANUALE QUALITA'

FORCOPIM ha un docente che coordina le attività di manutenzione coadiuvato da una società esterna che si occupa di interagire e intervenire nei casi di non risoluzione di un guasto; (Forcopim noleggia in modo sistemico le apparecchiature e quindi, grazie ai contratti che di volta in volta redige, non necessita di particolare assistenza poiché se una tecnologia non svolge correttamente le sue funzioni spesso viene direttamente sostituita).

SEGRETERIA

- Supervisiona alla gestione e manutenzione delle aule;
- Gestisce la corrispondenza in entrata ed in uscita;
- Gestisce il centralino;
- Svolge i normali compiti segretariali (fotocopie, preparazione e stesura documenti);
- Cura le attività di recapito;
- Funge da interfaccia nei servizi di amministrazione, progettazione e rendicontazione progetti;
- Gestisce la documentazione con gli Enti Committenti;
- Verifica periodicamente la frequenza degli allievi ai corsi;
- Redige orari dei corsi ed eventuali modifiche in corso d'opera in stretta collaborazione con i Tutor junior;
- Lavora in forte sinergia con l'amministrazione soprattutto per quanto riguarda la documentazione docenti;
- Effettua la parte operativa delle comunicazioni esterne (fax, e – mail, ecc.);
- Effettua materialmente l'invio degli ordini di acquisto ai sub fornitori;
- Gestisce l'informativa ed il Regolamento Corsi (Patto Formativo);
- Cataloga la documentazione burocratica dei corsi;
- Effettua sui prodotti acquistati il controllo al ricevimento per ciò che è di sua competenza.

Requisiti minimi:

- Possedere almeno un diploma di maturità;
- Aver almeno un anno di esperienza nel settore segreteria;

MANUALE QUALITA'

RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE

Questa funzione aziendale, vista la discontinuità del processo, la si considera presente in azienda soltanto per la rendicontazione di progetti finanziati con fondi statali o comunitari, pertanto, le sue mansioni si limitano a:

- (a) Realizzare la rendicontazione dei progetti, essendo responsabile sia della verifica a consuntivo sia degli eventuali scostamenti.
- (b) Verificare la copertura finanziaria, per la progettazione cofinanziata da Enti pubblici o da aziende;
- (c) Approvare il business plan inerente i servizi formativi;
- (d) Può intervenire per consigliare azioni correttive e preventive nel suo ambito;

NB: Il consulente destinato alla funzione ACG, al momento dell'incarico viene preliminarmente addestrato allo svolgimento della sua attività pro-tempore.

PROGETTISTA

- Interviene nel monitoraggio delle esigenze formative, riportando il tutto ad un confronto con la Direzione Generale;
- Analizza i riferimenti normativi, tiene conto degli obiettivi strategici dell'azienda e definisce il profilo professionale o l'azione;
- Detta lo sviluppo del progetto, partendo ovviamente dai fabbisogni formativi e definendo le specifiche di progettazione;
- Collabora alla presentazione del progetto all'Ente o Azienda che sia;
- Stabilisce i contenuti didattici ed il Gantt delle attività;
- Si interfaccia con la DG per la validazione del progetto e la relativa presentazione;
- Esegue con l'ausilio dei tutors la programmazione dei corsi, in conformità a quanto progettato;
- Controlla continuamente il livello qualitativo del servizio fornito, verificando la coerenza tra progetto e programmi effettivamente svolti;
- Interviene nella delicata scelta del docente, le cui prestazioni didattiche sono direttamente proporzionali al mantenimento degli standards;
- Interviene nella identificazione e rintracciabilità dei sussidi didattici e dei docenti messi a disposizione dall'azienda;

MANUALE QUALITA'

Le difformità che si possono verificare vengono registrate e gestite (in piena osservanza dei principi di prevenzione e di miglioramento continuo conformemente alla PRO 0803) sino a risoluzione, verificando la messa in pratica delle azioni correttive.

A questo punto al RAQ compete la verifica che le non conformità siano, da parte del PRG gestite e risolte.

TUTOR

Tutor Senior

- Sotto i dettami del PRG/DG cura i contatti con i funzionari dei vari Enti;
- Nel caso di *nuove tipologie di corsi* (si intende corsi mai realizzati da FORCOPIM), identifica i docenti e stabilisce con essi i percorsi dei vari moduli;
- Controlla il budget collaborando con il consulente incaricato per ricoprire la funzione ACG;
- Interviene nella fase di informazione e selezione degli allievi;
- Gestisce il polso dell'aula, facendo da interfaccia tra docenti ed allievi, valutando attentamente il livello di apprendimento di questi ultimi, attraverso tests periodici;
- Qualora il livello medio di apprendimento dell'aula risultasse inferiore ai minimi stabiliti, può predisporre interventi correttivi;
- Attraverso le direttive del PRG/DG, s'impegna nel supportare l'inserimento professionale di quegli allievi che si sono distinti per capacità ed impegno.

Tutor Junior

Assolve allo stesso ruolo del tutor senior dal quale però può ricevere direttive, considerando anche la sua minore esperienza;

- Controlla in continuo la necessità di manutenzione di tutte le apparecchiature utilizzate in collaborazione con la SE;
- Verifica ad ogni inizio settimana l'avvenuta consegna agli allievi di tutte le dispense fornite dai docenti;
- Si adopera in prima linea per l'organizzazione logistica degli stage;
- Interviene in tutte quelle situazioni che possono facilitare la vita degli allievi.
- E' con la SE il responsabile dell'archiviazione dati, dispense e quant'altro durante ed al termine delle attività.

MANUALE QUALITA'

5.5.1 Rappresentante della direzione

La DG ha designato un suo rappresentante, che si può identificare nel RAQ del FORCOPIIM, che ha specifica autorità e responsabilità per assicurare che le prescrizioni della Norma UNI EN ISO 9001:2008 e della Norma UNI EN ISO 29990:2011 vengano applicate e mantenute.

Il RAQ garantisce che il Sistema di Gestione per la Qualità venga sottoposto a riesame, che la registrazione del riesame venga conservata e che i risultati delle verifiche interne vengano valutati da personale che ha diretta responsabilità per il Sistema di Gestione per la Qualità.

Il RAQ è responsabile dell'emissione e della gestione delle specifiche tecniche, dei manuali operativi e di quanto altro attinente agli aspetti qualitativi.

RAQ ha la responsabilità ed autorità per:

- a) assicurare che i processi del sistema di gestione per la qualità vengano attuati e tenuti aggiornati;
- b) riferire al vertice dell'Organizzazione sulle prestazioni del sistema di gestione per la qualità, incluse le esigenze per il miglioramento;
- c) promuovere la consapevolezza dei requisiti del cliente da parte dell'organizzazione.

L'evidenza di tale nomina e della relativa accettazione è nell'Allegato 2 **“Conferimento d'Incarico”**.

5.5.2 Comunicazioni interne all'organizzazione

FORCOPIIM nella persona del Rappresentante della Direzione assicura l'attivazione di adeguate comunicazioni tra i diversi livelli e funzioni per quanto riguarda i processi del Sistema di Gestione per la Qualità e la loro efficacia. La comunicazione interna in particolare è garantita attraverso:

- la definizione dei flussi informativi di carattere operativo, nell'ambito delle procedure del SGQ;
- la divulgazione a tutto il personale, in modo adeguato al livello funzionale, della Politica della qualità, dei contenuti del Piano di Miglioramento e degli esiti del Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità.

MANUALE QUALITA'

5.6 Riesame da parte della Direzione sul SGQ

Il riesame del SGQ, con cadenza annuale, è visto dalla Direzione come elemento indispensabile, vero punto di partenza per valutare, correggere e migliorare il SGQ aziendale, al fine di garantire nel tempo sia una piena rispondenza alla Norma di riferimento che l'adeguatezza alla realtà aziendale.

Difatti, un efficiente SGQ, deve sicuramente soddisfare in pieno le aspettative del cliente, ma salvaguardare al tempo stesso gli interessi dell'organizzazione. Assumono, in questa fase, fondamentale rilievo, gli esami dei vari rapporti di verifiche ispettive che di volta in volta si sono succedute; altro supporto è la relazione che il RAQ elabora sull'andamento del SGQ, in qualità di massimo rappresentante della DG.

5.6.1 La Direzione

La direzione:

- (a) Provvede al riesame del SGQ almeno una volta l'anno;
- (b) Valuta lo stato di applicazione ed efficacia SGQ attraverso:
 - l'analisi della documentazione di registrazione della Qualità;
 - controllo del rispetto degli obiettivi prefissati nei programmi di miglioramento interni e della politica della Qualità;
 - l'analisi delle osservazioni della clientela o eventuali sollecitazioni provenienti dal mercato per la progettazione o erogazione di nuovi corsi;
 - l'analisi delle Non conformità e dei Reclami, delle Azioni correttive e preventive;
 - la qualifica dei fornitori.

Nota: il riesame viene svolto anche a fronte di nuovi obiettivi aziendali o a fronte di gravi mancanze.

5.6.1 Documenti per il Riesame della Direzione

Le carenze vengono definite e discusse in riunione tra la Direzione, RAQ e le altre funzioni aziendali. Nella riunione vengono definite e verbalizzate le azioni correttive ed i nuovi obiettivi da intraprendere. RAQ verifica la corretta attuazione e la reale efficacia delle azioni correttive (AC)

MANUALE QUALITA'

previste a seguito del riesame del SGQ, riportando alla Direzione eventuali scostamenti o problematiche impreviste.

In sede di Riesame si analizzeranno:

1. Aspetti generali dell'andamento dell'organizzazione
2. Rapporti di non conformità
3. Azioni correttive e preventive
4. Audit
5. Obiettivi di miglioramento
6. Formazione del personale
7. Orientamento al cliente
8. Reclami e segnalazioni
9. Valutazione dei fornitori
10. Dati sulla progettazione
11. Analisi dei servizi erogati
12. Analisi dati cogenti - statistiche

La documentazione comprovante il riesame del SGQ (verbali di riunioni, proposte, rapporti di non conformità, azioni correttive) viene raccolta ed archiviata dal RAQ.

I rapporti di non conformità prendono in esame soprattutto i reclami dei clienti e le Non conformità. Qualora la revisione del SGQ evidenzi la necessità di modificare/revisionare i documenti del Sistema di Gestione per la Qualità, questi verranno gestiti in conformità a quanto definito nella Procedura di "Controllo dei documenti, dei dati e delle registrazioni della qualità".

A seguito del Riesame la Direzione quindi pianifica azioni relative a:

- Miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità e dei suoi processi;
- Miglioramento dei servizi erogati in relazione ai requisiti del Cliente ed alla normativa cogente;
- Necessità di risorse.

MANUALE QUALITA'

→ = Responsabilità di primo livello

↔ = Responsabilità in cooperazione

MATRICE DELLE RESPONSABILITA'

Funzione Compito	PR	DG	RAQ/ RDD	RCOM	RACQ	ACG	TSJ	PRG	SE
Politica, obiettivi ed impegni per la Qualità		→	↔						
Definizione della organizzazione		→	↔						
Monitoraggio esigenza di risorse formate		→		↔	↔				
Riesame del Sistema Qualità		→	↔						
Pianificazione della Qualità		→	↔						
Riesame del contratto		→	↔	↔					
Pianificazione della Progettazione		→	↔					→	
Rapporto clienti istituzionali		↔		↔					
Sviluppo del progetto		→						→	
Riesame della Progettazione		→						↔	
Verifica della Progettazione		→						↔	
Validazione della Progettazione		→				↔		↔	
Controllo documenti e dati			→	↔	↔		↔		↔
Criteri di approvvigionamento		→		↔	→			↔	↔
Valutazione Docenti		→		↔			↔		
Valutazione altri subsubfornitori		→	↔		→			↔	↔
Identificazione e rintracciabilità prodotto				↔			↔	↔	→
Controllo del processo		→	↔				↔		
Manutenzione attrezz. informatiche		→							↔
Stato delle prove		→		→					
Gestione non conformità		→	↔	→	↔		↔	↔	↔
Azioni correttive e preventive		→	→	→	↔	↔	↔	↔	↔
Controllo registrazioni Qualità		→	→	↔	↔	↔	↔	↔	↔
Audit		→	→						
Addestramento e tecniche statistiche		→	↔		↔		↔		↔

Legenda:

DG = Direzione Generale
RACQ = Responsabile Acquisti
TSJ = Tutor Senior e Junior

RAQ = Responsabile Assicurazione Qualità
ACG = Amministrazione Controllo Gestione
RCOM = Responsabile Commerciale

SE = Segreteria
PRG = Progettista
PR = Presidente

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 6

GESTIONE DELLE RISORSE

INDICE

6.1	Messa a disposizione delle risorse.....
6.2	Risorse umane
6.3	Definizione dei Piani Annuali di Addestramento.....
6.4	Infrastrutture
6.5	Ambiente di lavoro.....

MANUALE QUALITA'

6.1 Messa a disposizione delle risorse

FORCOPIM dispone di personale avente adeguata professionalità, formazione ed esperienza.

Nel caso di necessità che richiedano figure professionali non disponibili all'interno dell'Organizzazione, si fa ricorso a risorse esterne preventivamente qualificate.

Se l'organizzazione dovesse avere bisogno di tali risorse direttamente all'interno della propria struttura si provvederà alle necessarie attività di individuazione e formazione.

FORCOPIM ha individuato e ha messo a disposizione con tempestività le risorse necessarie per:

- a) attuare e migliorare i processi del Sistema di Gestione per la Qualità;
- b) ottenere la soddisfazione del cliente.

Infatti all'interno del FORCOPIM esiste una chiara struttura dell'Organizzazione con attribuzione di ruoli e di responsabilità per dirigere, eseguire, verificare tutte le attività che influenzano la Qualità.

A comprova di quanto appena specificato, l'organigramma aziendale è allegato al presente manuale.

In particolare sono definite le responsabilità, le autorità ed i rapporti reciproci di tutto il personale che ha libertà organizzativa per:

- prevenire le Non Conformità,
- identificare, registrare e risolvere problemi relativi alla Qualità,
- avviare soluzioni e verificarne l'attuazione,
- tenere sotto controllo l'ulteriore trattamento dell'erogazione dell'attività di formazione non conforme finché le problematiche verificatesi siano state corrette.
- migliorare la soddisfazione del Cliente

MANUALE QUALITA'

6.2 Risorse umane

Il personale a cui sono state attribuite e definite specifiche e definite responsabilità relative al Sistema di gestione per la Qualità, possiede un adeguato livello di competenza. Tale livello è assicurato dalla combinazione dei seguenti elementi, in misura variabile in funzione delle responsabilità e delle mansioni del personale:

- adeguato grado di istruzione;
- esperienza lavorativa;
- addestramento e formazione continua;
- capacità nei rapporti interpersonali.

FORCOPIM:

- ha individuato le esigenze del personale che svolge attività rilevante per la Qualità, ed ha disposto l'attuazione di Audit che vengono condotte da personale indipendente da quello avente diretta responsabilità nell'esecuzione ed erogazione dell'attività formativa;
- ha fornito e fornisce la formazione necessaria per queste esigenze;
- valuta l'efficacia della formazione fornita;
- assicura che il personale è consapevole della rilevanza ed importanza delle proprie attività e del proprio contributo ai fini del raggiungimento degli obiettivi di qualità dell'Organizzazione;
- conserva adeguate registrazioni del grado di istruzione, formazione, qualifiche ed esperienza del proprio personale;
- ha definito in un allegato quelli che sono i requisiti minimi del personale che hanno ruolo di responsabilità e/o operativo;
- ha definito in un apposito modulo, oltre a quelli già previsti, un'azione di verifica del docente "in prova" a mezzo appositi indicatori (valutazione documentale di coerenza professionale attraverso verifica dei titoli posseduti – verifica da parte degli allievi – verifica della DG). Il modulo resta aperto fino alla conclusione del periodo di prova. E' compito della DG chiudere, attraverso segnalazione dell'esito, lo stesso.

MANUALE QUALITA'

- Ha definito in un apposito modulo le modalità di registrazione dei controlli e delle successive valutazioni effettuate sulle attività di docenza/consulenza affidate all'esterno con periodicità annuale;

I criteri di addestramento sono rappresentati o da formazione in aula o da affiancamento del personale di nuova nomina a personale che svolge le attività in questione da un periodo di tempo tale da consentirgli una giusta valutazione delle capacità ed attitudini dell'aspirante.

Tutte le attività di addestramento sono documentate in appositi rapporti che riportano la richiesta di formazione, l'indicazione degli argomenti trattati, delle attività svolte, del personale che ha partecipato alle sessioni e del giudizio finale emesso dal partecipante.

La responsabilità dell'organizzazione e gestione dell'attività di addestramento, è attribuita al RAQ.

Questi provvede, in sede di Riesame della Direzione, ad elaborare in collaborazione con la DG un programma annuale di formazione del personale, variabile a seconda delle esigenze e delle disponibilità di corsi a cui l'Organizzazione può aderire. Successivamente RAQ provvede ad aggiornare la Cartella Personale del singolo dipendente. Egli provvede inoltre all'archiviazione della documentazione didattica e dei vari certificati, attestati ed ogni altra documentazione di qualifica del Personale. Qualora nel corso di attività di supervisione del sistema qualità venissero messe in evidenza carenze nella formazione del Personale addetto a mansioni di particolare rilevanza aziendale, è compito del RAQ in collaborazione con la DG valutare le necessarie azioni al riguardo. In particolare, per quanto concerne le problematiche di addestramento del personale alle metodologie e tecniche qualitative, qualora si riscontrino gravi carenze in sede di riesame o nel corso dell'anno, il RAQ provvede a richiedere alla DG, affinché si commissioni ad organizzazioni esterne opportunamente qualificate, attività mirate a risolvere i problemi evidenziati.

6.3 Definizione dei Piani Annuali di Addestramento

In sede di Riesame da parte della Direzione e di concerto con il RAQ valuta l'adeguatezza delle capacità professionali e della qualificazione delle risorse umane del FORCOPIIM.

Tale valutazione è documentata a mezzo verbale del Riesame da parte della Direzione e viene condotta sulla base delle cartelle personali di formazione ed in funzione dei programmi di sviluppo dell'Organizzazione. La DG definisce, nel Riesame della Direzione, sulla base delle segnalazioni

MANUALE QUALITA'

ricevute e con la collaborazione dei RdT, un programma annuale di formazione, nel quale specifica, sommariamente:

- i corsi da far realizzare all'interno dell'Organizzazione;
- i corsi possibili da far realizzare all'esterno dell'Organizzazione;
- i tempi previsti per la loro attuazione;
- la durata (quando possibile);
- i nominativi coinvolti nel piano di formazione.

Particolare attenzione è rivolta a personale specializzato cui è rimesso lo svolgimento di attività tipiche e caratteristiche, nei confronti dei quali può essere definita una specifica disciplina legislativa, disciplinante anche la formazione. Resta inteso però che chiunque ha responsabilità nel FORCOPIM, e rilevi necessità formative, può avanzare richiesta alla DG in forma scritta. L'approvazione del corso di formazione sarà quindi gestita, da RAQ il quale provvederà ai necessari adempimenti.

6.4 Infrastrutture

L'Organizzazione individua, fornisce e mantiene le "Infrastrutture" necessarie per assicurare la conformità dei servizi, assicurando a tutto il personale:

- a) spazi di lavoro attrezzati;
- b) attrezzature, apparecchiature, software;
- c) servizi di supporto.

Al fine di soddisfare adeguatamente tale requisito, FORCOPIM:

- 1) individua e predispone un'infrastruttura dotata di caratteristiche, funzioni, prestazioni, disponibilità, costi, sicurezza, protezioni e rinnovamento;
- 2) sviluppa ed attua piani di manutenzione, per assicurare che l'infrastruttura continui a soddisfare le esigenze operative al fine di considerare tipi e frequenza di manutenzione, nonché verifiche di funzionamento di ogni elemento dell'infrastruttura stessa, in relazione alla sua criticità ed uso;
- 3) valuta l'infrastruttura in rapporto alle esigenze ed aspettative delle singole parti interessate;
- 4) implementa ed adegua a secondo dell'esigenze la struttura;

MANUALE QUALITA'

6.5 Ambiente di lavoro

L'Organizzazione individua e gestisce i fattori umani e fisici dell'ambiente di lavoro necessari per ottenere la conformità delle attività formative. Al fine di migliorare i fattori umani che hanno influenza sull'ambiente di lavoro, l'Organizzazione considera:

- metodi di lavoro creativi ed opportunità per maggior coinvolgimento allo scopo di sviluppare il potenziale di tutto il personale, regole e guide per la sicurezza, inclusa l'utilizzazione di attrezzature protettive;
- aspetti ergonomici;
- condizioni speciali per il personale dell'organizzazione.

Per FORCOPIM, la sicurezza nell'ambiente di lavoro è un fattore di competitività, in quanto garantisce un ambiente di lavoro che consente di ottenere la conformità del prodotto (oltre alla soddisfazione del personale), e quindi il successo dell'Organizzazione stessa.

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 7

**REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO ED EROGAZIONE
DELL'ATTIVITA' FORMATIVA**

INDICE

- 7.1 Pianificazione del processo di realizzazione del prodotto/erogazione servizio**
- 7.2 Determinazione e riesame dei requisiti richiesti al prodotto**
 - 7.2.1 Strutturazione dell'Offerta Formativa**
 - 7.2.2 Comunicazione con il Cliente**
- 7.3 Progettazione e sviluppo**
 - 7.3.1 Gestione delle interfacce**
 - 7.3.2 Dati e requisiti di base della progettazione**
 - 7.3.3 Risultati della progettazione**
 - 7.3.4 Verifica e riesame della progettazione**
 - 7.3.5 Approvazione della progettazione ed eventuali modifiche**
- 7.4 Approvvigionamento**
 - 7.4.1 Parametri di Valutazione**
 - 7.4.2 Dati di acquisto**
 - 7.4.3 Verifica del prodotto acquistato**
 - 7.4.4 Affidamento all'esterno dell'esecuzione di processi (outsourcing)**
- 7.5 Produzione ed erogazione dell'attività formativa**
 - 7.5.1 Parametri rilevanti**
 - 7.5.2 Il processo delForcopim**
 - 7.5.3 Validazione dei processi di erogazione dei servizi: I processi speciali**
 - 7.5.4 Gli aspetti del controllo formativo**
 - 7.5.5 Gli strumenti del controllo e le registrazioni**
 - 7.5.6 Identificazione e rintracciabilità**
 - 7.5.7 Proprietà del cliente**
 - 7.5.9 Conservazione dei prodotti**
 - 7.5.9 Gestione dei dispositivi di Misurazione e di Monitoraggio**

MANUALE QUALITA'

7.1 Pianificazione del processo di realizzazione del prodotto/erogazione servizio

FORCOPIM attua la pianificazione ed il controllo di tutte le attività relative alla realizzazione del prodotto, poiché è consapevole che produrre in condizioni controllate significa:

- rispondere adeguatamente alle richieste del Cliente,
- ottimizzare il processo,
- stabilire i punti di controllo ed i criteri di accettazione,
- valorizzare le risorse impiegate,
- abbattere i costi della Non Qualità,
- migliorare l'efficienza dell'intero Sistema Aziendale,
- risultare affidabili.

La pianificazione delle attività di formazione del FORCOPIM è emessa ed aggiornata dalla DG.

In sede di pianificazione si stabiliscono anche le modalità e la frequenza dei controlli da porre in essere, e le registrazioni da produrre.

7.2 Determinazione e riesame dei requisiti richiesti al prodotto

Il conseguimento della soddisfazione del Cliente non è un risultato casuale o isolato, ma la conseguenza di un processo pianificato e sistematico che è il cuore della Gestione dell'azienda secondo una logica di Qualità: la determinazione delle esigenze (espresse e inespresse) del Cliente per il prodotto/servizio richiesto.

In questa sede si definisce responsabilità e modalità per il riesame dei documenti contrattuali al fine di assicurare che i requisiti da osservare risultino opportunamente definiti e documentati e che non ci siano ostacoli al loro soddisfacimento, evitando errori derivanti da errate interpretazioni. Per meglio comprendere l'ambito di definizione del riesame del contratto occorre fare una premessa su quelli che sono i prodotti – contratti FORCOPIM. Come illustrato, nella presentazione, FORCOPIM nasce come Centro di formazione professionale, con l'obiettivo formativo rivolto a tutte le persone, di tutte le età, al fine di colmare il gap presente in merito alle nuove tecnologie.

MANUALE QUALITA'

Gli interventi formativi FORCOPIM, non prevedono formazione individuale e sono orientati su due grandi filoni:

1. corsi finanziati da Enti pubblici tramite fondi comunitari o statali, rivolti a disoccupati, inoccupati e occupati.

(PRO 0701 "Riesame del contratto").

2. corsi privati non finanziati da Enti pubblici, rivolti a disoccupati, inoccupati e occupati.

(PRO 0701 "Riesame del contratto").

Pertanto, una volta definito il dominio d'azione, il riesame del contratto prende corpo dal momento in cui FORCOPIM valuta, con chi di dovere, la possibilità di progettare ed allo stesso tempo di effettuare un corso di formazione.

Risultato finale, quindi, del riesame del contratto è il "progetto" che è prodotto prendendo come riferimento i vari B.U.R. (Bollettini Ufficiali Regioni) delle Regioni, le GUCE, siti Web delle Istituzioni italiane, oppure richieste dirette di aziende private, o infine progetti già da tempo collaudati da offrire sia a persone fisiche che ad enti pubblici o privati.

I rapporti contrattuali che FORCOPIM può intraprendere sono i seguenti:

- persone fisiche;
- Ente pubblico che regola e gestisce fondi comunitari o statali;
- Ente pubblico oggetto o meglio beneficiario dell'intervento formativo;
- azienda o consorzio di aziende;

7.2.1 Strutturazione dell'Offerta Formativa

Gli *inputs* di cui FORCOPIM si avvale per formulare un'offerta formativa sono:

1. B.U.R, Bandi o Formulare emessi da Regioni, Province, Comuni, Parchi, Ministeri, delibere di Enti, finanziamenti provenienti direttamente dall'Unione Europea o infine Fondi Interprofessionali che nella maggior parte dei casi sono accessibili via Internet. In effetti questa viene ad essere la fase di individuazione dei moduli formativi e dell'assegnazione, per singoli progetti, delle varie risorse da mettere in campo (attrezzature, tutoraggio ed altro).
2. Richieste effettuate da aziende: la commessa si sviluppa o attraverso un cofinanziamento da parte di un Ente pubblico o con oneri totalmente a carico delle aziende. L'intervento del FORCOPIM prevede la stesura di un'offerta redatta scrupolosamente in base alle esigenze espresse dalla committenza.

MANUALE QUALITA'

Ricordiamo che nei casi su menzionati le risorse FORCOPIIM chiamate in causa risultano: Direttore Generale, di Progettisti e solo nel terzo caso anche Segreteria Generale (definiti fin d'ora anche responsabili di turno - RdT).

Nell'attività la presentazione del progetto comporta, da parte dell'Ente erogatore:

- approvazione dello stesso e quindi, l'attività è finanziata;
- approvazione dello stesso ma l'attività non è finanziata;
- il progetto non viene approvato.

Da qui si evince che nell'attività non vi è riesame (effettivo) dell'offerta formativa perché tale riesame si traduce, per FORCOPIIM, nella stesura del progetto stesso.

Il contratto tra le parti è il primo fondamentale atto appartenente all'ambito della qualità.

Si è pienamente coscienti all'interno del FORCOPIIM che la maggior parte degli equivoci e delle controversie (che tra l'altro portano inevitabilmente ad una perdita d'immagine dell'azienda) nascono e si propagano per una non esauriente definizione dell'atto contrattuale.

Gli aspetti da verificare in un contratto sono in particolare:

1. Stabilire chi ha l'autorità per fare le proposte, le trattative, le revisioni ed i patti;
 2. Definire chi ha l'autorità di sottoscrivere l'incarico a trattare con il cliente eventuali modifiche;
- FORCOPIIM si attiene alle regole (stipula convenzione per l'affidamento dell'attività formativa) contrattuali delineate dall'Ente erogante il finanziamento.

Il contratto viene così ad essere il progetto steso dalla FORCOPIIM e controfirmato dall'Ente (in caso di progetto approvato e finanziato), il quale spesso chiede a seguito dell'approvazione che siano inserite delle modifiche di vario tipo.

Diciamo comunque che il termine della fase di riesame è condizione necessaria per l'inoltro delle attività progettate.

7.2.2 Comunicazione con il Cliente

FORCOPIIM ha individuato nella DG l'interfaccia con il Cliente. Sussistono, inoltre, forme di monitoraggio della soddisfazione del Cliente (questionari) che comunque rappresentano un importante

MANUALE QUALITA'

canale di ritorno delle informazioni. Questa scelta dimostra l'attenzione che FORCOPIM pone alla comunicazione con l'esterno.

7.3 Progettazione e sviluppo

Nel presente paragrafo si definisce modalità e responsabilità per il controllo della progettazione. Organizzare la progettazione per FORCOPIM significa:

- Garantire la qualità della progettazione, ovvero la sua adeguatezza alle finalità;
- Ottimizzare l'emissione dei dati e dei documenti;
- Controllare lo stato di avanzamento;

FORCOPIM progetta in due ambiti:

1. "Corsi progettati in risposta a bandi";
2. "Corsi progettati su commessa".

Per maggior dettaglio sulla pianificazione della progettazione dei "Corsi", così come definiti sopra, (vedi PRO 0702 *Pianificazione della Progettazione*). Per quanto concerne le tematiche, ovvero i profili Professionali che FORCOPIM di volta in volta seleziona, possiamo dire che la scelta proviene sempre da una pianificazione di attività:

- Analisi di tutto ciò che il mondo della comunicazione oggi ci offre (riviste, quotidiani, periodici, internet, la televisione);
- Analisi del mercato del lavoro, andando anche a confrontarsi con quelle che sono le esigenze aziendali, di annoverare al proprio interno personale "qualificato in continuo";
- Raccolta di dati su precedenti esperienze e risultati ottenuti con progetti già presentati, ma rivisti con un'ottica del "cambiamento dei tempi";

Questo è un lavoro preliminare, che comunque va eseguito per trovarsi già pronti al momento della risposta effettiva a bandi. Nei "Corsi progettati su commessa", i profili prendono corpo dopo un check up aziendale. Queste attività sono compiute contemporaneamente dalla DG ed eventuale Tutor incaricato, (tutto il materiale raccolto è archiviato dalla SE).

Tutte le altre attività e responsabilità che fanno parte della pianificazione della progettazione sono trattate nei prossimi paragrafi nei quali è espressamente definito anche lo sviluppo.

MANUALE QUALITA'

7.3.1 Gestione delle interfacce

In questa delicata fase FORCOPIM ritiene necessario un contributo di tutte le funzioni interessate, ma anche consigli da parte di chi nella matrice delle responsabilità non è direttamente chiamato in causa. Ogni piccolo contributo può essere importante per definire adeguatamente dati e requisiti di base della progettazione. Quindi le interfacce organizzative e tecniche, sia interne che esterne, sono descritte nelle procedure avanti richiamate.

7.3.2 Dati e requisiti di base della progettazione

Gli inputs della progettazione provengono da varie fonti (Bollettini Ufficiali emanati dagli Enti, richieste dirette fatte da aziende, esigenze formative provenienti sia da occupati, per i quali necessita una riqualificazione e sia da persone in cerca di prima occupazione). Tutti questi dati di ingresso vengono gestiti dai responsabili e corresponsabili della Progettazione come espresso dalla matrice delle responsabilità.

Terminata la raccolta, che comunque è documentata, (sia dai vari documenti ufficiali emessi dagli Enti e sia soprattutto dai dati documentati risultanti dal riesame del contratto) si avvia la progettazione. Nel caso in cui il progetto preveda un cofinanziamento dell'Ente che ha come beneficiari disoccupati o dipendenti di azienda, l'intera progettazione si attiene formalmente a quanto espresso dai Bollettini:

- Descrizione dell'intervento;
- Specifiche;
- Percorso formativo;
- Finalità;
- Competenze da acquisire;
- Vincoli;
- Elaborati;

MANUALE QUALITA'

Queste sono alcune delle componenti del progetto, che una volta presentato deve essere approvato in tutte le sue parti, questa è la fase del Riesame del progetto che FORCOPIM esercita sotto le direttive dell'Ente approvante.

Le responsabilità del PRO, con la supervisione della Direzione soprattutto in merito ai contenuti, è proprio quella di verificare la completezza dei dati di ingresso, quelli del Riesame del progetto per poi curare gli aggiornamenti ed infine sviluppare quanto pianificato curando controlli, verifiche e approvazioni dei progetti completati.

E' prassi all'interno del FORCOPIM interfacciarsi sia all'interno, ma soprattutto esternamente con l'Ente di riferimento, durante l'intera fase progettuale.

Per corsi finanziati interamente dalle aziende o da Enti (molto spesso i Comuni), FORCOPIM interviene attraverso il PRG ed RCOM, stabilendo di comune accordo con il cliente l'intera progettazione e le modalità dell'intervento.

Accordato l'intervento, FORCOPIM progetta con uno schema formalmente simile a quanto visto sopra con la variante che i dati di ingresso, trattandosi di personale occupato da riqualificare, non prevedono l'analisi del mercato del lavoro.

Terminata la macroprogettazione, in cui si sono definiti i profili, gli obiettivi ed i contenuti attraverso i vari moduli didattici, si può passare allo sviluppo del progetto.

Adesso ogni modulo può essere esplicitato nei suoi contenuti, e si passa alle procedure per la selezione allievi, nonché alla definizione delle tecniche di valutazione dell'apprendimento.

A questo punto si selezionano i fornitori "delle conoscenze e del saper trasferirle" e quelli delle attrezzature didattiche.

7.3.3 Risultati della progettazione

Il team di progetto deve analizzare non solo i dati interni ed esterni all'azienda ma anche rispondere ai criteri di accettazione delle normative e fornite dal committente.

MANUALE QUALITA'

7.3.4 Verifica e riesame della progettazione

E' compito di questa fase riuscire a far emergere tutti gli scostamenti di progetto, ritenendo tali soprattutto le difformità con quanto stabilito nel formulario dall'Ente. Per cui una volta compilato, il formulario deve essere supervisionato dal PRG e dalla DG.

Inoltre visto che FORCOPIIM, in alcuni settori può avvalersi di dati storici sui risultati dei progetti, in materia di gradimento, da parte degli allievi, del percorso formativo e dei fornitori FORCOPIIM. Le verifiche tecniche di progetto mirano a focalizzare l'attenzione su quelle unità didattiche di progetto il cui corretto sviluppo è fondamentale per l'intero risultato. Verifiche vanno fatte anche sugli aspetti economici, ed anche qui vi è sempre il controllo della Direzione.

Essendo l'offerta FORCOPIIM a tutti gli effetti il progetto formativo, il riesame ha lo scopo di poter valutare "virtualmente" i risultati della progettazione, in sostanza assicurarsi che sia stato fatto il possibile per garantire il cliente sulle conoscenze che il progetto deve conferirgli.

Progetto compilato e verificato arriva al capolinea della Direzione, a questo punto l'ultimo step è l'approvazione.

7.3.5 Approvazione della progettazione ed eventuali modifiche

L'approvazione va comunque realizzata in condizioni operative definite, solo in questo modo si può constatare che il progetto risponda in pieno alle esigenze e/o requisiti dell'utilizzatore. A tal proposito FORCOPIIM opera interventi cadenzati con il fine di valutare il grado di soddisfazione dei partecipanti, restando aperti e pronti a recepire qualsiasi richiamo dei clienti, in un ottica di miglioramento continuo.

FORCOPIIM ritiene le lamentele della clientela, il vero punto di partenza per affinare il proprio SQ. I questionari riguardanti l'intero progetto, oltre a monitorare soprattutto la valutazione del cliente sulle capacità didattiche dei docenti e sulla manutenzione delle apparecchiature didattiche, lascia spazio a suggerimenti (Modulistica di riferimento). Tutti i risultati di fine attività vengono documentati e quindi si passa all'approvazione dei progetti. Le massime responsabilità in materia sono da individuarsi nella DG e nel PRG.

MANUALE QUALITA'

Per quanto concerne gli sbocchi occupazionali, FORCOPIIM supporta gli allievi nella fase di ingresso nel mondo del lavoro attraverso i propri collegamenti con il mondo dell'impresa locale.. Questo vuol dire che ai fini dell'approvazione dei progetti, FORCOPIIM ritiene indispensabili gli sbocchi occupazionali, ma cerca di non illudere nessuno ad inizio corso, perché questo fatto in alcuni casi potrebbe ottenere l'effetto contrario, ovvero un rilassamento, per alcuni, nella giusta attenzione da prestare durante le attività didattiche e di orientamento.

FORCOPIIM in realtà funziona come "Sistema di supporto" per l'avviamento al lavoro, vi è infatti un database a gestione informatica per informare in tempo reale i corsisti di eventuali richieste di lavoro pervenute in sede. Qualora si presentino modifiche da effettuare a seguito anche di verifica e successiva approvazione, allora queste modifiche sono registrate in documenti, seguendo la PRO 0702 "Pianificazione della Progettazione" e la PRO 0705 "Descrizione del processo".

Questo evento, abbiamo già detto in precedenza, è legato a direttive imposte dagli Enti, da nuovi Regolamenti e da lamentele dei clienti in corso d'opera. La documentazione e l'approvazione finale viene firmata dalla DG.

I principali documenti di riferimento sono:

- Bollettini Ufficiali emanati dagli Enti e POR (Programmi Operativi Regionali);
- Dati provenienti da analisi del mercato del lavoro;
- Riviste di settore, periodici, quotidiani e notizie filtrate via Internet e stampate.

7.4 Approvvigionamento

L'esperienza maturata dallo staff dirigenziale del FORCOPIIM, nel campo della formazione professionale, si evincono delle riflessioni che potrebbero risultare scontate, le quali è però preferibile che emergano esplicitamente:

- Il risultato della Qualità di un servizio reso dal FORCOPIIM (corso di formazione, attività di orientamento ecc) estremamente dipendente da quelli che sono gli standard qualitativi dei fornitori;

MANUALE QUALITA'

- Nel campo dei servizi la contemporaneità tra produzione del bene (servizio) e fruibilità dello stesso da parte del cliente, rende cruciale questa sezione del manuale ai fini di un mantenimento nel tempo del prestigio aziendale.

I fornitori del FORCOPIIM, il cui numero è andato via via diminuendo negli anni, vengono divisi in due classi:

- ❖ **Classe 1:** fornitori di prodotto, in genere apparecchiature informatiche e di supporto alla didattica, compreso servizi di manutenzione;
- ❖ **Classe 2:** fornitori di prestazioni professionali, dal docente al consulente, fino ad arrivare ai membri delle varie commissioni esaminatrici.

Le classi vengono a sua volta divise in categorie, in funzione della Qualità evidenziata dal fornitore:

- I. fornitori "**Qualificati**" (tra cui i fornitori "**Storici**" o "**Certificati**");
- II. fornitori "**In Valutazione**" (i "**Nuovi**");
- III. fornitori "**Occasionali**".

Le categorie non sono fisse, un fornitore può nel tempo migliorarsi o qualificarsi, salendo di categoria, oppure al contrario può peggiorare e quindi scendere di categoria fino ad essere escluso dall'albo dei fornitori. FORCOPIIM si orienta verso i fornitori qualificati, prediligendo rapporti preferenziali e duraturi. Il fornitore deve dare evidenza della propria organizzazione, dei processi, delle procedure e dei dati in caso di esplicita richiesta da parte del FORCOPIIM, e deve inoltre, rendersi disponibile ad intervenire con azioni correttive immediate a seguito di non conformità ed a studiare azioni di miglioramento congiuntamente al FORCOPIIM.

Per la valutazione dei docenti e dei consulenti vedremo in seguito che il controllo è affrontato in modo differente. Per la gestione degli ordini d'acquisto viene applicata la PRO 0703 "*Gestione degli ordini d'acquisto*".

Le responsabilità e le modalità di emissione degli ordini (le richieste di acquisto di beni strumentali sono emesse dalla DG) vengono così a delinearsi:

I. Responsabile Assicurazione Qualità:

- a) Gestisce, organizza e conserva documentazione ed informazioni relative alla Qualità dei fornitori del FORCOPIIM.
- b) Collabora con la DG per la valutazione e la selezione dei fornitori, sviluppando le attività previste nella presente sezione.

MANUALE QUALITA'

- c) Supervisiona le attività relative (nel caso di beni strumentali) alla verifica del prodotto acquistato;

II. Direzione Generale:

- a) Fornisce collaborazioni ed informazioni al RAQ, coadiuvandolo nelle attività di valutazione e selezione dei fornitori;
- b) Emette gli ordini sempre per iscritto;
- c) Approva i dati di acquisto;

Ogni area coinvolta nelle attività di valutazione interna del fornitore, collabora partecipando alla riunione di valutazione e selezione dei fornitori; svolta secondo le modalità precisate nella PRO 0704, inerente alla *"Valutazione dei fornitori"*.

Fornitura del bene strumentale:

I requisiti della fornitura e tutte le informazioni che descrivono completamente ed univocamente il prodotto sono indicate sull'ordine. In questo ambito la verifica dei requisiti della fornitura è demandata alla DG. Eventuali non conformità tecniche vengono registrate secondo la PRO 0802 *"Gestione del prodotto non-conforme e dei reclami"*.

I docenti:

La scelta del docente più indicato passa attraverso dei filtri. Innanzitutto FORCOPIM ha il vantaggio che negli anni ha potuto costruirsi un albo dove sono riportati tutti i *Curricula* dei docenti, scelti per competenze, esperienze sul campo e soprattutto capacità didattiche dimostrate.

Per cui il "nuovo" docente prima di essere inserito nell'albo deve assicurare al FORCOPIM il possesso di professionalità e di affidabilità. Esistono dei valori minimi affinché il docente possa essere nominato e quindi firmare l'incarico. Il criterio di scelta è riportato nella PRO 0704 *"Valutazione dei fornitori"*.

Chiaramente il nuovo docente che volesse candidarsi dovrà essere informato di quelle che sono le specifiche che il progetto richiede. Per specifiche s'intendono gli obiettivi, ed anche le caratteristiche dei partecipanti. (PRO 072 *"Pianificazione della Progettazione"*): Qualora vi siano tutte le condizioni per la nomina del docente allora questi firmerà una "Lettera d'incarico" che è uno dei documenti del SQ.

MANUALE QUALITA'

7.4.1 Parametri di Valutazione

In sintesi la strategia del FORCOPIIM si basa sul consolidamento del rapporto con i propri subfornitori qualificati per ottenere:

- I. Affidabilità del servizio;
- II. Miglioramento della Qualità delle forniture;
- III. Maggiori garanzie al Committente;

Questi possono essere definiti come i criteri di approvvigionamento soprattutto per quanto concerne la fornitura dei beni strumentali.

Valutazione dei docenti FORCOPIIM esterni ed interni:

❖ **Esterni:**

Richiamando la classificazione fatta nella premessa, i docenti si dividono in:

- 1). **Qualificati:** Sono quelli che a pieno merito hanno acquisito un ruolo fondamentale nel FORCOPIIM diventando gli "esperti" (per quantitativo di ore già svolte presso e per FORCOPIIM) ed avendo superato le valutazioni che vengono effettuate da più parti.
- 2). **Idonei:** Hanno superato la soglia di valutazione, ma hanno un rapporto con FORCOPIIM abbastanza recente (non hanno superato le 150 ore di lezione);
- 3). **Occasionali:** diciamo che questo è un termine riferito ai fornitori di beni strumentali, di cui ci si serve nelle emergenze, ma nel caso dei docenti sono quelli al primo contatto con il mondo FORCOPIIM, richiesti per delle sostituzioni o perché esperti in materie non tipicamente appartenenti alle due aree del FORCOPIIM.

Anche in questo caso le categorie non sono fisse e si prevedono, sia le promozioni che i declassamenti.

❖ **Interni:**

L'unica valutazione a cui sono sottoposti, è quella effettuata dagli allievi, soprattutto se insegnano materie diverse, Scheda di valutazione del corso.

7.4.2 Dati di acquisto

Il RAQ provvede affinché i dati di acquisto da inviare ai fornitori siano sempre completi ed aggiornati e che siano in grado di definire chiaramente i prodotti che si ordinano (in riferimento ai beni strumentali). Per i docenti o consulenti di vario genere esiste una specie di anagrafe, con albo di tutti i

MANUALE QUALITA'

curricula catalogato dalla SE del FORCOPIM. Le responsabilità di dettaglio e le modalità di “acquisto”, sono specificate nella PRO 0703 “*Gestione degli ordini di acquisto*”, la quale gestisce l’emissione degli ordini di acquisto.

La documentazione relativa ai dati di acquisto viene approvata, prima della trasmissione ai fornitori, dalla DG, che ne verifica la completezza e la rispondenza ai requisiti richiesti dalla norma di riferimento.

7.4.3 Verifica del prodotto acquistato

Fornitura di beni strumentali:

In questo ambito non essendo FORCOPIM azienda manifatturiera ma bensì società di servizi, non si prevedono verifiche ispettive presso il fornitore, salvo casi eccezionali. Si prevede però che il fornitore di beni strumentali compili un modulo che cauteli FORCOPIM ed i propri clienti, soprattutto in merito ai tempi dell’assistenza e del pronto intervento nel caso di un guasto che possa pregiudicare la continuità della didattica (formulario consegnato al fornitore). La verifica della corrispondenza tra quanto acquistato e quanto realmente ricevuto è responsabilità della DG cui spetta il giudizio finale, se firmare la bolla di accompagnamento ed accettare la merce in ingresso. Le non conformità sono gestite attraverso la procedura PRO 0802 “*Gestione del prodotto non-conforme e dei reclami*”.

Per concludere, FORCOPIM ai fini di una continuità delle attività didattiche, focalizza molto di più la propria attenzione sulla rapidità dell’intervento di assistenza da parte del fornitore. Sono i ritardi nell’assistenza (riferita ad apparecchiature informatiche), che possono generare disservizi nei confronti dei clienti FORCOPIM.

Valutazione delle capacità didattiche del docente:

La valutazione interna al FORCOPIM delle capacità didattiche dei docenti avviene attraverso “Procedure” gestite dalla DG, e da eventuali Tutor incaricati. In alcuni casi il docente potrebbe partecipare alle attività di progettazione, questa è una decisione che spetta alla DG, a seguito di valutazioni sulle capacità del docente.

La gestione delle consulenze:

MANUALE QUALITA'

La procedura per gli approvvigionamenti, PRO 0703 "*Gestione degli ordini di acquisto*", regola l'affidamento di compiti professionali all'esterno. Il tutto avviene sotto il controllo sia del RAQ che della DG.

La rintracciabilità degli acquisti:

Per le apparecchiature informatiche ed i supporti didattici, la rintracciabilità del fornitore viene ad essere gestita dalla PRO 0703 "*Gestione degli ordini di acquisto*", e dalla PRO 0706 "*Controllo al ricevimento*", dove è affrontato il criterio del collaudo e delle registrazioni dei prodotti in ingresso. Per le prestazioni professionali, esiste un contenitore che raccoglie tutta la documentazione del corso, per cui al termine delle attività attraverso questo archivio è sempre possibile rintracciare i consulenti/docenti.

Manutenzione delle attrezzature informatiche:

Quella ordinaria, che consiste in un controllo generale viene effettuata dal personale interno. Per quella legata ad eventi di guasto imprevisto, vi è un immediato intervento espletato dal servizio assistenza dei fornitori. (PRO 0707 "*Gestione e Manutenzione apparecchiature*"). Per la sicurezza ed il corretto archivio dei dati informatici vi è la PRO 0706 "*Controllo al ricevimento*".

Verifica da parte del cliente FORCOPIIM:

FORCOPIIM in fase di primo contatto con il cliente, già lo considera interno, creando le premesse per il massimo coinvolgimento con il "*mondo Forcopim*". Quindi, oltre alla prevista attività di "Inizio Attività" che illustra tutte le regole interne ed esterne del processo FORCOPIIM alla clientela, si prevede da contratto, una fase preliminare, antecedente all'Inizio Attività. In questa fase che definiamo di "primo approccio", FORCOPIIM ha un campo o dominio definito del quale il cliente può venire a completa conoscenza, anche se l'Inizio Attività è il vero momento operativo del rapporto FORCOPIIM – cliente. Il cliente è pertanto cautelato al momento della firma del contratto perché ha potuto preventivamente conoscere quegli aspetti qualificanti per l'attività formativa richiesta, dei quali, tra l'altro, ne viene dato effettivo riscontro al momento dell'Inizio Attività del corso.

- Piano di sicurezza dei locali conforme al D.lgs. 81:2008.
- Risultati ottenuti da corsi simili precedentemente svolti, soprattutto ai fini occupazionali.
- Preparazione e capacità didattica dei docenti FORCOPIIM, sia attraverso ingressi in aula e sia per presa visione di valutazioni riportate;

MANUALE QUALITA'

- Data base informatico per comunicare in tempo reale ai clienti le possibilità di lavoro, a seguito di richieste che spesso provengono dal management FORCOPIM.

7.4.4 Affidamento all'esterno dell'esecuzione di processi (outsourcing)

L'Organizzazione non affida alcuna parte dell'erogazione del servizio all'esterno fatta eccezione per l'erogazione del servizio di formazione da parte di docenti qualificati e tutor. Tale servizio viene ampiamente trattato nella PRO 0704 "*Valutazione dei fornitori*".

7.5 Produzione ed erogazione dell'attività formativa

Considerando che l'erogazione di un processo/servizio formativo è contemporanea alla fruizione dello stesso da parte del cliente, FORCOPIM considera che questa sezione del manuale necessita assolutamente di un supporto da parte di un adeguato sistema preventivo, che neutralizzi alla radice alcuni fenomeni indesiderati. Nell'erogazione di un servizio il controllo può a volte risultare vano, se il servizio non è stato bene impostato.

In questo modo, non solo il controllo si snellisce, ma si evitano disguidi con la clientela in corso d'opera. Una volta che il processo (corso) è stato progettato al meglio delle possibilità, coinvolgendo nell'attività personale altamente qualificato, al management FORCOPIM non resta che "controllare gli stati di avanzamento". E' ovvio che nella fase operativa vi sono comunque degli elementi che contano non poco per la riuscita del corso:

- ❖ Personale esperto e specializzato, soprattutto quello coinvolto nell'attività di interfaccia con gli allievi;
- ❖ Ambienti di lavoro professionali, ma non formali, altrimenti si rischia di fare formazione "vuota".
- ❖ Massimo trasferimento delle conoscenze dei docenti verso i discenti, nel pieno rispetto dei programmi;
- ❖ Pieno coinvolgimento degli allievi, cercando di simulare situazioni di lavoro reali;

MANUALE QUALITA'

Quest'ultimo aspetto nella gestione di un corso di formazione è diventato imprescindibile, difatti FORCOPIIM, da sempre, si adopera per creare connessioni e sinergie con il mondo del lavoro e delle professioni. E non dimentichiamo che questo aspetto è in piena assonanza con quanto ultimamente deciso, in materia, dal Ministero della Pubblica Istruzione: la formazione post diploma (quella verso la quale FORCOPIIM è maggiormente impegnata), ha bisogno di una integrazione tra Università, Centri di Formazione, Istituti tecnici superiori ed imprese; questo è il piano IFTS (istruzione e formazione tecnica superiore), che prevede corsi della durata da due a quattro semestri. Il management FORCOPIIM progetta corsi IFTS in quanto vi sono già da tempo accordi di programma con Università, Istituti professionali statali ed imprese, come riportato nella presentazione.

7.5.1 Parametri rilevanti

La descrizione del processo FORCOPIIM del prossimo paragrafo, illustra nel dettaglio le azioni da compiere per garantire un adeguato controllo dei processi. La tesi che in questo ambito va rafforzata è che la qualità dell'offerta formativa la si pesa dal momento in cui la si pensa e quindi progetta.

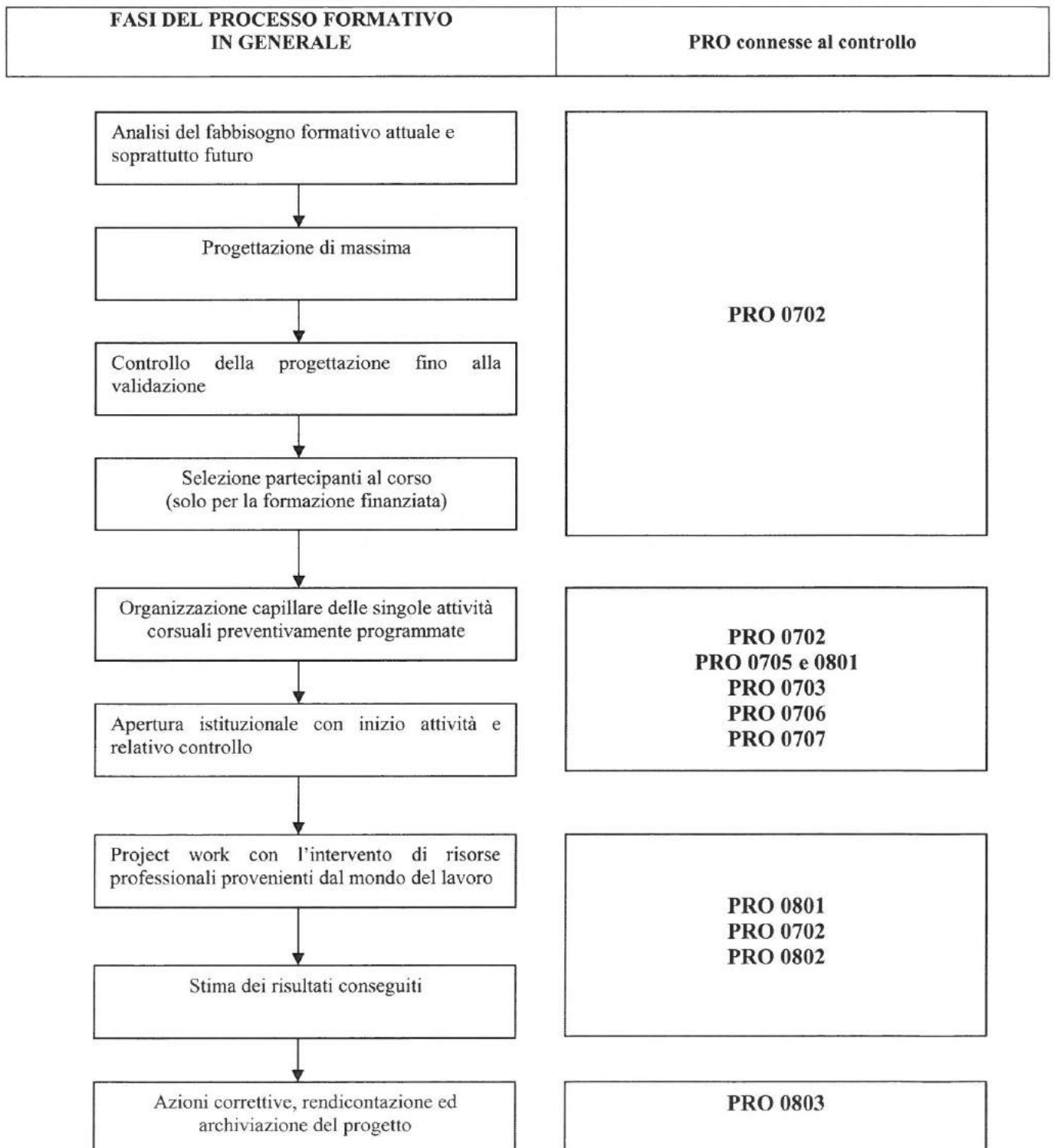
Difatti i parametri rilevanti del controllo sono essenzialmente fatti di procedure che verificano la corrispondenza tra quanto progettato e quanto effettivamente eseguito (PRO 0702 "*Pianificazione della Progettazione*").

Il controllo ad esempio già inizia con la verifica che quanto progettato sia effettivamente in linea con il fabbisogno formativo, e sia soprattutto capace di anticipare quelli che saranno i futuri fabbisogni professionali del mercato del lavoro.

Ma tutti questi aspetti, dalla progettazione, alla realizzazione di lavori di gruppo fino alle verifiche di apprendimento, sono ampiamente definiti da procedure documentate, che evidenziano risorse ed attribuzione delle responsabilità.

MANUALE QUALITA'

7.5.2 Il processo della FORCOPIM



MANUALE QUALITA'

7.5.3 Validazione dei processi di erogazione dei servizi: I processi speciali

La Qualità nell'erogazione di un servizio, è legata, molto di più rispetto alla produzione di un bene, alla competenza ed alla qualifica della risorsa umana coinvolta.

FORCOPIM ha stabilito che l'eventuale utilizzo di prodotti, di processi o di erogazione di servizi, il cui risultato finale non possa essere verificato da successive attività di misurazione e monitoraggio, è chiamato "Processo speciale" e richiede la preventiva qualificazione della sua adeguatezza, onde evitare carenze che possono evidenziarsi solo dopo che il prodotto viene utilizzato o il servizio erogato.

La validazione dei processi è garantita dall'azienda attraverso:

- Qualifica e formazione continua del personale e dei liberi professionisti;
- Qualifica delle attrezzature da impegnare e manutenzione programmata;
- Definizione dei materiali da impegnare;
- Definizione delle metodologie di lavoro

Un processo che il management FORCOPIM ritiene speciale sia perché richiede alta professionalità da parte di chi lo svolge e sia perché è essenziale ai fini del risultato qualitativo, è senza alcun dubbio l'attività di docenza. Questa attività va vista e controllata sotto un duplice aspetto:

1. Competenze professionali;
2. Capacità didattiche;

7.5.4 Gli aspetti del controllo formativo

Dallo schema a blocchi che riporta il processo FORCOPIM, si evince che il controllo è non solo intermedio rispetto all'intero percorso, ma diventa operante già nella fase di progettazione. Difatti la validazione della progettazione avviene a seguito di successive verifiche, le quali seguono procedure trattate ampiamente e richiamate nella PRO 0702. Il controllo del processo formativo (il controllo operativo), invece, passa attraverso la responsabilità della DG o dei tutors, dei responsabili d'area, dei servizi generali ed attraverso una responsabilità che possiamo definire "indiretta", quella dei docenti. Gli aspetti del controllo vengono così ad essere spalmati su tutte le fasi del processo:

MANUALE QUALITA'

- ❖ Test di ammissione al corso: si prevede una selezione con graduatoria finale, tutto è rigorosamente gestito da regolamenti attraverso le procedure ed i documenti di RQ dell'attività di formazione. In questa fase (corsi rivolti a giovani in cerca di prima occupazione) dopo un test psico-attitudinale si effettua un colloquio per meglio comprendere le motivazioni e gli interessi dei partecipanti.
- ❖ La frequenza: è gestita attraverso le procedure dell'attività formativa.
- ❖ Il volume delle competenze da acquisire: FORCOPIIM si assicura durante il percorso che il discente acquisti "competenze di base", "competenze professionali" e soprattutto quello che oggi vuole il mercato ovvero "competenze trasversali"; il progetto è tutto impostato in questo senso, chiaramente spetta ai T_{SJ} ed al PRG assicurarsi che i docenti si attengono ai programmi stabiliti. La coerenza tra quanto progettato e quanto effettivamente svolto viene assicurato dai vari RQ dell'attività di progettazione.
- ❖ Capacità didattiche dei docenti: il tutor è una figura di origine anglosassone (voluta per fare da interfaccia tra allievo e docente), il FORCOPIIM chiede a questa figura ulteriori mansioni da svolgere, tra le quali la più importante è quella di gestire con "intelligenza emotiva" il polso dell'aula. Al tutor si chiede di fornire gli elementi necessari al management della **FORCOPIIM**, affinché questi, possano indirettamente conoscere il gradimento degli allievi in merito alle prestazioni dei docenti.
- ❖ L'efficienza delle attrezzature di supporto alla didattica: anche questo aspetto è importante per garantire la continuità del percorso formativo, evitando i tempi morti e soprattutto le lamentele dei clienti. Il compito di questo controllo spetta alla SE, ai tutors ed ai docenti. L'efficienza di tutte le apparecchiature è gestita secondo la PRO 0707.
- ❖ Project work: abbiamo già accennato quale sia il significato che FORCOPIIM attribuisce allo stage.

7.5.5 Gli strumenti del controllo e le registrazioni

Nel momento in cui parte una attività finanziata da un Ente, sia esso pubblico o privato, la FORCOPIIM instaura un sistema di contatto/dialogo continuo con i committenti/finanziatori. Si instaura un sistema di controlli con il risultato di comunicazioni agli Enti secondo la PRO 0705.

MANUALE QUALITA'

7.5.3 Validazione dei processi di erogazione dei servizi: I processi speciali

La Qualità nell'erogazione di un servizio, è legata, molto di più rispetto alla produzione di un bene, alla competenza ed alla qualifica della risorsa umana coinvolta.

FORCOPIM ha stabilito che l'eventuale utilizzo di prodotti, di processi o di erogazione di servizi, il cui risultato finale non possa essere verificato da successive attività di misurazione e monitoraggio, è chiamato "Processo speciale" e richiede la preventiva qualificazione della sua adeguatezza, onde evitare carenze che possono evidenziarsi solo dopo che il prodotto viene utilizzato o il servizio erogato.

La validazione dei processi è garantita dall'azienda attraverso:

- Qualifica e formazione continua del personale e dei liberi professionisti;
- Qualifica delle attrezzature da impegnare e manutenzione programmata;
- Definizione dei materiali da impegnare;
- Definizione delle metodologie di lavoro

Un processo che il management FORCOPIM ritiene speciale sia perché richiede alta professionalità da parte di chi lo svolge e sia perché è essenziale ai fini del risultato qualitativo, è senza alcun dubbio l'attività di docenza. Questa attività va vista e controllata sotto un duplice aspetto:

1. Competenze professionali;
2. Capacità didattiche;

7.5.4 Gli aspetti del controllo formativo

Dallo schema a blocchi che riporta il processo FORCOPIM, si evince che il controllo è non solo intermedio rispetto all'intero percorso, ma diventa operante già nella fase di progettazione. Difatti la validazione della progettazione avviene a seguito di successive verifiche, le quali seguono procedure trattate ampiamente e richiamate nella PRO 0702. Il controllo del processo formativo (il controllo operativo), invece, passa attraverso la responsabilità della DG o dei tutors, dei responsabili d'area, dei servizi generali ed attraverso una responsabilità che possiamo definire "indiretta", quella dei docenti. Gli aspetti del controllo vengono così ad essere spalmati su tutte le fasi del processo:

MANUALE QUALITA'

- ❖ Test di ammissione al corso: si prevede una selezione con graduatoria finale, tutto è rigorosamente gestito da regolamenti attraverso le procedure ed i documenti di RQ dell'attività di formazione. In questa fase (corsi rivolti a giovani in cerca di prima occupazione) dopo un test psico-attitudinale si effettua un colloquio per meglio comprendere le motivazioni e gli interessi dei partecipanti.
- ❖ La frequenza: è gestita attraverso le procedure dell'attività formativa.
- ❖ Il volume delle competenze da acquisire: FORCOPIIM si assicura durante il percorso che il discente acquisti "competenze di base", "competenze professionali" e soprattutto quello che oggi vuole il mercato ovvero "competenze trasversali"; il progetto è tutto impostato in questo senso, chiaramente spetta ai T_{SJ} ed al PRG assicurarsi che i docenti si attengono ai programmi stabiliti. La coerenza tra quanto progettato e quanto effettivamente svolto viene assicurato dai vari RQ dell'attività di progettazione.
- ❖ Capacità didattiche dei docenti: il tutor è una figura di origine anglosassone (voluta per fare da interfaccia tra allievo e docente), il FORCOPIIM chiede a questa figura ulteriori mansioni da svolgere, tra le quali la più importante è quella di gestire con "intelligenza emotiva" il polso dell'aula. Al tutor si chiede di fornire gli elementi necessari al management della **FORCOPIIM**, affinché questi, possano indirettamente conoscere il gradimento degli allievi in merito alle prestazioni dei docenti.
- ❖ L'efficienza delle attrezzature di supporto alla didattica: anche questo aspetto è importante per garantire la continuità del percorso formativo, evitando i tempi morti e soprattutto le lamentele dei clienti. Il compito di questo controllo spetta alla SE, ai tutors ed ai docenti. L'efficienza di tutte le apparecchiature è gestita secondo la PRO 0707.
- ❖ Project work: abbiamo già accennato quale sia il significato che FORCOPIIM attribuisce allo stage.

7.5.5 Gli strumenti del controllo e le registrazioni

Nel momento in cui parte una attività finanziata da un Ente, sia esso pubblico o privato, la FORCOPIIM instaura un sistema di contatto/dialogo continuo con i committenti/finanziatori. Si instaura un sistema di controlli con il risultato di comunicazioni agli Enti secondo la PRO 0705.

MANUALE QUALITA'

- Documentazione tecnica associata al materiale
- Numero di serie

Per identificare lo stato di conformità o di utilizzabilità di un materiale l'Organizzazione fa uso di:

- Specifica collocazione fisica in aree, identificate da appositi "**Cartelli identificativi**", a cui l'Organizzazione attribuisce uno specifico significato in termini di utilizzabilità o di conformità (archivi).

Rintracciabilità

FORCOPIM garantisce la rintracciabilità dei servizi/prodotti affinché sia possibile la piena conoscenza tecnica e qualitativa del servizio erogato, in altre parole l'Organizzazione garantisce che a distanza di anni sia possibile individuare:

- La documentazione prodotta relativa ad una determinata fase formativa;
- I metodi, i procedimenti, e le tecniche utilizzate;
- Il personale impiegato;
- L'impiego di docenti/professionisti;
- I macchinari, le attrezzature, le apparecchiature di prova;
- I materiali ed i prodotti utilizzati corredati di documentazione certificativa.

Il requisito di rintracciabilità inteso come collegamento di tutta la documentazione ad uno specifico evento, è garantito dal corretto utilizzo del protocollo, come previsto dalla PG 0401.

Inoltre per tenere sotto controllo eventuali spostamenti di materiale didattico e attrezzature si usa il modello "**Scheda Distribuzione Attrezzature**".

Per quanto riguarda i corsi di formazione in sostanza ad ogni corso è associata una documentazione che lo identifica in ogni sua minima parte e che viene archiviata in appositi contenitori (a garanzia della rintracciabilità), per poi essere consultata in qualsiasi momento.

La codifica viene determinata direttamente dall'Ente erogatore con l'attribuzione del **CODICE CORSO**. Nel caso di attività non codificate la **FORCOPIM** si regola nel seguente modo: il codice è determinato dalle prime tre lettere identificative del nome del progetto e la data di fine attività.

MANUALE QUALITA'

Per quanto riguarda invece le registrazioni, la gestione è realizzata attraverso la PRO 0401. Eventuali non conformità si possono rilevare durante il corso del processo, queste vengono gestite con diverse procedure, compatibilmente con la causa che le ha generate:

- Docenze: viene applicata la PRO 0704;
- Attrezzature didattico/informatiche: se a seguito del controllo il prodotto non è conforme, questo viene immediatamente comunicato al fornitore, la PRO 0802; allo stesso modo vi è la procedura che garantisce l'efficacia dei servizi resi a FORCOPIM;
- L'emissione di azioni correttive a seguito di non conformità è gestita secondo la PRO 0803.

In ogni caso, il percorso di gestione dei reclami segue la PRO 0802.

Infine un altro controllo che FORCOPIM non sottovaluta è quello del budget, l'attività di gestione economica e di rendicontazione viene eseguita di continuo secondo la PRO 0705.

7.5.6 Identificazione e rintracciabilità

Tutte le attività relative alla gestione del servizio sono identificate e rintracciate mediante un codice di identificazione, dalla programmazione dell'evento formativo, alla identificazione dei servizi/prodotti con relativi controlli, all'esecuzione delle attività di erogazione, alla chiusura della commessa con relativi controlli. Tale identificazione è sempre registrata, per assicurare la rintracciabilità del servizio erogato.

L'attività sopra descritta è regolata nella PG 0705 "Identificazione e rintracciabilità del servizio".

Identificazione

FORCOPIM identifica i servizi/prodotti al fine di:

- Distinguere le diverse tipologie di erogazione del servizio;
- Distinguere un prodotto/servizio in termini di utilizzazione.

Per assicurare l'identificazione l'Organizzazione fa uso di:

- Protocollo
- Timbrature;
- Schede identificative;
- Cartellini identificativi;
- Targhette;

MANUALE QUALITA'

L'attività formativa di FORCOPIM è legata quasi esclusivamente alla partecipazione a Bandi di Gara Regionali. Tutte le fasi, dalla progettazione all'erogazione del servizio, seguono lo schema dettato dagli Allegati agli Avvisi Pubblici Formazione della Regione Basilicata. L'Allegato di riferimento per la progettazione dell'evento formativo è il FAC-SIMILE PROGETTO (allegato allo stesso Piano Finanziario) che deve essere compilato in ogni sua parte nel rispetto delle indicazioni del FORMULARIO REGIONALE nel quale sono indicati :

- Destinatari e loro competenze
- Risorse umane e caratteristiche dei docenti, dei tutor e degli esperti.
- Attrezzature mezzi e materiale didattico
- Moduli formativi
- Attività di monitoraggio

CORSI FF

La documentazione che riporta l'asterisco (*) deve essere codificata nel modo sopra citato.

(a) Riferimenti legislativi:

- Legge quadro nazionale 845 del 21/12/78;
- Determine Regionali;
- POR (Programmi Operativi Regionali)
- Bando (obiettivo comunitario) e circolari di riferimento;
- Rif. Istituzionale (regione, stato, provincia, comune o UE).

Riferimenti legislativi per i fondi interprofessionali:

- D.L.148/93 , L.236/93 , L. 196/97 , L. 144/99 , L. 388/2000 , L. 289/2002 , L. 311/2004, testo coordinato L. 388/2000, L. 289/2002, L.311/2004 e L.80/2005 vedi sentenza Corte Cost. 51/2005
- vedi D.LGS. 276/2003 integrato con modifiche correttivo
- vedi D.LGS. n. 297 del 19.12.2002
- Disposizioni modificative e correttive del decreto legislativo 21 aprile 2000, n. 181, recante norme per agevolare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, in attuazione dell'articolo 45, comma 1, lettera a) della legge 17 maggio 1999, n. 144. Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 11 del 15.1.2003
- vedi L. 53/2000 art. 5 e 6
- vedi D.LGS. n. 112 del 31.03.1998
- Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali, in attuazione del capo I della legge 15 marzo 1997, n. 59 Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 92 del 21.04.1998

MANUALE QUALITA'

- vedi D.LGS. n. 379 del 6.10.98
- Intervento sostitutivo del Governo per la ripartizione di funzioni amministrative tra regioni ed enti locali in materia di mercato del lavoro, a norma dell'articolo 4, comma 5, della legge 15 marzo 1997, n. 59 Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 257 del 3.11.1998
- vedi D.LGS. n. 469 del 23.12.1997
- Conferimento alle regioni e agli enti locali di funzioni e compiti in materia di mercato del lavoro, a norma dell'articolo 1 della legge 15 marzo 1997, n. 59. Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 5 del 08.01.98
- vedi D. Lgs. 157/1995
- vedi L. n. 845 del 21/12/1978 Legge-quadro in materia di formazione professionale Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 362 del 30/12/1978

- (b) (*) Predisposizione progetto e trasmissione documentazione
- lettera con certificato penale del legale rappresentante e documentazione antimafia; lettera persona autorizzata a rappresentare l'ente gestore e varie dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà;
- (c) Dichiarazione responsabile sui locali e attrezzature; in allegato:
- certificato carichi dipendenti del legale rappresentante;
 - n. conto corrente con conto e relative coordinate bancarie;
 - elenco attrezzature con relativo contratto;
 - dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà del legale rappresentante e componenti del CdA;
 - copia conforme all'originale dell'atto costitutivo e statuto della **FORCOPIM**.
- (d) (*) Stipula della convenzione.
- (e) Predisposizione documentazione per inizio attività.
- polizza fideiussoria;
 - predisposizione bando di concorso;
 - richiesta per rendere pubblico il bando;
 - promozione con affissione, diffusione radio, inserzione su quotidiano a tiratura nazionale;
- (f) (*) Accettazione domanda allievi con allegati i documenti previsti dal progetto.
- (g) (*) Lettera per nomina selezione candidati e predisposizione prove.
- (h) (*) Selezione elenco allievi definitivo.
- (i) (*) Invio documenti e vidimazione registri (*La documentazione può variare da regione a regione e anche se si fa riferimento ad un Ente diverso (es. Comunità Economica Europea o Ministeri, ecc.)*):
- registro presenza allievi;
 - registro di cassa;
 - registro cronologico fatture;
 - registro carico/scarico dal magazzino;
 - registro materiale consegnato agli allievi;
 - registro materiale consegnato ai docenti e personale (tutor, ecc.);
 - predisposizione fogli mobili per lo stage;
 - registro riepilogo presenza allievi;
 - registro riepilogativo personale;
 - registro riversamento al magazzino;

MANUALE QUALITA'

- registro rilevazione presenza personale;
 - registro di prelevamento dal magazzino;
 - comunicazione agli enti aventi il personale iscritto all'albo di cui all'art.26 della Legge R. 10/95 (personale in mobilità);
 - contratti e convenzioni con il personale coinvolto nel progetto e tutti i fornitori;
 - elenco personale interno in mobilità e personale esterno;
 - calendario didattico;
 - attivazione INAIL;
 - lettera inizio attività;
 - richiesta svincolo primo acconto;
- (j) Nel caso di svincolo primo acconto, inizio fatturazione ed avvio delle procedure di pagamento.
- (k) (*) Convenzioni con aziende ospitanti lo stage e comunicazione alla regione per inizio attività di stage.
- (l) Richiesta di svincolo del 2° acconto. Nel caso di svincolo, invio della fattura e avvio procedure di pagamento.
- (m) (*) Due mesi prima della fine del corso, viene richiesto l'insediamento della commissione d'esame.
- (n) Dichiarazione svincolo del saldo. Emissione della relativa fattura e avvio procedure di pagamento.
- (o) (*) Lettera di chiusura attività.
- (p) (*) Avvio alle procedure di rendicontazione finale.
- (q) Invio rendiconto.
- (r) (*) Archiviazione del progetto e dei documenti.

7.5.7 Proprietà del cliente

FORCOPIM, per tutti i materiali/prodotti/attrezzature/infrastrutture/servizi che prevedono l'utilizzo delle proprietà del Cliente, garantisce le stesse modalità di identificazione, verifica, protezione e salvaguardia utilizzate per i propri prodotti o servizi.

Ambiente di lavoro e infrastrutture del cliente

Oltre alla proprietà intellettuale, può essere parte integrante del contratto anche l'ambiente di lavoro e/o le infrastrutture in esso contenute (es. erogazione del corso presso fabbrica del cliente). La presa in carico della proprietà del cliente avviene con la formalizzazione della relazione di progetto, ove durante l'analisi dell'ambiente e delle infrastrutture, il gruppo di progetto prende atto dello stato dei locali e delle attrezzature, e ritira tutti gli attestati ed i documenti necessari a comprovare la

MANUALE QUALITA'

conformità dei prodotti consegnati dal cliente. All'atto della presa in carico il RPG cura di segnalare al cliente eventuali anomalie dello stato di fatto.

In seguito egli emette in atto tutte le cautele necessarie alla tutela della proprietà del cliente. In caso di danneggiamento il RPG segnala al cliente l'accaduto, provvedendo all'eventuale reintegro o si accorda in merito alla soluzione più opportuna.

Proprietà intellettuali e privacy

La proprietà intellettuale è gestita in modo da garantire un adeguato livello di riservatezza sulle informazioni ricevute.

La proprietà intellettuale comprende dati personali, conoscenze, ecc., relative al cliente inteso come partecipante all'attività formativa): ogni dato è gestito nel rispetto della vigente normativa sulla privacy (D. Lgs 196/03). Il cliente fornisce il proprio assenso al trattamento dei dati fin dall'atto dell'iscrizione all'evento.

7.5.8 Conservazione dei prodotti

Compatibilmente con le esigenze operative del FORCOPIIM, il requisito è ritenuto applicabile alla gestione, intesa come identificazione, protezione, movimentazione dei documenti, delle attrezzature, del materiale didattico e delle registrazioni utilizzate per l'evento formativo.

La protezione e la comunicazione dei dati e dei documenti, è attuata come prescritto nella PG 0401.

7.5.9 Gestione dei dispositivi di Misurazione e di Monitoraggio

Le attività di misurazione e monitoraggio poste in atto dalla FORCOPIIM afferiscono ai paragrafi 8.2.3 e 8.2.4 della norma UNI EN ISO 9001:2008.

FORCOPIIM non utilizza specifici dispositivi di misurazione e monitoraggio così come definiti e gestiti dal paragrafo 7.6 della norma UNI EN ISO 9001:2008.

MANUALE QUALITA'

SEZIONE 8

MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO

INDICE

8.1	Generalità
8.2	Orientamento al cliente
8.3	Audit.....
8.3.1	Conduzione e responsabilità degli Audit
8.3.2	Attività di Audit
8.4	Monitoraggio e Misurazioni dei processi/servizi.....
8.5	Tenuta sotto controllo dei servizi non conformi.....
8.6	Analisi dei dati e controllo statistico.....
8.7	Miglioramento
8.8	Azioni Correttive.....
8.8.1	Richiesta di azione correttiva.....
8.8.2	Individuazione dell'azione correttiva.....
8.8.3	Realizzazione, verifica e archiviazione.....
8.9	Azioni preventive.....

MANUALE QUALITA'

8.1 Generalità

Scopo della presente sezione è descrivere le attività e le relative responsabilità adottate dal FORCOPIIM per monitorare e misurare i processi di miglioramento continuo messi in atto dall'organizzazione.

In particolare tali processi mirano a:

- 1) dimostrare come i servizi offerti siano conformi alle regole di "best practice" e siano tali da comportare la soddisfazione degli utenti.
- 2) Assicurare che il SGQ sia conforme alla Norma ISO 9001:2008 ed alla Norma UNI EN ISO 29990:2011
- 3) Dare continuità ai processi di miglioramento del Sistema.

8.2 Orientamento al cliente

FORCOPIIM, per poter acquisire dei clienti in modo stabile e duraturo, è convinta di dover mettere in piedi un sistema atto a comprendere i bisogni ed i comportamenti di acquisto, meglio di quanto non siano in grado di fare i propri concorrenti.

Passando da questo obiettivo di riferimento alla realtà aziendale del FORCOPIIM, l'obiettivo è di poter monitorare in continuo il grado di soddisfazione del Cliente, attraverso però un sistema stratificato, ovvero un metodo di valutazione che riguardi tutte quelle fasi dei processi FORCOPIIM, che possono in qualche modo fornire al Cliente elementi di giudizio.

Lo strumento che FORCOPIIM utilizza per rilevare la soddisfazione del cliente è il "Questionario" somministrato ai clienti sotto forma di intervista. Attraverso tale questionario l'Organizzazione effettua il monitoraggio delle informazioni relative alla percezione del cliente su quanto la stessa Organizzazione abbia soddisfatto i requisiti del cliente medesimo.

FORCOPIIM ha identificato tutti quei processi che la riguardano, cercando di stabilire per ciascuno, quelli che sono gli standards di rendimento, ovvero quei valori medi accettabili che l'organizzazione può oggi garantire alla luce dei dati raccolti negli anni di attività.

MANUALE QUALITA'

8.3 Audit

FORCOPIIM esegue periodicamente gli Audit interni con l'obiettivo di controllare, verificare e valutare tutti gli elementi del SGQ in rapporto alle prescrizioni previste, nonché per verificare la coerenza con quanto stabilito dagli obiettivi della Direzione.

Gli Audit assumono un'importanza determinante ai fini del miglioramento degli standard produttivi e dell'aumento di competitività. Obiettivo naturale degli Audit è di rilevare eventuali non conformità di Sistema, migliorare i processi, razionalizzare le procedure di svolgimento di tutte quelle attività aziendali che, in qualche modo, possono avere influenza sulla Qualità delle prestazioni del FORCOPIIM.

Pertanto il management del FORCOPIIM è fermamente convinto che la strada del miglioramento, anno dopo anno, passa attraverso gli Audit., i quali rappresentano una tappa fondamentale verso l'obiettivo della Qualità Totale.

Gli aspetti fondamentali della verifica, sostanzialmente sono due:

1. Le modalità di esecuzione;
2. Le modalità di registrazione;

Le verifiche ispettive vengono svolte periodicamente su tutte le funzioni ed i processi del FORCOPIIM. Difatti, gli Audit della Qualità riguardano essenzialmente, ma non esclusivamente, il SGQ o sue parti, i processi operativi, i prodotti o servizi.

Le ragioni che inducono FORCOPIIM ad effettuare gli Audit (fermo restando quanto espressamente richiesto dalla Norma UNI EN ISO 9001:2008 e della Norma UNI EN ISO 29990:2011, rispondono essenzialmente a due differenti esigenze:

1. Individuare eventuali discrepanze tra quanto riportato all'interno delle procedure gestionali e della documentazione tecnica, con quanto avviene correntemente in organizzazione;
2. Individuare i punti deboli del processo produttivo e delle procedure.

Lo svolgimento delle verifiche è definito nel "Programma degli Audit", che viene predisposto almeno una volta l'anno dal RAQ, ed aggiornato in caso di necessità.

Per la conduzione delle verifiche ispettive si fa riferimento alla *PRO 0804 "Conduzione degli Audit e Riesame della Direzione"*.

MANUALE QUALITA'

8.3.1 Conduzione e responsabilità degli Audit

Gli Audit vengono svolti il più possibile con spirito costruttivo allo scopo di eliminare le carenze e soprattutto di sensibilizzare le funzioni interessate alle proprie responsabilità.

Difatti, attraverso le analisi fatte sul personale, è possibile anche risalire ad eventuali reclami che partono dai clienti, ma che si fermano nelle varie funzioni senza arrivare alla DG. Le modalità di esecuzione delle verifiche in FORCOPIM seguono un iter preciso:

1. Definizione del piano organico di Audit, atto a controllare tutti gli elementi chiave dei SGQ e dei singoli programmi;
2. Gli intervalli di tempo tra i vari Audit;
3. Le modalità di analisi dei risultati scaturiti dalla verifica;
4. Le azioni correttive da porre in atto a fronte dell'entità della non conformità;

La pianificazione dell'intera attività di Audit è particolarmente curata in FORCOPIM, al fine di stabilire le priorità di intervento ottimali, sia durante il programma di certificazione, che in sede di gestione delle attività correnti. FORCOPIM definisce le modalità operative di esecuzione e gli strumenti che devono essere utilizzati al fine di rispettare i criteri aspiratori delle verifiche.

Gli Audit sono svolti da personale formato ed in possesso di adeguate conoscenze tecniche e delle idonee caratteristiche personali. Quest'ultimo aspetto assume rilevanza particolare in quanto l' Audit non ha aspetti punitivi o di caccia all'errore, ma deve essere svolta con spirito collaborativo e propositivo.

Il personale addetto alla conduzione dell'Audit deve essere indipendente dalla funzione/area sottoposta a verifica al fine di garantire l'obiettività della verifica stessa. Attualmente per la conduzione dell'Audit FORCOPIM si avvale di consulenti esterni qualificati a tal proposito. L'idoneità del personale dedicato all' Audit è garantita dalla conoscenza delle Norme di riferimento, del Sistema di Gestione per la Qualità, dall'aver superato apposito corso.

Le responsabilità, le modalità ed i requisiti per la pianificazione e l'esecuzione dell' Audit , nonché per la documentazione dei risultati e la conservazione delle registrazioni sono precisati in apposita

MANUALE QUALITA'

procedura. I risultati dell' Audit vengono sottoposti all'attenzione dei Responsabili delle Funzioni interessate i quali devono attivare tempestive azioni per eliminare le Non Conformità emerse e le loro cause. Le azioni intraprese sono sottoposte a verifica di attuazione ed efficacia, il cui esito viene trasmesso ai responsabili delle funzioni/servizi interessate ed alla Direzione.

Altro aspetto fondamentale della verifica, che diventa così vero strumento di supporto del "Piano annuale del miglioramento continuo", passando per il riesame del SGQ da parte della DG, è quello di consentire la registrazione del SGQ dell'organizzazione verificata, attraverso la documentazione di supporto nell'applicazione della procedura.

Per quanto concerne la responsabilità del compito, occorre precisare che la responsabilità assoluta, relativa alla pianificazione dell' Audit ed all'intervento tempestivo delle azioni correttive, ricade ovviamente sul RAQ, la cui programmazione viene supervisionata dalla DG che approva in via definitiva.

8.3.2 Attività di Audit

a) Il RAQ elabora annualmente il Piano annuale degli Audit stabilendone la periodicità, che viene decisa in considerazione dei seguenti fattori:

- criticità della funzione da verificare
- risultati delle precedenti verifiche
- necessità emerse da Riesami del SGQ da parte della Direzione
- carichi di lavoro e disponibilità del personale interessato
- necessità particolari

Il Piano deve comunque prevedere almeno un' Audit per ognuna delle funzioni/aree da verificare e deve contenere l'indicazione di chi condurrà l' Audit.

b) Definito il Piano degli Audit il RAQ lo sottopone all'approvazione della DG. La Direzione approva il Piano mediante firma sullo stesso. Si possono presentare esigenze di modifica del Piano che impongono la sua revisione, ad esempio:

- risultanze delle verifiche precedenti;
- verifiche da parte di terzi (Organismi di certificazione, clienti, ecc.)

MANUALE QUALITA'

- gravi NC

In questo caso RAQ provvede direttamente a revisionare il Programma, quello superato viene ritirato e sostituito con il nuovo, l'originale viene conservato dal RAQ nel raccoglitore dell'Audit.

- c) la Direzione incarica il RGVI in fase di approvazione del programma annuale riservandosi la possibilità di modificare tale nominativo mediante comunicazione interna agli interessati;
- d) il RGVI conduce la Verifica registra e comunica a RAQ e/o agli interessati le risultanze dell'Audit. RGVI conduce l'Audit facendo riferimento ai punti della Norma di riferimento attraverso al Lista di riscontro basandosi su:
- prescrizioni della norma applicata;
 - documenti di riferimento dell'Organizzazione(MQ, Procedure, ecc.);
 - criticità della funzione/area da sottoporre a verifica;
 - risultanze di precedenti Audit (quando trattasi di Audit successivi al primo);
 - eventuali revisioni della documentazione di riferimento dell'Organizzazione;
 - Raccomandazioni dell'Organismo di Certificazione;
 - Indicazioni della Direzione
 - Interdipendenze tra le varie aree.

Il programma dell'Audit e la Lista di riscontro fungono da promemoria per il RGVI che in tal modo evita il rischio di soffermarsi eccessivamente su alcuni aspetti senza toccarne altri ugualmente importanti.

- e) Successivamente all'approvazione il Piano annuale viene notificato a tutte le funzioni aziendali mediante affissione dello stesso nella bacheca e mediante comunicazione scritta. Le funzioni sono comunque preavvisate dal RAQ con avviso in bacheca almeno 7 giorni prima dello svolgimento dell'Audit. Al fine di evitare inutili perdite di tempo e consentire alla funzione sottoposta a verifica di organizzare il proprio lavoro in modo tale da ritagliare il tempo necessario per lo svolgimento dell'Audit, nell'avviso in bacheca verrà precisata la data prevista per l'effettuazione dell'Audit e (se possibile) verrà indicato un richiamo ai documenti di riferimento ed ogni altro elemento in grado di far comprendere l'estensione dell'Audit.
- f) sulla base delle considerazioni emerse nel corso dell'Audit, RGVI compila a fine verifica il Rapporto di Audit, inoltre RGVI concorda con RAQ e con la funzione sottoposta a verifica le

MANUALE QUALITA'

procedura. I risultati dell' Audit vengono sottoposti all'attenzione dei Responsabili delle Funzioni interessate i quali devono attivare tempestive azioni per eliminare le Non Conformità emerse e le loro cause. Le azioni intraprese sono sottoposte a verifica di attuazione ed efficacia, il cui esito viene trasmesso ai responsabili delle funzioni/servizi interessate ed alla Direzione.

Altro aspetto fondamentale della verifica, che diventa così vero strumento di supporto del "Piano annuale del miglioramento continuo", passando per il riesame del SGQ da parte della DG, è quello di consentire la registrazione del SGQ dell'organizzazione verificata, attraverso la documentazione di supporto nell'applicazione della procedura.

Per quanto concerne la responsabilità del compito, occorre precisare che la responsabilità assoluta, relativa alla pianificazione dell' Audit ed all'intervento tempestivo delle azioni correttive, ricade ovviamente sul RAQ, la cui programmazione viene supervisionata dalla DG che approva in via definitiva.

8.3.2 Attività di Audit

- a) Il RAQ elabora annualmente il Piano annuale degli Audit stabilendone la periodicità, che viene decisa in considerazione dei seguenti fattori:
- criticità della funzione da verificare
 - risultati delle precedenti verifiche
 - necessità emerse da Riesami del SGQ da parte della Direzione
 - carichi di lavoro e disponibilità del personale interessato
 - necessità particolari

Il Piano deve comunque prevedere almeno un' Audit per ognuna delle funzioni/aree da verificare e deve contenere l'indicazione di chi condurrà l' Audit.

- b) Definito il Piano degli Audit il RAQ lo sottopone all'approvazione della DG. La Direzione approva il Piano mediante firma sullo stesso. Si possono presentare esigenze di modifica del Piano che impongono la sua revisione, ad esempio:
- risultanze delle verifiche precedenti;
 - verifiche da parte di terzi (Organismi di certificazione, clienti, ecc.)

MANUALE QUALITA'

- gravi NC

In questo caso RAQ provvede direttamente a revisionare il Programma, quello superato viene ritirato e sostituito con il nuovo, l'originale viene conservato dal RAQ nel raccogliatore dell'Audit.

- c) la Direzione incarica il RGVI in fase di approvazione del programma annuale riservandosi la possibilità di modificare tale nominativo mediante comunicazione interna agli interessati;
- d) il RGVI conduce la Verifica registra e comunica a RAQ e/o agli interessati le risultanze dell'Audit. RGVI conduce l'Audit facendo riferimento ai punti della Norma di riferimento attraverso al Lista di risconto basandosi su:

- prescrizioni della norma applicata;
- documenti di riferimento dell'Organizzazione(MQ, Procedure, ecc.);
- criticità della funzione/area da sottoporre a verifica;
- risultanze di precedenti Audit (quando trattasi di Audit successivi al primo);
- eventuali revisioni della documentazione di riferimento dell'Organizzazione;
- Raccomandazioni dell'Organismo di Certificazione;
- Indicazioni della Direzione
- Interdipendenze tra le varie aree.

Il programma dell'Audit e la Lista di risconto fungono da promemoria per il RGVI che in tal modo evita il rischio di soffermarsi eccessivamente su alcuni aspetti senza toccarne altri ugualmente importanti.

- e) Successivamente all'approvazione il Piano annuale viene notificato a tutte le funzioni aziendali mediante affissione dello stesso nella bacheca e mediante comunicazione scritta. Le funzioni sono comunque preavvisate dal RAQ con avviso in bacheca almeno 7 giorni prima dello svolgimento dell'Audit. Al fine di evitare inutili perdite di tempo e consentire alla funzione sottoposta a verifica di organizzare il proprio lavoro in modo tale da ritagliare il tempo necessario per lo svolgimento dell'Audit, nell'avviso in bacheca verrà precisata la data prevista per l'effettuazione dell'Audit e (se possibile) verrà indicato un richiamo ai documenti di riferimento ed ogni altro elemento in grado di far comprendere l'estensione dell'Audit.
- f) sulla base delle considerazioni emerse nel corso dell'Audit, RGVI compila a fine verifica il Rapporto di Audit, inoltre RGVI concorda con RAQ e con la funzione sottoposta a verifica le

MANUALE QUALITA'

FORCOPIM è fermamente convinto, dopo tredici anni di esperienza, che vi sono alcuni aspetti del processo che sono la chiave di un risultato quanto mai soddisfacente, ed è su questi che il management punta:

- **Motivazione dei partecipanti:** in fase di selezione dei partecipanti ai corsi, il colloquio che segue la prova scritta, occorre per capire quanto il candidato sia interessato al progetto/corso e soprattutto a “stabilire” se possiede quelle attitudini necessarie per acquisire le competenze professionali richieste.
- **Attrezzature didattico/informatiche efficienti:** è necessario un controllo di queste attrezzature, perché spesso possono risultare la vera causa del malessere dei partecipanti, in quanto, una loro inefficienza provoca discontinuità nel processo; per ovviare a questi inconvenienti, FORCOPIM ha predisposto un controllo continuo ed una manutenzione ordinaria delle macchine. Per il controllo al ricevimento di tutte le apparecchiature informatiche ed il materiale di uso corrente, (carta, dischetti, penne, block notes, toner, etc.) le modalità e le responsabilità trovano riscontro nella PRO 0706 “Controllo al ricevimento”.
- **Capacità didattiche dei docenti e competenze dei consulenti:** è sicuramente il controllo più delicato effettuato dal FORCOPIM, primo perché trattasi di un controllo “umano”, secondo perché va a toccare vari aspetti, passando però obbligatoriamente per la capacità didattica e per la competenza dimostrata in precedenti rapporti di lavoro. La procedura applicata è la PRO 0704 “Valutazione dei fornitori”.

Le procedure da applicare in quei casi di non conformità, sono quelle della PRO 11 “Gestione del prodotto non conforme e dei reclami”, che riporta l’iter dei controlli e delle NC rilevate, dalle responsabilità fino alle registrazioni.

Il controllo finale è garantito nel rilascio del proprio “prodotto” sul mercato del lavoro, proprio perché trattasi di una tipologia di prodotto oggi molto richiesta.

E’ evidente, allo stesso tempo, che un conto è quello che chiede il mercato ed un conto sono le competenze realmente acquisite dai discenti; per cui la verifica del risultato finale è necessaria e viene effettuata con la PRO 0702 “Pianificazione della Progettazione”.

MANUALE QUALITA'

disposizioni da adottare per la risoluzione della NC, il responsabile della risoluzione, la data della verifica della risoluzione ed il responsabile di tale attività.

1. apre un Rapporto di NC per la risoluzione della NC riscontrata o, se lo ritiene necessario, propone un'Azione Correttiva.
 2. descrive nel Rapporto di Audit la NC rilevata ed indica le AC o i RNC aperti per la relativa risoluzione e le eventuali Osservazioni emerse durante gli Audit.
- g) Nel corso degli Audit possono emergere considerazioni in merito a possibili miglioramenti del SGQ, che RGVI trascrive nel Rapporto di Audit. RGVI consegna copia della Lista di riscontro e del Rapporto di Audit agli interessati con le rispettive firme, 3 consegna l'originale a RAQ per l'archiviazione nel contenitore degli Audit.

8.4 Monitoraggio e Misurazioni dei processi/servizi

L'Organizzazione, al fine di verificare la capacità dei processi di ottenere i risultati pianificati, ha implementato un sistema di monitoraggio dei processi mediante l'uso di appositi indicatori, i cui valori sono oggetto di analisi in occasione del Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità. Qualora i risultati pianificati per i processi non siano raggiunti, vengono adottate apposite correzioni ed intraprese Azioni Correttive per assicurare la conformità dei servizi/processi.

L'Organizzazione ha individuato le caratteristiche dei servizi e dei processi che devono essere oggetto di monitoraggio, al fine di verificare la loro conformità ai requisiti specificati. L'effettuazione delle rilevazioni e dei controlli necessari a garantire lo stato di conformità dei prodotti avviene in appropriate fasi del processo di realizzazione sulla base di quanto pianificato. Apposita documentazione di registrazione evidenzia lo stato di conformità del servizio e della relativa documentazione elaborata rispetto ai criteri di accettazione, nonché di responsabile per autorizzare la realizzazione del servizio. Il rilascio dei prodotti non viene effettuato sino a quando le attività di misura/monitoraggio pianificate non siano concluse positivamente, fatte salve deroghe/concessioni autorizzate. Le Procedure di riferimento per il controllo del processo ed il monitoraggio e la misurazioni sono la PRO 0801 "Controllo del processo" e la PRO 0805 "Misurazione e Miglioramento Continuo".

MANUALE QUALITA'

8.5 Tenuta sotto controllo dei servizi non conformi

Il management del FORCOPIIM si impegna quotidianamente nella ricerca di metodi efficaci nel gestire le non conformità di prodotto/servizio.

Le fasi di questo controllo delle NC sono svariate, come vedremo, ma è importante gestire nel modo più immediato ed indolore possibile, quelle che palesemente si rendono note al cliente; pertanto l'organizzazione, che da sempre considera i propri clienti i veri "veicoli pubblicitari dell'immagine dell'organizzazione", assicura, prima per sé come qualità interna e poi per i propri clienti o rappresentanti, l'adozione di un sistema di identificazione, documentazione, valutazione e segregazione di tutto ciò che risulta non conforme ai requisiti specificati.

Con le modalità di intervento, definite e note all'interno dell'organizzazione, si possono realmente ridurre gli "insuccessi finali", ovvero quelli che si presentano direttamente agli occhi dei clienti. Qualora la NC sia rilevata dal FORCOPIIM soltanto nella fase finale del processo, si interviene, a seconda delle circostanze e delle convenienze, con le modalità indicate nel requisito 8.3 della Norma UNI EN ISO 9001:2008.

Una non conformità può nascere od essere rilevata in una qualunque area od attività; è responsabilità di chiunque la rilevi di segnalarla al RAQ, il quale provvederà a gestirla nelle forme previste.

La non conformità, quindi, ha origine ogni qualvolta si verifica una non coerenza fra l'erogazione del servizio al cliente e le normative e/o specifiche tecniche/qualitative applicabili. Per FORCOPIIM sono da ritenersi non conformità per l'erogazione del servizio:

- mezzo non idoneo per il servizio richiesto;
- sistemi di identificazione non coerenti con il servizio stesso;
- documentazione relativa alla servizio/prodotti utilizzati non corretti;
- non rispetto dei tempi di realizzazione del servizio/prodotto definiti con il Cliente;
- inosservanza delle norme indicate dal Cliente per l'espletamenti del servizio;
- ecc.

E' compito di chiunque partecipi all'Organizzazione rilevare le non conformità che devono essere sempre e comunque valutate e definite dal RAQ in quanto è l'unico preposto alla loro gestione.

MANUALE QUALITA'

L'Organizzazione ha definito una procedura documentata con modalità, responsabilità ed autorità per la gestione dei prodotti non conformi, al fine di garantire la loro identificazione ed evitarne l'involontaria utilizzazione o consegna al Cliente.

Nell'ambito di tale procedura viene definito il trattamento della non conformità, che può avvenire secondo le seguenti modalità:

- eliminazione della non conformità;
- autorizzazione all'uso del servizio non conforme previa autorizzazione;
- adozione di azioni volte ad evitare l'uso del servizio originariamente previsto.

Allo stesso modo delle Non Conformità l'Organizzazione ha predisposto

RAQ al fine di fornire elementi di valutazione alla DG, circa l'andamento organizzativo in merito al trattamento delle NC, elabora piani di miglioramento mirati ad evitare il ripetersi delle anomalie rilevate. Commenta eventualmente la tendenza negativa e le motivazioni che hanno potuto originarle e suggerisce eventuali criteri di miglioramento.

8.6 Analisi dei dati e controllo statistico

FORCOPIM individua, raccoglie ed elabora sistematicamente le informazioni che ritiene necessarie per:

- studiare le prestazioni dei processi di erogazione dell'attività di formazione e dei processi di supporto, ecc.
- verificare l'andamento del Sistema di Gestione per la Qualità
- pianificare gli interventi correttivi e/o di miglioramento sul Sistema di Gestione per la Qualità
- controllare l'efficacia della azioni intraprese.

La necessità di ricavare informazioni su un determinato aspetto può essere evidenziata dalla DG, dal Responsabile della Qualità o da ciascun Responsabile di Funzione, anche a seguito di eventuali risultanze negative (es.: reclami dei clienti, riscontri derivanti da verifiche ispettive).

Tra i dati ricavati sono compresi almeno quelli inerenti:

- il grado di soddisfazione/insoddisfazione del Cliente (quindi la qualità percepita dal Cliente)
- la effettiva conformità dei prodotti alle richieste del Cliente

MANUALE QUALITA'

- le prestazioni dei processi, le caratteristiche dei prodotti e gli eventuali spunti per azioni di miglioramento
- l'affidabilità dei fornitori dell'Organizzazione.

Alla fase di raccolta delle informazioni fa seguito l'elaborazione dei dati mediante tecniche statistiche quali, ad esempio: indicatori della qualità dei processi, istogrammi, ecc. La successiva analisi di questi risultati viene registrata e portata all'attenzione della funzione richiedente e del Responsabile della Qualità. Questi utilizzerà i risultati per stilare il Rapporto sullo stato del Sistema di gestione per la qualità e serviranno di base al Presidente per elaborare il Riesame della Direzione.

Nello specifico del controllo statistico, il primo obiettivo che si vuole ottenere è quello di verificare se il processo è "**capace**", dopo di che rilevare che è anche "**stabile**".

Un processo, in generale, s'intende capace quando le specifiche di progettazione rientrano all'interno del campo delimitato dalla tolleranza naturale del processo, lo si ritiene stabile quando è capace nel tempo.

Questo si applicherà alle attività di individuazione delle necessità, esecuzione e registrazione delle tecniche statistiche:

- Monitorare il processo FORCOPIM;
- Valutare l'andamento dell'intero SQ apportando i dovuti miglioramenti;

Le principali "regole" utilizzate dal personale FORCOPIM, che ricadono nel dominio del Problem Solving, sono i sette strumenti di Ishikawa; questi consistono in semplici regole intese alla gestione della Qualità ed al miglioramento continuo dell'Azienda:

1. **Foglio raccolta dati;**
2. **Analisi stratificata;**
3. **Istogramma;**
4. **Analisi di Pareto;**
5. **Diagramma causa - effetto;**
6. **Diagramma di correlazione.**
7. **Carte di controllo;**

MANUALE QUALITA'

Questi sette strumenti sono correlati, nel senso che vanno applicati in una giusta sequenza ed interrelazione se si vuole ottenere l'effetto desiderato con il minor spreco di tempo e di risorse (Controllo del processo).

Qualora si volessero raggiungere obiettivi più circoscritti, soprattutto nel campo del miglioramento del SQ e della Gestione delle non conformità, si possono applicare alcuni strumenti prendendoli singolarmente (Diagramma causa - effetto, Diagramma di Pareto).

8.7 Miglioramento

Nel perseguire il miglioramento, la nostra organizzazione è convinta che i percorsi possono essere diversi, in quanto i suggerimenti verso il miglioramento possono avere origine diversa:

- Richieste del cliente di un differente livello di qualità;
- Confronto con la concorrenza;
- Desiderio di raggiungere obiettivi sempre più ambiziosi;

Ma l'aspetto importante è che FORCOPIM richiede un miglioramento misurabile, per cui intende partire da dati che possono provenire da:

- Esterno: misurazioni di customer satisfaction, reclami, confronti con il mercato;
- Interno: analisi critica dell'organizzazione, attraverso i vari riesami.

Per intraprendere la strada del miglioramento vi sono due metodologie che l'organizzazione ritiene entrambe valide e complementari:

- Approccio per processi;
- Analisi dei problemi.

L'ottica dei processi è quella che ci porta a migliorare e a monitorare in continuo l'efficacia, l'efficienza e la flessibilità.

Analisi del problema vuole dire che, in un clima di qualità, laddove c'è un problema, esiste anche l'opportunità per il miglioramento, sempre che il problema sia visto come opportunità e sfida e mai come un rischio o un incertezza.

MANUALE QUALITA'

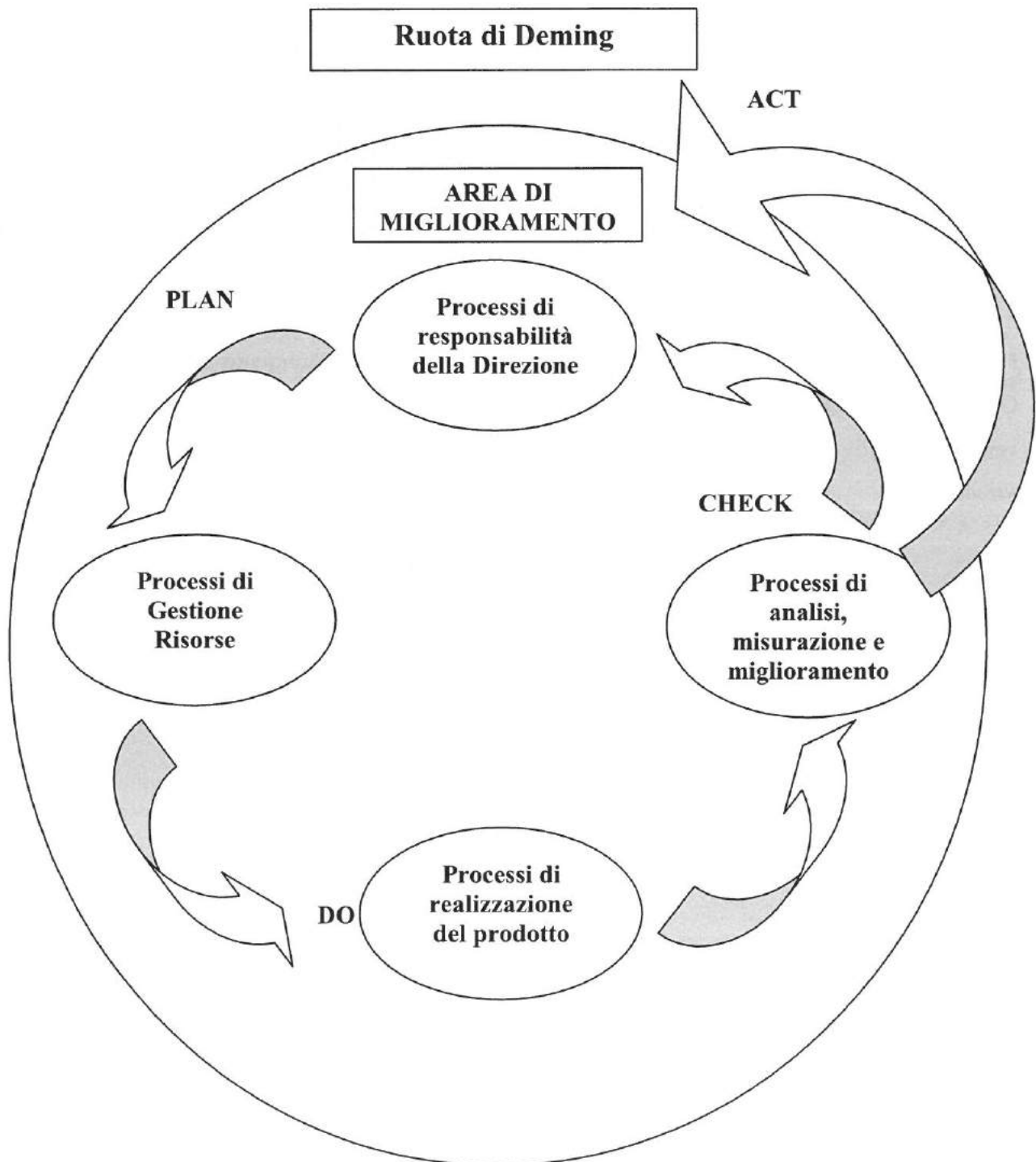
La DG ha comunque stabilito che uno strumento efficace e strategico per dar vita ad un vero miglioramento sia quello di dare spazio a temi di carattere tecnico, ricercando un uso più professionale dello strumento informatico (software gestionale, intranet, extranet, internet).

Inoltre la stessa DG è convinta che con l'applicazione delle ISO 9001:2008, ispirate alla logica del Plan-Do-Check-Act, vi sia già di fondo una nuova filosofia che permea e induce al miglioramento l'intero sistema qualità (vedi figura che segue).

Per la misurazione ed il miglioramento continuo si fa riferimento alla PRO 0805 *"Misurazione e Miglioramento Continuo"*.

FORCOPIM pianifica e gestisce i processi necessari per il miglioramento continuo del Sistema di Gestione per la Qualità. Per fare ciò, utilizza la politica della qualità, gli obiettivi, i risultati delle verifiche ispettive, l'analisi dei dati, le azioni correttive e preventive ed i riesami da parte del vertice aziendale.

MANUALE QUALITA'



8.8 Azioni Correttive

La verifica delle situazioni pregiudizievoli per la qualità all'interno del FORCOPIIM può avvenire:

- durante gli Audit;
- durante lo svolgimento delle verifiche ispettive dei Clienti;
- durante il riesame del Sistema di Gestione per la Qualità;
- durante l'attività lavorativa, al verificarsi di gravi irregolarità;
- durante le visite ispettive degli enti preposti al controllo delle attività;

Individuata una qualsiasi condizione pregiudizievole per la qualità, viene avviata una procedura di eliminazione della stessa che si realizza attraverso le seguenti fasi:

- descrizione delle carenze, disfunzioni o non conformità rilevate;
- individuazione della causa che ha determinato il problema;
- individuazione dell'azione correttiva da intraprendere finalizzata alla eliminazione del problema individuato;
- individuazione dei mezzi delle risorse e delle tempistiche necessarie per l'implementazione dell'azione correttiva;
- scelta della persona incaricata per l'esecuzione dell'azione correttiva;
- implementazione dell'azione correttiva;
- verifica della corretta attuazione dell'azione correttiva;
- documentazione delle attività svolte;
- chiusura dell'attività di implementazione dell'azione correttiva;
- archiviazione della documentazione relativa;
- verifica nel tempo degli effetti dell'azione correttiva intrapresa.

MANUALE QUALITA'

8.8.1 Richiesta di azione correttiva

L'attuazione di un'azione correttiva si realizza attraverso la compilazione della 1^a parte del modulo RCP (Rapporto di Azione correttiva/preventiva), in cui deve essere indicata la circostanza del riscontro e la descrizione della presunta disfunzione da eliminare.

Quando il riscontro e la descrizione avviene nel corso di un Audit, RGV in base a quanto evidenziato nel Rapporto di Verifica, compila la 1^a parte del RCP e lo invia a RAQ. Se invece il riscontro avviene durante un Audit effettuato dal Cliente o da un reclamo del Cliente i rilievi emersi vengono comunicati a RAQ che provvede a compilare la 1^a parte del RCP.

Nel caso in cui le problematiche emergano nel corso dello svolgimento dell'attività routinaria del lavoro, chiunque può contattare RAQ che, fatta una valutazione preventiva di fattibilità, decide se attivare l'iter per l'individuazione dell'azione correttiva, compilando la 1^a parte del RCP.

8.8.2 Individuazione dell'azione correttiva

Spetta al RAQ valutare la fattibilità e l'opportunità di una eventuale azione correttiva. Nel caso in cui non ritenga opportuno procedere, ritenendo l'anomalia riscontrata trascurabile, provvede ad archiviare il Modulo RCP compilato nella sola prima parte comunicando al proponente le cause della non accettazione della proposta.

Qualora decida di intraprendere un'azione rivolta all'eliminazione delle cause del problema evidenziato, indice una riunione con quanti possono contribuire alla definizione delle azioni correttive da realizzare. Quindi il RAQ provvederà a definire le seguenti attività:

- definire le azioni che permettono di superare le disfunzioni evidenziate nel Modulo RCP;
- definire i tempi di attuazione delle azioni individuate;
- definire le responsabilità per l'implementazione dell'Azione correttiva.

RAQ conserva in originale il documento RCP e, dopo averlo firmato nella seconda parte, ne inoltra copia al Responsabile dell'implementazione.

MANUALE QUALITA'

8.8.3 Realizzazione, verifica e archiviazione

Il Responsabile dell'attuazione dell'azione correttiva è tenuto ad implementare le azioni così come sono state individuate ed a rispettare le tempistiche attuative. RAQ, su richiesta del Responsabile dell'attuazione dell'azione correttiva, può determinare nuove scadenze comunicando le variazioni apportate a tutti gli interessati.

Alla scadenza prevista per l'attuazione dell'azione correttiva, RAQ, realizza una verifica ispettiva mirata alla determinazione, mediante riscontro di evidenza oggettiva, del livello di attuazione dell'azione correttiva stessa ed alla sua efficacia rispetto agli obiettivi fissati. Al termine della verifica RAQ provvede a :

- compilare la 3^a parte del RPC;
- sottoporre RPC alla firma del Responsabile dell'azione correttiva;
- consegnare copia del RPC al Responsabile dell'azione correttiva.

Quando RAQ verifica, a seguito dell'analisi effettuata che le risultanze dell'implementazione dell'azione correttiva è stata solo parzialmente o addirittura completamente disattesa, dispone in base alle motivazioni addotte dal Responsabile dell'azione correttiva, se:

- richiedere una nuova azione correttiva;
- segnalare il caso alla DG per le necessarie azioni.

Le azioni correttive attuate dal RAQ sono verificate direttamente dalla DG.

L'originale del Rapporti di Azione Correttiva e l'eventuale documentazione allegata vengono archiviati da RAQ, le modalità indicate nella Sezione 4 del presente Manuale della qualità.

I Rapporti di Azione Correttiva e tutta la documentazione di supporto prodotta, vengono utilizzati dalla DG per la conduzione delle attività di riesame da parte della Direzione, secondo i criteri stabiliti e descritti nella Sezione 5 del presente Manuale.

MANUALE QUALITA'

8.9 Azioni preventive

Tutte quelle azioni mirate a prevenire le non conformità del SGQ e tese a migliorare le performance della stessa Organizzazione sono da classificare come Azioni preventive.

I criteri e le modalità di attuazione sono identiche a quelli previsti per le azioni correttive, l'unica differenza è rappresentata dal fatto che le AP si applicano sulle cause potenziali dei problemi o delle non conformità di tipo rispettivo piuttosto che sulle cause attuali. Gli elementi che permettono l'individuazione di cause o di situazioni che potrebbero generare non conformità possono essere:

- informazioni su processi ed attività che hanno influenza sulla qualità del servizio fornito;
- risultati degli Audit;
- reclami del Cliente, per qualsiasi motivo evidenziati.

Individuata una causa potenziale di problemi, viene avviato un iter di eliminazione e/o prevenzione della stessa che prevede lo svolgimento delle seguenti fasi:

- richiesta di un'azione preventiva;
- attuazione dell'azione preventiva definita;
- verifica dell'efficacia dell'azione preventiva.

I criteri di attuazione, le responsabilità per l'esecuzione delle fasi dinanzi citate e la documentazione delle azioni correttive. Le informazioni relative alle Azioni preventive intraprese sono sottoposte da RAQ alla DG per l'effettuazione del Riesame da parte della Direzione, così come indicato nella Sezione 5 del presente Manuale.

Per le azioni correttive e preventive si fa riferimento alla PRO 0804 "Gestione degli Audit e Riesame della Direzione".