

Bilancio annuo

Risorse S.R.L.





MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 1

MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

RISORSE s.r.l.

Copia N. 1 distribuita in forma:

CONTROLLATA

NON CONTROLLATA

ASSEGNATA A : RDD

DATA: 01 / 02 / 2013

REDATTO: 

VERIFICATO/APPROVATO: 

RISORSE SRL
Via Anzio, 36
85100 POTENZA
C.F.: 01432870762

Il presente Manuale della Qualità è di proprietà della RISORSE s.r.l. . Ogni sua riproduzione totale o soltanto parziale è vietata.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 2

INDICE GENERALE

- SEZ. A PROFILO DELLA RISORSE s.r.l.**
- SEZ. 1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE**
- 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 DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 3

SEZIONE A

PROFILO DELLA

RISORSE s.r.l.

INDICE

1 SCOPO

2 DATI ANAGRAFICI DELLA SOCIETÀ

3 PROFILO DELLA SOCIETÀ



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 4

1 SCOPO

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

2 DATI ANAGRIFICI DELLA SOCIETÀ

AZIENDA:	RISORSE
FORMA GIURIDICA:	S.R.L.
SEDE LEGALE:	Via Anzio, 36 – 85100 Potenza
SEDE OPERATIVA:	Via Sicilia, 55 – 85100 Potenza
CODICE FISCALE :	01432870762
RECAPITI TELEFONICI:	Tel./Fax 0971274880

3 PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE

RISORSE , Organismo di formazione è nata a Potenza dall'esigenza di giovani imprenditori di creare una solida struttura, presente sul territorio Regionale e Nazionale, in grado di soddisfare i nuovi bisogni del mercato attraverso Progettazione e la Formazione.

RISORSE, Certificata ai sensi della normativa UNI EN ISO 9001:2008 per la Formazione, ha stipulato convenzioni con il Dipartimento Regionale della Formazione Lavoro Cultura e Sport, con gli Ordini degli Ingegneri ed Architetti, con l'API Basilicata (Associazione delle piccole e medie Industrie), con l'Università di Basilicata e con molteplici Enti privati. Tali esperienze, hanno così permesso alla Società di focalizzare le reali problematiche Aziendali e di intervenire per la risoluzione delle stesse attraverso un servizio di consulenza flessibile. Ha inoltre concorso all'identificazione dei processi produttivi aziendali e alle innovazioni tecnologiche da apportare, all'implementazione effettiva nel "modo di lavorare" basato sulle nuove normative. Diventando così un solido punto di riferimento per tutte le Aziende, Imprese, Enti Pubblici e privati.

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



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 5

Per la FORMAZIONE/PROGETTAZIONE l' Organismo utilizza tecniche informatiche per la gestione dei dati e dei documenti, nonché collegamenti a banche dati ed Internet. In particolare, l' Organismo 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 RISORSE sono conformi ai requisiti di sicurezza e qualitativamente conformi agli standard di mercato.

RISORSE 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 DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 6

SEZIONE 1

SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

INDICE

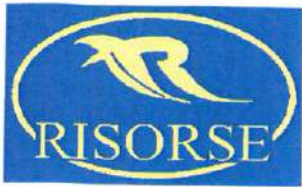
1.1 SCOPO

1.2 CAMPO DI APPLICAZIONE

1.2.1 Generalità

1.2.2 Campo di applicazione

1.2.3 Esclusioni dall'applicazione



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 7

1.1 SCOPO

Lo scopo del presente Manuale della Qualità (MQ) è di illustrare la struttura organizzativa e le metodologie di pianificazione, esecuzione e controllo messe in atto dalla **RISORSE** per dimostrare la volontà e la capacità di erogare attività di formazione conformi alla norma ISO 9001:2008 ed alla norma ISO 29990:2011.

La volontà di introdurre alla **RISORSE** un SGQ, è motivata dalla sentita esigenza di regolamentare in forma chiara ed univoca lo svolgimento del lavoro, mediante un documento di riferimento (il Manuale per la Gestione della Qualità), in base al quale ottimizzare l'organizzazione delle risorse e stabilire degli obiettivi qualitativi finalizzati a ridurre il più possibile il verificarsi di situazioni e condizioni di non conformità nei rapporti con la clientela/utenza. Inoltre 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.

Non si trascurano, inoltre, le potenzialità di espansione sul mercato, che si ritengono possibili proprio in virtù di un consolidamento dell'attuale immagine dalla **RISORSE**, basato sul fatto di poterla presentare certificata secondo la norma ISO 9001:2008 ed alla norma ISO 29990:2011. Oltre a soddisfare questi scopi primari, la Direzione della **RISORSE**, ritiene che la diffusione della propria Politica per la Qualità, attraverso la divulgazione del MQ, possa contribuire ad elevare la cultura della qualità, nelle persone che operano nella Società e per la Società, coinvolgendole nella conoscenza e nell'applicazione delle sue Procedure di Gestione.

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 di **RISORSE** di fornire sistematicamente servizi in grado di soddisfare i requisiti dei clienti in ambiti regolamentati;
- b) assicurare che **RISORSE** 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.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 8

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.

1.2 CAMPO D'APPLICAZIONE

1.2.1 Generalità

Il MQ individua e definisce in sintesi i processi che costituiscono il SGQ della **RISORSE**. Questo MQ deve essere utilizzato integrando il contenuto delle sezioni con le Procedure di Gestione in esso richiamate.

1.2.2 Campo d'applicazione

Il SGQ della **RISORSE**, 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 PROFESSIONALE E CONTINUA, E TUTORING**

1.2.3 Esclusioni

Requisito 7.6 – In quanto **RISORSE** 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 DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 9

SEZIONE 2

RIFERIMENTI NORMATIVI

INDICE

2.1 SCOPO

2.2 RIFERIMENTI NORMATIVI

- 2.2.1 Sistema Gestione per la Qualità
- 2.2.2 Sicurezza sul luogo di lavoro
- 2.2.3 Trattamento dati e tutela sulla privacy
- 2.2.4 Norme cogenti

2.3 STATO DELLE REVISIONI



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 10

2.1 SCOPO

Scopo della presente sezione è di indicare le norme ISO, le leggi e i regolamenti cogenti per la gestione del sistema di qualità e delle attività svolte dalla **RISORSE**.

2.2 RIFERIMENTI NORMATIVI

2.2.1 Sistema Gestione per la Qualità

RISORSE, per la gestione del suo Sistema Qualità e per l'esecuzione ed il controllo dei processi lavorativi, si attiene scrupolosamente ai seguenti riferimenti normativi:

UNI EN ISO 9000:2005 *Sistemi di gestione per la qualità - Fondamenti e terminologie*

UNI EN ISO 9001:2008 *Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti*

UNI EN ISO 9004:2009 *Sistemi di gestione per la qualità - Linee guida per il miglioramento delle prestazioni*

UNI EN ISO 19011:2012 *Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione qualità e ambiente*

UNI EN ISO 29990:2011 *Requisiti di base per i fornitori di servizi per l'apprendimento nell'istruzione e nella formazione non formale.*

2.2.2 Sicurezza sul luogo di lavoro

D.Lgs. 81:2008 TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO e s.m.i. .

2.2.3 Trattamento dati e tutela sulla privacy

D. Lgs 196/2003 (materia di trattamento dei dati e tutela sulla privacy).

2.2.4 Norme cogenti

Per le norme cogenti, la ricerca e l'aggiornamento delle stesse, si veda la PG 05 "Gestione dei documenti".

2.3 STATO DELLE REVISIONI

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



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 11

SEZIONE 3

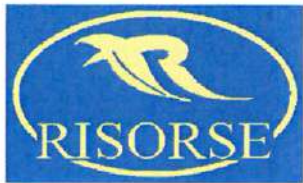
TERMINI E DEFINIZIONI

INDICE

3.1 SCOPO

3.2 TERMINI E DEFINIZIONI

3.3 ACRONIMI



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

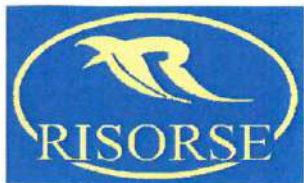
PAGINA : 12

3.1 SCOPO

Scopo della presente sezione, è descrivere, ai fini della norma internazionale, quali sono i termini e le definizioni riportate nell'ISO 9000:2005 e quelle utilizzate dalla **RISORSE**.

3.2 TERMINI E DEFINIZIONI

- **ALTA DIREZIONE, VERTICE:** Persona o gruppo di persone che, dal livello più elevato di un'organizzazione la guidano e la gestiscono.
- **FUNZIONE/REPARTO:** Unità organizzativa aziendale dipendente direttamente dall'Amministratore.
- **QUALITÀ:** Grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti.
- **REQUISITO:** Esigenza o aspettativa che può essere espressa, generalmente implicita o cogente.
- **CLASSE:** Categoria attribuito a differenti requisiti per la qualità relativi a prodotti, processi o sintesi aventi la stessa utilizzazione.
- **ORIENTAMENTO AL CLIENTE:** Percezione del cliente su quanto i suoi requisiti siano stati soddisfatti.
- **CAPACITÀ:** Abilità di un'organizzazione, sistema o processo a realizzare un prodotto in grado di rispondere ai requisiti per quel prodotto.
- **SISTEMA:** Insieme di elementi tra loro correlati o interagenti .
- **SISTEMA DI GESTIONE:** Sistema per stabilire politica ed obiettivi e per conseguire tali obiettivi.
- **SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ:** Sistema di gestione per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento alla qualità.
- **POLITICA PER LA QUALITÀ:** Obiettivi ed indirizzi generali di un'organizzazione, relativi alla qualità, espressi in modo formale dall'alta direzione.
- **OBIETTIVO PER LA QUALITÀ:** Qualcosa cui ci si ispira o a cui si mira, relativo alla qualità.
- **GESTIONE:** Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione.
- **GESTIONE PER LA QUALITÀ:** Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione in materia di qualità.
- **PIANIFICAZIONE DELLA QUALITÀ:** Parte della gestione per la qualità mirata a stabilire gli obiettivi per la qualità e a specificare i processi operativi e le relative risorse necessarie per conseguire tali obiettivi.
- **STRUTTURA ORGANIZZATIVA:** Articolazione di responsabilità, autorità e interrelazioni tra persone.
- **INFRASTRUTTURA:** Sistema di mezzi, attrezzature e servizi necessari per il funzionamento di un'organizzazione.
- **AMBIENTE DI LAVORO:** Insieme di condizioni nel cui ambito viene svolto il lavoro.
- **CLIENTE:** Organizzazione o persona che riceve un prodotto.
- **FORNITORE:** Organizzazione o persona che fornisce un prodotto.
- **PROCESSO:** Insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 13

- **PROGETTO:** Processo a sé stante che consiste in un insieme di attività coordinate e tenute sotto controllo, con date di inizio e fine, intrapreso per realizzare un obiettivo conforme a specifici requisiti, ivi inclusi i limiti di tempo, di costi e di risorse.
- **PROGETTAZIONE E SVILUPPO:** Insieme di processi che trasforma requisiti in caratteristiche specificate o nella specifica di un prodotto, di un processo o di un sistema.
- **PROCEDURA:** Modo specifico per svolgere un'attività o un processo.
- **CARATTERISTICA:** Elemento definito.
- **RINTRACCIABILITÀ:** Capacità di risalire alla storia, all'utilizzazione o all'ubicazione di ciò che si sta considerando.
- **CONFORMITÀ:** Soddisfacimento di un requisito.
- **NON CONFORMITÀ:** Mancato soddisfacimento di un requisito.
- **DIFETTO:** Mancato soddisfacimento di un requisito attinente un'utilizzazione prevista o specificata.
- **AZIONE CORRETTIVA:** Azione per eliminare la causa di una non conformità potenziale o di altre situazioni potenziali indesiderabili.
- **SCARTO:** Azione su un prodotto non conforme per impedire che venga utilizzato come previsto in origine.
- **MANUALE DELLA QUALITÀ:** Documento che descrive il sistema di gestione per la qualità di un'organizzazione.
- **PIANO DELLA QUALITÀ:** Documento che, per un specifico progetto, prodotto, processo o contratto, specifica quali procedure, e le risorse associate, devono essere utilizzate e da chi e quando.
- **REGISTRAZIONE:** Documento che riporta i risultati ottenuti o fornisce evidenza delle attività svolte.
- **VERIFICA:** Conferma, sostenuta da evidenze oggettive, di soddisfacimento di requisiti specificati.
- **VALIDAZIONE:** Conferma, sostenuta da evidenze oggettive, che i requisiti relativi ad una specifica utilizzazione o applicazione prevista sono stati soddisfatti.
- **RIESAME:** Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti.
- **AUDIT:** Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze degli audit e valutarne con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri degli audit sono stati soddisfatti.
- **EFFICACIA ANDRAGOGICA:** (Riferita a formazione diretta all'adulto) – capacità di una metodologia di formazione di raggiungere obiettivi di apprendimento stabiliti.
- **FAD:** Formazione a distanza.
- **PROCESSO DI MISURAZIONE:** insieme di operazioni per determinare il valore di una quantità .
- **APPARECCHIATURA PER MISURAZIONE:** Strumento per misurazione, software , campioni di misura, materiali di riferimento o apparecchiatura ausiliaria o loro combinazione necessaria per effettuare un processo di misurazione .



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 14

3.3 ACRONIMI

Nel presente Manuale Qualità sono usati i seguenti acronimi:

MQ	Manuale Qualità
PG	Procedure Gestionali
IO	Istruzioni Operative
Mod	Moduli
PQ	Politica per la Qualità
PAQ	Piano Annuale della Qualità
SGQ	Sistema di Gestione per la Qualità
DIR	Direzione/Presidente
RGQ	Responsabile Gestione Qualità
RA	Responsabile Amministrativo
Seg	Addetti di segreteria
RdF	Responsabile di Funzione
SG	Servizi Generali
GdL	Gruppi di Lavoro
RdL	Responsabile dei Lavoratori
FQ	Fornitore Qualificato
PAA	Piano Annuale Audit
PAA	Programma Annuale Addestramento
PAM	Piano Annuale Manutenzione
PGQ	Politica Gestione della Qualità
VI	Audit
VII	Audit Interni
NC	Non Conformità
AC	Azione Correttiva
AP	Azione preventiva
RNC	Rapporto di Non Conformità
RAC	Rapporto di Azione Correttiva
RAP	Rapporto di Azione Preventiva



SEZIONE 04

SISTEMA DI GESTIONE PER LA
QUALITÀ'

INDICE

4.1 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

4.1.1 Requisiti generali

4.2 REQUISITI GENERALI DELLA DOCUMENTAZIONE DEL SGQ

4.2.1 Manuale della qualità

4.2.2 Gestione dei documenti e dei dati

4.2.3 Approvazione ed emissione dei documenti e dei dati

4.2.4 Disponibilità della documentazione

4.2.5 Distribuzione

4.2.6 Revisione e/o modifiche ai documenti ed ai dati

4.2.7 Tenuta sotto controllo delle registrazioni



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 16

4.1 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

Questa sezione descrive i principi generali adottati dalla RISORSE, per stabilire, documentare, attuare, migliorare e mantenere aggiornato il SGQ. **RISORSE**, ha istituito un SGQ, il quale deve essere documentato e mantenuto attivo per assicurare, che il servizio offerto, sia conforme ai requisiti ed alle aspettative del Cliente/utente.

4.1.1 Requisiti generali

RISORSE mantiene attivo, aggiornato e documentato un SGQ, in accordo con la Norma UNI EN ISO 9001:2008, e con la Norma UNI EN ISO 29990:2011 al fine che i servizi offerti siano conformi ai requisiti specificati. Questo Sistema, è stato concepito con lo scopo primario di migliorare continuamente il servizio fornito, attraverso opportuni aggiornamenti allo stesso, 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".

RISORSE:

- Identifica i processi necessari per il SGQ e la loro applicazione all'interno dell'organizzazione;
 - Stabilisce sequenze e interazioni tra i processi, criteri e metodi per assicurare l'efficacia dell'operatività degli stessi;
 - Definisce Istruzioni di lavoro;
 - Definisce e documenta come sono soddisfatti i requisiti della qualità;
 - Predisporre una pianificazione della qualità coerentemente con i requisiti specifici dei SGQ;
 - Prepara i piani della Qualità;
 - Definisce le attrezzature e apparecchiature e specificato le risorse necessarie;
 - 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.
-



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

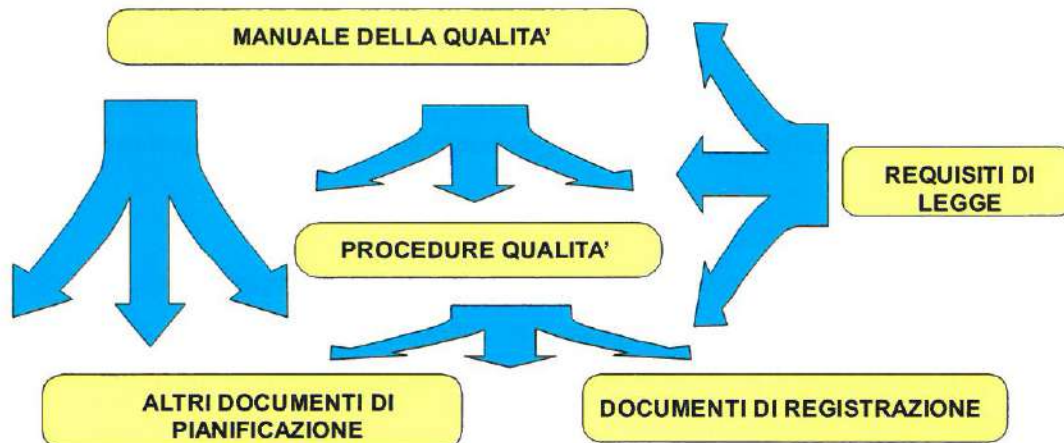
REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 17

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 dalla **RISORSE**:

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 della **RISORSE** 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.

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 della **RISORSE**. 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



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 18

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

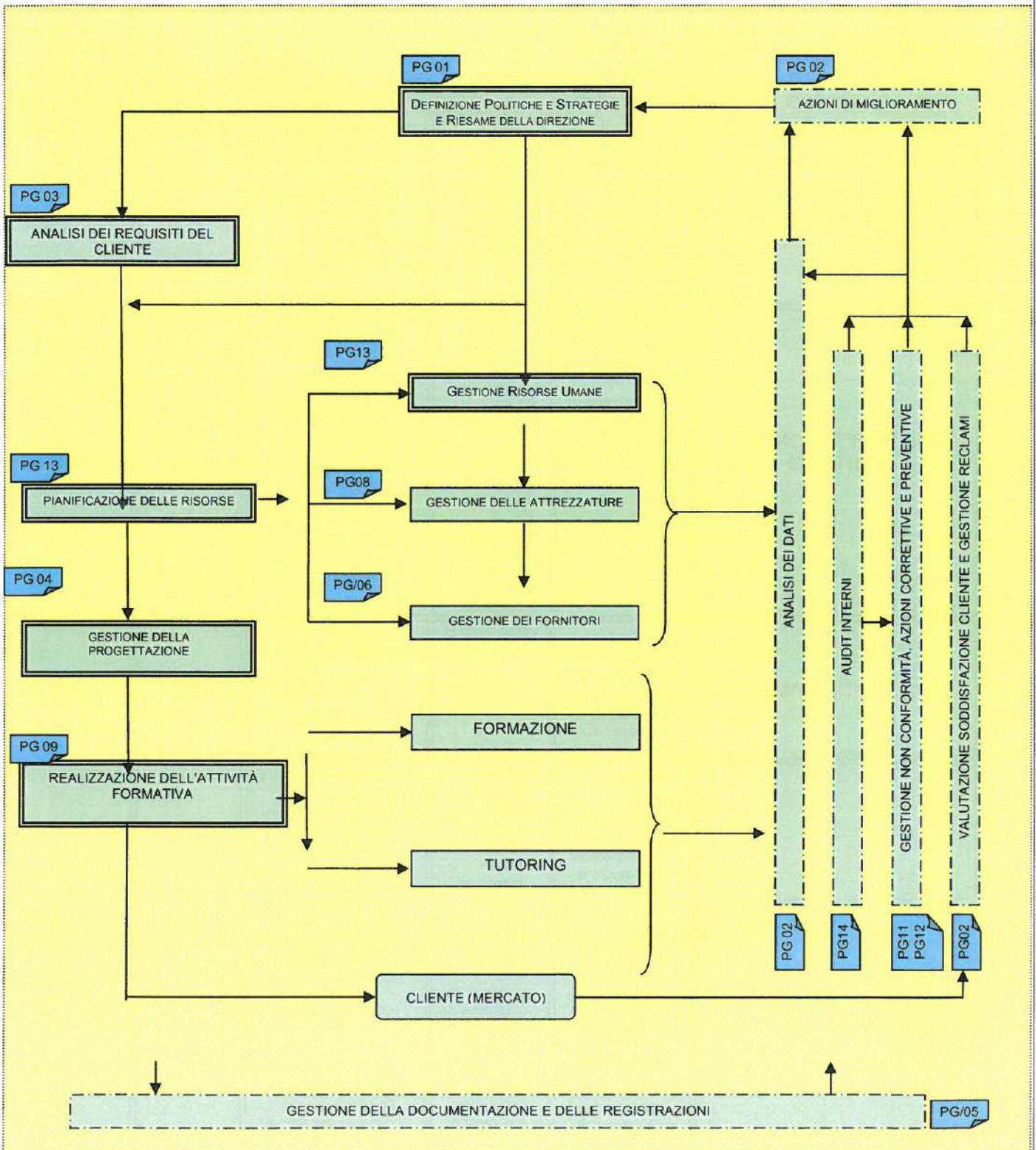
Comprende le attività di placement: miglioramento e ampliamento dei curricula mediante le nuove conoscenze – competenze acquisite; analisi delle nuove normative per l'occupazione, l'autoimpiego o la creazione di lavoro autonomo; ricerca guidata e analisi delle prospettive di lavoro per la nuova figura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

I processi della **RISORSE** sono suddivisi in:

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

Intendendo un processo come un insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in ingresso-input in elementi in uscita-output, RISORSE li ha identificati come influenti sulla qualità del servizio offerto e pertanto li ha posti sotto controllo.

Nella nostra organizzazione abbiamo individuato i processi primari e di supporto da cui abbiamo estrapolato i processi sopra menzionati allo scopo di identificare al meglio gli indicatori della qualità per il miglioramento continuo del sistema:





MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

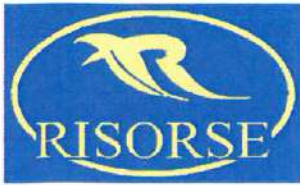
REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 20

ROCESSI PRIMARI:

PROCESSO	INDICATORI	ELEMENTI IN INGRESSO	ELEMENTI IN USCITA	RIF ISO 9001:2008	RIF. PG
COMMERCIALE	<ul style="list-style-type: none"> N° corsi acquisiti / N° progetti formativi presentati N° reclami clienti per tardato inizio attività 	<ul style="list-style-type: none"> B.U.R. Requisiti cogenti Richieste dei clienti Bisogni di formazione 	<ul style="list-style-type: none"> Incarico Cliente (se Azienda privata) – Benestare Direzione (se Ente pubblico) Apertura commessa 	7.1	PG 03
PROGETTAZIONE E SVILUPPO	<ul style="list-style-type: none"> N° di progetti approvati / N° di progetti presentati Tempo medio per la progettazione di un iter formativo 	<ul style="list-style-type: none"> Scheda progetto Requisiti di base (risultati progetti similari, vincoli di tempo, risorse, costi, ecc.) Benestare alla progettazione Requisiti diretti e indiretti riesaminati. 	<ul style="list-style-type: none"> Piano di sviluppo – Riesame della progettazione Riesame della progettazione Progetto esecutivo Richieste di acquisto Risorse da impiegare 	7.3	PG 04
APPROVVIGIONAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> N° di professionisti qualificati N° di forniture non conformi / N° di forniture effettuate 	<ul style="list-style-type: none"> Richieste di acquisto 	<ul style="list-style-type: none"> Ordini di acquisto 	7.4	PG 06
REALIZZAZIONE/SVILUPPO DELLA COMMESSA	<ul style="list-style-type: none"> N° di corsi iniziati Tempo che intercorre tra l'assegnazione e del corso e l'avvio dell'attività N° di questionari di gradimento con esito negativo / N° di questionari di gradimento totali compilati 	<ul style="list-style-type: none"> Progetto esecutivo (Unità didattiche, tempi, risorse interne ed esterne, partecipanti evento formativo, costi, materiali didattici e di supporto impiegati) 	<ul style="list-style-type: none"> Registro dell'evento formativo. Sviluppo qualitativo e quantitativo dell'evento formativo. Controllo e monitoraggio e valutazione delle attività formative (in ingresso, in itinere e finale). 	7.5	PG 09
TUTORING	<ul style="list-style-type: none"> N° di corsi con affincamento del tutor / N° totale di corsi 	<ul style="list-style-type: none"> Portfolio competenze e acquisite Analisi delle richieste lavorative e professionali della nuova 	<ul style="list-style-type: none"> Curriculum europeo Divulgazione dei curricula nei settori di riferimento 	7.5	PG 09



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 21

figura in uscita

Per la misurazione dei processi di supporto, ovvero l'analisi degli indicatori, si richiama la PG 02 "Misurazione e miglioramento continuo"

PROCESSI DI SUPPORTO:

PROCESSO	ELEMENTI IN INGRESSO	ELEMENTI IN USCITA	RIF. ISO 9001:2008	RIF. PG
Controllo dell'erogazione e misurazione dei processi	<ul style="list-style-type: none"> • Piano di progettazione. • Piano attuativo dell'evento • Programma di miglioramento • Tutoring 	<ul style="list-style-type: none"> • Non conformità • Relazione di progetto • Rendiconto economico • Riepilogo indicatori dei processi • Registro dell'evento 	7.3 7.4 7.5	PG 04 PG 07
Analisi dei processi diretti	<ul style="list-style-type: none"> • Non conformità • Relazione di progetto • Registro dell'evento 	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione finale sull'evento 	7.3 7.4 7.5	PG 04 PG 07
Analisi delle risorse interne ed esterne	<ul style="list-style-type: none"> • Politica per la qualità • Non conformità • Quadro competenze aggiornato 	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione di monitoraggio (per partecipanti e docenti) • Richiesta di azione preventiva 	6.2.2	PG 13
Addestramento risorse interne	<ul style="list-style-type: none"> • Programma di miglioramento • Richiesta azione preventiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Azione preventiva. • Quadro competenze aggiornato. • Scheda formazione personale aggiornata 	6.2.2	PG 13
Gestione non conformità	<ul style="list-style-type: none"> • Non conformità 	<ul style="list-style-type: none"> • Trattamento non conformità. • Richiesta azione correttiva 	8.3	PG 11
Gestione azioni correttive	<ul style="list-style-type: none"> • Richieste azione correttiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Azione correttiva 	8.5	PG 12
Gestione azioni preventive	<ul style="list-style-type: none"> • Richieste azione preventive 	<ul style="list-style-type: none"> • Azione preventiva 	8.5	PG 12
Gestione Audit	<ul style="list-style-type: none"> • Programma Audit • Piano Audit 	<ul style="list-style-type: none"> • Relazioni esito Audit 	8.2.2	PG 14
Analisi dei processi indiretti	<ul style="list-style-type: none"> • Trattamento non conformità • Richiesta di azioni correttive • Azioni correttive. • Richiesta di azioni preventive. • Azioni preventive • Piano di miglioramento • Relazioni esito verifiche ispettive • Politica per la qualità • Richieste di formazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione sul sistema qualità 	5.6 8.2.2 8.3 8.4 8.5	PG 01 PG 02
Riunione di riesame della Direzione	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione finale sull'evento. • Relazione sul sistema qualità 	<ul style="list-style-type: none"> • Politica per la qualità • Programma di miglioramento • Richiesta azione preventiva 	5.6	PG 01
Controllo della documentazione	<ul style="list-style-type: none"> • Politica per la qualità. • Interazione dei processi • Piano di miglioramento 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedure di gestione • Moduli di registrazione • Manuale qualità • Istruzioni operative • Documenti provenienti da esterno • RegISTRAZIONI di qualità 	4.2.3	PG 05



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 22

4.2 REQUISITI RELATIVA ALLA DOCUMENTAZIONE

La documentazione del SGQ della **RISORSE**, comprende tutti i documenti necessari per assicurare l'efficace funzionamento ed il controllo dei processi:

- Il Manuale della Qualità;
- La dichiarazione documentata sulla Politica per la qualità e sugli obiettivi per la qualità;
- Le Procedure di gestione;
- Le Istruzioni di lavoro,
- Documenti necessari alla **RISORSE** per assicurare l'efficace pianificazione, funzionamento e controllo dei suoi processi;
- Documenti su cui effettuare le registrazioni delle attività eseguite;

In particolare è costituita da:

Manuale della Qualità (MQ): definisce sia prescrizioni e regole da eseguire per l'attuazione della Politica per la Qualità e per l'applicazione della norma prescelta, sia la suddivisione dei compiti e delle responsabilità per ogni funzione aziendale.

Procedure di Gestione (PG): definiscono le modalità operative ed i ruoli aziendali per l'esecuzione controllata dei processi.

Istruzioni operative (IO): redatte se ritenute necessarie, fissano i passi esecutivi per la realizzazione e controllo del prodotto formativo.

Moduli (Mod): strettamente connessi alle PG e necessari per garantire l'avvenuta esecuzione delle attività descritte nei punti precedenti e per verificare l'efficacia del SGQ previsto.

Per quanto si attiene alle Procedure documentate esplicitamente richieste dalla norma ISO 9001:2008, vale quanto di seguito riportato:

- Requisiti 4.2.3 – 4.2.4 Procedura documentata PG 05
- Requisito 8.2.2 Procedura documentata PG 14
- Requisito 8.3 Procedura documentata PG 11
- Requisito 8.5.2 – 8.5.3 Procedura documentata PG 12

Il RGQ conserva un elenco completo di tutti i documenti del SGQ

4.2.1 Manuale della Qualità

Le prescrizioni del presente MQ, si applicano a tutte le funzioni e a tutto il personale della **RISORSE**, nonché a tutte le attività lavorative siano esse interne che affidate ad organizzazioni esterne.

Il MQ descrive la struttura organizzativa della Società e le modalità d'effettuazione dei singoli processi. Tale documento è a livello informativo/riassuntivo ed è rivolto sia all'interno della Società che all'esterno (Clienti e/o Enti di controllo).

Il presente MQ include:

- Lo scopo ed il campo di applicazione del SGQ;



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 23

- I riferimenti alle Procedure documentate;
- Una descrizione dei processi coperti dal SGQ e le loro interazioni.

Il MQ è stato emesso dal RGQ ed approvato dalla Direzione

Nella tabella che segue, sono riportate le Procedure del SGQ con le relative responsabilità di redazione, verifica, approvazione, sezioni del presente MQ in cui sono citate.

Elenco Procedure di gestione:

Sigla	Titolo	Sez. Manuale	Redatto	Ver./Aprr.
PG 01	Riesame della Direzione	Sez. 05	RGQ	DIR
PG 02	Misurazione e miglioramento continuo	Sez. 08	RGQ	DIR
PG 03	Gestione commerciale	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 04	Gestione della progettazione	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 05	Gestione della documentazione e delle registrazioni	Sez. 04	RGQ	DIR
PG 06	Gestione dei fornitori	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 07	Gestione delle comunicazioni e dei reclami	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 08	Gestione delle attrezzature	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 09	Realizzazione e controllo della commessa	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 10	Identificazione, rintracciabilità e conservazione	Sez. 07	RGQ	DIR
PG 11	Gestione del prodotto Non Conforme	Sez. 08	RGQ	DIR
PG 12	Azioni Correttive e Preventive	Sez. 08	RGQ	DIR
PG 13	Gestione delle risorse	Sez. 06	RGQ	DIR
PG 14	Audit	Sez. 08	RGQ	DIR

4.2.2 Tenuta sotto controllo dei documenti

RISORSE, ha individuato nelle PG e nelle Istruzioni di lavoro, i criteri che descrivono, controllano la documentazione del SGQ e di quella che costituisce un importante supporto per il conseguimento, il mantenimento ed il miglioramento delle attività della Società.

I documenti sia d'origine interna che d'origine esterna, sono tenuti sotto controllo secondo quanto definito nella **PG 05** che definisce le modalità per:

- Approvare i documenti prima della loro emissione;
- Riesaminare e, quando necessario, aggiornare e riapprovare i documenti stessi;
- Identificare lo stato di revisione vigente dei documenti;
- Assicurare che le pertinenti versioni dei documenti applicabili, siano disponibili sui luoghi di utilizzo;
- Assicurare che i documenti siano leggibili, facilmente identificabili e rintracciabili;
- Assicurare che i documenti di origine esterna vengano identificati e la loro distribuzione sia controllata;
- Prevenire l'uso involontario di documenti obsoleti ed adottare un'adeguata loro identificazione.

La diffusione dei documenti all'interno e/o all'esterno della **RISORSE** avviene in modo controllato mediante la predisposizione e la compilazione di liste di distribuzione. Tutti i documenti del SGQ sono registrati dal RGQ in appositi elenchi e tenuti sotto controllo con le modalità previste dalla **PG 05**.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 24

Inoltre, per ogni tipo di documento, il RGQ ha predisposto il modo di gestione e aggiornamento, ogni qualvolta è predisposto un nuovo tipo di documento, riferite a:

- Responsabilità d'elaborazione;
- Responsabilità di verifica;
- Responsabilità d'approvazione;
- Responsabilità di distribuzione;
- Responsabilità di conservazione;
- Modo di distribuzione;
- Modo temporale della conservazione.

I documenti di origine esterna sono costituiti da:

- Norme, leggi, decreti, bollettini ufficiali regionali, tenute sotto controllo dal R.Coord/Prog, archiviate ed aggiornate periodicamente, secondo quanto definito nella PG 05;
- Corrispondenza generica, gestita secondo quanto definito nelle PG di riferimento;
- Documentazione fornita dal cliente o dal fornitore, che viene gestita dalle funzioni coinvolte, come descritto dalle PG di riferimento.

4.2.2.1 Distribuzione

Il RGQ è l'unica funzione che ha il compito di curare la distribuzione dei documenti, sia interni (manuale della qualità, procedure operative e gestionali, istruzioni operative, modulistica), sia esterni (manuale della qualità, istruzioni di lavoro, specifiche tecniche, ecc.).

La trasmissione di un documento sia all'interno che all'esterno, è gestita in forma centralizzata controllata:

- Per la consegna dei documenti di SGQ, MQ, PG/IO, modulistica, documenti di registrazione, all'interno della Società, è stato adottato un registro "Tabella controllo distribuzione"; tale consegna è monitorata con l'apposizione, sul documento "Lista di distribuzione" della firma, per ricevuta, del RdF.
- Per la consegna dei documenti interni, diretti all'esterno, la Società utilizza appropriati "Registri di corrispondenza" siano essi consegnati a mano, trasmessi via fax o spediti a mezza posta.
- Per la consegna all'interno della Società, dei documenti di origine esterna, sono adottati gli stessi registri precedentemente citati.

I documenti di Sistema e quelli di risulta dalle attività di Formazione e Consulenza per l'implementazione dei SGQ, distribuiti esclusivamente all'interno della Società, possono essere esaminati anche da personale esterno (rappresentanti dei Clienti, Enti di controllo, Organismi di certificazione, ecc.), previa autorizzazione del RGQ; ma non possono essere loro distribuiti.

Il RGQ è l'unica funzione preposta alla eliminazione di tutti i documenti superati o annullati, riportando sulle "liste di distribuzione" il motivo e la revisione dei nuovi documenti.

4.2.2.2 Revisione e/o modifiche ai documenti e ai dati

Le modifiche ai documenti e ai dati sono attuate su motivata proposta di qualsiasi funzione aziendale o direttamente dalla Direzione o dal RGQ. L'indice di revisione deve consentire di distinguere tra loro documenti d'eguale



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 25

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.

4.2.7 Tenuta sotto controllo delle registrazioni

Tra tutti i documenti gestiti nell'ambito del SGQ dalla **RISORSE**, 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 RGQ, 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 RGQ. 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.

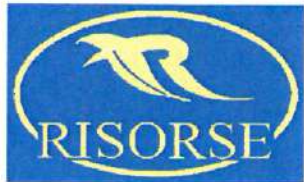
Le registrazioni sono così gestite:

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

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 RGQ 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.

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.

Per maggiori dettagli, si demanda alla PG di riferimento: **PG 05 "Gestione dei documenti e delle registrazioni"**.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 26

SEZIONE 05

RESPONSABILITÀ DELLA **DIREZIONE**

INDICE

5.1 SCOPO

5.2 IMPEGNO DELLA DIREZIONE

5.3 ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE

5.4 POLITICA PER LA QUALITÀ

5.5 PIANIFICAZIONE

5.5.1 Obiettivi per la qualità

5.5.2 Pianificazione del SGQ

5.6 RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ

5.6.1 Rappresentante della direzione

5.6.2 Comunicazioni interne all'organizzazione

5.7 RIESAME DELLA DIREZIONE



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 27

5.1 SCOPO

La Direzione ha la responsabilità e si impegna in prima persona, nello sviluppo e nella messa in atto del SGQ, attività che comprende i processi aziendali, la Politica per la Qualità, obiettivi per la Qualità, Riesame della Direzione, disponibilità di risorse e comunicazione all'organizzazione sull'importanza di ottemperare ai requisiti del Cliente ed a quelli cogenti applicabili.

5.2 IMPEGNO DELLA DIREZIONE

La Direzione della **RISORSE**, nell'istituire, sviluppare e mantenere attivo il SGQ, conforme alla nuova norma internazionale UNI EN ISO 9001:2008 e alla Norma UNI EN ISO 29990:2011, si è impegnata a:

- Diffondere all'interno della Società la Politica e degli obiettivi per la Qualità;
- Garantire il perseguimento degli obiettivi di qualità;
- Effettuare periodicamente il Riesame del SGQ;
- Monitorare il livello di soddisfazione del Cliente;
- Sensibilizzare i dipendenti verso le esigenze dei Clienti;
- Formare il personale sul SGQ;
- Utilizzare risorse adeguate per gestire lo sviluppo, il mantenimento e il miglioramento del SGQ;
- Intensificare l'attività di controllo e verifica sulle attività lavorative e sull'applicazione del SGQ alla nuova norma di riferimento;
- Definire adeguati "indicatori di qualità" da utilizzare come strumento per misurare i risultati ottenuti ed il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati.
- Approvare il business plan relativo ad i servizi formativi.

5.3 ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE

RISORSE, ha avviato un processo di costante verifica del soddisfacimento delle esigenze del cliente, basato non solamente sulla rilevazione delle non conformità o delle lamentele/reclami che la coinvolgono direttamente, ma su un monitoraggio documentato dell'attività svolta, attraverso una periodica misurazione della soddisfazione del committente stesso. La documentazione raccolta è oggetto di periodico riesame da parte della DIR, del RGQ e dei RdF.

5.4 POLITICA PER LA QUALITÀ

La Direzione ha definito i principi generali su cui si basa la PdQ della **RISORSE**.

La PdQ è allegata al presente MQ (Allegato 1). Con cadenza annuale, la Direzione, prefissa specifici obiettivi e valuta se i contenuti della PdQ sono adeguati al raggiungimento di tali obiettivi entro tempi prestabiliti.

La PdQ, con i relativi obiettivi, scaturiscono da un'analisi attenta e oggettiva della situazione interna, dei risultati conseguiti e degli obiettivi futuri, nonché dell'ambiente esterno e delle richieste dei clienti e delle parti Interessate.

La PdQ è formalizzata dalla Direzione, diffusa e illustrata a tutto il personale della Società. Il RGQ e tutti i RdF,



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 28

s'impegnano a diffondere e a illustrare con la massima trasparenza la PdQ a tutti i livelli dell'organizzazione.

5.5 PIANIFICAZIONE

5.5.1 Obiettivi per la qualità

Gli obiettivi sono definiti annualmente dalla Direzione e sono quantificati e misurati mediante "indici statistici" specifici, che consentono di verificare il livello raggiunto ed individuare le attività da migliorare.

Gli obiettivi tengono conto della PdQ, delle esigenze e del mercato in cui opera RISORSE. Essi sono definiti per tutta l'organizzazione aziendale ed assegnati ai vari responsabili, nell'ambito delle attività di pertinenza.

5.5.2 Pianificazione della qualità

Il SGQ è lo strumento che consente alla Direzione di attuare la PdQ e di perseguirne gli obiettivi determinati, compreso il costante controllo di tutti i processi.

Il SGQ interviene nelle diverse aree secondo una precisa pianificazione delle attività, verifica, correzione e prevenzione delle non conformità e azioni di miglioramento.

La Direzione ha preso in considerazione fra gli elementi in ingresso della pianificazione del SGQ:

- La definizione della PdQ;
- L'identificazione degli aspetti qualitativi più significativi;
- I controlli e le analisi per misurare la qualità dei servizi offerti;
- Le esigenze operative;
- Le strategie della Società (ivi inclusi gli obiettivi);
- La valutazione dei requisiti delle norme a cui la Società ha deciso di conformarsi;
- Le esigenze e le aspettative del cliente;
- La valutazione dei servizi offerti;
- La valutazione di opportunità di miglioramento;
- La conduzione degli Audit Interni;
- Riesame della Direzione.

La direzione ha individuato e stabilito, in seguito a quanto precedentemente citato, i seguenti fattori chiave:

- La competenze e l'abilità del personale della Società;
- La responsabilità e l'autorità per applicare i processi stabiliti;
- Le risorse necessarie (finanziarie, umane, infrastrutture e ambiente di lavoro);
- La valutazione ed il controllo dei fornitori;
- Le registrazioni di eventuali NC;
- La registrazione azioni correttive/preventive;
- La raccolta e l'analisi delle informazioni di ritorno del cliente;
- Gli indicatori da monitorare per misurare il miglioramento delle prestazione della Società ed il conseguente raggiungimento degli obiettivi;
- L'esecuzione degli Audit Interni al fine di monitorare il SGQ;



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 29

- La preparazione di documenti di registrazione;

I punti sopra esposti sono riesaminati periodicamente dalla Direzione, in modo da garantire l'integrità del sistema stesso.

5.6 RESPONSABILITÀ E AUTORITÀ

Tutti i processi aventi influenza sul SGQ, sono monitorati da specifiche procedure che definiscono le attività e le responsabilità nell'ambito del processo descritto.

La struttura organizzativa della **RISORSE**, è rappresentata graficamente dall'ORGANIGRAMMA (All. 3 al MQ), mentre nell'Allegato 4 "MANSIONARIO" sono definite le responsabilità, l'autorità e le mansioni nell'ambito delle singole aree, con particolare riguardo a quelle che hanno rilevanza sulla qualità dei processi e dei servizi erogati.

Le responsabilità, l'autorità e i rapporti reciproci dei vari responsabili sono stati definiti dalla Direzione, utilizzando il metodo dell'analisi interfunzionale delle responsabilità.

Le responsabilità funzionali connesse con le principali attività sono illustrate nella "MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ" Allegato 5 al MQ; in esso vengono identificate le funzioni per ogni attività svolta dalla **RISORSE**. Tutti i documenti "allegati", sono stati illustrati al personale aziendale e da questi condiviso. Ogni responsabile di Funzione ha analizzato, discusso ed accettato le proprie mansioni all'interno della Società.

5.6.1 Rappresentante della direzione

La Direzione della **RISORSE** ha nominato il proprio Rappresentante della Direzione, per l'attuazione del programma di garanzia della qualità e del raggiungimento degli obiettivi, secondo la PdQ definita nel presente manuale. Con la firma sul documento "CONFERIMENTO D'INCARICO" come descritto nell'ALLEGATO 2 al presente MQ, accetta formalmente l'incarico.

Il Rappresentante della Direzione, ha la responsabilità e l'autorità anche per:

- Assicurare che i processi necessari per il SGQ siano predisposti, attuati e tenuti aggiornati;
- Riferire alla Direzione sulle prestazioni del SGQ e su ogni sua esigenza per il miglioramento;
- Assicurare la promozione della consapevolezza dei requisiti del Cliente nell'ambito di tutta l'organizzazione;
- Individuare le azioni correttive per la qualità dei servizi offerti, dei sistemi di qualità e dei processi.

5.6.2 Comunicazione interna

La Direzione della **RISORSE** ha predisposto adeguati canali di comunicazione, sia all'interno dell'organizzazione sia all'esterno, mediante:

- Riunioni;
- Incontri di formazione;
- Divulgazione di informazioni relative all'assetto organizzativo della Società e sue modifiche;
- Divulgazione di documentazione di specifico interesse;
- Diffusione di comunicazioni relative ai risultati dell'attività;



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 30

- Distribuzione controllata per inoltro ai singoli interessati di documentazione di SGQ e di comunicazioni relative ad argomenti di particolare importanza;
- Impiego della rete intranet per la diffusione di informazioni/documenti/comunicazioni di carattere operativo;
- Bachecca per comunicazioni sul SGQ di carattere generale;
- Rete internet aziendale.

La comunicazione interna comprendente dati sensibili, tiene conto di quanto prescritto dalla legislazione cogente in maniera di tutela della privacy (D.Lgs 196/03).

5.7 RIESAME DELLA DIREZIONE

Il SGQ è sottoposto da parte della Direzione a riesami periodici per assicurarsi della sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia nel tempo, come descritto nella **PG 01**.

In particolare il riesame è stato suddiviso in due parti, gli elementi in ingresso che costituiscono i dati di risulta dalle attività di gestione del SQ e gli elementi in uscita che costituiscono le decisioni e le eventuali azioni di miglioramento scaturite dall'analisi degli indicatori statistici.

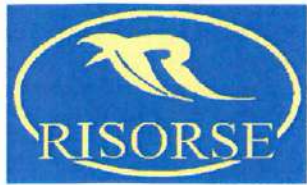
Elementi in ingresso per il riesame:

- "Programma di miglioramento" – documento contenente obiettivi concreti e misurabili, con indicatori delle responsabilità e delle tempistiche di attuazione, con registrazioni dello stato degli indicatori;
- Relazione sul raggiungimento del programma di miglioramento, in cui viene motivato l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi del programma stesso;
- Documento di programma (Politica per la Qualità);
- Risultati degli audit;
- Rapporti di NC (PG 11);
- Rapporti di AC/AP (PG 12); eventuali rapporti di VII effettuate dalla Società di Certificazione o da altro Ente terzo;
- Relazioni finali sugli eventi dell'anno trascorso;
- Le prestazioni dei processi e la conformità dei prodotti.
- Informazioni di ritorno da parte del cliente (reclami e questionari di soddisfazione);
- Proposte di modifica del SGQ, finalizzate al miglioramento della Società;
- Eventuali modifiche delle normative nazionali e regionali cogenti.

Elementi in uscita dal riesame:

Sulla base delle indicazioni scaturite dal riesame, possono essere avviate azioni per:

- Il miglioramento del SGQ e dei suoi processi;
- Il miglioramento dei servizi formativi, in relazione ai requisiti del Cliente, attraverso la richiesta di opportune azioni preventive;
- L'individuazione di nuove risorse;
- L'adeguamento della strategia;



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 31

- L'attivazione delle necessarie azioni correttive o preventive.

L'effettuazione del Riesame ha cadenza annuale, salvo riesami straordinari, come descritto nella **PG 01**.

Il RGQ, in relazione ai dati analizzati, sensibilizza le Funzioni aziendali ad elaborare piani di miglioramento, verificando nei tempi prestabiliti lo stato di attuazione delle azioni di miglioramento. I verbali di riesame del SGQ sono conservati dal RGQ. Per maggiori dettagli, si demanda alla PG di riferimento: **PG 01** "Riesame della direzione".



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 32

SEZIONE 06

GESTIONE DELLE RISORSE

INDICE

6.1 SCOPO

6.2 MESSA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE

6.3 RESPONSABILITÀ

6.4 RISORSE UMANE

6.4.1 Generalità

6.4.2 Competenza, consapevolezza e addestramento

6.5 INFRASTRUTTURE

6.6 AMBIENTE DI LAVORO



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 33

6.1 SCOPO

Scopo della presente sezione è definire le modalità e le responsabilità adottate dalla **RISORSE** per individuare, pianificare e attuare i programmi di addestramento, aggiornamento e qualificazione del personale, nonché individuare programmi di manutenzione ordinaria e straordinaria di mezzi, macchinari ed attrezzature. Scopo della presente sezione è, inoltre, quello di definire e gestire sia le infrastrutture che un idoneo ambiente di lavoro necessario per ottenere la conformità dei servizi erogati.

6.2 MESSA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE

La Direzione mette a disposizione, in modo pianificato, le risorse individuate, per adeguare il servizio offerto sia alle aspettative del Cliente sia alle disposizioni normative e legali che disciplinano il settore operativo della **RISORSE** (Allegato 4 al MQ). Dette risorse, riguardano in particolare l'aggiornamento continuo delle figure professionali per accrescere sempre più, la competitività dell' Organizzazione nel mercato di riferimento. Il personale interno è qualificato sulla base di un'adeguata istruzione, addestramento e/o esperienza, per espletare i compiti assegnati. Il Personale Docente è qualificato sulla base di un'esperienza sia nel settore di appartenenza che di almeno 3 (tre) anni nel settore della Formazione. Il coinvolgimento del personale nelle attività di formazione ed addestramento è un elemento trainante della cultura del miglioramento continuo. Apposita registrazione dell'addestramento effettuato è descritta nella **PG 13 "Gestione delle Risorse"**.

6.3 RESPONSABILITÀ

I RdF, hanno il compito di individuare e mettere a conoscenza del RGQ, le necessità di addestramento e qualificazione del proprio personale. La Direzione in collaborazione con il RGQ, pianifica, su base annuale, un Piano di addestramento dove sono riportate sia le attività lavorative sia le figure professionali.

6.4 RISORSE UMANE

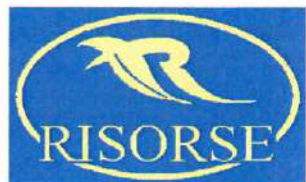
6.4.1 Generalità

L'attenzione della Direzione, è rivolta principalmente all'adeguatezza delle risorse necessarie a soddisfare le esigenze del Cliente attraverso un costante miglioramento delle conoscenze e competenze dei propri collaboratori.

6.4.2 Competenza, consapevolezza e addestramento

La Direzione, coadiuvata dal RGQ, identifica le necessità di formazione e addestramento di tutto il personale dell' Organizzazione e stimola i RdF nel proporre sia iniziative di formazione specifica (diretta che indiretta), sia eventuali richieste e/o proposte di modifiche ai documenti del SGQ.

L' Organizzazione, nella persona della Dir, pone particolare attenzione alla qualificazione del personale addetto agli Audit interni avvalendosi anche della consulenza di Società esterne. Inoltre il personale che svolge particolari compiti è qualificato dall' Organizzazione, sulla base di un'adeguata istruzione/esperienza. Per assegnare un addetto all'esecuzione di un determinato lavoro, il RGQ, coadiuvato dai RdF, confronta i requisiti del processo da



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 34

attuare e le competenze del personale; a seguito di questo confronto, si determinano le eventuali necessità sia nell'ambito formativo che di consulenza.

In pratica, per ogni processo tipico della Società sono identificati:

- I compiti che la mansione è chiamata a svolgere;
- I requisiti minimi del personale addetto a quella determinata mansione;
- I pre-requisiti e/o le qualifiche;
- Il piano di formazione che consente all'addetto di possedere almeno i requisiti minimi per lo svolgimento della mansione.

I pre-requisiti, i profili professionali, le competenze, le necessità di addestramento e le attività di addestramento vengono conservate dal RGQ per documentare il profilo professionale di ogni addetto.

Addestramento del personale

L' Organizzazione, ha stabilito delle precise modalità per l'esecuzione delle attività formative che individuano chiaramente:

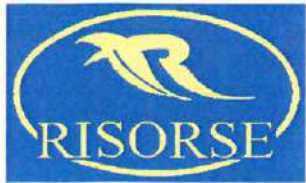
- Il contesto e/o la circostanza nella quale si rileva una carenza formativa ed il personale direttamente ed indirettamente interessato alla carenza;
- Gli argomenti e gli aspetti da trattare nell'attività formativa che si rende necessaria per rimuovere la carenza rilevata con identificazione di eventuale materiale didattico;
- Le modalità di effettuazione dell'attività formativa e la docenza da utilizzare.
- Indipendentemente dalle necessità formative che si manifestano per una determinata commessa, l'Organizzazione, individua, con frequenza triennale, un aggiornamento di tutte le funzioni aziendali per arricchire le proprie competenze e capacità.

Nel caso di addestramento eseguito all'interno dell' Organizzazione, vengono archiviate delle apposite documentazioni riportanti almeno:

- Gli argomenti oggetto dell'addestramento;
- L'eventuale documentazione didattica distribuita;
- La durata dell'attività;
- Il docente;
- Il personale coinvolto nell'addestramento con le firme che attestano l'effettiva partecipazione.

Nel caso di addestramento eseguito presso organizzazioni esterne, **RISORSE** richiede alle stesse un "attestato di partecipazione", se l'organizzazione non può rilasciarlo, l' Organizzazione, esegue l'intervento presso altri enti/società.

A seguito di attività formative, il RGQ aggiorna apposite schede personali o documenti equivalenti che riportano gli addestramenti eseguiti da ciascun addetto.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 35

6.5 INFRASTRUTTURE

Per lo svolgimento della propria attività, RISORSE, ha individuato, fornito e mantiene le infrastrutture necessarie per assicurare la qualità dei servizi offerti, per incontrare la soddisfazione del Cliente.

Le infrastrutture della RISORSE comprendono:

- Locali adibiti ad ufficio;
- Locali interni adibiti ad aule per la formazione professionale;
- Laboratorio tecnologico;
- Laboratorio informatico;
- I locali e le infrastrutture acquisite all'esterno (approvvigionate) per l'erogazione della formazione, che ospitano il cliente.
- I servizi di supporto, acquisiti all'esterno (approvvigionati per l'erogazione della formazione - servizi di ristorazione, logistica, trasporti, ecc.).
- Attrezzature e macchinari utilizzati nei processi formativi (sia hardware che software).
- Autoveicoli per il trasporto delle attrezzature didattiche utilizzate nei corsi professionali.
- Software gestionali per la formazione a distanza.

Le infrastrutture e le attrezzature approvvigionate per le attività formative svolte all'esterno, vengono selezionate (conformità ai requisiti di legge) e controllate come quelle di proprietà della Società. Evidenza è fornita dal documento di valutazione dei rischi aggiornato, o dalle registrazioni di verifica di progetto (**PG 04**) e di controllo (**PG 07**).

6.6 AMBIENTE DI LAVORO

Particolare attenzione viene posta all'ambiente di lavoro e alle condizioni fisiche e psicologiche in cui operano i dipendenti, per eliminare eventuali ostacoli o difficoltà che potrebbero emergere all'interno della Società, con i Fornitori, con i Clienti e con i discenti che prendono parte alle attività formative. Il principio fondamentale della **RISORSE**, è quello di operare in un ambiente sereno e motivato, per assicurare la conformità dei servizi offerti ai requisiti del SGQ.

In merito alle capacità logistiche, la Società dispone di infrastrutture e di attrezzature in grado di garantire lo svolgimento delle attività didattiche, in particolare:

- I locali sono globalmente in sicurezza e in pieno rispetto delle normative vigenti
- Le aule didattiche ed i laboratori, sono adeguati ai fini di una efficiente ed efficace formazione
- Le attrezzature didattiche ed informatiche sono tecnologicamente avanzate ed in linea con le moderne tecnologie e metodologie didattiche
- Il locale è chiaramente identificato dal logo visibile dall'esterno

La sede operativa rispetta il D.Lgs 81/2008, la normativa relativa alla prevenzione incendi ed infortunistica.

I locali sono assenti da barriere architettoniche per garantire l'accesso alla formazione anche alle persone diversamente abili. Gli impianti sia per i locali amministrativi che operativi sono stati realizzati nel rispetto delle normative vigenti.. Per le infrastrutture e le attrezzature di proprietà del Cliente e utilizzate per le attività formazione,



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 36

RISORSE verifica la loro rispondenza ai requisiti previsti dalle leggi cogenti in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.

Le procedure di riferimento sono **PG 09** " Realizzazione e controllo della commessa" e **PG 13** "Gestione delle risorse".



SEZIONE 07

REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO

INDICE

7.1 SCOPO

7.2 PIANIFICAZIONE E REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO

7.3 PROCESSI RELATIVI AI CLIENTI

7.3.1 Determinazioni dei requisiti relativi al prodotto

7.3.2 Riesame dei requisiti relativi al prodotto

7.3.3 Comunicazione con il cliente

7.4 PROGETTAZIONE E SVILUPPO

7.4.1 Pianificazione della progettazione

7.4.2 dati e requisiti di base della progettazione

7.4.3 Riesame della progettazione

7.4.4 Verifica e validazione della progettazione

7.4.5 Modifiche alla progettazione

7.5 APPROVVIGIONAMENTO

7.5.1 Processo di approvvigionamento

7.5.2 Informazioni per l'approvvigionamento

7.5.3 Verifica ed erogazione dei servizi

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

7.6 PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEL SERVIZIO

7.6.1 Controllo delle attività di produzione e di erogazione dei servizi

7.6.2 Validazione dei processi di produzione ed erogazione dei servizi

7.6.3 Identificazione e rintracciabilità

7.6.4 Proprietà del cliente

7.6.5 Conservazione dei prodotti

7.7 GESTIONE DEI DISPOSITIVI DI MISURAZIONE E DI MONITORAGGIO



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 38

7.1 SCOPO

Scopo della presente sezione è descrivere le modalità operative e le responsabilità, relativamente alle attività per la gestione dei processi della **RISORSE**.

7.2 PIANIFICAZIONE E REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO

L'organizzazione della RISORSE ha pianificato la propria disponibilità, sia in termini di tempo (ottimizzando i tempi di lavoro) sia le risorse (conoscenze, abilità ed esperienze), in modo da soddisfare, in qualsiasi momento le aspettative del Cliente.

Detta pianificazione, tiene conto dei seguenti fattori:

- Livello di qualità del servizio richiesto dal mercato;
- Necessità di definire processi e documenti a supporto delle attività lavorative;
- Metodi di verifica/validazione dei processi aziendali;
- Metodi di registrazione che assicurino la conformità dei processi realizzativi e dei servizi offerti ai requisiti richiesti dal cliente;

Le attività della RISORSE sono:

- Progettazione, gestione e realizzazione di corsi di formazione professionale;

Nella RISORSE il controllo del processo è stato suddiviso nelle seguenti macro-attività, che sono oggetto di specifiche procedure:

- Programmazione del servizio;
- Controllo del servizio

PROGRAMMAZIONE DEL SERVIZIO

Le attività fondamentali della programmazione del servizio sono:

- Coordinamento di risorse e attività specifiche, secondo quanto previsto in progettazione;
- Calendarizzazione del servizio, dove sono definite le date di svolgimento del servizio formativo;
- Attivazione dei ruoli che hanno responsabilità nell'erogazione del servizio;
- Predisposizione dei locali, delle attrezzature e delle tecnologie necessarie, o verifica della disponibilità delle stesse (se contrattualmente è di competenza del cliente);
- Predisposizione dei materiali didattici, quali il programma settimanale dell'intervento, le copie del materiale didattico e di supporto per i partecipanti, nel numero necessario previsto dal progetto;
- Predisposizione dei servizi di trasporto, ristorazione, ecc.

CONTROLLO DEL SERVIZIO FORMATIVO

Le attività di controllo del processo di erogazione del servizio formativo si sviluppano nelle seguenti fasi di seguito descritte:

ATTIVITÀ DI COORDINAMENTO DEL SERVIZIO

Si tratta di attività indispensabili soprattutto nel caso di servizi articolati e complessi, che vedono il coinvolgimento con compiti differenziati di più ruoli formativi.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 39

ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE ED INFORMAZIONE

Si tratta di attività preliminari, considerate come primo approccio alle fasi di formazione, divise per livelli e modalità programmate.

ATTIVITÀ FORMATIVA

Consiste nello svolgimento del servizio formativo previsto nella fase di progettazione in termini di coordinamento fra le risorse, contenuti, metodologie, materiali didattici, strumenti di controllo, ecc.

Durante la fase formativa, sono svolti tre tipi di controllo: controllo iniziale, controllo in itinere e finale.

CONTROLLI INIZIALI

All'inizio del servizio formativo sono svolte le seguenti attività:

- Verifica delle effettive presenze.
- Illustrazione ai partecipanti del programma, dei contenuti e degli obiettivi, al fine di accertare il grado di adesione e di raccogliere eventuali esigenze.
- Verifica del processo da parte dei partecipanti delle competenze richieste, come pre-requisiti per la fruizione del servizio.
- Verifica della disponibilità e della funzionalità delle attrezzature previste.

CONTROLLI IN ITINERE

Nel prosieguo del servizio formativo sono svolte le attività di:

- Monitoraggio delle attività formative, su aspetti quali l'attenzione, il coinvolgimento e la motivazione dei partecipanti e l'evoluzione di processo d'apprendimento.
- Valutazione da parte del docente sull'attività formativa, svolta con particolare riferimento ad aspetti quali il processo di apprendimento, il programma, la partecipazione alle attività formative, la logistica.
- Rilevazione in itinere dell'apprendimento dei partecipanti (acquisizione di conoscenze, abilità operative, atteggiamenti, comportamenti, rispetto all'attività formativa) e successiva valutazione dei risultati conseguiti.
- Gradimento dei partecipanti, con riferimento ad aspetti quali:
 - Il livello di conseguimento degli obiettivi, il grado di soddisfazione, il modo con cui è stata gestita l'attività formativa, l'efficienza dei servizi di supporto, ecc.
 - Rilevazione e risoluzione delle non conformità riscontrate in fase di erogazione del servizio formativo.

CONTROLLI FINALI

I controlli finali, sono svolti dalla **RISORSE** per verificare l'efficacia e l'efficienza dei precedenti controlli. Nella fase di erogazione del servizio formativo, sono condotti, oltre che da rappresentanti interni della **RISORSE**, anche da commissioni esterne, in caso di attività finanziate da Enti pubblici (es. Regione Basilicata).

Le modalità di erogazione e controllo delle attività della **RISORSE** sono definite tutte nella procedura **PG 09** "Realizzazione controllo e della commessa" e nelle Istruzioni collegate.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 40

7.3 PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE

7.3.1 Determinazione dei requisiti relativi al servizio/prodotto

RISORSE ha pianificato i processi operativi stabilendo:

- Gli obiettivi per la qualità;
- La documentazione, le risorse e i supporti specifici per lo svolgimento delle attività lavorative;
- Le attività di controllo;
- Le registrazioni.

Nei contatti preliminari con il Cliente, la Direzione ed il Responsabile Coordinamento, verificano sia i requisiti che le aspettative, espresse o inesprese del Cliente, informandolo di tutte le attività che l'organizzazione deve svolgere per conseguire gli obiettivi stabiliti. La chiara definizione dei requisiti di base, è essenziale per un corretto rapporto contrattuale con il Cliente; se il requisito è mancante, non è possibile redigere l'atto di affidamento. I metodi per individuare i requisiti del Cliente, sono definiti nella **PG 03** "Riesame dell'offerta e del contratto"

7.3.2 Riesame dei requisiti relativi ai prodotti

In questo paragrafo sono presi in considerazione quegli aspetti che interessano la definizione dei requisiti contrattuali, attraverso l'analisi e la verifica della capacità aziendale di soddisfare le aspettative del cliente. In altre parole, sono coinvolte tutte le Funzioni che partecipano sia alla fase di preparazione alla gara d'appalto/richiesta d'offerta e quindi alla formulazione dell'offerta stessa, sia alle successive fasi di gestione, controllo e consegna al Cliente della commessa.

Il Riesame dell'offerta ed il successivo Riesame del contratto/ordine, sono effettuati e validati in ogni loro parte dalla Direzione.

L'attività commerciale della RISORSE è articolata in tre fasi.

ACQUISIZIONE DEI DATI IN INGRESSO

- Tipologia e struttura della richiesta del potenziale Cliente;
- Tipologia ed estensione del servizio richiesto;
- Livello di autonomia consentito in merito alle scelte tecniche,
- Informazioni tecniche specifiche (documenti progettuali, ecc..)

Le forme con cui si attiva il "contatto" con il Cliente sono:

- Acquisizione bandi di gara/offerte private;
- Analisi dei bisogni;
- Progettazione di massima,
- Analisi di fattibilità.

Le finalità di detta fase, di norma seguita dal RGQ, sono l'acquisizione e la disponibilità (attraverso disamina della documentazione e sopralluogo in sito) di:



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 41

- Elementi che definiscono tecnicamente la richiesta (dati tecnici, condizioni di esercizio attuali e richieste, implicazioni normative, legali e commerciali);
- Elementi che quantifichino e qualifichino la fornitura dei servizi e/o l'esecuzione dei servizi (aspetti logistici, normativi e di sicurezza);
- Elementi che definiscano la struttura operativa necessaria e le relative interfacce;
- Elementi relativi alle modalità di organizzazione dell'offerta, ai criteri di valutazione applicati;
- Elementi definenti le opportunità di approcci consortili o forme equivalenti.

La Funzione preposta, di norma il RGQ al termine di detta fase, deve verificare se quanto pervenuto dal Cliente contenga gli elementi necessari per una valutazione di fattibilità espressa in termini di mezzi, tecnologie e risorse. Qualora emergano difficoltà interpretative, carenze di informazioni o dubbi è compito della Direzione, procedere ad un approfondimento con il Cliente o suo rappresentante, per chiarire tutti i termini della proposta.

PREPARAZIONE E RIESAME DELL'OFFERTA

La decisione di avviare la preparazione di un'offerta a fronte della richiesta originaria del Cliente è affidata al Responsabile del Coordinamento che potrà consultare al riguardo le funzioni competenti.

Il supporto che i Responsabili del Coordinamento e della Progettazione forniscono alla Direzione, riguardano la:

- Valutazione della richiesta;
- Analisi costi;
- Valutazioni tecniche;
- Progettazione di massima;
- Predisposizione documentazione.

L'offerta viene strutturata comprendendo:

- Aspetti legali;
- Aspetti tecnici organizzativi,
- Aspetti economici (analisi costi e formulazione dei prezzi).

La preparazione dell'offerta è distinta dalla **RISORSE** in due tipologie:

- Fornitura di servizi a commessa

L'output di queste attività, è costituito dall'offerta tecnica che contiene i requisiti economici ed i requisiti di leggi cogenti.

- Fornitura di servizi a commessa sulla base di capitolati a seguito di bandi di gara

Nel caso di servizi in risposta a bandi di gara, le esigenze del cliente sono contenute nel relativo capitolato; i documenti e la relativa progettazione sono costituiti da quanto riportato nel sopra citato capitolato.

Questo servizio non prevede, per ovvi motivi, modifiche al contratto e/o offerta stabiliti dal regolamento previsto dal capitolato.

La documentazione richiesta dal Cliente, è verificata mediante un'apposita lista di controllo dal Responsabile dell'Amministrazione (attraverso la segreteria) prima e dal RGQ dopo, in termini di:

- Rispondenza al bando di gara o comunque alla documentazione del Cliente;
- Completezza della documentazione;



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 42

- Correttezza formale della presentazione;

Prima della presentazione o dell'inoltro al Cliente dell'offerta, per verificare che i requisiti siano definiti e documentati, è effettuata dal Responsabile del Coordinamento che appone in calce la propria firma.

RIESAME DEL CONTRATTO

Il contratto costituisce l'accordo "ufficiale" con il Cliente e riporta in maniera chiara e completa lo scopo e natura del servizio, le modalità di erogazione, i costi e gli impegni reciproci.

Inoltre la Direzione, prima di firmare il contratto effettua:

- Il riesame dei requisiti prestabiliti o eventuali clausole del Cliente;
- Eventuali modifiche intermini di tempo, costi, risorse da impiegare;

Tutti i contratti della RISORSE, sono approvati e validati dalla Direzione.

• Modifiche al contratto

Ogni modifica all'offerta e/o al contratto deve essere formalizzata e approvata sia dalla RISORSE che dal Cliente. In particolare, eventuali modifiche al contratto richieste dal Cliente, sono gestite come una normale richiesta di offerta:

- Valutazione, per verificare l'impatto sul programma, e i relativi costi;
- Trasferimento in un'offerta suppletiva, previa verifica della fattibilità (riesame);
- Sottoscrizione di una modifica od integrazione al contratto, previo riesame.

Per modifiche al contratto, sono incluse anche le varianti progettuali. Le attività relative all'individuazione dei requisiti del cliente e alla stipulazione del contratto sono regolamentate dalla **PG 03** "Riesame dell'offerta e del contratto".

7.3.3 Comunicazione con il Cliente

RISORSE, pone attenzione nelle attività di comunicazione e informazione rivolte al Cliente.

RISORSE considera tali attività, come il punto di partenza per instaurare una stretta collaborazione con il Cliente, considerandolo come valore aggiunto nel processo di erogazione dei propri servizi e nell'ottica del "miglioramento continuo". Qualora si verificano dei reclami o delle NC, queste sono gestite secondo le modalità descritte nella **PG 11** "Gestione del prodotto Non Conforme".

La comunicazione con il Cliente è, di massima, curata mediante:

- Incontri periodici da parte della Direzione con un suo rappresentante;
- Comunicazioni scritte relative alla organizzazione aziendale;
- Sito Web;
- Risposta ai reclami;
- Comunicazioni in caso di ritardi o problemi nella esecuzione dei servizi;
- Invio di lettere promozionali.
- Distribuzione di brochure informative;
- Questionari di gradimento per misurare la sua soddisfazione



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 43

7.4 PROGETTAZIONE E SVILUPPO

7.4.1 Pianificazione della progettazione e dello sviluppo

Il Responsabile Coord/Prog, definisce la sequenza logica e temporale delle diverse fasi di sviluppo delle attività di progettazione necessarie per lo specifico progetto, le loro interconnessioni e i momenti di controllo (identificazione delle fasi/attività di progettazione da sottoporre a verifica e/o riesame).

Per gestire e documentare la pianificazione della progettazione, sono predisposti opportuni strumenti operativi/gestionali (modulistica, software, ecc.), da utilizzare anche come documenti di registrazione della qualità.

Sviluppo della progettazione

Lo sviluppo della progettazione comporta, nelle diverse fasi previste dalla pianificazione, la definizione sintetica ma esauriente delle attività da svolgere ed i relativi documenti:

- Scheda progetto;
- Requisiti di base;
- Riesame della progettazione;
- Progetto esecutivo;
- Analisi di fattibilità;
- Elaborati a corredo del progetto esecutivo.

Interfacce organizzative

Il responsabile progettazione, valuta se svolgere le attività con il solo Team aziendale oppure ricorrere a risorse esterne. Le interfacce organizzative e tecniche della RISORSE sono:

- Responsabile del Coordinamento;
- Progettista;
- Docenti, rappresentanti del cliente.

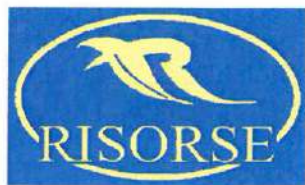
7.4.2 Dati e requisiti di base della progettazione

Definita la partecipazione ad un bando di gara da parte dalla Direzione, il team di progettazione, presieduto dal responsabile progettazione, analizzano in dettaglio i requisiti espressi dal cliente.

Elementi in ingresso della progettazione e sviluppo

- Requisiti diretti e indiretti (norme cogenti regionali, nazionali e/o internazionale, direttive cogenti in ambito regionale, ecc.);
- Documenti "requisiti di base";
- I risultati di progetti simili, anche effettuati da altre organizzazioni di eventi formativi o consulenze;
- I vincoli di tempo, di risorse e di costi.
- Progetto di massima

Per quanto riguarda i requisiti legislativi e normativi, ed in particolare i requisiti tecnici della formazione, la completezza delle informazioni e dei dati è garantita dalla presenza di competenza, istruzione, esperienza ed abilità, secondo quanto dettagliato nella PG 13.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 44

Nel caso fossero richieste specifiche competenze e/o qualifiche per le risorse professionali da coinvolgere nella progettazione e/o nell'erogazione del servizio, la Società riesamina il proprio parco Professionisti qualificati, come specificato nella procedura di gestione **PG 06** "Gestione dei Fornitori".

Il Responsabile Coord/Prog, si accerta di avere in suo possesso tutte le informazioni necessarie per garantire una progettazione rispondente alle esigenze del cliente.

Elementi in uscita della progettazione e sviluppo

Il gruppo di progetto predispone i seguenti documenti:

- Il piano di progettazione completato a consuntivo;
- Verbali di riunione del gruppo di progetto;
- Relazioni di progetto, completa di tutti gli allegati, che fornisce tutti gli elementi necessari all'approvvigionamento delle risorse, all'esecuzione e controllo dell'evento formativo o della consulenza.

7.4.3 Riesame della progettazione

Il riesame della progettazione è effettuato per ogni fase programmata, al fine:

- Valutare la capacità dei risultati della progettazione e dello sviluppo di ottemperare ai requisiti espressi dal cliente.
- Individuare eventuali problemi e proporre le azioni necessarie.

Tutte le funzioni coinvolte nella preparazione e sviluppo della progettazione, curano il controllo e la validazione delle fasi loro affidate dal Responsabile della progettazione. Le registrazioni dei risultati dei riesami sono conservati come previsto dalla **PG 05** "Gestione della documentazione e delle registrazioni".

7.4.4 Verifica e validazione della progettazione

Il controllo delle fasi di sviluppo della progettazione, si realizza attraverso l'attività di verifica, riesame e validazione, in accordo a quanto pianificato, per assicurare che gli elementi in uscita, siano compatibili con i relativi requisiti in ingresso.

Verifica

La verifica riguarda gli aspetti tecnici, al fine di verificare che la fase oggetto della verifica, soddisfi tutti i requisiti pianificati; tale attività è eseguita dalla funzione che ne a curato lo sviluppo. È applicata a tutte le fasi di progettazione e sviluppo.

Le verifiche effettuate sono registrate a cura del R. Coord/Prog

Le registrazioni dei risultati della verifica e delle eventuali azioni intraprese, sono conservate come previsto dalla **PG 05**.

Validazione

L'obiettivo della validazione della progettazione e dello sviluppo, è quello di assicurare che il prodotto risultante della progettazione e dello sviluppo sia in grado di soddisfare i requisiti per l'applicazione specifica/prevista.

Per la tipologia del servizio, ovvero la formazione, la validazione del progetto formativo si intende come:

- Validazione scientifica dei contenuti del progetto;
- Validazione tecnico/organizzativa del progetto;



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 45

• Validazione-andragogica del progetto.

Bisogna precisare che la validazione, quindi l'efficacia della pianificazione e dello sviluppo dell'attività formativa, è ultimata solo con la realizzazione dell'evento formativo e del relativo esame di verifica finale.

La validazione ai diversi stadi della progettazione, è curata direttamente dalla Direzione.

Le registrazioni sono conservate secondo quanto stabilito dalla **PG 05**.

7.4.5 Modifiche alla progettazione

Le modalità di progetto possono rientrare in qualsiasi fase della progettazione, anche a seguito di evidenze riscontrate durante l'erogazione del servizio formativo o della consulenza.

Ogni modifica viene presa in carico dal gruppo di progetto, documentata con le stesse modalità previste per la documentazione delle attività consuete di progettazione.

Se la modifica comporta interventi di ripianificazione della progettazione, il gruppo di progetto provvede ad aggiornare "La scheda progetto". Le modalità di riesame, di verifica e di validazione delle modifiche di progetto, sono le medesime descritte nei punti precedenti.

Le registrazioni sono conservate secondo quanto stabilito dalla **PG 05**.

7.5 APPROVVIGIONAMENTO

7.5.1 Processo di approvvigionamento

RISORSE, tiene sotto controllo i Fornitori ed i relativi processi di approvvigionamento, per assicurare che i prodotti risultino conformi ai requisiti specifici. I Fornitori sono valutati e selezionati in base alla loro capacità di fornire dei prodotti /servizi rispondenti ai requisiti della Società.

Gli ordini d'acquisto sono chiaramente identificati e gli incarichi sono dettagliatamente specificati.

Per RISORSE, sono considerati fornitori anche i docenti ed i professionisti che prestano la loro opera intellettuale.

7.5.2 Informazioni sull'approvvigionamento

Sono stati stabiliti dei criteri per l'individuazione, classificazione e qualificazione e controllo dei Fornitori.

RISORSE verifica che le informazioni per l'approvvigionamento sia esso di prodotti che di servizi, contengano:

- Il tipo, la categoria, la classe o altra precisa identificazione;
- Il titolo, il numero e l'edizione della norma relativa al SGQ che il Fornitore deve applicare;
- Norme, leggi e regolamenti di settore;
- Il compenso economico, le modalità di pagamento ed il tempo di impiego concordati con il Fornitore;
- La Qualifica, il titolo di studio, l'esperienza nel settore dei corsi di formazione.

La Segreteria prepara i documenti d'acquisto e/o le lettere di incarico ed il Responsabile del Coordinamento valida la loro emissione, verificandone la rispondenza delle informazioni sopra citate.

RISORSE, ritiene indispensabile che tra la Società e i Fornitori principali, si instauri una stretta forma di collaborazione.

Tale forma di collaborazione è sviluppata mediante:



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 46

- Attività di formazione/informazione curata dalla Società e rivolta ai Formatori;
- Attività di informazione, curata dagli stessi Fornitori, sui nuovi prodotti e le nuove tecnologie;
- Formazione sui nuovi prodotti e le nuove tecnologie,
- Scambio di informazioni sulle tendenze di mercato e sulle esigenze dei Clienti;
- Supporto logistico,
- Supporto nelle attività pubblicitarie/promozionali.

La disponibilità nell'instaurare e mantenere attive tali forme di collaborazione, oltre al mantenimento degli impegni assunti, è un fattore determinante nella valutazione (sia iniziale che periodica) dei Fornitori.

La gestione dei Fornitori è regolamentata con la procedura **PG 06** "Gestione dei Fornitori".

7.5.3 Verifica dei prodotti/servizi approvvigionati

RISORSE, sottopone le attività di approvvigionamento a costanti verifiche sia in fase di accettazione che in fase di erogazione del servizio, secondo precise modalità documentate.

Le attività di controllo sui prodotti/servizi approvvigionati e/o in fase di realizzazione, sono eseguite dal Responsabile del Coordinamento.

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

L'azienda non affida all'esterno nessun processo fatta eccezione per l'erogazione del servizio di formazione affidato a docenti qualificati. Tale servizio viene ampiamente trattato dalla PG 06 .

7.6 PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI

7.6.1 Controllo delle attività di produzione e di erogazione di servizi

RISORSE, ha individuato, pianificato e tiene sotto controllo i processi che hanno influenza sulla qualità della formazione erogata, operando con criteri e metodologie ben definite e documentate.

Sono chiaramente definite le modalità e le responsabilità relative:

- Alla disponibilità di informazioni che precisino le caratteristiche del servizio;
- L'addestramento e le competenze del personale;
- La disponibilità e l'utilizzo di metodi standard per il controllo dell'evento;
- L'attuazione di adeguati processi per le attività di chiusura;
- Il controllo delle attività formative effettuate;
- Il controllo delle attività eventualmente necessarie a seguito dell'evento, compreso l'erogazione dei crediti formativi

Il R. Coord/Prog predispone un dossier dell'evento formativa.

Nel dossier sono conservati tutti i documenti e le registrazioni prodotte, in uscita dai processi relativi ai clienti, dai processi di progettazione e dai processi di approvvigionamento.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 47

Tenendo conto di quanto contenuto nel dossier dell'evento formativo, ed in particolare degli obiettivi, della tipologia dell'evento, della tipologia del cliente, dei fornitori, della durata, il Rcoord/Prog predispone il "Piano attuativo dell'evento".

Nel rispetto di quanto programmato, il Rcoord/Prog provvede nel caso di evento formativo all'apertura dell'evento e stabilisce:

- Pubblicazione dell'evento formativo attraverso inserzioni su giornali locali e/o Regionali e/o nazionali (tipologia ed estensione dell'evento), manifesti affissi nei punti strategici del Capoluogo e dei paesi interessati dall'evento formativo;
- La valutazione delle domande pervenute e/o compilate in sede dai probabili partecipanti all'evento formativo;
- Stila una specifica graduatoria per l'ammissione del numero dei partecipanti idonei;
- Selezione con prova scritta e orale e relativa graduatoria degli ammessi all'evento formativo.

Durante tutta la durata dell'evento formativo, i Docenti prescelti e impegnati nella formazione riportano su opportuni documenti denominati "Registro fogli di presenza", le presenze dei discenti partecipanti, le materie trattate per ogni singola ora di lezione, i materiali e le attrezzature utilizzate e sul "Registro OPA - ore presenza allievi" le ore parziali e totali per ogni singolo partecipante.

Nel rispetto di quanto stabilito nel progetto esecutivo, il Rcoord/Prog, attraverso i Docenti impiegati effettuano delle sessioni di controllo con cadenze e strumenti stabiliti:

- Test cartaceo intermedio per ogni modulo effettuato;
- Test cartaceo finale per ogni modulo effettuato;
- Test di verifica finale e relativo colloquio orale;
- Test per la rilevazione della soddisfazione del cliente/utente

Analizzati tali indicatori di apprendimento, il RCoord/Prog, attraverso i Docenti impiegati, fa effettuare una valutazione per ogni singolo partecipante.

Al termine dell'evento formativo, la Segreteria raccoglie, elabora e archivia tutta la documentazione prodotta:

- I registri adottati
- Le schede di controllo registrate
- I test per il raggiungimento degli obiettivi
- I programmi svolti
- Le schede materiali distribuiti
- Verbali intermedi e finali
- Fideiussioni
- Convenzioni
- Rendicontazione economica (entrate-uscite)

L'evento formativo si conclude con la consegna della documentazione sia cartacea che elettronica al Cliente (Regione Basilicata, ministero ecc.).

Ad ultimazione dell'evento formativo, tutta la documentazione prodotta e registrata, è conservata dalla Segreteria all'interno dell'archivio centrale.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 48

7.6.2 Validazione dei processi di erogazione dei servizi

RISORSE 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

7.6.3 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 07** "Identificazione e rintracciabilità del servizio".

Identificazione

RISORSE 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;
- Documentazione tecnica associata al materiale
- Numero di serie

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

- Specifica collocazione fisica in aree a cui l'Organizzazione attribuisce uno specifico significato in termini di utilizzabilità o di conformità (archivi);



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 49

Rintracciabilità

RISORSE 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 05.

7.6.4 Proprietà del cliente

RISORSE, 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 conformità dei prodotti consegnati dal cliente. All'atto della presa in carico il Rcoord/Prog 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 R Coord/Prog 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.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 50

7.6.5 Conservazione dei prodotti

Compatibilmente con le esigenze operative della RISORSE, 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.

L'identificazione è curata secondo quanto descritto al punto 7.6.3 del presente MQ.

La protezione e la comunicazione dei dati e dei documenti, è attuata come prescritto nelle **PG 05** e **13**.

7.7 GESTIONE DEI DISPOSITIVI DI MISURAZIONE E DI MONITORAGGIO

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

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



SEZIONE 08

MISURAZIONI, ANALISI E **MIGLIORAMENTO**

INDICE

8.1 SCOPO

8.2 MONITORAGGIO E MISURAZIONI

8.2.1 Soddisfazione del cliente

8.2.2 Audit

8.2.3 Misurazione e monitoraggio dei processi

8.3 GESTIONE DEI PRODOTTI NON CONFORMI

8.4 ANALISI DEI DATI

8.5 MIGLIORAMENTO

8.5.1 Miglioramento continuo

8.5.2 Azioni Correttive

8.5.3 Azioni Preventive



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 52

8.1 SCOPO

Scopo della presente sezione è quello di definire e descrivere le responsabilità e le modalità per misurare l'efficacia dei processi aziendali, del SGQ e il livello di soddisfazione del cliente/utente e per il raggiungimento e miglioramento degli obiettivi stabiliti annualmente. La Direzione, stabilisce annualmente gli obiettivi e gli indicatori di "performance" da tenere sotto controllo ed i relativi parametri. Ciascun RdF ha la responsabilità della raccolta dei dati per le attività di propria pertinenza. I dati sono raccolti ed elaborati dal RGQ e discussi nel corso della riunione annuale per il Riesame del SGQ, alla presenza della Direzione e delle Funzioni aziendali.

8.2 MONITORAGGIO E MISURAZIONI

8.2.1 Soddisfazione del cliente

RISORSE misura e analizza costantemente la soddisfazione del Cliente/utente attraverso:

- Incontri con i clienti/utente;
- I questionari di customer satisfaction;
- Sondaggi presso gli utenti;
- Controllo delle non conformità rilevate in tutte le fasi di erogazione di servizio;
- Gestione dei reclami provenienti dai clienti relativamente alle attività e ai servizi forniti al fine di migliorare il servizio offerto;

RISORSE ha individuato le attività di misurazione e monitoraggio dei processi e di relativi metodi di monitoraggio e controllo necessari. In dettaglio, quanto contenuto nel presente paragrafo del MQ è trattato all'interno delle **PG 02** e **PG 07**.

8.2.2 Audit

In questo paragrafo, sono descritte le attività per la conduzione degli "Audit interni".

VII sono effettuate per valutare i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione e la conformità ai requisiti della norma di riferimento. La Direzione ed il RGQ pianificano, all'inizio di ogni anno solare, gli Audit Interni, suddivise per compiti e responsabilità delle Funzioni al fine di rilevare lo stato di attuazione del SGQ e la criticità e/o la corretta attuazione di eventuali azioni correttive/preventive. Il RGQ ha inoltre, il compito di effettuare ulteriori Audit Interni non pianificati nell'ipotesi in cui emergano carenze durante l'evento formativo o del SGQ.

Audit Interni sono condotte da RGQ incaricato dalla Direzione.

La Funzione sottoposta a verifica, deve essere messa al corrente con ragionevole anticipo (almeno sette giorni lavorativi). Prima di procedere all'audit, il RGQ, deve definire i punti e/o gli argomenti oggetto dell'Audit, ed analizzare tutta la necessaria documentazione di riferimento.

Durante l'esecuzione dell' Audit , chi conduce tale verifica, non deve in nessun modo ricercare eventuali carenze per colpevolizzare il personale coinvolto nell'attività ispezionata.

È compito della Direzione e del RGQ sensibilizzare il personale a considerare gli Audit come il momento utile a fare emergere e possibilmente rimuovere eventuali carenze che quotidianamente affrontano nella propria attività.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 53

I processi o le attività, che dimostrano ripetute discrepanze con il SGQ e che hanno un impatto negativo sul Cliente, devono essere verificate frequentemente.

L'attività di Audit interni è regolata dalla **PG 14** "Audit".

8.2.3 Misurazione e monitoraggio dei processi

I processi interni che sono sottoposti a monitoraggio sono:

- Processi relativi al cliente;
- Progettazione;
- Approvvigionamento;
- Erogazione dell'evento/servizio di consulenza.

Per ciascuno di questi processi è stato strutturato almeno un indicatore, come descritto nella **PG 02**.

Le misurazioni sono effettuate mediante l'utilizzo di indicatori di processo o di risultato.

Per ogni indicatore è definito:

- Formula;
- Standard;
- Fonte di informazione;
- Frequenza di rilevazione;
- Significato;
- Campo di applicazione;
- Responsabilità.

8.2.4 Misurazione e monitoraggio dei prodotti

RISORSE misura e monitora le caratteristiche del prodotto formativo per verificare che i relativi requisiti siano stati osservati.

Il R.Coord/Prog, coadiuvato dai progettisti stabilisce i momenti di controllo sull'evento formativo in fase di progettazione ed in fase di pianificazione dell'evento. Di tali fase e del successivo controllo è conservata prova documentale. Di seguito sono riportati alcuni strumenti per il monitoraggio del servizio offerto:

Strumenti di monitoraggio della qualità del fornitore (prodotti-servizi)

Nello svolgimento del proprio lavoro, il fornitore deve attenersi:

- A quanto prescritto nella documentazione contrattuale,
- A quanto prescritto dalle leggi cogenti,

L'operato del fornitore è monitorato mediante i controlli in accettazione e d in corso di svolgimento dell'evento formativo. Per i Professionisti qualificati dalla Società, sono effettuati solo i controlli alla fine dell'evento formativo (questionario di gradimento); per i Professionisti non qualificati ma da impiegare nelle attività formative, il controllo è esteso anche in accettazione (curriculum, esperienza nel settore della formazione, ecc); per i fornitori di prodotti il monitoraggio è effettuato per ogni fornitura approvvigionata.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 54

Strumenti di controllo dell'evento formativo

- Rilevazione presenze partecipanti;
- Rilevazione soddisfazione cliente/utente;
- Rilevazione dell'adeguatezza del corpo docente, delle infrastrutture e ambiente di lavoro, dell'organizzazione, dei servizi di supporto;
- Rilevazione della qualità della formazione (capacità di raggiungimento di obiettivi conosciuti e/o abilitanti).

Stabilita in fase di progettazione la frequenza di controllo, tali strumenti sono:

- Registro delle presenze;
- Test per la rilevazione della soddisfazione cliente;
- Scheda di controllo dell'evento;
- Test di valutazione raggiungimento obiettivi (come da progetto esecutivo);
- Verbali di valutazione periodica;
- Verbali di valutazione finale.

Strumenti di controllo dell'attività di tutoring

- Rilevazione soddisfazione cliente/utente;
- Rilevazione dell'adeguatezza della risorsa impiegata, delle infrastrutture e ambiente di lavoro, dell'organizzazione, dei servizi di supporto;
- Rilevazione della qualità dell'attività svolta (capacità di raggiungimento di obiettivi).

8.3 GESTIONE DEI PRODOTTI NON CONFORMI

La responsabilità di individuare e segnalare al RGQ le non conformità relative sul prodotto/servizio, è di competenza di tutto il personale della RISORSE

Le Funzioni della Società hanno la responsabilità di mettere in atto le azioni previste dalla procedura **PG 11** "Gestione del prodotto non conforme" affinché nessun materiale/prodotto identificato come non conforme venga involontariamente utilizzato, senza la necessaria autorizzazione.

Le Funzioni della Società che riscontrano una non conformità sono responsabili di identificare, documentare, valutare, segregare, notificando la NC al RGQ.

Il RGQ ha la responsabilità dell'analisi delle NC, dell'individuazione delle azioni correttive e della verifica e chiusura delle NC.

Documenti, supporti e servizi non conformi devono essere identificati e le non conformità registrate e risolte.

Per ogni non conformità riscontrata, il RGQ ha il compito di individuare le cause che l'anno generata e di aprire uno specifico documento "Rapporto di non conformità" (RNC), per stabilire se:

- La NC si è verificata in accettazione,
- La NC si è verificata durante l'erogazione dell'evento formativo,
- La NC si è verificata durante i controlli finali.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 55

Le non conformità sono trattate e, se corrette, sono riverificate per dimostrare che il trattamento abbia avuto efficacia.

Queste attività e la loro efficacia sono elementi in ingresso per il Riesame della Direzione.

L'attività è regolata dalla **PG 11** "Gestione del prodotto non conforme".

8.4 ANALISI DEI DATI

RISORSE raccoglie e analizza i dati provenienti dai processi aziendali per stabilire l'adeguatezza e l'efficacia del SGQ e per ottenere informazioni relative alla soddisfazione del cliente; alla conformità ai requisiti del cliente; alle caratteristiche dei processi operativi, prodotti e loro andamento, alla capacità dei fornitori.

Mediante l'analisi dei dati, la Direzione individua gli interventi per i possibili miglioramenti e per mantenere il SGQ conforme alla norma di riferimento e alle aspettative dei clienti.

Sono in tal modo ottenute informazioni in merito a:

- Grado di soddisfazione del cliente;
- Conformità ai requisiti del servizio formativo;
- Caratteristiche ed andamento dei processi e dei servizi;
- Qualità dei fornitori.

8.5 MIGLIORAMENTO

8.5.1 Generalità

La pianificazione del miglioramento è tra i compiti principali della Direzione e si traduce nella definizione di una politica di gestione che informa l'agire di tutti, prefissando per ciascuno obiettivi i traguardi misurabili e raggiungibili, corredati dalle necessarie risorse. Il rispetto della pianificazione è assicurato dal monitoraggio e misura dei processi, fatto in modo sistematico e formale da tutti.

Tutti processi descritti dal SGQ sono gestiti in ottica di miglioramento continuativo. La Direzione ha individuato nella gestione dei seguenti strumenti le opportunità di miglioramento effettivo del SGQ.

- Riesame della direzione;
- Analisi dei risultati degli Audit Interni.
- Misurazioni dei processi/servizi e della soddisfazione dei clienti.
- Rispetto della politica della qualità e degli obiettivi della qualità determinati.

8.5.2 Azioni correttive

La gestione delle Azioni Correttive è fondamentale per l'effettivo miglioramento del SGQ, per questo l'impegno di tutte le Funzioni è particolarmente importante.

Il RGQ richiede l'attuazione di azioni correttive emettendo "Rapporto di Azione Correttiva" (RAC), a fronte di Audit interni o a Fornitori, presso i quali sono state riscontrate non conformità relative al SGQ, a fronte di reclami da parte del Cliente, oppure a fronte di segnalazioni pervenute da Funzioni aziendali.



MANUALE DELLA QUALITÀ

Codice Doc. - MQ

REVISIONE : 1

DATA : 01/02/2013

PAGINA : 56

Il RGQ emette inoltre le RAC quando, effettuando l'analisi delle non conformità relative a prodotti – processi e/o al Sistema di gestione per la Qualità, ne riscontra il ripetersi (cause comuni). I risultati delle NC sono registrati e conservati a cura del RGQ.

Il RGQ provvede inoltre ad attuare i necessari controlli per verificare l'efficacia delle azioni correttive intraprese, sottoponendo le informazioni più significative all'attenzione della Direzione.

Le responsabilità di gestire le azioni correttive e le modalità di esecuzione per il loro trattamento, sono descritte nella **PG 12** "Azioni correttive e preventive".

8.5.3 Azioni preventive

Il RGQ emette "Rapporto di Azione preventiva" (RAP) utilizzando le fonti di informazioni disponibili per individuare le cause di potenziali non conformità relative al prodotto, ai processi e al SQ attraverso:

- L'identificazione delle NC potenziali e delle loro cause;
- La valutazione dell'esigenza di adottare azioni preventive al fine di prevenire il verificarsi di NC;
- L'individuazione e l'attuazione delle azioni necessarie;
- I documenti di registrazione dei risultati delle azioni attuate;
- Il riesame delle azioni preventive adottate;

Le fonti di informazione per l'eventuale attuazione di azioni preventive possono essere:

- Il riesame delle esigenze formative e delle aspettative del cliente;
- I risultati degli Audit Interni;
- I risultati della valutazione dei fornitori;
- I risultati dei riesami della direzione;
- Le misurazioni sulla soddisfazione del cliente;
- Gli insegnamenti appresi da esperienze precedenti;
- I cambiamenti organizzativi della RISORSE;
- L'introduzione di nuovi processi e/o l'estensione del campo di applicazione.

Il RGQ provvede ad attuare i necessari controlli per verificare l'efficacia delle azioni preventive intraprese sottoponendo le informazioni più significative alla Direzione.

Le responsabilità di gestione delle azioni preventive e le modalità di esecuzione per il loro trattamento sono descritte nella **PG 12** "Azioni correttive e preventive".