

## “CARTA DI QUALITÀ PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE”

Aggiornato gennaio 2024

## PREMESSA

La pluralità delle offerte formative e il conseguente crescere della competizione globale ha fatto nascere e accrescere la necessità, per chi si trova ad operare una scelta sulla propria formazione, di riuscire facilmente ad orientarsi per trovare sia il tipo di servizio formativo che ricerca sia un organismo di formazione serio e affidabile, che garantisca effettivamente la Qualità del servizio offerto e non inutili promesse.

Un organismo di formazione per essere serio e competitivo non può e non deve organizzarsi unicamente nell'ottica della massimizzazione del profitto bensì deve studiare una politica della qualità semplice ed efficace, predisporre un'informazione chiara e completa, descrivere obiettivi e fissare degli standard qualitativi specifici, prevedendo strumenti di verifica, nonché di prevenzione, a tutela dei propri beneficiari.

Per offrire ancora più garanzie ai propri Clienti circa la Qualità e la trasparenza del servizio formativo che A.Pe.M. offre da decenni, con la convinzione che non possa esserci qualità senza trasparenza, si ritiene doveroso delineare, tramite la Carta di Qualità, gli aspetti gestionali delle relazioni sia a livello strategico che organizzativo, operativo e preventivo, per un continuo e crescente miglioramento.

## **-LIVELLO STRATEGICO-**

### **Politica della qualità**

#### MISSION, OBIETTIVI ED IMPEGNI

A.Pe.M. opera nel campo della formazione ed istruzione a diversi livelli: dal gestire istituzioni scolastiche (nido, scuola del primo e del secondo ciclo) alla gestione di corsi post-universitari di psicoterapia e di formazione superiore per permettere un rapido ed efficace inserimento nel mondo del lavoro anche grazie l'utilizzo di strumenti di comunicazione integrata innovativi ed efficaci.

Nell'ambito del servizio formativo la *mission* diventa quella di garantire ai propri utenti un adeguato livello di conoscenze e competenze, affinché diventino capaci di iniziativa, di responsabilità e di flessibilità, per poter interagire con un contesto sociale, economico e tecnologico segnato da un continuo e profondo cambiamento.

Perché il servizio formativo sia efficiente ed efficace, ed il suo livello di progettazione ed organizzazione sia al passo con le esigenze formative degli utenti, in considerazione della *mission* sopra espressa, la Carta di qualità diviene per A.Pe.M. lo strumento idoneo con il quale far conoscere gli obiettivi stabiliti e che da sempre persegue:

- ricerca di linee didattiche coerenti al rinnovamento delle professionalità richieste dal mercato del lavoro;
- miglioramento continuo del Patrimonio aziendale attraverso ottimizzazioni del processo del personale e del prodotto risultante;
- approfondimento di tematiche specifiche con lo sviluppo delle nuove tecnologie e esigenze sociali (life skills);
- reinserimento di figure professionali definite "obsolete";
- applicazione
- della formazione come "esperienza" in contesti ritenuti capaci di formare soggetti pronti per il mercato del lavoro;

- impegno per il rispetto dei requisiti ed il miglioramento continuo;
- sviluppo di una politica appropriata agli scopi dell'organizzazione e che sia segnalata e compresa ai pertinenti livelli dell'organizzazione.

### MODALITÀ E STRUMENTI PER FAR COMPRENDERE, ATTUARE E SOSTENERE LA POLITICA DELLA QUALITÀ

Per il perseguimento dei propri obiettivi, della propria *mission*, e per mantenere l'impegno assunto si ritiene indispensabile l'adozione delle seguenti strategie:

- applicare le metodologie di un Sistema Qualità per poter gestire in forma continua e controllata le attività produttive interne e di assistenza verso il Cliente;
- tenere sotto controllo le attività operative onde consentire il mantenimento di standard tali da rendere il nostro prodotto affidabile nel tempo.
- coinvolgere in maniera attiva e partecipata tutto il personale che svolge attività aventi rilevanza sulla Qualità del prodotto realizzato

A tal fine la Direzione, che è la responsabile, si impegna a diffondere la propria Politica della qualità a tutta l'organizzazione nel corso delle riunioni con il personale, ove possano individuarsi eventuali carenze rilevate durante le attività operative e quindi elaborare strategie che consentano una più valida propensione ad operare. Le registrazioni di tali attività vengono formalizzate sulla scheda personale a cura dell'amministrazione.

Il Responsabile della qualità affiancherà e sosterrà la Direzione nella divulgazione e realizzazione della Politica per la qualità, per monitorare il corretto svolgimento dell'impegno assunto.

Tutta l'organizzazione e tutti i collaboratori e le collaboratrici in tutte le funzioni, sono coinvolti nel controllo e nello sviluppo della qualità, con l'obiettivo di ottimizzare efficacemente i processi organizzativi attraverso il loro coinvolgimento e la loro motivazione.

La direzione ha definito ed attuato un sistema di gestione per la qualità capace di garantire che l'organizzazione della società sia in grado di soddisfare le esigenze e le aspettative di tutte le parti interessate.

### **-LIVELLO ORGANIZZATIVO-**

#### **Predisposizione d'erogazione dell'offerta**

#### INFORMAZIONI GENERALI SUI SERVIZI FORMATIVI OFFERTI

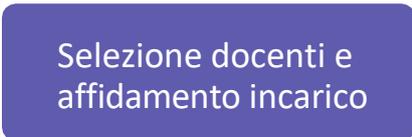
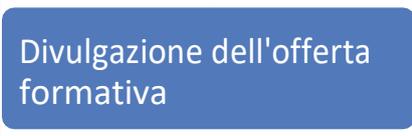
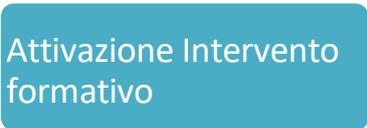
L'attività formativa svolta è così articolata:

- analisi dei fabbisogni formativi;
- informazione e accoglienza per l'orientamento;
- ideazione e progettazione formativa ad hoc;
- gestione logistica, didattica ed economica dei percorsi formativi;
- erogazione;
- certificazioni e/o attestazioni;
- monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti.

**Esecuzione del corso di formazione**

PROCESSO		RESPONSABILITÀ		DOCUMENTAZIONE
SEQUENZA ATTIVITÀ E DESCRIZIONE				
		ESEGUE	COLLABORA	DA UTILIZZARE
<b>INIZIO</b>	<p>Compilazione della Scheda anagrafica studente; comunicazione Calendario delle lezioni del corso; distribuzione dispense e materiale didattico</p>	FOR	DIR	<p>Scheda Anagrafica Dispense</p>
<b>ATTIVITÀ FORMATIVA</b>	<p>Svolgimento lezioni frontali programmate; svolgimento di eventuale stage se previsto; tenuta del registro presenze degli studenti somministrazione Test di Verifica al termine dell'intervento formativo</p>	FOR	FOR	<p>Foglio Presenze</p>
<b>VERIFICA COMPETENZE</b>	<p>Se Positiva, si rilascia attestato Se Negativa si propone allo studente una partecipazione all'attività formativa</p>	FOR		<p>Test di verifica Attestato</p>
<b>VALUTAZIONE EFFICACIA INTERVENTO</b>	<p>Somministrazione di un questionario di gradimento ai partecipanti dell'organizzazione dell'attività formativa: valutazione delle opinioni espresse nei questionari di gradimento e dei risultati positivi ottenuti con la verifica delle competenze acquisite</p>	FOR		<p>Questionario Valutazione corso</p>
<b>RENDICONTAZIONE DELL'INTERVENTO</b>	<p>Compilazione delle schede per il rendiconto in base ai criteri stabiliti dalla normativa in materia; archiviazione della documentazione relativa all'attività formativa presso la sede dell'organismo. In caso di personale interno la certificazione di frequenza corso viene inserita nel fascicolo personale</p>	FOR	FOR	<p>Formulario Rendicontazione e Relazione</p>
<b>TRASMISSIONE DOCUMENTAZIONE</b>	<p>Invio della documentazione prescritta ai competenti uffici amministrativi in caso di corsi con il rilascio di crediti formativi i documenti vengono inviati al Ministero/Regione</p>	FOR		<p>Risultati Valutazione</p>

## Esecuzione del corso di acquisizione competenze informatiche

SEQUENZA ATTIVITÀ	PROCESSO	RESPONSABILITÀ		DOCUMENTAZIONE
	DESCRIZIONE	ESEGUE	COLLABORA	DA UTILIZZARE
	Viene definito l'argomento del corso in riferimento ai fabbisogni formativi.	DIR	FOR	
	Si calcolano i costi per la realizzazione dell'intervento;	AMM		
	Si selezionano i docenti più idonei per l'affidamento dell'incarico di insegnamento. per l'esecuzione del corso	DIR		Lista Docenti -CV
	Viene definito il programma del corso con i docenti incaricati	FOR		Programma Corso
	Il corso viene pubblicizzato	FOR		
	Si aprono le iscrizioni presso la segreteria dell'ente, ove è possibile richiedere ogni informazione.  Nel caso non si raggiunga il minimo di iscrizioni necessario per l'attivazione del corso, lo stesso viene posticipato e riproposto con diverse date	FOR		Modulo Iscrizioni
	Nel caso in cui si raggiunga il minimo di iscrizioni il corso può iniziare	FOR		

Le attività formative riguardano:

La Formazione superiore che comprende la formazione post obbligo formativo, IFTS, Voucher, alta formazione relativa ad interventi all'interno e successivi ai cicli universitari;

La Formazione continua che è destinata a soggetti occupati, in CIG e in mobilità, a disoccupati per i quali la formazione è propedeutica all'occupazione, nonché ad apprendisti che abbiano assolto l'obbligo formativo.

Per quanto riguarda l'Area dello svantaggio, la Società attraverso una attività di ricerca e richieste di informazione agli enti preposti (in particolare con i Centri per l'Impiego della Provincia) si aggiorna sulla condizione dei soggetti svantaggiati (soggetti disoccupati, inoccupati, extracomunitari ecc..) per conoscere così le loro attuali esigenze e orientare al meglio la propria offerta formativa.

### RISORSE PROFESSIONALI

La Società si avvale, per lo svolgimento dei propri corsi, sia di personale dipendente o a collaborazione, che di professionisti dei diversi settori di riferimento. Oltre a docenti universitari, ogni docente che collabora occasionalmente o stabilmente con la struttura è abilitato all'insegnamento secondario o comunque munito di titolo idoneo all'insegnamento e riconosciuto da enti accreditati.

Le prestazioni di tutti i docenti sono monitorate sia in itinere che alla fine di ogni percorso formativo, anche attraverso questionari di gradimento.

A.Pe.M. si avvale, per tutti gli altri processi (progettazione, organizzazione e gestione, coordinamento, direzione e attività di segreteria) di personale interno e/o esterno in relazione a specifiche esigenze valutate e scelte in base alle necessità.

Solo attraverso il costante aggiornamento culturale, metodologico e professionale delle collaboratrici e dei collaboratori è possibile controllare e sviluppare la qualità delle attività di formazione degli adulti. Pertanto è politica di A.Pe.M. mettere il personale operativo e di controllo in condizioni di avere un'adeguata istruzione, addestramento e/o esperienza tali da fornire le necessarie garanzie di base sulla Qualità delle attività assegnate e conseguenti risultati

Nel momento in cui dovesse verificarsi l'esigenza di assumere del nuovo personale, la Direzione effettua una ricerca nel settore per stabilire le qualifiche del personale. Viene effettuato un colloquio con il candidato sulla base delle esperienze dello stesso e sulla conoscenza delle lingue, e nel momento in cui il risultato è positivo si effettua un periodo di prova per verificare nella pratica le capacità della persona.

In base alle risultanze che emergono dai rapporti relativi alla resa operativa del personale, Piano annuale di addestramento, Scheda personale e matrice di polyvalenza, viene elaborato annualmente un piano di addestramento commisurato ai livelli di formazione dimostrati per ogni anno trascorso.

### LE RISORSE LOGISTICO-STRUMENTALI

Le risorse logistico-strumentali utilizzate per erogare il servizio formativo ai propri utenti sono in tutti i locali nei quali si attua, tutti facilmente accessibili, con abbattimento delle barriere architettoniche e dotati di attrezzature tecnologicamente avanzate, continuamente aggiornate e monitorate.

A.Pe.M. effettua le sue attività presso la sede di Via IV novembre n. 23 – 01100 Viterbo. Qui sono ubicate le aule delle Scuole gestite dall'organizzazione, gli uffici della Direzione, gli uffici Amministrativi, Palestra, Sala Multimediale, Laboratorio scientifico, Biblioteca.

I laboratori specializzati si utilizzano se richiesto dalla tipologia del corso.

È cura dell'Ente formatore mantenere ogni struttura sempre confacente ai dettami normativi concernenti la tutela della salute, dell'igiene e della sicurezza degli individui soprattutto nei luoghi di studio e/o di lavoro.

Per quanto riguarda la mensa gestita da Società esterna, viene richiesto l'adeguamento a quanto previsto dal DLvo 155/97 per il controllo delle attività svolte in ambito alimentare.

Quando richiesto, A.Pe.M. si impegna a consegnare contestualmente alla Carta della Qualità, l'opportuna documentazione esplicitante le principali caratteristiche del servizio formativo offerto, le modalità di accesso e di valutazione finale, il valore assunto in esito alla valutazione positiva.

## **-LIVELLO OPERATIVO-**

### **Fattori, indicatori, standard e verifica di qualità**

Alla pianificazione degli obiettivi, in linea con quanto stabilito nella Politica della qualità, deve seguire una valutazione costante e regolare, questa è diretta ad accertarne l'effettivo raggiungimento e il grado di soddisfazione dei Clienti, per permettere un miglioramento continuo della qualità del servizio formativo.

Pertanto nella sua azione la società adotta procedure sistematiche di valutazione dei dispositivi di formazione organizzati, misurando i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi generali dei progetti, per evitare che possano crearsi nel cliente aspettative poi disattese.

Inoltre, sempre in coerenza al miglioramento della qualità del servizio offerto e dell'efficacia delle azioni formative, al fine di evitare giudizi basati su mere analisi sensoriali, viene curata costantemente la gestione dei reclami/insoddisfazioni/non conformità espressi dai clienti attraverso un sistema di misurazione del *customer satisfaction*.

Nella tabella sottostante viene evidenziato il modello di rilevazione e verifica degli aspetti ritenuti strategici per il miglioramento continuo della qualità dei servizi formativi offerti, ovvero si intendono:

- **fattori di qualità**- elementi fondamentali da presidiare in relazione alla gestione della qualità;
- **indicatori di qualità** – criteri di misurazione quantitativa e/o valutazione qualitativa per programmare e controllare il presidio dei fattori di qualità individuati.
- **standard di qualità**- corrispondono all'obiettivo di qualità che la Società si impegna ad assumere in corrispondenza di ciascun fattore, in funzione del relativo indicatore
- **strumenti di verifica**- modalità attraverso cui periodicamente viene controllato il rispetto degli standard fissati, a garanzia e tutela del sistema cliente.

FATTORI DI QUALITA'	INDICATORI	STANDARD DI QUALITA'	STRUMENTI DI VERIFICA
<b>Tempestiva individuazione dei bisogni del cliente</b>	Numero di giorni intercorrenti tra la data della richiesta e la data della risposta	Tempo target di intervento Non superiore ai 15 giorni lavorativi	Sistema di registrazione delle informazioni (registro)
<b>Flessibilità gestionale e organizzativa</b>	Numero di giorni intercorrenti tra la segnalazione di variazioni ovvero di non conformità e la attuazione di azioni propositive ovvero correttive	Tempo target di intervento non superiore ai 15 giorni	Sistema di registrazione del corretto rispetto della procedura "gestione segnalazioni clienti"
<b>Soddisfazione del cliente</b>	Percentuale dei clienti soddisfatti	Percentuale target customer satisfaction 80%	Questionari scritti e orali. Registro segnalazione reclami

## **-LIVELLO PREVENTIVO-**

### **Dispositivi di garanzia e tutela nei confronti dei clienti**

A.Pe.M. assicura un percorso di crescita e di miglioramento progressivo, attraverso la rilevazione dei bisogni e delle aspettative dei Clienti garantendo un ascolto costante.

A tal fine si impegna ad esaminare con tempestività ed attenzione ogni eventuale suggerimento/segnalazione/richiesta/reclamo ricevuti in relazione agli indicatori contenuti nella presente Carta della Qualità.

L'azione di ascolto della clientela avviene costantemente attraverso un monitoraggio continuo dei bisogni che il cliente comunica attraverso un colloquio diretto con l'Ente ovvero attraverso i seguenti strumenti:

- per posta all'indirizzo della sede legale della società, in Roma, Via del Serafico 3;
- per e-mail all'indirizzo [info@cardinalragonesi.it](mailto:info@cardinalragonesi.it);
- per PEC all'indirizzo [a.pe.m@pec.it](mailto:a.pe.m@pec.it);
- per comunicazione telefonica al numero 0761.1891380.

Di seguito, in maniera più dettagliata, vengono analizzate le modalità e gli strumenti per la gestione delle non conformità, dei reclami, per la realizzazione di azioni correttive e le clausole di garanzia.

### **GESTIONE DELLE NON CONFORMITÀ**

L'obiettivo prefissato è quello di poter rilevare e segnalare quanto più presto possibile prodotti non conformi, sia per correggere quanto prima possibile l'errore e/o la carenza riscontrati, sia per evitarne il ripetersi, sia per prevenire che prodotti giudicati non rispondenti ai requisiti richiesti, possano, per errore, essere consegnati al Cliente.

### **Modalità e responsabilità**

Tutte le Non Conformità emerse durante le lavorazioni vengono trattate con i seguenti criteri:

#### **Individuazione**

L'individuazione della Non Conformità durante la lavorazione o su segnalazione del Cliente rappresenta la fase d'avvio del trattamento.

L'identificazione della carenza o del difetto viene fatta mediante apposita segnalazione sul registro.

In presenza di anomalie significative o di un certo livello vengono registrati su apposito modulo (Rapporto di Non Conformità) i dati significativi di dette anomalie, quindi viene avviata una richiesta di azioni correttive e preventive.

### **Accertamenti**

L'addetto dell'area operativa dove è stata riscontrata la *Non Conformità*, ha la responsabilità di informare il responsabile della Qualità per l'avvio dell'iter correttivo.

Il responsabile Qualità valuta e classifica le *Non Conformità* segnalate.

L'intervento della Qualità, oltre a risolvere la situazione, mira ad estrapolare la causa che ha generato la *Non Conformità*, ma soprattutto con la collaborazione del Direttore Tecnico e, qualora implicato, con il Cliente, mira ad estrapolare le azioni correttive necessarie ad evitarne il ripetersi.

Il DT ha la responsabilità di eseguire le decisioni proposte e il Responsabile Qualità ha il compito di verificarne la corretta attuazione.

### **Decisioni**

L'oggetto della *Non Conformità*, può subire queste decisioni:

- accettare tal quale poiché la *Non Conformità* non è stata giudicata pregiudizievole ai fini della Qualità del risultato finale.
- correggere o regolare/modificare in modo da uniformarsi con i requisiti richiesti.
- scartare informando il responsabile produzione ed il responsabile qualità.

### TRATTAMENTO DEI RECLAMI DEL CLIENTE

Vengono raccolte dal Responsabile della Qualità e seguite dalla Direzione tutte le segnalazioni che pervengono sia dall'addetto all'assistenza che da segnalazioni telefoniche, *e-mail* per PO o PEC, o lettera del Cliente stesso.

Il Responsabile della Qualità effettua una raccolta ordinata sia per cronologia di segnalazione che per importanza del problema e ne informa la direzione.

Una casistica dei reclami viene archiviata automaticamente dal Responsabile della Qualità nel registro per le elaborazioni statistiche di fine anno ed anche per fornire le opportune segnalazioni alla produzione dopo la necessaria informativa alla direzione.

Un'altra casistica viene tenuta da QUA attraverso i rapporti di intervento tecnico che precisano le casistiche di difettosità riscontrate ed i tipi di correzione effettuati.

QUA mantiene aggiornata la lista delle domande che compongono il questionario che periodicamente viene fatto compilare ai clienti.

#### Azioni correttive e preventive

Dalle suddette informazioni deriva una serie di azioni preventive che si possono riassumere nei seguenti documenti:

analisi sistematica delle *Non Conformità* ed accertamento di potenziali errori al fine di determinare Azioni Correttive necessarie ed utili per correggere la causa che ha generato il problema;

documentazione attestante le modalità attivate al fine di eliminare le condizioni pregiudizievoli per la Qualità del processo produttivo e del risultato finale, con l'obiettivo di evitare che tali condizioni possano

ripetersi in futuro.

## TRATTAMENTO DELLE AZIONI CORRETTIVE

### **Metodo di intervento**

L'azione correttiva viene adottata per correggere condizioni pregiudizievoli ai fini della Qualità del risultato atteso dal Cliente e per evitare che tali condizioni possano ripetersi.

In particolare si seguono le seguenti linee guida:

- analisi della richiesta e prima decisione;
- interfaccia con enti eventualmente coinvolti (Cliente/Direzione);
- raccolta dati relativi alle condizioni pregiudizievoli per la Qualità;
- analisi dati disponibili e determinazione delle cause;
- pianificazione, attuazione e documentazione delle azioni correttive;
- verifica dell'attuazione e dell'efficacia delle stesse.

### **Procedimento**

La Gestione delle Azioni Correttive è affidata al Responsabile della Qualità.

Il destinatario della Richiesta di Azione Correttiva definisce il tipo di intervento formalizzando le attività da svolgere, la data di attuazione ed eventuali altre notizie importanti ai fini del buon esito della Azione Correttiva interfacciandosi con il Responsabile della Qualità.

Il Responsabile della Qualità è tenuto a verificare l'avvenuta applicazione della Azione Correttiva nei modi prescritti, nonché l'efficacia dei risultati ottenuti.

Le Azioni Correttive che comportano modifiche permanenti al sistema od al processo operativo comportano l'aggiornamento della documentazione relativa a cura del Responsabile della Qualità, dopo eventuale analisi e convalida del Cliente.

Qualora l'effetto conseguito dall'applicazione di un'Azione Correttiva non sia sufficiente a correggere la condizione pregiudizievole, si considera chiusa tale Azione e viene originata un'altra Richiesta, con nuova azione da applicare.

Una situazione periodica delle Azioni Correttive emesse viene inoltrata dal Responsabile Qualità alla Direzione, mentre i casi urgenti, che riguardano carenze di sistema e/o di processo, vengono segnalati alla stessa di volta in volta e con la massima celerità consentita.

### **Archiviazione**

Tutte le Richieste di Azioni Correttive sono archiviate in ordine cronologico a cura del Responsabile della Qualità, dopo la conferma dell'avvenuta effettuazione della relativa correzione.

## **-CONDIZIONI DI TRASPARENZA-**

La Carta della qualità è pubblicata sul sito <https://www.pedagogiamoderna.it/>, è consegnata alle persone che la richiedano, è esposta all'albo dell'Istituto e in aula.

La Carta della qualità è revisionata annualmente dal Responsabile Qualità con il visto per la validità dalla direzione.

La verifica periodica (annuale) del sistema qualità viene eseguita sulla base di criteri ben precisi, in

particolare si fa riferimento ai documenti di registrazione della qualità, ai dati statistici, alle informazioni di ritorno dai Clienti e soprattutto alla Verifica ispettiva interna.

Con il riesame del sistema qualità da parte della direzione vengono messi in evidenza gli eventuali punti di debolezza del sistema stesso.

Viene inoltre verificata l'efficacia del sistema qualità per quanto riguarda il compimento degli obiettivi fissati. All'esito della verifica sono determinati i nuovi obiettivi aziendali in un'ottica di miglioramento continuo.

La direzione può inoltre, all'esito dell'esame, evidenziare le azioni da mettere in atto al fine del:

- miglioramento del sistema di gestione per la Qualità;
- miglioramento dei processi connessi ai requisiti richiesti dal Cliente.

I risultati sono raccolti e documentati su un'apposita relazione mantenuta per almeno 12 mesi successivi ad ogni intervento formativo.

Viene sviluppato da parte del responsabile della Qualità, un controllo costante sugli andamenti ed avvenimenti della società per consentire l'impostazione di efficaci interventi sia preventivi che correttivi atti a migliorare l'andamento produttivo della stessa.

Dalle analisi emerse nella riunione e nel relativo rapporto sullo "Stato della Qualità", sono desunti degli obiettivi misurabili che, attraverso i riesami periodici della direzione, sono evidenziati e corretti e/o migliorati gli eventuali scostamenti dal raggiungimento degli obiettivi prefissati.

## **-DESCRIZIONE DELLE ATTIVITÀ DEI RESPONSABILI POSTI A PRESIDIO DEI PROCESSI-**

### ATTIVITÀ PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE

Il Vertice Aziendale assicura

- la pianificazione ed il presidio delle strategie organizzative, commerciali e degli standard del servizio;
- il coordinamento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie e organizzative;
- il miglioramento continuo del servizio e del Sistema di Gestione per la Qualità;
- della gestione delle relazioni e degli accordi con la committenza;
- della valutazione e sviluppo delle risorse umane.

La Direzione è responsabile del funzionamento del Sistema qualità ed esercita attraverso il coordinamento del responsabile della qualità le seguenti attività strategiche:

- assicurare che i processi del sistema di gestione per la qualità vengano attuati e tenuti aggiornati;
- riferire al vertice sulle prestazioni del sistema di gestione per la qualità, incluso le esigenze per il miglioramento;
- sensibilizzare l'organizzazione sulle richieste del cliente da rispettare e sugli obiettivi della Direzione da raggiungere.

La Direzione ha definito ed attivato dei criteri per comunicare i requisiti, gli obiettivi ed i risultati relativi alla qualità delle attività operative per il miglioramento e per il coinvolgimento del personale nella realizzazione degli obiettivi per la qualità.

Mezzi fondamentali per queste comunicazioni sono le riunioni sullo stato di avanzamento lavori e la documentazione della qualità, quale Manuale, procedure, istruzioni operative e di controllo, modulistica operativa.

Inoltre nei rapporti con i clienti sono definite le seguenti alcune procedure di comunicazione:

- Procedure comunicazione clienti (telefoniche, colloqui personali trimestrali ed intertrimestrali, e-mail)
- Procedura reminder clienti (opuscolo informativo su attività del mese o trimestre)

Il vertice aziendale ha deciso di attivare un processo che consenta di riesaminare periodicamente il sistema di gestione della qualità per assicurarsi della continua idoneità, adeguatezza ed efficacia.

Attraverso questo riesame la direzione si mette nelle condizioni di poter valutare le esigenze di cambiamenti al sistema di gestione per la qualità, politica ed obiettivi inclusi.

Questa azione di controllo da parte della direzione sulle attività della società e sull'andamento del relativo Sistema Qualità si esplica attraverso tre meccanismi fondamentali:

- riunioni periodiche, con frequenza almeno semestrale, per il controlling del Sistema;
- riunione di fine anno con i responsabili della struttura per valutare la situazione di quanto accaduto nell'anno trascorso (elementi in ingresso per il riesame), ed impostare conseguentemente il programma e relativo budget per l'anno nuovo in funzione degli obiettivi che ci si propone (elementi in uscita del riesame)
- resoconti delle valutazioni emerse dai rapporti di cui alla tabella dei criteri di valutazione ed analisi dei dati.

#### ATTIVITÀ PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEI PROCESSI ECONOMICO-AMMINISTRATIVI

L'Area Amministrazione e assicura gli adempimenti relativi:

- alla gestione contabile e degli adempimenti amministrativi e fiscali;
- al controllo economico;
- alla rendicontazione delle spese;
- alla gestione amministrativa del personale;
- alla gestione amministrativa di risorse finanziarie pubbliche nel settore della formazione.

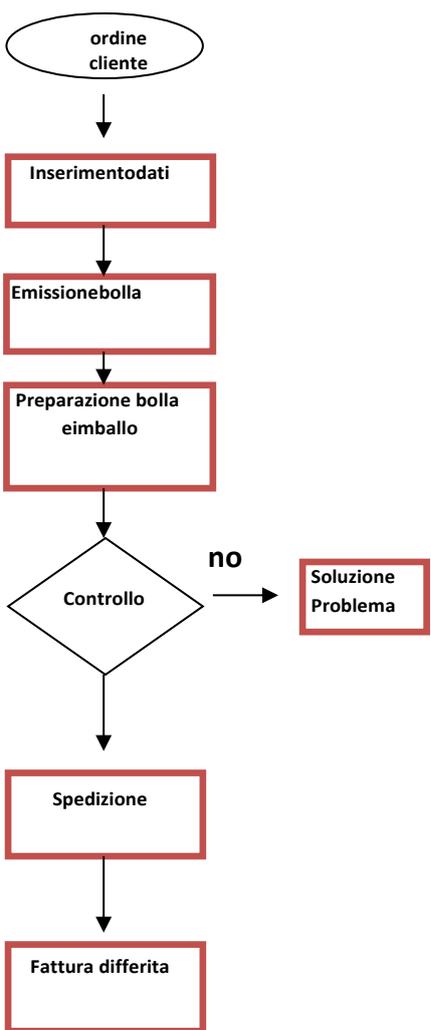
L'ufficio Amministrativo gestisce le attività di supporto quali:

- a) Controllo Fatture;
- b) Emissione Bolle;
- c) Aggiornamento costante dello Scadenario dei pagamenti.
- d) Con riferimento alle attività di controllo fatture ed emissione bolle sono stati definiti i seguenti criteri di concerto con la direzione e il responsabile i seguenti processi:

## Controllo Fatture

PROCESSO	DESCRIZIONE	RESPONSABILITÀ		DOCUMENTAZIONE
		ESEGUE	COLLABORA	DA UTILIZZARE
<p><b>Arrivo Merce</b></p> <p>↓</p> <p><b>Inserimento nel raccoglitore</b></p> <p>↓</p> <p><b>arrivo Fattura</b></p> <p>↓</p> <p><b>Controllo Ordine con Bolla e Fatt.</b></p> <p>no</p> <p>NO → <b>Soluzione Problema</b></p> <p>OK</p> <p>↓</p> <p><b>Inserimento dati</b></p> <p>↓</p> <p><b>Assegnazione protocollo</b></p> <p>↓</p> <p><b>Apposizione timbre e N° Prot.</b></p> <p>↓</p> <p><b>Archiviazione</b></p>	<p>La merce giunge presso la sede del Cardinal Ragonesi</p> <p>La bolla viene scansionata e salvata in cartella nel server</p> <p>All'arrivo della fattura elettronica, la copia di cortesia viene Allegata alla bolla</p> <p>Viene effettuato il controllo della corrispondenza Bolla/ordine/fattura</p> <p>Nel caso che si evidenzino dei problemi viene contattato Chi ha effettuato l'ordine ed il fornitore per la soluzione del problema</p> <p>Vengono inseriti I dati sul programma di contabilità</p> <p>Viene assegnato il numero di protocollo</p>	<p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p>	<p></p> <p></p> <p></p> <p>DT</p> <p></p> <p></p> <p></p>	<p>Bolla</p> <p>Bolla</p> <p>Fattura</p> <p>Ordine/Bolla/Fattura</p> <p>Non Conformità</p> <p>RegistroProtocollo</p> <p>Archivio</p>

**Emissione bolle**

PROCESSO		RESPONSABILITÀ		DOCUMENTAZIONE
ATTIVITÀ IN SEQUENZA CRONOLOGICA	DESCRIZIONE	ESEGUE	COLLABORA	DA UTILIZZARE
 <pre> graph TD     A([ordine cliente]) --&gt; B[Inserimentodati]     B --&gt; C[Emissionebolla]     C --&gt; D[Preparazione bolla eimballo]     D --&gt; E{Controllo}     E -- no --&gt; F[Soluzione Problema]     E --&gt; G[Spedizione]     G --&gt; H[Fattura differita]             </pre>	<p>Il cliente effettua un ordine</p> <p>Vengono inseriti su PC i dati con i prezzi</p> <p>Esatto fornisce la bolla con il Numero Progressivo</p> <p>Viene preparato l'imballo per il cliente al quale viene allegata la bolla</p> <p>Viene effettuato un controllo finale per verificare integrità imballo e corrispondenza con bolla</p> <p>L'imballo viene spedito al cliente o Consegnato direttamente in sede</p> <p>Viene emessa successivamente la Fattura differita</p>	<p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p> <p>AMM</p>	<p></p> <p>DT</p>	<p>Ordine</p> <p>Bolla</p> <p>Bolla</p> <p>Non Conformità</p> <p>Bolla</p> <p>FatturaDifferita</p>

## Controllo scadenziario

Viene stampato lo scadenzario. Le scadenze sono ordinate per codice cliente. Le fatture scadute sono precedute dalla voce "Scaduto".

Successivamente vengono effettuate le telefonate per sollecitare i pagamenti e nei casi di recidività viene effettuato un sollecitato via *e-mail* ed infine viene notificata la messa in mora. Ad avvenuto pagamento è aggiornato lo scadenzario, registrato l'importo saldato e aggiornato l'archivio informatico.

## ATTIVITÀ PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI

A.Pe.M. ha pianificato e tiene sotto controllo il processo di gestione dell'offerta.

Il processo definisce le attività finalizzate ad assicurare una continua analisi del mercato e delle aziende clienti allo scopo di rilevarne tempestivamente le esigenze, le modalità di riesame dei requisiti dei servizi oggetto dell'offerta e le modalità di riesame del contratto.

L'Area Sviluppo Mercato assicura:

- la valutazione dei fabbisogni di figure e competenze professionali a livello nazionale con specifico riferimento di bisogni professionali e formativi in settori, sistemi produttivi territoriali ed imprese in ambito regionale e/o di Pubbliche Amministrazioni.
- l'analisi individuale dei bisogni formativi
- una sistematica azione di *scouting* presso le aziende clienti sia presso altre aziende potenzialmente interessate ai prodotti/servizi allo scopo di individuarne le esigenze.

Le esigenze dei singoli clienti vengono tradotte in requisiti di prodotto/servizio a cura di Project Manager, individuati nell'ambito dell'Area Sviluppo Progetti, che predispongono gli elaborati progettuali.

Le Aree di Mercato assicurano la proposizione dell'offerta tramite Account Manager.

Prima dell'emissione dell'offerta, viene assicurato il riesame sistematico di tutti i requisiti dei servizi richiesti dal cliente, in modo da verificarne sia l'adeguatezza che la capacità di soddisfarli, garantendo elevati standard qualitativi.

L'Account Manager di competenza, per ogni ordine/contratto ricevuto dai Clienti, ne accerta la corrispondenza con la relativa offerta, risolvendo in questa fase eventuali disallineamenti.

Qualora, su richiesta dell'azienda cliente oppure su proposta di A.Pe.M., si manifesti la necessità di apportare variazioni rilevanti ad un ordine esistente, viene predisposta una nuova offerta che recepisca le suddette variazioni.

I rapporti con le Aziende Clienti vengono curati dall'Account Manager di competenza assicurando efficaci modalità di comunicazione nelle fasi di analisi delle esigenze formative, definizione dell'offerta, fornitura del servizio, gestione dei reclami e consuntivazione. Tutte le comunicazioni sono finalizzate ad assicurare la corretta identificazione delle esigenze e delle aspettative delle Aziende Clienti e la loro traduzione in requisiti per tutta l'organizzazione.

### ATTIVITÀ PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE

A.Pe.M., allo scopo di garantire la conformità dei prodotti/servizi, ha pianificato e tiene sotto controllo il processo di progettazione dei prodotti/servizi.

Le attività di progettazione e sviluppo sono assicurate da Project Manager individuati nell'ambito dell'Area Sviluppo Progetti e prevedono specifici momenti di riesame, verifica e validazione.

I Project Manager, sulla base di quanto previsto dai documenti contrattuali e dalle esigenze del cliente, assicurano la progettazione del servizio nonché l'individuazione e la pianificazione delle risorse necessarie per la realizzazione.

Il Progetto definisce i requisiti del servizio richiesto dall'Azienda Cliente: obiettivi, contenuti, articolazione, modalità di erogazione, metodologie, sede e periodo di erogazione risorse professionali, tecnologiche e logistiche necessarie per la realizzazione con i relativi planning, nonché altri requisiti aggiuntivi richiesti dall'azienda cliente.

### ATTIVITÀ PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI

A.Pe.M. ha pianificato e tiene sotto controllo il processo di erogazione dei prodotti/servizi.

Le specifiche di erogazione sono definite dai Project Manager tramite:

- Il Piano di Progetto che individua, per ogni fase in cui risulta articolato il servizio, il codice di identificazione e le risorse logistiche e tecnologiche necessarie per l'erogazione.
- La pianificazione delle prestazioni professionali previste per l'erogazione dei servizi

Project Manager presidia il processo di erogazione di ciascun servizio assicurando:

- la disponibilità delle prestazioni professionali pianificate;
- la gestione delle iscrizioni dei partecipanti;
- la disponibilità e l'utilizzo delle risorse logistiche e didattiche previste;
- l'assistenza ai partecipanti e ai docenti durante l'erogazione del servizio;
- gestione delle risorse umane, tecnologiche e finanziarie del processo di erogazione;
- la gestione delle relazioni e degli accordi con la committenza;
- la valutazione dei risultati e l'identificazione delle proposte di miglioramenti.