



## CARTA DI QUALITA' DELL'OFFERTA FORMATIVA

CESV  
CENTRO SERVIZI PER IL VOLONTARIATO

SEDE REGIONALE: VIA LIBERIANA 17, 00185 ROMA

TEL. 06 491340 FAX 064461817

Sito web [www.volontariato.lazio.it](http://www.volontariato.lazio.it)

eMail: [info@cesv.org](mailto:info@cesv.org)



Sistema Certificato  
UNI EN ISO 9001  
SC 09-1876/EA 37



Organismo accreditato  
da Accredia

## SOMMARIO

<b>1. LIVELLO STRATEGICO</b>	<b>3</b>
1.0. Premessa	3
1.1. Missione	3
1.2. Obiettivi e impegni rispetto alla qualità	5
1.3. Attenzione focalizzata sui beneficiari	6
1.4. Comunicazione interna ed esterna	6
1.5. Responsabilità	7
<b>2.0. LIVELLO ORGANIZZATIVO</b>	<b>7</b>
2.1. Aree di attività	7
2.2. Dotazione di risorse professionali	9
2.2. Dotazione di risorse logistico strumentali e ambiente di lavoro	15
<b>3.0. LIVELLO OPERATIVO</b>	<b>16</b>
3.1. La realizzazione dei servizi di progettazione, erogazione e gestione dei beneficiari	16
Progettazione e sviluppo	16
Individuazione del gruppo di progetto	16
Acquisizione degli elementi di ingresso	16
Attività di progettazione	17
Riesami delle attività di progettazione	18
Verifica della progettazione	18
Validazione della progettazione	18
Modifiche alla progettazione	19
3.2. APPROVVIGIONAMENTO	19
Generalità del processo di approvvigionamento	19
Selezione e valutazione dei fornitori	19
3.3. PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI	21
Selezione e valutazione dei partecipanti all'azione formativa	21
Organizzazione ed erogazione del servizio	22
Rendicontazione dell'attività formativa	24
Validazione dei processi di produzione e di erogazione dei servizi	24
<b>4.0. LIVELLO PREVENTIVO</b>	<b>26</b>
4.1. Soddisfazione del cliente	27
4.2. Verifiche ispettive interne	27
Pianificazione	27
Esecuzione e registrazione	28
4.3. Monitoraggio e misurazione dei processi	28
Monitoraggio e misurazione dei prodotti	29
Verifiche al ricevimento per attrezzature e prestazioni dei professional	29
Valutazioni, rilevazioni e monitoraggi dell'azione formativa nelle varie fasi dell'erogazione	30
4.4. Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi	32
Responsabilità	32
Distribuzione ed archiviazione	33
4.5. Analisi dei dati	34
4.6. Miglioramento	34
Miglioramento continuo	34
Azioni Correttive	34
Azioni preventive	35
4.7. Riesame da parte della direzione	35

## **1. LIVELLO STRATEGICO**

### **1.0. Premessa**

Il Centro Servizi per il Volontariato (di seguito denominata CESV) è una associazione di associazioni senza fini di lucro che si ispira a principi di carattere solidaristico e democratico e ha lo scopo di realizzare, direttamente o tramite terzi, ogni attività volta a promuovere, sostenere e sviluppare le OdV e le loro reti con enti della società civile responsabile e con le forme di organizzazione delle comunità locali.

CESV esalta la centralità della cultura e delle azioni solidali delle Organizzazioni di Volontariato (OdV) ed il loro impegno per l'affermazione dei diritti fondamentali di ogni persona. In tal senso promuove la lotta ad ogni forma di discriminazione sociale, di reddito, di religione, di nazionalità, di genere, di generazione e ad ogni situazione lesiva della dignità umana.

Nello svolgimento dei propri ambiti di attività, CESV si ispira alla legge 266/91 e successive modificazioni e regolamentazioni, ed opera per garantire a tutte le OdV il migliore accesso alle opportunità con essa possibili.

CESV promuove, sollecita e organizza, ogni attività, anche formativa, necessaria alla valorizzazione e allo sviluppo delle risorse umane impegnate nel perseguimento delle finalità associative e nelle attività che sviluppa.

CESV garantisce a tutti parità nelle condizioni di accesso ed accoglienza alle iniziative, ai servizi e alle attività realizzate, senza alcuna discriminazione.

Persegue il conseguimento delle proprie finalità, gestendo stabilmente o temporaneamente, in proprio o per conto o per mezzo di terzi, la realizzazione di attività, mezzi e servizi rivolti alle stesse OdV, agli altri enti della società civile responsabile, alle Fondazioni, a privati, imprese e non, Enti Pubblici, Enti locali, Regioni e ASL e loro aggregazioni di secondo livello operanti anche nel campo della cooperazione internazionale.

### **1.1. Missione**

In riferimento alla missione, alle finalità e agli scopi perseguiti, CESV realizza attività, servizi, mezzi e beni aventi ad oggetto:

- 1) organizzare e gestire attività di formazione e di riqualificazione, interna e/o esterna, professionale e non, rivolta ai soci e non, dipendenti e collaboratori, volta ad accrescere il capitale sociale ed umano di CESV e delle OdV, di volontari e organi direttivi;
- 2) organizzare, promuovere e gestire attività di orientamento, aggiornamento e formazione professionale, per enti pubblici e privati, organizzazioni No Profit e loro consorzi, nonché per l'integrazione e l'inserimento nel mercato del lavoro di soggetti svantaggiati, per il rafforzamento della formazione iniziale dei giovani per il loro inserimento nel mercato del lavoro e per l'educazione degli adulti;
- 3) progettare ed attuare indagini, studi e ricerche con il volontariato e gli altri enti della società civile responsabile espressione del capitale sociale delle comunità locali;
- 4) pubblicare, divulgare e distribuire studi, ricerche, informazioni, notizie, dati e documentazioni relativi alle attività di solidarietà e di cittadinanza attiva delle OdV e di altre organizzazioni espressione del capitale sociale del territorio attraverso la costituzione di centri di ricerca, studio e documentazione e l'organizzazione di conferenze, incontri, seminari, mostre e viaggi avvalendosi dei mezzi di comunicazione più idonei (web, stampa, audiovisivi, cineforum, radio);

- 5) costruire partenariati tra le OdV, le strutture formative pubbliche e private, gli operatori economici, i sistemi editoriali di informazione e comunicazione con metodologie di rete;

Per lo sviluppo e il perseguimento della propria missione l'Associazione potrà attuare le seguenti **azioni**:

- a) promuovere, organizzare e gestire Centri di Servizio per il Volontariato ai sensi dell'art. 15 della L.266/91, del DM 21/11/91, del DM 8/10/1997 e successive modificazioni e regolamentazioni; Tutti i servizi e le attività del Centro di Servizio per il Volontariato di cui sopra saranno erogati a titolo gratuito alle organizzazioni di volontariato iscritte e non iscritte al Registro Regionale del volontariato;
- b) promuovere ogni strumento ed iniziativa atti a favorire la crescita di una cultura solidale e partecipativa delle e tra le OdV, stimolando forme e fornendo procedure di partecipazione e di cittadinanza attiva da, con e per le OdV, gli enti locali, la società civile responsabile e le singole persone;
- c) offrire assistenza, consulenza e accompagnamento alla progettazione, all'avvio e alla realizzazione di specifiche attività dedicate, nonché alla rendicontazione economica e sociale delle stesse e al loro monitoraggio e valutazione;
- d) fornire consulenze e realizzare iniziative nei campi giuridico, fiscale, amministrativo ed in particolare sostenere e realizzare iniziative per lo sviluppo, la formazione e la qualificazione del volontariato principalmente attraverso la sperimentazione di metodologie e la fornitura di beni e servizi ad alta sostenibilità ecologica e sociale;
- e) sostenere e sperimentare l'adozione e la certificazione di procedure di rendicontazione, di bilancio di missione e di tutti quegli strumenti utili per la comunicazione della qualità sociale delle iniziative delle OdV e degli altri attori della coesione sociale territoriale;
- f) promuovere e sostenere strutture ed interventi stabili, anche in concorso con gli altri attori del sistema volontariato come gli Enti locali, le Fondazioni anche di origine bancaria e privati, per la più qualificata costituzione e dotazione di Istituti specializzati nell'organizzazione di beni, metodologie e strumenti messi a sistema a partire dalle sperimentazioni in atto;
- g) sostenere i percorsi di partecipazione e rappresentanza delle OdV.

Il CESV ha sottoscritto accordi e convenzioni con i Servizi Sociali Territoriali (ASL, Comuni, Province) per la definizione di azioni di collaborazione sui temi dell'integrazione linguistica e sociale dei migranti. In virtù di tali accordi, intrattiene relazioni costanti e permanenti con i suddetti soggetti.

Inoltre il CESV è impegnato in azioni di promozione e valorizzazione del volontariato dei migranti che esplicita in azioni di supporto e qualificazione dei migranti impegnati in attività associative.

Si tratta di un volontariato in espansione, che ha trovato nel CESV supporti concreti, e che richiede un'attenzione basata non solo su attività dedicate, ma anche e soprattutto su un supporto trasversale che include azioni di promozione, comunicazione, formazione, come pure un supporto progettuale e con una attenzione particolare soprattutto nei territori.

CESV inoltre è organismo membro del Direttivo della rete ScuoleMigranti ( [www.scuolemigranti.org](http://www.scuolemigranti.org) ), e dal 2009 supporta e sostiene la rete che riunisce oltre 100 soggetti a Roma e nelle province del Lazio, tutti

impegnati in attività di integrazione linguistica e sociale dei migranti e nell'insegnamento della lingua italiana a stranieri.

Infine ha promosso e gestito nell'ultimo triennio 2 progetti di rete per l'integrazione di migranti in condizioni di fragilità e disagio attraverso azioni di orientamento e formazione (FEI Fondo Europeo per l'integrazione dei cittadini di Paesi Terzi /Ministero degli Interni- 2012-2013).

## **1.2. Obiettivi e impegni rispetto alla qualità**

Il CESV ritiene che l'attenzione alla qualità costituisca una strategia di gestione dell'organizzazione che porta vantaggi non solo in termini di servizio reso e quindi di soddisfacimento delle esigenze dei destinatari del servizio, ma anche in termini di ottimizzazione della capacità organizzativa interna e di economicità di gestione, e per questo motivo ha deciso fin dal 2007 di dotarsi di un Sistema di Gestione della Qualità (SGQ) che prevede l'adozione di un Manuale della Qualità e di specifiche Procedure Operative e Registrazioni inerenti i processi di progettazione ed erogazione dei servizi, approvvigionamento, monitoraggio e controllo (CERTIFICATO AI SENSI DELLA NORMA UNI EN ISO 9001:2008 per il campo di applicazione Progettazione ed erogazione di attività di formazione ed orientamento -EA37).

Gli **obiettivi** che CESV si prefigge di perseguire sempre sono:

- 1) Consolidamento e miglioramento della propria posizione nel contesto di riferimento e di azione;
- 2) Raggiungimento di un livello di efficacia/efficienza del servizio che soddisfi l'esigenza di una buona gestione e di un giusto rapporto prezzo/qualità nei servizi forniti;
- 3) Aumento del coinvolgimento e della competenza professionale ad ogni livello aziendale.
- 4) Soddisfazione dei destinatari del servizio

Nello stabilire i suoi obiettivi, l'organizzazione tiene conto, oltre che, della sua politica della qualità, delle prescrizioni di legge, delle esigenze finanziarie, operative e commerciali.

Gli obiettivi sono espressi in modo quantitativo tramite il monitoraggio di indicatori predefiniti, che misurano ed evidenziano il miglioramento continuo; sono inoltre definite responsabilità e mezzi di perseguimento dei suddetti obiettivi e traguardi attraverso le decisioni prese in sede di riesame.

Tale monitoraggio e valutazione di obiettivi e traguardi attraverso opportuni indicatori consente di:

- quantificare gli obiettivi qualitativi;
- individuare priorità di intervento (confrontando i valori assunti da diversi indicatori si può scegliere quale sia l'area nella quale è più urgente intervenire);
- verificare l'andamento nel tempo dei progressi ottenuti verso gli obiettivi;
- effettuare controlli di processo (es. nella pianificazione dei lavori per la realizzazione del servizio, per valutare l'efficienza della realizzazione di un processo);

- comunicare con il pubblico di riferimento (i risultati ottenuti dall'azienda possono essere mostrati al pubblico, come andamento nel tempo del valore di un indicatore);
- misurare in maniera oggettiva il perseguimento della politica della qualità, in modo da adeguarla affinché mantenga la propria efficacia nel tempo anche in occasione di rilevanti cambiamenti rilevanti di carattere tecnico ed organizzativo.

Il CESV ha ufficializzato i suoi **impegni** in merito alla realizzazione ed attuazione del SGQ ed al miglioramento continuo della sua efficacia.

Elementi distintivi di tale impegno sono:

- l'esistenza di prassi appropriate per diffondere a tutto il personale la consapevolezza circa la necessità di soddisfare i requisiti degli utenti. Tali attività sono rilevabili attraverso le comunicazioni e la formazione del personale, la definizione dei compiti espressa *job description* delle funzioni aziendali, e la matrice di responsabilità;
- la definizione e documentazione di una "Politica per la Qualità" che esplicita annualmente obiettivi e impegni;
- il riesame periodico del SGQ per assicurarne l'adeguatezza e l'efficacia nel tempo
- l'individuazione e dotazione di adeguate risorse tecnologiche, economiche e umane;
- la nomina di un Responsabile del SGQ che abbia specifica autorità e responsabilità per assicurare che indicazioni del sistema siano adeguatamente applicate.

### **1.3. Attenzione focalizzata sui beneficiari**

Il CESV si serve di un set articolato di strumenti - predisposti all'interno del Sistema di Gestione per la Qualità - per assicurare che la domanda di servizi dei beneficiari sia sempre chiaramente definita e che tale domanda venga soddisfatta.

Al fine di porre sotto controllo e monitorare sistematicamente eventuali scostamenti della Qualità erogata rispetto ai requisiti concordati e alle aspettative dei beneficiari, sono state definite e documentate le attività di monitoraggio del livello di soddisfazione e di gestione dei reclami trasmessi al CESV dall'utente. Attraverso tali attività il CESV persegue l'obiettivo non solo di assicurare la conformità ai requisiti e alle aspettative, ma anche di accrescere la soddisfazione dei beneficiari e più in generale delle parti interessate alla fruizione e all'utilizzo dei servizi realizzati.

### **1.4. Comunicazione interna ed esterna**

CESV assicura le comunicazioni interne fra i differenti livelli/funzioni della organizzazione e la gestione delle comunicazioni con le parti interessate esterne.

La comunicazione interna è importante sia per tenere informato il personale sugli obiettivi e sulle problematiche della qualità dei servizi, che per stimolare i dipendenti a formulare suggerimenti che potrebbero migliorare l'efficacia del SGQ complessiva.

La comunicazione con l'esterno supporta i processi di rilevazione dei bisogni, promozione dell'offerta, gestione, monitoraggio e valutazione dei servizi.

In generale CESV adotta per le proprie comunicazioni i seguenti metodi:

- comunicazione documentale scritta e diffusa attraverso eMail, Newsletter, portale web, pubblicazione rivista periodica dei CSV Lazio,
- scambi di informazione istituzionalizzati (riunioni, meeting di formazione verbalizzati, focus group, gruppi di lavoro)
- comunicazione non formalizzata (affissione nella zona riservata ai dipendenti, affissioni nei locali dove si realizzano i servizi formativi)

### **1.5. Responsabilità**

Data l'assoluta convinzione e necessità di voler operare nella massima chiarezza, flessibilità ed efficienza ed allo scopo di evitare conflitti di competenza, CESV ha formalizzato l'organigramma aziendale che precisa e attribuisce compiti e responsabilità (l'organigramma è riportato nel successivo paragrafo 2). Inoltre la Presidenza, rappresentata da Francesca Danese, ha nominato Clementina Miggiano come Rappresentante della Direzione ai sensi del requisito 5.5.2 della norma UNI EN ISO 9001:2008 (coincidente con la funzione aziendale di Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità) del CESV affinché, interagendo con fornitori, dipendenti aziendali, clienti, enti di certificazione, collaboratori e consulenti esterni, possa assicurare che sia istituito, applicato e mantenuto attivo un Sistema di Gestione per la Qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2008.

## **2.0. LIVELLO ORGANIZZATIVO**

### **2.1. Aree di attività**

Il CESV opera nell'ambito dei servizi formativi diretti principalmente a operatori del no profit – dirigenti, volontari, collaboratori – e singoli individui espressione della cittadinanza attiva attraverso le seguenti attività specifiche:

Prodotto/servizio	Committenti/beneficiari
Progettazione di azioni formative	Organizzazioni no-profit, enti pubblici
Gestione di interventi formativi (corsi, seminari, workshop, laboratori, etc)	Organizzazioni no-profit, singoli privati, enti pubblici

Orientamento al volontariato e alla costituzione di associazioni	Singoli privati, gruppi informali
Consulenza alla gestione delle organizzazioni di volontariato	Organizzazioni di volontariato iscritte e non iscritte ai registri regionali

Rispetto alle attività gestite CESV assicura il soddisfacimento dei requisiti del SGQ mediante:

- la definizione e gestione dei processi e della loro interazione;
- la determinazione dell'assetto in termini di organizzazione, risorse e mezzi;
- l'identificazione dei metodi necessari ad ottenere prodotti e servizi conformi alle esigenze dei propri clienti;
- la conduzione di controlli, misurazioni e monitoraggi;
- l'attuazione di tutte le azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati anche di miglioramento e l'adozione di tutte le registrazioni necessarie a documentare l'avvenuto svolgimento delle attività prescritte e definite;
- la misurazione e/o rilevazione di elementi indicativi l'adeguatezza (secondo parametri stabiliti) dei processi produttivi e la conformità di servizi/prodotti realizzati e forniti al proprio ambito di intervento;
- la verifica del raggiungimento di specifici obiettivi, in particolare collegati alla soddisfazione del cliente;
- i risultati delle verifiche ispettive e delle attività di riesame del sistema;
- l'idoneità dei fornitori e dei loro servizi, stabilendo, quando necessario, le modalità per tenere sotto controllo i lavori affidati all'esterno, che hanno influenza sulla qualità dei lavori realizzati;
- la competenza e la formazione del personale e quanto altro risultati idoneo a fornire evidenza oggettiva della corretta attività del Sistema di gestione per la Qualità e della sua corrispondenza alle prescrizioni normative cogenti.

CESV ha strutturato i propri processi e attività come di seguito descritto:

<b>PROCESSI PRINCIPALI</b>	<b>DOCUMENTI PRESCRITTIVI da Manuale Qualità</b>	<b>REGISTRAZIONI DELLA QUALITÀ</b>
Selezione e partecipazione a bandi	MQ 7	Progettazione esecutiva e piano economico per l'intervento formativo
Gestione del processo operativo: progettazione e realizzazione dei servizi	MQ 7 Legislazione nazionale e regionale di regolamentazione del settore	Piano di progetto Riesami e verifiche Validazione Registrazioni attività di formazione
Controlli al ricevimento Identificazione e rintracciabilità	MQ7	Registrazioni attività di formazione Piani di progetto
Controlli in process Consegna lavori	MQ7	Registrazioni attività di formazione Monitoraggio attività formativa Soddisfazione cliente
Approvvigionamento	MQ 7	Incarichi professionali Contratti con organizzazioni



Le attività descritte nello schema, relativamente ai processi che l'Impresa pone in essere per la gestione dei processi realizzativi, sono integrate da una serie di procedure che regolamentano attività trasversali alla realizzazione dei servizi e che creano le condizioni di base per la gestione degli stessi come:

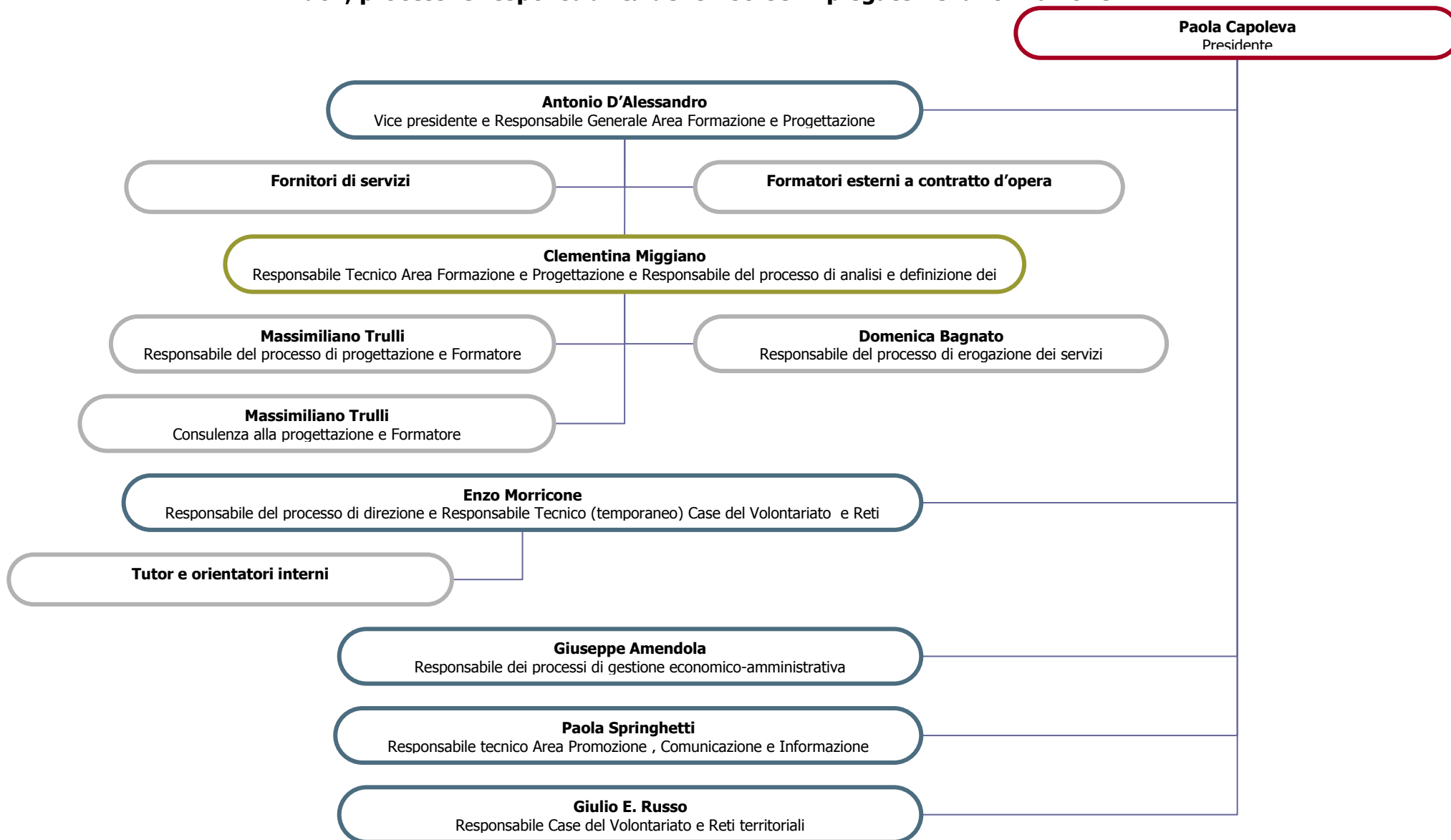
<b>PROCESSI TRASVERSALI/ ORGANIZZATIVI</b>	<b>DOCUMENTI PRESCRITTIVI</b>	<b>REGISTRAZIONI DELLA QUALITÀ</b>
Controllo dei documenti, dei dati e delle Registrazioni della Qualità	Procedura 4.02	Master list dei documenti aggiornati idonei all'uso
Valutazione dei Fornitori e Monitoraggio delle prestazioni	MQ 7	Elenchi dei Fornitori/professional Schede Fornitori/professional
Gestione e manutenzione delle risorse materiali ed immateriali	MQ 6	
Gestione non conformità	Procedura 8.02	Rapporti di N.C. Reclami
Gestione del Personale	MQ 6	Programmi di addestramento Registrazioni qualifiche

## **2.2. Dotazione di risorse professionali**

i servizi formativi vengono progettati, realizzati e valutati con l'apporto delle risorse evidenziate in organigramma

## ORGANIGRAMMA

### Ruoli, processi e responsabilità delle risorse impiegate nella formazione



<b>TIPOLOGIA</b>	<b>AMBITO DI COMPETENZA E/O JOB DESCRIPTION</b>	<b>NUMERO</b>
<b>Presidente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detiene la rappresentanza fisica e legale dell'associazione</li> <li>• Convoca l'Assemblea dei soci e presiede le riunioni</li> <li>• Firma tutti gli atti ufficiali e amministrativi della Associazione</li> <li>• Ha facoltà di aprire conti correnti bancari o postali, aprire linee di credito, stipulare fidejussioni, a nome della Associazione</li> <li>• Assume personale, stipula contratti di consulenza, nomina i coordinatori dei programmi</li> <li>• approva il Manuale della Qualità e la documentazione di Sistema ivi richiamata</li> <li>• indice e presiede riunioni di riesame del S.Q. programmate e straordinarie</li> <li>• definisce la Politica della Qualità e gli obiettivi ad essa inerenti</li> <li>• approva il piano delle Verifiche Ispettive Interne nomina, il Rappresentante della Direzione, in conformità a quanto previsto dalla norma UNI EN ISO 9001:2000</li> <li>• Ha la responsabilità operativa e dirige l'attività della Associazione</li> <li>• Coordina i programmi relativi alla formazione e addestramento del personale e dei collaboratori fissi della organizzazione</li> <li>• approva i successivi incarichi di collaborazione esterna, in accordo a SVF</li> </ul>	1
<b>Responsabile di Direzione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipa alla definizione delle strategie organizzative, degli obiettivi e degli standard di servizio</li> <li>• Coordina le risorse umane, tecnologiche, organizzative, didattiche e finanziarie coinvolte nei processi di progettazione ed erogazione dei corsi</li> <li>• Supervisiona il mantenimento degli standard di qualità dei servizi formativi</li> <li>• Gestisce l'aggiornamento e il miglioramento delle risorse umane impiegate nei processi formativi</li> <li>• Tiene le relazioni con le risorse esterne e gli (fornitori, stakeholders) del CESV (imprese, Enti pubblici e privati, professionisti etc)</li> <li>• Supervisiona i processi di promozione e pubblicizzazione delle attività</li> </ul>	1
<b>Responsabile del processo di progettazione</b>	<p>Riporta Responsabile Area Formazione e Progettazione e agisce nei seguenti ambiti di responsabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• coordina ed esegue le attività di progettazione preliminare e esecutiva, in funzione del bando, dalla normativa vigente e delle esigenze espresse dall'Ente esperente</li> <li>• promuove la nomina dei collaboratori del progetto</li> <li>• sovrintende a tutte le attività specifiche delle funzioni di progetto nominate</li> <li>• individua, nelle varie fasi della progettazione, le necessità logistiche (aule, attrezzature, etc...) necessarie alla erogazione della attività progettata</li> <li>• collabora nella ricerca dei "professionals" e della logistica ritenuti più idonei alle attività</li> <li>• effettua il monitoraggio e la valutazione durante il corso dell'erogazione ed al termine delle attività insieme con RSGQ</li> <li>• mantiene i rapporti diretti con l'Ente finanziatore e/o di</li> </ul>	2

	controllo	
<b>Responsabile processo di analisi e definizione dei bisogni</b>	<p>Riporta Responsabile Area Formazione e Progettazione e agisce nei seguenti ambiti di responsabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• si mantiene aggiornato sui fabbisogni formativi del settore del volontariato e sulle competenze ricercate a livello nazionale, regionale e locale</li> <li>• progetta e realizza sistemi e strumenti di rilevazione dei fabbisogni sul target beneficiario dei servizi CESV</li> <li>• analizza gli esiti delle rilevazioni e produce i documenti di analisi</li> </ul>	1
<b>Responsabile dei processi economico-amministrativi</b>	<p>Riporta alla Direzione e agisce nei seguenti ambiti di responsabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gestione delle attività contabili, in linea con la legislazione vigente, per quanto attiene alle aree di contabilità generale, contabilità clienti, contabilità fornitori;</li> <li>• gestione degli adempimenti fiscali e societari;</li> <li>• gestione della raccolta e dell'analisi dati;</li> <li>• gestione delle relazioni con istituti di credito;</li> <li>• gestione della corrispondenza e delle attività di segreteria.</li> <li>• provvedere alla stesura ed all'aggiornamento della contabilità generale (dichiarazioni IVA, rapporti con Istituti di credito, libri sociali e scritture contabili),</li> <li>• sviluppare la gestione contabile,</li> <li>• curare la liquidazione delle fatture passive mediante il controllo della corrispondenza dei dati tra le fatture e gli altri documenti aziendali (ordini d'acquisto, bolle di entrate, certificati di collaudo) con le funzioni interessate (Commerciale e Acquisti), al fine di risolvere eventuali situazioni anomale,</li> <li>• registrare le fatture passive,</li> <li>• curare l'emissione e la contabilizzazione delle fatture attive, elaborare lo scadenziario,</li> <li>• gestire tutte le dichiarazioni societarie, fiscali ed amministrative di legge,</li> <li>• tenere sotto controllo la posizione economica (fatture scoperte e/o insolute) dei clienti e comunicarla tempestivamente al Commerciale,</li> <li>• provvedere trimestralmente alla elaborazione dell'estratto conto provvigioni e comunicarlo ai rappresentanti,</li> <li>• tenere aggiornato l'archivio clienti e fornitori per i prezzi di vendita e di acquisto,</li> <li>• emettere il DDT in seguito alla vendita del prodotto al cliente,</li> <li>• analizzare e controllare l'ordine del cliente; caricare l'ordine sull'elaboratore e stamparlo; portare l'ordine al Commerciale per il visto; portare l'ordine in produzione.</li> <li>• è responsabile della rendicontazione finale del progetto formativo svolto</li> <li>• è responsabile congiuntamente a PR nella predisposizione della scheda finanziaria del progetto preliminare</li> </ul>	1
<b>Responsabile processo di erogazione dei servizi</b>	<p>Riporta Responsabile Area Formazione e Progettazione e agisce nei seguenti ambiti di responsabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordina e gestisce la predisposizione di incarichi per figure professionali esterne al CESV</li> <li>• Coordina e gestisce la predisposizione di contratti per aule</li> </ul>	1

	<p>e/o attrezzature</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordina e gestisce la predisposizione di calendario definitivo, del programma e dell'orario delle lezioni da comunicare verso l'esterno</li> <li>• Coordina e gestisce la pubblicizzazione dell'evento formativo</li> <li>• Coordina e gestisce la raccolta delle domande di partecipazione e la selezione degli allievi</li> <li>• Coordina e gestisce la valutazione della qualità dell'azione formativa</li> <li>• Gestisce l'apertura corso e patto formativo</li> <li>• Coordina e gestisce il tutotaggio aula e/o FAD</li> <li>• Gestione dibattito (in aula o in piccolo gruppo rappresentativo) sull'andamento del corso e raccolta suggerimenti per la ri-progettazione</li> <li>• Analizza i dati di valutazione e monitoraggio e fa la verifica sugli obiettivi raggiunti</li> <li>• Redige la relazione di fine corso</li> </ul>	
<p><b>Responsabile selezione e valutazione dei fornitori:</b></p>	<p>Riporta Responsabile Area Formazione e Progettazione e agisce nei seguenti ambiti di responsabilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• è responsabile del continuo monitoraggio del livello di qualità dei fornitori e delle forniture relative ai "professionals" impiegati nella progettazione, erogazione e controllo delle attività di formazione effettuate dalla Associazione</li> <li>• fornisce elenco dei fornitori ai RdP incaricati</li> </ul>	<p>2</p>
<p><b>Responsabile del Sistema di Gestione della Qualità</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risponde ad AU e svolge la funzione di Rappresentante della Direzione in materia di Assicurazione Qualità nei confronti di Clienti, Fornitori, Enti di controllo e di Certificazione ed ha l'autorità e la responsabilità per garantire il rispetto della Politica della Qualità.</li> <li>• Egli ha la responsabilità di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• predisporre, documentare, monitorare, migliorare il SGQ nonché aggiornare e gestire in forma controllata il Manuale della Qualità, le Procedure e le Istruzioni necessarie per soddisfare la normativa UNI EN ISO 9001:2000, dalla stesura alla verifica, all'aggiornamento, alla distribuzione ed archiviazione, verificando la corretta applicazione del SGQ predisposto;</li> <li>• assicurare l'applicazione dei criteri e delle modalità operative contenute nel MQ, verificando l'adeguatezza e l'efficacia del SGQ e promuovendo le opportune Azioni Correttive;</li> <li>• pianificare ed effettuare le Verifiche Ispettive Interne ed Esterne, anche avvalendosi di personale esterno qualificato;</li> <li>• collaborare con DG per la valutazione dei Fornitori, emettere ed aggiornare la Lista dei Fornitori Qualificati e verificare, con il supporto delle competenze aziendali, che la qualità del prodotto fornito sia corrispondente alla qualità del prodotto richiesto;</li> <li>• riportare periodicamente ad AU, almeno una volta l'anno in occasione del Riesame del SGQ da parte della Direzione, le Non Conformità, i reclami, l'andamento delle Azioni Correttive/Preventive in corso e/o risolte, i risultati delle Verifiche Ispettive Interne e dell'Ente di Certificazione, i programmi di addestramento del personale, gli eventuali scostamenti o le problematiche relative al funzionamento del SGQ e garantire l'attuazione delle contromisure decise in sede di riesame;</li> <li>• assicurare che i vari documenti tecnici ed operativi emessi</li> </ul> </li> </ul>	<p>1</p>

	<p>dalle varie aree siano omogenei e rispettino i requisiti contenuti nel Manuale e nelle Procedure;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• assicurare la completa comprensione delle logiche e dei criteri previsti dal SGQ a tutte le persone coinvolte, organizzando, ove necessario, incontri formativi;</li> <li>• supportare le aree nella individuazione di problematiche o inadeguatezze interne, nella programmazione ed attuazione di Azioni Correttive o Preventive secondo quanto previsto dalla Normativa;</li> <li>• gestire e mantenere un archivio strutturato e facilmente accessibile di tutta la documentazione originale del SGQ;</li> <li>• effettuare la verifica di attuazione ed efficacia delle Azioni Correttive e Preventive;</li> <li>• controllare, al ricevimento, i materiali in ingresso di base ed accessori, verificando, anche, quando necessario, i campioni forniti dai nuovi Fornitori nella loro efficacia ed efficienza;</li> <li>• analizzare e pianificare le necessità di formazione ed addestramento del personale, in collaborazione con PR e su indicazione dei responsabili delle attività aziendali, preparare il Piano di Formazione ed Addestramento dell'anno, riferendo ad DG dell'avanzamento dello stesso, in occasione del Riesame da parte della Direzione ed effettuando direttamente l'addestramento del personale per le tematiche di qualità;</li> <li>• rispettare, attuare e far attuare il MQ e le Procedure;</li> </ul> <p>controllare che tutte le attività di fabbricazione avvengano nel rispetto del Piano di Fabbricazione e Controllo</p>	
<p><b>Tutor/Facilitatore</b></p>	<p>Riceve informazioni circa la composizione dell'aula dal coordinatore.</p> <p>Cura la predisposizione dell'aula (attrezzature e strumentazioni)</p> <p>Accoglie i corsisti prima dell'inizio dell'incontro e ne ascolta richieste, domande, indicazioni</p> <p>Dà comunicazione ai corsisti di eventuali cambi di calendario o di sede</p> <p>Gestisce il registro presenze</p> <p>Compila il diario dell'aula</p> <p>Gestisce la distribuzione e raccolta dei questionari</p> <p>Monitora costantemente le presenze e interviene nei casi di assenze non motivate (con l'obiettivo di prevenire gli abbandoni)</p> <p>Prepara e distribuisce, in relazione con i formatori e/o la segreteria organizzativa, i materiali didattici</p> <p>Mantiene comunicazioni coi corsisti via mail/telefono all'occorrenza</p> <p>Redige il foglio di riepilogo presenze sul modello predefinito</p> <p>Predisporre gli attestati sulla base delle presenze registrate e ne cura l'apposizione della firma da parte del presidente</p> <p>Cura la distribuzione degli attestati</p> <p>Redige la relazione di fine corso</p> <p>Cura la raccolta della relazione di fine corso dal formatore</p> <p>Dà supporto informativo alla segreteria organizzativa,</p>	<p>9</p>

	<p>all'operatore amministrativo, al RGSQ e agli operatori addetti al sistema informativo e alla documentazione intranet per la gestione delle operazioni da questi presidiate</p> <p>Partecipa alle riunioni di coordinamento dell'area e dell'unità formazione</p> <p>Elabora ed organizza i dati del questionario di uscita</p> <p>Partecipa all'incontro di follow up</p>	
<p><b>Operatore addetto alla comunicazione e informazione</b></p>	<p>Monitora i bandi relativi alla formazione e li segnala al responsabile d'area</p> <p>Fornisce informazioni (via telefono, mail, fax) circa l'offerta formativa del CESV</p> <p>Cura, in collaborazione con l'area comunicazione, la pubblicazione sul sito CESV del comunicato di avvio corso e dei documenti di iscrizione</p> <p>Comunica via mail/telefono alle associazioni l'informazione relativa all'avvio del corso</p> <p>Cura la prenotazione delle sale CESV</p> <p>Fornisce informazioni e assistenza alla compilazione dei moduli relativamente il corso proposto (via mail, telefono, fax)</p> <p>Riceve, organizza e archivia le schede di iscrizione</p> <p>Elabora l'elenco delle domande pervenute</p> <p>Elabora, in collaborazione con il coordinatore, l'elenco delle associazioni/persone ammessi a partecipare<sup>1</sup></p> <p>Dà comunicazione agli ammessi e non ammessi</p> <p>Prepara il registro presenze e lo consegna al tutor del corso</p> <p>Partecipa alle riunioni di coordinamento dell'area e dell'unità formazione</p> <p>Elabora i dati della scheda conoscitiva in ingresso</p> <p>Dà supporto informativo al tutor, all'operatore amministrativo, al RGSQ e agli operatori addetti al sistema informativo e alla documentazione intranet per la gestione delle operazioni da questi presidiate</p> <p>Comunica via mail/telefono alle associazioni l'informazione relativa all'incontro di follow up</p>	

## **2.2. Dotazione di risorse logistico strumentali e ambiente di lavoro**

Il Cesv opera attraverso una sede operativa Regionale sita a Roma in via Liberiana 17 dotata di Aula didattica, Aula informatica, Aula eventi e seminari, Sala consultazione banche dati, Ufficio colloqui più gli Spazi per funzioni di governo (uffici di direzione, uffici, segreteria, accoglienza, etc). Inoltre opera attraverso ulteriori sedi provinciali nelle città di Latina, Viterbo, Rieti e Frosinone, anch'esse dotate di spazi per la gestione di attività formative.

Tutte le sedi e gli spazi sono attrezzati con adeguate strumentazioni informatiche, tecnologiche e tecniche (PC, software, stampanti, telefonia, copiatrici arredi etc).

<sup>1</sup> Attenzione ai criteri di ammissione/selezione

Cesv predisporre e fornisce le infrastrutture necessarie allo svolgimento dei processi aziendali secondo gli standard qualitativi e di sicurezza correlati alle diverse attività. In particolare viene riposta attenzione:

- nella predisposizione dei posti di lavoro;
- nella scelta delle attrezzature/apparecchiature più idonee al raggiungimento del livello di qualità voluto;
- nella dotazione dei servizi di supporto;
- nel mantenimento delle stesse, tramite opportune attività manutentive.

CESV garantisce a tutto il personale adeguate condizioni di lavoro assicurando la sicurezza dei lavoratori e un confortevole ambiente di lavoro.

Lo strumento operativo per il controllo e la gestione dell'ambiente di lavoro è il Documento della Sicurezza, nel quale vengono descritti in modo sintetico e completo i compiti, le autorità e le responsabilità di tutto il personale occupato in ambito aziendale.

Inoltre il Documento della Sicurezza ha il compito di monitorare eventuali mutamenti organizzativi e produttivi al fine di aggiornare le misure di prevenzione in relazione ad essi.

Il Documento della Sicurezza viene redatto e mantenuto aggiornato da RSPP ed approvato dalla Direzione.

### **3.0. LIVELLO OPERATIVO**

#### ***3.1. La realizzazione dei servizi di progettazione, erogazione e gestione dei beneficiari***

##### **Progettazione e sviluppo**

L'attività di progettazione consta di:

- progettazione preliminare
- progettazione esecutiva;

Il controllo delle fasi di progettazione degli interventi formativi viene realizzato per assicurare:

- la definizione delle specifiche di servizio, di realizzazione e di controllo delle azioni previste dall'intervento formativo;
- gli obiettivi generali di ciascuna azione, gli obiettivi specifici ed i contenuti di ciascun modulo formativo;
- la durata di massima e la periodizzazione delle azioni di formazione;
- il piano di monitoraggio e valutazione .

##### **Individuazione del gruppo di progetto**

In riferimento alla necessità viene istituito un gruppo di progetto e nominato un responsabile (RdP per poter avviare la fase di progettazione preliminare ed esecutiva.

Tale funzione svolgerà anche funzioni di coordinamento delle fasi di progettazione di dettaglio, erogazione, controllo e valutazione finale del servizio, in funzione della tipologia della richiesta/bando.

##### **Acquisizione degli elementi di ingresso**

Viene consegnato al RdP la documentazione disponibile sull'intervento da realizzare:

e tutte le informazioni di contesto che ritiene possano costituire dati di input per le successive attività di progettazione.



Viene definito un documento di pianificazione ed assegnazione dei compiti per le attività di progettazione esecutiva che comprende:

- gli incontri;
- le scadenze;
- gli obiettivi di ciascuna attività componente.

Vengono inoltre pianificate le attività di riesame e validazione formale e tecnica.

Il documento di pianificazione viene successivamente aggiornato e ciò può consistere nella semplice compilazione di spazi predisposti, o in una nuova edizione del documento, resa necessaria da sopravvenute esigenze di modificare la pianificazione delle attività di progettazione esecutiva: in questo caso si emette un nuovo documento. In caso di esito positivo della valutazione del Committente, le medesime modalità vengono adottate per la pianificazione di dettaglio che precede e accompagna l'erogazione del servizio.

### **Attività di progettazione**

In relazione agli obiettivi dell'intervento formativo ed alle fasi indicate nella pianificazione:

- si definiscono i destinatari delle azioni formative previste;
- per ciascuna categoria di destinatari si determinano gli interventi formativi da progettare;
- per ogni intervento individuato vengono definiti gli obiettivi generali.

Gli obiettivi generali vengono dettagliati in obiettivi specifici, a cui corrispondono altrettanti moduli:

- viene definita la sequenza dei vari moduli;
- per ciascun modulo viene indicata la durata di massima.
- vengono stabiliti sedi e periodi della fase di erogazione dei moduli.

Viene indicato nel progetto esecutivo anche il Piano di monitoraggio e valutazione di ogni azione formativa, riportante le attività di verifica da svolgere e i relativi tempi e strumenti (tipologie).

Le attività di valutazione possono essere relative a:

- verifica delle competenze richieste come prerequisito in ingresso;
- rilevazione e valutazione della reazione dei partecipanti in itinere e a fine servizio;
- rilevazione e valutazione dell'apprendimento dei partecipanti in itinere;
- rilevazione e valutazione dell'apprendimento dei partecipanti in itinere e a fine servizio.

L'insieme di queste informazioni, unitamente al piano economico dettagliato dell'intervento costituisce il progetto preliminare che viene consegnato all'Ente erogatore/Committente.

Ricevuta l'approvazione, l'attività di progettazione esecutiva invece definisce per ogni modulo:

- le unità didattiche in cui si articola;
- gli obiettivi specifici;
- la struttura dei contenuti (sulla base di un programma);
- la durata complessiva del modulo;
- gli output finali del modulo;
- le figure professionali coinvolte in fase di erogazione (indicandone il nome e le competenze).
- eventuali elementi logistici (caratteristiche dell'aula, laboratori, ecc.);

Per ogni unità didattica vengono definiti:

- gli obiettivi di apprendimento;
- il contenuto trattato;
- la durata dell'unità didattica;
- le metodologie didattiche adottate;
- le tecniche didattiche;
- le attrezzature e i supporti necessari
- gli output dell'unità didattica;
- le figure professionali coinvolte (indicandone il nome).

Il Responsabile di progetto, insieme ai collaboratori eventualmente attivati per lo sviluppo di singole unità didattiche definisce il materiale didattico da utilizzare per le diverse unità didattiche e se necessario, il Coordinatore Didattico cura la produzione dei materiali didattici, in base ai parametri di spesa indicati dal Responsabile di progetto .

Vengono inoltre messi a punto gli strumenti e le scadenze delle attività di monitoraggio e valutazione in itinere e finali previste dal Piano di monitoraggio e valutazione.

### **Riesami delle attività di progettazione**

Il Responsabile della formazione, in collaborazione con Rdp, analizzano il progetto (preliminare o esecutivo) per verificare che soddisfi tutti i requisiti iniziali, che sia completo e che infine sia realizzabile considerando l'effettiva disponibilità di tempi e risorse (coerenza economica, organizzativa e logistica). In caso di esito negativo viene ripercorso l'iter progettuale. Viene conservata idonea documentazione delle attività di riesame

### **Verifica della progettazione**

Viene verificato dal punto di vista tecnico e metodologico che quanto definito sia conforme a:

- obiettivi generali dell'intervento formativo;
- tipologia di destinatari;
- architettura dell'intervento;
- durata dell'intervento;
- tempi di erogazione.

Si verifica inoltre l'idoneità del progetto a conseguire gli obiettivi prefissati (valutazione di efficacia).

In caso di esito negativo viene ripercorso l'iter progettuale. Viene conservata idonea documentazione delle attività di verifica.

### **Validazione della progettazione**

Nel caso di interventi formativi viene illustrato il progetto esecutivo/dettaglio al fine di verificare che quanto proposto sia corrispondente alle esigenze. In caso di esito negativo dell'esame, viene ripercorso l'iter progettuale. Viene conservata idonea documentazione delle attività di validazione.

### **Modifiche alla progettazione**

A fronte di richieste di modifiche inoltrate Committente o a seguito di segnalazione di non conformità o di miglioramenti possibili effettuata dal RSGQ, dalla direzione, da coordinatore didattici, tutor e dai docenti, il RdP effettua un'analisi di fattibilità.

Sulla base delle valutazioni eseguite vengono effettuate le fasi appropriate di progettazione esecutiva e di dettaglio; conseguentemente alle fasi di progettazione sono ripercorse le attività di verifica, di riesame e di validazione. A seguito delle modifiche, i documenti progettuali sono emessi con appropriato indice di revisione (o in alternativa indicando sul documento stesso la data di emissione).

## **3.2. APPROVVIGIONAMENTO**

### **Generalità del processo di approvvigionamento**

Il contenuto della presente sezione si applica a tutti i fornitori di prodotti/servizi che hanno influenza sulla Qualità di tutti gli interventi formativi che CESV offre:

- progettazione (preliminare, esecutiva);
- docenza;
- tutoraggio;
- coordinamento;
- monitoraggio e gestione tecnico/amministrativa.

I fornitori possono essere sia singoli professional che organizzazioni esterne.

I professional sono considerati fornitori qualora CESV attribuisca loro incarichi, per le prestazioni definite sopra, su progetti specifici. Le organizzazioni esterne sono considerate fornitori qualora intervengano in qualità di attuatori, per le prestazioni definite sopra, su specifici progetti. Sono considerati fornitori di impatto, sulla Qualità degli interventi formativi erogati, anche quelli inerenti la logistica (attrezzature didattiche, aule, etc...).

### **Selezione e valutazione dei fornitori**

L'avvio del processo di valutazione di fornitori nuovi rispetto a quelli abitualmente utilizzati da CESV, siano essi singoli professionisti che organizzazioni esterne che intervengono in qualità di attuatori, è costituito dalla raccolta delle informazioni sulle competenze e sulle esperienze possedute dai potenziali fornitori al fine di consentire le successive attività di analisi e valutazione.

La valutazione delle informazioni preliminari è di competenza della direzione, del CP e del RSGQ.

Essi analizzano le informazioni raccolte al fine di verificare se il potenziale fornitore possiede, in funzione delle attività che dovrà svolgere, i requisiti minimi richiesti.

Qualora il potenziale fornitore, singolo professionista o organizzazione non possieda i requisiti minimi richiesti non è ritenuto idoneo per collaborare con CESV, il fornitore viene identificato non idoneo.

In caso di riserve sulla idoneità del fornitore, lo stesso (od il rappresentante dell'organizzazione) viene contattato per un colloquio di approfondimento che viene registrato ed esso dovrà fornire attestazioni e garanzie di possesso dei requisiti minimi richiesti.

In caso di esito negativo del colloquio il potenziale docente/organizzazione non sono ritenuti idonei per collaborare con CESV; in ogni caso, si provvede a registrare la valutazione eseguita motivando l'esito negativo del colloquio.

A seguito della valutazione positiva del colloquio, il nominativo del fornitore viene inserito nell'Elenco fornitori qualificati.

L'Elenco fornitori viene reso disponibile per consultazione alla struttura operativa, in modo da poter essere utilizzato per l'identificazione del fornitore più idoneo per i singoli servizi formativi.

Durante e al termine di ogni servizio formativo vengono eseguiti i controlli previsti per la sorveglianza dei fornitori.

RdP valuta la singola prestazione effettuata da ogni fornitore sulla base delle risultanze di tali controlli, che sono riportati su seguenti documenti principali:

- Questionario per la valutazione della reazione dei partecipanti al termine delle attività d'aula.
- Documenti che sintetizzano i risultati della valutazione dell'apprendimento (quando previsti nella progettazione di dettaglio delle azioni formative).
- Valutazione finale del servizio formativo.
- Eventuali documenti di non conformità redatti durante il servizio formativo

Qualora, a seguito dell'analisi risulti che la prestazione negativa non sia imputabile a fattori esterni al fornitore, RdP comunica tale valutazione.

Le risultanze della valutazione periodica effettuata, in termini di osservazioni (quali positivo, negativo, etc) ed indicazioni su interventi eseguiti in caso di esito negativo, sono riportati sul verbale di Riesame.

In caso di situazioni di ripetitività di prestazioni negative o di peggioramento delle prestazioni viene valutato:

- se intervenire eliminando il nominativo del fornitore dall' "Elenco fornitori";
- se ridefinire la tipologia di prestazione e l'area tematica (per docenti) di possibile utilizzo;
- se attivare delle azioni che mirano a far accrescere le competenze o modificare gli atteggiamenti del fornitore.

Vengono preventivamente individuati uno o più partner (professionali e organizzazioni) che CESV è tenuto ad avere per rispondere alle richieste, sulla base di quanto richiesto e di indicatori quali:

- partecipazione a progetti simili per tipologia;
- precedenti esperienze nel settore di intervento specifico;
- localizzazione territoriale;
- affidabilità della struttura;
- precedenti collaborazioni di successo con CESV

Le funzioni che possono essere richieste all'esterno dell'organizzazione sono funzioni "di progetto", che comprendono:

- Responsabile di Progetto;
- Coordinatore Didattico;
- Responsabile Monitoraggio e Valutazione Didattica;
- Responsabile Selezione e Valutazione Partecipanti;
- Docenti;
- Responsabile Amministrativo di Progetto;
- Controllo Qualità di Progetto.

Una volta individuati dal CP e RdP, con l'approvazione della direzione, si procede alla stipula di accordi formalizzati.

### **3.3. PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI**

#### **Selezione e valutazione dei partecipanti all'azione formativa**

Il RdP, in base alle caratteristiche dell'azione formativa stabilite in sede di progettazione esecutiva e di dettaglio, predispone la comunicazione di diffusione del progetto/corso.

La comunicazione deve contenere almeno queste informazioni:

- obiettivi dell'azione formativa;
- durata del corso;
- località di svolgimento;
- costi (eventuali) per la partecipazione;
- requisiti di accesso alla selezione;
- tempi e luogo della selezione;
- documentazione da inviare;
- riferimenti per l'invio delle pre-iscrizioni.

Vengono attivati i canali di informazione opportuni per la pubblicazione del bando (quotidiani, riviste di settore, ecc.) tenendo conto delle limitazioni imposte dal budget assegnato alle attività di comunicazione.

Il Responsabile di progetto individua le risorse necessarie alla costituzione del Team di selezione dei partecipanti. Il dimensionamento tiene conto del numero di partecipanti indicato per l'azione formativa.

Le adesioni dei candidati al corso, vengono raccolte ed alla data di termine presentazione delle domande.

Le richieste pervenute entro il termine stabilito dal progetto vengono esaminati al fine di escludere i candidati che non soddisfano i requisiti previsti dal progetto.

In base alle specifiche stabilite in sede di progettazione esecutiva e di dettaglio riguardo al metodo ed alle modalità della selezione, vengono prodotti e duplicati moduli ed i materiali eventualmente necessari allo svolgimento della selezione. La selezione si svolge secondo i tempi e le modalità stabilite nella progettazione (questionari, prove, esercitazioni, colloqui, metodi di valutazione).

Al termine della selezione, RdP redige la graduatoria; le registrazioni prodotte (graduatoria, verbale relativo e tutti i documenti di valutazione dei candidati) vengono archiviati nel Dossier progetto e

conservati. Il RdP, in considerazione della graduatoria provvede ad avvertire le persone che hanno partecipato alla selezione, comunicandone l'esito. Ai partecipanti ammessi vengono indicate con precisione le modalità di conferma della loro iscrizione ed i relativi limiti di tempo.

Allo scadere del termine previsto il Responsabile di progetto verifica il numero di iscrizioni pervenute.

Se gli iscritti sono in numero inferiore a quello concordato il Responsabile di progetto procede a comunicare l'ammissione all'azione formativa alle persone inserite nella lista d'attesa della graduatoria.

L'operazione si ripete fino al raggiungimento del numero di iscritti previsto.

Il Responsabile di progetto redige l'elenco definitivo dei partecipanti e provvede a trasmetterlo al Cliente/committente. Una copia dell'originale viene archiviata nel Dossier progetto e costituisce registrazione del Sistema Qualità CESV

### **Organizzazione ed erogazione del servizio**

Al RdP vengono affiancate, se necessario, "funzioni di progetto" che lo affiancheranno nel coordinamento di tutta l'erogazione delle azioni formative: coordinatore didattico, tutor.

Vengono individuate inoltre le "funzioni di progetto" operative che affiancheranno RdP, nella gestione di tutti gli aspetti tecnici e amministrativi del progetto:

- Corpo Docente e Docenti di riferimento;
- Commissione di valutazione
- Amministratore di progetto (AMP).

A valle di quanto riferito nella sezione della selezione e valutazione dei fornitori si procede a selezionare Corpo Docente e Docenti di riferimento; i Docenti di riferimento vengono coinvolti anche nelle fasi di progettazione di dettaglio.

Con anticipo rispetto all'inizio dell'erogazione, il coordinatore didattico deve ricevere una definitiva conferma della disponibilità del docente per i giorni stabiliti.

Avuta la definitiva conferma della disponibilità del docente/esperto, viene formalizzato in forma scritta l'incarico.

Il coordinatore didattico, sulla base delle caratteristiche del progetto di dettaglio, del calendario e del budget previsto, individua sul territorio quale sia la sede più adatta allo svolgimento dell'attività formativa e ne informa il RdP; nella scelta della sede si tiene conto della necessità di rispettare e documentare le specifiche sulla sicurezza previste dalla normativa vigente.

In assenza del coordinatore didattico, la responsabilità di tutte le attività è del RdP.

RdP sulla base di valutazioni economiche, di efficienza e di garanzia di rispetto dei tempi previsti dall'intervento sceglie quali e quanti saranno le ditte che forniranno durante tutto il corso i materiali e gli strumenti didattici.

Nel caso di progetti finanziati da strutture pubbliche nazionali, regionali e/o europee vengono inviati agli organismi di controllo eventuale documentazione richiesta come:

- calendari didattici;
- elenco partecipanti;
- sede dell'attività formativa;

- elenco Corpo Docente e docenti di riferimento;

La documentazione è supervisionata dal Responsabile di Progetto che ne avalla l'invio.

Vengono quindi predisposte le seguenti attività sia di carattere organizzativo che didattico, da parte del coordinatore didattico e/o RdP:

- cura della predisposizione del registro presenze;
- rapporto con i fornitori per i materiali di supporto per il partecipante: blocco note, penna, scheda anagrafica, etc...;
- predispone il materiale didattico che sarà necessario al partecipante all'avvio dell'intervento, ne cura la duplicazione e ne invia copia al RdP (questo avviene anche successivamente, di volta in volta che subentrano nuovi docenti e nuove aree tematiche trattate).

L'accoglienza nella prima giornata di attività è effettuata dal coordinatore didattico e/o RdP che, sulla base dell'Elenco dell'attività di selezione, riceve i partecipanti, consegna il materiale informativo eventualmente predisposto, provvede a fornire le informazioni relative agli aspetti logistici del servizio.

Il coordinatore didattico e/o RdP nel corso nella giornata di apertura, contestualmente all'avvio dell'attività stessa, si assicura che i partecipanti possiedano tutte le informazioni relative al servizio.

Nella giornata di apertura, Il coordinatore didattico e/o RdP verifica le effettive presenze e provvede a far compilare dai partecipanti le sched anagrafiche; eventuali differenze rispetto all'elenco dei partecipanti in possesso vengono annotate sullo stesso documento e tempestivamente comunicate al RdP, che predispone che venga aggiornato l'elenco dei partecipanti. Tale elenco viene sostituito a quello già registrato e archiviato.

Inoltre, ove previsto, viene richiesto ai partecipanti la firma del registro di presenza giornaliero.

Qualora il corso sia di tipo finanziato viene utilizzato il registro reso disponibile dall'Ente finanziatore.

Al fine di attivare efficacemente il processo di apprendimento, nella giornata di apertura, il coordinatore didattico e/o RdP illustra il programma, i contenuti e gli obiettivi di apprendimento, al fine di promuovere un accordo esplicito tra i soggetti coinvolti nel processo formativo e di chiarire e far assumere a ciascuno le rispettive responsabilità e il ruolo corretto in ordine ai risultati dell'attività formativa. Nel caso si tratti dell'apertura di un servizio articolato e complesso costituito da più moduli/fasi viene presentato anche il percorso formativo dell'intero servizio.

Il coordinatore didattico e/o RdP sono responsabili della verifica e del monitoraggio delle attività formative.

Una volta avviate dal coordinatore didattico e/o RdP le attività formative con le modalità descritte, il Corpo Docente incaricato dell'erogazione svolge le ulteriori attività previste dal programma definito nella fase di progettazione di dettaglio, utilizzando i materiali didattici predisposti a supporto della docenza. Per lo svolgimento di tali attività il Docente incaricato dell'erogazione fa riferimento al tutor che si interfaccia direttamente con RdP.

Nel prosieguo delle attività formative del modulo/fase erogato, il Docente incaricato dell'erogazione esegue una costante azione di monitoraggio, che viene effettuata con modalità operative scelte dallo stesso Docente in coerenza con le metodologie e le situazioni di apprendimento.

Per il rilascio dell'attestato di qualifica i partecipanti devono sostenere gli esami finali con la apposita Commissione di Valutazione.

La commissione di valutazione nominata esegue le prove di esame e sulla base delle valutazioni e monitoraggi condotti; vengono quindi predisposte le attestazioni di frequenza e superamento dell'attività formativa erogata.

La CESV, con l'ausilio di adeguati fornitori, effettua assistenza sulle attrezzature didattiche utilizzate durante l'erogazione dei corsi in aula; in tale modo, viene assicurata la continua capacità delle apparecchiature di processo utilizzate.

#### **Rendicontazione dell'attività formativa**

La gestione delle attività amministrative di progetto avviene sotto la responsabilità dell'AMP.

CP coordina tutte le attività di rendicontazione svolte dal AMP.

La rendicontazione delle attività deve essere svolta rigorosamente in riferimento alle prescrizioni richiamate nelle convenzioni e/o nei regolamenti/vademecum ufficiali delle Amministrazioni.

#### **Validazione dei processi di produzione e di erogazione dei servizi**

I servizi erogati dalla CESV non rendono necessaria la previsione di particolari modalità di validazione in quanto tutte le attività possono essere verificate da successive attività di monitoraggio e misurazione.



<b>ATTIVITA'</b>	<b>FATTORI DI QUALITA'</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>STANDARD DI QUALITA'</b>	<b>STRUMENTI DI VERIFICA</b>
Pianificazione annuale	Rilevazione dei bisogni Determinazione delle finalità della formazione	Aggiornamento della rilevazione dei bisogni Tempestività della programmazione annuale	Rilevazione effettuata con frequenza almeno biennale	Verifica interne Non Conformità
Progettazione	Completezza	Corrispondenza al processo definito dal Manuale Qualità	Risposta positiva a tutti gli item definiti nel Modulo Riesame della Progettazione previsto dal SGQ	Modulo Riesame della Progettazione
	Coerenza	Corrispondenza ai bisogni rilevati Corrispondenza agli obiettivi indicati nel Piano Annuale	Piena corrispondenza	Verbale di Riesame della Direzione
	Tempistica	Tempi di realizzazione delle attività indicati nel Piano Progetti previsto dal SGQ	scostamento tra tempi previsti e tempi realizzati < di 10 giorni	Modulo Riesame della Progettazione
	Partecipazione degli stakeholders interni/esterni alla determinazione del progetto	n. di stakeholders partecipanti alla determinazione del progetto	Partecipanti almeno responsabile area formazione, progettista, formatore, tutor, responsabili aree interne al CESV	Verbali di riunione
	Innovazione	Attività formativa innovativa - perché propone contenuti standard in nuovi territori, - perché propone contenuti nuovi, - perché ricorre a nuove metodologie,)	Almeno 2 azioni innovative per anno di attività	Verbale di Riesame della Direzione
Erogazione	Efficacia azioni di promozione	N di canali informativi utilizzati  N. richieste di partecipazione	Utilizzazione di almeno tutti i canali informativi interni del Cesv (sito, newsletter, mail list, rivista, affissioni nelle sedi operative)  > 25% del n. di posti disponibili	Comunicati realizzati  n. richieste pervenute

	Efficacia docenza/tutoring	Soddisfazione beneficiari	L'80% dei beneficiari esprime soddisfazione medio-alta rispetto a: - competenza - chiarezza - metodologie adottate - assistenza e supporto	Questionari rilevazione del gradimento
Erogazione	Soddisfazione e gradimento	Soddisfazione beneficiari	L'80% dei beneficiari esprime soddisfazione medio-alta rispetto a: - corrispondenza dei contenuti alle attese - materiali didattici - logistica e coordinamento	
	Assistenza oltre l'aula	Partecipazione agli incontri di follow up	Partecipano almeno il 50% dei beneficiari che hanno concluso il corso	Verbale di follow up
	Corrispondenza ai parametri di validazione del progetto formativo	Corrispondenza al processo definito dal Manuale Qualità	Risposta positiva a tutti gli item definiti nel Modulo Riesame della Progettazione previsto dal SGQ	Modulo Riesame della Progettazione
	Rispetto dei tempi	Corrispondenza ai tempi di realizzazione delle attività indicati nel Piano Progetti previsto dal SGQ	Scostamento tra tempi previsti e tempi realizzati < di 7 giorni	Modulo Validazione della Progettazione
Rendicontazione	Rispetto dei tempi	Data di chiusura della rendicontazione	Rispetto della scadenza	Verifica interne Non Conformità

#### 4.0. LIVELLO PREVENTIVO

CESV pianifica ed attua processi di monitoraggio, di misurazione, di analisi e di miglioramento atti a:

- Dimostrare la conformità dei servizi;
- Assicurare la conformità del proprio sistema di gestione per la qualità
- Migliorare di continuo l'efficacia del proprio SGQ,
- Definire altresì i metodi le tecniche statistiche necessarie, e l'estensione del loro utilizzo.

Pertanto CESV ha definito dei principi generali per l'analisi e la gestione dei dati della qualità stabilendo le responsabilità per la definizione delle metodologie sui controlli statistici.

#### **4.1. Soddisfazione del cliente**

L'Impresa conduce periodicamente indagini per determinare, in termini possibilmente quantitativi, la percezione che i beneficiari hanno dei lavori eseguiti per realizzare il servizio.

Tali indagini, programmate in sede di riesame del Sistema, possono essere di tipo diretto attraverso questionari inviati tramite posta, interviste telefoniche, colloqui diretti, ecc. o indiretto attraverso una raccolta dati sulle prestazioni dei lavori eseguiti (apprezzamento intervento formativo, ecc.). I dati emersi dalle indagini svolte vengono rielaborati per evidenziare eventuali tendenze, punti di forza ed aspetti da migliorare.

Le risultanze di tali analisi vengono sottoposte alla Direzione durante il riesame del Sistema Qualità, eventualmente per individuare nuove politiche aziendali da adottare verso il Cliente

#### **4.2. Verifiche ispettive interne**

Lo scopo di questa sezione è quello di tracciare le linee guida per stabilire i criteri adottati per la programmazione e l'attuazione di un idoneo Sistema di audit, attraverso il quale sia possibile riscontrare la corretta applicazione del SGQ implementato valutandone l'adeguatezza rispetto ai requisiti prefissati.

La Verifica Ispettiva (Audit) consiste nel controllo dell'esistenza del perfetto accordo tra le modalità di svolgimento delle attività di CESV e la relativa pianificazione descritta e richiamata attraverso il Manuale della Qualità.

Tale controllo, che deve essere eseguito da personale indipendente dal diretto responsabile della funzione aziendale da verificare, valuta:

- l'efficacia con la quale il sistema qualità viene attuato e corretto attraverso le azioni intraprese in seguito a segnalazioni di non conformità;
- l'efficacia del sistema ai fini del conseguimento degli obiettivi di qualità

La verifica ispettiva interna ha lo scopo di valutare il livello di applicazione delle procedure gestionali e dei documenti operativi in base ai quali la funzione verificata deve operare, verificando la rispondenza dell'addestramento maturato dal personale della funzione stessa.

Sono valutate le modalità operative, le interfacce, l'articolazione e le responsabilità stabilite nella documentazione del SGQ. La verifica interessa il SGQ nel suo complesso, oppure un singolo settore; comunque, in ogni caso, nella pianificazione devono essere comprese tutte le attività aziendali realizzate.

#### **Pianificazione**

Vengono stabiliti alcuni criteri operativi fondamentali per garantire un risultato coerente con gli obiettivi prefissati.

- Il RSGQ, ed eventuali altre funzioni aziendali qualificabili come auditor interni, sono sottoposti ad adeguata formazione da parte di consulenti

Dopo tale training, le funzioni aziendali qualificate possono effettuare verifiche ispettive interne.

Il RSGQ predispone un piano annuale di verifiche ispettive, stilato sulla base dello stato e dell'importanza delle attività oggetto della verifica.

Tale programma è approvato dal Presidente e inviato per conoscenza alle funzioni aziendali oggetto della verifica programmata.

Insieme con le verifiche programmate ed approvate, il RSGQ può coordinare delle verifiche non programmate qualora ritenga che sussistano condizioni pregiudizievoli per il SGQ.

### **Esecuzione e registrazione**

Il Rapporto di Verifica Ispettiva viene redatto a cura del valutatore e contiene le seguenti informazioni:

- descrizione dell'area sottoposta a verifica
- data di verifica
- nome dei responsabili della funzione aziendale sottoposta a verifica
- nome e qualifica dei valutatori
- durata della verifica
- piano della verifica
- osservazioni e non conformità
- eventuali allegati

La verifica viene condotta attraverso intervista diretta, riscontri documentali, verifica indiretta attraverso personale che collabora con la medesima attività.

Il rapporto redatto viene portato a conoscenza dei responsabili delle funzioni aziendali sottoposte a verifica per notificare l'adozione delle eventuali azioni correttive necessarie, correggere le carenze riscontrate, dettare i tempi di risoluzione.

Il valutatore verifica che le azioni correttive previste siano applicate in modo efficace per eliminare le carenze riscontrate.

Questi controlli sono documentati su di una apposita sezione di riscontro dell'efficacia delle azioni correttive adottate posta sia sul modulo di segnalazione della non conformità che su quello di pianificazione.

I risultati globali emersi in un ciclo di verifiche ispettive interne sono analizzati durante le riunioni di riesame della Direzione al fine di:

- adottare opportune azioni correttive e/o preventive
- pianificare adeguatamente il ciclo successivo di verifiche

### **4.3. Monitoraggio e misurazione dei processi**

CESV ha definito un metodo di rilevazione delle performance della organizzazione per sorvegliare e misurare regolarmente l'idoneità dei processi gestionali e operativi ad ottenere i risultati prefissati.

L'individuazione dei fattori chiave che influenzano il processo e i relativi risultati (output), la sorveglianza e la conseguente misurazione degli stessi, permettono di:

- individuare più facilmente cause di insuccesso del SGQ;
- migliorare l'efficacia del SGQ, intervenendo quando tali valori e/o condizioni subiscano degli scostamenti rispetto a quanto pianificato;

I parametri tenuti sotto controllo nell'ambito della gestione per la qualità riguardano le aree aziendali riportate qui di seguito a titolo esemplificativo ma non esaustivo:

- commerciale
- approvvigionamento
- progettazione e realizzazione servizio
- gestione per la qualità

Tali informazioni sono registrate e monitorate continuamente dal RSGQ con la collaborazione dei responsabili di funzione e confrontate con gli obiettivi prestabiliti in sede di Riesame; eventuali azioni correttive e preventive vengono adottate in conformità a quanto descritto nel Manuale.

Tale attività di sorveglianza e misurazione consente il monitoraggio degli obiettivi per la qualità definiti in sede di Riesame della Direzione, in coerenza con la politica della qualità della organizzazione

### **Monitoraggio e misurazione dei prodotti**

La presente sezione ha lo scopo di definire le modalità con cui vengono effettuati i controlli che permettono di prevenire l'insorgere di non conformità durante l'erogazione dell'azione formativa e/o di agire tempestivamente – in itinere – per riportare il processo sotto controllo.

Si distinguono tra:

- I controlli e le modalità di analisi del raggiungimento degli obiettivi prefissati, eseguiti all'inizio, durante ed al termine del processo di erogazione del servizio formativo
- i metodi e le responsabilità di valutazione delle prestazioni dei fornitori (professional ed organizzazioni).

### **Verifiche al ricevimento per attrezzature e prestazioni dei professional**

Per quanto riguarda le eventuali attrezzature didattiche acquistate e/o noleggiate esse vengono sottoposti a controlli di accettazione in ingresso dal RdP, allo scopo di verificare l'integrità dei materiali stessi e degli imballi, l'assenza di eventuali danni dovuti al trasporto, la corrispondenza con quanto previsto dall'ordine di acquisto emesso (qualitativa e quantitativa).

Si effettuano le seguenti operazioni:

- controllo della corrispondenza dei quantitativi e dei tipi di materiali, compresa la documentazione allegata;
- segregazione, rifiuto ed eventuale restituzione al mittente (tramite resa allo spedizioniere) nel caso di materiale ritenuto non conforme;
- controlli a campione, ove questo sia possibile, con emissione di moduli di segnalazione di non conformità nel caso in cui si rilevassero prodotti non rispondenti agli standard richiesti;

Evidenza di tale controllo viene fornita attraverso la documentazione commerciale di accompagnamento delle attrezzature e le registrazioni periodiche effettuate dal RdP.

I professional e le organizzazioni vengono invece valutate soprattutto preventivamente e durante/al termine l'esecuzione delle prestazioni concordate attraverso:

- metodi di valutazione diretta;
- metodi di valutazione indiretta (grado di apprendimento dei corsisti e andamento finale dell'attività formativa).

### **Valutazioni, rilevazioni e monitoraggi dell'azione formativa nelle varie fasi dell'erogazione**

Il tutor, contestualmente all'avvio dell'attività formativa, promuove l'esplicitazione delle aspettative e delle motivazioni da parte dei corsisti partecipanti, allo scopo di accertare il loro grado di adesione agli obiettivi di apprendimento. Se previsto, utilizza metodologie che sono state predisposte in fase di progettazione di dettaglio (per esempio: un questionario contenente domande sull'importanza/utilità, sull'efficacia, sulla congruità degli obiettivi). L'elaborazione dei dati raccolti viene formalizzata e conservata.

Qualora si riscontrino delle incongruenze tra il grado di adesione agli obiettivi manifestato dai partecipanti e gli obiettivi prefissati nella progettazione di riferimento, vengono notificate dal tutor le segnalazioni di non conformità con la descrizione dei trattamenti adottati; il documento viene trasmesso tempestivamente al Responsabile di Progetto. Se è stato previsto in fase di progettazione esecutiva o di dettaglio, all'avvio di un'attività formativa può essere effettuata la verifica del possesso delle competenze richieste come pre-requisito per l'ottimale fruizione del servizio formativo.

Nel caso di servizi articolati e complessi, costituiti da più moduli/fasi, questa verifica può essere effettuata:

- all'inizio del servizio, in relazione a tutti i moduli/fase previsti;
- all'inizio di ciascun modulo/fase, in relazione al modulo/fase in oggetto.

Se previsti, il tutor utilizza le metodologie che sono state predisposte in fase di progettazione di dettaglio (per esempio un test). Qualora il tutor riscontri incongruenze tra le competenze possedute da ciascun corsista partecipante e quelle richieste, vengono notificate le segnalazioni di non conformità con la descrizione dei trattamenti adottati; il documento viene trasmesso tempestivamente al Responsabile di Progetto.

Il Docente incaricato dell'erogazione, all'avvio dell'attività formativa, verifica la disponibilità, la congruità e la funzionalità delle attrezzature previste, già controllate all'atto del loro ricevimento.

In caso di non conformità riscontrata ne dà informazione immediata al tutor che attiva la consueta procedura di notifica al RdP della descrizione della non conformità e del trattamento adottato.

Nel prosieguo delle attività formative del modulo/fase erogato, il tutor incaricato esegue una costante azione di monitoraggio, avvalendosi del coordinatore didattico e del corpo docente, che viene effettuata

con modalità operative scelte dallo stesso in coerenza con le metodologie e le situazioni di apprendimento.

Ogniqualvolta il Docente incaricato dell'erogazione, in una fase qualsiasi dell'attività formativa, valuti di trovarsi di fronte a situazioni critiche relativamente ad aspetti quali l'attenzione, il coinvolgimento, il clima, la motivazione, l'evoluzione del processo di apprendimento del gruppo e dei singoli partecipanti che configurano una non conformità; informa il tutor e vengono notificate le segnalazioni di non conformità con la descrizione dei trattamenti adottati; il documento viene trasmesso tempestivamente al Responsabile di Progetto.

Se previsto in fase di progettazione di dettaglio, in coincidenza con fasi specificate dell'attività formativa può essere effettuata una rilevazione della reazione dei partecipanti, per raccogliere informazioni sull'atteggiamento complessivo dei partecipanti rispetto all'attività formativa svolta fino a quel momento. L'oggetto della rilevazione è costituito dalla percezione dei partecipanti relativamente a: livello di conseguimento degli obiettivi dichiarati, soddisfacimento delle aspettative, modo con cui è stata gestita l'attività formativa, efficienza dei servizi di supporto ecc.

La verifica dei dati dei questionari viene eseguita dal Responsabile di progetto attraverso l'analisi dei dati raccolti al fine di verificare eventuali valutazioni ricorrenti negative su specifici quesiti.

Qualora il Responsabile di progetto lo ritenga necessario o su richiesta del Committente viene eseguita l'elaborazione statistica. Qualora (sulla base dell'analisi dei singoli questionari o sulla base dell'elaborazione statistica dei dati in essi contenuti) il Responsabile di progetto verifichi valutazioni negative dei partecipanti, esegue un'analisi della problematica riscontrata (con il Coordinatore, tutor, i docenti ed eventualmente con il coinvolgimento degli stessi partecipanti) al fine di definire quali possono essere le modifiche da apportare nel prosieguo del servizio formativo o per successivi interventi analoghi.

La non conformità riscontrata ed i provvedimenti adottati secondo lo stesso iter già descritto negli altri esempi di rilevazione di non conformità di processo.

Il Responsabile di progetto, nel caso di servizi formativi articolati e complessi, costituiti da più moduli/fasi, valuta se i provvedimenti adottati riguardano anche altri moduli/fasi.

Se previsto in fase di progettazione esecutiva, in coincidenza con fasi terminali dell'attività formativa può essere effettuata una rilevazione strutturata dell'apprendimento dei partecipanti. L'oggetto della rilevazione può essere costituito dall'apprendimento di conoscenze, abilità operative,

atteggiamenti/comportamenti. Le metodologie con cui la rilevazione viene effettuata sono quelle definite in fase di progettazione di dettaglio.

L'elaborazione dei dati delle verifiche sull'apprendimento viene effettuata a cura del tutor.

Qualora, a seguito dell'elaborazione, il tutor verifichi che non è raggiunto il livello di accettabilità definito in progettazione di dettaglio, se ritiene di poter adottare dei provvedimenti che consentano di far terminare l'attività formativa senza pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento (definiti contrattualmente), attiva la procedura di segnalazione, trattamento e risoluzione delle non conformità, con il consenso del coordinatore didattico i docenti e l'approvazione finale di RdP.

#### **4.4. Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi**

Il presente capitolo definisce le prescrizioni in merito al trattamento di materiali/servizi/processi risultati non conformi ai requisiti stabiliti (requisiti contrattuali, norme tecniche, piani di controllo qualità, piani della qualità, documentazione del SGQ aziendale, etc...).

Le non conformità possono verificarsi:

- nell'accettazione dei materiali/servizi al ricevimento;
- nel processo di produzione;
- nelle attività di gestione del SGQ aziendale;
- nel feed-back dai beneficiari (reclami).

L'attività di trattamento delle non conformità ha due obiettivi principali:

- prendere sistematicamente decisioni in merito rispetto al materiale/servizio/processo ritenuto non conforme;
- creare e fornire una base di dati di informazione per avviare azioni correttive/preventive in modo da evitare il ripetersi di non conformità avendone rimosse le cause.

#### **Responsabilità**

Nelle rispettive aree di attività vengono definite le responsabilità degli operatori ai fini dell'individuazione delle non conformità e alla loro segnalazione al RSGQ che dovrà mantenere apposita documentazione dalla quale risulti

- l'identificazione;
- la valutazione;
- il tipo di trattamento applicato e la eventuale segregazione del materiale, inutilizzo del servizio, non applicazione del processo;
- la proposta di azione correttiva dei responsabili della funzione aziendale coinvolta;
- la notifica delle responsabilità e dei tempi di risoluzione della azione correttiva alle funzioni aziendali di pertinenza;
- la verifica di attuazione e di efficacia dell'azione correttiva apportata (chiusura della non conformità).



## **Distribuzione ed archiviazione**

Vanno distinte due differenti livelli di non conformità:

- NC minori (cause di natura accidentale ed effetti non rilevanti sulla qualità del prodotto/servizio realizzato);
- NC maggiori (cause di natura ripetitiva ed effetti rilevanti sulla qualità del prodotto/servizio realizzato).

Per le prime viene preventivamente deciso e definito il trattamento in maniera standard (la segnalazione della non conformità non viene registrata).

Le NC maggiori, invece, vengono invece registrate su appositi moduli dai segnalatori e la risoluzione deve essere decisa, trattata e verificata caso per caso. I materiali, i processi ed i servizi non conformi vanno identificati in modo da non poter essere utilizzati per attività successive fino alla risoluzione accertata.

Le non conformità emerse durante il ciclo produttivo possono essere rilevate dagli operatori durante lo svolgimento delle attività, dal RdP durante le attività di controllo previste.

La segnalazione deve essere resa nota al RSGQ che deve, in ogni caso, coordinare le modalità di risoluzione della non conformità.

Se la segnalazione è effettuata direttamente dal Committente (o da suo incaricato), il RSGQ, dopo aver annotato il reclamo sull'apposito registro ed averne accertata la fondatezza, provvede ad attivare immediatamente la procedura di risoluzione coinvolgendo funzioni aziendali competenti e, se necessario, risorse esterne disponibili. La risoluzione delle non conformità sollevate direttamente dal Committente, deve avere come scopo di risoluzione (nei limiti del possibile) le esigenze rilevate dal Committente stesso.

Avvenuta l'individuazione, si procede a:

- ricercare le cause che hanno portato alla non conformità;
- definire e attuare le azioni correttive e/o le azioni preventive per evitare il ripetersi delle non conformità.

Se si tratta di un materiale ritenuto non conforme in fase di accettazione, dopo aver ricevuto la segnalazione di non conformità viene deciso se il prodotto in oggetto debba essere:

- accettato in deroga;
- declassato ad altri usi;
- rottamato, reso o smaltito.

Se previsto dalle specifiche del contratto, è notificata al Committente la proposta di utilizzazione del prodotto non conforme ai fini dell'ottenimento di concessione, descrivendo in apposita documentazione :

- lo stato effettivo del prodotto con descrizione della non conformità;
- le eventuali azioni correttive effettuate;
- la registrazione dell'accettazione dei punti di cui sopra da parte del Committente.

Per le "non conformità di sistema" (che in genere si traducono come potenziali "non conformità di prodotto") la risoluzione viene concordata durante le riunioni programmate di riesame e/o le verifiche ispettive interne (a meno di casi di immediata gravità), provvedendo alla emissione di procedure operative revisionate conformi e/o di opportune azioni preventive.

Comunque, è compito del RSGQ coinvolgere il responsabile della funzione aziendale interessata alla non conformità (la stessa da cui proviene la segnalazione) che possa collaborare alla risoluzione del problema, gestendo le azioni correttive e preventive necessarie.

#### **4.5. Analisi dei dati**

CESV adotta le tecniche statistiche per individuare l'andamento nel tempo degli indicatori di qualità stabiliti durante le riunioni di riesame del Sistema di Gestione per la Qualità.

La presentazione dei risultati ottenuti viene effettuata durante la riunione di riesame della Direzione.

In tale occasione si verificano i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi fissati e vengono stabiliti eventuali nuovi obiettivi da seguire.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi deve essere analizzato per determinarne le cause e per stabilire le opportune azioni correttive di cui l'efficacia viene discussa nel corso delle riunioni successive.

Gli indici di qualità da monitorare vengono stabiliti annualmente nel corso del Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità. In seguito alla riunione, il RSGQ deve predisporre un'adeguata modulistica per la raccolta e/o elaborazione dei dati, specificando le modalità di raccolta e di presentazione dei risultati.

Inoltre, il RSGQ può introdurre il monitoraggio di altri indicatori che tiene rappresentativi per il Sistema di Gestione per la Qualità Aziendale.

Le registrazioni relative alle tecniche statistiche sono conservate dal RSGQ come le registrazioni di qualità.

#### **4.6. Miglioramento**

##### **Miglioramento continuo**

Tutti i processi descritti dal SGQ vengono gestiti nell'ottica del miglioramento continuo.

CESV ha individuato nella gestione dei seguenti strumenti le opportunità di miglioramento effettivo del SGQ.

- riesame della direzione;
- analisi dei risultati delle verifiche ispettive interne;
- misurazioni dei processi/servizi e della soddisfazione dei clienti;
- rispetto della politica della qualità e degli obiettivi della qualità determinati

##### **Azioni Correttive**

Per individuare le azioni correttive e preventive vengono analizzati tutti i processi, le modalità operative, le non conformità delle varie fasi del ciclo di vita delle attività produttive per mettere in evidenza eventuali tendenze negative o andamenti qualitativi anomali, non legati alla risoluzione specifica delle non conformità.

Le proposte di azione correttiva vengono rese dai segnalatori delle non conformità; il RSGQ approva integralmente e/o con modifiche le azioni correttive da adottare, specificandone le responsabilità dirette ed i tempi di previsto completamento.

Le azioni correttive approvate dal RSGQ vengono notificate alle funzioni responsabili; il RSGQ, alla data di completamento prevista, provvede a verificare l'attuazione e l'efficacia delle azioni correttive adottate provvedendo a:

- chiudere la non conformità (esito positivo nella verifica di attuazione ed efficacia);

- reiterare con modifiche l'azione correttiva (esito positivo nella verifica di attuazione e negativo di efficacia);
- dilazionare la data di completamento previsto (esito negativo nella verifica di attuazione).

Il RSGQ mantiene adeguata registrazione dell'attività di risoluzione coordinata.

Qualora si riscontrino NC ripetitive in accettazione dei prodotti, nei controlli durante le fasi del processo produttivo e le non conformità di sistema il RSGQ le valuta con i responsabili di funzione concordando le azioni correttive per evitare il ripetersi delle non conformità e si notificano ai responsabili delle funzioni stesse.

### **Azioni preventive**

Il RSGQ propone e discute durante la riunione di riesame direzionale le azioni preventive da inserire all'interno del Sistema di Gestione per la Qualità, scadenandone la fase conclusiva e/o le fasi di monitoraggio intermedio.

La registrazione dell'azione preventiva intrapresa avviene in base ai seguenti input:

- raccomandazioni espresse nei rapporti di verifica ispettiva interna ed esterna (audit di sorveglianza dell'Organismo di Certificazione);
- analisi dei reclami dei beneficiari,
- rilevazioni effettuate durante i controlli del processo produttivo;
- analisi delle registrazioni della Qualità.

Dopo l'approvazione, il RSGQ segue gli sviluppi nel tempo relazionando lo stato della situazione in ogni riunione direzionale successiva. Sarà suo compito evidenziare, sempre in fase di riunione, le variazioni produttive intervenute a margine delle azioni preventive per verificarne la positività, la negatività o l'assoluta indifferenza e deciderne la continuazione, l'eventuale sostituzione o la modifica.

### **4.7. Riesame da parte della direzione**

CESV sottopone a riesame periodico da parte della Direzione il Sistema di Gestione per la Qualità nella sua integrità, al fine di assicurarne l'adeguatezza e l'efficacia nel tempo nel rispetto della politica aziendale stabilita

I Riesami della Direzione costituiscono momenti di valutazione dei risultati raggiunti e di ridefinizione dei nuovi obiettivi.

Essi vengono effettuati nel corso di apposita riunione, indetta da presidente con frequenza minima annuale e, su richiesta del RSGQ, ogniqualvolta si verificano condizioni che ne rendano opportuna la convocazione, quali ad esempio :

- innovazione della tipologia dei servizi erogati e/o dei processi fondamentali;
- revisioni importanti dell'organigramma strutturale;
- decadimenti gravi del Sistema Qualità implementato;
- avvio di nuove procedure operative e/o revisione di quelle esistenti.

Durante il riesame si prendono in considerazione i seguenti aspetti del SGQ:

- Programmazione e verifica dell'attuazione dei programmi di verifiche ispettive interne;
- Adozione e verifica di efficacia di azioni correttive in seguito alla segnalazione di non conformità di rilievo (interne, reclami e Organismo di certificazione del Sistema Qualità)
- Analisi dei dati rilevati sulla soddisfazione del cliente
- Adozione e verifica di efficacia di azioni preventive;
- Valutazione e revisione dell'elenco dei fornitori qualificati;
- Programmazione e verifica dell'attuazione dei programmi di formazione del personale interno;
- Indicatori di Qualità dei Prodotti e dei Processi;

Nella stessa occasione si valuta il raggiungimento degli obiettivi fissati nelle riunioni di riesame precedenti e di quelli presenti nel documento Obiettivi per la qualità, se ne verifica il compimento, decidendo in caso di risultati positivi se porre obiettivi maggiormente restrittivi.

Vengono inoltre prese in considerazione tutte le problematiche emerse nel periodo precedente, che abbiano avuto un impatto sul Sistema di Gestione per la Qualità aziendale.

Per ogni area oggetto di riesame si valuteranno l'adeguatezza e l'efficacia delle relative procedure operative riportando le considerazioni scaturite dalla discussione e le azioni da intraprendere integrandole con eventuali descrizioni aggiuntive allegate.

Tale riesame viene documentato e formalizzato con il verbale di riunione che riporta almeno le firme di presidente, del RSGQ, dei responsabili di progetto, del RGSQ.

Tali funzioni responsabili possono essere integrate dalla presenza, su espressa richiesta di PR di qualsiasi altra funzione (o risorsa esterna) la cui presenza risulti necessaria alla soluzione degli argomenti da trattare; l'originale dei verbali del Riesame della Direzione sono archiviati le registrazioni del SGQ nell'area Qualità da RSGQ.