



MODELLO DI "CARTA DI QUALITÀ  
DELL'OFFERTA FORMATIVA" ELEMENTI MINIMI

All II.1 Rev. 0

<b>ALLEGATO II.1</b>	<b>Copia n°</b>	
<b>MODELLO DI "CARTA DI QUALITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA" ELEMENTI MINIMI</b>		

<b>Rev.</b>	<b>Data</b>	<b>Motivo della revisione</b>	<b>Emesso</b>	<b>Verificato</b>	<b>Approvato</b>
0	29/05/2019	Prima emissione			



## 1. LIVELLO STRATEGICO – LA POLITICA DELLA QUALITÀ

La **DIVA SRL** è una società operante da diversi anni in ambito regionale che si pone come obiettivo primario la piena soddisfazione del Cliente nell'attività di Progettazione ed erogazione di servizi formativi assicurando l'erogazione di servizi rispondenti alle specifiche richieste.

Nell'espletamento della propria attività la **DIVA SRL** si impegna a "fare qualità" puntando a differenziare le caratteristiche dei propri servizi attraverso una costante ricerca rivolta al miglioramento dei processi ed alla loro ottimizzazione.

L'obiettivo che la **DIVA SRL** si è data è di finalizzare gli sforzi di tutto il personale ad una attenta gestione delle problematiche legate alla qualità. Si ritiene quindi necessaria una forte responsabilizzazione da parte di tutto il personale a garantire la Qualità del proprio operato. In particolare ciò va perseguito in relazione ai seguenti obiettivi strategici:

- ✓ Ampliare e consolidare la posizione acquisita sul mercato;
- ✓ Attivare un adeguato Sistema di Gestione per la Qualità che fornisca strumenti di analisi di, monitoraggio e sintesi dei dati e che permetta il miglioramento continuo;
- ✓ Migliorare l'efficienza dei processi di progettazione ed erogazione dei servizi offerti;
- ✓ Raggiungere e mantenere la piena soddisfazione di tutti i portatori di interesse (Clienti, personale interno, collaboratori e soci).

Per tutto ciò la Direzione della DIVA si impegna ad assumere un ruolo attivo nella promozione e guida di tutte le attività aventi influenza sulla qualità, attraverso la diffusione a tutti i livelli dei concetti qui esposti e la verifica dei risultati ottenuti.

Al fine di perseguire i suddetti obiettivi la Direzione aziendale assume la responsabilità di predisporre un Sistema di Gestione atto a perseguire gli obiettivi strategici definiti nella presente politica, di tenerlo sotto controllo al fine di verificare il perseguimento degli obiettivi stessi e di promuovere le opportune azioni di miglioramento.

La Direzione della DIVA delega:

- ✓ al Responsabile del Sistema Qualità, la responsabilità e l'autorità per redigere le procedure aziendali, eseguire le verifiche ispettive interne, relazionare alla Direzione annualmente sull'andamento della Qualità, verificare la corretta attuazione di tutti i rimanenti strumenti del sistema di autocontrollo (incluse le proposte di miglioramento);
- ✓ ai Responsabili di Funzione, la responsabilità e l'autorità dell'applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità, per quanto di competenza, con l'obbligo di relazione annuale alla Direzione sull'andamento della Qualità nell'area di propria pertinenza (incluse le proposte di miglioramento). Obiettivi misurabili della qualità sono di volta in volta stabiliti nell'ambito dei periodici riesami della qualità da parte della Direzione Aziendale e comunicati a tutto il personale.

## **2. LIVELLO ORGANIZZATIVO - INFORMAZIONI GENERALI SUI SERVIZI FORMATIVI OFFERTI**

### **2.1 Aree di attività (mix di prodotto/servizio, tipologie di committenti/beneficiari)**

La "DIVA" opera da diversi anni a livello locale nel settore dell'estetica in genere e della Cosmesi, oltre che della formazione ad essa correlata.

**Servizi:** I principali servizi erogati riguardano massaggi, ginnastica passiva, depilazione temporanea o permanente, elettrocoagulazione, ricostruzione di unghie, massaggi (rilassanti, antristress, anticellulite, dimagranti, rassodanti, eccetera), trucco permanente, nonché estetica piedi e mani, sauna;

**Centro estetico:** trattamenti a carattere estetico, benefico e preventivo di ogni tipo e con qualsiasi tecnica, relativi tanto al viso quanto al corpo ed in particolare, a titolo esemplificativo:

- centri di fisioterapia e di estetica;
- centri destinati allo svolgimento di attività fisica e sportiva, quali palestre, centri estetici e "solarium";

**Corsi di formazione:** l'organizzazione di corsi e formazione professionale, per manicure e pedicure, corsi specifici per la ricostruzione delle unghie, trucco semipermanente, corsi di estetica, a diversi livelli, del personale privato e pubblico, di giovani ed adulti per il loro avvio ad attività lavorative e produttive e per specializzazione e perfezionamento professionale;

Con la predisposizione di apposite procedure la DIVA intende garantire nell'ambito della formazione continua un controllo costante del servizio erogato, partendo dalla progettazione e dalla gestione, fino alla rendicontazione finale della attività formativa.

#### **2.1.1 Gruppo personale della struttura**

Il team è composto da un gruppo di 4 collaboratori con esperienza pluriennale nel settore della formazione e della consulenza, si avvale inoltre della collaborazione di consulenti tecnici a seconda delle tematiche formative di riferimento.

#### **2.1.2 Elenco principali aree formative**

- Corsi Estetica
- Corsi Tatuaggio e Piercing
- Corsi trucco
- D.lgs 81/08 "testo unico sulla sicurezza sui luoghi di lavoro" e succ. modifiche ed integrazioni
- Corsi per addetti antincendio
- Corso per addetti primo soccorso
- Addetti alla sicurezza nei locali
- La sicurezza alimentare
- Marketing e comunicazione
- Formazione rivolta a personale operante nel settore socio sanitario

Per rispondere in modo concreto ai bisogni formativi delle imprese, dei disoccupati e/o inoccupati in cerca di prima occupazione, le attività didattiche della "DIVA" sono sviluppate attraverso personalizzati formativi "in house", progettati sulle specifiche esigenze di ciascuna azienda e organizzazione e corsi standard a calendario, aperti alla partecipazione di diverse aziende, enti o persone fisiche.



### **2.1.3 Formazione in house**

La formazione "in house" permette di personalizzare i contenuti dei corsi e di scegliere il momento migliore in cui usufruire dell'attività didattica direttamente presso l'azienda.

La formazione "in house" può riguardare:

- ✓ L'erogazione dei corsi a catalogo.
- ✓ Lo sviluppo di percorsi formativi "ad hoc" mirati a favorire:
- ✓ lo sviluppo specialistico o manageriale di alcune figure aziendali

la crescita e il miglioramento delle performances di singole aree o dell'intera azienda.

I percorsi formativi sono costruiti partendo dall'analisi degli obiettivi aziendali e dall'individuazione dei bisogni. La progettazione dell'intervento sarà sviluppata sulla base delle esigenze identificate e la formazione verrà guidata da professionisti che porteranno in aula l'esperienza acquisita in attività sul campo.

### **2.1.4 Formazione a catalogo**

Le nostre proposte formative a calendario sono strutturate in modo da coprire differenti Aree Tematiche:

- Estetica
- Qualità
- Addetti alla sicurezza
- Sicurezza
- Marketing e Vendite
- Socio sanitario
- Sicurezza nei luoghi pubblici

### **2.1.5 Servizi erogati**

#### ***Analisi del fabbisogno formativo***

Viene realizzata dal nostro responsabile dell'area formazione, eventualmente affiancato da un tecnico di settore.

#### ***Progettazione***

L'attività progettuale è il punto essenziale di tutto l'iter formativo; viene affidata al personale di struttura coadiuvato da esperti di settore che, avendo una comprovata esperienza, formano un team di lavoro che offre la massima garanzia di risultato all'iniziativa.

#### ***Proposta tecnico economica***

Viene specificato in questa fase quale sarà il personale docente coinvolto, con indicazione delle specifiche competenze e delle precedenti esperienze maturate. Viene effettuata, inoltre, una valutazione del budget da destinare per l'attività Corsuale.

#### ***Pianificazione dell'attività formativa***

Viene effettuata di concerto con il management minimizzando l'impatto sulla produzione in funzione dei singoli carichi di lavoro, concretizzandosi con la stesura di un calendario didattico.

#### ***Inizio dell'attività formativa***

Viene effettuata attraverso una presentazione congiunta che motivi e renda, quindi, partecipe al progetto di formazione, il personale aziendale coinvolto nell'iniziativa.

Monitoraggio continuo e finale della didattica

Tale attività permette di "ritarare" in tempo reale il processo formativo, al fine di non perdere di vista l'obiettivo finale.

**Test, colloquio o esame finale**

A seconda del tipo di intervento potranno essere previsti strumenti di valutazione finale specifici che permettano una precisa valutazione dei benefici attesi. Al termine di ciascun Corso, ad ogni partecipante, sarà rilasciato l'attestato di frequenza.

**2.2 Dotazione di risorse professionali (numero e tipologia, ambiti di competenza)**

La DIVA opera nel rispetto di procedure e modulistiche interne che consentono un controllo costante del servizio erogato, partendo dalla progettazione e dalla gestione, fino alla rendicontazione finale della attività formativa. Il team è composto da un gruppo di collaboratori.

Di seguito si riportano gli anni di esperienza dei professionisti: Professionisti con esperienza pari o superiore a 10 anni Professionisti con esperienza pari o superiore a 5 anni Professionisti con esperienza pari o superiore a 3 anni

**Elenco principali aree formative** (Corsi per di estetica, di Tatuaggio e Piercing, Corso per addetti alla sicurezza (ex buttafuori) Corsi inerenti la tematica del marketing, D.lgs 81/08 "testo unico sulla sicurezza sui luoghi di lavoro" e succ. modifiche ed integrazioni, corsi per addetti antincendio ...).

La struttura organizzativa è composta da numero tre persone

Nome e cognome	Ruolo svolto	Anni di esperienza
<b>Alessandra ROTA</b>	Presidente e coordinatrice delle attività di laboratorio	10 anni
<b>Marcello Orecchioni</b>	Collaboratore dell'azienda, Responsabile dei processi amministrativi	6 anni
<b>Marcello Orecchioni</b>	Collaboratore dell'azienda, Responsabile del processo di analisi e definizione dei Fabbisogni	10 anni
<b>Alessandra ROTA</b>	Collaboratore dell'azienda, Responsabile erogazione servizi	12 anni

Di seguito si riportano le attività chiave:

**1. La gestione dei progetti (modulistica, vidimazione, monitoraggio e valutazione):** una corretta rendicontazione si basa su una opportuna gestione delle attività formative "in itinere". È fondamentale, durante la fase di pianificazione del progetto, e prima della fine della attività formativa, predisporre e conservare i documenti necessari per il controllo delle attività e dei costi ad esse relative. Nel caso specifico si fa riferimento sia alla tenuta del registro degli allievi vidimato e opportunamente firmato, sia alla produzione e al controllo dei contratti firmati del personale impiegato. Tali contratti vengono catalogati e suddivisi per capitolo di spesa. In fase di gestione tutti i documenti necessari per l'espletamento delle attività, (preventivi, richieste d'ordine, conferme d'ordine, registri delle presenze di riunioni o incontri di personale coinvolto nella realizzazione dell'attività, lettere d'incarico o lettere di comando del personale.) devono sempre riportare nell'oggetto, il riferimento al numero di protocollo con cui viene identificato il Piano formativo. Tale azioni sono sottoposte a costanti monitoraggi pianificati da parte del coordinatore per verificare il corretto andamento delle attività. L'obiettivo sarà quello di verificare in itinere, il rispetto tra quanto pianificato in fase di progettazione e quanto si va consuntivando in fase di gestione/formazione.



**2. La gestione economico-finanziaria del progetto:** Una volta conclusa l'attività formativa, verificato il buon andamento del progetto, consegnato gli attestati ai discenti, si procede alla procedura di rendicontazione e di monitoraggio dei costi consuntivati. Ogni progetto/corso di formazione viene solitamente numerato con un proprio protocollo. Tale numero è il codice identificativo del progetto e dovrà essere utilizzato in tutti i documenti contabili che vengono utilizzati (fatture quietanzate, ricevute fiscali, scontrini fiscali, bonifici bancari, ricevute di c.c.p., assegni bancari corredati da estratto conto, registri presenze allievi, registri di scarico materiali).

**3. Il sistema di controllo:** è la fase in cui si controlla l'eventuale scostamento tra quanto pianificato in fase di preventivo e quanto consuntivato. Sulla base delle effettive attività svolte, si procederà al controllo dei documenti contabili, (fatture passive), all'eventuale richiesta di emissione di note di credito, qualora le fatture non risultino pertinenti con quanto indicato nel contratto o con quanto effettivamente svolto), al pagamento della fattura, alla richiesta di quietanza liberatoria da parte del fornitore.

**4. La rendicontazione economica:** La "DIVA" dispone di un sistema di contabilità analitica in grado di classificare i costi e ricavi relativi alle singole attività di formazione; In questa fase si procede al monitoraggio interno, alla preparazione e raccolta dei giustificativi di spesa, i pagamenti, fanno anch'essi riferimento al protocollo del corso di formazione, ciò consente, attraverso relativi sistemi di "filtri" di:

- avere una reportistica chiara e analitica per progetto, per capitolo di spesa o per qualsiasi altra voce di cui voglia avere un'indicazione puntuale.
- avere un opportuno controllo gestione delle attività svolte, con evidenze del "write off" di una determinata voce di costo, (scostamento tra preventivato e consuntivato) e l'individuazione di altre voci che potrebbero consentire una migliore valutazione del corso in termini di qualità servizio erogato e soprattutto di controllo dei costi.

Tutta la documentazione relativa alla rendicontazione di un piano formativo, viene catalogata in appositi fascicoli identificati e conservati per una durata di circa 10 anni.

### **2.3 Dotazione di risorse logistico-strumentali (aule, laboratori specialistici, attrezzature) Locali:**

DIVAha la disponibilità di numero 1 sede sita in Roma, Via di Villa Bonelli 73,75,77.

La struttura è composta da:

- ✓ due aule formative (di cui un'aula informatica)
- ✓ uno spazio per la segreteria
- ✓ uno spazio bagni

Per maggiore dettaglio si faccia riferimento ai documenti allegati relativi nella tabella A.



**2.4 Dichiarazione di impegno a consegnare, contestualmente alla Carta, l'opportuna documentazione esplicitante le principali caratteristiche del servizio formativo offerto, le modalità di accesso e di valutazione finale, il valore assunto in esito alla valutazione positiva**

DICHIARAZIONE SOSTITUTIVA DI ATTO DI NOTORIETA' (art.47, DPR 28 dicembre 2000, n.445)

Io sottoscritto : **ROTA ALESSANDRA**

Nato/a a: **ROMA**

il: **16/01/1980**

In qualità di legale rappresentante di: **DIVA SRL**

con sede legale in: **ROMA – Via di Villa Bonelli 73,75,77.**

Si impegna

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

## 2.5 Fattori di qualità

Gli strumenti messi in atto dalla DIVA per realizzare il proprio Sistema di Gestione per la Qualità sono:

- ✓ l'impegno della Direzione; gli strumenti di pianificazione della qualità;
- ✓ le responsabilità per la conduzione;
- ✓ i riesami della Direzione;
- ✓ la gestione delle risorse;
- ✓ gli strumenti di pianificazione, gestione della realizzazione e controllo del prodotto;
- ✓ gli strumenti per le misurazioni, le analisi ed il miglioramento.

La gestione del Sistema è effettuata in relazione ad un modello basato sull'approccio per processi guidato da criteri di miglioramento continuo ispirati al seguente schema:

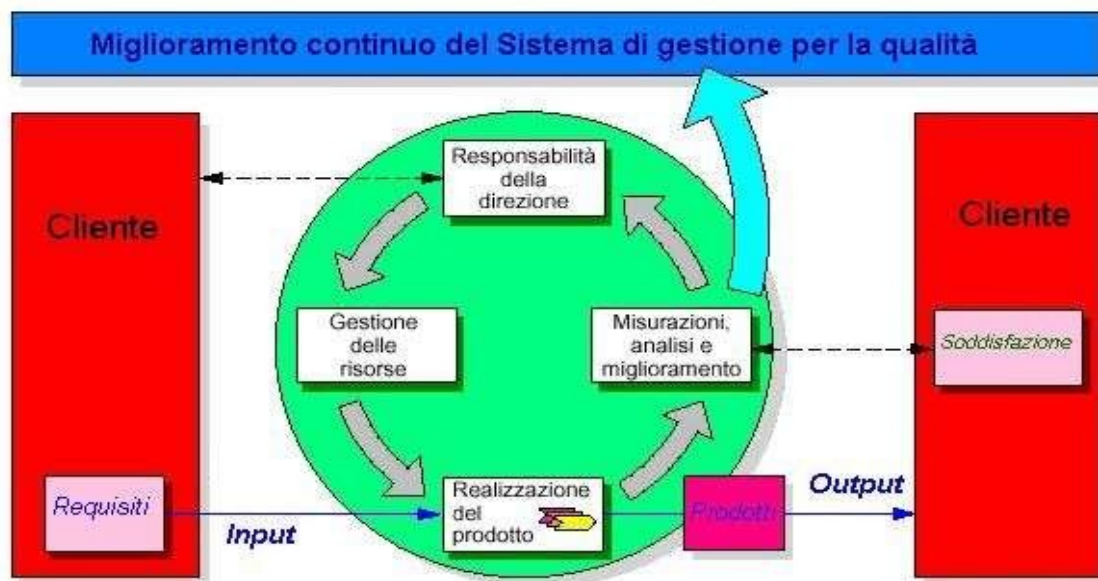
**PLAN:** stabilire gli obiettivi ed i processi necessari per fornire risultati in accordo con i requisiti del Cliente e con le politiche aziendali

**DO:** dare attuazione ai processi

**CHECK:** monitorare e misurare i processi e i prodotti a fronte delle politiche, degli obiettivi e dei requisiti relativi ai prodotti e riportarne i risultati

**ACT:** adottare azioni per migliorare in modo continuo le prestazioni dei processi

Figura 1 - Modello di Sistema di Gestione per la Qualità adottato dall'azienda





## 2.6 Requisiti relativi alla documentazione

### 2.6.1 Tipologie di documenti

La DIVA gestisce i documenti secondo le prescrizioni contenute nella procedura "Controllo dei documenti e delle registrazioni"

I documenti possono essere suddivisi in tre macrofamiglie valide sia per i documenti interni che per quelli esterni:

- ✓ documenti di registrazione della qualità:
- ✓ documenti Database.

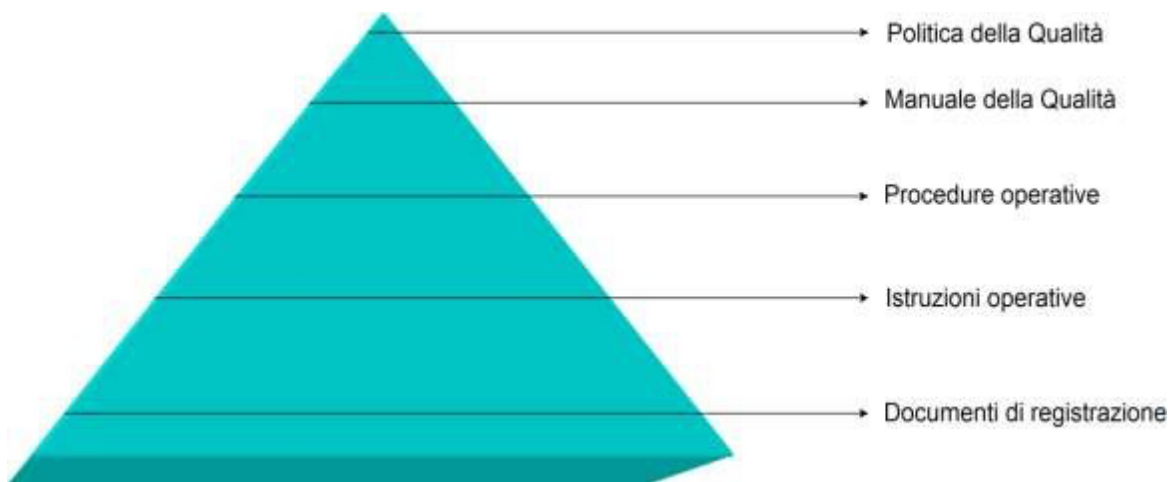
DIVA usa i seguenti documenti descrittivi, elencati per ordine gerarchico:

- ✓ Manuale della Qualità;
- ✓ Procedure Operative;
- ✓ Istruzioni Operative;
- ✓ Moduli in bianco.

La pianificazione della qualità, ove non diversamente specificato, viene ottenuta applicando in maniera integrale quanto stabilito dal Sistema di gestione per la Qualità della azienda.

Quando le attività esulano dallo standard aziendale definito nel Sistema di Gestione per la Qualità o il cliente ne faccia richiesta specifica, il Responsabile Formazione redige un Piano Qualità in cui sono individuate e pianificate le fasi, la documentazione tecnica di riferimento, le responsabilità e le risorse necessarie per la realizzazione ed il controllo della commessa.

Le disposizioni contenute nel Piano della Qualità richiamano o modificano, con aggiunte o riduzioni, quelle già contenute nei Documenti del Sistema Qualità aziendale e ne chiariscono i collegamenti e l'applicazione al caso specifico.



**Figura 2 - Schema Gerarchico dei Documenti Qualità**

I documenti di registrazione riportano l'avvenuta esecuzione delle attività previste nelle procedure o istruzioni in cui sono richiamati, dove sono inoltre riportate le responsabilità, le modalità ed i tempi di conservazione delle registrazioni. Se non diversamente specificato, le registrazioni della qualità sono conservate per un periodo minimo di 3 anni. Non sono previste particolari modalità di eliminazione delle

stesse, se non quelle compatibili con il rispetto dell'ambiente. I responsabili della conservazione garantiscono che le registrazioni siano complete e leggibili in ogni loro parte prima di procedere all'archiviazione presso gli archivi degli uffici della DIVA che assicurano le condizioni ottimali di conservazione.

Esistono inoltre dei documenti di registrazione "dinamici" detti così in quanto trattasi di elenchi o moduli che sono aggiornati continuamente. Tali documenti possono avere forma cartacea o elettronica.

I Database esistono in forma sia cartacea che elettronica e quelli gestiti sono:

- ✓ la raccolta delle norme;
- ✓ la raccolta delle leggi e dei decreti;
- ✓ la documentazione fornita dal Cliente; ecc

La responsabilità per la raccolta ed il continuo aggiornamento delle norme e delle leggi del settore è assegnata al Responsabile del Sistema Qualità.

### **2.6.2 Tenuta sotto controllo dei documenti**

La DIVA opera a fronte di procedure scritte per la:  
identificazione;

- ✓ emissione (redazione, verifica e approvazione);
  - ✓ gestione (distribuzione, registrazione, archiviazione, conservazione, revisione, sostituzione ed annullamento) dei documenti (Manuale, Procedure) secondo procedure descritte nella procedura "Controllo dei Documenti e delle RegISTRAZIONI", dalla quale si evince che l'emissione dei documenti prescrittivi avviene attraverso tre livelli di intervento (e quindi di firma) che sono:
    - ✓ Redazione: predisposizione del documento da parte del Responsabile del Sistema Qualità in collaborazione dei Responsabili di Funzione interessati;
    - ✓ Verifica: sia di competenza sulla materia oggetto del documento, sia del rispetto delle procedure aziendali da parte del Rappresentante della Direzione per la Qualità;
    - ✓ Approvazione: assunzione di responsabilità aziendale rispetto al documento stesso.
- Questa attività è svolta dal Presidente.

Prescrizioni diverse sono invece definite per la redazione, verifica ed approvazione delle eventuali istruzioni operative e dei Piani della Qualità. Tali prescrizioni sono definite nella procedura "Controllo dei Documenti e delle RegISTRAZIONI".

I moduli vengono emessi insieme alla Procedura (o all'Istruzione Operativa) a cui si riferiscono.

I documenti Database sono documenti di origine esterna che non vengono risiglati ma di cui la DIVA emette e tiene aggiornato un elenco dei documenti in proprio possesso.

I Database esistono in forma sia cartacea che elettronica e quelli gestiti sono:

la raccolta delle norme; la raccolta delle leggi e dei decreti; i cataloghi dei fornitori, la documentazione fornita dal Cliente, le attestazioni di conformità dei fornitori, ecc.

I documenti di origine interna alla DIVA sono classificabili secondo due categorie principali:

#### **a) Documenti individuali**

Documenti emessi da una persona o da un gruppo di lavoro, indirizzati ad un preciso destinatario (o lista di destinatari) e la cui validità è circoscritta ad un momento e/o periodo temporale preciso. esempio: offerte, ordini a fornitori, comunicazioni, etc.



**b) Documenti di validità generale**

Sono quei documenti di interesse generale nell’ambito dell’organizzazione, emessi da una persona o da un gruppo di lavoro e la cui validità non è circoscritta ad un momento e/o periodo temporale preciso. Esempio: specifiche di progetto, depliant e materiale commerciale, circolari aziendali, procedure organizzative, etc

Le modalità di gestione di tali documenti è descritta nella procedura “Controllo dei Documenti e delle RegISTRAZIONI” in cui sono altresì riportate le modalità di controllo che vigono in DIVA per garantire la sicurezza dei documenti e dei dati su supporto informatico. Le operazioni poste in essere possono essere raggruppate in:

- ✓ Back up dei dati aziendali;
- ✓ Protezione Antivirus.

Indicatori - Monitoraggio e misurazioni

Si riporta una tabella esplicativa con i principali indicatori relativi ai processi di DIVA, successivamente vengono indicati i principali strumenti per gestire le attività di monitoraggio.

<b>Processo</b>	<b>Fattori di qualità</b>	<b>Obiettivo/indicatore</b>	<b>Standard di qualità Frequenza di controllo sul raggiungimento dell'obiettivo</b>	<b>Strumenti di verifica Linee guida da seguire e Risorse Assegnate</b>
<b>Commerciale</b>	Garantire un numero costante di clienti	Il rapporto tra il N. contratti firmati/contratti presentati deve essere pari al 50%	Da verificare ogni trimestre	Publiche relazioni destinate al top management delle imprese Budget assegnato
<b>Soddisfazione del Cliente</b>	Garantire la soddisfazione dei partecipanti	Perseguire un indice di soddisfazione pari a 9 su 10	Verifica a fine progetto	Perfetta osservanza delle procedure di gestione e attenzione focalizzata ai requisiti di prodotto attesi dal cliente. DCM e RES devono (ove possibile) comunicare periodicamente con il cliente anche con telefonate di cortesia
<b>Misurazione Analisi e Miglioramento</b>	Garantire una erogazione qualitativa del servizio erogato	N° Reclami =0	Verifica mensile	Essere sempre pronti a capire le esigenze anche inesprese del Cliente. Maggiore supervisione sulle attività di consulenza e formazione da parte dei responsabili di processo, per prevenire eventuali NC
<b>Risorse</b>	Garantire un controllo delle risorse umane, monitoraggio della loro performance	Realizzare x ore di formazione per dipendente	Verifica semestrale	Provvedere a recepire tutte le esigenze di formazione del personale e formalizzazione di tutte le attività di formazione espletate. Effettuare riunioni con i responsabili di funzione al fine di recepire le esigenze di formazione del personale operativo. Essere sempre pronti a capire le esigenze anche inesprese del Personale

<b>Processo</b>	<b>Fattori di qualità</b>	<b>Obiettivo/indicatore</b>	<b>Standard di qualità Frequenza di controllo sul raggiungimento dell’obiettivo</b>	<b>Strumenti di verifica Linee guida da seguire e Risorse Assegnate</b>
<b>Approvvigionamento</b>	Garantire la qualità del servizio erogato Performance collaboratori:	mantenere le performance entro i criteri di accettabilità definiti nella PO 05 Gestione erogazione servizi	Al termine di ogni corso erogato	Mantenere sempre sotto controllo le performance dei docenti mediante il sistema di monitoraggio definito
<b>Erogazione del servizio</b>	Garantire la qualità del servizio erogato	Efficacia dei corsi di formazione = 100%	Al termine di ogni corso erogato	Verificare sempre che gli aspetti organizzativi del corso da erogare siano sempre efficaci e congruenti con i requisiti qualitativi attesi. Valorizzare i suggerimenti espressi dai discenti sulla scheda di valutazione corso.
<b>Progettazione</b>	Garantire un buon livello di progettazione	I=1	Al termine di ogni progetto	L’obiettivo di rispettare i tempi di pianificazione delle attività di progetto va perseguito migliorando e perfezionando la fase di pianificazione delle attività di progettazione
<b>Gestione</b>	Garantire un efficiente controllo della gestione	Rapporto tra Numeri progettazione e numeri gestione = 1	Al termine di ogni progetto	L’obiettivo resta quello di favorire il corretto andamento del progetto rispettando quanto previsto in fase di progettazione
<b>Rendicontazione</b>	Garantire un efficiente controllo in termini di rendicontazione	Rapporto tra Numeri progettazione e numeri rendicontazione = 1	Al termine di ogni progetto	L’obiettivo [ quello di diminuire il pi possibile lo scostamento tra quanto preventivato in fase di progettazione e quanto consuntivato.



### **2.7.1 Soddisfazione dei clienti e delle parti interessate**

La “DIVA”, per la misurazione della soddisfazione dei Clienti e delle parti interessate, ha predisposto i seguenti strumenti:

- ✓ un questionario di Customer Satisfaction per raccogliere le valutazioni dei Clienti relativamente ai servizi della DIVA per rilevare le osservazioni e i consigli di miglioramento.
- ✓ Rilevazione indiretta attraverso l’analisi dei reclami del Cliente e i suggerimenti ottenuti durante colloqui informali con il Cliente stesso
- ✓ I risultati ottenuti con l’impiego di tali strumenti sono discussi nel corso delle riunioni di Riesame della Direzione.

### **2.7.2 Gestione dei Reclami del Cliente**

La gestione dei reclami da parte dei clienti viene effettuata secondo i seguenti punti:

- ✓ documentazione del reclamo
- ✓ analisi sulla fondatezza del reclamo;
- ✓ individuazione delle possibili soluzioni e dei tempi tecnici;
- ✓ assegnazione del compito per la risoluzione del reclamo;
- ✓ verifica della chiusura.

I reclami, scritti o verbali, pervenuti in azienda vengono trasmessi da chi li ha ricevuti al Responsabile Sistema Qualità che provvede, immediatamente, a coinvolgere la Direzione aziendale e ad interpellare il Responsabile della funzione/processo coinvolto per valutare l’entità, l’importanza e la fondatezza del reclamo. Nel caso in cui dall’analisi emerga che il reclamo non è fondato viene contattato il Cliente al fine di chiarire l’infondatezza del suo reclamo.

In caso contrario, viene aperto un Rapporto di non Conformità nel quale vengono definite le azioni da intraprendere per la chiusura del reclamo stesso nonché la funzione responsabile della attuazione delle azioni pianificate.

Successivamente il Responsabile Sistema Qualità verifica la chiusura del reclamo e l’efficacia delle azioni intraprese.

Tutti reclami dei Clienti - scritti o verbali - sono registrati e documentati su un apposito “Rapporto Reclamo del Cliente”.

### **2.7.3 Verifiche ispettive interne**

La DIVA pianifica ed esegue Verifiche Ispettive Interne in tutte le aree aziendali (ad eccezione della contabilità) in conformità alle prescrizioni contenute nella procedura “Misurazioni, Analisi e Miglioramento”.

#### **Programma delle Verifiche Ispettive**

Il Programma delle Verifiche Ispettive è predisposto dal Responsabile del Sistema Qualità, e approvato dalla Direzione, per coprire almeno una volta l’anno l’intero Sistema di Gestione per la Qualità.

Il programma correla in forma tabellare le aree/processi della DIVA entro il quale è prevista l’esecuzione delle relative Verifiche Ispettive. Possono essere previste frequenze maggiori per alcune aree/processi reputate critiche, in relazione ai diversi momenti della vita aziendale.

Le Verifiche Ispettive sono attuate per verificare che il Sistema di Gestione per la Qualità sia conforme alla normativa di riferimento, sia per verificare che sia efficacemente attuato ed aggiornato.



### **Esecuzione delle Verifiche Ispettive e atti conseguenti**

L’incaricato delle Verifiche Ispettive, che normalmente è il Responsabile del Sistema Qualità, ma che, su incarico della Direzione, può essere un’altra risorsa interna qualificata o un auditor esterno, in prossimità di ogni singola Verifica Ispettiva predispone un piano della stessa, notificato agli interessati dal Responsabile della Verifica Ispettiva, e, alla fine della stessa, emette un Rapporto di Verifica Ispettiva in cui sono elencati i rilievi emersi nel corso della verifica stessa.

Quando i risultati delle Verifiche Ispettive Interne richiedono l’attuazione di Azioni Correttive, il Responsabile dell’area/processo in oggetto provvede a definire un programma di attuazione, che viene riportato e sottoscritto sul Rapporto di Azione Correttiva e gestito come prescritto dalla Procedura “Misurazione, Analisi e Miglioramento. I rapporti di Non Conformità aperti in seguito allo svolgimento di una Verifica Ispettiva seguono, ai fini della verifica della chiusura della NC stessa, l’iter descritto nella procedura “Gestione dei Reclami e delle Non Conformità”.

In ottemperanza al principio di indipendenza dell’auditor interno rispetto all’area o processo oggetto di verifica, la Direzione aziendale affida l’incarico di verificare le attività svolte dal Responsabile del Sistema Qualità a persona esperta interna o esterna all’azienda. L’audit interno può essere condotto da un Gruppo di Verifica Ispettiva composto da un responsabile ed uno o più auditors.

### **Monitoraggio e misurazioni dei processi**

La DIVAha predisposto la rilevazione annuale dei dati ad opera del Responsabile Sistema Qualità relativamente ai processi diretti (progettazione, gestione dei processi relativi al Cliente, erogazione del servizio, ecc.) e ai principali processi trasversali (personale, qualità, ecc) secondo le prescrizioni della procedura “Misurazioni, Analisi e Miglioramento”. Tali dati rappresentati graficamente e/o tradotti in indici, sono analizzati in sede di Riesame della Direzione al fine di verificare la capacità dei processi ad ottenere i risultati pianificati, anche in relazione agli obiettivi della qualità.

La Direzione può richiedere la raccolta di dati non espressi nella procedura sopra menzionata da analizzare nel corso del successivo Riesame della Direzione. In tal caso la Direzione individua la tipologia del dato, il campione sul quale il dato sarà raccolto, la funzione aziendale responsabile di tale raccolta e mette a disposizione i mezzi necessari a tale attività.

I dati, ove possibile, sono tali da consentire il confronto tra loro, nel tempo, per valutare ove possono essere apportati miglioramenti continui



### **Monitoraggio e misurazione dei servizi**

Per quanto concerne la misurazione ed il monitoraggio dei servizi, la DIVA utilizza i seguenti strumenti:

#### **Controlli in accettazione:**

##### **Per i prodotti acquistati:**

Questa attività prevede che tutti i prodotti di fornitura siano sottoposti ad opportuni ed adeguati controlli in accettazione, tali da accertarne la conformità ai requisiti definiti nella documentazione di approvvigionamento (ordine di acquisto).

##### **Per servizi di supporto:**

Le verifiche effettuate dal personale della DIVA sui servizi di supporto acquistati consistono in:

- ✓ Verifica della puntualità nell'erogazione del servizio
- ✓ Verifica della Professionalità/competenza tecnica
- ✓ Conformità delle modalità di erogazione del servizio alle condizioni specificate contrattualmente

I controlli sono effettuati dai responsabili di funzione interessati dal servizio; questi provvedono a rendicontare tramite una relazione il responsabile acquisti sui controlli effettuati in modo tale da consentirgli di aggiornare gli appositi campi dedicati del registro Ordini.

##### **Controlli sulle performance erogate dai docenti:**

Le performance dei docenti sia storici che nuovi, vengono monitorate a cura del Responsabile Formazione per ogni progetto al quale partecipano; Lo strumento utilizzato per valutare il rendimento professionale dei docenti è costituito da un apposita scheda di valutazione collaboratore all'interno della quale risultano essere specificati dei parametri di giudizio specifici. Al termine del progetto il Responsabile Formazione provvede ad esprimere un giudizio (da 1 a 5) per ciascuno dei singoli parametri riportati nella suddetta scheda, formalizzando nel caso di attività di formazione anche la sintesi dei giudizi espressi dagli allievi sul docente

Le modalità di elaborazione e di sintesi dei dati ottenuti, così come il criterio per arrivare ad attribuire il giudizio finale sulle performance erogate, sono descritti in maniera dettagliata nella procedura operativa di riferimento. Gli esiti dell'attività di monitoraggio vengono riportati all'interno dell'apposito elenco "Collaboratori Qualificati"

##### **Controlli sull'erogazione del servizio:**

Il Docente è responsabile della gestione didattica del corso; durante l'erogazione del servizio formativo vengono effettuate delle attività di monitoraggio al fine di predisporre, se necessarie, azioni correttive o preventive per correggere o prevenire possibili non conformità che portino al mancato raggiungimento di tutti i risultati prefissati e di conseguenze evidenti sulla soddisfazione del cliente. Rientrano tra le attività

- ✓ controllo delle presenze dei partecipanti attraverso la firma, da parte degli stessi, del Registro delle Presenze
- ✓ rispetto del calendario e del programma didattico
- ✓ controllo della distribuzione del materiale didattico
- ✓ controllo della presenza e funzionalità delle attrezzature didattiche
- ✓ monitoraggio, in continuo, delle attività formative su aspetti quali il coinvolgimento e la motivazione dei partecipanti e l'evoluzione del processo di apprendimento
- ✓ rilevazione, se previsto in fase di progettazione, attraverso appositi questionari del grado di apprendimento dei partecipanti





Nel caso in cui dovessero emergere delle problematiche legate all’erogazione del corso o relative al comportamento assunto dai docenti nel corso dell’attività didattica, il Capo Progetto interviene tempestivamente mediante l’apertura di un rapporto di non conformità individuando il trattamento opportuno. Laddove la difformità emersa, risulti essere rilevante ai fini dell’efficacia complessiva del servizio, il Capo Progetto valuta insieme al Responsabile Sistema Qualità la necessità di intraprendere un’azione correttiva.

Alla fine della sessione formativa, il Docente provvede a somministrare ai discenti il Questionario di Valutazione Corso. Lo scopo è quello di poter verificare il loro livello di soddisfazione in merito alla professionalità dei docenti (performance erogate), la chiarezza e completezza del materiale didattico utilizzato, e un giudizio circa la qualità e l’utilità del corso e soprattutto per recepire consigli utili al fine di poter migliorare eventualmente la qualità del servizio offerto per la restante parte del corso.

Se previsto contrattualmente e/o se previsto in fase di progettazione viene somministrato anche un test di valutazione dell’apprendimento.

Il Capo Progetto, unitamente al Responsabile della Formazione, provvedono ad effettuare una valutazione complessiva sul corso erogato.

### **2.8 Strumenti di verifica Gestione delle non conformità**

La DIVA assicura che i prodotti non conformi ai requisiti specificati vengano identificati e tenuti sotto controllo attraverso le prescrizioni della Procedura “Gestione dei Reclami e delle Non Conformità” e di quelle di seguito riportate.

La procedura trova applicazione ogni qualvolta sia rilevato uno scostamento del prodotto rispetto alle specifiche richieste (non conformità):

- ✓ sui prodotti accettazione;
- ✓ durante l’erogazione del servizio ;
- ✓ a causa dei reclami da parte del Cliente;

La rilevazione delle Non Conformità può avvenire da parte di tutto il personale coinvolto nello svolgimento delle attività aziendali.

Una volta rilevata, la Non Conformità è documentata da chi la rileva sull’apposita modulistica e notificata al Responsabile di funzione/processo interessato.

Nel caso di rilevazione di un prodotto Non Conforme, questo viene immediatamente identificato e, se possibile, segregato in apposita area, in attesa dell’attuazione della risoluzione proposta. Particolare attenzione è dedicata alle Non Conformità generate dai reclami dei clienti. L’individuazione delle azioni per la risoluzione delle Non Conformità è affidata al Responsabile di funzione/processo interessato che le registra sull’apposito Rapporto di Non Conformità provvedendo a definire anche il responsabile della chiusura e la tempistica per l’attuazione.

Il responsabile così designato provvede alla correzione della Non Conformità nei modi e nei tempi stabiliti. Al termine della risoluzione della Non Conformità, questa viene notificata al Responsabile Sistema Qualità che provvede a registrare la stessa sul registro delle non Conformità.

Il Responsabile del Sistema Qualità provvede ad effettuare un’analisi della non conformità al fine di valutare l’eventualità di aprire un’Azione Correttiva per eliminare le cause della Non Conformità, in relazione a:

- ✓ gravità della Non Conformità;
- ✓ ripetitività della Non Conformità (causa non occasionale);

incidenza economica della Non Conformità;  
evidenza di carenze tecniche e/o organizzative della Non Conformità.  
Le Non Conformità sono inoltre ulteriormente analizzate con periodicità stabilita e i risultati sono portati all'attenzione della Direzione in sede di Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità.

### **Analisi dei dati**

La DIVA raccoglie ed analizza dei dati, per stabilire l'adeguatezza e l'efficacia del proprio Sistema di Gestione per la Qualità e per individuare possibili miglioramenti. Rientrano in tale ambito i dati risultanti dalle attività di monitoraggio e di misurazione descritti ai punti in apposite procedure di qualità tra cui:

- ✓ soddisfazione del cliente;
- ✓ non conformità;
- ✓ caratteristiche ed andamento dei processi e dei prodotti;

### **fornitori.**

Tutti i dati raccolti dal Responsabile Sistema Qualità sono riportati in una relazione ed analizzati dalla Direzione in sede di Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità.

In relazione ai punti di cui sopra, sono identificati ed analizzati alcuni indicatori ai quali sono associati gli obiettivi per la qualità.

In particolare, gli indicatori individuati riguardano:

- ✓ Indice della soddisfazione del Cliente interno ed esterno
- ✓ Indicatore sui reclami del Cliente
- ✓ Indicatore sulle Non Conformità ed Azioni Correttive e Preventive
- ✓ Indicatore sulla formazione del personale
- ✓ Indicatore sulla affidabilità dei fornitori
- ✓ Indicatori di redditività aziendale
- ✓ Indicatore per misurare l'efficienza del processo di progettazione
- ✓ Indicatori per misurare l'efficienza del processo di erogazione del servizio di formazione
- ✓ Indicatori per misurare l'efficienza del processo di gestione delle offerte e dei contratti

Ulteriori indicatori, rispetto a quelli individuati possono essere definiti dalla Direzione Aziendale in sede di riesame della Direzione.

### **3. LIVELLO PREVENTIVO Miglioramento continuo**

Gli strumenti adottati per il miglioramento continuo della DIVA sono:

- ✓ la gestione dei Rapporti di non conformità;
- ✓ la gestione dei Rapporti di Azione Correttiva;
- ✓ la gestione dei Rapporti di Azione Preventiva;
- ✓ la gestione delle Verifiche Ispettive Interne;
- ✓ la gestione della Customer Satisfaction
- ✓ il Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità.
- ✓ Azioni Correttive

La necessità di attivare un'azione correttiva nasce a seguito della rilevazione di una o più Non Conformità, ed è evidenziata attraverso le seguenti attività e le relative registrazioni:

- ✓ Gestione delle Non Conformità;
- ✓ Verifiche Ispettive Interne della Qualità;
- ✓ Riesami da parte della Direzione (qualora dall'analisi dei dati siano evidenziate cause effettive di Non Conformità);

- ✓ Rapporto negativo di qualsiasi tipo sulla qualità.
- ✓ L'azione correttiva ha lo scopo di eliminare le cause che hanno generato le non conformità.
- ✓ La gestione delle Azioni Correttive avviene secondo il seguente iter:
- ✓ Rilevazione del problema;
- ✓ analisi delle cause (a cura del Responsabile Sistema Qualità e del Responsabile della Funzione/Processo competente);
- ✓ definizione dell'azione correttiva, del responsabile dell'attuazione e della data entro la quale deve essere attuata (a cura del Responsabile Sistema Qualità e del Responsabile della Funzione/Processo competente);
- ✓ approvazione della azione correttiva (a cura della Direzione);
- ✓ attuazione (a cura del Responsabile designato);
- ✓ verifica della corretta attuazione (a cura del Responsabile Sistema Qualità);
- ✓ verifica dell'efficacia (a cura del Responsabile Sistema Qualità).
- ✓ Tutti i suddetti passi sono registrati sul Rapporto di Azione Correttiva.

### **Azioni Preventive**

Le Azioni Preventive hanno lo scopo di eliminare la causa di una non conformità potenziale, o di altre situazioni potenziali indesiderabili.

La necessità di avviare un'azione preventiva e di miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità sorge da:

monitoraggio e analisi periodica dei dati riguardanti: Rapporti di Non Conformità e Rapporti di Azione

### **Correttiva/Preventiva:**

dati ed informazioni provenienti dalle Verifiche Ispettive Interne;

risultati dei Riesami del Sistema di Gestione per la Qualità da parte della Direzione; segnalazioni provenienti dai Clienti;

suggerimenti del personale della DIVA.

### **La gestione delle Azioni Preventive avviene secondo il seguente iter:**

- ✓ rilevazione del problema potenziale
- ✓ analisi delle cause (a cura del Responsabile Sistema Qualità e del Responsabile della Funzione/Processo competente);
- ✓ valutazione dell'esigenza di attuare azioni per prevenire il verificarsi delle non conformità
- ✓ definizione dell'azione preventiva, del responsabile dell'attuazione e della data entro la quale deve essere attuata (a cura del Responsabile Sistema Qualità e del Responsabile della Funzione/Processo competente);
- ✓ approvazione della azione preventiva (a cura della Direzione);
- ✓ attuazione (a cura del Responsabile designato);
- ✓ verifica della corretta attuazione (a cura del Responsabile Sistema Qualità);
- ✓ verifica dell'efficacia (a cura del Responsabile Sistema Qualità).



#### 4. CONDIZIONI DI TRASPARENZA

Validazione Roma 30/05/2019

*Modalità di revisione periodica (responsabilità, procedure, tempi)*

#### 5. DESCRIZIONE DELLE ATTIVITÀ DEI RESPONSABILI POSTI A PRESIDIO DEI PROCESSI

##### **N. 1 - Responsabile del processo di direzione**

esperienza di 10 anni nel settore

Il Responsabile del processo e di direzione svolge le seguenti attività:  
definizione di strategie organizzative, commerciali e standard del servizio  
coordinamento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie e organizzative  
Supervisione della manutenzione e miglioramento del servizio  
gestione delle relazioni e degli accordi con la committenza valutazione e sviluppo delle risorse umane

**Si allega Curriculum Vitae**

---

##### **N. 1 - Responsabile dei processi economico-amministrativi**

esperienza di 10 anni nel settore

Il Responsabile dei Processi economici Amministrativi svolge le seguenti attività:  
gestione contabile e degli adempimenti amministrativo-fiscali

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

**Si allega Curriculum Vitae**

---

##### **N. 1 - Responsabile del processo di analisi e definizione dei fabbisogni**

esperienza di 6 anni nel settore

Il Responsabile dei Processi di analisi e di definizione dei fabbisogni, svolge le seguenti attività:

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

**Si allega Curriculum Vitae**

---

##### **N. 1 - Responsabile del processo di progettazione**

esperienza di 10 anni nel settore

Il Responsabile dei Processi di progettazione svolge le seguenti attività:

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

**Si allega Curriculum Vitae**

---



### **N. 1 Responsabile del processo di erogazione dei servizi**

esperienza di 6 anni nel settore

Il Responsabile dei Processi di erogazione servizi svolge le seguenti attività:

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

### **N. 1 Responsabile del processo di orientamento –Docenza Tutoring**

esperienza di oltre 10 anni nel settore. Il Responsabile dei Processi di Orientamento-Docenza-Tutoring svolge le seguenti attività:

#### **Orientamento:**

- ✓ Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza;
- ✓ Erogazione dei servizi orientativi (informazione- formazione-consulenza);

#### **Docenza:**

- ✓ Progettazione di dettaglio di singole azioni o sessioni di formazione;
- ✓ Erogazione della formazione;
- ✓ Monitoraggio e valutazione degli apprendimenti Tutoring;
- ✓ Animazione e facilitazione dell'apprendimento individuale e di gruppo;



MODELLO DI “CARTA DI QUALITÀ  
DELL’OFFERTA FORMATIVA” ELEMENTI MINIMI

All II.1 Rev. 0

- ✓ Progettazione e realizzazione stage e tirocini formativi e di orientamento;
- ✓ Analisi dei bisogni individuali di assistenza all’inserimento lavorativo;
- ✓ Relazioni operative con imprese, servizi per l’impiego, istituzioni, attori locali anche per l’inserimento lavorativo

Roma 30/07/2019