

ANNO 2015

ALLEGATO II.1

“CARTA DI QUALITÀ DELL’OFFERTA FORMATIVA”

1. LIVELLO STRATEGICO

IRS EUROPA società cooperativa opera in un mercato estremamente competitivo e fortemente mutevole in cui il successo d’impresa e il mantenimento e il miglioramento del fatturato sono perseguibili solo attraverso una pianificazione e un’organizzazione costruite su:

- **la centralità del Cliente;**
- **la flessibilità** (dei processi in relazione alle esigenze ed aspettative del Cliente).

La Direzione di **IRS EUROPA società cooperativa** pianifica le attività e i processi organizzativi interni al fine di ricercare ed attuare la soddisfazione dei propri clienti, l’orientamento ai risultati e un forte grado di flessibilità.

Per consolidare ulteriormente tali strategie **IRS EUROPA società cooperativa** ha adeguato il proprio Sistema di Gestione per la Qualità alla Norma UNI EN ISO 9001:2008.

Obiettivi generali per la qualità aziendale.

La Direzione di **IRS EUROPA società cooperativa** implementando tale modello organizzativo intende individuare, rendere disponibili, pianificare e gestire le risorse umane, attrezzature, mezzi e tecnologie in modo tale da:

- Attuare le strategie aziendali;
- Garantire al proprio interno la piena unità di intenti e la motivazione al perseguimento degli obiettivi aziendali;
- Coinvolgere il proprio personale, a tutti i livelli, anche migliorando le sue capacità tecniche e professionali, nella ricerca della soddisfazione dei clienti;
- Migliorare continuamente i propri processi operativi per fornire servizi che soddisfino sempre le attese dei clienti e mirino a superarle;
- Operare seguendo un approccio per processi, individuando per ogni processo un diretto responsabile e assegnando specifici obiettivi per ognuno;
- Gestire i processi aziendali come sistema di processi interconnessi finalizzati al raggiungimento di obiettivi univoci;
- Basare le decisioni su analisi logiche e intuitive di dati ed informazioni certi che scaturiscano da un processo di monitoraggio e di misura delle performance dei processi e del grado di soddisfazione del cliente;
- Coinvolgere fornitori e partner nell’attuazione del miglioramento.

Con l’attuazione del Sistema di Gestione Qualità **IRS EUROPA società cooperativa** intende dotarsi di strumenti per monitorare costantemente l’andamento aziendale relativo alle diverse aree.

Obiettivi specifici per la qualità aziendale

La Direzione assicura per ogni processo produttivo la definizione delle modalità di svolgimento, le modalità di controllo, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori da monitorare, i tempi di

completamento delle attività, la conformità dell'output ai requisiti definiti, i criteri di valutazione dell'esecuzione delle attività. Per quanto riguarda le attività aziendali, la Direzione di **IRS EUROPA società cooperativa** intende garantire:

- il rispetto dei tempi di realizzazione dei progetti/lavori definiti contrattualmente
- la conformità di esecuzione degli stessi ai requisiti contrattuali ed alle norme e leggi vigenti
- il ricorso a fornitori adeguatamente qualificati e coinvolti negli obiettivi per la qualità.

Obiettivi specifici dei processi aziendali

In particolare, annualmente, con l'emissione di un documento specifico, la Direzione definisce obiettivi:

- di processo;
- di fatturato, complessivo e per settori aziendali
- di soddisfazione del cliente
- di qualità dei servizi erogati e dei prodotti realizzati
- di performance in relazione alle prestazioni del personale interno.

La definizione degli obiettivi e il monitoraggio continuo delle attività e degli indicatori trovano applicazione negli intenti della Direzione, per:

- stabilire standard di efficacia ed efficienza,
- valutare le prestazioni,
- fare un controllo sulle decisioni,
- diagnosticare per tempo le carenze,
- avviare il cambiamento.

2. LIVELLO ORGANIZZATIVO

IRS Europa società cooperativa realizza interventi in campo della Ricerca, Orientamento e Creazione di impresa. Nell'ambito delle citate aree di intervento, esercita in misura trasversale attività di formazione e job creation.

Risorse Professionali

numero	tipologia	ambiti di competenza
1	Responsabile della Direzione	Supervisione dei processi
1	Responsabile della Progettazione	Fund raising e stesura progetti
1	Responsabile della Sede	Controllo e gestione dell'attività svolta presso la sede
1	Responsabile dell'Analisi dei fabbisogni	Sviluppo delle proposte progettuali
1	Responsabile dell'Erogazione dei servizi	Management dei percorsi formativi e dell'attività orientativa

1	Segreteria	Supporto tecnico logistico
25	Docenti	Formazione
3	Tutor	Formazione

Risorse logistico-strumentali

Sedi	Funzioni	Attrezzature
Operativa	1 aula adibita a segreteria, amministrazione, erogazione servizi e accoglienza	n. 7 pc n. 1 stampante n. 1 fotocopiatrice/stampante/fax n. 1 telefono
Orientativa	1 ufficio per colloqui individuali	
Formativa	2 aule didattiche 1 aula informatica	n. 11 pc n. 1 stampante
Formativa	1 aula consultazione banche dati	n. 1 pc

IRS Europa dichiara il proprio 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.

3. LIVELLO OPERATIVO

Il SGQ (sistema di gestione della qualità) di **IRS Europa società cooperativa** s.c. è basato sulla pianificazione e gestione di un sistema di processi tra loro correlati, con riferimento a determinati obiettivi: gli elementi in uscita da un processo costituiscono elementi in ingresso per il processo successivo.

In questo modo, uno dei fondamentali criteri della Norma ISO 9001:2008 "l'Approccio per processi" trova nell'organizzazione aziendale una efficace applicazione sistemica.

La Direzione ha identificato i processi fondamentali sui quali è stato impostato il SGQ aziendale. Ogni processo è costituito da:

INPUT: fattori/requisiti acquisiti dall'esterno o da altri processi aziendali, necessari all'**avvio** delle fasi del processo.

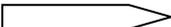
ATTIVITÀ: azioni e decisioni che, interagendo tra loro, consentono la **realizzazione** dell'output.

OUTPUT: tutto ciò che rappresenta il **risultato** delle attività o fasi del processo.

IRS Europa società cooperativa ha identificato quattro processi fondamentali o primari, sui quali è stato impostato il SGQ dell'azienda e processi di supporto ai processi principali e alla gestione del Sistema nel suo insieme.

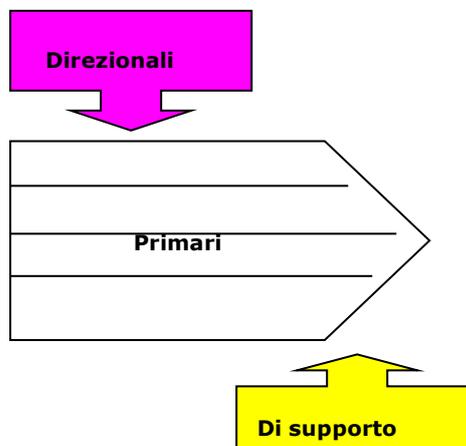
Tali processi sono:

 **PROCESSI DIREZIONALI**

 **PROCESSI "PRIMARI" - RELATIVI ALLA REALIZZAZIONE DEI SERVIZI**

PROCESSI “DI SUPPORTO” AI PRIMARI E ALLA GESTIONE DEL SGQ

- Acquisizione commesse
- Progettazione
- Acquisizione risorse
- Erogazione dei servizi
- Responsabilità della Direzione
- Misurazione, analisi e miglioramento
- Amministrazione
- Gestione della qualità



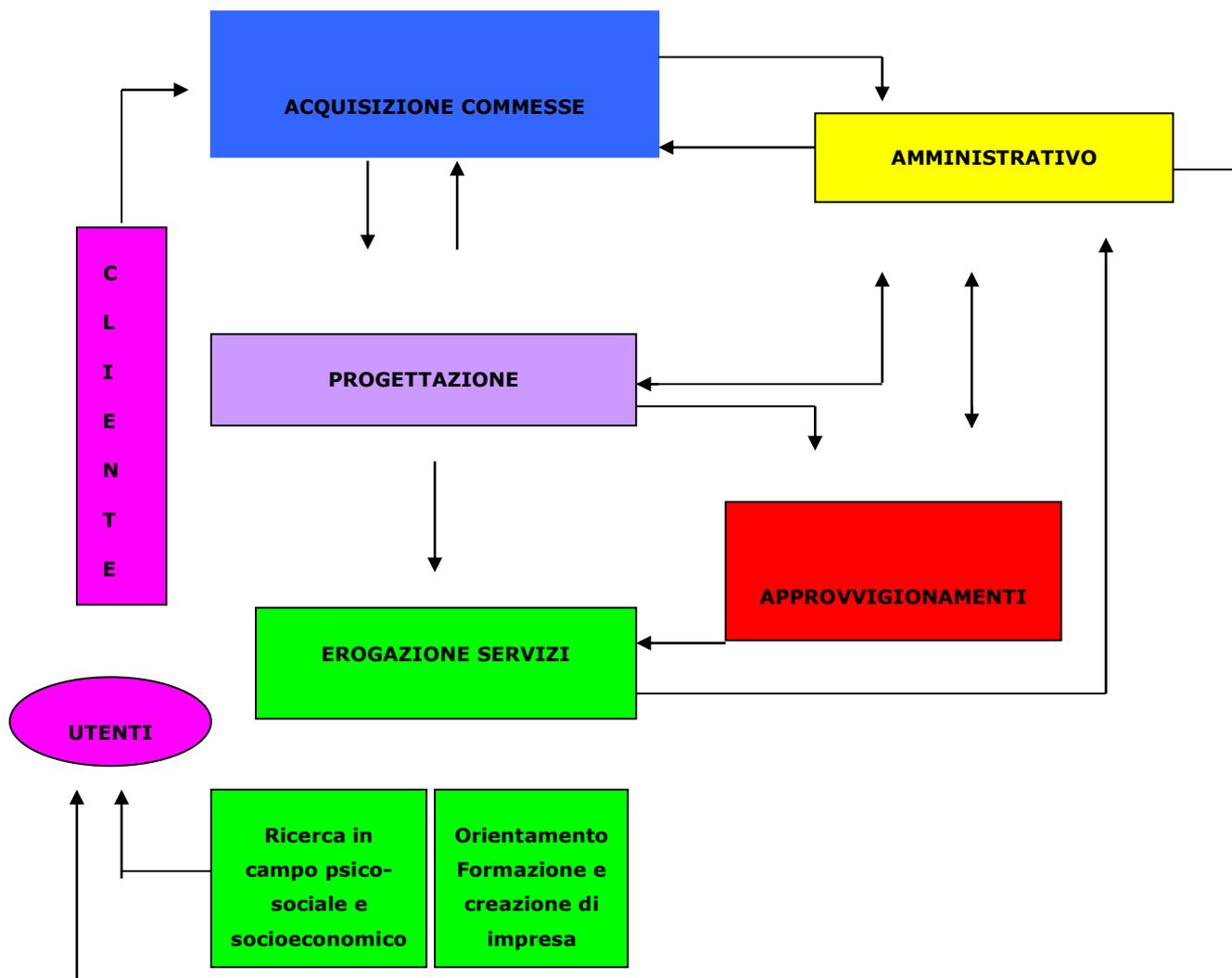
Nei paragrafi seguenti sono descritti:

- ✓ *i criteri applicati per la loro definizione,*
- ✓ *gli input ed output dei processi*
- ✓ *i responsabili dei processi*
- ✓ *i sotto processi che costituiscono il processo*
- ✓ *una sintetica illustrazione delle modalità operative ed eventuali registrazioni della qualità o il richiamo alle procedure o altri documenti applicabili relativamente alle attività, compiti, modalità operative, responsabilità e registrazioni*
- ✓ *le modalità per valutare le capacità e gli andamenti del processo.*

Processi direzionali

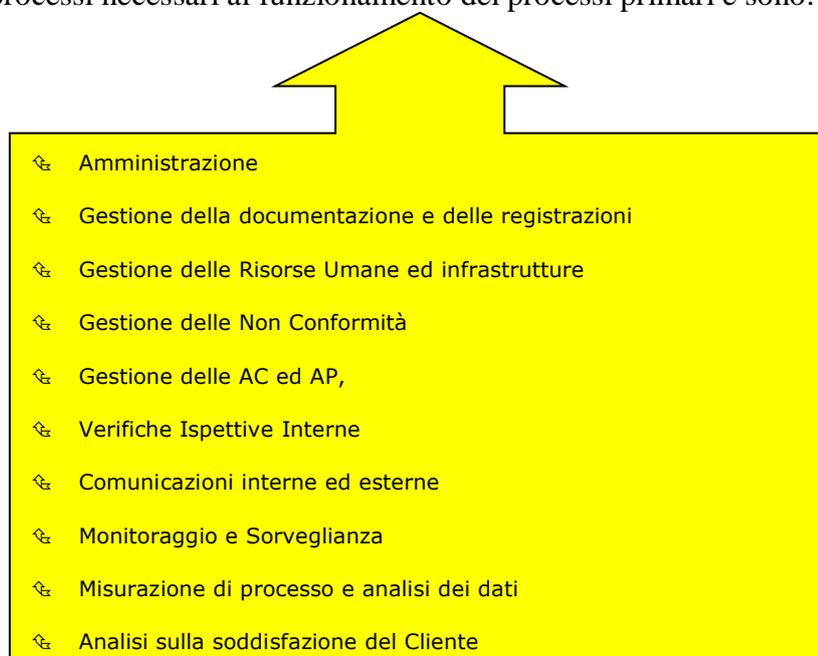
Sono quelli che la direzione applica per la definizione delle linee strategiche, delle scelte aziendali relative al posizionamento ed alla dotazione della propria struttura.

Processi primari e loro interazioni



Processi di supporto

Sono quei processi necessari al funzionamento dei processi primari e sono:



La struttura organizzativa ed i processi aziendali

La struttura organizzativa di IRS Europa è del tipo a progetto, cioè i responsabili di progetto vengono nominati di volta in volta in base alle specificità richieste dalla commessa ed alle esperienze maturate.

IRS Europa società cooperativa lavora su progetti finanziati o cofinanziati e su progetti di iniziativa propria, in tal caso il processo di progettazione può precedere la fase commerciale.

I processi di supporto: Responsabilità della Direzione, Gestione delle risorse e approvvigionamenti, Misurazione, analisi e miglioramento, sono collegati con gli altri processi e intervengono in fasi successive. Il funzionamento del SGQ nel suo complesso è assicurato dall'attività svolta da RSQ finalizzata all'istituzione, attuazione, diffusione e mantenimento del SGQ in conformità alla Norma UNI EN ISO 9001:2000 in tutte le fasi e in tutti i processi che avvengono all'interno dell'azienda.

In particolare RSQ:

- tiene sotto controllo le prestazioni del SGQ e definisce le esigenze di miglioramento;
- redige e gestisce i documenti relativi al SGQ;
- assicura la gestione delle non conformità e l'attivazione delle azioni correttive;
- è responsabile della conduzione delle Verifiche Ispettive Interne;
- fornisce reports alla Direzione sull'andamento del SGQ per permetterne il riesame e il miglioramento continuo;
- raccoglie ed esamina i reclami dei Clienti ed avvia le necessarie azioni;
- assicura che nell'ambito dell'organizzazione vi sia, in tutti i processi, piena consapevolezza dei requisiti del Cliente;

In particolare il sistema di **IRS Europa società cooperativa** si attiva con il processo Acquisizione Commesse, nel quale viene analizzato il mercato, ricercati e raccolti i bandi di interesse per la società nonché le opportunità di business.

Tali opportunità vengono valutate e si decide in quale direzione operare, in quali settori partecipare a gare e a quali gare/ricieste di offerta dare un'effettiva risposta e presentare un'offerta tecnica ed economica. La Direzione effettua una prima analisi dei requisiti di base richiesti per il lavoro da svolgere e valuta se **IRS Europa società cooperativa** ne è in possesso o se è necessario/opportuno ricercare un partner commerciale.

Successivamente un responsabile del progetto RP raccoglie le specifiche tecniche del progetto da realizzare, ne verifica la fattibilità, definisce gli obiettivi del progetto e da la sua approvazione alla predisposizione dell'offerta.

La valutazione della Direzione attiva il processo successivo, di Gestione delle offerte e progettazione: RP redige l'offerta tecnica, progetta il servizio e definisce, sulla base delle indicazioni ricevute l'offerta economica dello stesso. Prima di essere trasmessa al cliente l'Offerta/progettazione di massima viene validata da DIR.

Il positivo esito della gara, o l'accettazione dell'offerta da parte del cliente, danno luogo, ai processi di Acquisizione e gestione delle risorse necessarie ed Erogazione dei servizi :

DIR nomina un responsabile di progetto al quale trasmette gli input per redigere il progetto esecutivo. RP da via allo start – up di tutte le attività oggetto del servizio effettuando un briefing introduttivo con il Gruppo di Lavoro (GdL) e predisponendo gli strumenti necessari allo svolgimento ed al governo delle attività di commessa.

Nell'ambito del processo di Misurazione, analisi e miglioramento: tutti i processi sono monitorati in itinere e nell'output che producono, vengono raccolti dati che costituiscono l'input per il "Riesame della Direzione", tali dati vengono analizzati per valutare l'adeguatezza della gestione in atto e per valutare le varie "performance" in riferimento agli obiettivi stabiliti.

Il risultato di questo Riesame/Analisi porta ad individuare aspetti da migliorare inclusa la eventuale ridefinizione degli indirizzi di Politica, ridefinizione degli obiettivi attesi, riattribuzione di altre Risorse; ovvero ridefinizione del sistema di Gestione.

In tal modo vengono collegati gli aspetti direttivi (Politica, Obiettivi) con gli aspetti operativi (misure, analisi, miglioramento) per una continua ottimizzazione della gestione Qualità.

La documentazione del SGQ di **IRS Europa società cooperativa** include le procedure richiamate nel presente MGQ e tutti i documenti necessari per assicurare l'efficace funzionamento ed il controllo dei suoi processi, in particolare:

- il controllo del corretto svolgimento della attività che hanno influenza sulla qualità;
- l'eliminazione delle cause che determinano non conformità;
- la prevenzione delle situazioni che possono compromettere il raggiungimento dei livelli di qualità richiesta;
- la fornitura e la messa a disposizione degli strumenti e delle risorse necessarie allo svolgimento delle attività delle funzioni aziendali e del personale.

La documentazione del SGQ predisposta, comprende:

- la dichiarazione degli obiettivi e dell'impegno espressi da parte della Direzione nella Politica per la Qualità;
- il Manuale di Sistema di Gestione per la Qualità;
- le Procedure documentate;
- la modulistica necessaria per assicurare l'efficace esecuzione e controllo dei processi aziendali;
- le RegISTRAZIONI per la Qualità richieste dalla norma di riferimento che riportano i risultati ottenuti e forniscono evidenze delle attività svolte.

Manuale di Gestione per la Qualità (MGQ)

La Direzione si impegna a tenere sotto controllo il presente Manuale che costituisce un costante riferimento nell'applicazione e nell'aggiornamento del SGQ aziendale. Il Manuale, infatti:

- È il documento di presentazione verso l'esterno della Politica aziendale di **IRS Europa società cooperativa** ;
- Dimostra la conformità del SGQ aziendale alle Norme di riferimento;
- Illustra in maniera puntuale la struttura organizzativa con la descrizione dei processi coperti dal SGQ, le loro interazioni e le responsabilità funzionali ed operative del personale che ha diretta influenza sulla Qualità;

- Deve essere utilizzato come strumento per la formazione delle risorse, in particolare per i nuovi inserimenti;
- Costituisce il riferimento di base nei rapporti con gli Enti di Certificazione.

Alla preparazione del Manuale e al suo costante mantenimento partecipano tutte le funzioni aziendali, in relazione alle rispettive competenze comunque sotto la responsabilità di RSQ.

Ad RSQ è affidato, inoltre, il compito di gestire la distribuzione interna ed esterna del Manuale, nelle seguenti modalità:

distribuzione interna: i destinatari del Manuale ricevono una copia cartacea o informatica del documento e firmano per ricevuta la lista di distribuzione che viene conservata da RGQ. Alla ricezione di aggiornamenti delle copie cartacee, i destinatari firmano ancora per ricevuta la lista di distribuzione e restituiscono quelle superate, che saranno immediatamente distrutte dal RGQ. Sulla prima pagina delle copie in distribuzione viene evidenziata la scritta “Copia Controllata n°...”.

distribuzione esterna: alle Aziende ed Enti esterni il MGQ viene generalmente consegnato senza i documenti ivi richiamati e, salvo i casi particolari, non viene aggiornato. Sulla prima pagina di queste copie viene evidenziata la scritta “Copia Non Controllata”.

Vengono inoltre realizzate le **procedure** che definiscono, in dettaglio, le responsabilità attribuite alle posizioni organizzative coinvolte nelle attività aziendali - comprese le interfacce organizzative -, il contenuto di tali attività e le modalità operative per la gestione dei vari processi che costituiscono SGQ; possono richiamare modulistica operativa e specifiche tecniche di origine esterna che forniscono, sotto forma di elenco dettagliato di operazioni, gli elementi necessari per la corretta esecuzione di un processo o di una determinata operazione.

La **Modulistica** è composta da moduli e/o documenti (esempio: check-list, schede, rapporti, tabelle, ecc.) che costituiscono gli strumenti operativi delle prescrizioni contenute nelle Procedure e nel Manuale. Tutta la modulistica è stata concepita per essere sia la guida concreta per il controllo delle attività e dei processi, sia l’evidenza oggettiva dell’applicazione del SGQ, classificandosi in casi specifici come documentazione di registrazione della qualità.

I documenti richiesti dal SGQ (Manuale, Procedure, Modulistica), compresi i documenti di origine esterna (norme, leggi, documenti dei fornitori, ecc.) e le “registrazioni della qualità” sono tenute sotto controllo attraverso le prescrizioni contenute nelle procedure che riportano le modalità per la:

- Redazione;
- Verifica;
- Approvazione;
- Emissione;
- Modifica;
- Conservazione della documentazione utilizzata all’interno dell’azienda.

Tutta la documentazione utilizzata, è predisposta in maniera chiara per renderne possibile l’effettiva applicazione da parte di tutto il personale coinvolto, al fine di rispondere pienamente alle diverse esigenze e finalità d’uso ed essere costantemente in linea con la realtà operativa di **IRS Europa società cooperativa**.

Il sistema di controllo della documentazione prevede che il RSQ predisponga e mantenga aggiornato un elenco generale dei documenti, affinché:

- Sia possibile verificare la disponibilità dell'ultima edizione dei documenti necessari per la corretta applicazione del SGQ;
- Si eviti l'involontario impiego di documenti non più validi o superati.

RSQ elabora i documenti, sulla base di dati di ingresso (prescrizioni, norme, ecc) che verifica in collaborazione con i responsabili delle diverse funzioni aziendali. Tutti i documenti vengono poi verificati da RDD ed approvati da DIR prima della loro definitiva distribuzione (emissione).

Per quanto concerne il Manuale e le Procedure del SGQ, è definita una distribuzione in forma *controllata e non controllata*. La forma controllata consente la sistematica distribuzione della documentazione aggiornata, garantendo la pronta sostituzione ed eliminazione di quella superata. La distribuzione dei documenti in forma non controllata è prevista per scopi puramente promozionali o informativi.

Una copia dei documenti superati viene archiviata, a cura del RGQ, per mantenere evidenza di ciascuna revisione e dell'evoluzione del documento stesso.

All'interno dei documenti del SGQ aziendale sono compresi quelli di **registrazione** della qualità, ovvero la documentazione che certifica i livelli di qualità raggiunti, nonché le verifiche effettuate sull'operatività del SGQ.

Le registrazioni della qualità sono - di fatto - documenti aziendali atti a dimostrare il conseguimento della qualità richiesta e della sua garanzia, nonché l'efficacia del Sistema adottato.

Nella procedura **PG 02 "Gestione documenti di registrazione"** sono definite, oltre a quanto già specificato nel punto precedente, le modalità di identificazione, archiviazione, protezione, reperibilità, durata di conservazione e di eliminazione delle registrazioni.

DIR opera affinché tutto il personale chiamato ad utilizzare la modulistica riporti i dati con chiarezza ed in maniera corretta e completa. In particolare, a RSQ è affidato il compito di tenere sotto controllo le corrette registrazioni della qualità affinché tutti i documenti siano leggibili e vengano archiviati e conservati in modo da essere facilmente rintracciabili.

I tempi di conservazione delle registrazioni di qualità sono stabiliti in un periodo di minimo 3 anni, fatta eccezione per quelle registrazioni, anche eventualmente di origine esterna, per le quali il periodo di conservazione sia fissato da leggi o da altro documento normativo.

Qualora fosse richiesto specificatamente o contrattualmente previsto, le registrazioni della qualità sono rese disponibili per una valutazione da parte del Cliente. In ogni caso, l'accesso alle registrazioni deve essere autorizzato dal RSQ.

Strumenti di verifica

Sia durante lo svolgimento delle attività che al loro termine, IRS Europa s.c., adotta strumenti per rilevare e misurare la soddisfazione dei clienti.

IRS Europa s.c., individua due categorie di "clienti/utenti":

- 1) **Committenti:** a) Enti finanziatori dei progetti, che generalmente sono pubbliche amministrazioni o Enti per lo sviluppo socio economico del territorio; b) Soggetti privati con i quali intrattiene rapporti contrattuali.
- 2) **Gli utenti finali o fruitori del servizio, i destinatari delle finalità dei progetti a cui sono rivolte le azioni formative, di orientamento o di creazione di impresa;**

Gli strumenti utilizzati per la rilevazione della soddisfazione sono diversi in funzione della diversa tipologia di “cliente” e sono descritti nello schema qui di seguito presentato:

Enti coinvolti	Tipologie	Strumenti di rilevazione del gradimento
Enti Committenti	<ul style="list-style-type: none"> •Regioni •Comuni •Province •Ecc. 	Certificazione di corretta esecuzione attività da richiedere all’Ente a conclusione delle attività di rendicontazione.
Utenti finali	<ul style="list-style-type: none"> •Studenti •Disoccupati Giovani in cerca di prima occupazione •Personale da riqualificare •Personale da reinserire •Ecc 	Questionari di apprendimento e di soddisfazione.

Eventuali segnalazioni di reclami o altre insoddisfazioni vengono registrate dal Resp. qualità su segnalazione di chiunque le rilevi.

Inoltre tutte le informazioni pervenute, relative a tali argomenti, sono registrate su un uno specifico registro che raccoglie le informazioni sull’andamento dei servizi, eventuali proroghe, reclami, ordini di servizio, attestazioni di merito, ecc.

Tali dati vengono poi periodicamente esaminati in occasione del riesame della direzione e valutati insieme ad altri indicatori per determinare la soddisfazione o potenziale insoddisfazione del cliente.

PROCESSI PRINCIPALI	INDICATORI DI MONITORAGGIO	STRUMENTO DI RILEVAZIONE/ REGISTRAZIONE	RILEVAZIONE DATI	RESPONSABILITÀ
Acquisizione commesse	n° Contratti/ n° Offerte private	Elenco progetti (Modulo 05.01)	annuale	DIREZIONE
Progettazione	n° Progetti approvati / n° progetti presentati	Registro NC (Modulo 10.02)	annuale	RESP. QUALITA'
	n°progetti di ricerca presentati/ n° progetti presentati	Elenco progetti (Modulo 05.01)	annuale	RESP. QUALITA'
	n° progetti formazione presentati/ n° progetti presentati	Elenco progetti (Modulo 05.01)	annuale	RESP. QUALITA'
	n° progetti orientamento consulenza presentati/ n° progetti presentati	Elenco progetti (Modulo 05.01)	annuale	RESP. QUALITA'
Erogazione servizi di formazione				
	% utenti soddisfatti			
	n reclami/ n partecipanti			
	N abbandoni/ N iscritti			

4. LIVELLO PREVENTIVO

In corrispondenza di alcune fasi vengono effettuate delle verifiche di progettazione: esse consistono in confronti con risultati precedenti o test intermedi o prove specifiche (test di questionari, verifiche sui luoghi circa l'adeguatezza delle sedi di formazione o di ricerca, ecc.). Secondo quanto previsto nei documenti di pianificazione

- vengono effettuati riesami della progettazione per valutare le capacità di sviluppo del progetto in ottemperanza ai requisiti iniziali
- per valutare eventuali problemi ed individuare le azioni necessarie.

I criteri, le modalità di realizzazione dei risultati di progettazione e la relativa verifica sono concordati tra il Coordinatore dei progetti ed il Resp. di progetto.

La tenuta dei dati informatici ne garantisce la rintracciabilità.

Il **monitoraggio** del progetto avviene attraverso il controllo degli indicatori definiti secondo il Piano di qualità redatto specificatamente su ogni singolo progetto ed attraverso la verifica del completamento delle singole fasi previste con la valutazione del risultato raggiunto.

L'approvazione dell'Ente esterno costituisce un primo momento di validazione del progetto.

Una validazione finale avviene al momento del completamento di tutte le attività erogate al fine di verificare che tutti i requisiti richiesti dal committente o previsti dal progetto siano stati soddisfatti e che sia stato raggiunto un grado positivo di soddisfazione sia da parte dell'Ente Committente /Proponente che da parte dei soggetti fruitori del progetto.

Il Responsabile del processo è RSQ che si avvale della collaborazione dei valutatori interni/esterni qualificati.

IRS Europa società cooperativa ritiene che le Verifiche Ispettive Interne (VII) costituiscano uno strumento importante per l'esame sistematico della conformità e dell'efficacia delle attività aziendali che hanno influenza sulla qualità dei servizi erogati.

Al fine di massimizzare l'efficacia delle Verifiche le considera come sottoprocessi di un processo che con cadenza annuale produce informazioni strutturate sull'intero SQ.

L'input delle singole verifiche è rappresentato dal programma annuale di Verifiche Ispettive predisposto tenendo conto dell'importanza dei processi.

L'output è rappresentato dal rapporto di verifica.

La PG 09 descrive le modalità e le responsabilità della gestione delle VII relativamente a:

- preparazione del programma di VII
- indipendenza del valutatore rispetto all'area verificata
- preparazione della singola verifica
- attuazione della singola VII
- rapporti di VII
- predisposizione di Azioni Correttive
- verifica dell'attuazione ed efficacia delle AC

Verifiche ispettive di seconda e terza parte

IRS Europa società cooperativa ritiene che le verifiche ispettive sul proprio SGQ eseguite da clienti o Organismi di certificazione costituiscano un contributo allo sviluppo del sistema stesso. RSQ provvede pertanto a:

- illustrare al personale interno lo scopo ed i limiti della verifica
- concordare con l'Ente esterno i documenti da trasmettere ed i tempi e le modalità di visita
- assicurare l'assistenza nel corso della visita sia al gruppo di verifica che al personale interno
- esaminare i risultati della verifica avviando le eventuali azioni correttive.

Monitoraggio e misurazione dei processi

IRS Europa società cooperativa misura la capacità dei processi di ottenere i risultati voluti, attraverso degli indicatori identificati per singoli processi secondo quanto previsto dalla PG 12. In sede di riesame della direzione saranno analizzati i dati raccolti per valutare la capacità dei processi e gli eventuali punti di miglioramento. In sede di riesame dovrà anche essere valutata l'efficacia degli indicatori.

Monitoraggio e misurazione dei servizi

IRS Europa società cooperativa ritiene importante eseguire controlli nel corso dell'intero processo di progettazione ed erogazione dei servizi al fine di:

- assicurare la rispondenza dei servizi ai requisiti specificati
- raccogliere, mediante la registrazione dei controlli, la dimostrazione della conformità dei servizi e di disporre delle informazioni necessarie per il miglioramento dei processi interni e dei fornitori.

I controlli sono effettuati in base ai documenti di pianificazione da personale addestrato e motivato.

Specifici strumenti di monitoraggio sono previsti in relazione alla tipologia dei servizi (questionari, test, elenchi, report, ecc)

La procedura PG-08 descrive le modalità di identificazione di tali strumenti, le loro applicazioni, le responsabilità di diffusione e raccolta.

Le eventuali non conformità sono gestite secondo quanto previsto dalla PG 10.

Gestione delle non conformità

Le non conformità possono verificarsi:

- durante le fasi di progettazione,
- durante l' erogazione dei servizi
- nel feed-back dal cliente
- nel processo di accettazione materiali
- durante tutte le fasi di gestione del SGQ.

RSQ, a seguito della rilevazione di non conformità, si attiverà:

- per analizzare le cause di non conformità, e successivamente
- per avviare il processo di azioni correttive e preventive.

Le modalità di gestione e le responsabilità sono descritte nella procedura PG-10

Identificazione non conformità

Le non conformità possono emergere da:

- controllo dei prodotti acquistati;
- controlli sull'erogazione del servizio;
- verifiche ispettive interne;
- segnalazioni e reclami dei clienti;
- proposte di miglioramento;
- mancato adempimento delle condizioni procedurali descritte;
- applicazione di modulistica non approvata;
- riesami del sistema Qualità;

ecc.

Esame e trattamento delle NC

I servizi, le attrezzature, ecc. oggetto della non conformità vengono identificati per essere trattati e risolti.

Il Responsabile della Qualità esamina il Rapporto di Non Conformità e gli assegna un numero progressivo. Provvede poi, con la funzione interessata, all'esame del problema per la sua risoluzione più opportuna ed in particolare:

- ricercare le cause che hanno portato alla non conformità (di servizio o di processo);
- definire e attuare le azioni correttive e/o preventive per evitare il ripetersi della non conformità.

In ogni caso egli decide se il servizio o l'attività debba essere:

- ripetuta
- accettata in deroga e/o concessione previo accordo con il cliente
- respinta (relativamente ai prodotti acquistati)

Deve inoltre compilare la documentazione conseguente e assicurare che tale processo venga portato a termine, registrandone tutti i passaggi, come prescritto dalla procedura PG10.

RSQ verifica il trattamento delle non conformità, lo svolgimento e l'esito delle azioni correttive e preventive.

Segnalazioni e reclami del cliente

E' istituito e gestito da RSQ un registro dei reclami dei clienti nel quale vengono enunciate tutte le osservazioni negative effettuate alla IRS Europa società cooperativa dai clienti, anche per via telefonica.

Ogni reclamo dà origine ad una nota scritta che viene trasmessa alle funzioni interessate perché possano attuare le opportune azioni correttive. La funzione Commerciale ne verifica l'efficacia.

RSQ controlla la gestione dei reclami ed effettua un ulteriore controllo sull'efficacia delle azioni correttive, infine mette tutto all'ordine del giorno del Riesame della Direzione successivo.

Analisi dei dati

IRS Europa società cooperativa ritiene che il miglioramento dei processi e dei servizi possa essere maggiormente garantito interpretando i dati, cioè selezionando alcuni eventi, misurandoli o valutandoli e documentando il risultato mediante uno o più dai analizzandoli mediante ordinamento, confronto, ricerca di correlazioni o interpretazioni in modo da ottenere le informazioni che costituiscono la base delle decisioni e del know-how aziendale.

I dati analizzati sono costituiti da registrazioni della qualità, da dati contabili disponibili sul sistema gestionale o da dati raccolti appositamente a fronte di uno specifico problema.

Le informazioni ottenute dall'analisi dei dati, sono costituite da:

- indicatori, finalizzati alla valutazione dei processi
- statistiche, diagrammi, grafici

Sia le modalità di utilizzo delle tecniche statistiche che di calcolo degli indicatori sono descritte nel presente manuale e nella procedura PG12 nella convinzione che:

- l'utilità delle tecniche statistiche sia strettamente legata alla scelta di metodi idonei ed al loro corretto uso;
- gli indicatori della qualità possano avere una reale capacità di influenzare i comportamenti organizzativi.

Miglioramento continuo

IRS Europa società cooperativa ritiene che il miglioramento dei servizi e dei processi costituisca la garanzia del successo sul mercato.

Attua quindi il miglioramento mediante:

- ↳ progetti di miglioramento
- ↳ azioni correttive
- ↳ azioni preventive.

Inoltre persegue il miglioramento attraverso:

- riunioni periodiche di valutazione
- sollecitazione a tutto il personale a proporre idee di miglioramento dei processi e dei servizi.

Gli elementi presi in considerazione per attuare azioni o progetti di miglioramento sono:

- i risultati derivanti dalle VII
- le Non Conformità
- le azioni correttive e preventive
- i riesami della direzione
- le proposte di miglioramento da parte delle diverse funzioni aziendali.

I progetti di miglioramento sono avviati dalla Direzione al fine di indurre progressi consistenti nel posizionamento aziendale.

I progetti sono caratterizzati da:

la chiara definizione degli obiettivi da raggiungere

la scelta del responsabile di progetti specifici

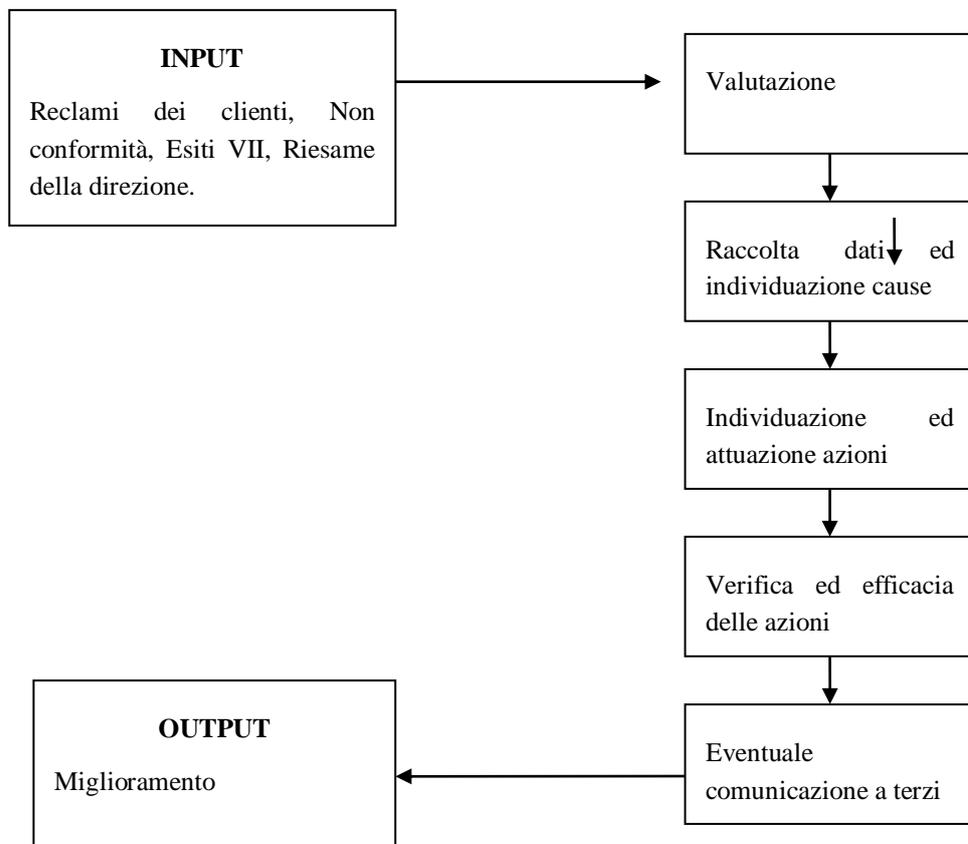
l'assegnazione di risorse necessarie al progetto per la sua realizzazione.

I progetti sono condotti secondo le modalità pianificate e si concludono con la valutazione sul livello di raggiungimento e dell'efficacia del progetto stesso.

Azioni correttive

IRS Europa società cooperativa rimuove le cause delle non conformità al fine di prevenirne il ripetersi.

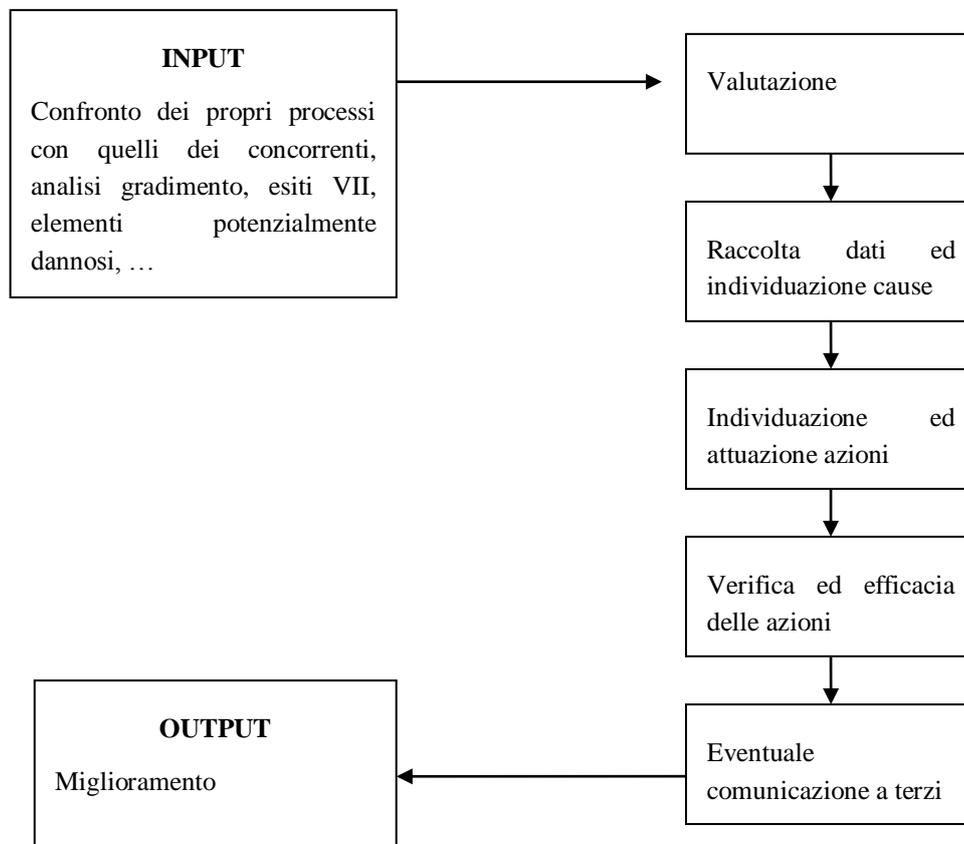
Pertanto attua azioni correttive secondo il seguente processo il cui responsabile è RSQ:



La procedura PG 11 descrive le modalità di gestione e le responsabilità delle azioni correttive.

Azioni preventive

IRS Europa società cooperativa intende prevenire il verificarsi di non conformità, intervenendo sulle cause prima del loro verificarsi. Pertanto attua azioni preventive secondo il seguente processo il cui responsabile è RSQ.



La procedura PG 11 descrive le modalità di gestione e le responsabilità delle azioni preventive.

Segnalazione di problemi e proposte di miglioramento

Il personale è sensibilizzato a segnalare:

le difficoltà nell'applicazione del sistema

le proposte di miglioramento delle modalità con le quali sono attuati i processi

le proposte di modifica delle modalità di erogazione dl servizio.

La gestione delle segnalazioni prevede:

- la valutazione di RSQ sulla consistenza del problema
- l'avvio di azioni correttive o preventive qualora l'analisi del problema dovesse riscontrarsi fondata.

La gestione delle proposte di miglioramento prevede:

- la valutazione di RSQ sulla fattibilità convenienza della proposta
- la pianificazione dell'attuazione qualora la proposta si riveli accettata.

Le segnalazioni sono annualmente valutate dalla DIR.

Descrizione delle attività dei responsabili posti a presidio dei processi

La responsabile del processo di direzione, Anna Lina Massimi 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

La responsabile dei processi economico-amministrativi è Eleonora Stirpe che all'interno del suo ruolo ricopre 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

Le attività previste all'interno del processo di analisi e definizione dei fabbisogni vengono realizzate da Fulvio Pellegrini

- 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

La responsabile del processo di progettazione, Francesca Giovannini 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

Le seguenti attività, relative al processo di erogazione dei servizi, sono affidate a Francesca Bulla

- 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