

In accordo con la UNI EN ISO 9001:2015

Agenzia Formativa I.S.I. Carlo Piaggia

emette il seguente:

Manuale di Gestione della Qualità

Rev	Data	Oggetto della modifica	Redatto	Approvato
0	20/08/2018	Prima emissione	RQ	DAG
	06/07/2022	Seconda emissione. Motivo: revisione formattazione e intestazione, aggiornamento documento	Alessandro Landucci	Rossana Pacini
	22/09/2023	Terza emissione. Motivo: aggiornamento RQ		

Copia soggetta a distribuzione controllata

☒ **SI** ☐ **NO**

Destinatario: Tutte le risorse umane presenti nell' organigramma

Data

22/09/2023

Firma DGA

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

INDICE

- 0. Introduzione
 - 0.1 Principi di gestione per la qualità
 - 0.2 Approccio per processi
- 1. Scopo e campo di applicazione
- 2. Normativa di riferimento
- 3. Termini, definizioni ed abbreviazioni
- 4. Contesto dell'organizzazione
 - 4.1. Descrizione del contesto dell'organizzazione
 - 4.2. Esigenze ed aspettative delle parti interessate
 - 4.3. Struttura documentale del sistema gestione qualità
 - 4.4. Sistema di gestione per la qualità e relativi processi
- 5. Leadership
 - 5.1. Impegno della direzione
 - 5.1.1. Impegno della direzione
 - 5.1.2. Focalizzazione sul cliente
 - 5.2. La Politica
 - 5.2.1. Politica della Qualità
 - 5.2.2. Comunicazione della politica della qualità
 - 5.3. Ruoli organizzativi, responsabilità ed autorità
- 6. Pianificazione
 - 6.1. Azioni per affrontare rischi ed opportunità
 - 6.2. Obiettivi per la qualità
 - 6.2.1. Definizione degli obiettivi e Pianificazione del sistema di gestione per la qualità
 - 6.2.2. Pianificazione delle modifiche
- 7. Supporto
 - 7.1. Risorse
 - 7.1.1. Generalità
 - 7.1.2. Persone
 - 7.1.3. Infrastrutture
 - 7.1.4. Ambiente per il funzionamento dei processi
 - 7.1.5. Risorse per il monitoraggio e la misurazione
 - 7.1.6. Conoscenza organizzativa
 - 7.2. Competenze
 - 7.3. Consapevolezza
 - 7.4. Comunicazione
 - 7.5. Informazioni documentate
 - 7.5.1. Generalità
 - 7.5.2. Creazione e aggiornamento
 - 7.5.3. Controllo delle informazioni documentate
- 8. Attività operative
 - 8.1. Pianificazione e controllo operativi
 - 8.2. Requisiti per i prodotti e i servizi
 - 8.2.1. Comunicazione con il cliente
 - 8.2.2. Determinazione dei requisiti relativi a prodotti e servizi
 - 8.2.3. Riesame dei requisiti relative a prodotti e servizi
 - 8.2.4. Modifiche ai requisiti per i prodotti e servizi

- 8.3. Progettazione e sviluppo di prodotti e servizi
 - 8.3.1. Generalità
 - 8.3.2. Pianificazione della progettazione e sviluppo
 - 8.3.3. Input alla progettazione e sviluppo
 - 8.3.4. Controlli della progettazione e sviluppo
 - 8.3.5. Output della progettazione e sviluppo
 - 8.3.6. Modifiche della progettazione e sviluppo
- 8.4. Controllo dei processi, prodotti e servizi forniti dall'esterno
 - 8.4.1. Generalità
 - 8.4.2. Tipo ed estensione del controllo
 - 8.4.3. Informazioni ai fornitori esterni
- 8.5. Produzione ed erogazione dei servizi
 - 8.5.1. Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi
 - 8.5.2. Identificazione e rintracciabilità
 - 8.5.3. Proprietà che appartengono ai clienti o ai fornitori esterni
 - 8.5.4. Preservazione
 - 8.5.5. Attività post-consegna
 - 8.5.6. Controllo delle modifiche
- 8.6. Rilascio prodotti e servizi
- 8.7. Controllo degli output non conformi
- 9. Valutazione delle prestazioni
 - 9.1. Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione
 - 9.1.1. Generalità
 - 9.1.2. Soddisfazione del cliente
 - 9.1.3. Analisi e valutazione
 - 9.2. Audit interno
 - 9.3. Riesame di direzione
 - 9.3.1. Generalità
 - 9.3.2. Input del riesame di direzione
 - 9.3.3. Output del riesame di direzione
- 10. Miglioramento
 - 10.1. Generalità
 - 10.2. Non conformità e azioni correttive
 - 10.3. Miglioramento continuo

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

0. INTRODUZIONE

0.1. PRINCIPI DI GESTIONE PER LA QUALITA'

La presente norma internazionale si basa sui principi di gestione per la qualità descritti nella ISO 9000.

Le decisioni comprendono l'enunciazione di ciascuno dei principi, il fondamento logico per il quale il principio è importante per l'organizzazione, alcuni esempi di benefici associati al principio ed esempi di tipiche azioni per migliorare le prestazioni dell'organizzazione, in applicazione del principio.

I principi di gestione per la qualità sono:

- **la focalizzazione sul cliente;**
- **la Leadership;**
- **la partecipazione attiva delle persone;**
- **l'approccio per processi;**
- **il miglioramento;**
- **il processo decisionale basato sulle evidenze;**
- **la gestione delle relazioni.**

0.2. APPROCCIO PER PROCESSI

L'organizzazione ritiene che i risultati previsti si raggiungano efficacemente ed efficientemente attraverso la gestione per processi la quale assicura di:

- **comprendere e soddisfare costantemente i requisiti;**
- **considerare i processi in termini di valore aggiunto;**
- **raggiungere prestazioni efficaci dei processi;**
- **migliorare il processo basato sulla valutazione dei dati e delle informazioni.**

L'approccio per processi è applicato facendo ricorso alla metodologia **PLAN-DO-CHECK-ACT** con particolare attenzione al Pensiero Basato sul Rischio quale mezzo di prevenzione.

L'applicazione dell'approccio per processi all'interno di un sistema di gestione per la qualità permette:

- **di comprendere i requisiti e di soddisfarli in modo coerente;**
- **di considerare i processi in termini di valore aggiunto;**
- **di conseguire efficaci prestazioni di processo,**
- **di migliorare i processi sulla base della valutazione di dati e informazioni.**

L'effetto dell'incertezza di un determinato risultato ed il concetto di risk-based thinking, è considerato nel Sistema di Gestione per la Qualità del **ISI Piaggia**

ISI Piaggia considera tale concetto implicito e lo incorpora nei requisiti per stabilire, implementare, mantenere e migliorare continuamente il Sistema di Gestione per la Qualità.

L'**ISI Piaggia** adotta una particolare metodologia per l'adozione dell'approccio risk-based thinking basata anche sulla norma ISO 31000 che ne fornisce le linee guida.

L'Agenzia Formativa ha stabilito per ogni processo i livelli di rischio in termini di abilità dell'organizzazione nel raggiungere gli obiettivi fissati e le conseguenze sui processi, servizi e non conformità di sistema.

Per l'**ISI Piaggia** "Risk-based thinking" significa considerare il rischio qualitativamente e dipendente dal contesto qualitativo della scuola.

Sono definiti il rigore ed il grado di formalità necessario per pianificare e controllare il Sistema di Gestione per la Qualità, così come i suoi processi e attività.

1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE DEL MANUALE PER LA QUALITA'

Il presente manuale di qualità risponde alle seguenti mutevoli esigenze:

- Servire come riferimento operativo interno, insieme alla ulteriore documentazione citata nel seguito, per quanto riguarda l'insieme della struttura organizzativa, delle responsabilità e dei compiti assegnati, attraverso le quali l'Agenzia Formativa I.S.I. CARLO PIAGGIA assicura l'efficacia del sistema di gestione per la qualità nel perseguimento delle proprie finalità.
- Fornire ai terzi una sintesi descrittiva dell'Organizzazione dell'Agenzia Formativa per la Qualità (Sistema Qualità) allo scopo di dimostrare la capacità della stessa di fornire un servizio che soddisfi appieno le mutevoli esigenze del Cliente.
- Definire modalità e responsabilità adottate dall'Agenzia Formativa I.S.I. CARLO PIAGGIA per dimostrare la capacità della struttura di fornire sistematicamente prodotti che soddisfino pienamente i requisiti del Cliente e quelli regolamentati da norme obbligatorie e leggi, mirando ad aumentare il livello di soddisfazione del Cliente attraverso un processo in continuo miglioramento.

Il Sistema di Gestione per la Qualità del **ISI Piaggia** risponde a tutti i requisiti della norma ISO 9001:2015 con il seguente campo di applicazione:

Progettazione ed erogazione di servizi di Istruzione,, formazione continua e formazione tecnica superiore

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente manuale qualità è stato elaborato in conformità alle seguenti norme e leggi:

- Norma UNI EN ISO 9001:2015 "Sistemi di gestione per la qualità - Requisiti"
- D.Lgs. 81/08 e successive modificazioni riguardanti e il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro".
- Legge 196/2003 – "Tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali".
- D.Lgs. n° 196/03 – "Codice in materia di protezione dei dati personali"
- Nuovo Regolamento (UE) 2016/679 per la Protezione dei Dati o GDPR (General Data Protection Regulation)
- Regolamento Europeo privacy 679/2016
- Tutte le Circolari, i Decreti e le Leggi relative all'ordine di scuole cui appartiene la scuola, sono rintracciabili in INTERNET al seguente indirizzo: www.istruzione.it
- Delibera 51 27/07/2022 e 988 29/07/2019 della regione Toscana inerenti la gestione e progettazione di corsi di formazione riconosciuti dal medesimo ente.
- Contratto Collettivo Nazionale.

3. TERMINI, DEFINIZIONI ED ABBREVIAZIONI

Per quanto riguarda i termini e le definizioni si rimanda alla norma UNI EN ISO 9001:2015

- **Qualità:** capacità di un insieme di caratteristiche inerenti un prodotto, sistema o processo di ottemperare ai requisiti dei clienti e di altre parti interessate.
- **Manuale Qualità:** documento che contiene la descrizione del sistema qualità della scuola. Costituisce il riferimento costante nell'applicazione e nell'aggiornamento del sistema qualità sia all'interno che all'esterno..
- **Sistema di gestione per la qualità:** sistema per stabilire una politica per la qualità, gli obiettivi per la qualità e le attività per il loro conseguimento.
- **Politica per la qualità:** obiettivi e indirizzi generali di un'organizzazione relativi alla qualità espressi in modo formale dal vertice dell'organizzazione.
- **Processo:** attività che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita.
- **Requisito per la qualità:** requisito relativo alle caratteristiche inerenti a un processo – sistema.
- **Soddisfazione del cliente:** opinione del cliente sul grado in cui una transazione ha soddisfatto le esigenze e le aspettative del cliente stesso.

- **Cliente:** organizzazione o persona che riceve un prodotto o servizio.
- **Pianificazione della qualità:** parte della gestione della qualità che mira a stabilire gli obiettivi per la qualità.
- **Miglioramento della qualità:** parte della gestione della qualità che mira all'aumento dell'efficacia e dell'efficienza.
- **Organizzazione:** insieme di mezzi e persone con responsabilità, autorità e relazioni stabilite.
- **Struttura organizzativa:** articolazione ordinata di responsabilità, autorità e relazioni tra persone.
- **Fornitore:** organizzazione o persona che fornisce un prodotto o un servizio.
- **Parte interessata:** persona o gruppo di persone aventi un interesse nelle prestazioni o nel successo di un'organizzazione.
- **Procedura:** modo specificato per svolgere un'attività o un processo.
- **Non conformità:** non ottemperanza a un requisito.
- **Conformità:** ottemperanza a un requisito.
- **Risk-Based Thinking:** Pensiero basato sul rischio, significa quindi considerare il rischio qualitativamente e dipendente dal contesto qualitativo dell'azienda.
- **Reclamo:** insoddisfazione del cliente.
- **Azione correttiva:** azione adottata per eliminare la causa di una non conformità rilevata.
- **Azione preventiva (di miglioramento):** Azione tesa a ricercare ed eliminare le cause di problemi potenziali non ancora manifestatisi o a migliorare il servizio erogato e SGQ.
- **Audit:** processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenza e valutarla con obiettività al fine di stabilire in quale misura si è ottemperato ai criteri della verifica ispettiva.

Si applicano le definizioni fornite dalla ISO 9000:2015 e ISO 9001:2015.

Nel Sistema qualità del ISI Carlo Piaggia si utilizzano le seguenti abbreviazioni:

Acronimo	Dettaglio
DS	DIRIGENTE SCOLASTICO - LEGALE RAPPRESENTANTE
DAG	DIREZIONE AGENZIA FORMATIVA
AF	ANALISTA DI FABBISOGNI
COORD	COORDINATORE DIDATTICO E DI PROGETTO
CTS	COMITATO TECNICO SCIENTIFICO
PROSVI	PROGETTAZIONE E SVILUPPO
RQ	RESPONSABILE QUALITA'
DA	DIRETTORE AMMINISTRATIVO
UA	UFFICIO AMMINISTRATIVO
MONVAL	ESPERTO DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE
RS	RESPONSABILE SICUREZZA

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

4. CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

4.1. DESCRIZIONE DEL CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

L'Agenzia formativa dell'ISI Carlo Piaggia opera nel contesto dell'omonima scuola situata nel comune di Viareggio a su un territorio rilevante dal punto di vista del patrimonio artistico e culturale. E' una delle 22 scuole italiana fra le capofila del movimento delle Avanguardie Educative di Indire nato per portare a sistema metodologie didattiche innovative per il miglioramento del benessere e dei risultati scolastici.

L'ISI "Carlo Piaggia", fin dalla sua fondazione nell'anno 1931, ha risposto in maniera adeguata ai mutamenti e alle conseguenti esigenze espresse dalle famiglie, dalle imprese e dal mondo del lavoro nel suo complesso, scegliendo la via dell'innovazione sapientemente miscelata ad una ormai solida tradizione.

Oggi l'ISI Carlo "Piaggia" comprende l'Istituto Tecnico Economico con tre indirizzi: Amministrazione, Finanza e Marketing, Sistemi Informativi Aziendali, Turismo (anche con un corso serale per l'Istruzione degli Adulti); il Liceo Scientifico a potenziamento Sportivo; dall'anno scolastico 2017/2018 il Liceo Artistico a Indirizzo Audiovisivo e Multimediale.

In tale contesto si inserisce, da oltre 15 anni, l'Agenzia Formativa dell' I.S.I. C. PIAGGIA che, pur avendo una struttura organizzativa propria con responsabilità, compiti ed obiettivi specifici ed autonomi rispetto all'Istituto scolastico, si colloca in un rapporto di continuità e contiguità rispetto a quello. Ciò non solo e non tanto perché le due realtà convivono fisicamente in quanto hanno sede nello stesso edificio, ma anche perché hanno in comune risorse umane e strumentali e perché una delle finalità dell'Agenzia è quella di sviluppare, articolandola e personalizzandola, la "mission" formativo-educativa della scuola.

Di fatto, l'Agenzia Piaggia, accreditata presso la Regione Toscana, con la sua offerta Formativa mantiene con l'Istituto un costante rapporto in tutte le azioni:

- quando si tratta di Formazione superiore rivolta ad adulti in età attiva disoccupati, inoccupati, inattivi al fine di facilitarne l'inserimento/reinserimento professionale nel mercato del lavoro;
- quando l'offerta formativa, fortemente professionalizzante, si propone come canale di formazione tecnica superiore per gli adulti occupati, inoccupati e disoccupati, nel diritto all'apprendimento in ogni fase della vita (long life learning), per favorire la mobilità, la riconversione e l'estensione di conoscenze e competenze professionali pertinenti al proprio lavoro.;
- quando (è il caso dei PTP) la Formazione si propone di definire le competenze necessarie, nel caso specifico dell'agenzia dell'I.S.I. C Piaggia, nell'ambito professionale della filiera del turismo e della nautica, a garanzia di un reale e proficuo collegamento tra istruzione, formazione tecnico-professionale e bisogni del tessuto produttivo locale rafforzando la competitività e l'occupabilità;
- quando (è il caso dell'ITS) la Formazione si propone la finalità di promuovere la diffusione della cultura tecnica e scientifica, di sostenere le misure per lo sviluppo dell'economia e le politiche attive del lavoro

In tutti casi sopra definiti l'Agenzia Formativa trova nell'Istituto Piaggia un bacino di utenza ed una fonte di risorse, anche in termini di rete di relazioni, che va ad intrecciarsi con altri soggetti attivi che costituiscono le parti interessate con le quali l'Agenzia interagisce, rispetto alle quali definisce "rischi" e "opportunità" di diverso peso al fine di individuare le modalità per integrare e attuare le azioni nei processi del proprio sistema di gestione, valutare l'efficacia di tali azioni e mettere in pratica le azioni che possono garantire che il sistema di gestione consegua gli esiti previsti, prevenga o riduca gli effetti indesiderati, consegua il miglioramento continuo

In questo contesto l'Agenzia Formativa dell' ISI Carlo Piaggia ha determinato e verifica e riesamina costantemente quali fattori interni ed esterni possano avere effetti sull'effettiva capacità di fornire costantemente prodotti e/o servizi conformi ai requisiti del cliente/utente e/o di leggi e regolamenti, ovvero sui risultati attesi dal Sistema di Gestione per la Qualità.

Per l'Agenzia Formativa dell' ISI Carlo Piaggia infatti sono **FATTORI INTERNI** che influenzano l'attività dell'organizzazione e i risultati da conseguire:

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Fattori interni legati al cliente/utente: capacità di soddisfare le aspettative dei clienti/utenti;

Fattori economici: costo delle risorse umane, disponibilità finanziaria per investimenti;

Risorse umane: struttura organizzativa, know how, contesto culturale e produttivo in cui l'Organizzazione opera;

Infrastrutture: disponibilità di spazi, impianti, tecnologie e sistemi.

FATTORI ESTERNI che influenzano l'attività dell'organizzazione e i risultati da conseguire:

Fattori esterni legati al cliente/utente: requisiti cogenti, concorrenza;

Fattori economici: competitor e loro politica commerciale, termini pagamento fornitori;

Risorse umane: relazioni contrattuali con i clienti e i fornitori;

Ambientali: accreditamento, contesto socio-politico, culturali.

Il Sistema Qualità introdotto dal presente Manuale della Qualità rappresenta il mezzo per definire, monitorare, controllare tutti i processi che influenzano direttamente o indirettamente la qualità del prodotto/servizio affinché questo sia conforme ai requisiti specificati.

Per la creazione dei documenti del SGQ vengono presi in considerazione:

- gli obiettivi prefissati dalla Direzione;
- l'identificazione e l'applicazione dei processi nell'ambito di tutta l'organizzazione;
- la messa a disposizione delle professionalità e delle risorse,
- la definizione e attivazione delle responsabilità

4.2. ESIGENZE ED ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE

ISI Carlo Piaggia determina, verifica e riesamina costantemente i fattori interni ed esterni che possono avere effetti sull'effettiva capacità di fornire costantemente servizi conformi ai requisiti di leggi e regolamenti in materia di istruzione e formazione ovvero sui risultati attesi dal SGQ.

A tale scopo si è elaborata una tabella che, partendo dall'individuazione dei soggetti che interagiscono con l'Agenzia, determini rischi ed opportunità del medesimo assegnando a ciascun soggetto un peso che ne determina il grado di interazione con l'agenzia (peso minore = minore interazione).

N.	Descrizione	Peso	Interazione	Rischi	Opportunità
1	Fornitori (intesi come consulenti e professionisti)	9	La rilevanza dei fornitori intesi come prestatori d'opera è data principalmente dal livello della loro influenza sulla determinazione degli esiti di apprendimento delle competenze da parte dei corsisti e sui percorsi formativi erogati dall'agenzia (Elemento rilevante dello sviluppo dei processi di miglioramento di medio/lungo periodo)	2.1. Mancanza di puntualità nell'assolvimento delle pratiche burocratiche 2.2. Mancanza del rispetto degli impegni ed orari 2.3. Scarsa capacità di interazione relazionale con l'aula 2.4. Scarsa capacità di interazione con l'organizzazione 2.5. Incapacità di adeguare la formazione in funzione degli obiettivi e del contesto	2.a Per esperti provenienti dal mondo del lavoro: buone e aggiornate competenze acquisite nella pratica professionale e più in generale nel mondo del lavoro 2.b Per docenti provenienti dalla scuola: metodologia didattica appropriata e competenze nella valutazione che sono un valore aggiunto anche

					nella loro pratica didattica quotidiana
2	Fornitori di beni e servizi materiali (e i docenti)	8	Concorrono al perseguimento degli obiettivi dei percorsi formativi ed al raggiungimento di standard qualitativamente buoni rispetto alle forniture erogate	3.1 Mancanza del rispetto delle tempistiche negli ordini di fornitura 3.2 Non conformità del materiale fornito 3.3 Malfunzionamento nell'erogazione dei servizi di base essenziali per lo svolgimento attività didattica	3.a Ampliamento delle relazioni con il tessuto economico del territorio
3	ENTI LOCALI	9	Gli Enti locali possiedono alto interesse e massima influenza rispetto alla politica di riferimento e quindi hanno forte capacità di intervento sulle decisioni strutturali che l'agenzia intende adottare.	4.1 Mancanza di coinvolgimento dell'agenzia nella decisione delle figure professionali da presentare a bando (analisi dei fabbisogni) 4.2 Difficoltà nell'individuare gli interlocutori con cui rapportarsi nelle varie fasi dello svolgimento dei progetti 4.3 Ritardo nell'erogazione dei finanziamenti	4.a Punto di riferimento chiaro e normativamente definito nella gestione dei percorsi formativi 4.b Ampliamento dell'offerta formativa e riduzione della dispersione scolastica
4	TESSUTO DEL TERRITORIO Aziende, associazioni di categoria, studi professionali	9	L'Agenzia è inserita in un sistema territoriale nel quale sono presenti imprese, associazioni di categoria, studi professionali che si aspettano una formazione in grado di rispondere alle necessità della società presente e di far incontrare le richieste del mondo del lavoro con le offerte in termini di competenze. Con esse è necessario attivare collaborazioni di diversa natura.	5.1 Difficoltà di rispettare gli impegni assunti in fase di progettazione 5.2 Inadeguata accoglienza dei corsisti in fase di stage	5.a Interlocutori che consentono la realizzazione degli obiettivi formativi in maniera pertinente rispetto alle esigenze del mondo del lavoro e del territorio 5.b Ampliamento della rete di relazioni e partnership
5	Agenzie formative del territorio	8	Sono partner ineludibili per una agenzia collocata all'interno di una istituzione scolastica.	6.1 Insolvenza economica se l'Agenzia è soggetto capofila 6.2 Imprese private a rischio impresa (fallimento, chiusura etc) 6.3 Mancato rispetto degli accordi presi in fase di progettazione	6.a Competenze spendibili nelle fasi dell'organizzazione meno consone all'attività didattica (orientamento, accompagnamento, tutoraggio)

					6.b Ampliamento della rete di relazioni e partnership
6	UNIVERSITA'	7	Le Università nel contesto dell'agenzia interagiscono solo per una parte (limitata) della formazione professionale offerta dall'agenzia (corsi IFTS) e rappresentano un potenziale partner per la realizzazione di stage formativi	7.1 Vincoli burocratici che ritardano le azioni dell'attività formativa 7.2 Scarsa dimestichezza con la realtà della formazione lontana dal mondo accademico	7.a Alta competenza specifica disciplinare 8.b Ampliamento della rete di relazioni e partnership
7	Utenza	7	Fruitori, a diversi livelli, dell'attività formativa	8.1 Difficoltà nel reperimento dell'utenza per l'avvio del corso 8.2 Abbandoni nella norma, non troppo frequenti 8.3 Difficoltà a rispettare gli impegni presi come per esempio incostanza nella frequenza 8.4 Scarsa consapevolezza degli obiettivi da perseguire	8.a Sono il principale portatore di interesse in quanto influiscono in modo sostanziale nella determinazione della mission e nella progettazione degli obiettivi strategici 8.b Costituiscono il quadro di riferimento rispetto agli obiettivi e alle azioni formative nonché ai risultati degli apprendimenti
8	PTP E FONDAZIONI ITS	6	L'agenzia per diverse attività formative interagisce con i PTP e le fondazioni ITS nell'ambito del turismo e beni culturali, marketing, settore tecnologico e nautico, mettendo a disposizione le proprie competenze nei settori di riferimento.	9.1 Difficoltà di comunicazione tra i molti soggetti coinvolti 9.2 Difficoltà della gestione realmente condivisa delle varie attività progettate	9.a Costituiscono una parte del quadro di riferimento dell'attività formativa 9.b Ampliamento della rete di relazioni e partnership
9	Personale dell'Istituto	8	L'interazione fra il personale scolastico e l'agenzia riguarda essenzialmente il personale ATA per l'aspetto relativo ai servizi amministrativi ed alla gestione degli spazi.	10.1 Turnazione del personale 10.2 Sorveglianza per il controllo degli accessi 10.3 Fuoriuscita di informazioni riservate e sensibili dagli uffici amministrativi	10.a Competenza specifica nell'ambito dell'amministrazione e delle pratiche burocratiche

**Agenzia Formativa
I.S.I. "C.Piaggia"**

MANUALE GESTIONE QUALITA'



--	--	--	--	--	--

4.3 CAMPO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA QUALITA'

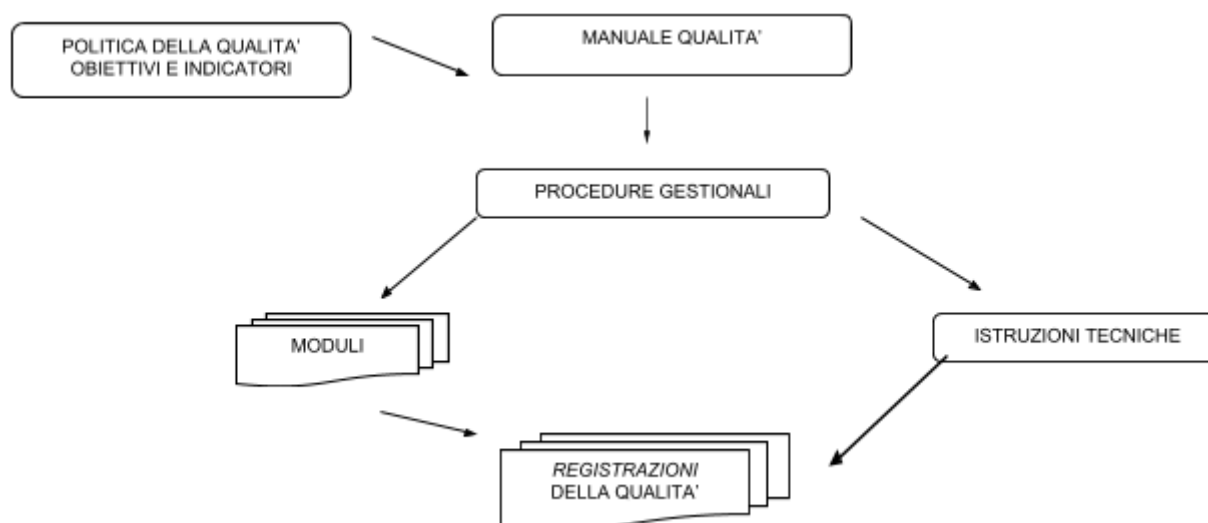
L'Agenzia formativa ISI Piaggia predispone, documenta e mantiene attivo un Sistema di Gestione per la Qualità come mezzo per assicurare che i servizi forniti siano sempre conformi ai requisiti specificati nel PTOF o in altri documenti resi noti agli Utenti, in rapporto a particolari progetti o a particolari esigenze dell'utenza stessa. Il DS ha autorizzato il presente Manuale della Qualità, emesso dal DGA verificato dal Responsabile Sistema Qualità.

Il Sistema di Gestione per la Qualità viene mantenuto attivo e migliorato attraverso la continua ed adeguata applicazione dei requisiti contenuti nel presente Manuale e nella documentazione gestionale, la cui verifica è demandata al Rappresentante della Direzione per la qualità.

Il Sistema qualità contempla una documentazione costituita da:

- Manuale Qualità redatto in riferimento ai corrispondenti capitoli della norma ISO 9001:2015;
- Processi: indicano lo scopo, l'applicabilità, le responsabilità e le modalità operative per la realizzazione delle attività;
- Procedure: descrivono le fasi di dettaglio di un processo o di una sua parte;
- Moduli: Costituiscono la documentazione base del sistema sulla quale effettuare le registrazioni e la raccolta dati.

e si articola secondo il seguente schema:



Si riporta la descrizione dei vari documenti descritti nello schema precedente:

POLITICA DELLA QUALITA'

E' il documento base del sistema di gestione per la qualità e definisce come l'Agenzia Formativa intende soddisfare i diversi requisiti della normativa di riferimento. Le suddette sezioni possono richiamare altri documenti: procedure, istruzioni operative, moduli, definiti come segue.

MANUALE DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

E' il documento base che descrive le modalità del sistema di gestione per la qualità della Scuola.

PROCEDURE GESTIONALI

Sono documenti che definiscono, con un maggiore livello di dettaglio, le modalità operative descritte nel manuale. L'elenco delle procedure applicabili è il seguente:

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

MODULI

Sono documenti utilizzati per registrare dati e attività. Una volta compilati possono diventare registrazioni della qualità o documenti necessari all'organizzazione per la gestione dei processi.

REGISTRAZIONI DELLA QUALITA'

Sono moduli compilati al fine di registrare un evento (ad esempio un controllo, l'analisi di una non conformità, etc...) che serve per fornire evidenza della conformità ai requisiti o dell'efficace funzionamento del sistema di gestione per la qualità. Una registrazione della qualità non è modificabile.

Il manuale e i documenti da questo originati (procedure, istruzioni operative, moduli) sono elencati, con la revisione corrente, in un apposito modulo (Mod03_01:REGISTRO DOCUMENTI E DISTRIBUZIONE).

Nell'ambito del sistema di gestione per la qualità vengono inoltre gestiti, oltre ai documenti sopra elencati che verranno da qui in avanti nominati "documentazione di sistema", anche documenti di natura prettamente tecnica (ad esempio codici, norme tecniche, etc...). Tali documenti che da qui in avanti verranno nominati "documentazione tecnica" possono essere generati dalle funzioni aziendali o provenire dall'esterno.

La procedura **PGQ-03: GESTIONE E CONTROLLO DELLA DOCUMENTAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ** definisce nel dettaglio le responsabilità e le modalità per le seguenti attività:

- identificazione dei documenti, del loro stato di revisione corrente e delle modifiche apportate;
- approvazione dei documenti prima dell'emissione;
- verifica dei documenti prima del loro utilizzo, al fine di garantirne l'adeguatezza;
- riesame ed eventuale aggiornamento dei documenti;
- archiviazione dei documenti, per garantirne la facile rintracciabilità;
- identificazione e distribuzione controllata dei documenti di origine esterna necessari per la pianificazione ed il funzionamento del SGQ;

La sopracitata procedura **PGQ-03** definisce anche le responsabilità e le modalità per la gestione dei documenti di registrazione della qualità ed in particolare per le seguenti attività:

- identificazione dei documenti;
- luogo di archiviazione e durata minima di conservazione;
- modalità di conservazione, al fine di prevenirne il deterioramento.

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA' E RELATIVI PROCESSI

Il Sistema di Gestione per la Qualità descritto da presente Manuale prende in considerazione tutti i processi indicati. L'elenco delle Processi Gestionali richiamati nel presente manuale sono i seguenti:

Codice	Processo/Procedura
PGQ 01	Gestione Direzione e Gestione Risorse e Monitoraggio
PGQ 02	Analisi Bisogni Formativi
PGQ 03	Gestione e Controllo della Documentazione
PGQ 04	Approvvigionamento
PGQ 05	Gestione Progettazione
PGQ 06	Erogazione e Monitoraggio Corsi
PGQ 07	Gestione Non conformità, azioni correttive e preventive
PGQ 08	Gestione Verifiche ispettive interne
PGQ 09	Rendicontazione
PGQ 10	Analisi dei rischi ed opportunità

I processi si distinguono tra processi **primari** e quelli di **supporto o trasversali**.

Processi primari: creano direttamente un valore riconosciuto dall'utente e le loro prestazioni operative (erogazione servizi formativi, efficienza ed efficacia degli stessi, organizzazione del personale e gestione delle risorse, costi, qualità e tempi di erogazione) ne influenzano direttamente la soddisfazione.

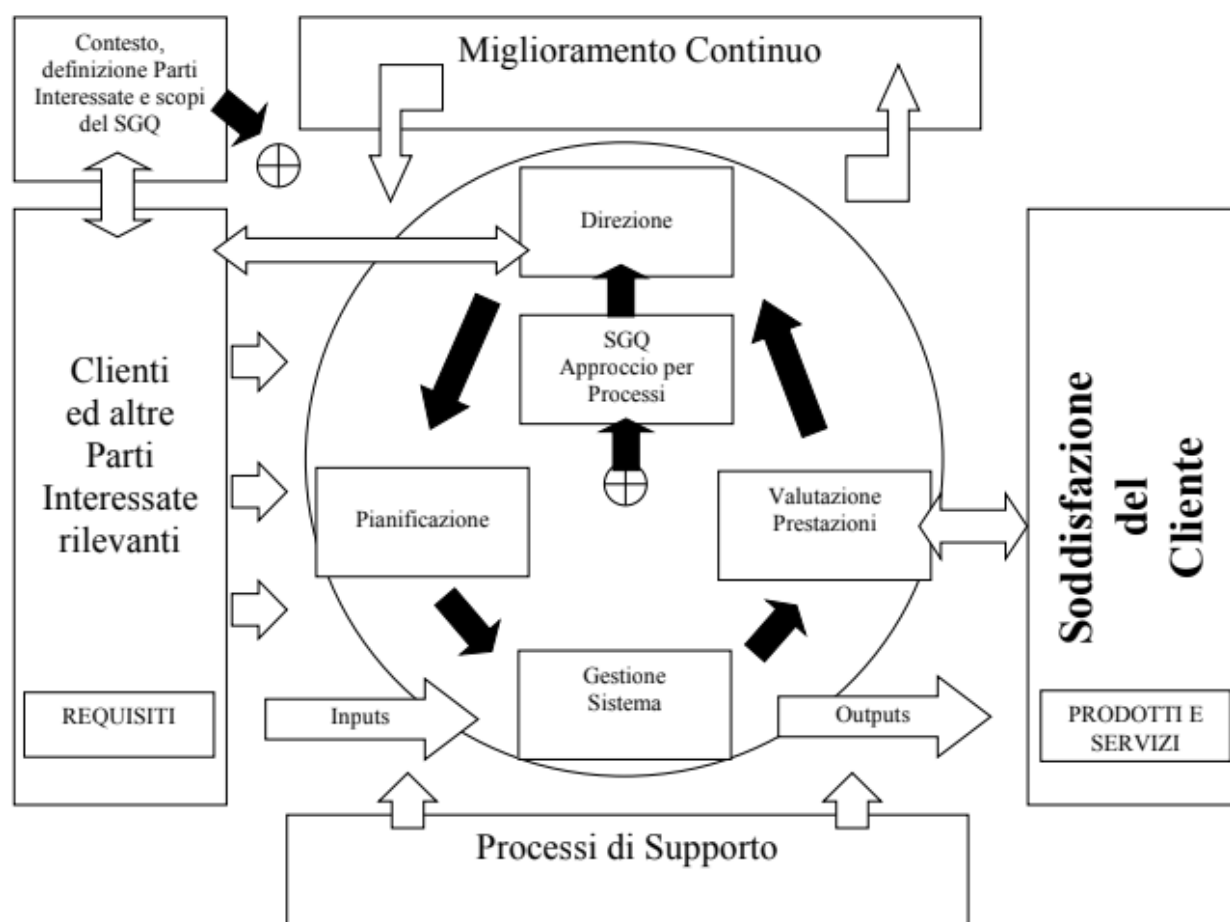
Processi di supporto: necessari alla gestione dei processi primari, ma non creano di per sé un valore riconosciuto dall'utente finale.

Ogni processo comprende:

- **Input:** fattori fisici e informativi acquisiti all'esterno o da altri processi aziendali, che sono necessari all'avvio delle fasi dei processi.
- **Attività:** azioni e decisioni che interagendo tra loro consentono la realizzazione dell'output.
- **Output:** rappresenta tutto ciò che va a costituire il risultato del processo.
- **Indicatori:** strumenti che monitorano l'andamento del processo in questione.

Le modalità di Pianificazione e di gestione per processi e le relative responsabilità, sono più approfonditamente descritte all'interno delle varie procedure gestionali.

Il seguente schema focalizza l'interazione fra i vari processi:



Le disposizioni contenute nelle varie procedure coprono tutti i requisiti applicabili della norma ISO 9001:2015 presa a riferimento e hanno valenza di "informazione documentata", come prescritto dalla norma.

La tabella che segue riporta in modo sintetico, per ogni processo individuato input, attività, output ed indicatori previsti:

Processo / procedura	INPUT	Attività relativa al Processo	OUTPUT	Indicatori
Gestione Direzione, Gestione risorse e sistema qualità PGQ 01	<ul style="list-style-type: none"> Analisi e conoscenza dell'organizzazione e del mercato. Struttura organizzativa Risorse. Dati e relazioni. Risultati della soddisfazione di 	<ul style="list-style-type: none"> Definizione delle strategie organizzative, commerciali e del servizio. Reperimento delle risorse nei limiti di legge. Monitoraggio e miglioramento del servizio. Coordinamento delle risorse. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestione dell'organizzazione Contratti con clienti Politica e Obiettivi della Qualità Procedure di gestione e controllo Registrazioni della Qualità 	Pianificazione di tutte le attività Raggiungimento degli obiettivi prefissati Efficienza del sistema di Gestione Qualità Misurazione

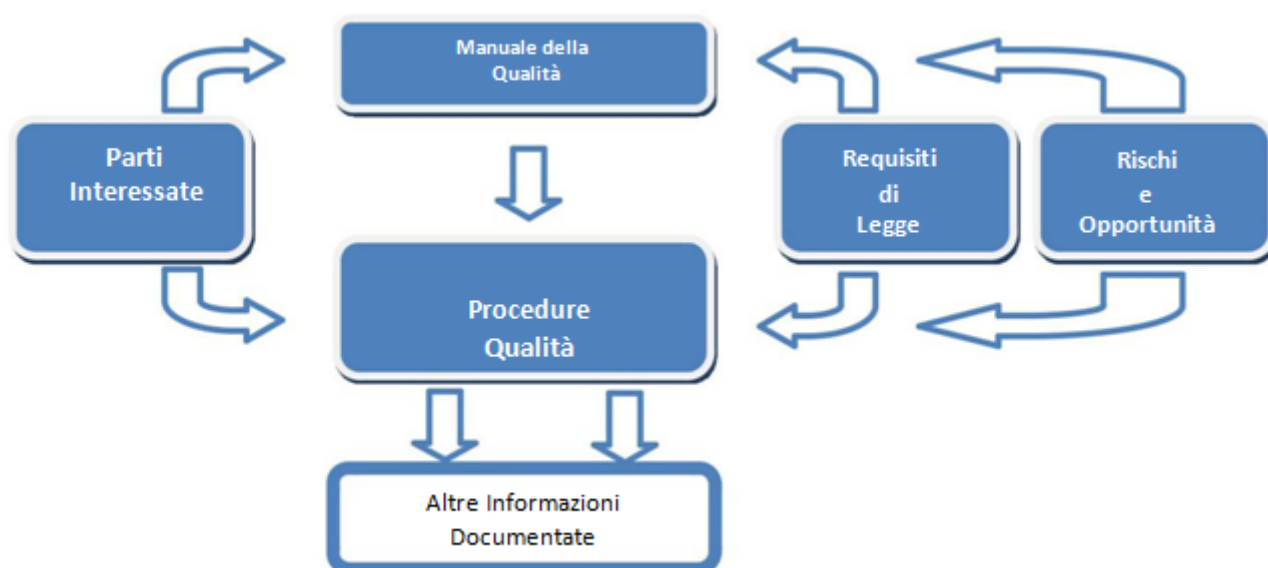
	utenti/operatori/destinatari finali • Risultati sull'efficacia dei processi • Norma ISO 9001:2015	• Identificazione struttura organizzativa • Definizione dei processi • Definizione di obiettivi e strategie • Monitoraggio dei processi operativi e del sistema anche tramite Verifiche ispettive • Valutazione dei risultati	• Riesame del Sistema Qualità • Piani di miglioramento • Analisi dei dati	soddisfazione del cliente
Analisi Fabbisogni Formativi PGQ 02	• Fabbisogni ordinari • Progetti formativi	Analisi dei fabbisogni Qualificazione dei fornitori/docenti Redazione e approvazione ordine di acquisto/incarico professionale. Controllo dei prodotti/servizi approvvigionati Eventuali rilevazioni di disservizi	Elenco dei fornitori qualificati Ordini di acquisto ed incarichi professionali. Fatture e relativi documenti accompagnatori Rapporto non conformità a fornitore	•
Gestione della Documentazione PGQ 3	• Analisi della Normativa esterna • Correttezza della documentazione interna • Archiviazione • Individuazione dei destinatari della documentazione	Corretta registrazione della normativa esterna Registrazione dei documenti interni Controllo dei dati da archiviare Compilazione della lista delle consegne	Ordinata gestione della documentazione	• Raggiungimento degli obiettivi prefissati, efficienza del sistema di gestione della documentazione
Approvvigionamento PGQ 04	Esigenze provenienti dalle edizioni dei corsi Competenze interne Esigenze di Formazione del personale	Definizione delle competenze necessarie per i vari ruoli (profili). Selezione e qualifica del personale. Pianificazione degli interventi formativi dedicati al personale. Gestione e coordinamento	Selezione del personale Controllo delle prestazioni Piani di Formazione Tenuta sotto controllo	• Valutazione docenti • Acquisizione nuove competenze • Efficienza

	<p>Normative tecniche specifiche e norme sulla sicurezza</p> <p>Esigenze di materiali e attrezzature</p>	<p>del personale e relazioni interne.</p> <p>Gestione amministrativa del personale.</p> <p>Gestione contrattuale con la Committenza</p> <p>Monitoraggio delle prestazione delle Risorse</p>	<p>delle attrezzature</p>	<p>attrezzature</p> <ul style="list-style-type: none"> •
<p>Progettazione</p> <p>PGQ 05</p>	<p>Indagini di mercato</p> <p>Esigenze dei progetti</p> <p>Bandi</p> <p>Richieste di offerta dei clienti</p> <p>Banche dati su imprese e percorsi formativi.</p>	<p>Progettazione di massima dell'intervento formativo.</p> <p>Progettazione di dettaglio.</p> <p>Verifiche, riesame e validazione del progetto.</p> <p>Progettazione degli strumenti e delle metodologie per l'intervento formativo.</p> <p>Monitoraggio della progettazione</p>	<p>Progetto del corso</p> <p>Aggiudicazione corsi</p>	
<p>Erogazione corsi</p> <p>Monitoraggio e valutazione</p> <p>PGQ 06</p>	<p>Progetto del corso</p> <p>Indicazioni da Direzione e Coordinatore</p> <p>Elenco strumenti e attrezzature</p> <p>Esigenze dei progetti</p> <p>Iscrizioni</p> <p>Informazioni/Reclami da docenti/allievi</p>	<p>Programmazione attività didattiche e docenze.</p> <p>Verifiche attrezzature, locali e strumentazione didattica.</p> <p>Docenza teorica, pratica, lavori di gruppo ecc.</p> <p>Realizzazione di stage.</p> <p>Assistenza didattica, tutoraggio e coordinamento.</p> <p>Monitoraggio ex ante.</p> <p>Monitoraggio dei percorsi formativi erogati.</p> <p>Monitoraggio finale e Validazione del progetto.</p> <p>Monitoraggio ex post (occupazione allievi formati)</p>	<p>Pianificazione e svolgimento corsi</p> <p>Erogazione del corso</p> <p>Pianificazione e del monitoraggio</p> <p>Verbali di riunione.</p> <p>Risultati della soddisfazione e degli utenti.</p> <p>Risultati indagini ex post per l'occupazione e degli allievi</p>	<p>Valutazioni corso in itinere</p> <p>Monitoraggio corso post-erogazione</p>
<p>Gestione NC</p> <p>PGQ07</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informazioni/Reclami da docenti/allievi 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi periodiche per rilevazione • Compilazione schede NC • Definizione azioni correttive 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle NC • Obiettivi di miglioramento del servizio 	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione servizio erogato

	<ul style="list-style-type: none"> • Controllo dei prodotti/servizi approvvigionati • Eventuali rilevazioni di disservizi • Disservizi nel corso di erogazione corsi • NC derivanti da analisi post-erogazione corsi 		<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto non conformità a fornitore 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacia ed efficienza della gestione NC
Gestione delle Verifiche Ispettive PGQ 08	<ul style="list-style-type: none"> • Verifiche su processi e funzioni coinvolte • Aggiornamento in base a risultati di attività svolte • Ristrutturazioni organizzative 	<ul style="list-style-type: none"> • Compilazione piano delle verifiche ispettive • Predisposizione check-list 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi delle risultanze della verifica 	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione delle osservazioni fatte
Rendicontazione PGQ 09	<ul style="list-style-type: none"> • Riscontro dei documenti contabili • Raccolta dei documenti che certificano l'attività svolta nell'erogazione del servizio 	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione PED • Predisposizione di tutti i documenti utili per la certificazione del servizio erogato 	<ul style="list-style-type: none"> • Corrispondenza tra dati di previsione e dati di chiusura servizio • Riscontro con Ente erogatore del finanziamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Raggiungimento degli obiettivi imposti
Analisi rischi ed opportunità PGQ-10	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dei fattori interni ed esterni influenti sull'organizzazione • Prevenire effetti negativi derivanti dai fattori interni/esterni • Migliorare l'efficacia ed efficienza 	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione del grado di gravità del rischio • Definizione del grado di probabilità del rischio • Individuazione della soglia di accettabilità del rischio 	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione della soglia di rischio • incremento della opportunità 	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione dell'azione e tesa ad affrontare il rischio

Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"		MANUALE GESTIONE QUALITA'		 SISTEMA QUALITÀ CERTIFICATO UNI EN ISO 9001:2015 – CERT.n° 5988	
	dell'attività della struttura				

L'architettura della documentazione del Sistema è presentata con lo schema che segue



<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Processi di outsourcing: progettisti, docenti (se richiesti dalle figure Professionali specifiche ove non disponibili tra le risorse interne), consulenti (per aggiornamento, formazione e Audit esterni); DPO, Studio per consulenza sulla Sicurezza.

4. LEADERSHIP

5.1 Impegno della Direzione

Allo scopo di sviluppare un Sistema di Gestione della Qualità e di migliorarne di continuo l'efficacia, il DS mette in atto i seguenti strumenti:

- Stesura ed analisi periodica della politica della qualità chiara e precisa;
- Aggiornamento del sistema qualità alla politica della qualità
- Coinvolgimento di tutto il personale all'implementazione del sistema ed alle esigenze dei Committenti;
- Analisi delle risorse necessarie per lo sviluppo corretto dei processi e del sistema;
- Esecuzione periodica di Riesami della Direzione a e relativi Piani di Miglioramento;
- Promozione dell'utilizzo dell'approccio per processi e del risk-based thinking;
- Analisi ed eventuale modifica della politica della qualità e relativi obiettivi in funzione delle variare esigenze interne ed esterne.

5.2 Focalizzazione sul cliente

Allo scopo di accrescere la soddisfazione del cliente, il DAG predispone strumenti per quantificare e misurare le prestazioni dell'organizzazione rispetto agli obiettivi definiti coerentemente con la politica della qualità.

A tal fine DAG ha definito appositi indicatori della qualità indicati nella politica della qualità.

5.3 La Politica della qualità

Il DAG dell'Agenzia Formativa **I.S.I. CARLO PIAGGIA** intende esplicitare una Politica per la Qualità che si può sintetizzare nell'obiettivo di perseguire la massima soddisfazione dei clienti (in termini di comprensione ed interpretazione delle richieste dei clienti e in termini di tempi di erogazione del servizio).

Ogni anno il DAG, prefissati degli obiettivi specifici, valuta se i contenuti della Politica della Qualità (PdQ) sono adeguati al raggiungimento di tali obiettivi entro tempi prestabiliti.

La Politica della Qualità, con i relativi obiettivi, scaturisce:

- **da un'analisi attenta e oggettiva della situazione interna (studenti e personale che ci lavora);**
- **dai risultati conseguiti e dagli obiettivi futuri;**
- **dall'ambiente esterno e dalle richieste dei clienti e delle parti interessate**

A tal fine l'Agenzia Formativa si propone di:

- **prestare attenzione ad eventuali malfunzionamenti dell'organizzazione della struttura formativa mediante la gestione dei reclami e non conformità interne;**
- **erogare un numero maggiore di ore di formazione professionale;**
- **sviluppare la capacità professionale del personale che opera all'interno della struttura**
- **assicurare il continuo aggiornamento professionale delle risorse interne per garantire una risposta adeguata ad ogni richiesta del cliente stesso;**

Il DAG si impegna ad assicurare che la suddetta politica sia compresa, attuata e sostenuta a tutti i livelli dell'organizzazione. Tale obiettivo viene realizzato mediante le seguenti attività:

- incontri con il personale, inseriti nella attività di formazione descritta nella **PGQ-01** del presente manuale, volti alla illustrazione e alla spiegazione della politica per la qualità;

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

- l'impegno al miglioramento continuo del DAG attraverso la traduzione della politica per la qualità in obiettivi misurabili e controllo sistematico del loro raggiungimento: a tal fine vengono definiti e periodicamente analizzati degli "indici di misurazione della qualità", allo scopo di decidere, in base al loro andamento, le necessarie azioni correttive.

La politica viene riesaminata periodicamente in sede di riesame del sistema ed eventualmente modificata.

Allo scopo di realizzare la politica suddetta il DAG mette in atto i seguenti strumenti:

- Analisi, pianificazione ed implementazione di un Sistema di Qualità aziendale conforme alla normativa UNI EN ISO 9001:2015, comprendente:
 - Elaborazione ed attuazione di un Manuale, procedure gestionali e tecniche secondo le normative;
 - Certificazione del sistema qualità secondo la normativa UNI EN ISO 9001:2015;
 - Sensibilizzazione, formazione e addestramento del personale alla tematica della Qualità, coordinata dal DAG.

5.4 Comunicazione della Politica della Qualità

La Politica della Qualità è formalizzata dal DAG su un documento ed è diffusa e illustrata a tutto il personale dell'Agenzia Formativa ISI PIAGGIA tramite pubblicazione in bacheca e sul sito web.

Il Responsabile Qualità e tutte le persone che assumono incarichi di responsabilità, si impegnano a diffondere e a illustrare con la massima trasparenza la Politica della Qualità a tutti i livelli dell'organizzazione.

5.5 Ruoli organizzativi e responsabilità

Tutti i processi aventi influenza sulla qualità sono governati da documenti che definiscono le responsabilità nell'ambito del processo descritto.

La struttura organizzativa dell'ISI Carlo Piaggia è rappresentata graficamente nell'organigramma inserito all'interno della procedura

PGQ 01- Gestione Direzione e Gestione Risorse e Monitoraggio

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

6. PIANIFICAZIONE

6.1 Azioni per affrontare rischi ed opportunità

L'effetto dell'incertezza di un determinato risultato ed il concetto di **risk-based thinking** sono considerati vitali nel Sistema di Gestione per la Qualità della scuola.

L'agenzia formativa ISI Carlo Piaggia considera tale concetto implicito e lo incorpora nei requisiti per stabilire, implementare, mantenere e migliorare continuamente il Sistema di Gestione per la Qualità.

L'agenzia ha stabilito per ogni processo i livelli di rischio in termini di abilità dell'organizzazione nel raggiungere gli obiettivi fissati e le conseguenze sui processi, prodotti, servizi e non conformità di sistema.

Per l'agenzia "Risk-based thinking" significa considerare il rischio qualitativamente e dipendente dal contesto qualitativo dell'azienda.

Sono definiti il rigore ed il grado di formalità necessario per pianificare e controllare il Sistema di Gestione per la Qualità, così come i suoi processi e attività.

L'Agenzia Formativa I.S.I. Piaggia ha adottato la procedura **PGQ-10 Analisi rischi ed opportunità** per disporre di un approccio Risk-Based Thinking basato anche sulla norma ISO 31000 che ne fornisce le linee guida.

L'Agenzia Formativa I.S.I. Piaggia stabilisce per ogni processo i livelli di rischio in termini di abilità nel raggiungere gli obiettivi fissati e di conseguenze sui processi, prodotti, servizi e non conformità di sistema.

La pianificazione del sistema di gestione per la qualità considera i fattori di cui al punto 4.1 e i requisiti di cui al punto 4.2 nonché i rischi e le opportunità che è necessario affrontare per:

- Fornire assicurazione che il sistema di gestione per la qualità possa conseguire i risultati attesi;
- Accrescere gli effetti desiderati;
- Prevenire, o ridurre, gli effetti indesiderati;
- Conseguire il miglioramento mediante la definizione delle azioni per affrontare i rischi e le opportunità;
- Definire le modalità per integrare e attuare le azioni nei processi del proprio sistema di gestione per la qualità (vedere punto 4.3 e 4.4) e valutarne l'efficacia.

I dettagli operativi sono riportati dalla procedura **PGQ-10 Analisi rischi ed opportunità**

6.2 Obiettivi per la qualità e pianificazione delle azioni per il suo raggiungimento

Gli obiettivi del sistema Gestione Qualità dell'Agenzia ISI Piaggia sono:

- La soddisfazione dell'utente;
- La formazione e la motivazione del personale;
- La verifica sistematica che il SISTEMA QUALITA' scelto sia attuato, sia efficace ed efficiente nel tempo;
- Efficacia del sistema di gestione della qualità;
- Riduzione delle non conformità.

Nel pianificare le modalità di raggiungimento dei propri obiettivi per la qualità, l'Agenzia Formativa ISI Piaggia ha determinato:

- Che cosa dovrà essere fatto
- Quali risorse saranno impegnate
- Chi sarà il responsabile di ciascuna azione
- Quali saranno i tempi stimati di realizzazione
- Quale sarà la metodologia di valutazione dei risultati finali

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Tali obiettivi sono tenuti sotto controllo, aggiornati ed integrati nel tempo dalla Direzione e dal RGQ, attraverso analisi dei dati e divulgati.

Gli obiettivi per la qualità vengono altresì definiti, coerentemente con la politica, attraverso l'emissione ed il riesame sistema periodico di Piani di Miglioramento che per ogni obiettivo specificano attività, responsabilità, risorse e tempistiche di riferimento, nonché riferimenti misurabili per consentire una verifica oggettiva del loro raggiungimento.

I Piani di Miglioramento possono contenere obiettivi generali o specifici per le diverse funzioni e livelli, comprendendo anche obiettivi legati al rispetto dei requisiti relativi ai servizi.

6.3 Pianificazione delle modifiche al Sistema Gestione Qualità

Qualora emerga la necessità di effettuare modifiche al Sistema Qualità, le modifiche sono condotte in modo pianificato e sistematico. L'agenzia formativa ISI Piaggia ha preso in considerazione:

- Lo scopo delle modifiche e tutti i relativi effetti potenziali
- La necessità di conservare l'integrità del Sistema
- La disponibilità di risorse
- La distribuzione o redistribuzione delle responsabilità ed autorità

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

7 SUPPORTO

7.1. Le risorse

7.1.1. Generalità

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia ha determinato e fornito le risorse necessarie per l'istituzione, l'attuazione, il mantenimento ed il miglioramento continuo del sistema di gestione per la qualità secondo la norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015.

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia ha preso in considerazione:

- Le capacità delle risorse esistenti al proprio interno ed i vincoli che gravano su di esse
- La necessità di acquisire risorse esterne qualora quelle interne non siano sufficienti al conseguimento di tutti gli scopi

Sono considerate risorse:

- il personale e le relative competenze;
- i mezzi finanziari necessari al funzionamento della struttura e dei processi;
- le attrezzature tecniche e/o didattiche;
- le informazioni, incluso quelle provenienti dalle parti interessate;
- le infrastrutture;
- l'ambiente di lavoro.

7.1.2. Risorse Umane

L'Agenzia Formativa I.S.I. CARLO PIAGGIA è consapevole del fatto che il personale è un fattore rilevante ai fini della conduzione dell'Agenzia Formativa e che influenza la conformità ai requisiti del servizio.

A tal fine l'Agenzia Formativa I.S.I. CARLO PIAGGIA cura l'istruzione, la formazione e l'addestramento degli addetti che, in funzione del ruolo ricoperto, devono possedere competenze, abilità ed esperienze appropriate.

I mezzi attraverso i quali dell'Agenzia Formativa I.S.I. CARLO PIAGGIA interviene sulle risorse sono:

- Definizione delle caratteristiche necessarie a ricoprire i principali ruoli aziendali sulla base dei PROFILI PROFESSIONALI precedentemente definiti;
- Addestramento sul campo;
- Corsi interni ed esterni di formazione ed aggiornamento;
- Informazione e documentazione a supporto delle attività da svolgere.

A tale scopo il DAG provvede a pianificare con frequenza minima annuale, secondo le risultanze emerse dal Riesame del Sistema Qualità e le risultanze derivanti dalle Verifiche Ispettive Interne, un programma d'addestramento e di formazione del personale che abbia rilevanza ai fini della qualità del servizio-sistema (PIANO DI MIGLIORAMENTO).

L'attività formativa viene coordinata da RQ.

Al termine dell'addestramento, questo viene documentato con un'apposita registrazione dell'addestramento effettuato o da certificati di abilitazione ad una mansione specifica, rilasciati da Enti esterni qualificati e/o da fornitori specializzati di apparecchiature particolari.

L'attestazione dell'avvenuto addestramento viene gestita ed archiviata a cura di RQ in funzione delle specifiche competenze e mansioni del personale.

L'Agenzia Formativa I.S.I. CARLO PIAGGIA si avvale inoltre di personale esterno (formatori) selezionato in funzione delle esigenze formative dei corsi erogati.

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla seguente documentazione: **PG-01 – Responsabilità della Direzione, Risorse e Miglioramento.**

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

7.1.3. Infrastrutture

Il DS assicura, in collaborazione con le altre funzioni, l'individuazione e il mantenimento delle infrastrutture necessarie al funzionamento del sistema di gestione per la qualità ed in particolare:

- stabili e spazi di lavoro attrezzati (di concerto con il tecnico interno e l'ufficio Amministrativo per quanto riguarda l'approvvigionamento e il controllo di conformità di prodotti e fornitori di beni e servizi)
- mezzi informatici (hardware e software)
- arredi e spazi di lavoro adeguati, attrezzati e conformi alle normative applicabili in tema di salute e sicurezza;
- servizi di supporto

Le infrastrutture sono mantenute in efficienza attraverso specifiche attività di controllo anche in riferimento a quanto previsto dal D.Lgs. 8108 e s.m.i. in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro

7.1.4. Ambiente per il funzionamento dei processi

L'ambiente di lavoro è una componente che scaturisce da fattori umani e fisici. Questi influenzano la motivazione, la soddisfazione, lo sviluppo e le prestazioni del personale come pure la qualità del servizio offerto.

L'ambiente di lavoro è gradevole, con spazi idonei allo svolgimento delle attività in modo corretto e sicuro, conforme alle leggi vigenti.

Il DS, in collaborazione con la figura RS, assicura l'individuazione e la gestione delle condizioni dell'ambiente di lavoro, che possano influenzare l'efficace funzionamento del sistema di gestione per la qualità. In particolare viene posta attenzione sui seguenti aspetti:

- rispetto delle norme di sicurezza (rumore, temperatura, umidità, illuminazione)
- assicurazione di adeguata pulizia
- assicurazione di adeguate condizioni di luminosità
-

7.1.5. Risorse per il monitoraggio e la misurazione

L'ISI Piaggia tiene sotto costante controllo le informazioni relative alla percezione dello studente su quanto offertogli e su quanto ritiene soddisfatte le proprie esigenze.

Lo strumento più immediato è l'utilizzo di questionari anche on-line che vengono sottoposti alle parti interessate:

- valutazione della soddisfazione degli studenti;
- valutazione della soddisfazione dei docenti
- le richieste, i reclami e le proposte di tutte le parti interessate;

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia ha pianificato i processi operativi stabilendo:

- gli obiettivi per la qualità;
- la documentazione, le risorse e i supporti specifici per lo svolgimento delle attività lavorative;
- le attività di monitoraggio e misurazione;
- le registrazioni.

Il monitoraggio e la misurazione dei servizi sono utilizzati per verificare la conformità dei prodotti e servizi ai requisiti.

7.1.6. Conoscenza organizzativa (know how & know why)

Sono determinate le conoscenze necessarie per conseguire la conformità dei servizi. Le conoscenze sono conservate, e rese disponibili nella misura in cui sono utili.

In previsioni di sviluppi, ed in considerazione delle tendenze dei parametri del contesto dell'Istituto, l'ISI Piaggia considera le conoscenze esistenti, e determina il modo di acquisire supplementari conoscenze necessarie.

Per acquisire conoscenze supplementari, si agisce sulle risorse interne attraverso:

<p>Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p>MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
--	---	---

- l'analisi degli errori
- la ricerca di documenti relativi alle conoscenze richieste
- la conservazione delle esperienze didattiche e non realizzate

e sulle risorse esterne attraverso

- reperimento di standard, norme, codici, ecc.
- l'attivazione di università e centri di ricerca
- la collaborazione di enti istituzioni pubbliche
- la partecipazione a reti di scuole
- la partecipazioni a conferenze
- l'istituzione di una rete di condivisione di dati con clienti e fornitori
- l'attivazione di consulenze
- l'analisi delle esperienze pregresse relativi e ad incarichi similari già svolti
- l'analisi del gradimento/soddisfazione delle parti interessate ovvero contatti con l'esterno ad es.: regione Toscana, Piattaforma RT e gestione rapporti con la Provincia (Direzione Amministrativa e Ufficio Amministrativo).

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

7.2. Competenze

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia ritiene che la competenza dei propri collaboratori sia un elemento strategico indispensabile per il raggiungimento dei risultati attesi del Sistema di Gestione per la qualità e per questo motivo determina le competenze necessarie per le persone che svolgono le attività lavorative sotto il suo controllo e che influenzano le prestazioni e l'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

Inoltre ci si assicura che queste persone siano competenti sulla base di istruzione, formazione e appropriate esperienze.

Tutto il personale è in possesso di titoli di studio e dei requisiti prescritti dalla legislazione di settore.

Ove applicabile, l'Agenzia Formativa ISI Piaggia Fornisce addestramento o intraprende altre azioni per acquisire le necessarie competenze, e valuta l'efficacia delle azioni realizzate.

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia conserva informazioni documentate (CV) come evidenza delle competenze.

Per migliorare il servizio, vengono pianificate le relative attività di formazione per il personale.

La formazione del personale ha per oggetto:

Aspetti inerenti il Sistema di Gestione per la Qualità: è rivolta a tutto il personale e ha per oggetto la comprensione ed attuazione della Politica della qualità e l'applicazione delle Procedure e delle altre disposizioni della scuola.

Aspetti amministrativo-tecnico-operativi: è rivolta al personale docente e tecnico; ha per oggetto la corretta applicazione dei ruoli da espletare, in relazione ai servizi erogati.

Aspetti organizzativo-gestionali: è rivolta a tutto il personale che ha incarichi e responsabilità di organizzazione e gestione del lavoro delle risorse umane.

Tali attività di formazione sono rivolte a garantire un livello di competenza adeguato allo svolgimento degli incarichi previsti.

Sulla base di quanto pianificato viene erogata la formazione da qualificati docenti interni o esterni mediante l'informazione, la formazione o la qualifica; successivamente viene valutata l'efficacia della formazione attraverso mezzi adeguati.

Il responsabile qualità ha il compito di raccogliere e archiviare le registrazioni relative alla formazione ed alla competenza del personale.

7.3. Consapevolezza

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia assicura che le risorse umane che svolgono un'attività lavorativa sotto il proprio controllo siano consapevoli:

- Della politica per la qualità
- Degli obiettivi pertinenti alla qualità, per la parte di propria competenza
- Del proprio contributo all'efficacia del sistema di gestione per la qualità secondo la norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015 ivi compresi i benefici derivanti dal miglioramento continuo delle prestazioni
- Delle implicazioni derivanti dal non essere conformi ai requisiti del sistema di gestione stesso

7.4. Comunicazione

L'Agenzia Formativa I.S.I Piaggia ha determinato quali comunicazioni interne ed esterne siano rilevanti ai fini del SGQ, ha istituito ed attivato un efficace sistema per l'attivazione delle stesse.

A tale scopo è stato individuato:

- a) Cosa è necessario comunicare;
- b) Quando comunicare;
- c) A chi è destinata la comunicazione;
- d) Come comunicare;
- e) Chi è preposto alla comunicazione

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Per quanto concerne i punti a) e b) si specifica:

- informazioni su bandi in fase di progettazione
- informazione su Progetti in fase di attivazione
- informazioni su progetti in fase di erogazione del servizio
- comunicazioni con aspiranti corsisti e loro famiglie in fase di avvio
- comunicazioni con corsisti frequentanti e loro famiglie nel corso dell'erogazione del servizio
- comunicazioni con Aziende, Istituzioni, partner in tutte le fasi del servizio
- comunicazioni con fornitori e servizi in tutte le fasi del servizio

Per quanto concerne i punti c) e d) si specifica:

- comunicazioni/informazioni ad aspiranti corsisti e/o corsisti e loro famiglie per via telefonica, e-mail, lettera
- comunicazioni ad Aziende, Istituzioni, partner, fornitori servizi per via telefonica, e-mail

Per il punto e) invece:

- i contatti con aspiranti corsisti e loro famiglie sono curati da addetti all'accoglienza
- i contatti con corsisti frequentanti e loro famiglie sono curati da tutor, referenti Progetto, coordinatori
- i contatti con Aziende e, con Istituzioni e partner sono curati da coordinatori, tutor, Direzione
- i contatti con fornitori di servizi sono curati da personale segreteria
- i contatti con docenti sono curati da tutor, coordinatori, Direzione

Comunicazioni interne (dall'interno verso l'interno): divulgazioni attraverso comunicazioni esposte in bacheca, a mezzo circolari, sul sito e sui canali social.

7.5. Informazione documentale

7.5.1. Generalità

Il sistema di gestione per la qualità in uso presso l'Agenzia Formativa ISI Piaggia comprende

- Tutte le informazioni documentate obbligatorie e richieste dalla norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015; in modo particolare, quelle obbligatorie sono opportunamente evidenziate
- Le informazioni documentate che l'Agenzia Formativa ISI Piaggia ritiene necessarie per l'efficacia del sistema di gestione di qualità

Le informazioni documentate sono identificate attraverso

- Un titolo ed un codice di riferimento
- La data di emissione e le date di successiva ed eventuale revisione
- I riferimenti delle funzioni interne che hanno partecipato alla redazione delle stesse e quelle che le hanno approvate

La documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità include:

Documenti di origine interna:

Il sistema di gestione per la qualità è stato documentato attraverso:

- La politica aziendale per la qualità ed i relativi obiettivi
- Il presente manuale della qualità; definisce le prescrizioni generali da seguire e le principali responsabilità per l'attuazione della politica della qualità e per l'applicazione della norma di riferimento
- Le procedure documentate richiamate ed evidenziate in grassetto negli specifici paragrafi del manuale; definiscono le modalità operative e le responsabilità per l'esecuzione controllata dei processi aziendali in accordo con quanto descritto sul manuale e con i requisiti della norma di riferimento
- Le istruzioni documentate richiamate nelle procedure del sistema, o comunque nell'elenco dei documenti del sistema; fissano i passi da seguire per l'esecuzione pratica di una specifica attività in accordo con quanto descritto sulle procedure qualità

<p>Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p>MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
--	---	---

- Gli altri documenti specifici necessari alla pianificazione, funzionamento e controllo dei processi, richiamati nelle procedure e istruzioni del sistema, o comunque nell'elenco dei documenti del sistema
- Le registrazioni che forniscono l'evidenza di applicazione del sistema di gestione (vedere par. 4.2.4); sono rappresentate da documenti cartacei o informatizzati, spesso supportati da specifica modulistica.

Documenti di origine esterna:

- Leggi, decreti, circolari e regolamenti applicabili;
- Norme tecniche e di sistema;
- Documentazione fornita da enti esterni

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla seguente documentazione: **PG-03 – Gestione della Documentazione**

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

7.5.2. Creazione ed aggiornamento delle informazioni

'Agenzia Formativa ISI Piaggia Durante la fase di redazione ed aggiornamento delle informazioni documentate assicura:

- Un'appropriata identificazione e descrizione mediante titolo e data;
- L'indicazione dell'autore principale e dei partecipanti alle eventuali revisioni periodiche;
- Un formato appropriato come per esempio la lingua che deve essere idonea alla comprensione delle diverse tipologie di destinatari;
- Un formato fisico appropriato (cartaceo e/o informatico);
- Un corretto processo di riesame e di approvazione in merito all'idoneità ed all'adeguatezza;

Le registrazioni della qualità sono necessarie per garantire l'avvenuta esecuzione delle attività descritte nei punti precedenti e per verificare l'efficacia del Sistema Qualità previsto, e costituiscono il frutto della sistematica e metodica applicazione dei precetti contenuti nel presente manuale e nelle procedure.

Si tratta di documenti di varia origine (verbali, fogli per la raccolta dati, modulistica, etc.) che vengono impiegati e conservati con specifiche modalità che variano a seconda del tipo, del formato (cartaceo o elettronico) e dell'importanza del documento.

L'archiviazione viene effettuata in modo tale che i documenti siano rapidamente rintracciabili con copie di backup periodiche; inoltre i luoghi di archiviazione devono presentare condizioni ambientali idonee ad evitare deterioramenti o smarrimenti. Il responsabile dell'archiviazione/eliminazione di ciascun documento è indicato, insieme al periodo di conservazione e alle limitazioni di accessibilità, in un apposito elenco dei documenti di registrazione.

7.5.3. Controllo delle informazioni documentate

'Agenzia Formativa ISI Piaggia tiene scrupolosamente sotto controllo le informazioni documentate richieste dal sistema di gestione per la qualità e dalla norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015 al fine di assicurare che:

- Esse siano disponibili ed idonee all'utilizzo, dove e quando necessario
- Esse siano adeguatamente protette e salvaguardate da perdita di riservatezza, utilizzo improprio o perdita di integrità

Per tenere sotto controllo le informazioni documentate, l'Agenzia Formativa ISI Piaggia intraprende le seguenti attività

- Distribuzione, accesso, reperimento ed utilizzo
- Archiviazione e preservazione, compreso il mantenimento del livello di leggibilità
- Tenuta sotto controllo delle modifiche
- Archiviazione e catalogazione
- Conservazione ed eliminazione

Le informazioni documentate di origine esterna che sono state definite dall'Agenzia Formativa ISI Piaggia come necessarie per la pianificazione e per il funzionamento del sistema di gestione per la qualità, vengono sempre identificate in modo appropriato e tenute sotto controllo.

Le informazioni documentate sono conservate come evidenza di conformità e sono protette da alterazioni volontarie ed involontarie.

Le informazioni documentate devono sempre essere:

- Disponibili alla risorsa interessata (destinatario) nel momento idoneo
- Adeguatamente protette

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. “C.Piaggia”</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA’</p>	
---	--	---

8. Attività operative

8.1. Pianificazione e controlli operativi

L’Agenzia Formativa ISI Piaggia organizza, programma e gestisce le attività di esecuzione dei percorsi di formazione conformemente alle finalità che la vigente normativa impone.

Tutti i processi descritti nel presente Manuale della Qualità sono progettati, controllati e validati dall’organizzazione dell’Agenzia Formativa

Di ogni attività vengono definiti:

- il quadro cronologico e la durata;
- le risorse disponibili;
- gli spazi di competenza;
- le modalità di esecuzione e le metodologie;
- le finalità formative e gli obiettivi didattici;
- le mansioni, l’autorità e le responsabilità del personale coinvolto;
- l’indicazione di eventuali attività o servizi di supporto.

La programmazione dovrà preventivamente tenere conto dei requisiti richiesti dall’utenza (Analisi dei fabbisogni), di quelli formulati dall’Istituto, nonché di eventuali requisiti previsti dalle leggi vigenti.

La programmazione dovrà prevedere quali siano le attività di verifica, di validazione, di monitoraggio e di ispezione.

Le risultanze di tale pianificazione sono state ritenute idonee alle attività operative dell’organizzazione la quale provvede, inoltre, a tenere sotto controllo le modifiche pianificate e riesaminare le conseguenze dei cambiamenti involontari, intraprendendo azioni per mitigare gli effetti negativi, quando e se necessario.

La tenuta sotto controllo dei processi è assicurata da questa organizzazione anche quando questi siano affidati all’esterno

8.2. Requisiti per i prodotti e servizi

8.2.1. Comunicazione con il cliente

L’Agenzia Formativa ISI Piaggia ha stabilito le modalità di comunicazione con il cliente in relazione a:

- Informazioni relative a prodotti e servizi
- Gestione delle richieste, ordini, contratti e relativa gestione delle modifiche
- Ottenimento di informazioni di ritorno relativi ai prodotti e servizi (feedback) compresi i reclami e le segnalazioni di disservizio
- Gestione e tenuta sotto controllo – quando e se applicabile - della proprietà del cliente, anche in relazione a quanto stabilito dal Regolamento (UE) 2016/679 per la Protezione dei Dati o GDPR

Gli strumenti adottati per la comunicazione sono i seguenti:

- Brochures
- Sito internet
- Locandine interne all’agenzia
- Locandine esterne affisse in altri Istituti, Agenzie Formative e altri Enti e/o Associazioni
- Pubblicazioni sui social

8.2.2. Determinazione e riesame dei requisiti relativi ai prodotti e servizi

Scopo di questa sezione è determinare i requisiti dei prodotti forniti dall’Agenzia Formativa ISI Piaggia in coerenza alle esigenze del Cliente, assicurare che siano ottenibili, che soddisfino i requisiti cogenti (eventuali disposizioni legislative) applicabili al prodotto e che siano completi, chiari, corretti e idoneamente documentati.

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Si tratta per l'Agenzia Formativa di porre la sua massima attenzione alle modalità di determinazione delle esigenze relative al servizio ritenuto necessario nel quadro di un contratto per assicurare la completa esaustività e rendere le stesse trasmissibili e comprensibili all'interno dell'organizzazione.

La determinazione dei requisiti è indispensabile per stabilire le risorse necessarie a garantire una corretta erogazione del servizio.

L'Analista dei Fabbisogni tratta il processo relativo al cliente nel seguente modo:

- Recepisce, dopo un'attenta analisi, i requisiti stabiliti dal cliente nel bando o nella richiesta di offerta, compresi quelli relativi alle scadenze di presentazione e all'erogazione del servizio.
- Definisce i requisiti eventualmente non precisati dal Cliente, ma necessari per la fruizione ottimale del servizio.

La responsabilità di esecuzione, registrazione e/o aggiornamento ed archiviazione delle documentazioni relative al riesame del contratto è dell'Ufficio Amministrativo.

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-02: PROCESSO RELATIVO AL CLIENTE**.

8.2.3. Riesame dei requisiti relativi a prodotti e servizi

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia, al fine di assicurare sia all'interno che verso l'esterno di possedere la capacità di soddisfare i requisiti dei prodotti e dei servizi offerti al cliente, riesamina i requisiti relativi al prodotto/servizio. Il riesame dovrà avvenire prima della fornitura di un servizio all'utenza.

Il riesame è finalizzato a:

- assicurare che i requisiti del prodotto/servizio siano chiaramente definiti;
- risolvere le eventuali residue divergenze tra i requisiti del contratto ed i servizi realmente erogati;
- garantire che l'Agenzia abbia le capacità per rispettare i requisiti stabiliti per i prodotti.
- garantire che l'Agenzia sia in grado di produrre il pieno soddisfacimento dei requisiti indicati

Le registrazioni del risultato dei riesami e delle azioni conseguenti devono essere conservate.

Qualora i requisiti di un prodotto/servizio vengano modificati, l'Agenzia provvederà a correggere ed emendare tutti i documenti che abbiano attinenza con la modifica; l'Istituto provvederà ad informare tutto il personale interessato in merito alle modifiche intervenute.

Nel caso in cui il cliente non fornisca una dichiarazione documentata dei propri requisiti, è sempre l'organizzazione a formalizzarli ed a sottoporli al cliente al fine di ottenere una esplicita accettazione.

La determinazione dei requisiti è indispensabile per stabilire le risorse necessarie a garantire una corretta erogazione del servizio.

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-02: PROCESSO RELATIVO AL CLIENTE**.

8.2.4. Modifiche ai requisiti relativi a prodotti e servizi

Nel caso di modifica dei requisiti relativi ai prodotti o ai servizi, l'organizzazione aggiorna in modo tempestivo le informazioni documentate affinché le risorse umane coinvolte siano rese consapevoli in merito ai requisiti modificati.

8.3. Progettazione e sviluppo

8.3.1. Generalità

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia organizza e gestisce le attività di progettazione dei corsi di formazione e le modifiche ai progetti stessi al fine di garantire la conformità con l'ordine (o bando).

L'organizzazione progetta e sviluppa i propri prodotti/servizi perché siano adeguati a soddisfare i requisiti degli stessi.

Le fasi in cui si articola il processo di progettazione delle attività formative sono:

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

- pianificazione della progettazione
- progettazione di dettaglio
- riesame della progettazione
- verifica di progetto
- validazione del progetto

8.3.2. Pianificazione della Progettazione e dello Sviluppo

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia pianifica la progettazione con relative responsabilità ed interfacce secondo una serie di fasi stabilite dalla **PROCEDURA PGQ-05: PROGETTAZIONE** e comprendenti le verifiche, i riesami e la validazione che hanno finalità distinte. Di conseguenza la documentazione di riferimento in entrata ed in uscita può essere registrata separatamente o in qualsiasi combinazione. La progettazione ha inizio a seguito dell'acquisizione dei dati del Cliente.

L'attività di sviluppo della progettazione è supportata da procedure che descrivono in modo chiaro e completo i dati e i requisiti di base del progetto.

I tempi per lo sviluppo del progetto vengono stabiliti in base alla data di consegna dello stesso all'Ente richiedente ed alla data presunta di proposta al pubblico del nuovo corso di formazione.

8.3.3. Input alla Progettazione e Sviluppo

Gli elementi in ingresso alla progettazione, riguardanti i requisiti dei corsi di formazione, sono sempre definiti e riportati nella modulistica di supporto alla **PROCEDURA PGQ-05: PROGETTAZIONE**.

Gli elementi in ingresso comprendono:

- Analisi del fabbisogno formativo ed occupazionale
- Analisi del fabbisogno di nuove figure professionali e di nuove competenze
- Requisiti prestazionali del corso (obiettivi)
- Requisiti cogenti applicabili (leggi, regolamenti ed autorizzazioni)
- Informazioni derivanti da precedenti progetti simili, ove applicabili
- bandi emessi da enti pubblici (Regione Toscana)
- Altri requisiti essenziali per la progettazione

Le informazioni così raccolte sono analizzate da PRG che ha il compito di definire la strategia formativa. PRG inoltre ha il compito di verificare se i progetti già presenti in sede possano soddisfare le esigenze del Cliente. In caso positivo, l'attività di progettazione prende il via dall'analisi del progetto presente. In caso contrario, si dà origine ad una progettazione ex-novo

L'organizzazione utilizza e conserva adeguate informazioni documentate riguardo gli elementi in ingresso alla progettazione e sviluppo.

8.3.4. Controllo della Progettazione e Sviluppo

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia effettua il controllo della progettazione attraverso il Riesame della progettazione

Il riesame della progettazione viene eseguito quando è stata completata la prima fase di redazione della documentazione di progetto, allo scopo di verificare se quanto sviluppato è confacente ai requisiti specificati e se quanto progettato è fattibile in termini di costi, attrezzature e risorse professionali disponibili.

Al riesame partecipano tutte le funzioni che sono state interessate alla fase di progettazione e che vengono allo scopo convocate. Il riesame viene registrato su apposita documentazione prevista dalla **PROCEDURA PGQ-05: PROGETTAZIONE**.

Ultimata la fase della progettazione, la documentazione è sottoposta alla Direzione Generale per la verifica del pieno rispetto del progetto ai dati e requisiti di base.

Le attività di verifica riguardano:

- esame dei documenti prodotti

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

- verifica dei tempi e modi di esecuzione dell'azione corsuale;
- verifica delle necessità di approvvigionamento di materiali, attrezzature e professionalità esterne
- analisi del budget previsto ed a disposizione

La verifica della progettazione può comprendere le seguenti attività:

- confronto del nuovo progetto con uno simile già sperimentato;
- simulazioni tecnico operative;

Nel caso di esiti negativi delle verifiche, si torna alla fase di riesame.

L'ultima fase della progettazione riguarda la validazione con la quale si intende assicurare che il progetto soddisfi le esigenze definite, è strettamente dipendente dall'Autorizzazione regionale all'erogazione del corso, è eseguita nei passi intermedi di definizione del progetto, ma certamente deve essere sempre eseguita sul "prodotto finale" (corso erogato).

Pertanto la validazione è formalizzata in tre fasi:

- verifica (documenti, confronto, simulazioni) descritta al punto precedente;
- autorizzazione regionale all'erogazione del corso (quando applicabile);
- conferma finale, da parte del Cliente, della rispondenza del corso alle sue esigenze ed ai suoi requisiti espressi ed impliciti;

8.3.5. Output alla Progettazione e Sviluppo

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia assicura che gli elementi in uscita della progettazione e sviluppo:

- Soddisfino i requisiti dei relativi elementi in ingresso
- Siano idonei per i successivi processi di fornitura di prodotti ed erogazione di servizi
- Comprendano o facciano riferimento ai requisiti di monitoraggio e di misurazione, per quanto appropriato, ed ai criteri di accettazione
- Specificchino le caratteristiche dei prodotti e dei servizi che sono essenziali per le relative finalità previste e per la loro sicura ed appropriata fornitura o erogazione

L'organizzazione utilizza e conserva adeguate informazioni documentate riguardo gli elementi in uscita alla progettazione e sviluppo.

8.3.6. Modifiche alla Progettazione e Sviluppo

L'organizzazione identifica, riesamina e tiene sotto controllo tutte le modifiche effettuate durante o successivamente alla fase di progettazione e sviluppo di prodotti e servizi al fine di assicurare che non vi siano impatti negativi sulla conformità ai requisiti a monte stabiliti.

Le modifiche alla progettazione intese come qualsiasi variazione apportata alle specifiche di servizio, di erogazione e di controllo già dichiarate nei documenti della progettazione conclusa e validata possono avere diversa origine:

- su segnalazione del cliente in seguito a richieste di miglioramento dell'intervento formativo o in conseguenza di integrazione o modifiche dei requisiti non previsti all'origine (ad es. modifica alla configurazione del bando pubblicitario);
- in occasione del riscontro di non conformità durante le normali attività di controllo e di monitoraggio dell'erogazione
- su segnalazione dei partecipanti al corso e/o dei docenti per specifiche esigenze (ad es. di approfondimento di un argomento).

Le modifiche possono riguardare:

- le metodologie, tecnologie e supporti didattici;
- le risorse umane e le attrezzature utilizzate per l'erogazione dei corsi;
- i tempi di erogazione corso (solo per i corsi non riconosciuti)

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

L'organizzazione utilizza e conserva adeguate informazioni documentate riguardo le modifiche della progettazione e sviluppo con specifici richiami ai risultati dei riesami, alle autorizzazioni delle singole modifiche ed alle azioni intraprese per prevenire impatti negativi.

Le proposte di modifiche alla progettazione sono documentate in apposito documento a cura del Responsabile di Progetto su segnalazione dei proponenti le modifiche.

Per riferimenti e dettagli si rimanda alla documentazione dalla **PROCEDURA PGQ-05: PROGETTAZIONE**

8.4. Controllo dei processi, prodotti e servizi forniti dall'esterno

8.4.1. Generalità

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia tiene sotto controllo il processo di approvvigionamento per assicurare che i prodotti e servizi approvvigionati risultino conformi a requisiti specifici.

In considerazione delle attività svolte, e delle relative necessità di acquisto, la focalizzazione prioritaria si pone innanzitutto sul processo di acquisizione di servizi esterni e cioè di:

- **organizzazioni e professionisti che svolgono attività di docenza.**

In ogni caso è gestita in maniera controllata anche le attività di acquisizione di:

- attrezzature utilizzate per la gestione delle attività (attrezzature e prodotti per la didattica.);
- materiali da ufficio e attrezzature informatiche.

I fornitori vengono valutati e selezionati in base alla loro capacità di fornire dei prodotti /servizi rispondenti ai requisiti definiti secondo quanto previsto nella **PROCEDURA PGQ4 APPROVVIGIONAMENTO**

L'organizzazione utilizza e conserva adeguate informazioni documentate riguardo queste specifiche attività ed ogni necessaria azione che scaturisce dalle valutazioni.

Sono stati stabiliti dei criteri per l'individuazione, classificazione e qualificazione dei fornitori e relativa registrazione. La qualificazione dei fornitori ha lo scopo di valutare il tipo di prestazioni ricevibili, in modo da poter predisporre adeguate procedure in funzione della criticità del prodotto/servizio acquistato.

8.4.2. Tipo ed estensione del controllo

L'organizzazione assicura che i processi forniti dall'esterno non influenzino negativamente la capacità della stessa di rilasciare con regolarità ai propri clienti prodotti e servizi conformi.

A tal proposito ha implementato una procedura **PGQ-04 APPROVVIGIONAMENTO** nella quale determina i controlli da attuare sui processi, prodotti e servizi forniti dall'esterno, identificando e applicando criteri per la valutazione, selezione, monitoraggio delle prestazioni dei fornitori esterni, sulla base della loro capacità di fornire processi o prodotti e servizi conformi ai requisiti.

In particolare, l'organizzazione, tramite la suddetta procedura:

- Assicura che i processi forniti dall'esterno restano sempre sotto il controllo del proprio sistema di gestione di qualità realizzato in conformità con la norma internazionale UNI EN ISO 9001:2015
- Definisce a monte i controlli che intende applicare al fornitore esterno sia agli elementi in uscita risultanti
- Determina attività di verifica necessarie ad assicurare che i processi in questione soddisfino i requisiti.

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

8.4.3. Informazioni ai fornitori esistenti

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia assicura l'adeguatezza dei requisiti specifici specificati prima della loro comunicazione al fornitore esterno i quali ricevono informazioni dettagliate circa

- I processi, prodotti e servizi da fornire
- L'approvazione di prodotti, servizi, metodi, processi ed apparecchiature
- L'approvazione del rilascio di prodotti e servizi
- La competenza necessaria alla fornitura, comprese le eventuali qualifiche delle risorse umane
- Le interazioni fra il fornitore esterno e l'organizzazione stessa
- Il controllo ed il monitoraggio da applicare sulle prestazioni del fornitore esterno da parte dell'organizzazione
- Le attività di verifica o di validazione che l'organizzazione o i propri clienti intendono effettuare presso le sedi del fornitore esterno

Per riferimenti e dettagli si rimanda alla documentazione dalla **PROCEDURA PGQ-04: APPROVVIGIONAMENTO**

8.5. Produzione ed erogazione dei servizi

8.5.1. Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi

La Direzione dell'agenzia formativa ISI Piaggia in collaborazione con le altre funzioni applica metodologie per guidare e tenere sotto controllo le attività di realizzazione ed erogazione dei corsi attraverso:

- La disponibilità di informazioni che precisino le caratteristiche del corso (Bando).
- L'utilizzo di mezzi di realizzazione idonei (Docenti, aule didattiche e attrezzature)
- La disponibilità e l'utilizzazione di dispositivi per misurazioni e monitoraggio (Questionari valutazione allievi e docenti, ecc...)
- L'attuazione di adeguate attività di misurazione e monitoraggio (Compilazione questionari).

L'Agenzia Formativa I.S.I. Piaggia tiene sotto controllo tale processo di erogazione dei corsi attraverso strumenti di verifica in modo tale che il corso rispetti le specifiche definite in fase di progettazione ed i requisiti specificati dal e al cliente.

A tal fine vengono individuate le seguenti attività necessarie per il controllo del processo :

- controllo del rispetto della pianificazione delle attività di erogazione del servizio (programmazione);
- verifica della qualità della docenza sia per contenuti che per metodo didattico;
- verifica della idoneità e della sufficienza della documentazione didattica;
- controllo dell'erogazione del servizio mediante l'impiego di documenti di registrazione;
- verifica dell'efficienza della logistica e attrezzature.

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-06: EROGAZIONE E CONTROLLO DEI CORSI**

Altra attività importante dell'Agenzia Formativa è la rendicontazione dei costi sostenuti per i corsi di formazione professionale approvati ed erogati dall'agenzia formativa al fine di verificare la coerenza dei dati inseriti nel progetto in fase di progettazione e i dati risultanti al termine del progetto.

8.5.2. Identificazione e tracciabilità

Questa esigenza riguarda la conoscenza dei materiali e delle attrezzature di supporto alla realizzazione del servizio, lo stato dei controlli (stato dell'avanzamento rispetto ai controlli), l'identificazione e la rintracciabilità lungo le fasi della prestazione di un servizio.

L'Agenzia Formativa I.S.I. Piaggia deve considerare l'attività formativa pregressa al fine di poter intervenire opportunamente sui servizi già erogati sia quelli ancora in via di progettazione, ed inoltre ricercare le cause dei problemi ed analizzarle.

L'attività di identificazione è garantita dalla indicazione su ogni documento dell'acronimo del corso (o anno di riferimento).

Ove fosse previsto negli accordi contrattuali o richiesto dalla Direzione, la funzione Progettazione definisce modalità e responsabilità relative al controllo e alla registrazione univoca dell'Identificazione del servizio al fine di garantirne la rintracciabilità

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

8.5.3. Proprietà che appartengono ai clienti i ai fornitori esterni

Questa esigenza riguarda le informazioni, i documenti, le logiche, gli equipaggiamenti, aule ecc. messi a disposizione e appartenenti al Cliente.

L'Agenzia Formativa I.S.I. Piaggia assicura la loro identificazione, la verifica, la protezione e salvaguardia; registra e segnala al Cliente la perdita, il danneggiamento o la riscontrata inadeguatezza di tali proprietà secondo indicazioni e modalità definite dal Cliente.

Le modalità operative per garantire il rispetto della norma sono:

- La registrazione dei casi di danneggiamento/non conformità riscontrate all'utilizzo sono rilevate su apposita modulistica e sono tempestivamente comunicate al Cliente secondo le modalità da esso indicate a cura della Direzione Scolastica su segnalazione del responsabile della funzione interessata.
- La funzione Coordinatore di Corso in collaborazione con il Tutor e RQ cura la documentazione della presa in carico, controlli eventuali, contestazioni e decisioni in merito ai problemi emersi.

Per proprietà dei clienti si possono intendere la documentazione richiesta al cliente in sede di iscrizione ai corsi:

- Carta di Identità
- Codice Fiscale
- Autocertificazione titolo di studio (rif. Art. 46 – lettera l,m,n – D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445)
- Autocertificazione di domicilio (rif. D.P.R. 28 dicembre 2000, n.445)
- Diploma (opzionale)

Tale documentazione è conservata (in forma cartacea) nei faldoni relativi alle iscrizioni di ogni corso e tenuta presso l'archivio di Segreteria

Per i dati personali dei clienti è richiesta l'approvazione di autorizzazioni riguardanti la privacy come previsto dalle normative vigenti in termine di trattamento dati anche alla luce del nuovo Regolamento (UE) 2016/679 per la Protezione dei Dati o GDPR (General Data Protection Regulation)

8.5.4. Preservazione

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia assicura la conservazione degli elementi in uscita durante il processo di produzione ed erogazione dei servizi in conformità ai requisiti.

8.5.5. Attività post-consegna

Requisito non applicabile

8.5.6. Controllo delle modifiche

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia riesamina e tiene sotto controllo le modifiche relative al processo di produzione o erogazione dei servizi al fine di assicurare la continua conformità ai requisiti.

L'organizzazione impiega e conserva idonee informazioni documentate che descrivono i risultati dei riesami delle modifiche, le persone che autorizzano queste ultime e, più in generale, qualsiasi azione necessaria derivante dal riesame.

8.6. Rilascio prodotti e servizi

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia attua quanto pianificato per verificare che i requisiti dei prodotti e dei servizi siano stati soddisfatti.

Il rilascio dei prodotti e l'erogazione dei servizi al cliente non vengono mai effettuate prima che quanto pianificato sia stato completato in modo soddisfacente.

L'organizzazione impiega e conserva idonee informazioni documentate circa il rilascio dei prodotti e servizi.

8.7. Controllo output non conformi

<p>Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p>MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
--	---	---

Gli output non conformi ai requisiti sono identificati e tenuti sotto controllo dall'organizzazione in modo da prevenirne l'utilizzo o la consegna involontaria.

L'organizzazione intraprende appropriate azioni in base alla natura delle non conformità e all'effetto di queste ultime sulla conformità dei prodotti e dei servizi. Le azioni si applicano anche ai prodotti e servizi riscontrati non conformi dopo la consegna dei prodotti oppure durante o dopo l'erogazione dei servizi.

Una volta che gli output non conformi vengono corretti, sarà nuovamente verificata la conformità ai requisiti.

L'organizzazione utilizza e conserva adeguate informazioni documentate che:

- Descrivono le non conformità
- Descrivono le azioni adottate
- Descrivono ogni concessione ottenuta
- Identificano l'autorità che decide le azioni in riferimento alle non conformità

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-07: GESTIONE NON CONFORMITA', AZIONI CORRETTIVE E PREVENTIVE**

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

9. Valutazione delle prestazioni

9.1. Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione

9.1.1. Generalità

Scopo del presente paragrafo è definire le responsabilità e le modalità operative attraverso le quali l'Agenzia Formativa ISI Piaggia pianifica ed attua le misure ed i monitoraggi necessari al raggiungimento delle finalità del sistema di gestione per la qualità.

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia, al fine di assicurare il raggiungimento delle proprie finalità il sistema di gestione per la qualità dell'Agenzia Formativa prevede l'attuazione di attività di misurazione e monitoraggio sui seguenti elementi:

- la soddisfazione del cliente
- il sistema qualità (conformità alla normativa di riferimento e attuazione)
- i processi (efficacia nell'ottemperare le relative finalità)
- il servizio erogato (rispetto dei requisiti)

9.1.2. Soddisfazione del cliente

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia è consapevole dell'importanza della soddisfazione dei Clienti per il consolidamento della propria posizione di mercato e per lo sviluppo e la crescita delle proprie potenzialità ha attivato un processo di rilevazione, raccolta ed analisi dei dati e delle informazioni necessari a determinarne il perseguimento e assicurarne il miglioramento.

La misurazione del grado di soddisfazione dei Clienti si basa rispettivamente su una valutazione quantitativa derivante dall'analisi dei dati inerenti le attività svolte, delle segnalazioni e dei reclami pertinenti e su una valutazione qualitativa rilevata attraverso la raccolta ed analisi di dati e informazioni in merito alla percezione degli stessi nei confronti delle qualità dei servizi forniti.

L'attività è svolta dal Coordinatore di Corso in collaborazione con MONVAL (Monitoraggio e Valutazione), Docenti e Tutor mediante l'utilizzo di test di valutazione intermedi e questionari di customer satisfaction di fine attività. Si considerano validi ai fini dell'analisi dei risultati soltanto quelli compilati dagli allievi che hanno frequentato almeno il 75% del totale ore corso (incluse quindi le attività di stage).

I risultati di questa indagine sono documentati dalla funzione MONVAL con idonei rapporti scritti di valutazione statistica e sono discussi in sede di riesame della Direzione .

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-06: EROGAZIONE E MONITORAGGIO CORSI**.

9.1.3. Analisi e valutazioni

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia analizza e valuta tutti i dati le informazioni che emergono dal monitoraggio e dalla misurazione.

Codesti risultati sono utilizzati per:

- Dimostrare la conformità dei prodotti e dei servizi ai requisiti specificati
- Valutare al fine di incrementare il grado di soddisfazione del cliente
- Dimostrare le prestazioni e l'efficacia del sistema di gestione per la qualità
- Dimostrare che quanto pianificato è stato poi effettivamente realizzato
- Valutare l'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità
- Valutare le prestazioni dei fornitori esterni
- Individuare l'esigenza di miglioramento del sistema di gestione per la qualità

e costituiscono i dati in ingresso ai vari **riesami della direzione**.

Periodicamente il Responsabile Qualità provvede alla raccolta dei dati derivanti dalle attività di monitoraggio e misurazione di propria competenza, con la collaborazione dei responsabili delle altre funzioni, relativamente alla raccolta e catalogazione delle registrazioni riportanti i dati inerenti lo sviluppo ed i risultati dei processi di pertinenza.

Di conseguenza ne cura l'elaborazione e la registrazione in modo da evidenziarne le criticità e permetterne la successiva analisi e la valutazione in relazione agli obiettivi ed ai requisiti applicabili.

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Sono pertanto oggetto di analisi e valutazione le registrazioni ed i dati concernenti i seguenti elementi del Sistema di Gestione per la Qualità:

- Le attività relative alla gestione delle risorse umane;
- La gestione e l'utilizzo delle risorse tecnologiche e delle infrastrutture;
- L'esito delle attività di monitoraggio e misurazione della soddisfazione;
- La gestione dei reclami dei Clienti;
- I risultati derivanti dalla conduzione degli audit interni;
- I risultati di eventuali audit interni nei confronti della Scuola da parte di organizzazioni esterne e/o di Clienti/Committenti;
- Le prestazioni e lo stato di conformità dei processi di erogazione dei servizi;
- Lo stato e l'efficacia delle azioni correttive e preventive definite ed attuate.
- Il raggiungimento o meno degli obiettivi e traguardi definiti.

9.2. Audit interno

Lo scopo della verifica è assicurare che il Sistema Qualità aziendale funzioni correttamente ed efficacemente attraverso la corretta applicazione di tutte le procedure che lo regolano. Il campo di applicazione è esteso a tutte le attività concernenti il Sistema Qualità.

Il DS, nel suo ruolo di legale rappresentante, delega il Responsabile Qualità per:

- Pianificare, stabilire, mettere in atto e mantenere programmi di audit comprensivi di frequenza, metodologia, responsabilità, requisiti di pianificazione e reporting che tengano in considerazione l'importanza dei processi coinvolti, i cambiamenti che influiscono sull'organizzazione ed i risultati degli audit precedenti
- Definire i criteri ed il campo di applicazione per ciascun audit
- Selezionare gli auditor e condurre gli audit in modo tale da assicurare l'obiettività ed imparzialità del processo di audit
- Assicurare che i risultati degli audit siano riportati al pertinente livello direzionale
- Adottare correzioni ed azioni correttive appropriate senza indebiti ritardi
- Conservare adeguate informazioni documentate quale evidenza dell'attuazione del programma di audit e dei risultati di audit.

Gli audit vengono svolti pianificando annualmente verifiche tali da coprire tutte le attività svolte all'interno del sistema qualità ed in funzione dello stato e dell'importanza dell'attività.

Le verifiche oltre ad essere pianificate possono essere di tipo casuale in conseguenza di eventuali non conformità riscontrate.

L'esecuzione delle verifiche viene eseguita da personale qualificato e preventivamente addestrato dal Responsabile Qualità, sulla base di Liste di Verifica Ispettiva preventivamente predisposte.

Al termine delle verifiche Ispettive sulla Lista di Verifica vengono evidenziate le non conformità riscontrate, le azioni correttive da intraprendere ed i tempi di esecuzione; tale documento viene trasmesso oltre che agli enti interessati anche al DS.

Il responsabile della Verifica, quando la verifica riguarda attività di competenza del Responsabile Qualità, ha il compito di verificare successivamente la corretta attuazione di quanto previsto dal Rapporto di Verifica Ispettiva.

Gli audit interni possono portare alla rilevazione di NC: in tale caso la Direzione, supportata dal RGQ, procederà ad intraprendere azioni di risoluzione ed a verificarne l'attuazione e l'efficacia.

I risultati delle Verifiche Ispettive fanno parte integrante della documentazione utilizzata dal DAG per eseguire il Riesame del Sistema Qualità.

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-08: gestione visite ispettive interne**.

9.3. Riesame di direzione

9.3.1. Generalità

L'Agenzia Formativa ISI Piaggia, con cadenza annuale, effettua il riesame del sistema di gestione per la qualità, al fine di verificarne la continua adeguatezza ed efficacia e di individuare le opportunità di modifica e miglioramento.

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

Al termine del riesame il DAG emette un Verbale nel quale vengono indicati:

- i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati (tramite relazione);
- gli obiettivi di miglioramento da raggiungere nell'anno successivo (Target);
- le priorità a livello di obiettivi (tempi);
- le azioni correttive o preventive che ritiene opportune;
- le responsabilità all'interno dell'Agenzia Formativa per raggiungere tali obiettivi.

Tale verbale di riesame viene trasmesso in copia a tutte le funzioni interessate e archiviato dal RQ per un tempo di 2 anni.

9.3.2. Input del riesame di direzione

Il riesame della direzione viene pianificato e condotto prendendo in considerazione:

- Lo stato delle azioni derivanti da precedenti riesami
- I cambiamenti nei fattori esterni ed interni rilevanti per il sistema di gestione per la qualità
- Le informazioni circa le prestazioni e l'efficacia del sistema di gestione, compresi gli andamenti relativi :
 - alla soddisfazione del cliente ed alle informazioni di ritorno delle parti interessate rilevanti
 - alla misura in cui gli obiettivi per la qualità sono stati raggiunti
 - alle prestazioni di processo e alla conformità di prodotti e servizi
 - alle non conformità ed alle azioni correttive
 - ai risultati del monitoraggio e della misurazione
 - ai risultati degli audit
 - alle prestazioni dei fornitori esterni
- L'adeguatezza delle risorse
- L'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità (Rif. Manuale Sez. 6.1)
- Le opportunità di miglioramento

9.3.3. Output del riesame di direzione

Gli output del riesame di direzione comprendono decisioni ed azioni da intraprendere. Sulla base della suddetta analisi infatti il DAG:

- valuta le eventuali esigenze di modificare od integrare il sistema di gestione per la qualità, inclusa la relativa politica e gli obiettivi;
- individua le opportunità di miglioramento del sistema di gestione per la qualità, dei suoi processi, dei servizi offerti in relazione ai requisiti del cliente;
- individua la necessità di adeguamento delle risorse;
- traduce la suddetta analisi nella pianificazione delle necessarie azioni, con relativi responsabili e scadenze.

L'organizzazione adotta e conserva adeguate informazioni documentate quale evidenza dei risultati del riesame di direzione e le mette a disposizione delle funzioni interessate.

10. Miglioramento

10.1. Generalità

Il miglioramento continuativo dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità dell'Agenzia Formativa ISI Piaggia viene attuato attraverso:

- La definizione della politica per la qualità con relativi obiettivi;
- L'attuazione delle attività previste dal sistema di gestione per la qualità ed in particolare:
- La gestione delle verifiche ispettive;
- La gestione delle non conformità e dei reclami
- La gestione delle azioni correttive e preventive.

<p align="center">Agenzia Formativa I.S.I. "C.Piaggia"</p>	<p align="center">MANUALE GESTIONE QUALITA'</p>	
---	--	---

- La raccolta dei dati derivanti dai punti sopra citati;
- L'analisi dei dati dei punti sopra citati attuate in fase di riesame del sistema;
- La definizione degli obiettivi di miglioramento (Piano di Miglioramento)
- L'eventuale aggiornamento della politica della Qualità con i relativi obiettivi ed indicatori.

10.2. Non conformità ed azioni correttive

Quando si verifica una non conformità, comprese quelle che emergono dai reclami, L'ISI Piaggia è pronta ad agire per intraprendere azioni per tenerla sotto controllo e correggerla e per affrontarne le conseguenze.

L'obiettivo di questa sezione è quella di definire le modalità attraverso le quali l'Agenzia Formativa ISI Piaggia attua opportune Azioni Correttive (a fronte di non conformità rilevate) oppure azioni Preventive (prima dell'insorgere della non conformità) adeguate alla gravità dei problemi e comunque commisurate ai rischi incontrati.

La gestione viene estesa a tutte le attività nelle quali possano rilevarsi non conformità sia di prodotto (inteso in termini di servizio) che di sistema, nonché sulle problematiche riscontrate dai clienti per apportare opportune migliorie al servizio erogato.

Azioni Correttive

Per quanto riguarda le azioni correttive, queste vengono attivate a seguito di non conformità rilevate durante i controlli di processo previsti della **PGQ-07** e, più in generale, sul servizio offerto, oppure di non conformità di sistema, individuandone le cause e rimuovendole.

A tal fine è compito del Responsabile Qualità promuovere incontri interfacciandosi con gli impiegati dell'Agenzia Formativa per analizzare le cause e individuare i rimedi. Il Responsabile Qualità a sua volta redige una Richiesta di Azione Correttiva dove vengono individuate le azioni da intraprendere, le responsabilità e le tempistiche.

L'efficacia delle Azioni Correttive intraprese viene eseguita sia attraverso una verifica da parte del Responsabile Qualità che sulla base dell'andamento nel tempo delle non conformità.

Le azioni correttive e la loro efficacia nel tempo vengono gestite altresì attraverso le Liste di Verifica Ispettiva.

Per ulteriori riferimenti e dettagli si rimanda alla procedura **PGQ-07: gestione non conformità, contromisure**.

10.3. Miglioramento continuo

L'Agenzia formativa dell'ISI Piaggia migliora in modo continuo l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del proprio sistema di gestione per la qualità.

Essa considera i risultati delle analisi, delle valutazioni e degli output del riesame di direzione al fine di determinare se ci sono o meno esigenze di opportunità che devono essere considerate come parte del miglioramento continuo.

Tutti i processi descritti dal sistema di gestione qualità vengono gestiti in un'ottica di miglioramento continuo.

Il DAG ha individuato nella gestione dei seguenti strumenti le opportunità di miglioramento effettivo del sistema di gestione qualità:

- Riesame della direzione
- Analisi dei risultati delle verifiche ispettive interne
- Misurazione dei processi e dei servizi e della soddisfazione dei clienti
- Rispetto della politica della qualità e degli obiettivi della qualità determinati