

Manuale del Sistema Qualità

Liceo Artistico di Porta Romana e
Sesto Fiorentino



Secondo la Norma ISO 9001:2015

Edizione 3 rev. 0 del 01.10.2017

Responsabile Qualità _____

Direzione _____

COPIA CONTROLLATA N° _____

COPIA NON CONTROLLATA

Consegnata a: _____

0. INTRODUZIONE

0.1 Profilo dell'organizzazione

Nato nel 1869 come “Scuola di intagliatori in legno, Ebanisti e Legnajuoli”, poi divenuto nel 1880 “Scuola professionale di Arti decorative e industriali”, l'Istituto si trasformò nel 1919 in una scuola che rispondesse alle richieste del territorio e del mercato del lavoro nel campo della formazione culturale, artistica e tecnica.

Dal 1923, con il trasferimento dell'Istituto nell'attuale sede di Porta Romana, edificio monumentale all'interno del Parco della Pace nato per ospitare le Scuderie Reali di Palazzo Pitti, e con la riorganizzazione seguita alla riforma Gentile, s'inaugura una fase di grande vivacità sul piano culturale e didattico nella quale la scuola diventa un valido strumento di formazione di una aristocrazia artigiana e di un'élite di insegnanti, direttori di scuole d'arte, artisti riconosciuti quali Libero Spartaco Andreotti, Bruno Innocenti, Guido Balsamo Stella, Pietro Parigi. In questo periodo inoltre, la scuola è presente a mostre e rassegne di rilevanza nazionale, come per esempio le Triennali di Milano.

Il periodo del secondo dopoguerra vede un'espansione della scuola dovuta sia ad un incremento numerico degli iscritti, sia all'apertura di nuove sezioni e all'introduzione di nuove materie culturali. Per rispondere alle esigenze di questa nuova realtà, il Ministero nel 1970 autorizza l'istituzione di un biennio sperimentale, soddisfacendo la richiesta di studenti e docenti di prolungare il corso di studi a cinque anni con il conseguimento del Diploma di maturità di Arte applicata.

Nel 1992 ai corsi tradizionali si è affiancata una Sperimentazione Autonoma che attraverso l'ampliamento della base culturale e teorica, consente il mantenimento e la rivitalizzazione della cultura tecnico-artistica.

Numerosi artisti, decoratori, scenografi, architetti e designers, stilisti di moda e costumisti, hanno studiato e insegnato nella antica Scuola di Arti Decorative a Santa Croce o, negli anni successivi, nell'Istituto Statale d'Arte di Porta Romana, quali, per citare solo alcuni esempi, Galileo Chini, Ottone e Bruno Rosai, Ugo Ojetti, Sandro Chia, Armando Spadini, Giuliano Vangi, Marcello Guasti, Lucio Venna, Leonardo Mattioli, Fernando Farulli, lo stilista Enrico Coveri, le costumiste Anna Anni e Gabriella Pescucci, premio Oscar nel 1994 per il film “L'età dell'innocenza”.

Il Liceo Artistico, da più di cento anni modello di istituzione scolastica forse unico in Europa, pone al centro della propria offerta formativa l'arte e le arti applicate, intese sia come studio del patrimonio del passato sia come esperienza creativa che si realizza nel presente, nell'incontro con la realtà culturale e produttiva del territorio in cui si colloca.

Nei legami con il territorio fiorentino, con la sua straordinaria ricchezza di opportunità nel campo dell'arte e della cultura, nella valorizzazione della tradizione attraverso il recupero e il mantenimento delle tecniche antiche, nell'accoglimento delle istanze che provengono dall'innovazione tecnologica e dai nuovi settori delle arti applicate la scuola trova la sua identità.

Compito fondamentale dell'Istituto è di unire a una più generale preparazione culturale una specifica formazione nel settore delle arti applicate, che consenta agli allievi la conoscenza dei vari processi ideativi e l'esplicitazione delle proprie capacità creative, progettuali e organizzative al fine di costruire un proprio iter artistico e professionale.

UBICAZIONE

SEDE: Piazzale Porta Romana, 9 - 50125 Firenze

SEDE ASSOCIATA: Via Giusti, 31 Sesto Fiorentino (FI).

L'Istituto dispone di aule, laboratori multimediali e laboratori tecnici.

Il Liceo Artistico si è costituito nel tempo come un laboratorio di produzione culturale e artistica, luogo di trasmissione di saperi e abilità, ma al contempo spazio attrezzato per la creazione di oggetti ed eventi, per l'intervento diretto nello spazio sociale e il miglioramento visibile dell'ambiente circostante.

Inoltre la professionalità degli insegnanti e le attrezzature tecniche di laboratorio portano da anni collaborazioni con le istituzioni cittadine, attraverso convenzioni con il Comune di Firenze per i corsi per l'Età libera (UEL), con l'Università degli studi di Firenze, per il corso che conferisce il Diploma di Operatore di moda e costume, con l'Opificio delle Pietre Dure, per i corsi di formatura.

Il bacino di utenza dal quale provengono gli allievi dell'Istituto è molto vasto. Oltre all'ambito cittadino comprende, infatti anche realtà territoriali extracomunali ed extraprovinciali allargate in ambito regionale.

LE ATTIVITA'

La scuola si struttura in un'articolazione di settori, alcuni storici, altri moderni, che operano al loro interno sviluppando in modo coordinato la fase progettuale, la sperimentazione delle tecniche e la verifica della validità del progetto nei laboratori.

L'Istituto quindi, tramite la presenza di corsi ordinari, sperimentali, e di perfezionamento, si propone di offrire agli allievi una pluralità di percorsi che permettano l'ingresso nel mondo del lavoro o l'accesso a studi di alta formazione in campo artistico, a corsi di specializzazione all'interno o all'esterno della scuola o a corsi universitari.

Le proposte formative di taglio metodologico e tecnico riguardano soprattutto, ma non in maniera esclusiva, i seguenti ambiti:

- Arredamento
- Arte dell'oreficeria
- Arti grafiche
- Decorazione pittorica
- Decorazione plastica
- Grafica pubblicitaria e fotografia
- Moda e costume
- Arte del tessuto
- Scenotecnica

In particolare il Liceo Artistico comprende dal 1980, oltre al normale corso di studi, un Corso biennale di Perfezionamento cui possono accedere studenti italiani e stranieri che abbiano frequentato studi di tipo artistico. Il Corso fornisce una "professionalità complessa" in cui la preparazione professionale e artistica è sostenuta da una cultura specifica ampia nel settore delle arti applicate che permette di spaziare nei vari settori sia

dal punto di vista creativo che organizzativo e imprenditoriale anche con l'attivazione di stages e raccordi con strutture produttive e di servizi.

Inoltre il Liceo Artistico, insieme a pochissimi altri Istituti d'Arte presenti nel territorio nazionale, costituisce una realtà che da tempo si dibattono per portare avanti un percorso formativo nel settore artistico in stretta connessione con le istituzioni sia pubbliche che private del territorio.

L'area Formazione dell'Istituto intende progettare e sviluppare specifici corsi accreditati presso l'amministrazione pubblica (Regione Toscana).

0.2 I principi di gestione per la qualità

Nello sviluppo e nell'implementazione del Sistema di Gestione per la Qualità sono stati presi in considerazione e recepiti i principi della qualità:

- focalizzazione sul cliente/utente
- leadership
- partecipazione attiva delle persone
- approccio per processi
- miglioramento continuo
- processo decisionale basato sulle evidenze
- gestione delle relazioni

0.3 Approccio per processi

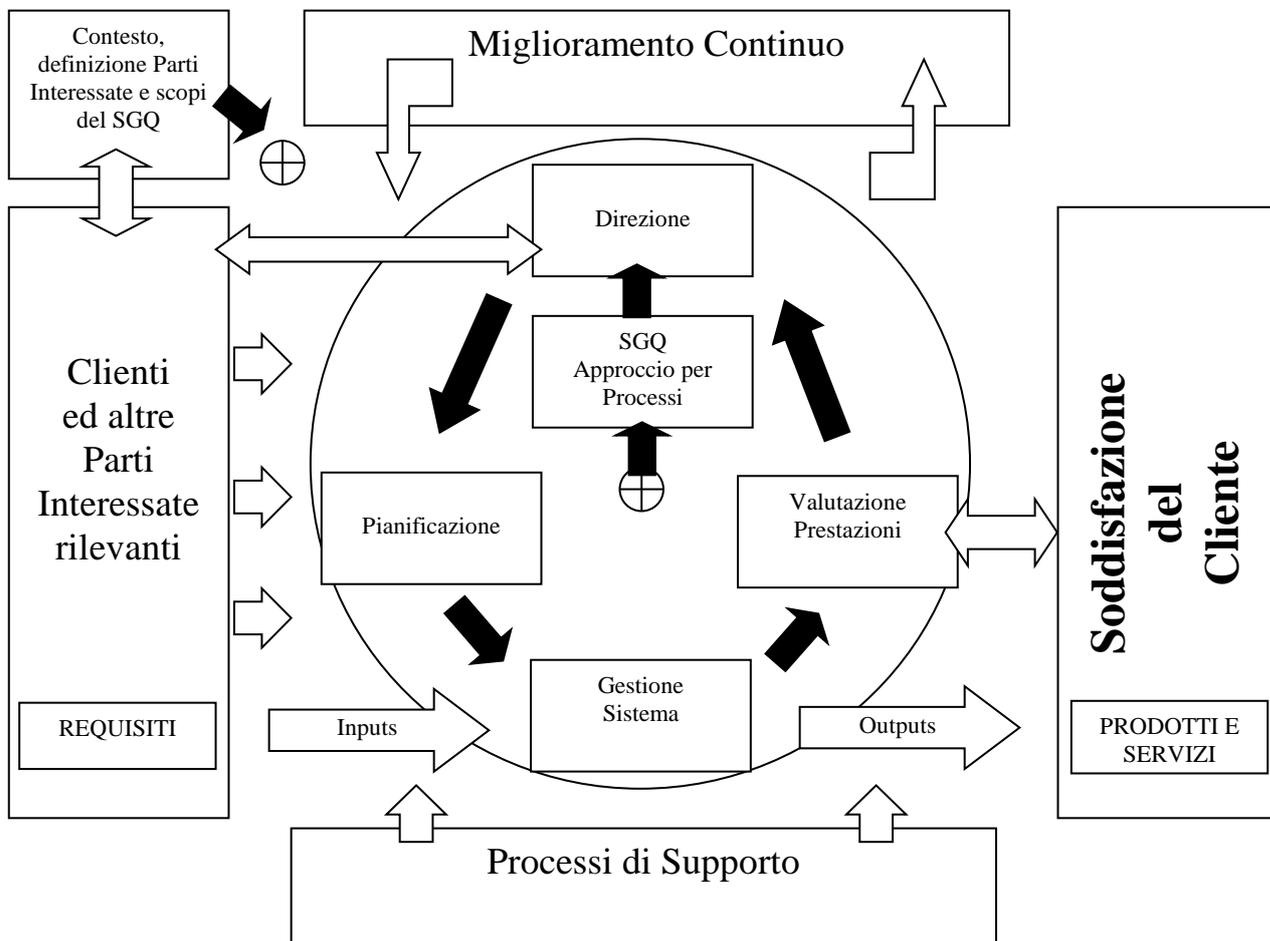
L'organizzazione ritiene che i risultati previsti si raggiungano efficacemente ed efficientemente attraverso la gestione per processi.

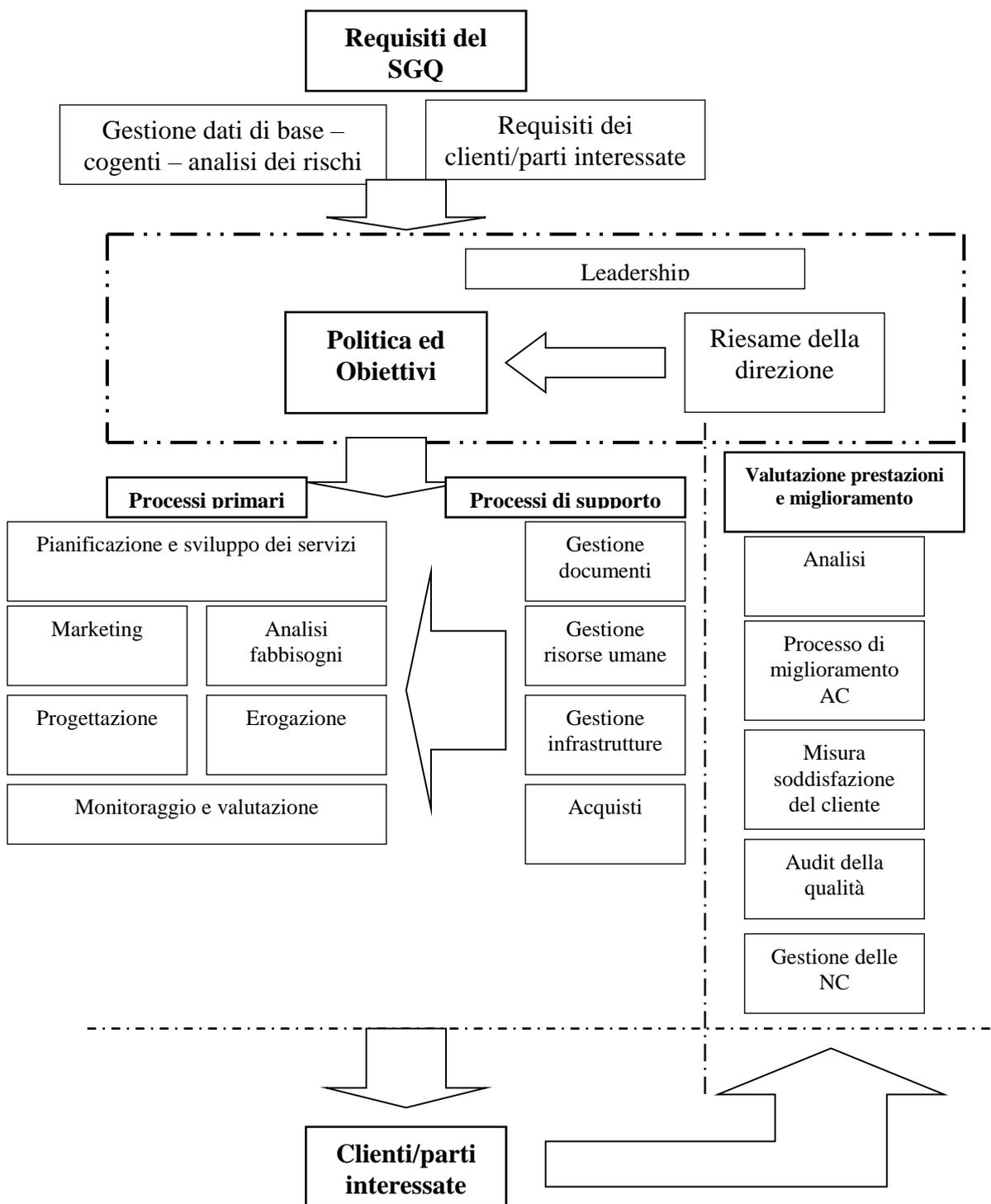
La gestione per processi assicura:

- comprendere e soddisfare costantemente i requisiti;
- considerare i processi in termini di valore aggiunto;
- il raggiungimento di prestazioni efficaci dei processi;
- miglioramento del 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.

La figura che segue presenta graficamente il meccanismo di gestione dei processi:





1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

1.1 Scopo

L'organizzazione ha implementato un sistema di gestione per la qualità conforme ai requisiti della norma ISO 9001:2015 per:

- dimostrare la sua abilità nel fornire prodotti e servizi conformi ai requisiti del cliente/utente ed ai requisiti delle leggi e regolamenti applicabili,
- incrementare la soddisfazione del cliente/utente attraverso l'efficace applicazione del sistema e dei processi di miglioramento continuo e assicurando il rispetto dei requisiti indicati dal cliente/utente e dalle leggi e regolamenti applicabili.

Il presente Manuale della Qualità illustra come l'azienda si fa carico dei requisiti indicati dalla norma ISO 9001:2015 e dei requisiti indicati dalle normative applicabili e viene redatto ed emesso allo scopo di definire, descrivere e regolamentare tutte le attività necessarie per implementare un efficace Sistema di Gestione per la Qualità in accordo alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Scopo della certificazione:

Le attività condotte dall'organizzazione e coperte dal Sistema di Gestione per la Qualità sono:

Progettazione, gestione, erogazione e valutazione di corsi di formazione a catalogo e finanziati da Enti Pubblici e privati.

1.2 Campo di Applicazione

Il presente manuale si applica a tutte le attività svolte per la progettazione, erogazione e controllo dei servizi oggetto di certificazione, con riferimento agli elementi presenti nella normativa UNI EN ISO 9001:2015.

Tutti i processi sono gestiti all'interno dell'organizzazione.

1.2.1 Esclusioni

Tutti i requisiti della norma ISO 9001:2015 sono applicati.

1.3 Responsabilità

Le responsabilità relative alla gestione del presente Manuale sono così suddivise:

ATTIVITÀ	RESPONSABILITÀ
Redazione e verifica sezioni del Manuale della Qualità	Resp. di Area Resp. Gestione Qualità
Approvazione del Manuale della Qualità	Direzione
Distribuzione del Manuale della Qualità	Resp. Gestione Qualità

Archiviazione del Manuale della Qualità	Resp. Gestione Qualità Personale che riceve le copie del MQ e Procedure
Revisione ed aggiornamento	Resp. di Area Resp. Gestione Qualità
Conservazione copie superate	Resp. Gestione Qualità

1.4 Modalità di preparazione

1.4.1 Contenuti e struttura del manuale

Nel manuale sono descritte le attività attraverso le quali l'organizzazione sviluppa il proprio Sistema di Gestione della Qualità, al fine di raggiungere, controllare e mantenere gli obiettivi qualitativi descritti.

Il presente Manuale della Qualità è strutturato in:

- capitoli,
- paragrafi,
- sottoparagrafi.

1.5 Usi consentiti

Il presente Manuale può essere distribuito in modo controllato o in modo non controllato:

- controllato: copie nominative e revisionate;
- non controllato: copie informative e non necessariamente all'ultimo livello di revisione.

I Manuali controllati riportano in copertina la numerazione progressiva relativa alla numerazione d'emissione del manuale della Qualità e la firma autentica di RGQ per la verifica e della Direzione per l'approvazione. Tale identificazione è riportata nella apposita "*Lista di distribuzione documenti di qualità*" insieme alle seguenti informazioni:

- n° revisione;
- data invio o consegna;
- firma del ricevente.

Le copie non controllate sono contraddistinte dalla dicitura "COPIA NON CONTROLLATA", non riportano numerazione progressiva di distribuzione e sono vistate da RGQ.

Le copie controllate possono essere distribuite ai dipendenti ed ai Valutatori di Sistemi Qualità, siano essi appartenenti a Enti di Certificazione, ad aziende clienti o fornitrici.

Copie controllate sono sempre consegnate per scopi formativi ai dipendenti neo assunti.

Copie non controllate possono essere distribuite a fini commerciali e promozionali nella forma integrale o anche parziale.

La gestione del Manuale della Qualità, ampliamenti, revisioni e modifiche è di competenza del RGQ che si avvale della collaborazione di tutto il personale per raccogliere proposte, per possibili segnalazioni per incongruenze da correggere, suggerimenti e miglioramenti.

La copia e distribuzione del Manuale sono riservate esclusivamente a RGQ: è fatto divieto a chiunque altro di effettuare copie del Manuale, per qualsiasi motivo.

RGQ deve conservare l'originale aggiornato del Manuale, riportante le firme di redazione/verifica ed approvazione.

Il Manuale della Qualità è riesaminato in caso di eventuali variazioni del Sistema Qualità tali da rendere necessaria una revisione.

Ogni volta che il Manuale viene aggiornato o modificato viene rimesso (ristampato e firmato) aggiungendo nella tabella in seconda pagina una riga con:

- il numero di Revisione incrementato di uno;
- la data di emissione della revisione;
- il/i paragrafo/i modificato/i;
- una breve descrizione delle modifiche apportate;
- le firme di redazione e verifica (RGQ) e di approvazione (Direzione) (sulla copertina).

Il Manuale qualità può essere soggetto ad un numero massimo di 10 (dieci) revisioni.

Quando il manuale raggiunge il limite sopra indicato viene rimesso in edizione successiva e sarà interamente ridistribuito come in sede di prima emissione.

Tutte le parti revisionate devono essere evidenziate con barra laterale al fine di favorire un'agevole identificazione degli elementi modificati.

Qualora in occasione della revisione annuale non si rilevasse alcuna necessità di aggiornamento, RGQ verbalizza in sede di riesame della Direzione, l'adeguatezza del Manuale alle esigenze ed ai requisiti da garantire.

Di solito si ha una revisione della documentazione nei seguenti casi:

- Significative modifiche della Direzione, organizzazione, Politica dell'organizzazione e processi gestiti che possono influenzare il Sistema Qualità;
- Variazioni del Sistema Qualità richieste dall'Organismo di Certificazione;
- Variazioni della Norma di riferimento.

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

La normativa presa a riferimento per il Sistema di gestione per la qualità è la seguente:

- per la terminologia della Qualità UNI EN ISO 9000:2015
- per il Sistema di gestione della qualità UNI EN ISO 9001:2015
- per gli audit UNI EN ISO 19011:2012

L'organizzazione si impegna a mantenere conforme il proprio sistema di gestione della qualità a queste norme.

Le norme cogenti del settore sono riportati in un apposito elenco e mantenute aggiornate.

Tutte le leggi, norme e regolamenti cui l'organizzazione fa riferimento, aventi influenza sulla qualità, sono raccolte e gestite dal Responsabile della Qualità, il quale provvede anche al loro aggiornamento mediante apposito Elenco.

3. TERMINI E DEFINIZIONI

3.1 Terminologia

Tutti i termini utilizzati nella documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità dell'organizzazione sono quelli riportati e definiti nella Normativa UNI EN ISO 9000, Sistemi di Gestione per la Qualità: Fondamenti e Terminologia.

Eventuali definizioni non previste nella norma citata sono specificate al momento del loro inserimento nel manuale.

In particolare

Sistema Utente/Cliente/utente:

- Imprese: Aziende, Agenzie formative, Associazioni di categoria;
- Enti pubblici: sponsor/erogatori di finanziamenti per le attività formative, Comuni, Province, Regioni, Assessorati, Unione Europea, Agenzie per l'impiego;
- Destinatari/utenti dei servizi offerti.

Contratto: accordo tra il Liceo Artistico e i clienti/committenti, partner e collaboratori con assunzione di impegni/incarichi reciproci.

4. CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

4.1 L'organizzazione e il contesto

L'organizzazione 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.

L'organizzazione ha proceduto a individuare il contesto di riferimento relativamente alla collocazione geografica, nonché socio-economica, ed al settore produttivo di appartenenza.

Contesto interno: ambiente interno nel quale l'organizzazione cerca di conseguire i propri obiettivi: strategie, politiche, obiettivi struttura organizzativa, ruoli e responsabilità le capacità – risorse e conoscenza (persone, processi, tecnologie) la cultura dell'organizzazione.

Contesto esterno: ambiente esterno nel quale l'organizzazione cerca di perseguire i propri obiettivi che comprende: l'ambiente culturale, sociale, politico, cogente, finanziario, tecnologico, economico, naturale, competitivo sia nazionale, regionale o locale; elementi determinanti e tendenze fondamentali che hanno un impatto sugli obiettivi dell'organizzazione.

Per il Liceo Artistico sono FATTORI INTERNI che influenzano l'attività dell'organizzazione e i risultati da conseguire:

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 e aspettative delle parti interessate

Parte interessata si definisce la persona o il gruppo di persone aventi un interesse nelle prestazioni o nel successo di un'organizzazione. Un "gruppo" può essere costituito da un'organizzazione, una sua parte o più organizzazioni assieme.

Mentre per Stakeholders si indicano tutti i soggetti (attori) sociali e istituzionali che agiscono con ruoli diversi, che sono portatori di interessi di natura diversa nei confronti dell'organizzazione stessa (nel caso di un Istituto formativo gli stakeholders sono gli utenti, le organizzazioni sindacali, i professionisti, le organizzazioni produttive, ecc.) e che, conseguentemente, ne possono influenzare gli orientamenti. Guardare la propria organizzazione con gli occhi degli stakeholders rappresenta una delle caratteristiche positive principali di una gestione orientata verso la ricerca della qualità dell'organizzazione stessa.

Per il Liceo Artistico le parti interessate sono:

- Il Cliente/utente dei servizi offerti dall'organizzazione
- Il Personale
- L'Ambiente, inteso come tessuto culturale e produttivo
- I Fornitori di servizi di docenza
- I Fornitori di materie prime per l'erogazione dei corsi
- I Partner dell'organizzazione
- Le Associazioni di categoria
- Il Ministero della Pubblica Istruzione, La Città Metropolitana, la Regione Toscana e gli altri enti pubblici, che definisce i requisiti e approva i corsi progettati dalla scuola
- La Regione Toscana, che definisce i requisiti per l'accreditamento, rilascia l'accreditamento e verifica il mantenimento dello stesso nel tempo.
- Enti e Istituzioni interessate alla diffusione dell'arte.

4.3 Sistema di gestione per la qualità e relativi processi

Il Sistema di Gestione per la Qualità descritto da presente Manuale prende in considerazione tutti i processi indicati.

In **Tabella** sono rappresentati i processi del Sistema di Gestione per la Qualità. Per ogni processo viene indicato il responsabile, gli input ed output e gli indicatori di misura. Ognuna delle attività che compongono il processo operativo è descritta nelle procedure indicate in tabella.

PROCESSO	INPUT	DESCRIZIONE DEL PROCESSO	OUTPUT	FUNZIONI COINVOLTE	INDICATORI
ANALISI FABBISOGNI FORMATIVI	<ul style="list-style-type: none"> Indagini socio – economiche mirate Relazioni fra le parti sociali Relazioni con le istituzioni Relazioni con Ordini e Collegi professionali. Decisioni autonome direzionali sulla base delle strategie dell'organizzazione. 	<ol style="list-style-type: none"> Rilevazione del fabbisogno occupazionale locale. Analisi dei dati e delle informazioni in ingresso. Definizione della strategia formativa ritenuta più opportuna. Durante il processo sono applicate metodologie di controllo per verificare se i prodotti del processo stesso sono coerenti con i dati di ingresso. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificazione dei bisogni e delle relative caratteristiche che saranno utilizzate in ingresso alla progettazione 	<p>Resp. Analisi dei fabbisogni, coordinatore e direzione</p> <p>Quando necessario possono essere coinvolte anche specifiche professionalità esterne.</p>	<p>“Vedi “Analisi e valutazione”</p>
PROGETTAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> Indagini di mercato Esigenze dei progetti Bandi Richieste di offerta dei clienti Banche dati su imprese e percorsi formativi. 	<ol style="list-style-type: none"> Progettazione di massima dell'intervento formativo. Progettazione di dettaglio. Verifiche, riesame e validazione del progetto. Progettazione degli strumenti e delle metodologie per l'intervento formativo. Monitoraggio della progettazione 	<ul style="list-style-type: none"> Progetto del corso Aggiudicazione corsi Esigenze di approvvigionamento di materiali e servizi 	<p>Area Progettazione.</p>	<p>Vedi “Analisi e valutazione”</p>

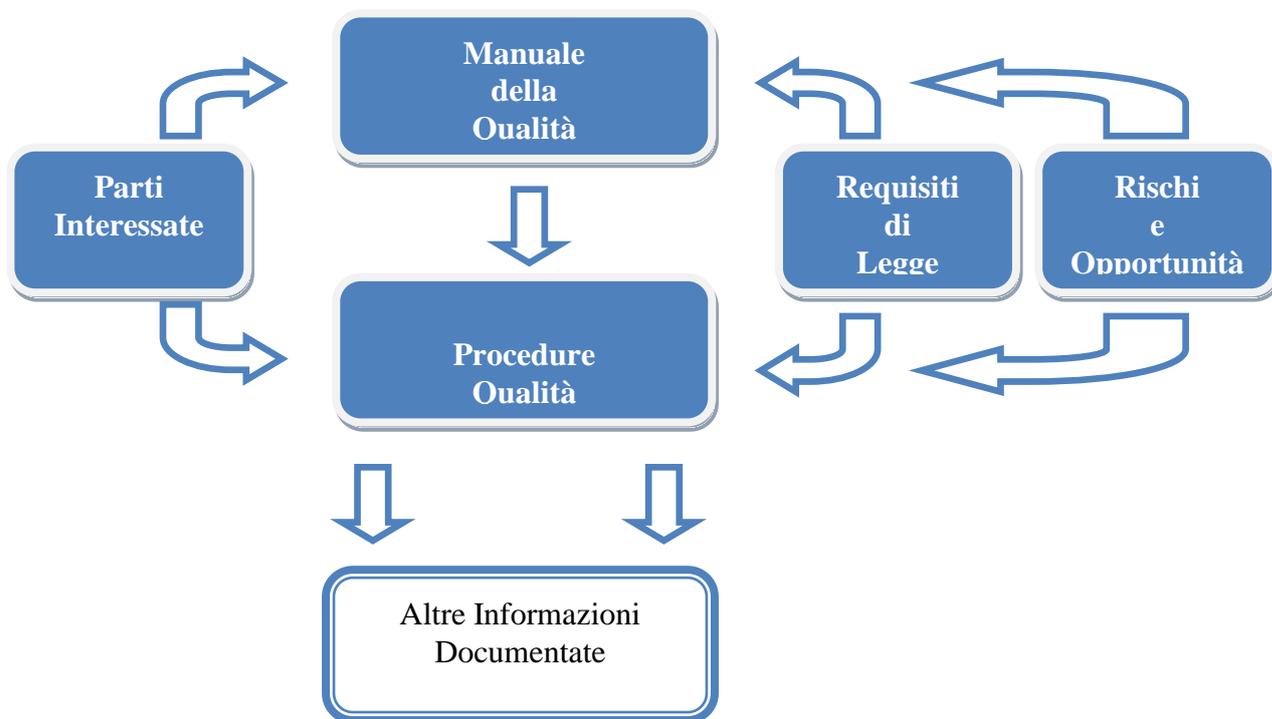
<p>PROMOZIONE/ MARKETING</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini di mercato • Analisi dei veicoli promozionali 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestione delle relazioni locali e sul territorio. 2. Studio, progetto e realizzazione degli strumenti promozionali. 3. Promozione e commercializzazione dei servizi formativi. 4. Ricerca di partnership. 	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologie promozionali (pubblicità) • Gestione attività di rilascio informazioni • Partnership 	<p>Coordinatore Amministrazione</p>	<p>Vedi "Analisi e valutazione"</p>
<p>EROGAZIONE CORSI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto del corso • Indicazioni da Direzione e Coordinatore • Elenco strumenti e attrezzature • Esigenze dei progetti • Iscrizioni • Informazioni/Reclami da docenti/allievi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programmazione attività didattiche e docenze. 2. Verifiche attrezzature, locali e strumentazione didattica. 3. Docenza teorica, pratica, lavori di gruppo ecc. 4. Realizzazione di stage. 5. Assistenza didattica, tutoraggio e coordinamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione svolgimento corsi. • Erogazione del corso 	<p>Coordinatore Tutor Docenti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valutazione del corso ✓ Monitoraggio post-corso <p>Vedi "Misurazioni Analisi e Miglioramenti"</p>

<p>MONITORAGGIO E VALUTAZIONE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto del corso • Informazioni/Reclami da docenti/allievi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoraggio ex ante. 2. Monitoraggio dei percorsi formativi erogati. 3. Monitoraggio finale e Validazione del progetto. 4. Monitoraggio ex post (occupazione allievi quando applicabile). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione del monitoraggio. • Verbali di riunione. • Risultati della soddisfazione degli utenti. • Relazione finale di validazione. • Risultati indagini ex post per l'occupazione degli allievi (quando applicabile). 	<p>Coordinatore Resp. Monitoraggio Valutatore apprendimenti</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valutazione del corso ✓ Monitoraggio post-corso <p>Vedi "Misurazioni Analisi e Miglioramenti"</p>
<p>GESTIONE RISORSE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esigenze provenienti dalle edizioni dei corsi • Competenze interne • Esigenze di Formazione del personale • Normative tecniche specifiche e norme sulla sicurezza • Esigenze di materiali e attrezzature 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione delle competenze necessarie per i vari ruoli (profili). 2. Selezione e qualifica del personale. 3. Pianificazione degli interventi formativi dedicati al personale. 4. Gestione e coordinamento del personale e relazioni interne. 5. Gestione amministrativa del personale. 6. Monitoraggio delle prestazione delle Risorse 7. Gestione, manutenzione e tenuta sotto controllo delle attrezzature e degli ambienti 	<p>Selezione del personale Controllo delle prestazioni Piani di Formazione Tenuta sotto controllo delle attrezzature Rispetto requisiti cogenti</p>	<p>Direzione Resp. Risorse Umane Amministrazion e</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓Valutazione docenti ✓Acquisizion e nuove competenze ✓Efficienza attrezzature <p>Vedi "Misurazioni Analisi e Miglioramenti"</p>

PROCESSO	INPUT	DESCRIZIONE DEL PROCESSO	OUTPUT	FUNZIONI COINVOLTE	INDICATORI
SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> • Esigenze organizzative e gestionali • Norma UNI EN ISO 9001 • Accredитamento regionale • Risultati della soddisfazione di utenti/operatori/destinatari finali • Risultati sull'efficacia dei processi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificazione struttura organizzativa 2. Definizione dei processi 3. Definizione di obiettivi e strategie 4. Monitoraggio dei processi operativi e del sistema anche tramite Verifiche ispettive 5. Valutazione dei risultati. 	<ul style="list-style-type: none"> • Politica e Obiettivi della Qualità • Procedure di gestione e controllo • Registrosioni della Qualità • Riesame del Sistema Qualità • Piani di miglioramento • Analisi dei dati 	<p>Direzione RGQ Coordinatore Amministrazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficienza del sistema di Gestione per la Qualità ✓ Misura della soddisfazione del Cliente/utente <p>Vedi "Misurazioni Analisi e Miglioramenti"</p>
COORDINAMENTO E DIREZIONE	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi e conoscenza dell'organizzazione e del mercato. • Struttura organizzativa • Risorse. • Dati e relazioni. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione delle strategie organizzative, commerciale e del servizio. 2. Reperimento delle risorse nei limiti di legge. 3. Monitoraggio e miglioramento del servizio. 4. Coordinamento delle risorse. 5. Gestione contrattuale con la Committenza 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione dell'Organizzazione • Contratti con Clienti. 	<p>Direzione Coordinatore Referenti di sede</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pianificazione di tutte le attività ✓ Raggiungimento degli obiettivi prefissati

<p>AMMINISTRAZIONE E SEGRETERIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Leggi e norme • Regolamenti • Progetti formativi e relativi contratti • Richieste di iscrizione 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestione della contabilità 2. Controllo economico 3. Rendicontazione 4. Approvvigionamento materiali e strumenti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Iscrizioni • Rendiconti contabilità • approvvigionamento 	<p>Amministrazione</p>	<p>Accettazione rendicontazione da parte Ente Finanziatore</p>
---	--	---	--	------------------------	--

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



Il sistema qualità viene descritto attraverso la seguente struttura di documenti:

- Manuale della qualità
- Procedure
- Istruzioni
- Allegati
- Comunicazioni interne e circolari
- Modulistica e registrazioni
- Dichiarazione di Politica per la qualità
- Obiettivi annuali della qualità
- Eventuali Piani della qualità
- Organigramma generale e organigramma nominativo.

5 LEADERSHIP E IMPEGNO

5.1.1 Impegno della Direzione

La Direzione dimostra leadership e impegno rispetto al sistema qualità:

- assumendosi la responsabilità dell'efficacia del sistema
- assicurando che la politica per la qualità e gli obiettivi siano stabiliti e compatibili con la strategia aziendale ed il contesto in cui opera l'azienda
- assicurando che la politica per la qualità sia comunicata, compresa ed applicata all'interno dell'organizzazione
- assicurando l'integrazione dei requisiti del sistema qualità nei processi aziendali
- promuovendo la consapevolezza dell'approccio per processi
- assicurando che le risorse necessarie per il sistema qualità siano disponibili
- comunicando l'importanza di un sistema qualità efficace e della conformità dei requisiti del sistema qualità

- assicurando che il sistema qualità raggiunga i suoi risultati definiti
- ingaggiando, dirigendo e supportando persone che contribuiscono all'efficacia del sistema qualità
- promuovendo il miglioramento continuo
- supportando gli altri ruoli manageriali importanti a dimostrare la loro leadership sia applicata nella loro area di influenza

5.1.2 Focalizzazione sul cliente/utente

Il Sistema Utente/Cliente del Liceo Artistico è costituito da:

- Enti pubblici: Comuni, Città Metropolitana, Regioni, Assessorati, Unione Europea, Agenzie per l'impiego, Istituti e Centri di formazione, Università;
- Imprese: Aziende, Agenzie formative, Associazioni di categoria;
- Destinatari/utenti dei corsi di formazione offerti: soggetti che decidono di frequentare percorsi formativi offerti dal Liceo Artistico

L'attenzione verso l'utente/cliente/utente viene realizzata e monitorata attraverso una serie di indicatori quali:

- l'esame dei suggerimenti;
- l'esame dei requisiti non espliciti;
- l'esame dei risultati di sondaggi effettuati tramite appositi questionari sulla soddisfazione del cliente/utente/utente;
- l'esame dei reclami.

La Direzione garantisce che le esigenze e le aspettative degli Utenti/Clienti siano determinate e convertite in requisiti, con l'obiettivo di conseguire la soddisfazione dei medesimi.

Allo scopo la Direzione, con il supporto del Responsabile Qualità, e sulla base:

- dei risultati delle analisi di soddisfazione degli Utenti/Clienti
- dell'analisi delle cause di reclamo
- delle opportunità di sviluppo

riesamina annualmente la tipologia di servizi erogati, proponendosi un loro miglioramento per poter essere sempre più rispondenti alle esigenze di formazione provenienti dalla società civile e dal mondo del lavoro.

5.2 Politica per la Qualità

La Politica della Qualità dell'organizzazione è emessa in modo che risulti:

- in linea con gli obiettivi dell'Organizzazione
- rivolta al miglioramento continuo dell'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità
- rivolta a definire e riesaminare gli obiettivi per la qualità
- divulgata, compresa e condivisa all'interno dell'Organizzazione
- riesaminata per accertarne la continua idoneità
- commisurata alle risorse disponibili

Le scelte culturali e formative del Liceo Artistico si esplicano nel pieno rispetto della libertà d'insegnamento, in armonia con le strategie comuni individuate dal Collegio dei docenti e dai Consigli di classe e sono tese alla valorizzazione delle singole soggettività

all'interno di una comunità solidale. Oggetto dell'azione educativa è la crescita degli studenti e delle studentesse sia sotto l'aspetto cognitivo e operativo che quello relazionale.

La scuola si propone a livello generale le seguenti finalità formative e cognitive:

- Educazione alla legalità, alla solidarietà, alla vita associata, al rispetto delle culture diverse, particolarmente importanti in una realtà scolastica priva di omogeneità sociale e territoriale.
- Promozione dell'integrazione e della socializzazione, favorendo lo sviluppo di un percorso formativo adeguato e fornendo occasioni di crescita culturale e umana.
- Rispetto degli altri, di se stessi e dell'ambiente.
- Maturazione di interessi nei confronti dei grandi problemi dell'umanità.
- Consapevolezza dei diritti e dei doveri dei cittadini di una società democratica.
- Sviluppo di motivazioni e di interessi culturali generali.
- Promozione della capacità di affrontare il nuovo e di confrontarsi con una realtà in continua evoluzione.
- Valorizzazione della molteplicità dei linguaggi negli aspetti della comunicazione e dell'espressione creativa e della loro integrazione per una visione progettuale globale.
- Creazione, attraverso una didattica pluridisciplinare, di una formazione che unisca all'acquisizione dei saperi di base la conoscenza dei processi ideativi, dei processi operativi e dei processi tecnologici nel campo delle arti applicate.
- Costruzione di un processo di conoscenza basato sull'integrazione tra aspetto operativo e sapere teorico, tale da offrire allo studente la possibilità di apprendere ma anche di esprimere i talenti che possiede.
- Sviluppo delle capacità di realizzare un impegno per progetti di media e alta complessità nel campo delle arti applicate in modo da consentire allo studente di operare una verifica delle metodologie operative e organizzative e del raggiungimento degli obiettivi funzionali.

Tale impostazione sta a testimoniare una linea di ricerca e sperimentazione che i docenti, insieme alle altre componenti della scuola, intendono sviluppare nei prossimi anni, puntualizzando e riprogettando tutti quegli aspetti che in corso di realizzazione e di verifica in itinere si riveleranno più validi; utilizzando anche, in modo sempre più ampio ed efficace possibile, il contributo di soggetti ed enti esterni che operano sia nel territorio, sia a livello nazionale e/o europeo.

La politica della qualità, formalizzata nel documento "Politica della Qualità" viene elaborata con specifico riferimento agli scopi dell'organizzazione, impegna la stessa al rispetto dei requisiti espressi dai propri Utenti/Clienti ed al miglioramento continuativo, prevede un quadro di riferimento per la definizione degli obiettivi per la qualità e formalizza l'intendimento di porre gli obiettivi stessi ed il relativo livello di conseguimento ad oggetto di una costante attività di riesame.

La Direzione si impegna comunque a verificare sistematicamente che la Politica della Qualità sia sostenuta da tutti i collaboratori e formalmente attuata e a mantenerla aggiornata nel tempo, assicurando che si mantenga appropriata agli scopi dell'organizzazione e comprenda sempre l'impegno al soddisfacimento dei requisiti ed al miglioramento continuo dell'efficacia del Sistema.

La politica per la qualità viene comunicata come segue:

Utenti/clienti e altre parti interessate: tramite l'affissione nei luoghi strategici dell'organizzazione e sul sito web.

Dipendenti/collaboratori: attraverso la distribuzione e affissione nei luoghi strategici dell'organizzazione.

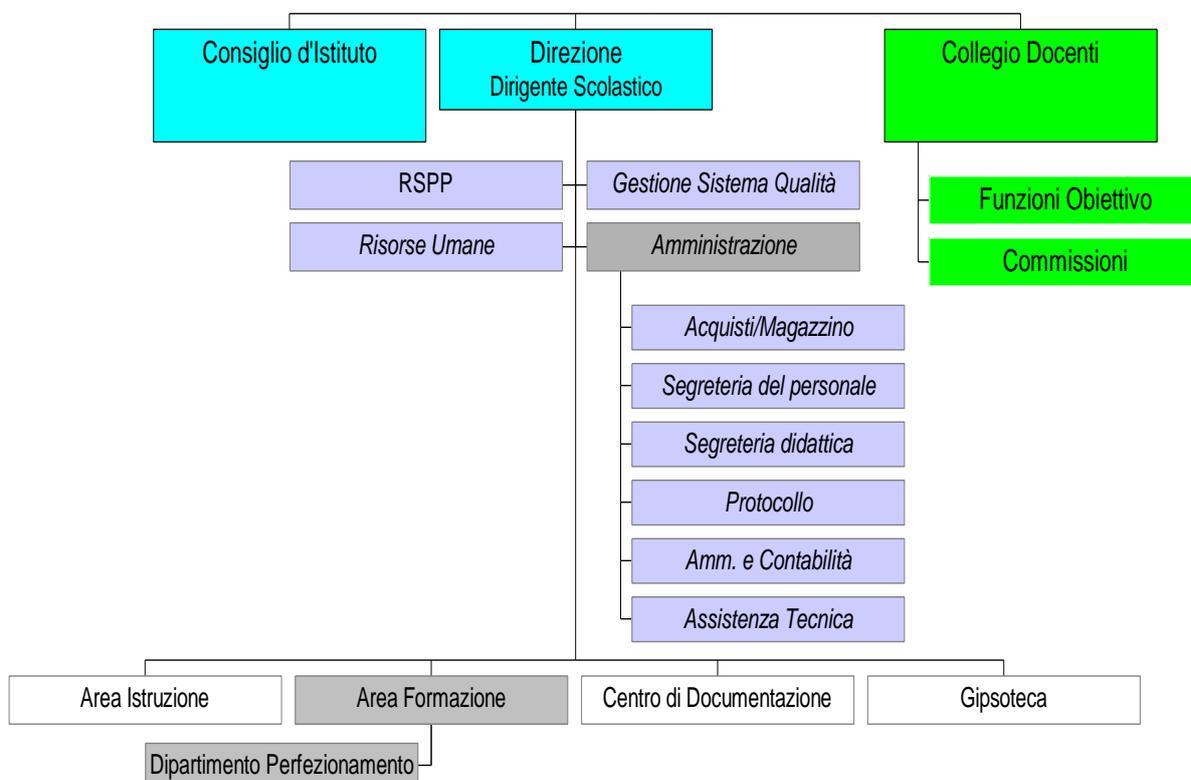
5.3 Ruoli, responsabilità e autorità nell'organizzazione

I ruoli, le autorità e le responsabilità sono definite ed assegnate per:

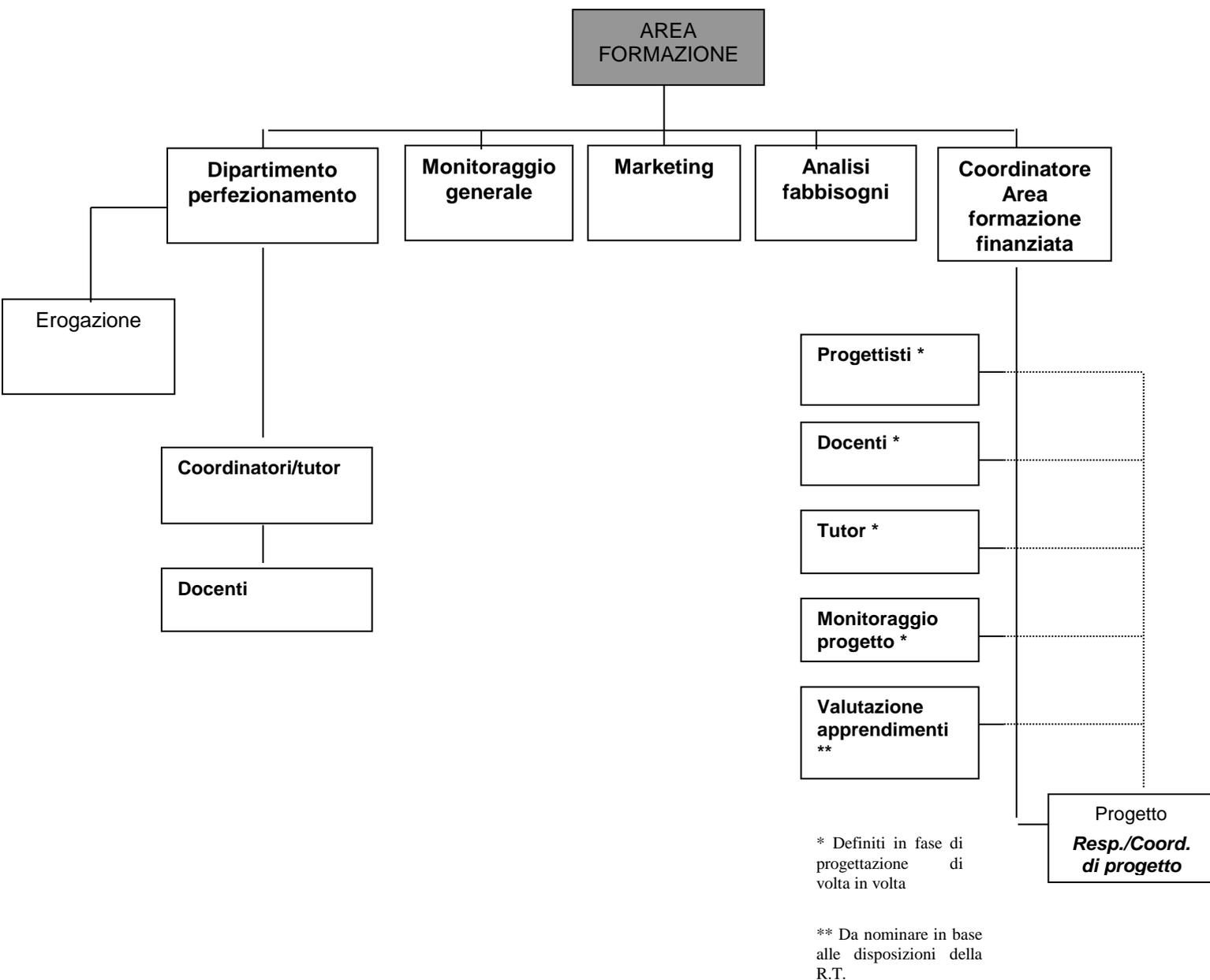
- assicurare che la conformità del sistema qualità ai requisiti della norma
- assicurare che l'output dei processi sia quanto previsto
- si riporti sulle performance del sistema qualità, sulle opportunità di miglioramento e sulle necessità di cambiamento e innovazione e soprattutto si riportino informazioni alla Direzione
- assicurare la focalizzazione al cliente/utente in tutta l'organizzazione
- assicurare che l'integrità del sistema qualità sia mantenuta quando cambiamenti al sistema siano previsti e implementati.

I seguenti punti del manuale qualità ed i documenti da essi derivati definiscono ruoli e responsabilità di tutti coloro che operano all'interno dell'organizzazione nei confronti del sistema di gestione per la qualità. Nel seguito l'organigramma e il mansionario dell'organizzazione, con specifico riferimento alle aree operative interessate dai processi formativi. L'organigramma nominativo è affisso in bacheca.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA GENERALE



STRUTTURA ORGANIZZATIVA AREA FORMAZIONE



MANSIONARIO GENERALE**Direzione**

Denominazione	Abbreviazione
Dirigente scolastico	DIR

Obiettivi della posizione

Definizione delle strategie organizzative e promozionali e degli standard formativi
 Definizione della Politica della Qualità e degli Obiettivi annuali
 Coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative

Contenuti della posizione

Definizione e Approvazione della Politica della Qualità
Definizione degli obiettivi della Qualità
Definizione delle strategie organizzative, economiche e degli standard del servizio erogato
Effettuazione del riesame della Direzione
Definizione e Approvazione dell'organigramma
Coordinamento delle risorse disponibili (economiche, umane, logistiche e strumentali)
Gestione delle relazioni con i soggetti istituzionali e con il sistema delle organizzazioni locali
Approvazione del Piano di Formazione Annuale
Assunzione di decisioni di carattere economico e finanziario, in base alla disponibilità autonoma dell'Istituto, sentito il parere e nel rispetto delle competenze degli organi collegiali.

Consiglio d'Istituto

Denominazione	Abbreviazione
Rappresentato dal Presidente	CI

Obiettivi della posizione

Elabora e adotta gli indirizzi generali e determina le forme di autofinanziamento;
 Delibera il programma annuale e il conto consuntivo e dispone in ordine all'impiego dei mezzi finanziari per quanto concerne il funzionamento amministrativo della scuola;
 Fatte salve le competenze del collegio dei docenti e dei consigli di classe, ha potere deliberante, su proposta della giunta, per quanto concerne l'organizzazione e la programmazione della vita e dell'attività della scuola, nei limiti delle disponibilità di bilancio, nelle seguenti materie:

1. acquisto, rinnovo e conservazione delle attrezzature tecnico-scientifiche e dei sussidi didattici, compresi quelli audio-televisivi e le dotazioni librerie, e acquisto dei materiali di consumo occorrenti per le esercitazioni;
2. criteri generali per la programmazione educativa;
3. criteri per la programmazione e l'attuazione delle attività parascolastiche, interscolastiche, extrascolastiche;
4. promozione di contatti con altre scuole o istituti al fine di realizzare scambi di

informazioni e di esperienze e di intraprendere eventuali iniziative di collaborazione;

5. partecipazione dell'istituto ad attività culturali, sportive e ricreative di particolare interesse educativo;
6. esprime parere sull'andamento generale, didattico ed amministrativo dell'istituto, e stabilisce i criteri per l'espletamento dei servizi amministrativi;
7. esercita le competenze in materia di uso delle attrezzature e degli edifici scolastici;
8. si pronuncia su ogni altro argomento attribuito dal testo unico, dalle leggi e dai regolamenti, alla sua competenza.

Collegio Docenti

Denominazione	Abbreviazione
Collegio dei docenti	CD

Obiettivi della posizione

Definizione, in collaborazione con la Direzione, delle linee strategiche formative dell'Istituto

Contenuti della posizione

Definizione delle linee di programmazione e sviluppo dell'O.F. (offerta formativa), delega al Comitato Didattico Scientifico il compito di approfondire gli aspetti formativi e organizzativi e di redigere il POF

Istituzione delle Commissioni e nomina dei Responsabili (referenti) il cui incarico verrà ratificato dalla Direzione

Approvazione del POF

Valutazione dei risultati del lavoro delle Commissioni e dei referenti

Scelta dei progetti da promuovere, in collaborazione con la Direzione, e in relazione alle linee di programmazione e alle risorse disponibili

Commissione POF / COMITATO DIDATTICO SCIENTIFICO

Denominazione	Abbreviazione
Commissione POF	CPOF

Obiettivi della posizione

Gestione della redazione e realizzazione del Piano Offerta Formativa

Contenuti della posizione

Ricezione delle indicazioni del collegio dei docenti in ambito didattico e delle commissioni di lavoro delle diverse aree operative per quanto riguarda competenze specifiche

Definizione delle linee programmatiche didattiche dell'Istituto

Definizione del documento Piano dell'Offerta Formativa (POF)

Individuazione con la Direzione e su indicazione del Collegio degli standard dei servizi erogati

Predisposizione, redazione e aggiornamento relativo al POF sulla base degli indirizzi e delle indicazioni degli organi collegiali e dei dipartimenti disciplinari

Presentazione, al Collegio, della proposta relativa i progetti da inserire nel POF e

valutazione della compatibilità in base al budget prefissato per le tre Aree di indirizzo.
Individuazione e conferimento degli incarichi connessi al POF
Attività di monitoraggio e di valutazione finale dell'efficacia dei progetti inseriti nel POF
Analisi dei bisogni formativi del Collegio docenti e predisposizione di un'ipotesi di Piano di aggiornamento e formazione da sottoporre all'approvazione del Collegio; organizzazione dei corsi approvati
Compiti di studio, progettazione, ricerca, formula al Collegio proposte di innovazione didattica e metodologica, anche in funzione di una ristrutturazione dei curricula, propone modelli e soluzioni operative relativi a progetti di innovazione e di flessibilità sia per quanto riguarda la strutturazione dei curricula sia per quanto riguarda tutte le attività finalizzate a migliorare la didattica dei consigli di classe
Progettazione e coordinamento di interventi, di progetti e di percorsi educativi, da attivare in tutto l'Istituto, che affrontino globalmente il problema del "disagio" e proponano attività mirate ed interventi particolari rivolti a tutti gli studenti; progettazione e realizzazione di interventi finalizzati alla realizzazione dell'obbligo formativo.

Amministrazione

Denominazione	Abbreviazione
Direttore dei Servizi Generali ed Amministrativi	D.S.G.A.

Obiettivi della posizione

Organizzare in maniera appropriata le attività di gestione economico-amministrativa
 Gestire i rapporti amministrativi con il personale e tutti gli adempimenti interni ed esterni inerenti a tale attività
 Gestire gli approvvigionamenti di materiali e servizi

Contenuti della posizione

Gestione e redazione dei bilanci
 Gestione della contabilità e gli adempimenti amministrativi, contabili e fiscali
 Gestione della documentazione finanziaria
 Valutazione della compatibilità di spesa
 Gestione dei rapporti con gli istituti bancari
 Gestione amministrativa degli operatori della formazione (formatori, tutors, tecnici, esperti ecc.) sia interni che esterni
 Coordinamento e controllo (in collaborazione con il Coordinatore del Progetto) della contabilità e rendicontazione dei Progetti finanziati, nel settore Formazione
 Gestione delle attività di acquisto e cura dei rapporti con i fornitori di materiali e servizi
 Controllo della predisposizione degli ordini d'acquisto
 Coordinamento delle attività delle segreterie e del personale ATA
 Organizzazione e gestione dei servizi generali amministrativo-contabili e organizzazione con funzioni di coordinamento, promozione delle attività e verifica dei risultati conseguiti, rispetto agli obiettivi assegnati ed agli indirizzi impartiti
 Autonomia operativa e responsabilità diretta nella definizione e nell'esecuzione degli atti a carattere amministrativo-contabile, di ragioneria e di economato, che assumono nei casi previsti rilevanza anche esterna

Servizi di Prevenzione infortuni, sicurezza

Denominazione	Abbreviazione
Responsabile del servizio prevenzione e protezione	RSPP

Obiettivi della posizione
Gestione degli aspetti operativi di prevenzione e protezione infortuni

Contenuti della posizione
Predisposizione del Piano di valutazione dei rischi
Predisposizione dei piani di evacuazione in caso di calamità
Gestione degli aspetti operativi di sicurezza
Gestione della cartellonistica di sicurezza

Denominazione	Abbreviazione
Assistenti Tecnici	AT

Obiettivi della posizione
Gestione dei laboratori e delle attrezzature di ufficio

Contenuti della posizione
Esecuzione della manutenzione ordinaria, programmata e straordinaria degli strumenti e attrezzature dell'Istituto
Gestione dei laboratori di competenza
Controllo della sicurezza e affidabilità dei dati informatici

Gestione Qualità

Denominazione	Abbreviazione
Resp. Sistema gestione qualità	RGQ

Obiettivi della posizione
Garantire l'applicazione delle prescrizioni stabilite dal Sistema Qualità
Mantenere i rapporti con l'ente di certificazione

Contenuti della posizione
Gestione della documentazione del Sistema Qualità
Gestione delle non conformità
Gestione delle azioni correttive e preventive
Gestione dei reclami
Gestione dei documenti di registrazione della qualità e relativi archivi
Gestione del programma delle verifiche ispettive interne
Analisi degli indicatori di qualità e di efficienza

Risorse Umane

Denominazione	Abbreviazione
Resp. Risorse Umane	RU

Obiettivi della posizione
Coordinare l'area risorse umane. Gestire la formazione interna.

Contenuti della posizione
Promozione di corsi di aggiornamento alla qualità, in collaborazione con RGQ, e corsi di formazione interni ed esterni
Coordinamento e sviluppo del Piano di Formazione interna e della documentazione necessaria all'erogazione dei corsi
Programmazione didattica e valutazione dei risultati dei corsi di formazione interna realizzati
Gestione delle schede nominative del personale.

Analisi dei Fabbisogni

Denominazione	Abbreviazione
Responsabile Analisi dei fabbisogni	AF

Obiettivi della posizione
Garantire l'effettuazione delle attività inerenti l'analisi dei fabbisogni formativi.

Contenuti della posizione
Monitoraggio del mercato del lavoro attraverso la consultazione di banche dati, la frequenza di convegni, le relazioni con i partners e le reti territoriali
Raccolta, integrazione e coordinamento delle informazioni equivalenti raccolte dagli altri soggetti presenti nell'Istituto
Supporto ai Coordinatori di Progetto nella definizione dei profili professionali e delle competenze da sviluppare
Redazione di periodici reports da sottoporre alla Direzione per definire congiuntamente una programmazione strategica delle attività, la partecipazione a bandi e iniziative formative
Redazione della Strategia formativa annuale, da sottoporre all'approvazione della Direzione.
Collabora al Monitoraggio dei bandi pubblici

Marketing

Denominazione	Abbreviazione
Marketing e promozione	MKT

Obiettivi della posizione
Garantire lo sviluppo e la promozione dei servizi presidiando gli aspetti di marketing

Contenuti della posizione

Gestione delle analisi e ricerche di mercato
Gestione delle attività di promozione e commercializzazione dei servizi
Ricerca di partnership in ambito locale, nazionale e internazionale
Gestione delle relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali
Osservazione continua dei bandi pubblici

Team di progettazione

Denominazione	Abbreviazione
Team di progettazione (Responsabile e componenti)	

Obiettivi della posizione

Gestire la presentazione del progetto

Contenuti della posizione

Analizza il bando pubblico, in particolar modo: le tipologie di interventi ammesse, gli obiettivi, i destinatari, le priorità, i limiti di spesa e quant'altro utile per la corrispondenza del progetto alle disposizioni impartite dall'Ente finanziatore;
Definisce le fasi della progettazione attribuendo le responsabilità ai componenti del team;
Coordina e controlla la realizzazione delle singole fasi del Progetto;
Pianifica, verifica e riesamina periodicamente le fasi del Progetto;
Collabora con il Coordinatore di Agenzia a selezionare e valutare le Risorse Umane interne ed esterne da impiegare nell'attività formativa
Elabora i progetti sulla base dei formulari
Presenta il Progetto alla Direzione per l'approvazione;

Erogazione della Formazione

Denominazione	Abbreviazione
Coordinatore Formazione	COOD

Obiettivi della posizione

Garantire l'organizzazione e gestione delle azioni formative
--

Contenuti della posizione

Controllo delle metodologie utilizzate nell'erogazione dei corsi
Collaborazione all'organizzazione dei corsi, mantenendo i contatti con Enti, associazioni e privati, tenendo conto dell'offerta occupazionale
Individuazione e aggiornamento degli strumenti didattici in base al budget prefissato
Coordinamento delle risorse interne ed esterne necessarie alla realizzazione del servizio

Denominazione	Abbreviazione
---------------	---------------

Coordinatore del Progetto	CP
---------------------------	----

Obiettivi della posizione

Gestire e coordinare il progetto assegnato

Contenuti della posizione

Gestisce il coordinamento degli allievi

Pianifica e coordina gli interventi dei docenti e dell'organizzazione e sottopone a monitoraggio l'esperienza di stage/tirocinio in azienda;

Controlla l'attività dei tutor e dei docenti;

Definizione della struttura organizzativa necessaria per l'erogazione del servizio e assegnazione degli incarichi, coadiuvato dal Responsabile dell'Erogazione

Programmazione e assegnazione del budget di riferimento, coadiuvato dall'Amministrazione e dal Responsabile dell'Erogazione, secondo quanto previsto dal finanziamento approvato;

Archivia Prove d'esame e documentazione didattica

Collaborazione alla rendicontazione finale del progetto, coordinata e sviluppata dall'Amministrazione

Denominazione	Abbreviazione
Docente	

Contenuti della posizione

Svolgimento della progettazione di dettaglio delle singole azioni o moduli di formazione

Svolgimento dell'insegnamento e partecipazione alla progettazione dello stage

Progettazione e produzione di strumenti per l'apprendimento

Denominazione	Abbreviazione
Tutor	

Contenuti della posizione

Svolgimento delle attività di interazione, facilitazione all'apprendimento individuale e di gruppo

Supporto ai partecipanti nelle attività di stage

Supporto ai docenti nello sviluppo delle azioni formative

Monitoraggio e Valutazione

Denominazione	Abbreviazione
Responsabile Monitoraggio e Valutazione	VAL

Obiettivi della posizione

Gestire le attività di monitoraggio e valutazione del servizio

Contenuti della posizione

Individuazione degli indici e degli standard che permettano una valutazione oggettiva

di prestazioni e risultati
Gestione e documentazione delle attività relative alla rilevazione della soddisfazione degli utenti e operatori
Valutazione delle prestazioni dei soggetti che hanno operato nel progetto
Valutazione dei risultati del progetto ed eventuale proposta di azioni di miglioramento
Predisposizione della documentazione e dei risultati del monitoraggio da sottoporre al personale che effettuerà la valutazione finale del progetto

Denominazione	Abbreviazione
Responsabile Valutazione apprendimenti	RVAL

Obiettivi della posizione
Gestire le attività di valutazione apprendimenti e certificazione competenze

Contenuti della posizione
Coordinare e sviluppare la valutazione degli apprendimenti
Coordinare e validare l'organizzazione delle verifiche finali e intermedie, se previste
Coordinare e validare l'organizzazione delle verifiche finali e intermedie, se previste

6 PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA QUALITÀ

6.1 Azioni per evidenziare e trattare i rischi e le opportunità

Durante la pianificazione del Sistema Qualità, l'organizzazione considera le parti interessate e il campo di applicazione del Sistema, per trattare i rischi e le opportunità, al fine di:

- Dare assicurazione che il Sistema Qualità raggiunga i risultati attesi
- Prevenire, o ridurre, effetti indesiderati
- Mettere in atto il miglioramento continuo

L'organizzazione pianifica:

A - Le azioni per trattare i rischi e le opportunità

B - Le modalità per:

- rendere effettive ed integrare le azioni all'interno dei processi
- valutarne l'efficacia

I rischi sono classificati in base alla loro priorità.

La priorità è determinata, quantomeno, dal prodotto tra la gravità degli effetti del rischio considerato e la probabilità che l'evento rischioso si avveri.

Le azioni messe in atto per fronteggiare i rischi e cogliere le opportunità sono proporzionali all'impatto sulla conformità del prodotto/servizio.

Le azioni per trattare i rischi e le opportunità possono essere: evitare il rischio, accettare il rischio al fine di perseguire un'opportunità, eliminare la fonte di rischio, modificarne la probabilità o gli effetti, condividere il rischio, decidere in modo informato di farsi carico del rischio stesso.

6.2 Obiettivi per la Qualità e programmi

Sono stabiliti per le funzioni ed i processi rilevanti, obiettivi per la Qualità.

Gli obiettivi per la qualità:

- sono coerenti con la Politica della Qualità
- sono misurabili
- tengono in conto i requisiti applicabili
- sono fortemente correlati con la conformità del prodotto/servizio e con la soddisfazione del cliente/utente
- sono monitorati
- sono comunicati agli interessati
- sono aggiornati, quando necessario

L'organizzazione conserva informazioni documentate in merito agli obiettivi per la Qualità.

Nel pianificare le modalità per raggiungere gli obiettivi per la qualità, sono chiarite:

- Le azioni da realizzare
- Le risorse da dedicare
- Le responsabilità delle azioni
- Le tempistiche di realizzazioni
- Il metodo per la valutazione del risultato

Gli obiettivi della Qualità vengono annualmente definiti in relazione alle aree e funzioni dell'organizzazione.

Il Liceo Artistico ha come obiettivi generali da perseguire:

- La ricerca di una metodologia didattica che, attraverso una scansione modulare, l'individuazione dei saperi essenziali e dei nuclei fondanti delle discipline, mediante conoscenze e competenze trasversali, miri innanzitutto all'acquisizione dei processi di apprendimento, alla capacità di fare scelte autonome e all'instaurarsi di un concetto di educazione permanente.
- mettere a punto strategie collegiali per analizzare situazioni, confrontarsi, operare scelte con il massimo della condivisione, studiare e sperimentare ipotesi di flessibilità oraria e/o curricolare, ricercare, documentare e diffondere le esperienze più valide sia all'interno che all'esterno dell'Istituto.
- porsi quale polo di attrazione a livello territoriale regionale per le istituzioni pubbliche e private del settore artistico.
- garantire al sistema cliente che tutti i servizi formativi erogati nei diversi contesti e situazioni siano mirati ed adeguati alle specifiche esigenze, assicurando un livello costante di qualità;
- garantire un approccio orientato alla prevenzione dei problemi ed al miglioramento continuo.

Indica inoltre fra i suoi obiettivi curriculari trasversali:

- l'educazione al valore formativo e culturale dei linguaggi artistici e dei metodi progettuali;
- l'apprendimento di capacità espressive e comunicative basate sui linguaggi iconici;
- l'acquisizione di competenze per collegare e coordinare i linguaggi visivi con le altre forme di espressione e di comunicazione.

Molti di questi obiettivi ed altri ugualmente importanti, proposti e perseguiti a vari livelli nelle diverse attività e progetti rappresentano, dei punti di riferimento verso cui tendere per un'offerta formativa sempre più qualificata e coerente con il cambiamento sociale e culturale del mondo in cui viviamo.

Gli obiettivi esplicitati nella Politica della Qualità sono analizzati in sede di riesame della Direzione ed i risultati sono verbalizzati.

6.3 Pianificazione delle modifiche

Qualora emerga la necessità di effettuare modifiche al Sistema Qualità, le modifiche sono condotte in modo pianificato e sistematico.

L'organizzazione considera:

- 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

7 SUPPORTO

7.1 Risorse

7.1.1 Generalità

L'organizzazione ha determinato e messo in campo le risorse necessarie per stabilire, attuare e mantenere il sistema di gestione per la qualità, e per migliorarne continuamente l'efficacia.

Viene costantemente considerata

- L'esistenza interna di opportune risorse
- La necessità di acquisire risorse esterne

7.1.2 Persone

Al fine di assicurare il rispetto dei requisiti del cliente/utente, e delle norme, leggi e regolamenti cogenti, l'organizzazione ha messo in campo le persone necessarie a condurre le attività ed i processi del Sistema di gestione della Qualità.

La Direzione conferisce mezzi e risorse adeguate allo svolgimento delle attività previste dal SGQ, assegnando la realizzazione delle attività e delle verifiche previste dal medesimo a personale opportunamente addestrato.

7.1.3 Infrastrutture

L'Istituto ha determinato, rese disponibili e tenute in efficienza, le infrastrutture che concorrono a determinare la conformità dei prodotti e servizi:

- Edifici e spazi di lavoro
- Attrezzature Hardware

- Sistemi Software
- Tecnologia per l'informazione e per la comunicazione

Le caratteristiche di adeguatezza e di rispondenza alla normativa delle attrezzature e strumentazioni necessarie a garantire il livello di Qualità richiesto sono individuate attraverso misure oggettive e confermate periodicamente per controllare che tutti i piani, documenti di guida, mezzi, risorse siano compatibili con gli obiettivi prefissati.

Tali infrastrutture sono individuate, dimensionate, predisposte e mantenute con specifico riferimento alle attività da svolgere, e in sede di riesame del Sistema Qualità la Direzione dispone affinché le infrastrutture si mantengano costantemente adeguate alle attuali esigenze dell'organizzazione, eventualmente integrandole ed aggiornandole.

7.1.3.1 Manutenzione attrezzature

I criteri di riferimento cui ispirare la manutenzione sono di seguito elencati:

- mantenere strutture, macchine, attrezzature in grado di funzionare nelle condizioni stabilite;
- garantire la sicurezza del personale e la tutela dell'ambiente.

Gli assistenti tecnici redigono e mantengono aggiornato un apposito *Elenco strumenti e attrezzature*, sul quale vengono elencate tutte le attrezzature di particolare importanza per l'area formazione presenti nell'Istituto, con le relative codifiche e matricole.

In fase di acquisto di un nuovo macchinario o di vendita/rottamazione si provvede ad aggiornare l'Elenco.

Data la caratteristica dei servizi erogati dall'Istituto, le attività di manutenzione consistono nella chiamata al servizio di assistenza (ditte esterne), nella manutenzione ordinaria svolta dagli assistenti tecnici. In particolare gli assistenti tecnici nominati per ciascun laboratorio/reparto sovrintendono alle attività di manutenzione.

Per attività di manutenzione ordinaria o programmata sono da intendersi gli interventi specificati nel *Piano Di Manutenzione*.

Con periodicità annuale i tecnici provvedono rispettivamente all'elaborazione ed all'emissione del *Piano Di Manutenzione*, sul quale programmano gli interventi di manutenzione ordinaria sulla base dei seguenti elementi:

- caratteristiche tecniche
- calendario scolastico
- comportamento delle attrezzature registrato nel corso degli anni precedenti

Le attività di manutenzione ordinaria o programmata vengono registrate tramite le apposite *Schede di Manutenzione*, emesse specificatamente per ogni macchina o impianto ritenuti importanti ai fini economici, tecnico/operativi e di sicurezza.

La manutenzione straordinaria viene svolta, in caso di guasti o malfunzionamenti, da ditte esterne o in casi particolari (solo in presenza delle specifiche competenze) direttamente dagli assistenti tecnici. Il fornitore del servizio di assistenza è, ovviamente, fornitore preventivamente qualificato e inserito nell'elenco dei fornitori di prodotti/servizi correlati. In tali casi l'intervento è immediato. L'amministrazione riceve segnalazione dagli assistenti tecnici di eventuali anomalie/guasti e valuta l'urgenza/criticità dell'intervento (con l'assistente tecnico); in seguito si occupa di concordare gli interventi necessari.

La manutenzione ordinaria viene svolta continuativamente dagli assistenti tecnici, in base al loro mansionario.

7.1.4 Ambiente di lavoro

L'Istituto ha determinato e gestisce l'ambiente di lavoro necessario per conseguire la conformità dei prodotti e dei servizi.

Sono considerate

- La temperatura
- L'umidità
- L'ergonomia
- L'ordine e la pulizia
- Gli aspetti sociali e non discriminatori
- Gli aspetti psicologici

L'organizzazione assicura lo svolgimento delle attività in un ambiente confortevole nel rispetto delle disposizioni della normativa sulla sicurezza.

Conformemente alle prescrizioni normative la Direzione provvede affinché negli ambienti di lavoro siano rispettati i requisiti di seguito indicati:

a. Requisiti delle postazioni ed apparecchiature di lavoro

Gli elementi delle apparecchiature informatiche di lavoro siano regolabili e facilmente orientabili affinché ogni operatore possa assumere una posizione comoda;

I tavoli di lavoro siano di superficie opaca e dell'ampiezza sufficiente da poggiare e rilassare i polsi durante le attività di lavoro;

I mouse utilizzati siano di facile uso evitando di comportare problemi di accavallamento e circolazione del sangue;

Le attrezzature di laboratorio rispettino i requisiti di sicurezza disposti dalla normativa vigente.

b. Requisiti dell'ambiente di lavoro

I fattori che l'organizzazione prende in considerazione in relazione alla salubrità degli ambienti di lavoro sono concernenti il microclima (temperatura, umidità e correnti d'aria), il livello di rumore, lo spazio e l'illuminazione, la disposizione ed il colore delle attrezzature e del mobilio.

Per l'applicazione della normativa sulla sicurezza nei luoghi di lavoro si fa comunque riferimento alla documentazione redatta ai sensi e per gli effetti del "Testo unico sulla sicurezza Dlgs. 9 aprile 2008 n. 81" e successive modifiche e integrazioni.

Il Responsabile del Servizio prevenzione e protezione ha il compito di garantire l'applicazione delle norme contenute nel manuale della sicurezza e l'adeguata formazione del personale, ai sensi del Dlgs. 9 aprile 2008 n. 81" e successive modifiche e integrazioni.

7.1.5 Risorse per il monitoraggio e la misura

Quando il monitoraggio e la misurazione sono usate per dare evidenza della conformità dei prodotti e dei servizi a requisiti, sono determinate le risorse necessarie per assicurare risultati validi e affidabili.

Le risorse messe in campo:

- Sono appropriate per il tipo di misura e di monitoraggio previsti
- Sono tenute sotto controllo al fine di assicurare la loro continua efficienza in relazione allo scopo

L'organizzazione conserva informazioni documentate come evidenza dell'efficienza delle risorse per la misura ed il monitoraggio, in relazione allo scopo previsto.

Nei casi in cui la tracciabilità delle misure

- È un requisito cogente, e/o
- Corrisponde ad una esigenza delle parti interessate, e/o
- è considerata essenziale dall'organizzazione per acquisire piena fiducia sulla validità dei risultati

le risorse per le misure sono:

- Verificate ad intervalli specificati o prima della loro utilizzazione, a fronte di campioni riferibili a campioni internazionali o nazionali; qualora tali campioni non esistano, è registrato, e mantenuto come informazione documentata, il riferimento adottato per la taratura o la verifica
- Identificate per consentire di conoscere il loro stato di taratura
- Protette contro regolazioni che potrebbero invalidare i risultati delle misurazioni

E' valutata la validità di precedenti risultati di misurazioni qualora si rilevi che l'apparecchiatura non è conforme ai requisiti. Nel caso, sono prese opportune azioni correttive.

7.1.6 Conoscenza (know how & know why)

Sono determinate le conoscenze necessarie per conseguire la conformità dei prodotti e 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 aziendale, l'organizzazione considera le conoscenze esistenti, e determina il modo di acquisire supplementari conoscenze necessarie.

Per acquisire conoscenze supplementari, si agisce sulle risorse interne attraverso

- l'analisi degli errori
- la ricerca di documenti relativi alle conoscenze richieste

e sulle risorse esterne attraverso

- reperimento di standard, norme, codici, ecc.
- l'attivazione di università e centri di ricerca
- la partecipazioni a conferenze
- l'istituzione di una rete di condivisione di dati con clienti e fornitori
- L'attivazione di consulenze

7.2 Competenza

La Direzione definisce le competenze necessarie allo svolgimento delle attività che hanno influenza sulla qualità, secondo standard interni e/o definiti dalla normativa di riferimento, anche avvalendosi dell'apporto dei responsabili di Area.

Assicura che tale personale sia competente sulla base di appropriata formazione ed esperienza

Ove applicabile, fornisce addestramento o intraprende altre azioni per acquisire le necessarie competenze, e valuta l'efficacia delle azioni realizzate.

L'organizzazione conserva informazioni documentate come evidenza delle competenze.

Si descrivono di seguito le modalità con cui l'organizzazione intende garantire che i propri dipendenti e collaboratori coinvolti nel SGQ operino in modo qualificato e siano in grado di sostenere il grado di responsabilità loro affidato, disponendo a tal fine anche azioni di formazione interna.

La Direzione definisce i Profili di Ruolo (cfr. "*Scheda Profilo di Ruolo*"), che individuano le competenze/caratteristiche necessarie ai singoli ruoli che operano nell'organizzazione nell'ambito del SGQ, per l'espletamento delle attività previste e il conseguimento degli obiettivi della qualità.

In particolare è richiesto ai dipendenti di operare in modo coerente con gli obiettivi dell'organizzazione, mettendo in campo competenze e motivazioni professionali per rispondere adeguatamente alle esigenze stabilite.

Per ogni risorsa in organigramma è predisposta una scheda denominata "*Cartella Nominativa di Qualificazione*". E' previsto un periodico aggiornamento delle schede a seguito della frequenza di corsi di specializzazione e aggiornamento, sia interni che esterni, con acquisizione delle nuove esperienze maturate e dei relativi risultati, finalizzati all'accrescimento della professionalità.

7.2.1 Selezione e assunzione del personale

La programmazione della dotazione delle risorse umane e l'esigenza di acquisire nuove risorse è definita dal Dirigente scolastico e dal DSGA in base ai fabbisogni della struttura.

Ad ogni nuova persona rientrante nelle funzioni coperte dal SGQ viene consegnata copia del "Manuale della qualità e delle procedure operative relative all'attività da svolgere, o, in alternativa, viene garantito l'accesso alla documentazione del SGQ in formato elettronico. Il personale preposto alla gestione del SGQ è inoltre a disposizione per tutti i chiarimenti che si rendano necessari.

Le informazioni hanno l'obiettivo di contribuire a mettere il neo assunto nelle condizioni di avere un più agevole impatto con l'organizzazione, rendendosi conto immediatamente delle principali linee guida organizzative presenti nello stesso.

Il personale neo-assunto è dal primo momento affiancato da personale esperto.

7.2.2 Pianificazione e gestione degli interventi formativi

La Direzione/RU (con il supporto dell'amministrazione), ai fini della programmazione annuale effettua una verifica periodica delle competenze necessarie alle attività previste nell'ambito del SGQ valutando i fabbisogni formativi degli operatori - dipendenti - collaboratori - dell'organizzazione, ed individuando le azioni formative necessarie e adeguate allo scopo.

Una volta l'anno la Direzione/RU, predispone e quindi determina il *Programma Annuale di Formazione* contenente anche le azioni formative previste ai fini del SGQ.

Il Piano potrà essere aggiornato/integrato in corso d'anno, qualora occorra, nel rispetto della vigente normativa.

Il Programma di formazione è rivolto a tutto il personale ed ha lo scopo di:

- far acquisire le competenze necessarie a svolgere i compiti assegnati, a integrare e migliorare i prodotti/servizi offerti;
- promuovere la crescita professionale;
- diffondere e sostenere la cultura della qualità.

Le conoscenze e competenze da sviluppare possono riguardare:

- l'area della qualità, dei suoi metodi e strumenti;
- la preparazione specialistica;
- l'acquisizione di metodologie formative (formazione formatori), di strumenti organizzativi e operativi (conoscenze linguistiche, office automation, ecc.), relazionali e promozionali (marketing), ecc.;
- l'approfondimento dei processi dell'organizzazione finalizzati al funzionamento sinergico del SGQ in relazione ai singoli ruoli e compiti.

Particolare attenzione viene offerta al personale di nuovo inserimento nell'organizzazione o di inserimento in nuove attività, con la relativa valutazione delle competenze già in essere e/o della necessità di sviluppare nuove competenze, intervenendo con azioni formative ed attività di affiancamento, che introducano alle metodologie e procedure con le quali l'organizzazione opera.

Gli interventi formativi possono essere attuati in forma di lezioni (pratiche o teoriche), in forma di F.A.D. (formazione a distanza), in forma di affiancamento a personale già qualificato. I corsi possono essere tenuti sia da personale interno all'organizzazione, che esterno ad essa.

Successivamente all'adozione del Programma di formazione annuale vengono redatte le relative "*Schede Corso di formazione*", che indicano:

- oggetto del corso
- destinatari
- ente interno / esterno istruttore
- n° di lezioni, ore per lezione;
- modalità di verifica e valutazione dell'efficacia del corso di formazione
- varie ed eventuali.
- modalità di verifica e valutazione dell'efficacia del corso di formazione;
- varie ed eventuali.

E' compito di RU registrare nella seconda parte della "Scheda Corso di formazione" gli estremi degli interventi di addestramento e formazione, la valutazione dell'efficacia dell'intervento formativo ed i nominativi del personale oggetto di tali interventi.

Dopo un periodo di tempo prestabilito (espressamente indicato nella Scheda corso di formazione) dal termine dell'attività formativa, il Resp. dell'area interessata, in collaborazione con la Direzione/Resp. risorse umane, effettuerà un'opportuna valutazione dell'efficacia dell'attività formativa attuata, in modo da valutare se la formazione ha portato all'acquisizione, da parte del dipendente, delle competenze richieste per l'esercizio delle proprie attività.

La verifica dell'efficacia dell'addestramento può essere valutata attraverso questionari di autovalutazione, dati e statistiche sul lavoro svolto, interviste svolte durante le visite ispettive, ecc. e viene formalizzata sulla scheda personale della singola risorsa.

Per i corsi esterni, ai quali il personale dell'Istituto partecipa, RU procede ad acquisire ed archiviare il programma del corso/scheda di iscrizione, l'eventuale certificazione e altra documentazione disponibile; in collaborazione con il relativo responsabile dell'area di riferimento, procede alla verifica dell'efficacia formativa, che viene registrata con un visto nella scheda personale della risorsa.

Devono essere archiviati:

- la documentazione degli interventi formativi con le relative schede descrittive;
- l'eventuale certificazione dei risultati dell'attività formativa e le registrazioni della valutazione di efficacia con il visto sulla scheda personale;
- gli attestati di frequenza rilasciati per la partecipazione a corsi esterni;
- le schede nominative "Cartella nominativa di qualificazione" da conservare per tutta la durata del rapporto di lavoro;
- Le "Schede profili di ruolo".

I curriculum vitae e le schede nominative sono disponibili presso l'Archivio gestito dal Responsabile Risorse Umane.

7.3 Consapevolezza

Le persone che operano all'interno dell'organizzazione conoscono:

- La politica per la Qualità
- Gli obiettivi generali per la qualità e gli obiettivi per la qualità che li riguardano
- L'effetto della loro attività sull'efficacia del Sistema Qualità
- Le implicazioni delle Non Conformità sui requisiti del Sistema Qualità

In particolare i metodi per rendere consapevole il personale comprende la partecipazione agli eventi/convegni/giornate di studi organizzati dall'organizzazione, comunicazioni dirette, riunioni, audit del SGQ, condivisione di obiettivi/risultati, condivisione di NC riscontrate.

7.4 Comunicazione

L'organizzazione ha determinato quali comunicazioni, interne ed esterne, siano rilevanti ai fini della gestione del Sistema Qualità.

E' chiarito:

- Cosa è necessario comunicare
- Quando comunicare
- Con chi avere comunicazione
- Come comunicare

L'organizzazione garantisce la diffusione interna delle informazioni per consentire a tutti gli operatori di partecipare al raggiungimento degli obiettivi prefissati e di tenere sotto controllo l'aderenza della loro attività a quanto preventivato.

Gli strumenti utilizzati da Liceo Artistico per rispondere alle esigenze di comunicazione interna sono costituiti da:

- servizio di posta elettronica
- circolari interne
- riunioni interne formali (verbalizzate) e informali
- Affissioni

La Direzione e il Responsabile Qualità, attraverso comunicazioni scritte, rete Intranet, attraverso la bacheca o direttamente, informano periodicamente il personale sull'andamento del Sistema di gestione per la qualità e sulla sua efficacia nel conseguimento degli obiettivi prefissati.

In particolare vengono portati a conoscenza del personale i report statistici sul funzionamento del Sistema di gestione per la qualità.

Inoltre ciascun responsabile deve provvedere affinché le informazioni e i dati siano adeguatamente e tempestivamente diffusi alle funzioni interessate.

Le comunicazioni interne sono supportate da un sistema cartaceo e da un sistema informatico; i flussi delle informazioni sono definiti dalle diverse procedure e flow chart.

7.5 Informazioni documentate

Nel Sistema Qualità sono incluse:

- Le informazioni documentate richiesta dalla Norma ISO 9001:2015.
- Le informazioni documentate che l'organizzazione ritiene necessarie per l'efficacia del Sistema Qualità

Le informazioni documentate sono identificate attraverso:

- Il titolo
- Un codice di riferimento
- La data di emissione/aggiornamento
- Eventuali riferimenti alle funzioni che hanno concorso all'emissione/aggiornamento

Le informazioni documentate sono definite in termini di:

- Supporto (ogni qualvolta ciò sia possibile è preferito il supporto elettronico piuttosto che cartaceo)
- Lingua (è utilizzata la lingua italiana e la lingua inglese, dato il carattere internazionale della scuola);
- Responsabilità dei riesami e delle approvazioni

Le informazioni documentate sono:

- Rese disponibili dove e quando necessario
- Protette da usi impropri, perdita di integrità e/o delle caratteristiche di riservatezza.

L'organizzazione, quando applicabile, tiene sotto controllo le informazioni documentate attraverso prescrizioni per:

- La distribuzione, l'accesso, l'uso e ed il ritiro
- La conservazione, la protezione, la leggibilità
- La gestione delle modifiche
- L'archiviazione e la catalogazione

Le informazioni documentate di origine esterna, che l'organizzazione ritiene necessarie per la pianificazione e conduzione del Sistema Qualità, sono identificate e tenute sotto controllo.

In particolare:

Il Manuale della Qualità definisce sia le prescrizioni e le regole generali da seguire per l'attuazione della Politica della Qualità e per l'applicazione della norma prescelta, sia la suddivisione dei compiti e delle responsabilità per ogni Area operativa, nonché una descrizione delle interazioni tra i processi del sistema di gestione per la qualità.

Il presente Manuale della Qualità viene utilizzato per descrivere il campo di applicazione del Sistema di gestione per la qualità, in conformità alla Norma di riferimento.

Procedure operative della Qualità: le Procedure del SGQ sono documenti che descrivono, in modo dettagliato, le modalità operative di realizzazione dei processi di erogazione dei servizi, precisando condizioni e responsabilità delle attività di carattere tecnico.

Le Procedure Operative (PO) Qualità, hanno la seguente sintassi:

PO XX.YY dove:

- **PO** sta ad indicare che trattasi di Procedura Operative Qualità
- **XX** fa riferimento al capitolo del Manuale ove la procedura è generata
- **YY** è il numero progressivo della procedura relativa al capitolo del Manuale.

Allegati: ove possibile, si ritiene utile allegare alla descrizione uno schema grafico del tipo flow-chart (Allegati), per evidenziare con maggior enfasi "chi fa che cosa, quando, ecc".

La sintassi degli allegati è la seguente:

ALL XX.YY dove:

- **ALL** sta ad indicare che trattasi di un allegato
- **XX** fa riferimento al capitolo del Manuale ove l'allegato è generato
- **YY** è il numero progressivo dell'allegato relativo al capitolo del Manuale Qualità

Istruzioni: sono documenti che forniscono, in modo conciso e sequenziale, disposizioni sulle modalità di esecuzione e di controllo di una specifica attività al fine non solo di operare in condizioni prestabilite e controllate, ma anche di poter prevenire situazioni pregiudizievoli per la qualità o comunque situazioni che potrebbero portare ad una non

completa soddisfazione del cliente/utente/utente; possono essere contenute nel presente Manuale, o costituire documenti autonomi richiamati dal Manuale e/o dalle Procedure.

Modulistica: è la documentazione di supporto alle attività descritte nel manuale, nelle procedure e nelle istruzioni, la cui compilazione fornisce l'evidenza del corretto svolgimento e controllo delle attività.

La loro sintassi è la seguente:

MOD XX

dove **MOD** sta per modulo

XX è il numero progressivo del modulo

Piani della Qualità: In caso di esplicite richieste contrattuali o di eventuali integrazioni al SGQ esistente richieste dal Cliente/utente, vengono emessi piani della qualità di Commessa: il piano definisce le risorse e le sequenze delle attività inerenti una particolare commessa specificando come soddisfare i requisiti della qualità per essa.

I Piani della Qualità pertanto non si sostituiscono ma si integrano alla documentazione del Sistema Qualità.

I Piani della Qualità evidenziano:

- obiettivi specifici di Qualità;
- modalità operative (struttura organizzativa, competenze, responsabilità);
- risorse necessarie;
- procedure;
- piani di attività (approvvigionamenti, controlli, altro);
- verifiche da effettuare.

L'esigenza del piano della qualità viene stabilita in sede di definizione dei requisiti relativi ai prodotti/servizi.

Organigramma: definisce alla data di emissione la struttura organizzativa dell'Organizzazione ed i rapporti intercorrenti tra gli organi, con specifica ad hoc riguardo a quelli coinvolti nel sistema qualità.

Organigramma nominativo: definisce alla data di emissione l'attribuzione degli incarichi previsti in organigramma al personale.

7.5.1 Documenti del Sistema Qualità

I documenti del Sistema di gestione della qualità sono i documenti che definiscono e regolano il sistema.

La redazione dei documenti del Sistema Qualità avviene a cura della funzione Qualità (RGQ), con la collaborazione del responsabile e/o degli operatori della funzione cui il documento è destinato.

L'approvazione dei documenti del Sistema Qualità è di competenza della Direzione.

L'aggiornamento dei documenti del Sistema Qualità che dovesse rendersi necessario a fronte dell'attività di riesame di cui sopra è curato dalle stesse persone e/o funzioni che avevano provveduto alla prima stesura. L'iniziativa per la revisione di un documento può essere di un qualsiasi operatore della funzione cui il documento è dedicato ovvero della funzione Qualità (RGQ) o della Direzione.

RGQ ha la responsabilità di distribuire in modo controllato i vari documenti alle funzioni

interessate, utilizzando il modulo “Lista di Distribuzione della documentazione del Sistema Qualità” che fa firmare agli interessati per ricevuta.

L'organizzazione garantisce che i documenti obsoleti non vengano involontariamente utilizzati ritirando, ad opera del RGQ, le copie superate dei documenti a fronte della consegna dei documenti aggiornati. I documenti obsoleti vengono generalmente eliminati; nel caso in cui, ad esempio per ragioni fiscali, sia necessaria la loro conservazione, i documenti obsoleti vengono contrassegnati con una linea trasversale sulla prima pagina e l'apposizione della dicitura “SUPERATO”.

Documenti di origine esterna

L'organizzazione garantisce che i documenti di origine esterna vengano identificati e la loro distribuzione sia controllata.

I documenti di origine esterna, comunque recepiti (es. via fax, corrispondenza postale, e-mail) sono:

- corrispondenza;
- riviste, libri, linee guida e documenti di interesse;
- leggi e disposizioni normative varie.

RIVISTE, LIBRI, LINEE GUIDA E DOCUMENTI DI INTERESSE

Vengono verificati, prima dell'acquisto o della conservazione nel sistema informativo interno, dal responsabile dell'area interessata che ha richiesto l'acquisto.

NORME, LEGGI, REGOLAMENTI

Appartengono a questa categoria le Leggi, norme e regolamenti riguardanti la gestione della qualità, le leggi vigenti nei settori dell'ambito di certificazione. Tale documentazione viene tenuta sotto controllo dal RGQ mediante un apposito elenco che registra il titolo del documento, l'ubicazione e le date di aggiornamento.

Tutte le leggi, norme e regolamenti, cui l'Organizzazione fa riferimento, aventi influenza sulla qualità, sono raccolte e tenute aggiornate tramite il WEB o altre fonti di informazione.

I responsabili di area hanno il compito di archiviare e segnalare a RGQ gli aggiornamenti della documentazione registrata.

7.5.2 Tenuta sotto controllo delle informazioni documentate

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; 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.

Gestione dei dati informatici:

L'accesso ai dati informatici critici (database, dati personali, ecc.) è riservato agli operatori secondo competenza, tramite un sistema di password, modificabile dal singolo utente.

L'accesso ai dati informatici è riservato agli operatori secondo competenza, tramite un sistema di password.

L'affidabilità dei dati informatici è garantita dal salvataggio dei dati su server esterno (ad es. Argo Save) e interno in mirroring. Inoltre si procede anche ad un back-up periodico di sicurezza effettuato dal Tecnico informatico, o suo incaricato, su supporti rimovibili.

E' presente antivirus che garantisce l'inattaccabilità esterna del sistema informatico.

8. ATTIVITA' OPERATIVE

8.1 Pianificazione e controllo operativi

I processi elencati nel presente Manuale sono pianificati, attuati e tenuti sotto controllo, al fine di soddisfare i requisiti specificati per il prodotti e per i servizi.

Sono pianificate e realizzate azioni per:

- Determinare i requisiti dei prodotti / servizi.
- Definire i criteri per l'accettazione dei processi, prodotti e dei servizi.
- Determinare le risorse necessarie per conseguire i requisiti dei prodotti /servizi.
- Tenere sotto controllo i processi, in accordo con i criteri stabiliti.
- Conservare i documenti e le informazioni necessarie per conseguire la fiducia che i processi siano condotti come previsto, e per dimostrare la conformità dei prodotti/servizi ai requisiti.

I risultati della pianificazione sono in accordo con l'organizzazione.

L'organizzazione tiene sotto controllo le revisioni delle pianificazioni dei processi, al fine di evitare derive indesiderate, e mette in atto azioni per mitigarne gli effetti, se necessario.

La pianificazione, in termini qualitativi, per la realizzazione dei servizi viene effettuata in modo sistematico e documentato, nello specifico riguarda:

- il SGQ con il Manuale Qualità, le descrizioni di mansioni, le procedure operative, istruzioni operative e registrazioni della qualità (modulistica);
- gli obiettivi per la qualità ed i requisiti relativi al prodotto/servizio;
- la progettazione e la realizzazione dei servizi.

Presso l'organizzazione i requisiti riguardanti la qualità dei servizi sono garantiti attraverso:

- Una verifica della capacità dei mezzi/risorse necessari a soddisfare quanto richiesto.
- La pianificazione dei controlli atti a garantire la compatibilità tra processo

e documentazione applicabile.

- L'individuazione delle fasi di processo che necessitano di controlli e la loro pianificazione.
- La compilazione di adeguati documenti di registrazione della Qualità.

Il Dirigente Scolastico del Liceo Artistico definisce, con la collaborazione e l'approvazione degli altri organi della scuola, la politica economica e finanziaria, utilizzando i dati del territorio, le analisi dei fabbisogni formativi, le strategie formative definite.

Tale attività è realizzata con cadenza annuale e riesaminata se necessario durante l'anno, e costituisce la fase iniziale del processo di gestione economica e amministrativa.

In base al regolamento amministrativo – contabile delle istituzioni scolastiche, l'attività finanziaria si svolge sulla base del documento contabile annuale denominato "programma" predisposto dal dirigente scolastico e proposto al Consiglio d'Istituto per l'approvazione completa di una relazione in cui vanno illustrati gli obiettivi da realizzare, la destinazione delle risorse in coerenza con le previsioni del POF ed i risultati della gestione in corso alla data di presentazione del programma.

Per le attività comprese nell'area formazione l'Amministrazione ha il compito di coordinamento nella definizione e gestione del budget, in collaborazione con il Coordinatore del Progetto e sotto il controllo della Direzione, al fine di definire a priori gli impegni finanziari da sostenere in ciascun progetto e i finanziamenti correlati, le attività di controllo economico sulle spese realizzate; inoltre presidia il sistema di controllo di gestione per progetti.

L'Amministrazione, in collaborazione con il Coordinatore del Progetto, gestisce la contabilità e rendicontazione del progetto.

L'Amministrazione provvede al coordinamento della consuntivazione rispetto al budget, in collaborazione con il Coordinatore del Progetto, e gestisce le attività di rendicontazione e la relativa documentazione.

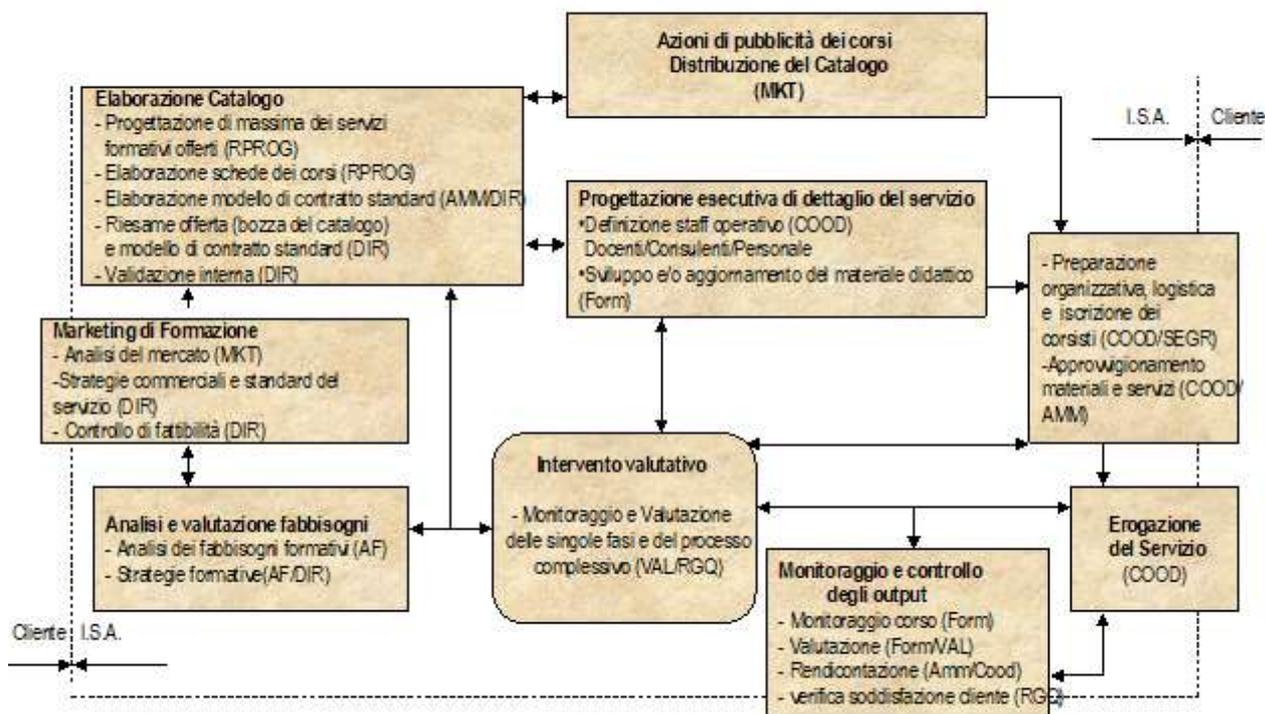
Il Dirigente scolastico e il D.S.G.A. analizzano i risultati di gestione, la redditività complessiva della struttura formativa, e utilizzano i dati per l'eventuale revisione delle strategie formative e gestionali.

Al termine di ciascun anno scolastico il D.S.G.A. e il Dirigente scolastico forniscono al Consiglio d'Istituto una relazione finanziaria relativa all'anno in corso.

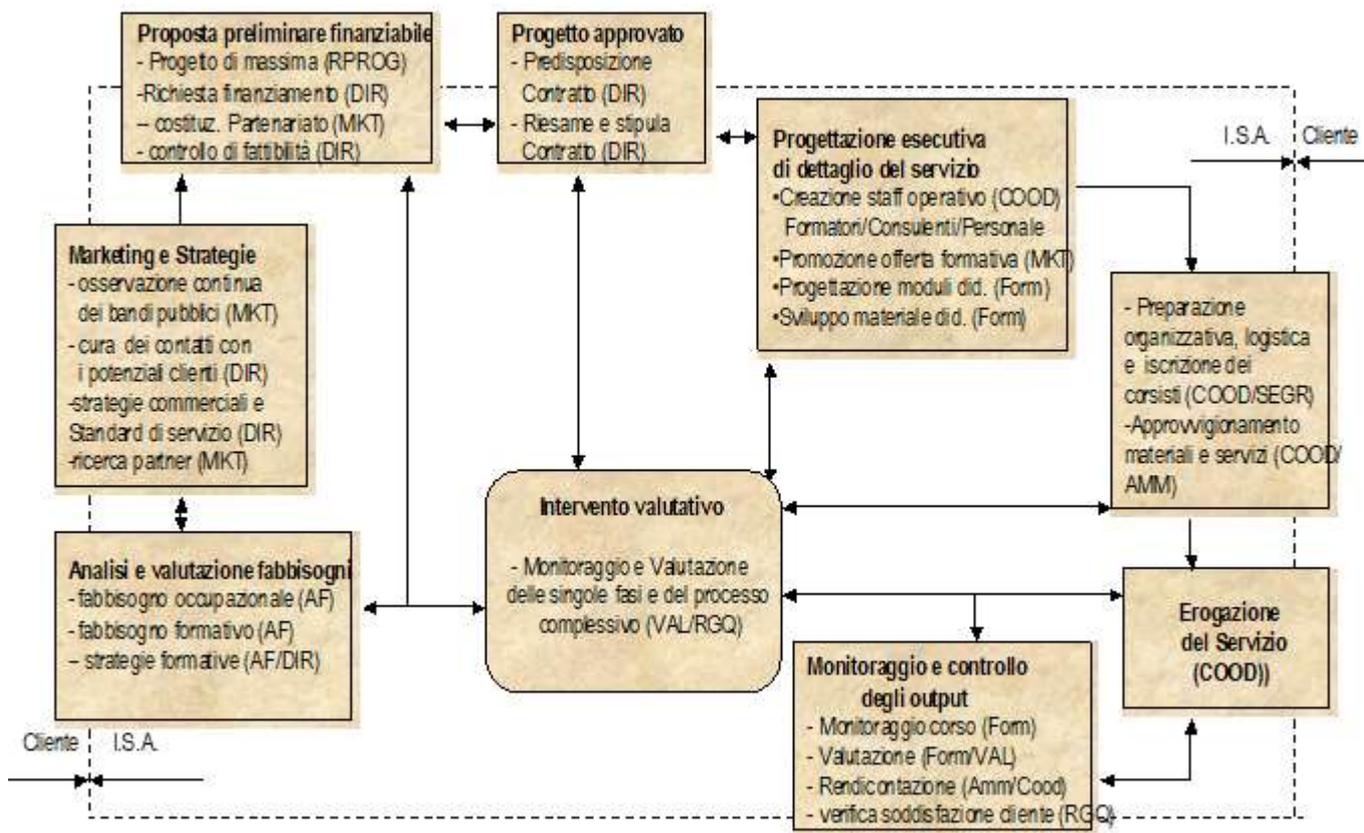
Comunque il riferimento per la gestione economica-amministrativa sono le istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle Istituzioni scolastiche (Decreto n° 44/01 e succ. modifiche e integrazioni).

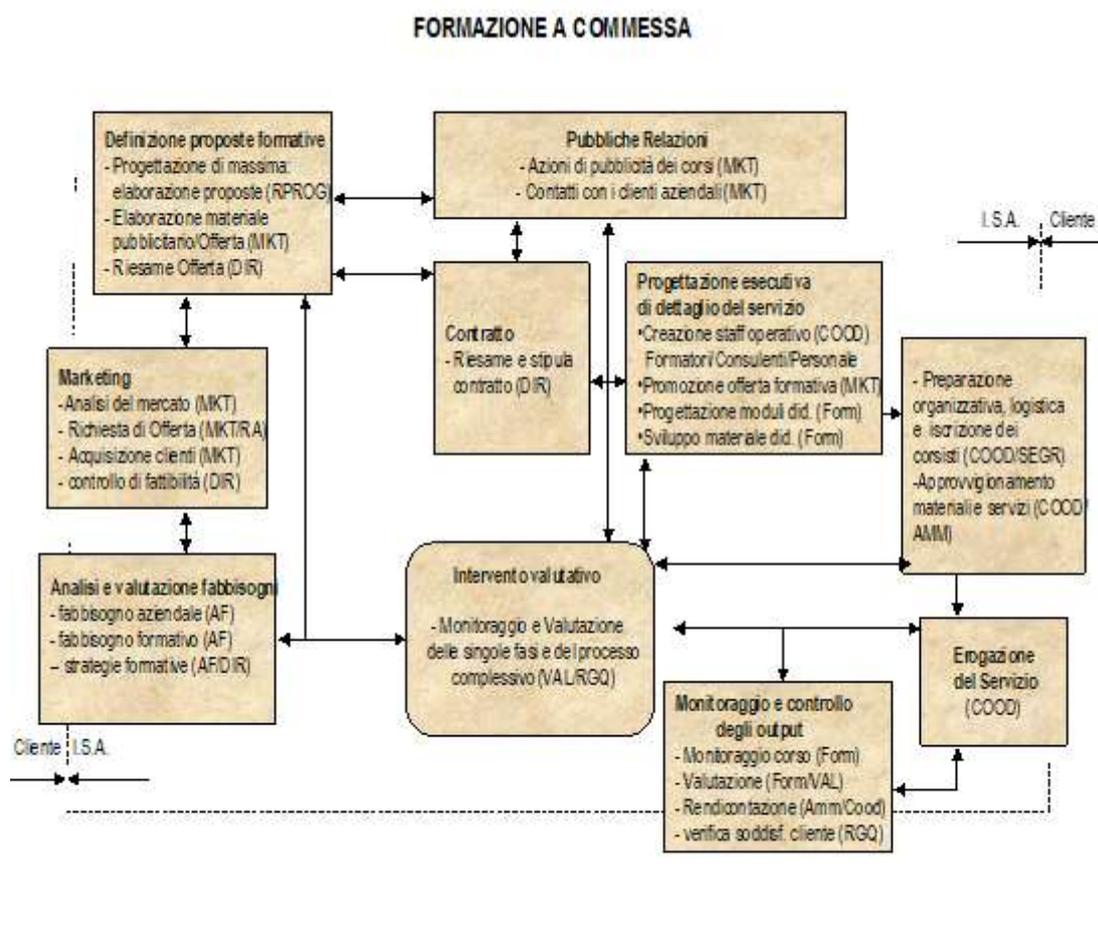
FLOW CHART DEI PROCESSI FORMATIVI

FORMAZIONE SULLA BASE DI UN CATALOGO



FORMAZIONE FINANZIATA CON BANDI PUBBLICI





8.2 Determinazione dei requisiti dei prodotti/servizi

Questa sezione del presente Manuale ha lo scopo di assicurare che l'organizzazione si accerti che:

- le prescrizioni richieste dal cliente/utente/utente siano definite e comprese;
- le caratteristiche dei servizi siano opportunamente definite e gli eventuali scostamenti rispetto all'offerta siano chiariti;
- l'organizzazione abbia la capacità per soddisfare i requisiti definiti.

8.2.1 Comunicazione con il cliente/utente

L'organizzazione ha predisposto efficaci forme di comunicazione con i propri Clienti/utenti e con le parti interessate per quel che concerne:

- le informazioni relative al servizio;
- le modalità gestionali delle richieste, dei contratti, degli ordini e di tutte le altre attività contrattuali;
- le modalità di gestione delle informazioni di ritorno da parte del cliente/utente/utente, inclusi i reclami.

In particolare l'organizzazione assicura un efficace sistema di informazioni tra il Cliente/utente ed il personale a diretto contatto con questi, attraverso il quale modificare e migliorare il processo di progettazione, realizzazione e controllo del prodotto/servizio.

Vengono predisposte azioni che:

- illustrino i prodotti/servizi, il suo campo di applicazione e le procedure messe in atto per il mantenimento ed il miglioramento della Qualità;
- tengano conto delle responsabilità legali e delle implicazioni finanziarie conseguenti alla presentazione di una pubblicità del prodotto/servizio;
- analizzano, insieme al Cliente/utente/utente, gli effetti di un eventuale problema riscontrato e le possibili soluzioni da adottare;
- coinvolgono il Cliente/utente/utente in modo da sentirsi parte integrante del Sistema Qualità.

L'organizzazione assicura i seguenti processi di comunicazione con i clienti/utenti interni-esterni:

- COMUNICAZIONE DALL'ORGANIZZAZIONE VERSO IL CLIENTE/UTENTE (informazioni sull'organizzazione e sui servizi) attraverso:
 - _ Sito Internet
 - _ Affissioni in bacheca
 - _ Comunicati stampa
 - _ Materiale informativo, cataloghi, brochure
 - _ Mailing
- COMUNICAZIONE DAL CLIENTE/UTENTE VERSO L'ORGANIZZAZIONE (ricepimento e gestione delle esigenze, bisogni, richieste, reclami, suggerimenti) attraverso:
 - _ Fax, telefono, Internet
 - _ Orari di ricevimento al pubblico degli operatori di segreteria.

Gestione Marketing e Promozione

L'attività di marketing dell'organizzazione è indirizzata a incentivare e promuovere la necessità e la domanda dei servizi offerti, anche attraverso la rilevazione e valutazione dei bisogni e richieste esplicite e implicite dei clienti.

Tale attività viene svolta mediante le seguenti azioni:

- esaminare la legislazione applicabile, le norme e i codici nazionali ed internazionali;
- osservare in maniera sistematica e continuativa i bandi pubblici per individuare e valutare l'opportunità di partecipare;
- analizzare le esigenze e le aspettative del Sistema Cliente/utente avendo cura di:
 - evidenziare il livello di qualità del servizio e il grado di affidabilità dello stesso;
 - mostrare ampia disponibilità alle aspettative espresse e/o implicite ed alle prevenzioni del Cliente/utente;
 - partecipare e promuovere incontri con rappresentanti del sistema istituzionale, economico, sociale e formativo del territorio al fine di definire intese e accordi di collaborazione;
 - ricercare e promuovere partnership per la realizzazione di progetti.
- assicurare la conoscenza aggiornata sulle attività o prestazioni della concorrenza più qualificata;
- ricercare linee di innovazione dei servizi e definire aree di interesse in cui poter sviluppare le strategie;
- promuovere e pubblicizzare i progetti formativi e i servizi;
- individuare in collaborazione con la Direzione l'immagine esterna dell'organizzazione e le forme di promozione delle attività, servizi e prodotti.

Tali attività vengono raccolte in un archivio, assicurando in ogni caso il rispetto della normativa sulla Privacy e richiedendo il consenso all'utilizzo dei dati personali ai sensi della normativa vigente.

RICERCA DI MERCATO

Il termine ricerca di mercato indica l'analisi della dimensione e della tipologia del potenziale gruppo di destinatari, delle direzioni verso cui si sta orientando il mercato, e di quali debbano essere i fattori di rischio da prendere in considerazione

Le metodologie utilizzate per svolgere le analisi di mercato, variabili a seconda delle esigenze e degli obiettivi, sono le seguenti:

1. analisi delle informazioni esistenti (studi, statistiche, ecc.), mediante la consultazione dell'archivio ricerche e studi;
2. *surveys* e ricerche preliminari, elaborazione di altre analisi, ecc.

L'output della ricerca di mercato è registrato e costituisce una sintesi dei risultati dell'analisi di mercato e una proposta progettuale preliminare.

GESTIONE DELLE ATTIVITÀ PROMOZIONALI:

Pubblicizzazione dell'offerta formativa

Tale attività è gestita dal Coordinamento, in collaborazione con la direzione.

Il suo compito è di utilizzare le informazioni come strumento strategico di analisi e competizione. A tal fine provvede all'elaborazione della strategia di comunicazione e alla pianificazione dei mezzi e strumenti pubblicitario contenuti in uno specifico piano media.

Monitoraggio bandi pubblici

Il monitoraggio dei bandi pubblici è finalizzato ad individuare opportunità di partecipazione ai bandi e ad ottenere finanziamenti.

Si concretizza attraverso l'osservazione in maniera sistematica e continuativa dei bandi pubblici, mantenendo relazioni con i referenti delle istituzioni che li bandiscono.

Promozione dei singoli interventi

Le attività di promozione dei singoli progetti formativi sono finalizzate a promuovere l'offerta di formazione progettata dall'organizzazione nell'ambito di progetti finanziati e a catalogo, e sono previste all'interno del processo di progettazione; esse di volta in volta differiscono secondo gli obiettivi del progetto ed il target di utenti cui è destinato.

Comunque in ogni caso il Coordinatore del progetto specifico, predispone una pianificazione delle attività promozionali previste nel progetto e dei relativi strumenti da utilizzare.

Il Liceo Artistico utilizza a questo scopo una serie di strumenti differenziati:

- Manifesti, locandine e volantini
- Mailing list personalizzate

- ❑ Annunci a pagamento su giornali e riviste specializzate
- ❑ Pubblicazioni con il programma dei corsi
- ❑ Sito internet

8.2.2 Determinazione dei requisiti relativi al servizio

L'organizzazione ha stabilito ed applicato processi per determinare i requisiti dei prodotti e dei servizi offerti ai Clienti potenziali.

L'organizzazione assicura:

- che le specifiche dei prodotti e dei servizi (verso il Cliente/utente e necessarie all'azienda), e le norme e leggi cogenti siano definite.
- che possieda la capacità di rispettare le specifiche definite e di gestire i reclami, per il prodotto / servizio offerto.

L'organizzazione è impegnata nel recepire ogni indicazione utile al fine di poter comprendere al meglio le attese del Cliente/utente/utente ed i suoi bisogni, aiutando lo stesso, ad individuare, fra le diverse alternative possibili, quella più confacente alle sue esigenze.

In particolare assicura che prima della loro realizzazione vengono determinati tutti i requisiti dei prodotti e servizi offerti e/o richiesti, basandosi su di un'analisi e valutazione delle:

- esigenze espresse (attraverso lettere, progetti, bandi di gara, richieste di offerta, email, fax) dai propri clienti interni ed esterni, ovvero:
 - Enti Terzi
 - Aziende
 - Agenzie formative
 - Associazioni e tessuto sociale dei territori di riferimento
 - Collaboratori interni
- esigenze e requisiti non espressi dal cliente/utente/utente. Ovvero tutti quei requisiti scaturiti da esperienze di precedenti richieste o problemi emersi in fase di progettazione e realizzazione del bene-servizio.
- esigenze di origine esterna ed interna quali :
 - LEGGI
 - STATUTI
 - REGOLAMENTI
- eventuali altri requisiti individuati dall'organizzazione.

8.2.2.1 Analisi dei Fabbisogni

I coordinatori e gli operatori dei diversi settori del Liceo Artistico osservano direttamente e raccolgono le informazioni su caratteristiche e bisogni dell'utenza in tema di formazione e occupazione.

Il Coordinatore recepisce ed analizza le informazioni provenienti dall'interno e dall'esterno e le sintetizza in occasione di uscita di bandi o altre opportunità.

L'analisi dei fabbisogni formativi è quel processo successivo che individua le esatte necessità di formazione degli utenti finali, al fine di una corretta e dettagliata individuazione degli obiettivi della formazione e della definizione delle esigenze di progettazione.

Il risultato dell'analisi dei fabbisogni formativi dovrà quanto meno confermare l'esistenza di particolari problemi in fatto di competenze ed abilità prestazionali per risolvere i quali possa essere messa a punto una formazione idonea.

L'analisi dei fabbisogni formativi ha lo scopo di mirare il progetto di formazione verso gli specifici obiettivi/ competenze da acquisire.

Rilevazione dei fabbisogni formativi

Il processo di rilevazione dei bisogni formativi deve garantire:

1. monitoraggio dei bisogni espressi dal mercato del lavoro e della sua evoluzione;
2. rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello territoriale in relazione a:
 - vocazioni territoriali (produzioni, servizi, esigenze sociali, ecc.) e piani di sviluppo;
 - bisogno occupazionale.

In particolare il processo di Analisi dei fabbisogni formativi comprende alcune fasi tra le seguenti:

- esame delle fonti d'informazione: studi e ricerche effettuati su specifici problemi;
- consultazione di banche dati (Excelsior Unioncamere, banche dati regionali e documenti di Marketing territoriale) alle quali il Liceo Artistico ha accesso informatico;
- individuazione a livello locale di referenti per contatti;
- incontri con agenzie del territorio: Enti Locali, Scuole, Università, Sindacati, agenzie di collocamento, centri per l'impiego e raccolta di dati statistici e informazioni relativi a: aziende del settore e altre agenzie formative del settore, livelli occupazionali e dati sull'abbandono del percorso di studi;
- reperimento dati e informazioni attraverso la partecipazione a convegni, tavole rotonde, consultazione di periodici e pubblicazioni;
- predisposizione e distribuzione di questionari di indagine ed esecuzione di interviste;
- analisi della normativa di settore;
- osservazione delle dinamiche nei contesti formativi attivati e presidiati.

Il processo di Analisi dei fabbisogni consente l'individuazione e classificazione dei problemi formativi emersi.

Analisi e valutazione dei fabbisogni formativi

Alla luce di:

- dati emersi dalla rilevazione dei bisogni
- opportunità offerte dal territorio
- offerta formativa della concorrenza

si definiscono le strategie formative da sottoporre all'attenzione della Direzione.

In questa fase viene costantemente consultato il "Repertorio dei profili professionali del FSE".

Al termine dell'analisi e valutazione viene individuato il target potenziale, valutando i requisiti di partenza richiesti e confrontandoli con il profilo finale. Si individuano così i requisiti e i fabbisogni formativi necessari per raggiungere il target.

Definizione strategie formative

Il Coordinatore e la Direzione, sulla base delle rilevazioni e analisi dei fabbisogni svolte, provvedono alla definizione delle strategie formative, in relazione ai vincoli e alle opportunità del contesto.

PTOF

Tale documento costituisce una guida per l'azione, che orienti e dia organicità all'attività formativa del Liceo Artistico, anche in riferimento all'integrazione con le attività dell'istituzione scolastica, evidenziando i contributi che possono venire anche dalle reti di relazione esterne.

8.2.3 Riesame dei requisiti relativi al prodotto/servizio

L'organizzazione riesamina:

- i requisiti specificati dal Cliente/utente, inclusi quelli per la spedizione e per le attività post vendita.
- i requisiti non specificati dal Cliente/utente, ma necessari per l'uso del prodotto / servizio, se conosciuto.
- le disposizioni legislative e regolamentari applicabili.
- il contenuto delle modifiche dei contratti e ordini.

Il riesame è condotto nell'organizzazione prima di trasmettere al Cliente/utente il prodotto / servizio.

Il riesame assicura che le divergenze eventuali tra contratto e ordine siano risolti.

Nei casi in cui il Cliente/utente non trasmetta all'organizzazione le proprie specifiche in modo formalizzato, provvede alla formalizzazione e ne fa comunicazione al Cliente/utente.

L'organizzazione conserva informazioni documentate come evidenza della conduzione del riesami.

Qualora i requisiti del prodotto / servizio siano aggiornati, sono modificate le informazioni documentate correlate con l'aggiornamento, e sono informate le persone principalmente interessate.

Tale processo si articola come segue:

- Analisi dei requisiti del Cliente/utente;
- Elaborazione dell'Offerta/progetto;
- Riesame ed approvazione dell'offerta/progetto;
- Acquisizione dell'incarico di progetto.

Le Richieste di offerta del Cliente sono oggetto di analisi di fattibilità da parte della Direzione sulla base di:

- requisiti determinati con il cliente,
- competenze professionali richieste dall'intervento,
- disponibilità di risorse,
- coerenza del potenziale progetto con le strategie formative.

al fine di accertare la capacità del Liceo Artistico di fornire quanto richiesto, con particolare riferimento ai requisiti di ammissione nel caso di partecipazione a gara.

Prima di essere inviate al Cliente le offerte vengono riesaminate ed approvate dalla Direzione del Liceo Artistico al fine di verificarne esattezza, chiarezza, completezza e rispondenza ai requisiti espressi dal Cliente; la firma in calce al documento attesta l'avvenuto riesame.

In caso la Direzione ritenga necessario apportare delle variazioni all'offerta inviata, viene preparato un nuovo documento di offerta che sostituisce il precedente: il nuovo documento di offerta riporta, oltre alle condizioni che hanno subito delle variazioni, il riferimento alla precedente offerta che sostituisce.

Il riesame del contratto da parte della Direzione consiste nel verificare la congruità tra l'offerta e il contratto pervenuto.

Nel caso di esito positivo la Direzione appone la firma di approvazione.

Nel caso di esito negativo DIR prende contatto con il cliente per segnalare le discrepanze emerse.

Per i corsi di formazione a catalogo è, in genere, il Cliente/allievo che individua il prodotto/servizio di suo interesse. Tali corsi non prevedono modifiche a quanto definito, sia in termini di contenuto, sia in termini di offerta economica.

I corsi di formazione a commessa sono offerti tramite trattativa privata e sono progettati in risposta a specifiche esigenze del Cliente. Rientrano in questa tipologia anche i corsi di formazione a catalogo per i quali sono state richieste delle modifiche e/o personalizzazioni.

8.3 Progettazione e sviluppo dei prodotti/servizi

8.3.1 Generalità

L'organizzazione ha stabilito, applicato e mantiene attivo un processo per la Progettazione e lo Sviluppo di servizi formativi.

Le attività di progettazione hanno inizio in seguito ad una pianificazione annuale di massima (PTOF), alle attività di ricerca e sviluppo, di marketing e analisi dei fabbisogni, su richiesta dei clienti o in risposta a bandi pubblici.

Se l'ordine riguarda un "servizio" standard a catalogo, non è richiesta alcuna attività di progettazione, essendo questo già stato progettato e le sue specifiche sono rintracciabili nei documenti progettuali.

Le attività di progettazione e sviluppo dei servizi comprendono la progettazione e sviluppo di interventi mai effettuati o l'aggiornamento o ampliamento di interventi già attuati, rispondenti a specifiche richieste da parte dei propri Clienti/Utenti. In quest'ultimo caso la progettazione dell'intervento avviene nell'ambito delle attività contrattuali e viene formalizzata attraverso la realizzazione di un progetto-offerta nel quale vengono descritti contenuti, tempi, obiettivi, aspetti organizzativi e modalità di valutazione delle attività.

8.3.2 Pianificazione della progettazione e sviluppo

Nell'ambito della riunione di fattibilità viene nominato il Responsabile del Progetto, che, con il gruppo di progetto, è incaricato della definizione delle specifiche e dei contenuti della progettazione ed ha la responsabilità di tradurre le esigenze del Cliente/Utente in

specifiche. Tale analisi di fattibilità viene formalizzata attraverso la compilazione della prima parte del Modulo *Gestione della progettazione*.

La progettazione di dettaglio viene pianificata attraverso l'elaborazione del **Piano di progetto** (Modulo *Gestione della progettazione*), che riporta informazioni circa:

- l'articolazione in fasi e relativi tempi;
- obiettivi ed output di ciascuna fase;
- tempificazione delle attività e personale assegnato.

Il Piano, che può comprendere anche la descrizione del budget di progetto ripartito per le principali voci di spesa, rappresenta anche il riferimento per le attività di verifica intermedia previste al termine di ciascuna fase.

Il Responsabile del Progetto aggiorna il Piano di Progetto man mano che la progettazione si evolve.

La pianificazione e ogni fase della progettazione vengono formalizzati sul modulo *Gestione della progettazione*.

La pianificazione prevede la definizione e il ruolo di tutte le interfacce interne ed esterne interessate alla progettazione, ed i necessari interscambi; essa viene eventualmente aggiornata durante lo sviluppo della progettazione.

Nella pianificazione vengono inoltre previsti i momenti di riesame e verifica del progetto.

Nel caso in cui la progettazione di un corso di formazione venga realizzata dal Committente, il Liceo Artistico provvede esclusivamente alle fasi successive di organizzazione e gestione delle attività, in conformità ai requisiti progettati.

Nel caso di un "servizio" standard a catalogo non è richiesta alcuna attività di progettazione, essendo questo già stato progettato, e le sue specifiche sono rintracciabili nei documenti progettuali.

8.3.3 Input alla progettazione e sviluppo

I requisiti sui quali si basa l'organizzazione per impostare le attività di progettazione sono:

- Analisi dei bisogni formativi;
- requisiti normativi che regolano il settore d'attività in cui opera il Cliente/utente/Committente;
- requisiti espressi nel bando di gara, nella Richiesta d'Offerta o nell'ambito dei successivi accordi contrattuali con il Committente;
- requisiti richiesti dal Cliente/utente/Committente;
- processi individuati nel corso della mappatura effettuata in fase di apertura di progetto;
- composizione del team di progetto;
- standard di realizzazione del progetto;
- progetti/servizi precedentemente realizzati nel medesimo o in analoghi settori di attività.

8.3.4 Controlli della progettazione e sviluppo

L'organizzazione tiene sotto controllo la Progettazione e lo Sviluppo in modo che:

- I risultati da ottenere attraverso il processo siano chiaramente definiti.
- I riesami della Progettazione e Sviluppo siano pianificati.

- Opportune verifiche siano condotte al fine di assicurare che gli inputs siano stati considerati.
- Opportune validazioni siano condotte al fine di assicurare che il risultato sia conforme con l'applicazione e l'uso del prodotto / servizio (quando conosciuto).

8.3.4.1 Riesame e verifica della progettazione

Come precedentemente descritto, nel corso delle fasi di pianificazione della progettazione vengono definiti gli step per le attività di riesame e verifica.

Tali step vengono formalizzati e coordinati dal Responsabile del Progetto, con la partecipazione delle eventuali funzioni interessate alle fasi di progettazione in oggetto.

Il riesame è finalizzato a consolidare il corretto sviluppo procedurale delle attività svolte, e la conformità del loro risultato agli obiettivi definiti.

In particolare ha lo scopo di analizzare criticamente l'output della fase riesaminata, per accertare che soddisfi tutti i requisiti iniziali, che sia completo, realizzabile, e coerente con gli output generati in altre fasi.

Si tratta di un'attività interfunzionale, in cui il pool confronta i risultati della progettazione e i dati d'ingresso con i requisiti richiesti; i risultati della progettazione vengono anche confrontati con quelli relativi a progetti analoghi, se disponibili.

L'attività si realizza accertando:

- il corretto impiego dei dati d'ingresso, il rispetto delle specifiche/capitolati e delle esigenze definite;
- il superamento di tutti i problemi organizzativi e logistici interni, nonché il rispetto delle esigenze del processo di erogazione e delle attività di messa in servizio;
- l'idoneità e disponibilità degli esterni coinvolti.

L'attività di verifica della progettazione riguarda invece gli aspetti tecnici, al fine di verificare che l'output della fase su cui verte la stessa soddisfi tutti i requisiti iniziali e sia completo. Viene eseguita dai progettisti incaricati e dal Responsabile del progetto, e si realizza accertando la congruità con quanto pianificato, per assicurare che gli elementi in uscita della progettazione siano compatibili con i requisiti in ingresso, attraverso:

- il corretto utilizzo dei dati di riesame del progetto;
- l'utilizzo di confronti con progetti e realizzazioni precedenti, se esistenti;
- il rispetto delle procedure definite dal Sistema Qualità.

La registrazione dei risultati dell'attività di verifica e riesame viene effettuata sul Modulo di "Gestione della progettazione".

8.3.4.2 Validazione della progettazione

La validazione è finalizzata a verificare se i risultati della progettazione possono essere percepiti e giudicati dal Sistema Cliente/Utente come corrispondenti alle esigenze contrattualmente specificate.

Al fine di assicurare che i servizi progettati dal Liceo Artistico soddisfino le esigenze e/o i requisiti definiti, tutti i progetti realizzati ex novo oppure già realizzati in passato, ma sottoposti a modifiche sostanziali, vengono validati.

La validazione interna del progetto è coordinata e sviluppata dal Responsabile del Progetto, e approvata dal Dirigente scolastico (firma sul progetto) ed è vincolata al superamento dei riesami e delle verifiche preliminari e finali all'effettivo avvio dell'erogazione del servizio.

Nel caso di progetti a bando la validazione esterna consiste nell'approvazione da parte del Committente del servizio progettato, nelle varie fasi di sviluppo.

Comunque al termine delle attività del progetto il Coordinatore del progetto sottopone a "validazione" il progetto stesso, nell'ambito della relazione finale.

La validazione del progetto realizzato, ossia lo svolgimento vero e proprio del corso, avverrà alla fine del corso stesso con l'analisi dei dati emersi dagli allievi e dagli operatori, attraverso la redazione della Relazione finale.

Tale attività non è applicabile nella progettazione di dettaglio di corsi a catalogo, in quanto la validazione è implicita nell'accettazione del Cliente/Utente (iscrizione al corso). Tuttavia il primo corso a catalogo attivato (corso "0") è soggetto a validazione da parte della direzione.

8.3.4.3 Modifiche alla progettazione

Un progetto validato e rilasciato può essere modificato su richiesta del cliente/utente/committente o a seguito di segnalazione di non conformità o di miglioramenti possibili, effettuata dalle risorse incaricate dell'erogazione del servizio, anche sulla base di specifiche richieste/esigenze del cliente/utente finale (ad esempio i partecipanti ai corsi di formazione o gli utenti dei servizi erogati).

Eventuali modifiche al progetto la cui realizzazione è in corso sono sottoposte allo stesso iter previsto per il controllo della progettazione e approvate dal Responsabile dell'area interessata, con il coinvolgimento degli stessi responsabili delle funzioni che hanno approvato la progettazione e con il benessere del Cliente/utente-committente.

Gli stessi si fanno carico di aggiornare la documentazione interessata, sostituirla a quella superata e renderla disponibile alle funzioni competenti.

Ogni necessità di modifica emersa richiede una definizione della modifica stessa e una successiva approvazione da parte dei Responsabili interni e del Cliente/utente-committente.

8.3.5 Output della progettazione e sviluppo

Lo sviluppo della progettazione comporta, nelle diverse fasi previste dalla pianificazione, la definizione di appropriate specifiche di servizio, di erogazione e di controllo, e la relativa documentazione.

Il risultato della progettazione è rappresentato dall'elaborazione del Progetto formativo o di servizio, comprendente ad esempio:

- la descrizione degli obiettivi e delle finalità dei servizi offerti;
- la struttura del programma formativo o del servizio (corso/fase/moduli/unità didattiche) in relazione alle competenze da acquisire (obiettivi finali dell'intervento) e con indicazione dei tempi di realizzazione;
- la definizione di modalità e strumenti didattici (attività d'aula, formazione a distanza on line, attività di campo, laboratorio);
- il numero dei partecipanti al corso;

- la descrizione dei criteri di selezione dei partecipanti;
- il numero ed il livello di qualifica delle risorse (personale docente e tutor d'aula) e, in fasi successive, l'identificazione di tali risorse;
- la definizione dei fabbisogni strutturali e infrastrutturali;
- il piano finanziario.

Il Responsabile del Progetto è incaricato della definizione del tipo di documentazione e dei risultati che il progetto deve produrre, e di assicurare che tali risultati:

- soddisfino tutti i dati e requisiti di base del progetto (es. bandi di gara);
- facciano riferimento ad eventuali standard qualitativi da rispettare nell'erogazione del servizio;
- indichino quelle parti o caratteristiche del servizio che risultano importanti o critiche per la corretta fruizione del servizio stesso.

Il Responsabile del Progetto deve verificare ed approvare i risultati prima della loro emissione.

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

8.4.1 Processo di approvvigionamento

Il Liceo Artistico ha messo a punto il processo di approvvigionamento, al fine di garantire la piena rispondenza delle forniture richieste alle proprie esigenze.

In particolare il processo assicura che:

- gli ordini di acquisto siano inviati a Fornitori preventivamente qualificati ed inseriti nell'Elenco Fornitori qualificati;
- i requisiti tecnico-qualitativi di prodotto/servizio siano completamente definiti e siano trasferiti correttamente ai Fornitori;
- i prodotti / servizi approvvigionati rispettino i requisiti tecnici, commerciali, qualitativi e di tempi di consegna contenuti negli ordini di acquisto o nelle lettere di incarico.

I prodotti/servizi approvvigionati ed i relativi Fornitori sono divisi nelle seguenti categorie:

CAT.	OGGETTO DI FORNITURA	OGGETTO DI FORNITURA	METODI E STRUMENTI DI QUALIFICAZIONE
A	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fornitori di servizi aventi influenza diretta sulla qualità del servizio al Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Docenti; ▪ Progettisti, Coordinatori, tutor; ▪ Esperti; ▪ Società di consulenza di Direzione; ▪ Consulenti. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquisizione Curriculum Vitae/ Acquisizione documentazione relativa alla presentazione della società di consulenza; colloqui personali; database dei fornitori qualificati di servizi, scheda fornitori di servizi, monitoraggio delle prestazioni e delle non conformità

B	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fornitori di prodotti o servizi correlati aventi influenza diretta sulla qualità del servizio al Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fornitori di prodotti e servizi correlati (ad es. fornitura e assistenza hardware e software, strumenti e attrezzature). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ database dei fornitori qualificati di prodotti; monitoraggio delle prestazioni e delle non conformità
----------	--	--	---

In base alla categoria di appartenenza, variano:

- l'iter di qualificazione del Fornitore;
- le modalità di emissione degli ordini;
- il controllo del prodotto/servizio acquistato e il monitoraggio delle prestazioni dei Fornitori.

8.4.1.1 Qualifica e Valutazione dei fornitori di servizi professionali (Tipo A)

La qualificazione di un fornitore di servizi, ovvero il suo inserimento nel database dei fornitori qualificati di servizi viene effettuata da DIR, in collaborazione con RGQ, sulla base dei seguenti criteri:

1. Fornitore già utilizzato (Storico)
2. Nuovo Fornitore

Per ogni fornitore viene predisposta apposita *Scheda Fornitore di servizi*, che specifica:

- dati anagrafici del fornitore;
- curriculum vitae;
- esperienze professionali;
- criteri di qualificazione;
- tipo di qualifica e punteggio totalizzato.

La scheda è predisposta in fase di avvio dell'iter di valutazione. Ad essa viene allegata la Scheda di valutazione e monitoraggio periodico.

Nuovi Fornitori

La qualifica e valutazione dei nuovi fornitori ha lo scopo di accertare la capacità potenziale del fornitore di assicurare il livello di qualità atteso.

La valutazione preventiva viene effettuata sulla base dei seguenti criteri:

1. Insegnamento nelle discipline oggetto dell'incarico
2. Esperienze professionali
3. Titoli (titolo di studio, specializzazioni, iscrizione ad albi nazionali, pubblicazioni);
4. Referenze.

RU registra nella Scheda Fornitore i risultati della valutazione preventiva, effettua la media dei punteggi e procede all'inserimento nell'Elenco Fornitori Qualificati (Database in excel), come nuovo fornitore in fase di qualifica.

Il fornitore, in fase di valutazione preventiva, deve raggiungere almeno il livello 3 per essere inserito ufficialmente nell'EFQ e utilizzato in attività formative dell'Istituto.

La valutazione si può applicare anche quando l'Istituto acquisisce prestazioni (ad es. docenze) da fornitori-organizzazioni: in tal caso viene comunque garantita una valutazione dei singoli professionisti incaricati della prestazione, che può essere effettuata

dall'Istituto con le modalità stabilite o dall'organizzazione di appartenenza del fornitore e adeguatamente documentata.

Il nuovo fornitore sarà comunque ufficialmente inserito nell'elenco dei fornitori qualificati solo all'effettuazione del primo corso realizzato con esito positivo.

Fornitori già utilizzati (Storici)

Appartiene a questo tipo di qualifica un Fornitore che abbia precedentemente fornito l'organizzazione per un periodo superiore ad un anno, con un livello qualitativo considerato accettabile. In tal caso DIR/RU registra nel database fornitori di servizi i dati dello stesso e procedono alla qualifica del Fornitore e all'inserimento diretto nel database.

Esito della valutazione ed inserimento in Elenco Fornitori Qualificati

Dalla somma dei punteggi assegnati per ciascun fattore di giudizio risulta un esito totale di valutazione del fornitore che può variare tra 1 e 5.

1. Inadeguato
2. Migliorabile
3. Adeguato
4. Buono
5. Ottimo

In funzione del punteggio totale i fornitori vengono classificati secondo la seguente tabella:

PUNTEGGIO TOTALE	QUALIFICA
3 – 5	Qualificato
2-3	Sotto particolare osservazione
1-2	Necessaria formazione/aggiornamento (in caso di fornitori interni) Non Qualificato (in caso di fornitori esterni)

QUALIFICATO

Per Qualificato si intende che il fornitore è ritenuto in grado di soddisfare completamente le esigenze dell'Istituto relativamente alle classi di fornitura per cui è valutato.

NON QUALIFICATO

Per Non Qualificato si intende che il fornitore non è attualmente in grado di soddisfare le esigenze dell'Istituto. I fornitori appartenenti a questo livello di qualifica, possono richiedere di essere successivamente verificati allo scopo di valutare eventuali sviluppi tali da farli rientrare tra i fornitori qualificati.

Comunque in caso di esito negativo della valutazione complessiva del singolo fornitore, il Liceo Artistico può prevedere l'adozione di specifiche azioni finalizzate a raggiungere una valutazione positiva (ad es.: definire un percorso per il miglioramento del fornitore; ridefinire i termini di utilizzo; ecc.).

L'*esito della valutazione* (Qualificato, Non Qualificato) è registrato da DIR/RGQ nel corso degli aggiornamenti nella *Scheda Fornitore e nel database*, unitamente ai punteggi

parziali relativi a ciascun elemento di valutazione e al punteggio complessivo totalizzato dal fornitore.

Manutenzione dell'elenco fornitori qualificati

Dopo la qualificazione iniziale per l'inserimento nel database dei fornitori qualificati di servizi, le cui metodologie sono state descritte precedentemente, le performance dei fornitori sono monitorate annualmente attraverso l'analisi delle registrazioni della qualità delle forniture effettuate durante l'anno.

Tale verifica viene eseguita con frequenza annuale da DIR/RU, in base ai dati forniti preventivamente dai vari Coordinatori di Progetto (al termine di ciascun progetto): per ogni fornitore è espresso giudizio di sintesi mediante punteggio che qualifica il fornitore rispetto alle prestazioni di servizio rilevate.

Tali punteggi sono registrati nelle rispettive Schede Fornitori e nel database dei fornitori qualificati di servizi.

Possono essere effettuate cancellazioni dal database per:

- obsolescenza del fornitore (fornitore non utilizzato o non più disponibile);
- non qualificazione del fornitore.

In tutti i casi indicati sarà cura di DIR/RU:

- eliminare il fornitore dal database;
- registrare sulla corrispondente scheda fornitore la motivazione della cancellazione;
- archiviare la scheda medesima con la documentazione superata.

In caso di cancellazione il successivo reintegro del fornitore nel database dei fornitori qualificati di servizi richiede l'applicazione dell'intero iter sopra descritto.

8.4.1.2 Qualifica e Valutazione delle prestazioni dei fornitori di prodotti/servizi non formativi (Tipo B)

La qualificazione di un fornitore di prodotti e servizi correlati, ovvero il suo inserimento nel database dei fornitori qualificati di prodotti viene effettuata dall'amministrazione, sulla base dei seguenti criteri:

1. Fornitore già utilizzato (Storico)
2. Nuovo Fornitore

Ogni fornitore qualificato di prodotti/materiali è inserito nel Database fornitori di prodotti, che specifica:

- dati anagrafici del fornitore;
- forniture effettuate.

Fornitori già utilizzati (Storici)

In sede di prima valutazione il giudizio complessivo (Qualificato, Non Qualificato) potrà essere attribuito su *base storica* senza disporre dei riscontri oggettivi; l'amministrazione avrà cura di annotare nel corrispondente campo del database dei fornitori qualificati di prodotti l'indicazione (Fornitore Storico).

Tale giudizio su base storica potrà essere attribuito a quei fornitori che hanno mantenuto un rapporto di approvvigionamento continuativo per almeno 12 mesi e le cui forniture nel tempo sono state di un livello qualitativo sempre accettabile.

- Qualità delle forniture

In assenza di riscontri oggettivi (dati in controllo di qualità), quale può essere il caso della prima valutazione, viene utilizzata la tabella di seguito riportata:

DESCRIZIONE	PUNTEGGIO
La qualità delle forniture risponde sistematicamente ai requisiti delle specifiche richiamate negli ordini	5
La qualità delle forniture risponde generalmente ai requisiti. La variazione sulla qualità delle forniture sono minime e le ripercussioni sul servizio erogato dal Liceo Artistico sono accettabili	4
La qualità delle forniture risponde generalmente ai requisiti. Sporadiche non conformità di rilevante entità hanno ripercussioni sull'erogazione del servizio e comportano il ritorno del materiale.	3
La qualità delle forniture risponde qualche volta ai requisiti con ritorni frequenti del materiale e ripercussioni sull'erogazione del servizio. Obbliga ad incrementare i controlli al ricevimento.	2
La qualità delle forniture risponde raramente alle specifiche tecniche richiamate negli ordini ed intere partite devono essere rifiutate provocando "discussioni" col fornitore.	1

- Qualità del servizio

Intende esprimere mediante valutazioni qualitative la percezione del livello di servizio offerto dal fornitore.

La valutazione viene effettuata secondo lo schema di seguito riportato:

DESCRIZIONE	PUNTEGGIO
Il fornitore fornisce il supporto tecnico necessario al miglior utilizzo del proprio prodotto. Il fornitore rispetta sistematicamente i tempi di consegna.	5
Il fornitore si interessa all'utilizzo di ciò che ha venduto e dà consigli relativi all'impiego. Il fornitore rispetta generalmente i tempi di consegna e quando in ritardo avverte con buon anticipo.	4
Il fornitore non comunica suggerimenti sull'impiego dei prodotti, ma su richiesta collabora. Il fornitore rispetta generalmente i tempi di consegna e quando in ritardo avverte con conseguenze sui programmi di erogazione del servizio dell'Istituto	3
Il fornitore normalmente non collabora ma se stimolato accetta di rendere un'adeguata assistenza. Il fornitore rispetta qualche volta i tempi di consegna, ma i ritardi sono generalmente accettabili per la erogazione del servizio del Liceo Artistico	2
Il fornitore non rende nessun servizio particolare e in casi di richiesta fornisce un servizio approssimativo. Il fornitore rispetta raramente i tempi di consegna ed i ritardi provocano seri problemi alla erogazione del servizio dell'Istituto	1

Esito della valutazione ed inserimento in Elenco Fornitori Qualificati

Dalla somma dei punteggi assegnati per ciascun fattore di giudizio risulta un esito totale di valutazione del fornitore che può variare tra 1 e 5.

1. Insufficiente
2. Scarso
3. Sufficiente
4. Buono
5. Ottimo

In funzione del punteggio totale i fornitori vengono classificati secondo la seguente tabella:

PUNTEGGIO TOTALE	QUALIFICA
3 – 5	Qualificato
2 - 3	Sotto osservazione
1 – 2	Non Qualificato

L'esito della valutazione (Qualificato, Non Qualificato) è registrato dall'Amministrazione nel corso degli aggiornamenti del *database*, unitamente ai punteggi parziali relativi a ciascun elemento di valutazione e al punteggio complessivo totalizzato dal fornitore.

Nuovi fornitori

Sono considerati nuovi fornitori:

- i fornitori non inseriti nel database dei fornitori qualificati di prodotti, non occasionali;
- i fornitori inseriti nel database dei fornitori qualificati di prodotti, qualificati per altre classi di prodotti o servizi.

L'iter di qualificazione di un nuovo fornitore prevede le seguenti fasi:

- Richiesta al fornitore delle specifiche tecniche di riferimento (cataloghi, schede prodotto, schede di sicurezza, disegni tecnici, capitolati di acquisto od altro) a cura dell'Amministrazione.
- Registrazione nel database dei fornitori qualificati di prodotti, come fornitore in corso di qualificazione.
- Monitoraggio di almeno tre forniture.
- Valutazione del fornitore ed inserimento nel database dei fornitori qualificati di prodotti, con il relativo punteggio e classe di qualifica a cura dell'Amministrazione.
- Registrazione dell'esito della valutazione all'interno del database dei fornitori qualificati di prodotti.

Fornitori occasionali

I fornitori occasionali possono non essere soggetti a valutazione preventiva e non essere inseriti nel database dei fornitori qualificati di prodotti; si intendono fornitori occasionali quei fornitori ai quali non si trasmettono più di tre ordini di acquisto annuali o i cui ordini sono quantitativamente non cospicui.

Gli ordini di acquisto inviati ai fornitori occasionali devono essere siglati come "*fornitura occasionale*" al fine di predisporre una valutazione accurata di tutte le caratteristiche richieste in sede di fornitura dei prodotti/servizi.

Manutenzione dell'elenco fornitori qualificati

Dopo la qualificazione iniziale per l'inserimento nel database dei fornitori qualificati di prodotti, le cui metodologie sono state descritte precedentemente, le performance dei fornitori sono monitorate annualmente attraverso l'analisi delle registrazioni della qualità delle forniture effettuate durante l'anno.

Tale verifica viene eseguita con frequenza annuale dall'Amministrazione, in base ai dati di fornitura (numero di NC) e alla percezione della qualità del prodotto e del servizio: per ogni fornitore è espresso giudizio di sintesi mediante punteggio che qualifica il fornitore rispetto alle forniture effettuate.

Tali punteggi sono registrati nel database dei fornitori qualificati di prodotti. Dalla media della percezione della qualità del prodotto e del servizio si rileva il punteggio annuale di ciascun fornitore.

Possono essere effettuate cancellazioni dal database dei fornitori qualificati di prodotti per:

- obsolescenza del fornitore (fornitore non utilizzato o non più disponibile);
- non qualificazione del fornitore.

In tutti i casi indicati sarà cura dell'Amministrazione:

- eliminare il fornitore dal database dei fornitori qualificati di prodotti.

In caso di cancellazione il successivo reintegro del fornitore nel database dei fornitori qualificati di prodotti richiede l'applicazione dell'intero iter sopra descritto.

8.4.1.3 Informazioni per l'approvvigionamento e gestione degli acquisti

Le operazioni di approvvigionamento possono avvenire per soddisfare un ordine di un Cliente o di un progetto specifico (approvvigionamento per commessa), oppure per necessità interne.

L'approvvigionamento di beni e servizi viene gestito in conformità al Regolamento amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche (Decreto n° 44/01 e succ. mod. e integrazioni), a cui si fa riferimento per questa sezione del Manuale della Qualità.

Per quanto riguarda l'approvvigionamento dei materiali necessari ai singoli progetti, l'analisi avviene in fase di progettazione delle attività, vengono previsti impegni economici specifici per ogni tipologia di materiale, e questi diventano una voce rilevante nella stesura del progetto e nella rispettiva richiesta di finanziamento.

In relazione alle categorie di materiali e servizi approvvigionati, sono definite nel seguito le modalità di gestione degli ordini di acquisto.

8.4.1.4 Approvvigionamento per progetto

8.4.1.4.1 Beni/materiali

Il Coordinatore del Progetto, la Direzione, l'Amministrazione analizzano le caratteristiche del progetto e definiscono, in base al progetto e al budget, le attrezzature necessarie.

In fase di acquisto, il richiedente effettua la Richiesta d'Acquisto all'Amministrazione. Il Direttore Amministrativo attesta la disponibilità finanziaria sul programma annuale e il Dirigente Scolastico esprime parere favorevole/non favorevole.

La Richiesta d'Acquisto deve fornire indicazioni univoche circa le caratteristiche dei prodotti da acquistare, al fine di soddisfare pienamente l'ordine del Cliente o il progetto di riferimento.

8.4.1.4.2 Servizi

Per quanto concerne l'acquisizione di personale dall'esterno finalizzato ai singoli progetti, l'indicazione dei nominativi può essere stata definita già in sede di progetto di massima (ad es. per bandi pubblici), oppure nella fase di progettazione di dettaglio.

Comunque, in ogni caso, il Coordinatore del Progetto, in collaborazione con DIR/RU, consulta il database dei fornitori qualificati di servizi, ed effettua la selezione basandosi sui seguenti criteri:

- livello di competenze specifiche sull'argomento oggetto dell'incarico;
- competenze trasversali nell'area del progetto;
- esperienze professionali maturate;
- verifica delle referenze.

L'Amministrazione predispone la nomina/lettera d'incarico (contratto), la Direzione la riasamina e la firma.

8.4.1.5 Approvvigionamento per esigenze interne

La decisione dell'approvvigionamento dei beni/servizi per esigenze interne, dipende dalla pianificazione interna e dalle esigenze di volta in volta manifestate dalle varie funzioni.

Per l'acquisto di beni/materiali di consumo, i fabbisogni vengono definiti dall'Amministrazione/Amministrazione in base alle previsioni dei consumi oppure da parte del personale del Liceo Artistico attraverso apposita richiesta d'acquisto. Le distinte di approvvigionamento emesse devono fornire indicazione univoca circa le caratteristiche dei beni da acquistare.

Per i beni/materiali inventariati si fa riferimento al regolamento amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche.

Per quanto riguarda i servizi con finalità formativa, la Direzione coordina le attività di selezione e valutazione delle risorse umane, ed è responsabile di garantire che i servizi acquisiti siano conformi e coerenti alle esigenze di output formativo garantito al sistema cliente.

8.4.1.6 Selezione del fornitore

La procedura ordinaria prevede:

- per gli acquisti, gli appalti e le forniture il cui valore non supera i 3000 Euro, come deliberato dal Consiglio d'Istituto, si può attivare la procedura semplificata (senza richiesta dei 3 preventivi);
- per le attività contrattuali di importo superiore ai 3000 Euro la scelta del contraente viene effettuata previa comparazione delle offerte di almeno 3 ditte allo scopo interpellate.

In particolare la selezione delle ditte a cui effettuare un ordine o richiedere un preventivo di offerta, avviene sulla base della consultazione del Database dei fornitori di prodotti e, in caso di necessità, sul mercato e/o su indicazione del richiedente l'acquisto.

8.4.1.7 Scelta del Fornitore ed Emissione dell'Ordine di Acquisto

A seconda dei casi previsti, l'Amministrazione provvede a richiedere ai fornitori i preventivi e le offerte.

In particolare la selezione delle ditte a cui effettuare un ordine o richiedere un preventivo di offerta, avviene sulla base della consultazione dell'Elenco Fornitori Qualificati e, in caso di necessità, sul mercato e/o su indicazione del richiedente l'acquisto.

Nei casi previsti al ricevimento dei tre preventivi si riunisce la Commissione tecnica (composta dall'AMM, l'Uff. Magazzino, la Direzione e il richiedente l'acquisto), che elabora il "Prospetto comparativo" in base al quale viene scelto il fornitore e motivata la scelta.

La scelta del contraente viene effettuata in base alla normativa sulle Istituzioni scolastiche attualmente in vigore.

Successivamente l'unità servizi amministrativi provvede a imputare l'Ordine di Acquisto nel software, a stamparlo e inviarlo con la firma del dirigente scolastico e del D.S.G.A.

Al ricevimento dei preventivi il Dirigente scolastico, il DSGA e l'Amministrazione (con la collaborazione degli altri interessati) effettua la scelta del contraente.

L'amministrazione provvede a effettuare l'Ordine, a firma del Dirigente scolastico.

Per l'approvvigionamento dei servizi formativi viene utilizzata apposita nomina/lettera d'incarico (contratto) predisposta dall'Amministrazione, riesaminata e firmata dal Dirigente Scolastico.

Ogni accordo stipulato con un fornitore deve contenere una completa descrizione della:

- fornitura richiesta (specificando obiettivi, risultati attesi, destinatari, elementi di contesto, ecc.).
- condizioni economiche
- clausole di tipo amministrativo e di legge

e fare riferimento qualora si ritenga necessario anche alle:

- modalità e ai criteri con cui il Liceo Artistico effettua la valutazione della fornitura
- attività, e alle relative modalità di esecuzione, a carico del fornitore medesimo nell'ambito del Sistema Qualità del Liceo Artistico (per esempio controlli in erogazione, rilevazione delle non conformità, ecc.).

8.4.2 Tipo ed estensione dei controlli sulle forniture.

Nel determinare il tipo e l'estensione dei controlli da applicare alle forniture, l'organizzazione considera:

- A. l'impatto potenziale dei processi, i prodotti ed i servizi approvvigionati all'esterno sulla capacità dell'azienda ad incontrare le specifiche dei clienti, e le norme esterne cogenti.
- B. l'effettivo controllo applicati dai fornitori stessi

L'organizzazione stabilisce ed applica le prove, i controlli e le altre attività che risultino necessarie per assicurare che i processi, i prodotti ed i servizi approvvigionati all'esterno

non abbiano effetti negativi sulla capacità dell'azienda a consegnare al Cliente/utente prodotti / servizi conformi.

I processi e le funzioni che l'organizzazione ha affidato all'esterno rimangono nell'ambito di applicazione del Sistema Qualità. Di conseguenza, considerati i punti A, e B, sono definiti i controlli applicabili ai Fornitori ed al prodotto fornito.

8.4.2.1 Verifica dei prodotti approvvigionati

Le attività di verifica sui prodotti/servizi approvvigionati dai Fornitori vengono effettuate dall'Amministrazione, con i coordinatori di settore o dal personale che ha richiesto l'acquisto, in fase di accettazione: in tale fase viene verificata la conformità degli aspetti qualitativi e quantitativi a quanto richiesto al Fornitore.

L'incaricato è responsabile del controllo dei prodotti acquistati, con le seguenti modalità:

- controllo della presenza di eventuali documenti che devono accompagnare la fornitura, quali dichiarazioni di conformità, rapporti di prova e collaudo, certificati di omologazione prodotti;
- controllo di rispondenza delle merci con il documento di trasporto, attraverso la spunta delle voci e il relativo visto;
- controllo della integrità degli imballaggi e dei prodotti;
- controllo del rispetto dei tempi di consegna.

Dopo la verifica il prodotto viene consegnato al personale interessato.

Per i beni inventariabili si procede ad apposito collaudo finale, prima del pagamento della relativa fattura, ad opera del personale dell'Istituto munito di adeguata competenza tecnica (commissione di verifica). Del collaudo è redatto un apposito Verbale.

I collaboratori esterni vengono inseriti nel gruppo di progetto con il supporto del Coordinatore del progetto, che provvede a illustrare le fasi essenziali del progetto, tempi, modalità ed obiettivi da raggiungere, metodologie e didattiche da utilizzare.

Il monitoraggio delle prestazioni di ciascun fornitore di servizi viene effettuato, durante l'esecuzione delle attività di progetto dal Coordinatore, tramite la verifica dello stato di avanzamento e finale del progetto stesso.

Il Coordinatore del progetto controlla il rispetto dei requisiti specificati per il servizio con le prestazioni dei fornitori, ed in caso di non conformità le registra nel "Verbale di Non Conformità", ed apre eventuali azioni correttive, registrandole nell'apposito verbale.

8.4.3 Informazioni ai fornitori esterni

L'organizzazione comunica ai fornitori, se applicabile, requisiti in relazione a:

- A. I prodotti/ servizi ed i processi realizzati per conto dell'organizzazione
- B. Benessere alla consegna del prodotto / servizio; metodi, processi, attrezzature.
- C. Competenze del Personale, incluse le qualifiche necessarie
- D. Le interazioni con il Sistema Qualità dell'organizzazione
- E. I controlli ed i monitoraggio che l'organizzazione intende applicare sul Fornitore e sulle forniture
- F. Le attività di verifica che l'organizzazione, o il suo Cliente/utente, intende realizzare presso i luoghi del Fornitore

E' assicurato che l'adeguatezza delle informazioni al Fornitore sia verificata prima della trasmissione.

8.5 Produzione ed erogazione di servizi

8.5.1 Controllo della produzione e dell'erogazione dei servizi

L'organizzazione pianifica e svolge l'attività di realizzazione ed erogazione dei servizi in condizioni controllate, stabilendo anche i criteri e le modalità per governarli e tenerli sotto controllo.

L'organizzazione garantisce il controllo dell'erogazione dei servizi, assicurando costantemente:

- la disponibilità di informazioni documentate che descrivano le caratteristiche del prodotto/servizio,
- la disponibilità di informazioni documentate che descrivano le attività ed i risultati attesi
- le attività di monitoraggio e misurazione necessarie a verificare i processi e gli output dei processi stessi, a fronte di definiti criteri di accettazione.
- Luoghi ed ambienti di lavoro
- La disponibilità di opportune risorse per il monitoraggio e la misurazione
- La competenza e, se richiesta, la qualifica delle persone
- La validazione, e la periodica re-validazione dei processi di erogazione di servizi il cui risultato finale non possa essere verificato da successive attività di monitoraggio o di misurazione.

In particolare la validazione dei processi di erogazione dei servizi viene effettuata valutando:

- il progetto/corso e il risultato dell'erogazione;
- i risultati degli strumenti di monitoraggio stabiliti;
- le competenze e qualifiche del personale impiegato nei processi di erogazione del servizio;
- l'analisi dei dati del servizio.

Il processo di erogazione del servizio, che nelle fasi essenziali vede coinvolto anche l'utente finale, è per propria natura interattivo e trasversale.

Attraverso tale processo si realizzano le specifiche definite nella progettazione; esso si sviluppa quindi logicamente a partire dal termine del processo di progettazione.

L'intero processo di erogazione, viene pianificato con l'obiettivo di assicurare che si svolga in condizioni controllate: in termini di personale competente, di attrezzature, di operazioni da eseguire.

La fase di **organizzazione del progetto** viene gestita dal Coordinatore del progetto, sotto il controllo del Responsabile area erogazione, il quale:

- cura la campagna di promozione/comunicazione, coadiuvato dal Resp. Marketing e promozione, verificandone in seguito l'efficacia;
- acquisisce le risorse umane, infrastrutturali e tecnologiche sulla base dei requisiti individuati in fase di progettazione avvalendosi dei Fornitori di servizi precedentemente qualificati o, eventualmente, attivando l'iter di selezione;

- provvede agli adempimenti normativi ed amministrativi;
- prepara e verifica il materiale e gli strumenti didattici necessari, concordati con i docenti o forniti dagli stessi;
- coordina le attività di selezione degli allievi;
- predisporre la modulistica e la documentazione necessaria alla gestione ed al monitoraggio delle attività.

La fase di **gestione del progetto** si articola attraverso tre momenti principali:

- **accoglienza:** ovvero l'insieme delle azioni finalizzate alla conoscenza delle potenzialità dei partecipanti, alla motivazione, alla socializzazione ed all'integrazione dei partecipanti al corso, alla conoscenza del contesto e del progetto formativo, alla definizione ed alla condivisione del "contratto formativo"; all'illustrazione degli obiettivi e delle finalità del corso, alle modalità di gestione delle aule, alla presentazione del tutor e di altri eventuali soggetti, alla diffusione del calendario delle lezioni ed alla distribuzione del materiale didattico
- **erogazione attività di formazione:** l'insieme delle attività di formazione finalizzate all'acquisizione di competenze professionali secondo la sequenza di moduli formativi (unità didattiche progettate e realizzate a distanza, in aula, laboratorio e sul campo);
- **monitoraggio e valutazione del corso:** monitoraggio delle presenze e verifica periodica della corretta compilazione dei registri di campo da parte dei partecipanti, effettuazione delle verifiche di fase e degli eventuali test finali, predisposizione dei SEM intermedi da trasmettere al Committente, valutazione finale del corso con l'eventuale predisposizione di una relazione finale da trasmettere al Committente, unitamente alle schede di rendicontazione del corso.

Il controllo del processo di erogazione si attua attraverso una duplice tipologia di attività che hanno lo scopo e consentono rispettivamente di:

- predisporre le risorse materiali e le condizioni operative per permettere la realizzazione di tutto quello che è stato previsto in termini di specifiche in fase di progettazione, e per consentire al cliente/utente-utente di fruire del servizio;
- prevenire l'insorgere di problemi/criticità/disservizi (le Non conformità) durante l'erogazione del servizio, per tutto il tempo in cui viene coinvolto direttamente l'utente finale, e/o agire tempestivamente per garantire comunque il raggiungimento dei risultati previsti.

L'organizzazione identifica e pianifica i processi di erogazione attraverso i seguenti documenti:

1. Procedure operative/flussi di processo definiti dall'organizzazione per la gestione del processo di erogazione;
2. Programmi/calendari definiti per il processo di erogazione;
3. Specifiche contrattuali, specifiche di progetto e/o istruzioni operative;
4. Verifica e controllo dello stato di avanzamento definiti per ciascun servizio (registri per la formazione, relazioni di monitoraggio, ecc.).

8.5.2 Identificazione e rintracciabilità

Per l'organizzazione i requisiti di identificazione e di rintracciabilità espressi dalla Norma sono relativi:

- alla identificazione e rintracciabilità durante tutte le fasi di progetto dei documenti di progetto, del materiale informativo utilizzato per l'acquisizione di informazioni

specifiche del settore di attività del committente (ad es. normativa di riferimento del settore);

- alla identificazione e rintracciabilità dei documenti di natura contrattuale.

Il singolo servizio è identificato dal nome del corso/progetto.

Per i progetti finanziati anche con un codice identificativo, che coincide con il n° di matricola/codice progetto.

Tutti gli elementi costituenti il singolo servizio vengono descritti su documenti elaborati nelle diverse fasi dell'intero processo di realizzazione del servizio.

La rintracciabilità per quanto riguarda il servizio fornito viene assicurata tramite l'apposizione del nome progetto/corso e del codice identificativo su tutta la documentazione che si riferisce al servizio stesso.

Il Coordinatore del progetto utilizza il Dossier di Progetto per la conservazione dei documenti, in cui nel frontespizio è riportata la denominazione del progetto e l'eventuale codice identificativo.

E' inoltre identificato lo stato d'avanzamento degli output in relazione ai requisiti di monitoraggio e di misurazione.

8.5.3 Proprietà del Cliente/utente/Utente e dei Fornitori esterni

L'organizzazione ha cura delle proprietà del cliente/utente e/o del Fornitore quando esse sono sotto il suo controllo o vengono da essa utilizzate.

Questo requisito è applicabile alle attrezzature/infrastrutture messe a disposizione dal cliente/utente per l'erogazione del servizio. Tale circostanza si riscontra ad esempio nel caso di servizi formativi a commessa erogati presso il cliente/utente.

In particolare l'attività di gestione delle attrezzature/infrastrutture fornite dal Cliente/utente ha come input le specifiche delle attrezzature/infrastrutture che il cliente/utente si impegna a fornire, così come definite negli accordi contrattuali stipulati, e prevede:

- la verifica di adeguatezza e funzionalità delle attrezzature/infrastrutture rispetto agli accordi contrattuali;
- le modalità di gestione, utilizzo, immagazzinamento ed eventuale manutenzione;
- la notifica al Cliente/utente, in caso di prodotti inadeguati, persi, o comunque inadatti all'uso.

Nel caso di proprietà intellettuali o allorché l'Organizzazione entri in possesso di dati e informazioni sensibili ai sensi della Legge sulla Privacy, queste vengono trattate secondo le norme di legge, e comunque adeguatamente controllate durante l'erogazione del servizio.

Con riferimento ai documenti del Cliente/utente, tutti i collaboratori dell'organizzazione li gestiscono, conservano, archiviano, restituiscono con particolare cura essendo stati informati della particolare importanza che tali attività rivestono nell'ambito di un servizio ad elevato contenuto professionale, nel quale l'ordine e la precisione sono da considerare requisiti indispensabili.

Con riferimento agli aspetti informativi, l'erogazione dei servizi dell'organizzazione implica che i collaboratori vengano sovente a conoscenza di fatti ed informazioni aziendali i quali,

anche ove non rientrino fra i c.d. “dati sensibili” ai fini della vigente normativa sulla privacy, sono comunque da ritenersi assoggettati a segreto professionale. Di ciò il Cliente/utente viene sempre informato in fase di presentazione dell’offerta.

8.5.4 Preservazione

L’organizzazione assicura la preservazione degli Outputs dei processi durante la produzione e l’erogazione dei servizi, nella misura in cui ciò è necessario per mantenere la conformità ai requisiti.

L’organizzazione si preoccupa di identificare e conservare, quando opportuno, i risultati delle sue attività in appositi archivi, sia cartacei che elettronici.

Si conservano i documenti elaborati nell’ambito dei servizi, in maniera tale da prevenire eventuali danneggiamenti e smarrimenti degli stessi:

- **Documenti in formato cartaceo:** i documenti in formato cartaceo vengono conservati nei raccoglitori, archiviati e identificati, così da facilitarne la rintracciabilità e la consultazione;
- **Documenti in formato elettronico:** i files sono conservati su PC dedicati. Le informazioni archiviate sui PC sono soggette a periodica e pianificata attività di back up così da garantirne la conservazione.

8.5.5 Attività post-consegna

Per determinare la natura e l’estensione dell’attività di post vendita, sono considerati:

- A: I rischi associati al prodotto / servizio
- B: La natura, l’uso ed il tempo di vita del servizio
- C: Le informazioni di ritorno dal Cliente/utente
- E: I requisiti di legge e regolamentari cogenti

L’attività di post vendita è essenzialmente costituita dal follow up dell’erogazione del servizio formativo, in termini di occupazione degli allievi, quando applicabile all’attività corsuale.

8.5.6 Controllo delle modifiche

Le modifiche non pianificate del servizio sono riesaminate e tenute sotto controllo, al fine di assicurare la conformità ai requisiti specificati.

Sono conservate le informazioni documentate relative ai risultati dei riesami delle modifiche, alle persone autorizzate ad approvare le modifiche, alle azioni intraprese.

8.6 Rilascio del prodotto/servizio

L’organizzazione ha applicato le previste attività, nelle opportune fasi dei processi, per verificare che il prodotto / servizio sia conforme ai requisiti.

E’ mantenuta informazione documentata per dare evidenza della conformità ai criteri di accettazione.

La consegna dei prodotti / servizi al Cliente/utente è sempre preceduta dalle attività pianificate per la verifica di conformità. La consegna è eseguita solo a fronte di risultato positivo delle verifiche, o comunque a fronte di approvazione di autorità preposta, o, se applicabile, dal Cliente/utente.

Informazioni documentate forniscono tracciabilità sui nomi delle persone autorizzate a rilasciare il prodotto / servizio.

8.7 Controllo degli output non conformi

L'organizzazione identifica e tiene sotto controllo gli Outputs dei processi, ed i Prodotti / servizi non conformi ai requisiti.

Sono intraprese opportune azioni correttive, in base alla natura della non conformità.

Ciò vale anche per le non conformità individuate dopo l'erogazione del servizio.

E' considerata una non conformità il mancato raggiungimento di un obiettivo del servizio, come pure qualsiasi anomalia o difetto riscontrato su materiali, prodotti e strutture utilizzati nella realizzazione del servizio.

L'identificazione e la notifica di una non conformità è compito di ciascuna persona dell'organizzazione che rileva l'anomalia e la segnala, nei casi in cui non è eliminabile con interventi di routine, documentando quanto riscontrato.

Le non conformità del prodotto / servizio sono trattate a mezzo di:

- a) Correzione
- b) Segregazione, contenimento, sospensione delle forniture
- c) Informazioni al Cliente/utente
- d) Ottenimento di autorizzazione per
 - usare il prodotto / servizio "tal quale"
 - procedere a nuova fornitura
 - operare sotto concessione

Nel caso di a) - Correzione -, il prodotto / servizio corretto è sottoposto a nuova verifica di conformità.

Le modalità ed i criteri per garantire il controllo delle non conformità sono descritte nella procedura PO 08.02 "Gestione non conformità".

9. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

9.1 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione

9.1.1 Generalità

L'organizzazione ha determinato:

1. Cosa serve monitorare e misurare
2. I Metodi per il monitoraggio, la misura, le analisi e le valutazioni, al fine di assicurare risultati attendibili
3. Quando devono essere effettuate le attività di monitoraggio e di misura
4. Quando i risultati del monitoraggio e della misura devono essere analizzati e misurati

I monitoraggi e le misure sono condotte a fronte di requisiti specificati, e sono conservate informazioni documentate, a evidenza dei risultati. Sono valutate le prestazioni in materia di Qualità e l'efficacia del Sistema Qualità.

9.1.2 Soddisfazione del cliente/utente

L'organizzazione tiene sotto controllo la percezione del Cliente/utente in merito alla soddisfazione delle sue esigenze e aspettative.

Il Liceo Artistico ha istituito valutazioni e misure continue della soddisfazione del Cliente/utente.

La valutazione della soddisfazione del cliente/utente è focalizzata sul grado con cui gli elementi di base del servizio, le specifiche e i processi di erogazione del servizio soddisfano le esigenze dello stesso. Il soddisfacimento del Cliente/Utente è sempre congruente alle norme e all'etica professionale dell'organizzazione.

Vista la differenziazione dei servizi offerti dall'Istituto, possiamo individuare una duplice tipologia di Clienti/Utenti che usufruiscono del servizio erogato:

- il Committente dei progetti di formazione erogati dall'Istituto, ovvero il soggetto che affida al Liceo Artistico l'incarico di realizzare il progetto;
- il Cliente/Utente fruitore dei servizi di formazione dell'Istituto.

In tutti i casi, la verifica della soddisfazione del Cliente/Utente viene effettuata dal Liceo Artistico seguendo due metodologie.

La prima metodologia consiste nello stimolare il Cliente/utente alla formulazione di un giudizio sul prodotto/servizio ricevuto. Tale giudizio viene registrato sugli appositi questionari di valutazione preparati dal Liceo Artistico per gli allievi dei corsi di formazione e per gli utenti dei propri servizi.

La seconda metodologia consiste nell'analisi di qualsiasi giudizio, positivo o negativo, che il Cliente/utente per propria iniziativa faccia pervenire all'Istituto, indipendentemente da come ciò avvenga (es.: lettera, comunicazione telefonica, etc.). Particolare attenzione viene dedicata alla gestione delle segnalazioni e dei reclami pervenuti dai Clienti/Utenti: tutte le segnalazioni o i reclami ricevuti dai Clienti/utenti vengono registrati nel sistema informativo interno e formalizzati tramite procedure differenziate a seconda della tipologia.

In occasione del riesame del Sistema Qualità da parte della Direzione, RGQ deve presentare i risultati delle suddette analisi ed indagini al fine di definire iniziative, azioni correttive/preventive o un piano di miglioramento che portino ad una sempre maggiore soddisfazione del Cliente/Utente.

9.1.3 Analisi e valutazione

L'organizzazione, per i processi gestiti dal Sistema Qualità ed in particolare per i processi di fornitura dei servizi, ha definito gli indicatori necessari a monitorarne l'efficacia e le aree funzionali dell'organizzazione responsabili della loro sorveglianza.

Ove applicabile il Responsabile Gestione Qualità, con il supporto delle funzioni responsabili coinvolte, effettua un monitoraggio periodico dei risultati conseguiti, che vengono portati a conoscenza della Direzione. Viene così valutata l'efficacia dei processi attuati in relazione agli obiettivi, e l'eventuale necessità di intraprendere azioni di miglioramento e di modificare gli indicatori previsti.

I dati derivanti dal monitoraggio e dalle misure sono analizzati e valutati.

I risultati della analisi e delle valutazioni sono utilizzati per:

- dimostrare la conformità del prodotto e del servizio ai requisiti
- prendere consapevolezza della soddisfazione del cliente/utente, ed incrementarla.
- dimostrare l'efficacia del Sistema Qualità
- dimostrare che quanto pianificato è stato effettivamente realizzato
- prendere consapevolezza delle prestazioni dei processi
- prendere consapevolezza delle prestazioni dei Fornitori
- individuare necessità di miglioramenti

L'analisi dei dati generale fornisce importanti informazioni in merito:

- alla soddisfazione del Cliente/utente/Utente;
- alla conformità ai requisiti del prodotto/servizio;
- alle caratteristiche dei processi, dei prodotti/servizi e del loro andamento;
- all'andamento dei fornitori.

L'organizzazione ha stabilito inoltre per la parte formativa una serie di Indici prestazionali del Sistema Qualità, con riferimento al sistema di accreditamento della Regione Toscana, che sono riesaminati annualmente in base ai cambiamenti normativi.

I risultati delle analisi e delle valutazioni costituiscono dati d'ingresso al Riesame della Direzione.

9.2 Audit interno

L'organizzazione realizza, ad intervalli pianificati, Audit Interni, al fine di acquisire informazioni che determinino quanto il proprio Sistema Qualità:

- sia conforme alle proprie specifiche
- sia conforme allo standard ISO 9001:2015
- sia effettivamente implementato e mantenuto attivo

L'audit interno consiste in un esame sistematico ed indipendente del Sistema Qualità, al fine di valutare se le attività svolte sono in accordo con le prescrizioni generali del Sistema Qualità ed evidenziare la necessità di intraprendere eventuali azioni correttive e di miglioramento.

Gli audit interni della Qualità sono programmati annualmente in modo che tutte le aree dell'organizzazione vengano verificate almeno una volta l'anno, attraverso il "*Piano di Audit*".

Gli audit interni possono venire integrati da altri non pianificati.

Il personale designato a svolgere audit interni è stato addestrato a farlo e non ha responsabilità dirette nelle aree verificate. La preparazione dell'internal auditor è costituita

dalla conoscenza di tutte le norme che l'organizzazione segue per garantire la qualità del sistema e dalla conoscenza approfondita del Manuale Qualità, di tutte le procedure e delle istruzioni operative in atto.

Se esterno all'organizzazione l'auditor deve essere in possesso di adeguata qualifica professionale.

Al termine di ogni audit l'auditor redige un "*Rapporto di audit*" che costituirà l'evidenza documentale di quanto rilevato.

I risultati di tali verifiche sono portati a conoscenza dei responsabili dell'area interessata, ed inoltre costituiscono parte integrante delle informazioni utilizzate per il Riesame da parte della Direzione.

La verifica della corretta attuazione del Sistema Qualità, della sua conformità nel tempo è effettuata secondo quanto descritto nella procedura PO08.01 "Audit interni".

9.3 Riesame della direzione

La Direzione riesamina il Sistema Qualità ad intervalli pianificati, al fine di assicurarne la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia, nonché l'allineamento agli indirizzi strategici dell'organizzazione.

Con una cadenza annuale, o qualora si rendesse necessario, si svolge una riunione di *riesame della direzione* con la partecipazione della Direzione e dei vari responsabili. La riunione è indetta da RGQ che informa sulla data di convocazione, ordine del giorno, documentazione necessaria all'incontro.

Le fasi del riesame della Direzione sono le seguenti:

- organizzazione e pianificazione;
- preparazione;
- riunione della Direzione;
- emissione dei risultati;
- sviluppo delle azioni conseguenti.

Organizzazione e pianificazione

I riesami della Direzione sono periodicamente pianificati da RGQ. La pianificazione dei riesami è comunicata alla Direzione e ai responsabili.

Preparazione

La preparazione del riesame è curata da RGQ e consiste nel:

- fissare l'ordine del giorno, data e luogo della riunione
- emettere la convocazione ai partecipanti con un anticipo di 15 - 20 giorni
- provvedere ad allegare tutti i documenti utili allo svolgimento del riesame.

Input al Riesame della Direzione: l'analisi sull'andamento del Sistema Qualità viene condotta sulla base dei seguenti elementi:

- stato delle azioni impostate nel riesame precedente
- risultanze degli audit interni
- stato di avanzamento delle azioni correttive
- analisi non conformità
- monitoraggio obiettivi della Qualità

- prestazioni dei processi e conformità dei prodotti/servizi
- informazioni di ritorno da parte del cliente/utente/utente
- situazione reclami clienti/utenti
- andamento fornitori
- andamento della qualità dei servizi
- andamento degli indicatori del sistema qualità;
- analisi delle modifiche gestionali e di processo occorse nel corso dell'anno che potrebbero aver dato luogo ad effetti sul sistema di gestione per la Qualità
- opportunità di miglioramento
- stato dell'ambiente di lavoro e delle infrastrutture
- esigenze di formazione
- efficacia delle Azioni intraprese per evidenziare e trattare i rischi e le opportunità

Riunione di Riesame

Lo svolgimento tipico della riunione di riesame può essere riassunto come segue:

- obiettivi della riunione;
- stato di avanzamento delle azioni avviate e analisi delle azioni conclusive e dei relativi risultati;
- situazione della Qualità: analisi delle segnalazioni e dei risultati degli audit interni, valutazione di appositi indicatori interni ed esterni (reclami clienti; ecc.), analisi del raggiungimento degli obiettivi pianificati, andamento fornitori, andamento attività formative, livello di soddisfazione del sistema cliente/utente;
- varie ed eventuali

Output del Riesame della Direzione

Gli output dei Riesami includono decisioni ed azioni relative a:

- opportunità di miglioramento continuo
- decisioni relative alle azioni da intraprendere
- ogni necessità di modifica del Sistema Qualità
- bisogni di risorse.

Emissione dei risultati e archiviazione della documentazione:

Il resoconto del *riesame della Direzione* deve essere redatto a cura di RGQ ed approvato dalla Direzione entro una settimana dallo svolgimento della riunione; deve essere specificato l'elenco delle decisioni prese e delle azioni di miglioramento da avviare, specificandone i responsabili e le tempistiche.

Il *Verbale di riesame del Sistema Qualità* viene diffuso ai partecipanti ed ai responsabili delle attività da avviare; viene archiviato dal RGQ e dalla Direzione.

Pianificazione delle azioni

Lo sviluppo delle azioni o i Piani di Miglioramento vengono concordati e verbalizzati in sede di riesame individuando tempi e responsabilità di attuazione.

10. MIGLIORAMENTO

10.1 Generalità

L'organizzazione individua e seleziona opportunità di miglioramento; implementa le necessarie azioni per incontrare i requisiti del cliente/utente, ed incrementarne la soddisfazione.

Ciò include, quando appropriato:

- Il miglioramento dei processi per prevenire le non conformità
- Il miglioramento dei prodotti e servizi per incontrare le esigenze del Cliente/utente, espresse o attese
- Il miglioramento dei risultati del Sistema Qualità

10.2 Non conformità e Azioni correttive

Quando si manifestano Non Conformità (incluse quelle che originano da Reclami) l'organizzazione reagisce attuando azioni per tenerle sotto controllo, correggerle e minimizzarne le conseguenze.

E' considerata una non conformità il mancato raggiungimento di un obiettivo del servizio come pure qualsiasi anomalia o difetto riscontrato su materiali, prodotti e strutture utilizzati nella realizzazione del servizio.

L'identificazione e la notifica di una non conformità è compito di ciascuna persona dell'organizzazione che rileva l'anomalia e la segnala, nei casi in cui non è eliminabile con interventi di routine, documentando quanto riscontrato.

Nel presente paragrafo si descrive come viene garantito il controllo dei servizi non conforme ai requisiti richiesti e come vengono intraprese eventuali azioni correttive.

La rilevazione delle Non Conformità può essere effettuata da tutte le persone coinvolte nelle attività dell'organizzazione.

Questi segnalano la Non Conformità ad RGQ e al Responsabile dell'Area interessata, il quale valuta l'entità del problema ed attiva le responsabilità del caso per la soluzione del problema rilevato.

Le Non Conformità sono gestite dal RA, che ha anche il compito di proporre la classificazione della Non Conformità.

Le Non Conformità si distinguono in:

- **NC minori o di secondo grado (NC-B):** sono quelle che possono essere corrette nel corso di elaborazioni successive o ripetendo il servizio già effettuato o seguendo istruzioni di procedure già predisposte ed approvate. Non Conformità minori o di secondo grado che si ripetono diventano NC maggiori o di primo grado;
- **NC maggiori o di primo grado (NC-A):** sono quelle per la cui risoluzione occorrono provvedimenti che debbono essere decisi con il concorso di più funzioni (anche con il cliente o con il fornitore quando necessario). Ogni funzione prima di pronunciarsi sui provvedimenti da adottare, deve verificare, con particolare riferimento alla propria area di competenza, che la loro applicazione avvenga sempre nel rispetto del Sistema Qualità aziendale e che il risultato finale non comprometta i requisiti d'impiego. Le Non Conformità che riguardano il Sistema Qualità sono considerate non conformità di tipo A.

Sono considerate ad esempio non conformità interne:

- il mancato rispetto dei valori indicati nei parametri caratteristici di servizio;
- le limitazioni di operabilità delle attrezzature utilizzate nell'erogazione dei servizi;
- il mancato rispetto degli standard dei servizi realizzati ed erogati;
- le criticità del Sistema Qualità che richiedono l'adozione di interventi migliorativi.

Sono considerate ad esempio non conformità esterne:

- problematiche su materiali, prodotti acquistati;
- problematiche nei servizi affidati ai fornitori.

Le responsabilità e le funzioni coinvolte nella gestione di una Non Conformità variano a seconda del tipo di non conformità rilevata.

In presenza di non conformità di tipo A, è compito del RA dare le istruzioni per la gestione immediata del problema, e documentarla nel modulo di "*Verbale di segnalazione*".

Dall'analisi della natura della Non Conformità RGQ può decidere l'apertura o meno di un'azione correttiva e la gestione di tale azione.

Al termine della risoluzione, la Funzione Responsabile verifica la corretta attuazione delle azioni risolutive.

Tutte le NC sono registrate da RGQ sul *Registro non conformità*, tale documento è predisposto per avere sotto controllo l'insieme e lo stato delle NC rilevate.

La chiusura di una NC viene riportata su tale registro nell'apposito campo.

I suddetti archivi vengono sistematicamente riesaminati da parte di RGQ, spesso con l'ausilio di tecniche statistiche, al fine di individuare eventuali criticità, da sottoporre a Verifica Ispettiva, o ad Azioni Correttive che ne eliminino la cause.

E' valutata la necessità di intraprendere azioni per eliminare le cause, al fine di evitare che le Non Conformità si ripetano.

La valutazione della necessità di intraprendere azione correttiva considera:

- l'analisi della non conformità
- lo studio delle cause
- l'esistenza di Non Conformità simili, o di Non Conformità potenziali simili
- l'importanza della Non Conformità, in termini di influsso sul Cliente/utente

L'analisi e/o l'elaborazione periodica delle non conformità riscontrate consente di individuare le problematiche più frequenti e/o importanti, e di proporre azioni correttive.

Dall'analisi della natura della Non Conformità si può decidere l'apertura o meno di un'azione correttiva e la gestione di tale azione attraverso il modulo relativo.

La necessità di avviare un'azione correttiva nasce a seguito della rilevazione di una Non Conformità che non può considerarsi occasionale: ossia il problema collegato alla non conformità ha un certo rilievo e/o si presenta in modo ripetitivo.

In particolare le azioni correttive possono derivare da:

- audit interni sul Sistema Qualità;
- audit esterni sul Sistema Qualità;
- riesame della Direzione;
- non conformità del servizio/processo;

- reclami da Cliente/utente/Utente;
- non conformità relative a forniture

Ogni azione correttiva è attuata per eliminare le cause delle non conformità di prodotto, servizio, attività o Sistema Qualità al fine di evitarne il ripetersi, è proporzionale all'importanza del problema ed ai rischi incontrati ed è documentata sul *Registro Azioni correttive* conservato da RGQ.

Le modalità operative per l'attuazione delle azioni correttive sono riportate nell'apposito spazio del modulo, con indicazioni sul responsabile e sul tempo di attuazione.

Il Sistema Qualità dell'organizzazione definisce criteri, responsabilità e modalità operative relativamente all'iter di gestione dell'azione correttiva, il quale contempla i seguenti passi:

- analisi delle registrazioni della qualità;
- ricerca delle cause della non conformità;
- definizione dell'azione correttiva;
- implementazione dell'azione correttiva;
- verifica dell'efficacia dell'azione correttiva.

La portata dell'Azione è appropriata all'effetto della Non Conformità.

L'efficacia delle Azioni è riesaminata.

Sono poste in essere le modifiche del Sistema Qualità, quando necessario.

Sono conservate informazioni documentate, a evidenza della natura delle Non Conformità e delle conseguenti azioni intraprese.

Sono conservate informazioni documentate, a evidenza dell'efficacia delle Azioni Correttive.

10.2.1 Gestione dei reclami dei Clienti/Utenti

I reclami pervenuti al Liceo Artistico comportano l'avvio di un procedimento gestito secondo la procedura definita. In particolare la procedura prevede le seguenti fasi:

- ricevimento, documentazione e identificazione reclamo
- analisi ed accettazione del reclamo
- risoluzione del reclamo
- archiviazione della documentazione
- analisi periodica dei dati

Ricevimento, documentazione ed identificazione

Eventuali reclami degli utenti pervenuti al Liceo Artistico vengono trasmessi al responsabile, che in corrispondenza all'evento compila la prima parte del modulo "*Rapporto Reclamo cliente*".

La documentazione scritta, eventualmente prodotta dall'utente, viene allegata al rapporto di reclamo.

Analisi ed accettazione del reclamo

Il Responsabile procede all'analisi dei reclami, eventualmente coinvolgendo il personale necessario a formulare un giudizio sul caso in esame.

Il Rapporto di reclamo viene poi trasferito al Responsabile gestione qualità, che procederà alla registrazione nell'apposito "Registro Reclami".

Risoluzione del reclamo

Il Responsabile, entro i termini definiti, definisce i provvedimenti da prendere nel caso specifico e compila la seconda parte del modulo "Rapporto Reclamo cliente".

La decisione adottata e la chiusura di reclamo viene notificata all'utente e al RGQ a cura del Responsabile.

RGQ provvede all'aggiornamento del Registro, evidenziando la chiusura del reclamo.

10.3 Miglioramento continuo

L'organizzazione intende far crescere continuamente l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema Qualità.

Sono considerati tutti i risultati delle analisi e delle valutazioni, nonché gli elementi di uscita del Riesame della Direzione, per identificare aree di prestazioni migliorabili e opportunità di miglioramento continuo.

Quando applicabile, utilizziamo strumenti, tecniche e metodologie, per investigare le cause delle Non Conformità, e sostenere il miglioramento continuo.

L'organizzazione adotta idonee azioni per il miglioramento continuo dell'efficacia del proprio sistema di gestione per la qualità. Il miglioramento dell'organizzazione è incentrato sul continuo incremento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione, in vista del raggiungimento delle proprie strategie e dei propri obiettivi.

L'organizzazione si impegna ad attuare miglioramenti continuativi a piccoli passi, eseguiti da gruppi di lavoro nell'ambito dei processi esistenti.

Le attività di miglioramento della qualità mirano essenzialmente al conseguimento di miglioramenti a breve e a lungo termine, e comprendono:

- l'identificazione dei dati pertinenti da raccogliere;
- l'analisi dei dati, dando priorità a quelle attività aventi il maggior impatto negativo sulla qualità;
- le informazioni di ritorno sui risultati delle analisi verso la Direzione con raccomandazioni per il miglioramento.

Tali attività mirano anche ad individuare:

- ogni deviazione dalle specifiche della qualità, dovute a inefficacia o a insufficienza dei controlli del sistema qualità;
- le opportunità per ridurre i costi, pur salvaguardando e migliorando la qualità del prodotto/servizio fornito.

Per quanto riguarda il monitoraggio e al misurazione dei prodotti/servizi l'organizzazione ha definito un sistema di controlli, per prevenire l'insorgere di "non conformità" e/o agire tempestivamente per raggiungere i risultati previsti dalle attività di progetti di formazione o di servizi erogati.

Viene individuata ogni fase che potrebbe rivelarsi critica per quanto riguarda la qualità del prodotto/servizio offerto. Per ciascuna di queste fasi sono state predisposte idonee

informazioni documentate, nonché sono state pianificate le attività di verifica e controllo intermedie rispetto all'erogazione del servizio.

Si definiscono anche i criteri di accettazione per le varie caratteristiche sottoposte a controllo e le modalità di registrazione che evidenziano la conformità ai criteri di accettazione e le persone che autorizzano il rilascio del prodotto o servizio.