



CARTA DI QUALITA' DELL'OFFERTA FORMATIVA

Abstract dal Manuale della Qualità ed. 2.6 aggiornato al 2/04/2016



LIVELLO STRATEGICO

POLITICA DELLA QUALITA'

La Direzione di **GEMA** ha definito la Politica Aziendale per la Qualità mediante linee strategiche di lungo periodo, che possono essere così brevemente riassunte:

- Assumere impegni specifici per il soddisfacimento dei requisiti comunicati ai clienti, nonché assicurare un miglioramento continuo dell'efficacia del Sistema di Gestione della Qualità;
- Strutturare la politica per la qualità in modo tale da poter essere esaminata annualmente, specialmente nella definizione degli obiettivi per la qualità;
- Comunicare la politica aziendale per la qualità sia al personale che ai clienti, attraverso gli strumenti ed i mezzi di comunicazione più idonei alla specificità del caso;
- Considerare i Fornitori (che nel caso di **GEMA** risultano essere essenzialmente docenti) come partners essenziali, insieme ai quali poter lavorare in modo tale da raggiungere obiettivi che soddisfino entrambi e garantiscono una crescita reciproca.

In particolare la politica per la qualità di **GEMA** si basa sui principi di riferimento di seguito descritti.

5.3.1 Obiettivi

VALORE

- Personale

La vera risorsa di **GEMA** è costituita dal personale che vi opera. Ciascuno è perfettamente consapevole che il successo della **GEMA** è la sommatoria dei piccoli sforzi quotidiani del singolo dipendente e/o collaboratore (sia interno che esterno).

- Clienti (esterni - interni)

Tutte le attività svolte nell'ambito di un Corso di Formazione di **GEMA** vengono svolte in funzione del soddisfacimento delle aspettative dei clienti. Tutto il personale **GEMA** è consapevole del fatto che i clienti rappresentano un valore fondamentale per la Società, in quanto la sua vita e la sua esistenza dipendono totalmente da essi.

- Fornitori - I partner essenziali per il nostro successo

Il Fornitore (nel caso di **GEMA** si tratta essenzialmente di docenti) viene valorizzato instaurando rapporti di proficua e reciproca collaborazione che, in pratica, si trasformano in una positiva ricaduta nei confronti ed a vantaggio dei clienti. Nei confronti del Fornitore deve essere fornita quindi la massima collaborazione, ed i suoi suggerimenti devono essere ascoltati ed analizzati come quelli di un cliente.

MISSIONE

GEMA è una Società che opera nel campo della formazione, la cui missione è orientata alla “formazione e lo sviluppo delle risorse umane”.

GEMA ha come finalità quella di offrire a tutti i clienti, attraverso l'erogazione di idonei servizi formativi, l'opportunità di migliorare la propria crescita professionale. I servizi formativi di **GEMA** sono rivolti sia a personale disoccupato, che a personale occupato che intende perfezionare o migliorare le proprie competenze professionali.



Puntare alla leadership, a livello regionale e nazionale, nel settore della formazione professionale e manageriale.

Migliorare continuamente il servizio formativo per soddisfare e, se possibile, anticipare le esigenze esplicite ed implicite dei clienti.

Fornire un ambiente di lavoro sicuro e confortevole che permetta a tutto il personale di sfruttare completamente le proprie potenzialità.

Gestire **GEMA** in modo da assicurare ed incrementare sia i posti di lavoro che le possibilità e la quantità di servizi di formazione erogati.

VISIONE

I clienti di **GEMA** sono sicuri di avere dalla Società la massima soddisfazione delle loro aspettative in quanto:

- viene fornito il miglior servizio utilizzando il migliore stato dell'arte in tutti i settori in cui opera la Società;
- il rapporto umano instaurato con i clienti determina la loro fiducia nella Società;
- la percentuale documentata di clienti che afferma di aver soddisfatto le proprie aspettative dopo aver frequentato i corsi di **GEMA** è elevata.

5.3.2 Diffusione della Politica

Al fine di garantire che la Politica per la Qualità si traduca in fatti concreti, questa viene diffusa, compresa, attuata e sostenuta a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale di **GEMA**.

L'Assicurazione Qualità soddisfa questo requisito mediante:

- la distribuzione a tutti i componenti dell'organizzazione aziendale sia del Manuale per la Gestione Qualità (o di una parte di esso), sia delle procedure di competenza delle specifiche Unità Funzionali;
- la sensibilizzazione alla Politica della Qualità, che viene effettuata mediante l'addestramento del personale nei modi più idonei alla specificità del caso;
- il coinvolgimento dei docenti esterni (fornitori), attraverso l'illustrazione del Sistema Qualità all'inizio di ogni Corso di Formazione avviato di **GEMA**.

5.3.3 Revisione periodica della Politica della Qualità

E' responsabilità della Direzione provvedere alla revisione ed alla successiva divulgazione della Politica per la Qualità, per adeguarla sia alla mutate esigenze del mercato in termini di requisiti dei percorsi formativi, sia alla crescita professionale dei componenti di **GEMA**

5.4 PIANIFICAZIONE

5.4.1 Obiettivi per la Qualità

Il Sistema Qualità di **GEMA** è vissuto da tutto il personale in modo continuo, in quanto si basa su riunioni periodiche durante le quali esaminare, discutere e prendere decisioni su tutti i problemi salienti di qualità relativi al servizio formativo. Inoltre, alla conclusione di ogni Corso di Formazione, il Responsabile di processo verifica puntualmente in merito a due importanti requisiti, e precisamente:

- La soddisfazione del cliente: con particolare attenzione a qualità dei servizi, puntualità, raggiungimento degli obiettivi formativi, dati misurati sulla soddisfazione del cliente e sulle sue aspettative per il futuro;
- La possibilità di miglioramento: l'implementazione di nuove soluzioni, non ancora disponibili ma sulle



quali deve puntare l'attenzione strategica di **GEMA**.

Con frequenza annuale la Direzione, nell'ambito del Riesame, analizza i rapporti di ogni Corso concluso, e definisce gli obiettivi misurabili collegati alla politica della qualità con eventuali target. Nella definizione dei target, quando disponibili, si effettuano anche una serie di benchmark (confronti) con i dati (ove disponibili) di altre organizzazioni che operano nel settore della formazione.

5.4.2 Pianificazione del Sistema di Gestione per la Qualità

La Direzione, sulla base dei dati riportati nelle verifiche periodiche di cui al paragrafo precedente, definisce annualmente quali sono gli obiettivi da raggiungere e, per ognuno di essi, i tempi di attuazione e le risorse appropriate e necessari per raggiungerli.

Questo piano risulta espresso in un documento che viene diffuso tra tutto il personale di **GEMA**, e costituisce la pianificazione operativa all'interno della Società.

A tal fine la Direzione di **GEMA** assicura che:

- la pianificazione del sistema di gestione per la qualità venga condotta in modo da ottemperare ai requisiti sopra riportati e conseguire gli obiettivi per la qualità;
- qualora vengano pianificate ed attuate modifiche al sistema di gestione per la qualità, sia conservata l'integrità del sistema stesso.

LIVELLO ORGANIZZATIVO

INFORMAZIONI GENERALI SUI SERVIZI FORMATIVI OFFERTI

Principali aree di attività (portafoglio prodotti)

1. Master

I Master sono corsi di alta formazione rivolti a Neolaureati e professionisti, caratterizzati da una selezione rigorosa in ingresso. I programmi didattici approfonditi e aggiornati, un elevato standard di supporto da parte dello staff, il corpo docente di assoluta eccellenza, un numero di partecipanti limitato per aula e una metodologia didattica diversificata e innovativa rappresentano i tratti distintivi di questi percorsi formativi. Ogni Master permette di acquisire e sviluppare competenze complesse richieste da molti profili professionali e consente di inserirsi in percorsi di carriera manageriale nelle moderne organizzazioni. Le aziende trovano nei master un'opportunità preziosa per sviluppare progetti sperimentali e selezionare giovani talenti in funzione delle specifiche esigenze.

• I Master full time

Raggiungono da anni il successo nell'offrire ai neolaureati un percorso di formazione decisivo per la vita. La fase d'aula intensiva e prolungata nel tempo comprende lezioni teorico-pratiche, esercitazioni, testimonianze aziendali e un project work realmente commissionato da aziende, che consente di sperimentare e consolidare le competenze sviluppate. Lo stage di sei mesi, garantito a tutti gli allievi e parte integrante del percorso, rappresenta un'occasione unica di apprendimento e maturazione professionale. Un servizio di counseling individuale e di placement, fornito anche dopo la fine del master, consente alla quasi totalità degli allievi di inserirsi nel percorso professionale più adatto alle proprie capacità.

• I Master executive

Offrono a tutti i professionisti ad alto potenziale, con voglia di crescere nella carriera, la possibilità di sviluppare e approfondire competenze specialistiche attraverso percorsi tematici più concentrati nei contenuti, snelli nella durata e pienamente compatibili con attività lavorative.



2. La formazione ad hoc

La concezione della formazione in modo consulenziale e artigianale trova la massima espressione nella formazione ad hoc. Con questo metodo le esigenze più specifiche e complesse delle organizzazioni sono affrontate con un'accurata analisi e con la progettazione di interventi formativi personalizzati nei contenuti e nella metodologia didattica. Le problematiche lavorative sono trattate concretamente come casi di studio e l'utilizzo in aula del linguaggio e dei continui riferimenti al contesto aziendale sviluppa il senso di appartenenza.

3. La formazione interaziendale a catalogo

Un'ampia offerta di corsi, seminari e convegni collaudati in anni di esperienza e costantemente aggiornati, capaci di rispondere rapidamente e con il massimo dell'approfondimento alle esigenze di formazione delle organizzazioni. Il confronto tra le esperienze dei partecipanti, provenienti da realtà differenti, contribuisce ad arricchire i percorsi, rendendoli più stimolanti e proficui.

6.1. MEZZA A DISPOSIZIONE DELLE RISORSE

La Direzione **GEMA** garantisce la fornitura di risorse necessarie per attuare, mantenere e migliorare l'efficacia del Sistema Qualità, allo scopo di accrescere la Qualità dei servizi formativi offerti.

Le risorse, adeguate per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti, sia a livello generale che a livello di ogni singolo processo, sono:

1. risorse professionali;
 2. risorse logico-strumentali.
-
1. Le risorse professionali si distinguono in interne a GEMA, ed esterne, le prime sono esplicitate nell'organigramma allegato, per cui, oltre ad una serie di ruoli "trasversali", utili cioè, con il proprio ambito di competenza, al funzionamento generale dei processi, come ad esempio la Funzione Qualità, il Responsabile Amministrativo, la Segreteria, ecc..., esistono una serie di ruoli e responsabilità, distinti per tipologia di prodotto o ambito di competenza, come i Coordinatori Didattici di area (Master, Interaziendale e ad Hoc), che hanno la responsabilità e monitorano il lavoro dei relativi Responsabili Organizzativi.
 2. Le risorse logico-strumentali consistono nelle le infrastrutture necessarie per assicurare la conformità dell'erogazione dei servizi formativi ai clienti.

Le infrastrutture di **GEMA** includono gli uffici, lo spazio di lavoro, le aule, l'hardware, il software, le attrezzature didattiche e la sicurezza. Nel modello allegato 030 ed. 1.1 del Sistema Qualità, è riportato parte dell'elenco relativo alle risorse logico-strumentali.

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

LIVELLO OPERATIVO

FATTORI DI QUALITA' – INDICATORI – STANDARD DI QUALITA' – STRUMENTI DI VERIFICA

FATTORI DI QUALITA'	INDICATORI	STANDARD DI QUALITA'	STRUMENTI DI VERIFICA
Tempestività di risposta alle richieste di committenti/beneficiari	Numero di giorni intercorrenti tra la data di ricevimento della richiesta e la data di formulazione della risposta	3 giorni definiti come tempo target di risposte	Rilevazione a campione dei tempi di risposte
Efficacia della progettazione formativa	Numero di adesioni alle ns offerte formative	Raggiungimento degli obiettivi di iscritti (definiti annualmente per area)	Rilevazione dei contratti acquisisti
Efficacia dell'erogazione dell'intervento formativo	% di partecipanti soddisfatti	80% definita come percentuale target di customer satisfaction	Elaborazione dei questionari intermedi di gradimento del corso
Flessibilità organizzativa/gestionale	Numero di giorni intercorrenti tra la segnalazione di varianze/non conformità e la proposizione/attuazione di azioni correttive	2 giorni definiti come tempo target di intervento	Rilevazione dei tempi di intervento per ogni azione correttiva
Soddisfazione dei partecipanti	% di partecipanti soddisfatti	80% definita come percentuale target di customer satisfaction	Elaborazione dei questionari di gradimento del corso
Soddisfazione del Piano di Miglioramento annuale	Numero di obiettivi raggiunti	Numero di obiettivi raggiunti come target di soddisfacimento del piano annuale	Riesame della Qualità



LIVELLO PREVENTIVO

DISPOSITIVI DI GARANZIA E TUTELA DI COMMITTENTI E BENEFICIARI

L'azienda ha definito un sistema di analisi e valutazione della Soddisfazione del Cliente che si basa su due principi operativi:

- Gestione dei Reclami
- Valutazione Periodica della Soddisfazione del Cliente

8.1 Gestione dei Reclami

Tutto il personale, ai diversi livelli aziendali, è impegnato nell'individuazione di eventuali non conformità. In caso di un riscontro oggettivo di tale eventi deve darne comunicazione a FQ.

Le fonti di individuazione di situazioni non conformi sono:

- i reclami dei clienti;
- i rapporti delle verifiche ispettive interne ed esterne;
- gli elementi che emergono dai riesami periodici del Sistema Qualità;
- i suggerimenti del personale direttamente coinvolto.

Le non conformità possono generalmente riguardare:

- Servizio: sono generalmente determinate da:
 - scostamenti – rispetto a quanto pianificato – tali da rendere il servizio non conforme ai requisiti del cliente
 - difformità dalle prescrizioni contenute nei documenti contrattuali
 - qualsiasi situazione che renda la qualità del servizio indeterminata o inaccettabile,
- Processo: determinate dalla condizione di “fuori controllo”
- Sistema: determinate dalla gestione delle attività non conforme rispetto alle prescrizioni del Sistema Qualità.

Classificazione delle non conformità

GEMA ha individuato due diverse classi di non conformità, alle quali corrispondono due diverse modalità di gestione:

- Non conformità “*non critiche*”
- Non conformità “*critiche*”

Si devono considerare “*non critiche*” tutte le non conformità che possono essere risolte:

- senza aggravio di costi
- senza conseguenze sull’organizzazione delle attività di erogazione del servizio o sulle diverse attività gestionali
- senza pregiudicare la qualità del servizio erogato

Qualunque non conformità che non rientra nei predetti casi deve essere considerata *critica*.



Individuazione e segnalazione delle non conformità

Le non conformità di servizio e processo possono essere rilevate durante tutte le fasi di erogazione del servizio e sono segnalate dai chi le rileva con il **Rapporto di Non Conformità** (mod.034).

Le non conformità di sistema sono rilevate dal Responsabile della Funzione Qualità nel corso delle Verifiche Ispettive Interne, e registrate nel Rapporto di Non Conformità medesimo.

Trattamento delle non conformità e archiviazione

Il trattamento delle non conformità di prodotto o processo è gestito nel seguente modo:

- per le non conformità *non critiche*, spetta direttamente e autonomamente a chi ha rilevato la non conformità, secondo le indicazioni ricevute dai RESPONSABILI DI FUNZIONE.
- per le non conformità *critiche*, spetta ai RESPONSABILI DI FUNZIONE, eventualmente coinvolgendo, il cliente e/o il fornitore o altri enti esterni.

Le attività relative al trattamento devono essere comunicate a FQ tramite l'invio del Rapporto di Non Conformità.

Tutti i Rapporti di non conformità vengono poi archiviati in un Registro con indicazione di:

- dati identificativi non conformità (data, ente/funzione, classificazione)
- trattamento ed esito
- eventuale apertura di una azione correttiva/preventiva (riferimento, data chiusura prevista e data valutazione efficacia prevista).

Azione Correttiva e Preventiva

Le Azioni Correttive sono valutate, definite ed attuate allo scopo di eliminare le cause di non conformità o altre situazioni esistenti non desiderate.

Le Azioni Preventive sono intraprese per fronteggiare potenziali non conformità che si possono verificare, o come azioni di miglioramento del Sistema di Qualità derivanti dall'analisi degli elementi sopra riportati.

La gestione delle azioni correttive o preventive consiste nella:

- a) ricerca della causa che ha generato la non conformità
- b) definizione dell'azione correttiva/preventiva
- c) attuazione
- d) verifica dell'attuazione
- e) verifica dell'efficacia
- f) chiusura dell'azione

Nel caso di non conformità di servizio o processo i RESPONSABILI DI FUNZIONE sono responsabili di gestire le azioni correttive o preventive:

- a) definendo l'azione ed i tempi di esecuzione e comunicando a FQ l'inizio dell'azione, indicando il riferimento, i tempi di esecuzione e le funzioni incaricate,
- b) monitorando le attività previste nell'azione,
- c) assicurando che l'azione sia stata ultimata dalla funzione incaricata secondo quanto stabilito,
- d) verificando che gli effetti dell'azione siano stati efficaci,
- e) archiviando la documentazione prodotta e comunicando gli esiti a FQ.



Verifica dell'efficacia e chiusura dell'azione

E' svolta da FQ oppure dai RESPONSABILI DI FUNZIONE ed è riportata nel modulo sudetto.

L'efficacia dell'azione correttiva o preventiva è valutata sulla base di una successiva verifica o controllo, consequenziale a quello che ha determinato la non conformità.

I parametri utilizzati per valutare l'efficacia delle azioni attuate sono:

- soluzione della non conformità o successo dell'azione, valutata in base alla adeguatezza del risultato rispetto alla non conformità e l'azione attuata,
- ripetitività delle non conformità dello stesso genere nel caso di azioni preventive;
- andamento dei reclami.

Dopo la verifica positiva dell'efficacia, l'azione viene dichiarata chiusa sul medesimo modulo.

Se la verifica da esito negativo viene riavviato l'iter per la definizione di una nuova azione.

Valutazione delle Soddisfazione del Cliente

La Valutazione della Soddisfazione del Cliente avviene durante e al termine del servizio formativo: nel primo caso, quando la durata del corso lo consente, attraverso la somministrazione del questionario di gradimento intermedio (mod. 013), il cui scopo è quello di monitorare:

- La valutazione sulla docenza (efficacia, completezza, chiarezza, disponibilità, ecc...)
- La valutazione sullo staff (orientamento al cliente, cortesia, disponibilità, ecc...)
- La valutazione sulla sede (funzionalità, gradevolezza, disponibilità di attrezzature, raggiungibilità, ecc...)

In tutti i casi viene invece somministrato il **questionario finale di gradimento al corso** che può avere due versioni: mod. 060 per corsi lunghi come master o i specialistici P&P, mod. 061 per i corsi interaziendali o ad hoc. Lo scopo di quest'ultimo è quello di monitorare il soddisfacimento complessivo del corso, attraverso indici come:

- Il confronto rispetto le aspettative
- L'adeguatezza della durata
- Il rapporto teoria-pratica
- La qualità del materiale didattico, ecc...

I risultati dei questionari vengono elaborati e sintetizzati nel mod. 048 **Valutazione del corso**, che aggrega le risposte in grafici excel, in questo modo COD/ORG ha istantaneamente la visione del grado di apprezzamento del corso, qualora la media si discosti da quella ritenuta “indicatore di qualità”, viene informato FQ, che provvede a prenderne nota tra le non conformità e a promuovere una azione preventiva o correttiva a seconda del caso.

Infine, a Garanzia dell'utente, esiste un regolamento/clausole contrattuali che vengono indicate all'offerta formativa rivolta al cliente (sotto forma di offerta commerciale, scheda di iscrizione, brochure, ecc...), la quale una volta sottoscritta viene implicitamente accettata.



CONDIZIONI DI TRASPARENZA DELLA CARTA DELLA QUALITÀ'

Validazione da parte della Direzione

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Daniela Saccoccia".

Validazione da parte del Responsabile del processo di gestione della qualità

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Patrizia Pauzeri".

Roma, 01/09/2011

La Carta della Qualità viene diffusa al pubblico attraverso l'affissione sulla bacheca aziendale e pubblicazione su sito web.

Annualmente la Carta della Qualità, è oggetto di revisione periodica da parte della Direzione.

DESCRIZIONE DELLE ATTIVITA' DEI RESPONSABILI POSTI A PRESIDIO DEI PROCESSI

ATTIVITA' PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI DIREZIONE

La Direzione è responsabile dei risultati di **GEMA** e, in particolare:

- mantiene i rapporti con il mondo esterno, ed in particolare con gli Enti e/o le Istituzioni che operano nel settore della formazione;
- stabilisce le strategie e coordina le decisioni esecutive di dettaglio nel rispetto degli indirizzi e degli obiettivi definiti annualmente;
- stabilisce le politiche attuative per le attività e/o azioni che ne richiedano l'applicazione, di cui ne assume la responsabilità nei confronti delle interfacce interne ed esterne a **GEMA**;
- effettua i riesami periodici del Sistema Qualità.

ATTIVITA' PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEI PROCESSI ECONOMICO-AMMINISTRATIVI

Il Responsabile dell'Amministrazione assolve quanto di seguito indicato:

- coordina lo svolgimento e lo sviluppo di tutti gli adempimenti inerenti la contabilità e la finanza;
- collabora con la Direzione alla stesura dei budget aziendali;
- è responsabile della contabilità di ciascun corso;
- gestisce i rapporti amministrativi con il personale;
- è responsabile della gestione finanziaria dei rapporti con i clienti e fornitori;
- collabora con COD all'approvvigionamento di quanto necessario alla erogazione della formazione.



ATTIVITA' PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI ANALISI E DEFINIZIONE DEI FABBISOGNI E PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI PROGETTAZIONE

All'interno del Sistema di Gestione per la Qualità della Gestione e Management, le due responsabilità sopracitate vengono assunte da una stessa figura, il Coordinatore Didattico, il quale, per la propria area di competenza attua le seguenti attività:

- realizza l'analisi del fabbisogno formativo del contesto di riferimento;
- progettazione di massima, e di dettaglio di ogni azione corsuale;
- sceglie le risorse (umane, tecnologiche e finanziarie), del progetto;
- gestione delle relazioni e gli accordi con la committenza.

ATTIVITA' PREVISTE PER IL RESPONSABILE DEL PROCESSO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI

- pianifica il processo di erogazione;
- predispone materiali, attrezzature e spazi didattici per lo svolgimento dell'attività formativa;
- si relaziona con i partecipanti dei corsi e si rende disponibile a raccogliere istanze e/o bisogni;
- può essere presente in aula durante le lezioni per verificare l'efficacia delle stesse e il raggiungimento degli obiettivi didattici;
- monitora l'andamento del programma e la soddisfazione del cliente;
- fornisce al COD e ai docenti un feedback sull'andamento del corso.