

## Carta della Qualità dell'Offerta Formativa Skills Consulting Srl

*Il presente documento si propone di esplicitare e comunicare gli impegni che la Skills Consulting Srl assume nei confronti degli utenti esterni e dei beneficiari a garanzia della qualità e della trasparenza dei servizi formativi erogati.*

*Il responsabile della struttura ha la responsabilità ed autorità di assicurare il rispetto di quanto previsto nel presente documento e di verificare sulla corretta diffusione e adeguata applicazione nonché del miglioramento del Sistema di Gestione per la Qualità*

### 1. LIVELLO STRATEGICO

#### 1.1 **POLITICA DELLA QUALITÀ**

La Politica della Qualità è stabilita dalla Direzione di **Skills** attraverso la definizione di obiettivi operativi e di Sistema Gestione Qualità (SGQ).

**Skills** sviluppa servizi di formazione con l'intento di aiutare i propri clienti a valorizzare il proprio capitale intellettuale e a perseguire i propri obiettivi di business.

Nello svolgimento delle proprie attività, **Skills** si impegna a perseguire la soddisfazione del Cliente, dei Collaboratori e di tutte le Parti Interessate rilevanti, conformandosi ai requisiti della Norma UNI EN ISO 9001:2015 nel quadro degli indirizzi strategici, degli obiettivi per la qualità e di crescita definiti.

Skills individua i seguenti obiettivi generali, che costituiscono le linee guida del miglioramento:

- accrescere continuamente, le competenze scientifiche e tecnologiche (della Società e dei propri collaboratori) e le relazioni con Università, Istituti di Ricerca e aziende specializzate, al fine di costituire un centro di eccellenza per il territorio di riferimento;
- sviluppare costantemente le metodologie operative e le strumentazioni per la realizzazione delle attività caratteristiche, nell'ottica di raggiungere sempre più elevati standard di qualità e affiancare il Cliente in un percorso di miglioramento continuo;
- sensibilizzare i Collaboratori in merito al rispetto degli impegni verso i Clienti, ed all'osservanza delle disposizioni in materia di salute e sicurezza;
- creare un quadro di riferimento delle prestazioni di Qualità e misurare il raggiungimento degli obiettivi tramite opportuni parametri, avviare le eventuali azioni preventive e correttive e valutarne l'efficacia.
- instaurare con i Clienti/Committenti e con gli Enti Pubblici competenti rapporti trasparenti e corretti, per lo sviluppo di prodotti e di servizi pienamente rispondenti alle esigenze e ai requisiti da essi posti, coerentemente agli obiettivi aziendali;
- assicurare la crescita, la motivazione ed il coinvolgimento delle persone, nella consapevolezza che le stesse sono la principale risorsa della Società e il presupposto chiave per l'ottenimento dei risultati attesi;

- assicurare il rispetto delle norme vigenti, dei requisiti applicabili e di ogni altro regolamento o impegno sottoscritto dalla Società;
- mettere in atto e mantenere un efficace Sistema di Gestione per la Qualità perseguendone il miglioramento continuo;

**Skills** si impegna a:

- a) verificare che la propria politica sia efficacemente documentata, applicata, mantenuta attiva, comunicata, e sia resa accessibile in forma comprensibile a tutto il personale, inclusi gli amministratori, i dirigenti, i manager, i responsabili e l'organico operativo, sia esso assunto direttamente, a contratto, o altrimenti rappresentante l'azienda;
- b) rendere, con modalità e forme efficaci, pubblicamente disponibile la propria politica alle parti interessate rilevanti, laddove appropriato.

La Direzione di **Skills** si impegna a identificare ed assicurare all'Organizzazione misure e risorse adeguate ad attuare la Politica sopra enunciata, con riferimento agli obiettivi pianificati e alle nuove opportunità che potranno maturare nel tempo.

**Skills** si impegna inoltre ad analizzare costantemente l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità attraverso controlli, azioni preventive e correttive e riesami durante i quali verificare la presente Politica ed eventualmente renderla coerente con le evoluzioni del quadro di riferimento aziendale.

Gli indicatori di performance che a cascata derivano dagli obiettivi individuati in Politica vengono presentati al paragrafo 3.2 "Indicatori".

## 2. LIVELLO ORGANIZZATIVO

### 2.1 **INFORMAZIONI GENERALI SUI SERVIZI FORMATIVI OFFERTI**

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

**Skills** sviluppa servizi di formazione con l'intento di aiutare i propri clienti a valorizzare il proprio capitale intellettuale e a perseguire i propri obiettivi di business.

**Skills** progetta e gestisce percorsi di formazione continua, realizzati con l'aiuto di finanziamenti pubblici. Seleziona le migliori opportunità di finanziamento attraverso i Fondi interprofessionali e gli avvisi pubblici (regionali, nazionali ed europei) per garantire la copertura dei costi dell'intervento formativo.

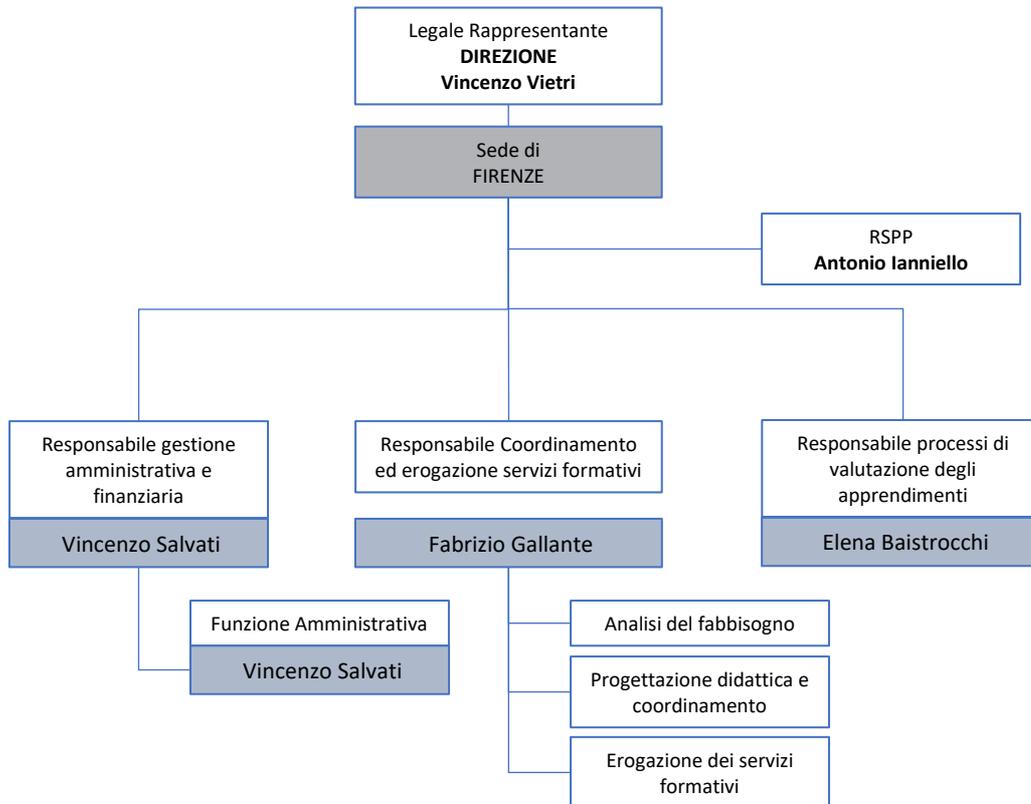
I servizi formativi si riferiscono nello specifico a:

- Facilitare la gestione del cambiamento indotto dai progetti di sviluppo della competitività aziendale
- Aumentare il coinvolgimento e l'empowerment delle persone
- Rendere più efficace e divertente l'apprendimento
- Favorire l'innovazione
- Sviluppare il potenziale della rete vendita e fidelizzare i clienti

I Committenti dei servizi di formazione sono in special modo: Fondi Interprofessionali, Regione Toscana, Agenzie formative capofila di progetti finanziati da Fondi Interprofessionali, Aziende clienti, Partner di progetto.

I Beneficiari delle attività di formazione professionale sono specialmente lavoratori in forza presso le aziende del territorio della Toscana.

### 2.1.2 Dotazione di risorse professionali (numero e tipologia, ambiti di competenza)



L'organico di Skills della sede di Firenze è costituito da un Amministratore e da 3 collaboratori, fra cui:

- 1 amministratore, con ruolo di Direzione
- 1 professionista esterno, con ruolo di Gestione Amministrazione e Finanza e gestione Amministrativa
- 1 dipendente, con ruolo di Coordinamento
- 1 professionista esterno con ruolo di presidio della funzione di Valutazione degli Apprendimenti e Certificazione delle Competenze

Al fine di erogare i servizi offerti garantendo la massima qualità, la società impiega risorse umane altamente qualificate, preparate, aggiornate e con una adeguata esperienza professionale,

Skills si avvale inoltre anche della collaborazione di professionisti esterni incaricati in modo specifico per le attività formative sulla base di specifiche competenze richieste per i vari argomenti trattati

Per ulteriori approfondimenti su mansioni e profili di competenza si rimanda al mansionario, su cui sono individuati i processi, ruoli, responsabilità e compiti delle risorse

### 2.1.3 Dotazione di risorse logistico-strumentali (aule, laboratori specialistici, attrezzature)

La struttura di Skills consta

- 1 ufficio,
- 1 aula didattica dotata di banchi / tavoli
- Stampante e videoproiettore,
- Connessione internet wireless,
- Targa riportante la denominazione del soggetto, gli orari di apertura ed i recapiti telefonici,
- Indirizzo e-mail dedicato ed indirizzo di posta certificato,
- Sito internet
- kit per la firma digitale.

#### **2.1.4 Dichiarazione di impegno per la consegna della documentazione relativa alle modalità di gestione del servizio formativo**

La “Carta di qualità dell’offerta formativa” è resa disponibile alle parti interessate attraverso pubblicazione sul sito internet e presso la sede

### **3. LIVELLO OPERATIVO**

#### **3.1 FATTORI DI QUALITA’**

Il Sistema di Gestione per la Qualità di **Skills** è strutturato in macroprocessi, tenuti sotto controllo e monitorati al fine di garantire il rispetto dei bisogni e delle aspettative delle Parti interessate.

Il flusso dei processi si avvia attraverso l’individuazione del fabbisogno formativo, la progettazione del percorso e quindi l’erogazione del servizio formativo; a valle dell’erogazione vi è un’attività di raccolta e analisi del feed-back da parte di Committenti e Beneficiari, fondamentale per il miglioramento dei servizi stessi.

Gli elementi fondamentali oggetto del governo del Sistema di Gestione per la Qualità di Skills sono i seguenti:

- Processo di Direzione: definizione delle strategie aziendali;
- Processo di Progettazione: definizione e analisi dei fabbisogni formativi e progettazione dei servizi formativi;
- Processo Commerciale: emissione dell’offerta formativa e raccolta adesioni;
- Processo di approvvigionamento: approvvigionamento delle prestazioni professionali e dei prodotti necessari per l’erogazione dei servizi formativi;
- Processo di gestione delle risorse umane ed infrastrutturali: selezione e controllo delle prestazioni delle risorse umane e tecniche necessarie per lo svolgimento delle attività;
- Processo di erogazione della formazione: erogazione e monitoraggio dei servizi formativi;
- Processo di misurazione analisi e miglioramento qualità: monitoraggio della soddisfazione di Partecipanti e Committenti; monitoraggio economico finanziario dei progetti e rendicontazione; implementazione delle azioni di miglioramento al fine di migliorare l’offerta formativa.

Per quanto riguarda le risorse coinvolte nei diversi processi, si rimanda all’organigramma di Sede ed al mansionario per avere un dettaglio dei profili di competenze richiesti sulla base di ogni funzione presente nell’organigramma.

È prevista un’analisi costante delle fasi del processo di erogazione del servizio mediante l’adozione di un apposito sistema di monitoraggio e valutazione dell’intera attività formativa al fine di raggiungere gli obiettivi sopra citati.

#### **3.2 INDICATORI**

Il Responsabile Gestione Qualità, allo scopo di verificare l’efficacia del sistema medesimo, dispone dei seguenti sistemi di controllo:

- Verifiche ispettive interne sul sistema e sulle modalità di erogazione del servizio
- Segnalazioni esterne da parte di clienti

- Segnalazioni interne

Per ogni processo individuato Skills ha definito degli indicatori, il cui monitoraggio permette di tenere sotto controllo i processi stessi. Tali indicatori sono riportati nella seguente matrice:

N.	Aspetti e fattori di qualità del servizio	Indicatori	Standard di qualità
1	Mantenimento della certificazione della qualità'	processo di misurazione, analisi e miglioramento	Garanzia di qualità del servizio erogato come previsto dal SGQ
2	conseguimento e mantenimento accreditamento presso la regione lazio	rispondenza alle richieste previste dall'accREDITAMENTO regionale	Requisiti ed indicatori previsti dall' accREDITAMENTO regionale
3	efficacia della progettazione	saturazione massima previsto dai vari fondi	Valore di rapporto >90%
4	efficacia delle attività formative adeguatezza dei corsi alla realtà lavorativa	media dei punteggi assegnati da allievi e docenti mediante il sistema di monitoraggio su punteggio massimo acquisibile	Valore di rapporto >80%
4.1	efficacia delle attività formative chiarezza ed efficacia dei contenuti	media dei punteggi assegnati da allievi e docenti mediante il sistema di monitoraggio su punteggio massimo acquisibile	Valore di rapporto >80%
4.2	efficacia delle attività formative efficacia dei metodi didattici	media dei punteggi assegnati da allievi e docenti mediante il sistema di monitoraggio su punteggio massimo acquisibile	Valore di rapporto >80%
4.3	efficacia delle attività formative gradimento generale del corso	media dei punteggi assegnati da allievi e docenti mediante il sistema di monitoraggio su punteggio massimo acquisibile	Valore di rapporto >80%
5	efficacia delle attività formative	n. verifiche ispettive fondimpresa con esito negativo	= 0
6	efficacia delle attività formative	valutazione annuale dei fornitori	=0 valutazioni insufficienti
7	efficacia della rendicontazione	rapporto tra finanziamento approvato e rendicontato	Garantire 80% del finanziamento iniziale approvato

Il sistema di gestione per la qualità progettato e adottato dall'ente prevede la valutazione delle risorse umane esterne che, a tal fine, vengono suddivise in due tipologie:

- Le risorse incaricate delle che hanno un impatto sulla qualità del servizio formativo (per attività di docenza e/o di tutoraggio). I fornitori, prima dell'approvvigionamento di servizi, sono valutati per accertare che possiedano i requisiti minimi richiesti da **Skills**. Possono essere individuati per conoscenza diretta o storica, accreditati regolarmente presso l'ente o reperiti sul mercato.

La prestazione dei docenti viene valutata dai partecipanti ai corsi attraverso il questionario di fine corso. Tali questionari vengono analizzati statisticamente al fine di valutare il raggiungimento dei livelli minimi attesi in termini di chiarezza espositiva e rapporto docente/partecipante. Con cadenza annuale, il responsabile del servizio di erogazione, esprime per ogni fornitore attivo nel periodo una valutazione complessiva sull'insieme delle prestazioni rese, attraverso una scala che identifica:

- Completezza delle prestazioni positive (valutazione: buono)

- Completezza delle prestazioni positive (valutazione: sufficiente)
- Prestazioni con criticità sostanziali (valutazione: insufficiente)

In caso di prestazioni con criticità, le stesse vengono evidenziate, formalizzate sull'elenco fornitori e discusse. Prestazioni con criticità sostanziali possono portare, oltre che all'attivazione di una azione correttiva, alla eliminazione del nominativo dall'elenco fornitori.

- I fornitori di servizi e prodotti direttamente correlati ai servizi formativi quali,
  - beni materiali ed immateriali per rivendita al Cliente;
  - servizi vari (attrezzature didattiche e congressuali, corrieri, servizi di copisteria, stampa,...)
  - consulenze legali, fiscali, notarili e specialistiche particolari.

Tali fornitori sono valutati sulla base di due aspetti: la flessibilità/disponibilità; la puntualità nelle consegne (intesa sia in termini di tempistica che di corrispondenza del materiale consegnato rispetto all'ordine effettuato).

### **3.3 STRUMENTI DI VERIFICA**

Tutti gli indicatori sono monitorati periodicamente o in continuo dalla Direzione, che controllano il rispetto degli obiettivi standard fissati per la garanzia della qualità per le parti interessate.

### **3.4 LIVELLO PREVENTIVO**

#### **3.4.1 Dispositivi di garanzia e tutela di committenti e beneficiari**

Skills tutela le proprie parti interessate ai servizi formativi erogati attenendosi al rispetto a quanto previsto dalla normativa vigente in materia di privacy e tutela dei dati personali (GDPR secondo il Regolamento UE 2016/679) ed adottando il Modello organizzativo 231/01.

Skills è molto attenta al feedback di ritorno in merito alla qualità dei servizi erogati, a tal riguardo tutte le segnalazioni provenienti dall'esterno vengono registrate e gestite secondo quanto previsto dalle procedure su opportuna modulistica, al fine di analizzare le cause delle problematiche e definire azioni correttive specifiche tese ad evitare il ripetersi di tali situazioni.

#### **3.4.2 Modalità e strumenti di rilevazione del feedback, gestione dei reclami, realizzazione di azioni correttive, clausole di garanzia dell'utente**

Le parti interessate possono rivolgersi al Responsabile dell'attività formativa per segnalare eventuali elementi di criticità per il servizio di formazione erogato. Ciascuna funzione, competente per le diverse attività, monitora e verifica il grado di soddisfazione dei clienti,

rilevando le eventuali Non Conformità e promuove le relative Azioni Correttive tese ad evitare il ripetersi di situazioni Non conformi.

A tal riguardo le attività formative prevedono questionari di soddisfazione da somministrare ai discenti ed ai docenti a conclusione delle attività (a seconda del tipo di bando o progetto) per testare il grado di apprezzamento nei confronti dei servizi erogati. Il responsabile dell'attività formativa erogata effettua l'analisi dei questionari di soddisfazione compilati dalle parti interessate e ne discute i risultati con la Direzione, con il Responsabile Progettazione e con il Responsabile definizione e analisi dei fabbisogni in sede di riesame della direzione e nel corso di apposite riunioni.

Le eventuali problematiche vengono gestite secondo quanto previsto dalla procedura reclami e non conformità.

### **3.5 CONDIZIONI DI TRASPARENZA**

La responsabilità della gestione della carta della qualità dei servizi formativi di Skills in termini di emissione, mantenimento, distribuzione ed aggiornamento compete al Responsabile del processo di Direzione. La Carta della Qualità, validata dal responsabile, viene diffusa al pubblico mediante pubblicazione online sul sito di A.G. Training, oltre che mediante l'affissione su bacheca aziendale. La Carta della qualità viene revisionata annualmente dal Responsabile.

### **3.6 DESCRIZIONE DELLE ATTIVITÀ DEI RESPONSABILI POSTI A PRESIDIO DEI PROCESSI**

Nell'ambito dell'attività di governo dell'ente sono stati individuati i seguenti cinque processi di produzione dei servizi di formazione:

- a) Processo di Direzione;
- b) Processo di Gestione Economico Finanziaria;
- c) Processi di Coordinamento;
- d) Processo di Valutazione degli Apprendimenti.

La capacità di presidiare i cinque processi di governo è ritenuta di fondamentale importanza sia per la qualità del servizio formativo erogato, sia ai fini di una efficace ed efficiente gestione delle risorse dell'ente.

Per ciascun processo individuato, di seguito vengono riportati i relativi compiti e funzioni.

#### **a) Processo di Direzione:**

- Stabilire tipologie e standard dei servizi della struttura (formazione, orientamento, politiche del lavoro) in relazione a target ed esigenze del contesto di riferimento
- Stabilire, gestire e ottimizzare la struttura organizzativa necessaria per erogare i servizi
- Definire i ruoli e conferire gli incarichi organizzativi
- Coordinare i responsabili di area e/o funzione
- Supervisionare i team di progetto
- Definire i criteri di inserimento e sviluppo del personale
- Dirigere e verificare il sistema di valutazione del personale
- Determinare e applicare un sistema premiante
- Provvedere allo sviluppo del personale e delle carriere mediante promozioni e formazione professionale
- Favorire e guidare partnership con il sistema istituzionale, economico, sociale e formativo del territorio di riferimento
- Definire intese e collaborazioni e formalizzare accordi operativi nell'ambito delle attività della propria struttura

#### **b) Processo di Gestione Economico Finanziaria:**

- Predisporre il bilancio preventivo e consuntivo delle attività progettuali secondo le direttive dei soggetti finanziatori
- Applicare principi e tecniche del controllo di gestione e della contabilità analitica
- Utilizzare strumenti di analisi finanziaria degli investimenti e della redditività
- Elaborare documenti di reporting gestionale
- Applicare all'attività di rendicontazione le normative richieste dai soggetti finanziatori
- Elaborare documenti di reporting rendicontale
- Identificare le priorità e accertare le scadenze per la gestione economico/finanziaria del progetto
- Acquisire tutti i dati necessari per gestire in modo efficiente/efficace il progetto finanziato
- Gestire in modo efficace le relazioni con gli interlocutori interni ed esterni interessati ai vari adempimenti contabili e amministrativi.

#### **c) Processo di Coordinamento:**

- Elaborare un programma di intervento conforme al progetto descrivendo obiettivi attesi, compiti

funzionali e modalità di perseguimento degli stessi, definendo le risorse necessarie (professionali, economiche, tecniche)

- Condividere il programma con l'équipe dei collaboratori, la direzione e la committenza
- Individuare e attivare le modalità e le procedure di raccordo operativo, organizzativo e informativo tra i diversi attori coinvolti
- Organizzare le diverse professionalità presenti (analisti, progettisti, formatori, tutors, orientatori,) coordinandoli in modo efficiente ed efficace
- Predisporre il piano di monitoraggio, indicando le modalità, le procedure, gli strumenti e i ruoli dei soggetti coinvolti
- Realizzare gli interventi di monitoraggio (singole azioni e progetto nel suo complesso) avvalendosi di strumenti predefiniti o predisposti ad hoc
- Individuare eventuali criticità e definirne le modalità di soluzione
- Aggiornare sugli esiti delle attività di monitoraggio
- Preparare la documentazione per la rendicontazione in conformità con le regole dei soggetti finanziatori
  - Gestire in modo efficace le relazioni con gli interlocutori interni/esterni e i soggetti dei team coinvolti nello sviluppo dei progetti.

**d) Processo di Valutazione degli Apprendimenti:**

- Definire l'impianto metodologico del sistema di valutazione del percorso formativo, identificando obiettivi e finalità del processo valutativo e individuando criteri e standard di riferimento degli oggetti da sottoporre a valutazione
- Analizzare ed interpretare i dati raccolti per la valutazione degli apprendimenti, curando la predisposizione dei diversi strumenti di valutazione e la successiva somministrazione
- Curare le procedure di attestazione degli esiti della valutazione, avendo preventivamente comunicato e condiviso con gli utenti i risultati conseguiti al termine del percorso formativo
- Progettare le prove di verifica, a partire dalla pianificazione del processo di valutazione, definendo gli indicatori di osservazione e i criteri di valutazione delle prove, valutando, inoltre, la documentazione degli/delle utenti ed agendo in conformità con le regole ed i principi di equità e inclusione e non discriminazione
- Implementare le procedure di valutazione sulla base degli elementi progettuali, garantendo il rispetto della normativa, dei principi di equità, inclusione e non discriminazione e la tracciabilità dell'intero processo
- Preparare le prove di valutazione tecnica previste nella procedura (scritte, orali, pratiche, in simulazione, ecc.) individuando nel dettaglio contesto, modalità e strumentazioni necessarie e declinando le performance attese
- Realizzare prove di valutazione, sulla base degli standard settoriali individuati, formulando le valutazioni tecniche in base agli indicatori di performance previsti