



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 1 di 16

- 05.01 GENERALITÀ
- 05.02 RIFERIMENTI
- 05.03 IMPEGNO DELLA DIREZIONE (p.to 5.1 norma)
- 05.04 ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE (p.to 5.2 norma)
- 05.05 POLITICA PER LA QUALITÀ (p.to 5.3 norma)
- 05.06 OBIETTIVI PER LA QUALITÀ (p.to 5.4.1 norma)
- 05.07 PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ (p.to 5.4.2 norma)
- 05.08 RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ NELL'ORGANIZZAZIONE (p.to 5.5.1 norma)
- 05.09 RAPPRESENTANTE DELLA DIREZIONE (p.to 5.5.2 norma)
- 06.10 COMUNICAZIONE INTERNA (p.to 5.5.3 norma)
- 05.11 RIESAME DA PARTE DELLA DIREZIONE (p.to 5.6 norma)

Redazione e  
verifica RSQ

Approvazione  
Direzione Generale



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 2 di 16

## 05.01 GENERALITÀ

Scopo di questa sezione é definire gli impegni della Direzione (Direzione Generale e Responsabili delle strutture territoriali), le responsabilità e le autorità esistenti nell'ambito dell'organizzazione in merito alle attività che hanno uno stretto rapporto con la qualità dei servizi erogati, nonché le modalità di riesame del Sistema Qualità da parte della Direzione.

## 05.02 RIFERIMENTI

- Normativa UNI EN ISO 9001:2008, Cap. 5
- Linee Guida per la gestione dei processi della Regione Lombardia
- Procedura Gestionale PG-04-01 "Riesame da parte della Direzione"
- Procedura Gestionale PG-04-02 "Il piano di comunicazione"

## 05.03 IMPEGNO DELLA DIREZIONE (p.to 5.1 norma)

Nello sviluppo, attuazione e gestione del sistema di Gestione della Qualità, la Direzione dell'organizzazione si basa sugli otto principi di gestione della qualità:

PRINCIPI DI GESTIONE DELLA QUALITA'		IMPEGNO DELLA DIREZIONE
<b>1 ORGANIZZAZIONE ORIENTATA AL CLIENTE</b>	<i>Le organizzazioni dipendono dai Clienti e dovrebbero pertanto capire le loro esigenze presenti e future, soddisfare i loro requisiti e mirare a superare le loro stesse aspettative</i>	Rapporto con il Sistema clienti (adolescenti ed adulti anche dell'area del disagio sociale e della disabilità, famiglie, pubbliche istituzioni, aziende) improntato alla identificazione ed al soddisfacimento delle esigenze espresse ed inesprese, presenti e future. Misura della soddisfazione del sistema clienti, adattando la struttura dell' organizzazione per ottenere il miglior risultato possibile. Per coloro che non hanno rapporti con clienti, il cliente è l'operatore che lavora a valle della propria area
<b>2 LEADERSHIP</b>	<i>I responsabili stabiliscono unità di intenti e di indirizzo dell'organizzazione. Essi dovrebbero creare e mantenere un ambiente interno che coinvolga pienamente il personale nel perseguimento degli obiettivi dell'organizzazione</i>	Favorire l'ambiente adatto al pieno coinvolgimento del personale nel perseguimento degli obiettivi della organizzazione. Definire obiettivi raggiungibili, mettendo a disposizione le risorse necessarie.
<b>3 COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE</b>	<i>Le persone, a tutti i livelli, costituiscono l'essenza dell'organizzazione ed il loro pieno coinvolgimento permette di porre le loro capacità al servizio dell'organizzazione.</i>	Adeguata formazione e reale coinvolgimento del personale per ottenere affidabilità nella erogazione dei servizi e costanza di qualità
<b>4 APPROCCIO BASATO SUI PROCESSI</b>	<i>Un risultato desiderato si ottiene con maggiore efficienza quando le relative attività e risorse sono gestite come un processo.</i>	Identificare e definire i processi verso il sistema clienti ed i fornitori. Ottimizzare l'impiego delle risorse (personale ed infrastrutture) nelle attività inerenti i processi.
<b>5 APPROCCIO SISTEMICO ALLA GESTIONE</b>	<i>Identificare, capire e gestire (come fossero un sistema) processi tra loro correlati contribuisce all'efficacia e all'efficienza dell'organizzazione nel conseguire i propri obiettivi.</i>	Comprendere la dipendenza reciproca tra i vari processi. Controllo dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione attraverso la misura dei vari processi aziendali.
<b>6 MIGLIORAMENTO CONTINUO</b>	<i>Il miglioramento continuo delle prestazioni complessive dovrebbe essere un obiettivo permanente dell'organizzazione.</i>	Definire strategie ed obiettivi di miglioramento realistici, provvedendo alle risorse necessarie.
<b>7 DECISIONI BASATE SU DATI DI FATTO</b>	<i>Le decisioni efficaci si basano sull'analisi dei dati e delle informazioni</i>	Acquisizione di dati ed informazioni reali da fornire alla Provincia di Bergamo, come base per prendere le decisioni strategiche ed operative

	<b>MANUALE DELLA QUALITA'</b>			
	<b>Sez. 05</b>	<b>Responsabilità della Direzione</b>		
	Terza Edizione	Revisione 02	Data: 11.11.2015	Pag. 3 di 16
<b>8 RAPPORTI DI RECIPROCO BENEFICIO CON I FORNITORI</b>	<i>Un'organizzazione e i suoi fornitori sono interdipendenti ed un rapporto di reciproco beneficio migliora, per entrambi, la capacità di creare valore.</i>	Rapporti chiari e cooperativi con i fornitori di servizi, soprattutto i docenti esterni		

Sulla base di tali principi la Direzione:

- definisce le politiche e gli obiettivi dell'organizzazione
- definisce la struttura dell'organizzazione
- mette a disposizione tutte le risorse necessarie a raggiungere gli obiettivi fissati nei tempi definiti
- stabilisce la metodologia per misurare le prestazioni dell'organizzazione: misure delle prestazioni dei processi, valutazione del livello di soddisfazione del sistema clienti e delle altre parti interessate (le Istituzioni Pubbliche, gli utenti, le famiglie, il personale dell'organizzazione, i fornitori, ecc.); misure degli aspetti economici e finanziari.
- assicura il mantenimento e il miglioramento del livello qualitativo raggiunto

La Direzione dell'organizzazione dà evidenza del proprio impegno nello sviluppo e nel miglioramento del Sistema per la Gestione della Qualità verificando, attraverso i "Riesami da parte della Direzione" effettuati ad intervalli pianificati, che gli obiettivi fissati siano stati raggiunti.

#### 05.04 ATTENZIONE FOCALIZZATA AL CLIENTE (p.to 5.2 norma)

I principali aspetti relativi ai servizi erogati dall'organizzazione che interessano il **sistema clienti** sono:

- **allievi e famiglie**
  - la disponibilità di corsi che permettano un reale inserimento nel mondo del lavoro
  - la qualità del servizio erogato in rapporto al livello richiesto dal mondo del lavoro
  - reale sostegno ed accompagnamento nell'area della disabilità
  - la trasparenza nell'informazione e l'assistenza continua
  - il rispetto delle date previste e delle modalità di svolgimento dei programmi
  - il continuo aggiornamento delle tecniche formative e di orientamento
  - la disponibilità di infrastrutture adeguate
- **utenti sevizi al lavoro**
  - capacità di entrare in contatto con soggetti a vario titolo disoccupati, inoccupati o a rischio di occupazione
  - capacità di entrare in contatto con aziende del territorio che abbiano necessità di assumere personale, nelle varie forme previste dalla legislazione vigente
- **aziende committenti servizi formativi**
  - la disponibilità di corsi che permettano un reale aggiornamento delle competenze
  - la qualità del servizio erogato in rapporto al livello di competenza richiesto
  - il rispetto delle date previste e delle modalità di svolgimento dei programmi
  - il continuo aggiornamento delle tecniche formative e di orientamento
  - la disponibilità di infrastrutture adeguate
- **Enti pubblici interessati**
  - lo sviluppo di un insieme di corsi di formazione e progetti di orientamento che assolvano all'azione di intervento sociale a favore delle fasce sociali meno tutelate
  - la qualità dei corsi e progetti in rapporto agli investimenti
- **Provincia di Bergamo**
  - l'assolvimento dei compiti previsti nello Statuto dell'Azienda nel rispetto dei vincoli finanziari e di bilancio
- **Regione Lombardia**
  - Il rispetto dei requisiti previsti per l'accreditamento:
    - indici di efficienza ed efficacia che raggiungano gli obiettivi stabiliti
    - competenza adeguata del personale direzionale, amministrativo e docente
    - dotazione logistica adeguata
    - situazione economico finanziaria soddisfacente
    - relazioni con il territorio adeguate

La Direzione dell'organizzazione effettua periodiche riunioni direzionali con l'obiettivo di:

- verificare che gli interventi formativi e di orientamento ed i servizi erogati rispondano alle aspettative



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 4 di 16

del Sistema clienti, se necessario, ridefinirne le caratteristiche

- identificare nuovi potenziali utenti non ancora raggiunti
- valutare quanto proposto dagli altri operatori del settore al fine di trarne indicazioni per il miglioramento continuo.

## 05.05 POLITICA PER LA QUALITÀ (p.to 5.3 norma)

L' **Azienda Bergamasca Formazione** è una organizzazione specializzata nella **progettazione, sviluppo, pianificazione ed erogazione di servizi di orientamento, formazione ed accompagnamento al lavoro.**

La Direzione Generale ha il compito di attuare la missione di **ABF**, così come specificato nello Statuto:

- rafforzando ed espandendo l'attività svolta nella Provincia di Bergamo dalle singole strutture territoriali
- assicurando una sempre più qualificata e tempestiva capacità di risposta alle esigenze sia dei partecipanti alle attività formative e di orientamento, sia degli altri componenti del sistema clienti, quali gli organismi pubblici che hanno compiti istituzionali di rappresentanza delle esigenze sociali e compiti di governo e finanziamento del sistema formativo.

L'obiettivo quindi che la Direzione Generale si propone di raggiungere è quello di dare evidenza documentata che le azioni di orientamento, formative e di accompagnamento al lavoro siano tese a soddisfare tutte le esigenze esplicite ed implicite del Sistema cliente in un ottica di **innovazione e miglioramento continui.**

In tale quadro la Direzione:

- ha implementato il proprio Sistema di gestione per la Qualità di cui intende mantenere la certificazione UNI EN ISO 9001:2008
- ha conseguito l'accreditamento da parte della Regione Lombardia, che intende mantenere rispettandone i requisiti: indici inerenti l'efficienza ed l'efficacia, la dotazione logistica, la situazione economico-finanziaria, le competenze professionali, le relazioni con il territorio
- intende migliorare continuamente il tasso di soddisfazione delle esigenze del sistema clienti, riducendo costantemente le non conformità rilevate nei controlli effettuati prima, durante e dopo l'erogazione dei servizi e mantenendo al minimo i reclami da parte del sistema clienti.

In tale ottica la Direzione Generale di **ABF**:

- **ha delegato al Responsabile Sistema Qualità la necessaria autorità** per la pianificazione, la gestione e la verifica delle attività inerenti la qualità nella logica del miglioramento continuo
- **ha coinvolto tutto il personale tramite opportuni piani di comunicazione** al fine di diffondere la cultura della qualità a tutti i livelli.

Pertanto la Direzione si impegna:

- a **rivedere periodicamente la Politica per la Qualità** in modo da mantenerla coerente con l'evolversi del contesto socio-economico del territorio, dei requisiti della Regione Lombardia e della Provincia di Bergamo e dei servizi erogati dall'organizzazione
- a **definire periodicamente specifici obiettivi** inerenti la qualità tramite i piani di miglioramento
- a **coinvolgere tutta l'organizzazione** per il conseguimento degli obiettivi definiti, assicurando la disponibilità delle necessarie risorse.
- a **verificare in modo sistematico** l'efficacia del Sistema di gestione per Qualità aziendale, la sua applicazione, il raggiungimento degli obiettivi specificati e a promuove le azioni preventive e-o correttive qualora gli stessi non siano raggiunti.

Data: 28.10.2011

La Direzione Generale



# MANUALE DELLA QUALITÀ'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 5 di 16

## 05.06 OBIETTIVI PER LA QUALITÀ (p.to 5.4.1 norma)

La Politica della Qualità costituisce il quadro di riferimento per la definizione degli obiettivi per la qualità da parte della Direzione.

Tali obiettivi:

- ✓ sono finalizzati al miglioramento delle prestazioni dell'organizzazione
- ✓ sono fissati per le diverse aree e funzioni ed i diversi livelli
- ✓ sono, per quanto possibile, misurabili.
- ✓ sono definiti per ottemperare ai requisiti sul servizio reso per la Regione Lombardia: valori-limite stabiliti per gli indici di efficienza ed efficacia e gli altri indici misurabili, indici inerenti la dotazione logistica le relazioni con il territorio e la situazione economico-finanziaria

Durante il "Riesame da parte della Direzione":

- viene verificato che gli obiettivi posti in precedenza siano stati raggiunti
- vengono posti nuovi obiettivi
- vengono definiti gli indicatori tramite i quali misurare il grado di attuazione degli obiettivi
- viene accertata la continua idoneità della Politica della Qualità

## 05.07 PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ' (p.to 5.4.2 norma)

Come descritto al Capitolo 4 (par. 04.03) del presente Manuale, l'organizzazione:

- ha identificato i processi di realizzazione del prodotto (processi principali), i processi di supporto ed i processi necessari per la gestione del sistema qualità (vedi Sez.04 fig. 1a, 1b, 1c)
- ha identificato la sequenza e le interazioni delle attività all'interno dei processi principali (vedi All.1 Sez. 07), tra questi ed i processi di supporto

In tale quadro la Direzione dell'organizzazione definisce gli obiettivi, coerenti con la Politica per la Qualità e pianifica le attività attraverso i "Riesami da parte della Direzione" effettuati ad intervalli regolari.

Per l'effettuazione di tutte le attività inerenti il Sistema di Gestione della Qualità, la Direzione:

- attribuisce le responsabilità
- pianifica la disponibilità delle risorse ed le alloca opportunamente.

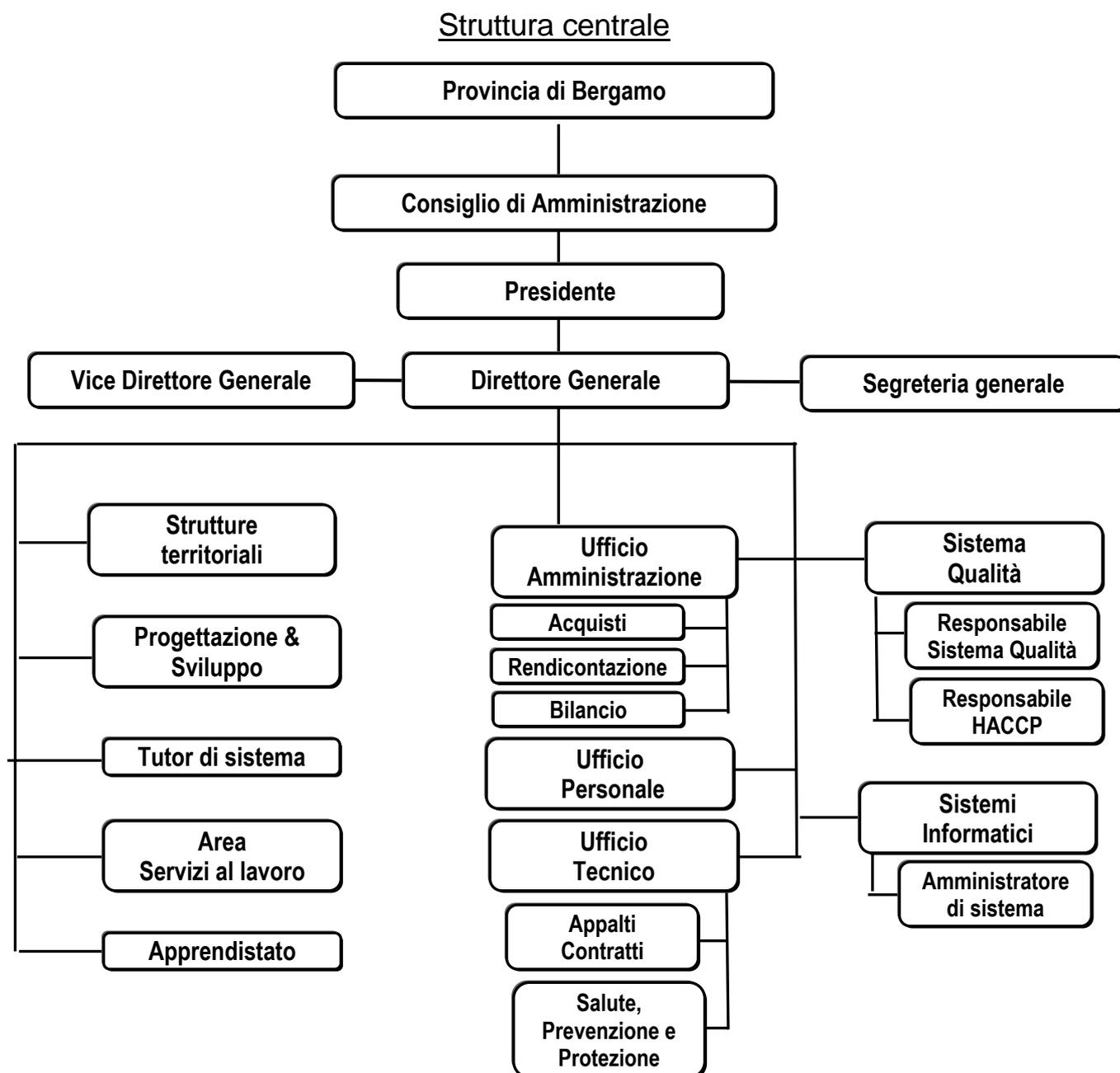
La Direzione verifica infine che, in caso di modifiche, sia conservata l'integrità del Sistema di Gestione della Qualità.

## 05.08 RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ NELL'ORGANIZZAZIONE (p.to 5.5.1 norma)

La Direzione ha stabilito le responsabilità ed autorità nell'ambito dell'organizzazione (struttura centrale e strutture territoriali) tenendo conto dei requisiti relativi all'accreditamento delle attività formative e di orientamento presso la Regione Lombardia. [vedi i **Decreti Direttore Generale Istruzione, Formazione, Lavoro del 7 marzo 2008 n°2998** *Approvazione dei requisiti e delle modalità operative per la richiesta di accreditamento degli operatori pubblici e privati allo svolgimento dei servizi di istruzione professionale di cui all'art. 26 della LR 19/2007* e **n°2299** *Approvazione dei requisiti e delle modalità operative per la richiesta di accreditamento degli operatori pubblici e privati allo svolgimento dei servizi al lavoro di cui all'art. 13 della LR 22/2006*].



### 05.08.1 Struttura organizzativa





# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

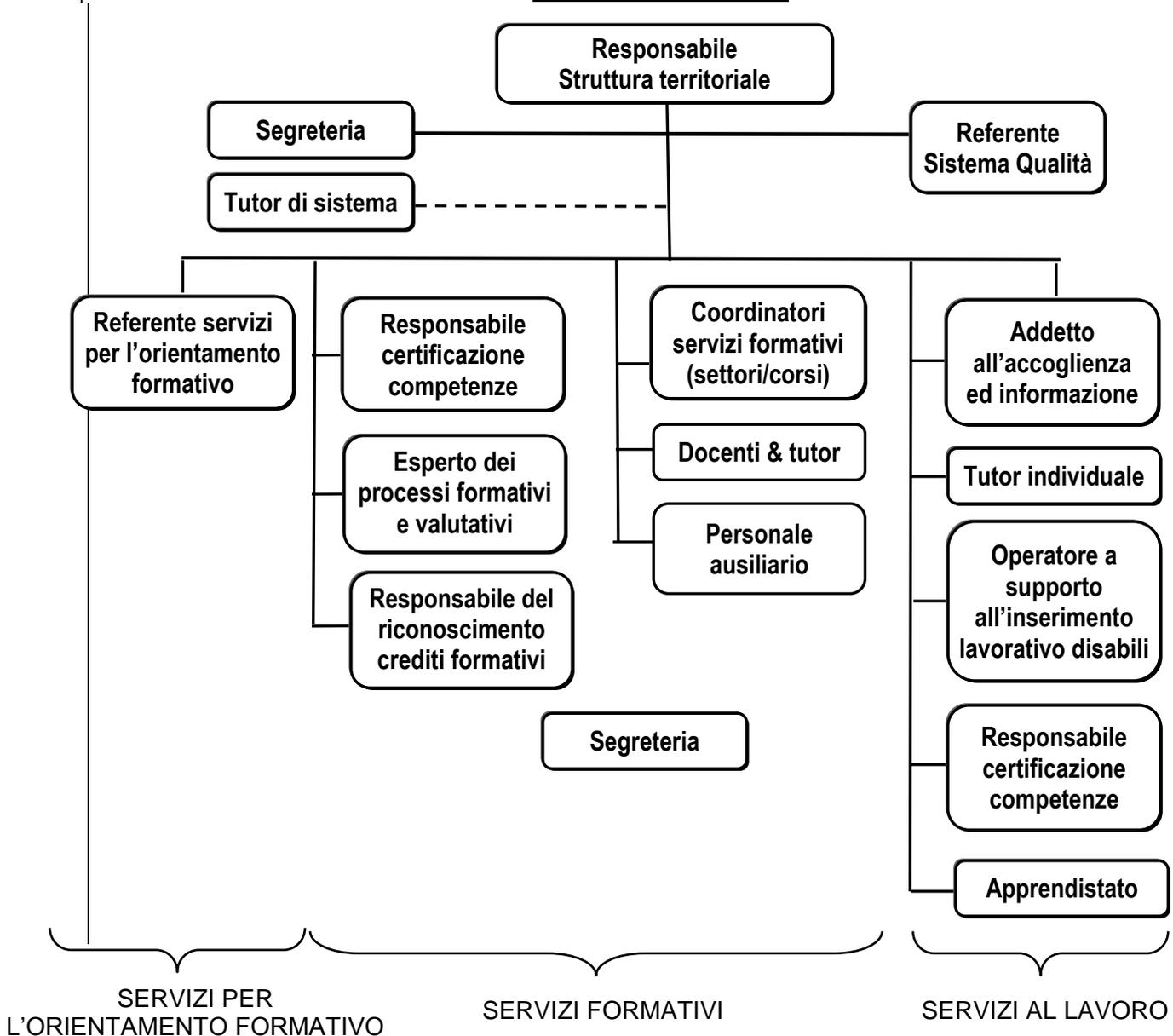
Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 7 di 16

## Strutture territoriali



### 05.08.2 Descrizione delle responsabilità

ABF ha una struttura a matrice in cui:

- i Responsabili delle Strutture territoriali riferiscono al Direttore Generale e coordinano tutte le attività svolte presso la sede di competenza
- i Responsabili, Referenti e Coordinatori di ogni Struttura territoriale riferiscono al Responsabile della Struttura territoriale e coordinano la propria attività con quella del Referente di Area a livello centrale.

## Struttura centrale

### Presidente

Come specificato all'art. 13 dello Statuto, il Presidente:

- è nominato dal Consiglio di Amministrazione tra i suoi componenti
- rappresenta l'Azienda nei rapporti con la Provincia di Bergamo e con i soggetti esterni
- sovrintende alla gestione dell'Agenzia con poteri di vigilanza e controllo
- esercita le funzioni previste dallo Statuto e quelle delegate da altri organi



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 8 di 16

- riferisce al Presidente della Provincia sull'andamento generale dell'Azienda
- convoca e presiede le sedute del Consiglio di amministrazione
- vigila sull'esecuzione degli atti adottati dagli organi dell'Azienda
- vigila sull'attività del Direttore Generale
- informa gli organi della Provincia, con particolare riferimento alla tenuta dei rapporti con il relativo Presidente ed Assessore delegato
- adotta in via d'urgenza gli atti di competenza del Consiglio di amministrazione
- firma gli atti deliberativi del Consiglio di amministrazione, unitamente al Direttore Generale
- può invitare soggetti esterni alle sedute del Consiglio di amministrazione
- convoca e presiede il Comitato tecnico di qualità sociale

## Direttore Generale

- ✓ Come specificato all'art. 12 dello Statuto:
  - è il rappresentante legale dell'Azienda
  - è il rappresentante gestionale dell'Azienda
  - coordina le attività tecnico-amministrative
  - esegue le deliberazioni del Consiglio di amministrazione
  - formula proposte di deliberazione al Consiglio di amministrazione
  - dirige il personale dell'Azienda
  - adotta provvedimenti, anche ad efficacia esterna, che non siano riservati alla competenza del Consiglio di amministrazione o del Presidente
  - presiede le gare di appalto e le commissioni di concorso
  - funge da segretario del Consiglio di amministrazione
  - adotta gli atti di spesa per la gestione e il funzionamento dei servizi ed emette i relativi mandati
  - firma gli ordini di incasso e pagamento, la liquidazione delle spese e l'emissione dei relativi mandati
  - è responsabile dei procedimenti amministrativi non assegnati o delegati ad altri organi o dipendenti dell'Azienda
  - adotta provvedimenti in materia di applicazione di sanzioni disciplinari
  - approva i regolamenti e gli atti inerenti l'organizzazione dell'Azienda e non aventi rilevanza diretta verso l'esterno
  - adotta gli atti concernenti le procedure ad evidenza pubblica, le gare di appalto, l'esecuzione di opere.

Il Direttore Generale può nominare un Vice-Direttore con il compito di supportarlo e sostituirlo, in base alle deleghe ricevute, nelle attività di competenza con particolare riguardo a quelle amministrativo-contabili.

- ✓ In particolare per ciò che concerne la Qualità è responsabilità del Direttore Generale:
  - definire la politica e gli obiettivi della qualità
  - stabilire gli obiettivi e rendere disponibili le risorse tecniche, materiali, economiche ed umane necessarie per il loro raggiungimento
  - accertare che la politica venga adeguatamente compresa, applicata e sostenuta a tutti i livelli tramite riesami sistematici all'organizzazione
  - prendere decisioni riguardo l'impostazione, l'applicazione e l'aggiornamento delle attività conseguenti al soddisfacimento delle prescrizioni contenute nelle Linee Guida della Regione Lombardia
  - diffondere a tutti i livelli aziendali le prescrizioni contenute nelle Linee Guida della Regione Lombardia

*Per ciò che concerne il Sistema di Gestione per la Qualità, il Direttore Generale si avvale del supporto operativo del **Responsabile della Struttura territoriale di Trescore B.** che ha nominato **Rappresentante della Direzione**: in tale veste egli ha delegato a firmare per conto della Direzione tutti i documenti inerenti il Sistema Qualità ed ha la necessaria autorità per istituire, applicare e mantenere attivo il Sistema Qualità.*



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 9 di 16

## Segreteria generale

La Segreteria generale garantisce l'assistenza operativa al Consiglio di Amministrazione ed al Direttore Generale e gestisce il protocollo generale

## Ufficio Legale

Il **Responsabile dell'Ufficio Legale**, in stretto collegamento con il Direttore Generale, garantisce ad ABF l'assistenza legale sia in campo civile che penale..

## Ufficio Progettazione e Sviluppo

Il **Responsabile dell'Ufficio Progettazione e Sviluppo** si occupa del found rising, della gestione dei progetti formativi speciali e di quelli connessi ai bandi FSA o regionali, dalla progettazione delle azioni formative ed al loro monitoraggio e valutazione.

Gli obiettivi sono:

- favorire la lettura dei bisogni del Sistema clienti
- individuare le conseguenti opportunità di intervento dell'Azienda
- individuare la visione strategica delle attività formative e degli altri servizi erogati dall'Azienda
- promuovere lo sviluppo dell'immagine dell'Azienda (marketing strategico)
- promuovere le attività sul territorio previste dall'art. 13 della Legge Regionale 22 del 2006
- ~~promuovere le attività formative sul territorio attraverso la definizione e l'attuazione di un piano di comunicazione aziendale (orientamento esterno)~~
- individuare le opportunità di finanziamento e di partecipazione ai bandi di gara
- garantire il presidio delle strategie e delle tecniche di comunicazione interna.

Il Responsabile del Servizio Ricerca, Progettazione e Sviluppo, in collaborazione con la Direzione Generale ed i Responsabili delle Strutture territoriali, svolge le funzioni del **Responsabile relazioni con il Territorio**, previste nelle Linee guida per l'accreditamento della Regione Lombardia.

## Tutor di sistema

Il Tutor di sistema opera, in raccordo con la Direzione Generale, per favorire la promozione dei servizi di ABF sul territorio. Si pone come una figura centrale e strategica per l'Azienda e il potenziamento delle sue attività, soprattutto sul versante dei rapporti con le imprese e con il territorio.

L'azione del Tutor di sistema contribuirà a favorire il riposizionamento di ABF in uno scenario in evoluzione sia per quanto concerne la normativa di riferimento e l'accesso alle fonti di finanziamento, sia dal punto di vista del contesto socio-economico locale.

Con la legge regionale del 5 ottobre 2015, n. 30, la Regione Lombardia, infatti, ha inteso orientare decisamente il sistema educativo lombardo in senso duale, promuovendo il raccordo sistematico, organico e continuo tra formazione e lavoro.

È in questo contesto che si inserisce la figura del Tutor di sistema, che opererà su due versanti:

- all'interno dei Cfp come figura di riferimento per le attività dei percorsi DDIF legate all'alternanza scuola-lavoro;
- all'esterno del Cfp come referente per le imprese rispetto ai servizi che ABF eroga.

Le funzioni del Tutor di sistema sono:

- a) Assistenza agli allievi, verifica del corretto svolgimento, della gestione e valutazione delle attività in contesto lavorativo di cui ai tirocini formativi ed ai percorsi in alternanza scuola-lavoro e di apprendistato, anche ai fini della certificazione delle competenze (dall'Allegato A del D.d.u.o. 20 dicembre 2013 - n. 12550);
- b) Accompagnamento agli allievi nei processi di riconoscimento dei crediti formativi e di inserimento nel nuovo percorso (dall'Allegato A del D.d.u.o. 20 dicembre 2013 - n. 12550);
- c) Promozione dei servizi di ABF nelle aziende del territorio. In particolare:
  - Tirocini formativi curricolari e extra-curricolari: presenta all'azienda lo strumento del tirocinio, supporta i coordinatori dei corsi DDIF e dei corsi serali per l'attivazione degli stage e opera con l'ufficio dei servizi al lavoro per i tirocini extra-curricolari.
  - Formazione continua: informa sulle possibili fonti di finanziamento, rileva i fabbisogni formativi, partecipa alla stesura dei piani formativi aziendali, fornisce un supporto nella gestione dei fondi dedicati;



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 10 di 16

- Apprendistato: informa le aziende sui finanziamenti pubblici e sull'organizzazione dei corsi per apprendisti e tutor, fornisce una consulenza nella stesura del piano formativo, in raccordo con gli operatori degli uffici preposti;
- Servizi al lavoro: informa le aziende sugli incentivi disponibili, offre un servizio di consulenza per eventuali fabbisogni di personale o di altro genere, sempre in raccordo con gli uffici interni preposti (e in collaborazione con i Centri per l'impiego del territorio).

- d) Promozione di relazioni con le organizzazioni sindacali e imprenditoriali, nell'ottica della creazione di reti territoriali tra sistema educativo e sistema economico.
- e) Ricerca di nuove fonti di finanziamento, in collaborazione con l'Ufficio progettazione.

## Area Servizi al lavoro

Il **Responsabile dell'Area Servizi al lavoro** svolge le attività previste dal decreto n°4562/2007:

- coordina e supervisiona tutte le attività del servizio
- gestisce le relazioni locali con imprese, istituzioni ed attori locali
- promuove il servizio
- attua e monitora le azioni ed i programmi di attività.

Il Responsabile si avvale del supporto dei referenti presso le Strutture territoriali.

## Area Apprendistato

Il **Responsabile dell'Area Apprendistato** svolge le attività previste dalle leggi in materia

- coordina e supervisiona tutte le attività del servizio
- gestisce le relazioni locali con imprese, istituzioni ed attori locali
- promuove il servizio
- attua e monitora le azioni ed i programmi di attività.

Il Responsabile si avvale del supporto dei referenti presso le Strutture territoriali.

## Ufficio Amministrazione

I **Responsabili** coordinano tutte le attività inerenti: l'amministrazione e la contabilità

Essi, avvalendosi del supporto dei referenti presso le Strutture territoriali, hanno il compito di garantire sia a livello centrale che presso le sedi territoriali:

- la **contabilità** attiva e passiva
- la corretta **rendicontazione** in base alle linee guida degli enti pubblici erogatori
- la corretta redazione del **bilancio**
- l'approvvigionamento unificato di beni e servizi (**acquisti**)

## Ufficio Personale

Il **Responsabile dell'Ufficio Personale** coordina tutte le attività inerenti: la gestione del personale

Il Responsabile, avvalendosi del supporto dei referenti presso le Strutture territoriali, ha il compito di garantire sia a livello centrale che per quanto concerne le sedi territoriali:

- la gestione dello stato giuridico del personale
- gestione dello stato economico del personale
- la gestione dello stato previdenziale del personale
- la gestione dei dati del personale nel rispetto della privacy (D.lgs. 196/2003)

## Ufficio Tecnico

Il **Responsabile dell'Ufficio Tecnico**, in base a quanto contenuto nello specifico contratto di servizio, provvede:

- alla gestione del patrimonio immobiliare di ABF: gestione diretta e l'esternalizzazione delle attività (**gestione degli appalti e dei contratti**)
- alla gestione e manutenzione delle infrastrutture, delle dotazioni logistiche e di laboratorio
- alla gestione e realizzazione degli interventi logistici
- a tutti gli adempimenti inerenti la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro.

Quale **Responsabile aziendale della Sicurezza Prevenzione e Protezione** (RSPP): egli ha la responsabilità di tutte le attività stabilite per tale figura dal Decreto Legislativo 81/2008 (e successive modificazioni) e della Legge 123/07 che definiscono gli obblighi del datore di lavoro e-o del dirigente preposto in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 11 di 16

## Sistema Qualità

Il **Rappresentante della Direzione per la Qualità** ha la necessaria autorità per assicurare l'attuazione e l'aggiornamento del Sistema Qualità e per promuovere la consapevolezza dei requisiti del sistema clienti sia presso la sede principale dell'organizzazione sia presso le sedi territoriali.

In particolare egli tiene sotto controllo il rispetto dei requisiti formulati dalla Regione Lombardia: valori-limite stabiliti per gli indici di efficienza ed efficacia e gli altri indici misurabili, indici inerenti la dotazione logistica, le relazioni con il territorio e la situazione economico-finanziaria.

Il rappresentante della Direzione si avvale della collaborazione operativa del **Responsabile del Sistema Qualità** (consulente esterno qualificato) che a lui riferisce.

Il Responsabile del Sistema Qualità ha i seguenti compiti::

- emissione e aggiornamento del Manuale della Qualità
- verifica e aggiornamento delle Procedure Gestionali ed Operative
- qualifica dei fornitori (in collaborazione con il Servizio Amministrazione)
- analisi e registrazione delle Non Conformità e verifica della loro risoluzione
- implementazione delle Azioni Correttive-Preventive e verifica della loro efficace attuazione.
- effettuazione degli audit interni
- promozione della cultura della qualità nell'organizzazione
- raccolta dei dati, calcolo e valutazione continua degli indicatori di efficienza, efficacia dei processi aziendali e della soddisfazione del sistema clienti
- proposta delle azioni necessarie al miglioramento

Il Responsabile del Sistema Qualità, avvalendosi del supporto dei referenti presso le Strutture territoriali, gestisce perciò tutta la documentazione relativa al Sistema Qualità ed effettua i controlli di sua pertinenza.

Il Responsabile del Sistema Qualità riferisce sull'andamento del Sistema Qualità in sede di "Riesame da parte della Direzione" al Direttore Generale.

Ad un consulente esterno qualificato è stata pure affidata la funzione di **Responsabile HACCP**, che ha il compito:

- di redigere e mantenere aggiornato il manuale HACCP relativo alla conservazione delle derrate alimentari utilizzate nei corsi per addetti alla ristorazione effettuati presso le sedi di Bergamo e Clusone
- di effettuare tutte le attività di controllo previste dal manuale e dalle disposizioni di legge
- di verificare la corretta applicazione del manuale presso le sedi di Bergamo e Clusone.

## Servizi Informatici

La gestione dei servizi informatici (hardware, software, reti di comunicazione, internet) è affidata a società esterne qualificate.

L'**Amministratore di sistema**, nominato dal Direttore Generale, ha la responsabilità di:

- gestire e mantenere il sistema informatico e le reti di comunicazione (internet ed intranet) assicurando il livello di servizio definito con la Direzione
- assicurare il rispetto del provvedimento del Garante sulla privacy del 27.11.2008 (e successive modifiche del 25.06.2009) "Misure e accorgimenti prescritti ai titolari dei trattamenti effettuati con strumenti elettronici relativamente alle attribuzioni delle funzioni di amministratore di sistema".

## Strutture territoriali

### Responsabile Struttura territoriale

I Responsabili delle singole strutture territoriali:

- supportano il Direttore Generale nella gestione delle attività e del personale della struttura territoriale di competenza
- concorrono all'individuazione dei collaboratori
- supportano il Responsabile dell'Ufficio Progettazione e Sviluppo nel mantenere adeguate relazioni con il territorio di competenza
- gestiscono in autonomia, nel rispetto delle procedure aziendali, le attività didattiche
- supportano il Responsabile Sistema Qualità nella corretta applicazione delle procedure aziendali ed in tutte le attività di raccolta ed analisi dati presso la struttura di competenza



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 12 di 16

- supportano il Responsabile Sistema Qualità in tutte le attività inerenti l'accreditamento presso la struttura di competenza
- supportano il Responsabile aziendale Protezione e Prevenzione per ciò che concerne la struttura di competenza.
- svolgono i compiti previsti dal Decreto n°2298/2008 per la funzione di **Responsabile della certificazione delle competenze e del riconoscimento dei crediti formativi**.

## **Segreteria**

La Segreteria garantisce lo svolgimento delle seguenti attività principali:

### Attività didattica:

- si occupa dello sportello accoglienza per gli utenti e le famiglie
- predispone atti formali sull'effettuazione dei corsi (prescrizioni, iscrizioni, certificazioni, pagamenti tasse e cauzioni, presenze, sportello informativo, rapporti e raggugli informativi).
- organizza con il Coordinatore Didattico ed i Coordinatori dei corsi gli stage, i tirocini, le visite guidate, le attività culturali, i viaggi di studio.
- gestisce la corrispondenza ed i contatti interfunzionali con gli enti, gli utenti e le famiglie
- gestisce la biblioteca e gli archivi
- prepara e diffonde i comunicati e le circolari
- gestisce il protocollo.
- interagisce con la Regione e la Provincia attraverso l'utilizzo di Monitorweb

### Servizi al lavoro:

- attività di accoglienza ed informazione

## **Referente servizi per l'orientamento formativo**

Il Referente dei servizi per l'orientamento formativo svolge e i compiti previsti dal Decreto n°2298/2008:

- interventi di progettazione didattica orientativa ed azioni di orientamento formativo (integrazione e percorsi personalizzati)
- attività di accoglienza ed informazione orientativa
- attività di socializzazione al lavoro ed interventi di preparazione alle transizioni lavorative
- progettazione di percorsi/progetti personali
- interventi orientativi specialistici
- gestione dei colloqui orientativi di primo livello
- gestione dei rapporti con i servizi del territorio.

## **Responsabile della certificazione delle competenze (servizi formativi)**

Svolge i compiti previsti dal Decreto n°2298/2008:

- individuazione degli standard professionali e formativi di riferimento e dei processi di valutazione
- controllo dei processi e degli atti relativi alla registrazione e documentazione delle certificazioni

## **Responsabili del riconoscimento dei crediti formativi**

Svolge i compiti previsti dal Decreto n°2298/2008:

- coordinamento dei processi di accertamento, di attribuzione del valore del credito e di accompagnamento
- controllo dei processi e degli atti relativi formali

## **Esperto dei processi formativi e valutativi**

Svolge i compiti previsti dal Decreto n°2298/2008:

- presidio dei processi di accertamento ed attribuzione del valore del credito
- individuazione e supporto alle azioni di accompagnamento preventivo e successive al riconoscimento
- individuazione delle metodologie e tecniche di valutazione

## **Coordinatore di corso-settore**

Il coordinatore di corso/settore opera in stretta collaborazione con il responsabile della Struttura territoriale..



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 13 di 16

Coordina l'equipe dei formatori del corso, relativamente alle attività di:

- progettazione dei Piani personalizzati di studio (PFP)
- monitoraggio delle fasi di realizzazione del PFP
- definizione degli interventi di flessibilità e dei LARSA
- progettazione e realizzazione delle Unità di Apprendimento
- definizione dei criteri e degli strumenti della valutazione degli apprendimenti
- progettazione, realizzazione, monitoraggio e valutazione delle attività in alternanza scuola-lavoro
- gestione dell'apprendistato in DDF
- collaborazione con l'esterno (famiglie, scuole, aziende, servizi pubblici), in funzione del raggiungimento delle finalità del percorso di gruppo ed individuale
- svolge la funzione docente all'interno del corso
- se applicabile effettua il coordinamento di settore (primo, secondo e terzo anno).

## Docente & Tutor

I compiti dei docenti sono:

- effettuare la progettazione esecutiva per i moduli di propria competenza (microprogettazione)
- assolvere in autonomia pedagogica ai compiti di tipo educativo e formativo onde raggiungere gli obiettivi del corso
- responsabilità del clima didattico, del processo di apprendimento, dei comportamenti e delle dinamiche individuali e di gruppo in aula
- operare verifiche parziali iniziali, intermedie e finali, così come previsto dal piano di progetto del corso, al fine di valutare gli alunni
- partecipare attivamente al Collegio Docenti-Consiglio di Classe per monitorare tempestivamente l'efficace svolgimento dell'attività formativa
- tenere i contatti e partecipare agli incontri con le famiglie
- tenere i rapporti con le aziende per acquisire disponibilità a stage, progettandone le attività (obiettivi, contenuti, planning, tutor aziendale e modalità di monitoraggio e valutazione)
- seguire le attività di alternanza scuola-lavoro
- monitorare il buon funzionamento delle attrezzature presenti in laboratorio.

## Tutor (servizi formativi)

~~Il tutor addetto ai servizi formativi è una figura inserita con funzioni educative nella struttura organizzativa di ABF.~~

~~Noi corsi di qualifica triennali DDIF ha il compito di facilitare e sostenere l'allievo ed il gruppo classe nel percorso formativo;~~

- ~~partecipa agli incontri periodici di coordinamento con il Responsabile della Struttura territoriale, ai collegi docenti, ai consigli di classe, ai gruppi di lavoro del settore professionale di riferimento~~
- ~~è presente in classe e nei laboratori tecnico professionali come supporto al docente ed agli allievi, con modalità e numero di ore settimanali concordate con il consiglio di classe~~
- ~~realizza l'attività di tutoring anche attraverso colloqui individuali con gli allievi, sia di tipo conoscitive (iniziali) che di monitoraggio e restituzione~~
- ~~collabora alla progettazione e realizzazione delle Unità di Apprendimento~~
- ~~cura, in collaborazione con il coordinatore del corso, i rapporti con l'esterno (famiglie, scuole, aziende, servizi pubblici), in funzione del raggiungimento delle finalità del percorso di gruppo ed individuale~~
- ~~predispone, in raccordo con il coordinatore e la segreteria, la documentazione necessaria alle valutazioni intermedie e di fine anno~~
- ~~compila, in raccordo con il coordinatore e la segreteria, il materiale e la documentazione didattica del corso: PSP, Portfolio, Libretto individuale degli allievi, documentazione per l'esame di qualifica.~~

## Addetto all'accoglienza e informazione (servizi al lavoro)

L'addetto all'accoglienza ed all'informazione svolge le attività previste dal decreto n°4562/2007:

- gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza
- prima informazione
- consulenza orientativa di primo livello



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 14 di 16

- supporto all'autoconsulazione

## **Tutor individuale (servizi al lavoro)**

Il tutor individuale addetto ai servizi al lavoro svolge le attività previste dal decreto n°4562/2007:

- diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento
- analisi ed eventuale re-definizione della domanda di orientamento
- analisi delle esperienze formative, professionali e sociali degli utenti
- individuazione con l'utente delle risorse, dei vincoli e delle opportunità orientative, formative e professionali con particolare riferimento al contesto sociale
- identificazione con l'utente delle competenze individuali e degli interessi professionali valorizzabili in relazione alle opportunità esterne individuate
- supporto all'utente nella predisposizione di un progetto personale
- stipula e gestione del patto di servizio e del piano di intervento con l'utente
- supporto all'utente nella valutazione delle azioni intraprese

## **Operatore a supporto dell'inserimento lavorativo disabili**

L'operatore a supporto dell'inserimento lavorativo disabili svolge le attività previste dal decreto n°4562/2007:

- diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento
- analisi ed eventuale re-definizione della domanda di orientamento
- analisi delle esperienze formative, professionali e sociali degli utenti
- individuazione con l'utente delle risorse, dei vincoli e delle opportunità orientative, formative e professionali con particolare riferimento al contesto sociale
- identificazione con l'utente delle competenze individuali e degli interessi professionali valorizzabili in relazione all'opportunità esterne individuate
- supporto all'utente nella predisposizione di un progetto personale
- stipula e gestione del patto di servizio e del piano di intervento con l'utente
- supporto all'utente nella valutazione delle azioni intraprese

## **Responsabile certificazione competente (servizi al lavoro)**

Svolge i compiti previsti dal Decreto n°2298/2008:

- individuazione degli standard professionali e formativi di riferimento e dei processi di valutazione
- controllo dei processi e degli atti relativi alla registrazione e documentazione delle certificazioni

## **Personale ausiliario**

Il personale ausiliario:

- si occupa del servizio di portierato
- accoglie e dà informazioni all'utente, che viene accompagnato all'interno della struttura
- riordina aule, laboratori, officine e ogni altro locale utilizzato all'interno della struttura
- predispone le aule per le riunioni collegiali
- svolge compiti di natura pratica (prelievo e spedizione della corrispondenza) all'interno e all'esterno della struttura
- produce fotocopie di atti, documenti d'ufficio, dispense o altro materiale
- gestisce il centralino

Tra il personale ausiliario quello addetto alle pulizie effettua le pulizie ed il riordino di aule, laboratori, officine e ogni altro locale utilizzato all'interno della struttura

## **05.09 RAPPRESENTANTE DELLA DIREZIONE (p.to 5.5.2 norma)**

Al fine di istituire, applicare, mantenere attivo e migliorare il Sistema Qualità, la Direzione ha nominato quale Rappresentante della Direzione il Responsabile della Struttura territoriale di Treviglio/Castel Rozzone

Il Rappresentante della Direzione ha la necessaria autorità per assicurare l'attuazione e l'aggiornamento del Sistema Qualità e per promuovere la consapevolezza dei requisiti del sistema clienti sia presso la sede principale dell'organizzazione sia presso le sedi territoriali.

In particolare egli tiene sotto controllo il rispetto dei requisiti formulati dalla Regione Lombardia: valori limite stabiliti per gli indici di efficienza ed efficacia e gli altri indici misurabili, indici inerenti la dotazione logistica, le relazioni con il territorio e la situazione economico-finanziaria.



# MANUALE DELLA QUALITA'

Sez. 05

Responsabilità della Direzione

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 15 di 16

Il rappresentante della Direzione si avvale della collaborazione operativa del Responsabile del Sistema Qualità (consulente esterno) che a lui riferisce.

## 05.10 COMUNICAZIONE INTERNA (p.to 5.5.3 norma)

La Direzione Generale è conscia dell'importanza della comunicazione all'interno della propria organizzazione per ciò che concerne la Politica della Qualità, gli obiettivi (in particolare quelli inerenti l'efficienza e l'efficacia dei processi, la dotazione logistica, le relazioni con il territorio e la situazione economico-finanziaria.) ed i risultati raggiunti.

La politica della comunicazione messa in atto dalla Direzione è del tipo "a matrice" (vedi PG-04-02)

↳ comunicazione verticale

le informazioni vengono date a cascata dalla Direzione al personale operativo tramite riunioni periodiche programmate ed informative tramite il portale di ABF

↳ comunicazione orizzontale

le informazioni vengono date per gruppi di lavoro su specifici campi di attività tramite riunioni periodiche programmate ed informative tramite il portale di ABF

A tale scopo la Direzione prepara ed attua specifici piani di comunicazione interna

In ogni caso la Direzione incoraggia il ritorno delle informazioni e la comunicazione tra il personale dell'organizzazione, quale mezzo per il suo coinvolgimento.

L'efficacia della comunicazione interna effettuata è valutata in sede di Riesame da parte della Direzione.

## 05.11 RIESAME DA PARTE DELLA DIREZIONE (p.to 5.6 norma)

La responsabilità dell'effettuazione, con cadenza almeno annuale, del Riesame del Sistema Qualità dell'organizzazione è della Direzione Generale.

Allo scopo di coinvolgere in maniera diretta i vari settori dell'Azienda, viene costituito un Gruppo per la Qualità.

I membri del Gruppo per la Qualità sono:

1. il Direttore Generale
2. il Rappresentante della Direzione per la qualità
3. i Responsabili delle Strutture territoriali
4. il Responsabile del Sistema Qualità

L'obiettivo del Riesame da parte della Direzione è quello di verificare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità in relazione alla Politica per la Qualità ed agli obiettivi fissati.

Nel Riesame della Direzione vengono infatti esaminati i seguenti punti:

- a. stato delle azioni a seguire dai precedenti Riesami
- b. raggiungimento degli obiettivi definiti nella Politica della Qualità
- c. risultati delle eventuali Azioni Correttive/Preventive intraprese
- d. valutazione delle prestazioni del Sistema di Gestione per la Qualità attraverso l'analisi di indicatori (valore degli indici di efficienza ed efficacia, dati di ritorno dagli utenti e dalle aziende, Non Conformità registrate, Azioni Correttive e Preventive intraprese, ecc.).
- e. esame dei risultati delle Verifiche Ispettive o Interne o effettuate da clienti o da parte terza
- f. evidenziazione delle criticità relative:
  - a. all'organizzazione ed ai processi
  - b. alla conformità dei servizi erogati
  - c. ai cambiamenti statutari e regolamentari
- g. adeguatezza delle risorse materiali ed umane nell'organizzazione in rapporto alla Politica per la Qualità ed agli obiettivi fissati per quanto riguarda la dotazione logistica, le relazioni con il territorio ed i requisiti economico-finanziari
- h. comprensione e applicazione dei principi metodologici e delle regole del Sistema di Gestione per la Qualità e delle Linee Guida della Regione Lombardia per l'accreditamento
- i. pianificazione delle azioni necessarie per il miglioramento, fissando gli obiettivi da raggiungere
- j. individuazione delle esigenze di formazione del personale e di comunicazione interna
- k. riesame e aggiornamento del Manuale e delle procedure della Qualità.

I risultati del Riesame della Direzione sono dettagliati in un resoconto che illustra le decisioni prese e fa riferimento al relativo "Piano di Miglioramento" che definisce in modo preciso gli obiettivi da raggiungere,



# MANUALE DELLA QUALITA'

**Sez. 05**

**Responsabilità della Direzione**

Terza Edizione

Revisione 02

Data: 11.11.2015

Pag. 16 di 16

le azioni da intraprendere nell'ottica del miglioramento continuo, nonché le responsabilità e le tempistiche di attuazione.

Le tappe fondamentali del Riesame della Direzione sono:

- a) - organizzazione e pianificazione.
- b) - preparazione dei lavori.
- c) - riunione del gruppo per la qualità.
- d) - emissione del rapporto finale e del piano di miglioramento.
- e) - sviluppo delle azioni decise.

I singoli punti relativi allo svolgimento del «Riesame» sono trattati in dettaglio nella Procedura Gestionale PG-04-01.