



## **BDirection Srl**

# Manuale della qualità

redatto in conformità alla

Norma UNI EN ISO 9001:2015 *"Sistemi di gestione per la qualità – requisiti"*

Revisione n. 08 del 08.01.2024

Verifica responsabile qualità: \_\_\_\_\_

Approvazione direzione: \_\_\_\_\_

Copia **CONTROLLATA** N. 1

Manuale in distribuzione **controllata**, registrato e sottoposto a procedura di aggiornamento in occasione delle revisioni.

Copia **NON CONTROLLATA**

Manuale in distribuzione **non controllata**, per scopi unicamente informativi, non soggetto alla procedura di aggiornamento in caso di aggiornamenti.

## 1. Indice del manuale della qualità e presentazione dell'organizzazione

### 1.1. Indice

1.	Indice del manuale della qualità e presentazione dell'organizzazione	2
2.	Scopo e campo di applicazione	4
3.	Riferimenti, termini e definizioni	5
4.	Contesto dell'organizzazione	7
5.	Leadership	12
6.	Pianificazione	12
7.	Supporto	13
8.	Erogazione dei servizi	14
9.	Valutazione delle prestazioni	16
10.	Miglioramento	17

### 1.2. Revisioni e lista di distribuzione

REVISIONI				
Revisione	Data	Oggetto della modifica	Paragrafo	Pagina
00	15.07.2016	Prima emissione	Tutti	Tutte
01	10.11.2016	Aggiornamento	Tutti	Tutte
02	01.12.2017	Aggiornamento	Tutti	Tutte
03	30.01.2018	Aggiornamento	Tutti	Tutte
04	03.12.2018	Aggiornamento del layout e di alcuni riferimenti normativi cogenti e volontari	Tutti	Tutte
05	25.02.2019	Integrata la sede di Milano	1.3	3
06	11.01.2021	Integrata la sede di Roma	1.3	3
07	11.02.2021	Corretto il refuso alla tabella revisioni; aggiornato il campo di applicazione Chiariti i processi affidati in outsourcing e le loro modalità di controllo	1.2 4.3 4.5	2 9 10
08	08.01.2024	Aggiornato il nominativo del resp. qualità e l'indirizzo della sede legale	2, 3	1.2, 1.3

DISTRIBUZIONE				
Copia n.	Ricevente	Revisione	Data ricevimento	Firma ricevente
1*	Gianluca Zelli (amministratore)	08	08.01.2024	
1*	Sonia Cameli (resp. qualità)	08	08.01.2024	
1*	Rossana Grossi (direttore corsi)	08	08.01.2024	

DISTRIBUZIONE				
Copia n.	Ricevente	Revisione	Data ricevimento	Firma ricevente
1*	Giulia Vernacotola (coordinamento corsi)	08	08.01.2024	
1*	Nausicaa Pettine (coordinamento corsi)	08	08.01.2024	
1*	Michelle Vagnuzzi (coordinamento corsi Milano)	08	08.01.2024	
1*	Francesca Malizia (coordinamento corsi Roma)	08	08.01.2024	
1*	Eleonora Visentini (coordinamento corsi Roma)	08	08.01.2024	
1*	Giulia Borreca (coordinamento corsi Roma)	08	08.01.2024	
1*	Damian Dipasquale (coordinamento corsi Milano)	08	08.01.2024	
1*	Francesco Borghi (coordinamento corsi Milano)	08	08.01.2024	

\* distribuita copia in formato elettronico

### 1.3. Presentazione dell'organizzazione

**Ragione sociale:** **BDirection Srl**  
**Sede legale e operativa:** Via Alessandro Manzoni, 20121 Milano (MI)  
**Telefono:** 085.450891  
**Partita Iva e Codice Fiscale:** 02111150682  
**e-mail:** [info@bdirection.it](mailto:info@bdirection.it)

**Sede operativa Pescara:** Via Vomano 6, 65129 Pescara (PE)  
**Sede operativa Milano:** Viale Certosa 2, 20155 Milano (MI)  
**Sede operativa Roma:** Via Giovan Battista Morgagni 30E, palazzina C, interno 9, piano terzo, 00161 Roma (RM)

BDirection è una società di formazione e consulenza, ente attuatore di Humangest Spa, nata nel 2015, e collabora con i principali enti paritetici bilaterali nazionale per la formazione. La società è specializzata nella realizzazione di percorsi di formazione destinati a chi già lavora o per chi voglia inserirsi o reinserirsi in un contesto lavorativo.

La mission aziendale consiste nel favorire il processo di crescita e sviluppo delle potenzialità intrinseche e professionali di ogni individuo che voglia qualificarsi e riqualificarsi in un contesto organizzativo non attraverso azioni formative preconfezionate ma dedicate e studiate sulla base delle peculiarità individuali, sociali e aziendali.

Il modello di BDIRECTION è quello di creare dei percorsi formativi indirizzati a rendere il lavoratore parte attiva dei processi aziendali in cui opereranno.

La filosofia lavorativa consolidata in anni di esperienza da un gruppo di professionisti vuole fare dell'approccio personalizzato al cliente, il punto di forza di questa nuova sfida attraverso un modello consulenziale prevede un

percorso analitico e valutativo dei processi aziendali per individuare le aree di criticità nelle tematiche trasversali, professionali e nel training on the job, secondo il seguente schema:

- Studio dei fabbisogni formativi
- Analisi sul campo
- Progettazione esecutiva
- Erogazione degli interventi formativi
- Verifica ROI e follow-up

Le aree di intervento abbracciano l'intero sistema aziendale, con un approccio completamente innovativo, suddiviso per macro tematiche da personalizzare con e attraverso il supporto di docenti - formatori esterni, sono:

- Ambiente e Sicurezza
- Comunicazione & Marketing
- Sviluppo competenze linguistiche
- Sviluppo competenze informatiche
- Formazione Professionale
- Sviluppo Competenze Comportamentali

L'applicazione del sistema gestione qualità in conformità alla Norma di riferimento UNI EN ISO 9001:2015 conferisce all'azienda una maggiore competitività sul mercato tramite modalità operative più efficaci nel rispondere alle esigenze della clientela, nel rimuovere o contenere i fattori di diseconomia nella gestione delle forniture, nell'eliminare o ridurre i rischi di contenzioso con i clienti, nell'assicurare coerenza e trasparenza nei rapporti con i fornitori. Tale processo risponde inoltre alle richieste dei principali clienti, che richiedono ai propri fornitori di strutturarsi in tal senso.

Il personale aziendale è coinvolto nella risoluzione dei problemi, e propone cambiamenti nei processi di lavoro, al fine di ottenere un progressivo miglioramento della qualità e della produttività.

La DIR ha sentito inoltre la necessità di introdurre un sistema per verificare i risultati ottenuti e per evidenziare le possibilità di ulteriori miglioramenti.

Nell'intento, quindi, di rispondere in modo tempestivo ed efficace alle accresciute richieste dei clienti, la direzione ha strutturato l'azienda in maniera più organica facendo riferimento alla norma UNI EN ISO 9001:2015, con l'obiettivo di ottimizzare i processi generatori della qualità in termini di efficacia, efficienza, rapidità e flessibilità.

## **2. Scopo e campo di applicazione**

Questo manuale di gestione per la qualità descrive, documenta, coordina ed integra la struttura organizzativa, le responsabilità e tutte le attività che regolano l'istituzione, la gestione ed il funzionamento del sistema qualità della

**BDirection Srl**, per soddisfare le esigenze dei clienti e serve come riferimento permanente per l'applicazione e l'implementazione del sistema stesso.

Il manuale del sistema di gestione per la qualità descrive i processi aziendali ed è vincolante per tutte le persone che concorrono alla erogazione dei servizi. Il contenuto di questo manuale qualità deve essere integrato con le procedure in esso richiamate.

### **3. Riferimenti, termini e definizioni**

Il presente manuale della qualità ha come riferimento, oltre alla norma UNI EN ISO 9001, tutte le normative e leggi cogenti applicabili, che sono gestite, aggiornate e tenute sotto controllo secondo le modalità definite nell'ultima revisione aggiornata della procedura P04.

#### **3.1. Norme cogenti**

D.L. 12.07.2018 n. 87 Decreto dignità - Disposizione urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese

D. Lgs. 81/08 Norme in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro

D. Lgs. 196/03 Testo Unico Codice Privacy

Regolamento UE 2016/679 GDPR – Nuovo regolamento Europeo Privacy

L. 196/97 Promozione della occupazione

D. Lgs. 112/98 Requisiti minimi per l'accreditamento

D. Lgs. 276/03 Attuazione delle deleghe in materia di Occupazione

Accordo Stato/Regioni Accreditamento delle strutture formative (18.02.2000)

D.M. 166/01 Piano di accreditamento

L. 845/78 Legge quadro in materia di Formazione

Vademecum Forma.temp – Edizione attualmente in vigore e circolari allegate

#### **3.2. Norme volontari**

UNI EN ISO 9001:2015 Sistemi di gestione per la qualità – requisiti

UNI EN ISO 19011:2018 Linee guida per la conduzione degli audit

UNI EN ISO 9000:2015 Sistemi di gestione della qualità: fondamenti e vocabolario

#### **3.3. Procedure**

Procedura P01 "Erogazione dei servizi"

Procedura P02 "Approvvigionamento"

Procedura P03 "Gestione infrastrutture"

Procedura P04 "Gestione dei documenti"

Procedura P05 "Gestione del personale"

Procedura P06 "Attività della direzione"

### 3.4. Termini e definizioni

I termini di base e le definizioni utilizzate sono quelli definiti nella norma UNI EN ISO 9000:2015. Per garantire comunque una migliore comprensione di alcuni termini usati, segue un breve glossario di termini e definizioni.

**Organizzazione:** indica il termine “fornitore” usato nella precedente versione della norma. Indica l’insieme di mezzi e persone con responsabilità, autorità e relazioni ordinatamente stabilite

**Cliente:** organizzazione o persona che riceve un prodotto (un fornitore può essere interno o esterno all’organizzazione del cliente)

**Fornitore:** indica l’organizzazione o persona che fornisce un prodotto (un cliente può essere interno o esterno all’organizzazione del fornitore)

**Parte interessata o stakeholder:** persona o gruppo di persone aventi un interesse nelle prestazioni o nel successo di una organizzazione

**Ambiente di lavoro:** insieme di condizioni in cui opera una persona; tali condizioni comprendono fattori fisici, sociali, psicologici ed ambientali quali temperatura, metodi di riconoscimento, ergonomia ed inquinamento

**Prodotto:** risultato di un sistema di attività che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita

**Processo:** sistema di attività che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita

**Requisito:** esigenza o aspettativa che può essere espressa o usualmente implicita o obbligatoria

**Qualità:** capacità di un insieme di caratteristiche inerenti ad un prodotto, sistema o processo di ottemperare a requisiti di clienti o di altre parti interessate

**Insoddisfazione del cliente:** opinione del cliente sul grado in cui una transazione ha mancato di soddisfare le esigenze e le aspettative del cliente stesso (i reclami del cliente rappresentano un indicatore comune dell’insoddisfazione del cliente riguardo ad una transazione, ma la loro assenza non implica necessariamente la soddisfazione del cliente)

**Soddisfazione del cliente:** opinione sul grado in cui una transazione ha soddisfatto le esigenze e le aspettative del cliente stesso

**Gestione per la qualità:** attività coordinate per guidare e controllare un’organizzazione in materia di qualità (comprende guida e controllo per la politica per la qualità, obiettivi per la qualità, pianificazione della qualità, controllo della qualità, assicurazione della qualità e miglioramento della qualità)

**Audit:** Processo sistematico indipendente e documentato per ottenere evidenza e valutarla con obiettività

**Controllo della qualità:** Parte della gestione per la qualità che mira ad ottemperare i requisiti per la qualità

**Miglioramento della qualità:** parte della gestione per la qualità che mira all’aumento dell’efficacia e dell’efficienza

**Politica per la qualità:** obiettivi ed indirizzi generali di una organizzazione relativi alla qualità, espressi in modo formale dall’alta Direzione.

**Procedura:** Modo specificato per svolgere una attività o un processo. Le procedure possono essere documentate o meno.

**Non conformità:** Non ottemperanza ad un requisito

**Azione correttiva:** Azione adottata per eliminare la causa di una non conformità rilevata o di altre situazioni indesiderabili rilevate

**Correzione:** Azione adottata per eliminare una non conformità rilevata

### 3.5. Definizioni Tratte dal Vademecum Forma.Temp

**Forma.Temp:** Fondo per la formazione professionale dei lavoratori temporanei,

**Formazione di Base:** Si tratta di una formazione finalizzata a fornire delle conoscenze di carattere generale collegate al mondo del lavoro. Le competenze di base rappresentano anche un primo momento utile all'acquisizione di competenze professionali e trasversali. La formazione di base si può definire generale poiché utilizzabile in differenti contesti.

**Formazione Professionale:** La formazione professionale mira alla creazione di competenze o specializzazioni professionali nonché al trasferimento di competenze cosiddette "trasversali". In questa tipologia rientrano gli interventi di pre-qualificazione, qualificazione, riqualificazione, specializzazione ed aggiornamento realizzati con sistemi che utilizzano metodologie di formazione d'aula e/o a distanza. Questa tipologia ha l'obiettivo di sviluppare conoscenze e capacità specializzate, rendendo la risorsa umana capace di inserirsi ed adattarsi proficuamente in differenti contesti produttivi ed organizzativi delle imprese utilizzatrici.

**Formazione on the job:** è principalmente mirata a raccordare la professionalità del lavoratore alle esigenze collegate all'espletamento della mansione in contesti produttivi/organizzativi individuati. Tali iniziative sono quindi ancorate a bisogni di formazione emersi a fronte di singole esigenze delle imprese utilizzatrici ed hanno quale loro peculiarità la specificità e brevità. La formazione on the job è anche finalizzata a formare e ad addestrare i corsisti all'uso delle attrezzature di lavoro necessarie allo svolgimento delle attività lavorative per le quali vengono assunti.

## 4. Contesto dell'organizzazione

### 4.1. Risk based thinking

L'effetto dell'incertezza di un determinato risultato ed il concetto di risk-based thinking, è considerato nel sistema di gestione per la qualità. La direzione considera tale concetto implicito e lo incorpora nei requisiti per stabilire, implementare, mantenere e migliorare continuamente il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ).

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

Per la direzione "Risk-based thinking" significa considerare il rischio qualitativamente e dipendente dal contesto stesso della organizzazione. Sono definiti il rigore ed il grado di formalità necessario per pianificare e controllare il sistema di gestione per la qualità, così come i suoi processi e attività.

### 4.2. Contesto organizzativo

I fattori che hanno impatto sui risultati di "BDIRECTION" possono essere interni o esterni e molto diversificati fra loro:

- Fattori esterni: possono essere di natura legale, tecnologica, concorrenziale, di mercato, culturale o socio-economica ed essere a livello internazionale, nazionale, regionale o locale.
- Fattori interni: possono riferirsi a valori, cultura, conoscenza e performance proprie dell'organizzazione, facendo presente che BDIRECTION è parte di SGB Holding.

La direzione, in occasione della pianificazione del sistema di gestione, determina i fattori esterni e interni, positivi e negativi o condizioni da considerare rilevanti, per le finalità e gli indirizzi strategici e che influenzano la capacità di conseguire i risultati attesi per il proprio sistema di gestione.

I fattori **interni** rilevanti per il sistema qualità sono:

- la capacità commerciale di individuare nuovi clienti e nuove opportunità di servizi formativi;
- le infrastrutture e le attrezzature possedute;
- le competenze e le esperienze acquisite dal personale;
- il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dalla direzione.

Fattori **esterni** rilevanti per il sistema qualità sono:

- le mutevoli e frequenti richieste di nuove attività formative;
- il quadro normativo generale di riferimento, sia in materia di formazione professionale accreditata, sia per gli aspetti relativi a salute e sicurezza dei lavoratori, sia per gli impatti sul trattamento dei dati personali,
- l'andamento economico generale, sia in via diretta, per eventuali nuove occasioni di attività formative, sia per indiretta, per beneficio del contesto locale.

### 4.3. Esigenze e aspettative delle parti interessate

Dato il loro effetto, o effetto potenziale, sulla capacità di fornire con regolarità prodotti e servizi che soddisfino i requisiti del cliente e quelli cogenti applicabili, la direzione determina:

- le parti interessate rilevanti per il sistema di gestione per la qualità;
- i requisiti di tali parti interessate che sono rilevanti per il sistema di gestione integrato.

La direzione, in occasione del riesame direzione, monitora e riesamina le informazioni che riguardano tali parti interessate e i loro requisiti rilevanti. Tali informazioni sono documentate sulle registrazioni dei riesami ovvero in appositi allegati.

Le parti interessate interne individuate sono: la proprietà, la direzione, i dipendenti. Le parti interessate esterne individuate sono: i clienti, i fornitori, i docenti, i discenti e i partecipanti ai corsi, i consulenti, gli istituti di credito, le istituzioni locali, le istituzioni preposte a controlli, il vicinato.

Le principali parti interessate individuate dalla direzione sono descritte nella seguente tabella

Parte interessata	Tipo	Rilevante per SQ	Bisogni della parte interessata	Aspettative della parte interessata	Rischi per la direzione	Opportunità per la direzione
La proprietà	Interna	Sì	Rimanere stabilmente e a lungo sul mercato, Garantire l'immagine e la reputazione	Avere utili stabilmente	Assenza di utili, perdita di reputazione verso i clienti e i candidati	Miglioramento dell'immagine e della reputazione e dei margini
Dipendenti	Interna	Sì	Stabilità del posto di lavoro	Presenza stabile dell'azienda sul mercato	Dimissioni del personale più qualificato	Fidelizzazione dei dipendenti più qualificati
Discenti e	Esterna	Sì	Acquisizione	Miglioramento delle	Mancato	Passaparola con i



Parte interessata	Tipo	Rilevante per SQ	Bisogni della parte interessata	Aspettative della parte interessata	Rischi per la direzione	Opportunità per la direzione
partecipanti ai corsi			competenze	competenze	raggiungimento dei risultati formativi attesi	conoscenza dei discenti
Fornitori e docenti	Interna	Sì	Stabilità della partnership	Presenza stabile dell'azienda sul mercato	Interruzione collaborazione con outsourcer più qualificati	Fidelizzazione degli outsourcer più qualificati
Fornitore gestionale TARGET CROSS	Esterna	NO	Stabilità della partnership	Solvibilità del cliente	mancanza di funzionalità e/o interruzione improvvisa	Miglioramento produttività per aumento di velocità nella selezione dei candidati
Proprietari dei locali	Esterna	NO	Avere inquilini solventi	Correttezza dell'azienda	Perdita di reputazione, costi per traslochi	Miglioramento della reputazione, assenza di costi per traslochi, visibilità dell'azienda sul mercato come segno di stabilità
Aziende clienti	Esterna	Sì	Servizi affidabili e a prezzi competitivi; stabilità del rapporto commerciale	Rispetto di quanto dichiarato nei contratti e nei documenti pubblicitari	Interruzione del rapporto commerciale	Stabilità del rapporto commerciale
Istituti di credito	Esterna	Sì	Gestire il credito con fiducia	Ritorno delle esposizioni e degli investimenti, successo durevole dell'azienda	Interruzione credito dagli istituti più qualificati	Fidelizzazione del credito dagli istituti più qualificati
Enti ed istituzioni pubbliche	Esterna	Sì	Rispetto delle normative vigenti per la somministrazione	Rispetto delle normative vigenti, assenza di vertenze con i lavoratori somministrati	Perdita di fiducia dagli enti e dai loro rappresentanti	Aumento della fiducia degli enti e dei loro rappresentanti
SGB Holding	Interna	Sì	Rispetto degli obiettivi di budget; assenza di problematiche dal punto di vista dell'erogazione dei servizi di formazione	Superamento degli obiettivi di margine; effetto traino sugli altri servizi delle aziende del gruppo	Modifica unilaterale degli obiettivi strategici della holding	Acquisizione di ulteriori mercati e/o clienti tramite il traino dei servizi delle altre partecipate del gruppo

#### 4.4. Definizione del campo di applicazione del sistema qualità

Il campo di applicazione del sistema qualità della **BDirection Srl** è il seguente:

**“Progettazione, gestione ed erogazione di attività formative” (Settore EA 37)**

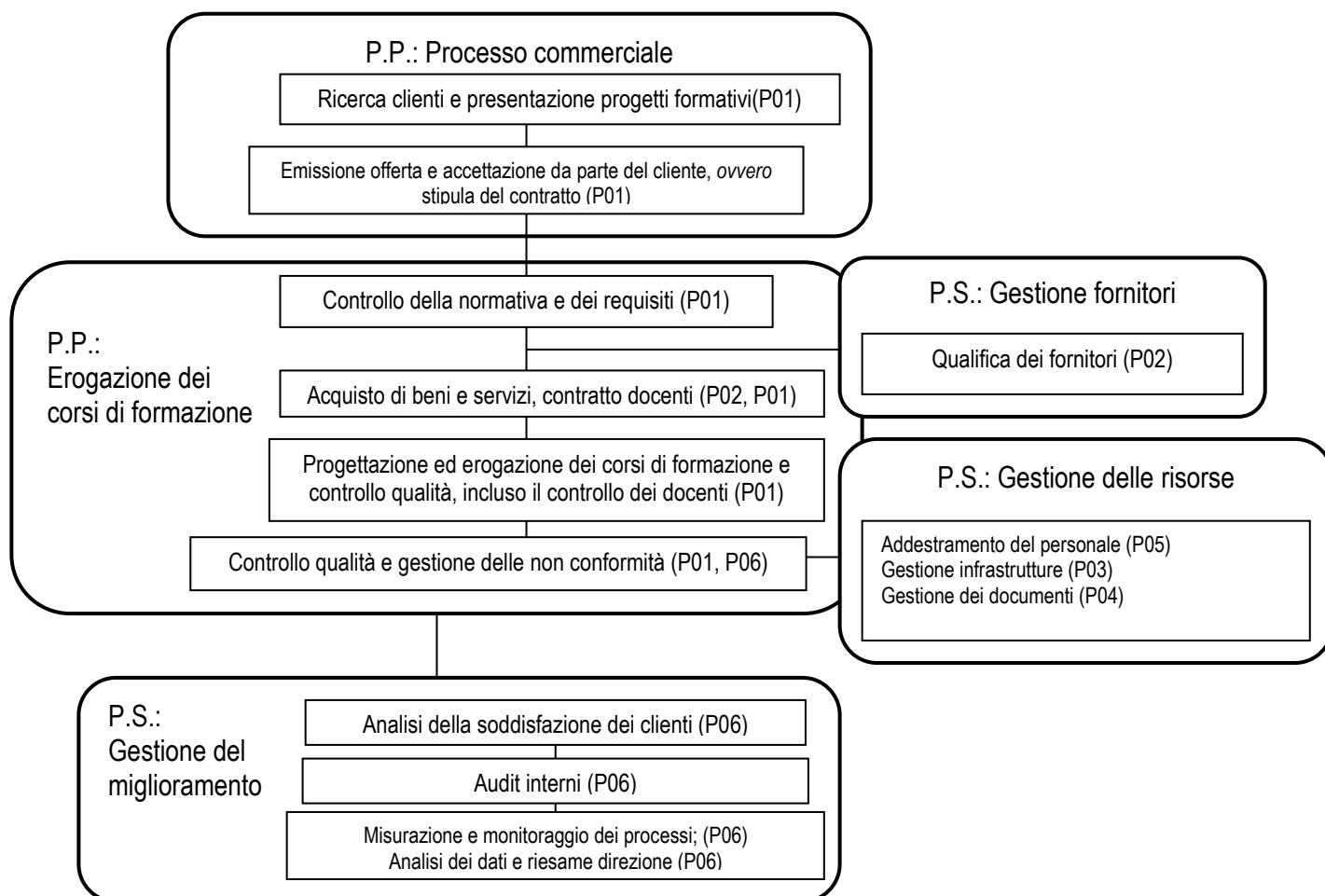
Sul presente manuale sono trattati tutti i punti della norma UNI EN ISO 9001; non sono applicabili i seguenti punti:

- 7.1.5 “Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione” dal momento che i servizi erogati da **“BDirection Srl”** non sono soggetti ad un tipo di controllo che richieda il ricorso ad apparecchi per misurazione che necessitino di attività di taratura;

#### 4.5. Processi

La **BDirection Srl** gestisce tutti i processi internamente e con risorse proprie. Si ricorre a fornitori di servizi dall'esterno solo in circostanze eccezionali.

Il sistema qualità della **BDirection Srl**, con il riferimento alle procedure, è sinteticamente raffigurato nel seguente schema:



Legenda: P.P.: processi primari; P.S.: processi di supporto.

Sono affidati alla holding del gruppo SGB le attività di gestione e manutenzione delle infrastrutture; esse sono controllate come definito in procedura P03.

Potrebbero essere affidati a partner esterni parte delle attività del progetto formativo: progettazione, erogazione, rendicontazione, monitoraggi; le modalità di controllo degli outsourcer e/o partner e/o consorziati sono descritte in procedura P02.

#### 4.6. Requisiti relativi alla documentazione

La documentazione del sistema qualità costituisce lo strumento attivo che ne formalizza la struttura attraverso la raccolta organizzata ed aggiornata dei documenti, che ne regolano la gestione ed il funzionamento.

Il dettaglio relativo alla gestione della documentazione e delle registrazioni del sistema qualità è riportato nella procedura P04.

## **5. Leadership**

### **5.1. Impegno della direzione**

La direzione della **BDirection Srl** manifesta il proprio impegno nello sviluppo e nel miglioramento del sistema qualità provvedendo a:

- definire e documentare la politica, gli obiettivi, gli impegni per la qualità e assicurando che la politica venga compresa, attuata e sostenuta a tutti i livelli dell'organizzazione;
- effettuare periodicamente il riesame di direzione;
- garantire la disponibilità delle risorse necessarie a realizzare i prodotti, erogare i servizi e raggiungere i risultati stabiliti per ciascuno degli obiettivi aziendali, in termini di personale competente, attrezzature e infrastrutture efficienti e apparecchiature tenute sotto controllo
- comunicare, a tutti i collaboratori, l'importanza del rispetto dei requisiti posti dal cliente o dal sistema di norme e regolamenti vigente.

La direzione si adopera fattivamente affinché le esigenze e le aspettative del Cliente vengano chiaramente recepite, individuate, traslate in requisiti e rispettate, per garantire la soddisfazione del Cliente, sia attraverso un'attenta analisi in sede di definizione dei requisiti dei prodotti e dei servizi richiesti, sia con l'analisi puntuale di eventuali reclami, sia con indagini periodiche di soddisfazione del cliente; quest'ultima consente non solo di porre sotto controllo e monitorare sistematicamente eventuali scostamenti della qualità erogata rispetto ai requisiti concordati e alle aspettative del Cliente, ma anche di accrescere la soddisfazione dei clienti e delle parti interessate alla fruizione dei servizi erogati.

### **5.2. Politica per la qualità**

La direzione ha definito la politica della qualità e ne verifica periodicamente l'adeguatezza secondo le modalità definite nella procedura P06.

Il documento di politica è aggiornato e disponibile alle parti interessate interne, tramite comunicazione in apposite riunioni e affissione in bacheca; è inoltre comunicata e consegnata in copia conforme alle parti interessate esterne che ne facessero richiesta.

### **5.3. Responsabilità, autorità e comunicazione**

La direzione ha definito e tiene sotto controllo l'aggiornamento dell'organigramma aziendale, secondo quanto stabilito nella procedura P05 dove sono definite anche le modalità di gestione della comunicazione interna, specie quelle riguardanti l'efficacia del sistema qualità.

## **6. Pianificazione**

### **6.1. Azioni per affrontare rischi e opportunità**

La direzione, in occasione del riesame di direzione, emette e/o aggiorna un piano di azioni per affrontare rischi e opportunità, in relazione alle esigenze ed aspettative delle parti interessate interne ed esterne, con specifico riferimento ai propri processi. Il piano di azioni include attività, responsabilità, tempi e risorse, viene monitorato periodicamente dalla direzione ed è riesaminato in occasione del riesame di direzione.

## 6.2. Obiettivi per la qualità e pianificazione del loro raggiungimento

La direzione pianifica gli obiettivi della qualità attraverso il rispetto della procedura P06, in particolare definendo obiettivi per le funzioni responsabili e verificando il rispetto puntuale delle procedure del sistema qualità; gli obiettivi in particolare possono essere:

- di alto livello: individuati tra gli elementi in uscita del riesame di direzione o tra le azioni per affrontare rischi e opportunità di cui al paragrafo precedente;
- di aspetto operativo: legati cioè al raggiungimento di specifici traguardi periodici, per ciascuno degli indicatori di misurazione di andamento dei processi, su apposito documento "report indicatori", descritto nella procedura P06.

La pianificazione degli obiettivi include l'individuazione delle attività, responsabilità, tempi e risorse.

## 6.3. Gestione del cambiamento e delle modifiche

Quando la direzione determina l'esigenza di modifiche al sistema di gestione, queste sono effettuate considerando:

- a. le finalità delle modifiche e le loro potenziali conseguenze;
- b. l'integrità del sistema di gestione;
- c. la disponibilità di risorse;
- d. l'allocazione o la riallocazione delle responsabilità e autorità.

La pianificazione di cambiamenti e/o modifiche include l'individuazione delle attività, responsabilità, tempi e risorse.

# 7. Supporto

## 7.1. Risorse

### 7.1.1. Generalità

La direzione della **BDirection Srl** ha individuato e messo a disposizione risorse adeguate per attuare, aggiornare e migliorare i processi del sistema di gestione per la qualità e per ottenere e accrescere la soddisfazione dei clienti e delle parti interessate, rispettando i requisiti progettuali e quelli concordati con il cliente, le leggi vigenti e le norme tecnicamente applicabili.

La **BDirection Srl** effettua quasi tutte le attività internamente, affidando solo poche parti dei processi in outsourcing; in questi casi l'acquisto di servizi dall'esterno, è gestito secondo le specifiche modalità definite nelle procedure P01 e P02, per le quali è previsto un controllo specifico, equivalente di fatto al controllo che si applicherebbe se o servizi fossero eseguiti direttamente e/o da personale dipendente.

Le risorse includono: il personale, le attrezzature, i macchinari, le apparecchiature e l'infrastruttura informatica, il know how, i noleggi, gli acquisti di beni e servizi.

### 7.1.2. Gestione del personale

La gestione delle risorse umane è condotta secondo i metodi definiti nella procedura P06, nella quale sono precisati i requisiti di competenza, le modalità di addestramento e di accertamento della consapevolezza da

parte di tutti i collaboratori, in merito all'importanza delle proprie attività in relazione al raggiungimento degli obiettivi. Le registrazioni relative all'istruzione, all'addestramento, all'abilità e all'esperienza del personale sono conservate, secondo quanto previsto dalla procedura P05.

#### 7.1.3. Gestione dei macchinari, delle attrezzature e delle infrastrutture

Le infrastrutture della **BDirection Srl** includono la sede legale ed operativa, gli uffici, le infrastrutture, le apparecchiature hardware e software, il CED. Tutte le infrastrutture sono controllate secondo le norme interne descritte nella procedura P03, per assicurare l'idoneità e l'adeguatezza rispetto alle norme di sicurezza e agli obiettivi aziendali e per evitare interruzioni dei processi produttivi.

#### 7.1.4. Ambiente di lavoro

Gli uffici, gli ambienti e le aree aziendali sono controllati dal punto di vista della sicurezza sul lavoro, temperatura ambientale, pulizia e comfort degli addetti.

#### 7.1.5. Tenuta sotto controllo delle apparecchiature di monitoraggio e misurazione

Requisito non applicabile.

### 7.2. **Esperienza, competenza e consapevolezza del personale**

La direzione determina, nell'ambito della pianificazione dei processi, le conoscenze e le esperienze organizzative necessarie a garantire il funzionamento dei propri processi e conseguire la conformità dei servizi.

Nella procedura P05 sono precisati i requisiti di competenza, in termini di studi, esperienze pregresse e competenze tecniche acquisite, necessari per tutto il personale aziendale; sono inoltre stabilite le modalità di somministrazione di addestramento e di accertamento della consapevolezza da parte di tutti i collaboratori, in merito all'importanza delle proprie attività in relazione al raggiungimento degli obiettivi, alla politica aziendale, al proprio contributo all'efficacia del sistema qualità e alle conseguenze di eventuali non conformità.

### 7.3. **Requisiti relativi alla documentazione**

La documentazione del sistema qualità costituisce lo strumento attivo che ne formalizza la struttura attraverso la raccolta organizzata ed aggiornata dei documenti, che ne regolano la gestione ed il funzionamento.

Il dettaglio relativo alla gestione della documentazione e delle registrazioni del sistema qualità è riportato nella procedura P04.

## 8. **Erogazione dei servizi**

### 8.1. **Pianificazione**

I processi della **BDirection Srl** sono quelli descritti al capitolo 4 del manuale della qualità e nella procedura P01.

### 8.2. **Attività commerciali e requisiti di prodotti e servizi**

Nella procedura P01 sono specificati i criteri e le responsabilità relativi alle precauzioni da adottare prima di stipulare un contratto, di accettare un ordine o di emettere un'offerta economica, ovvero, in generale, è

necessario assicurarsi che l'organizzazione della **BDirection Srl** sia in grado di erogare i **corsi e/o i servizi** e entro i tempi richiesti e rispettando tutte le normative vigenti e gli accordi contrattuali e che siano stati definiti anche i requisiti non precisati ma attesi dal cliente.

Definiti ed acquisiti i requisiti del cliente, il responsabile commerciale riesamina le offerte prima di sottoporle al cliente o gli ordini prima di accettarli, verificando la chiara identificazione dei prodotti, la risoluzione di eventuali divergenze tra richieste ed offerte e tutti gli altri requisiti contrattuali previsti. L'esito dei riesami dei requisiti è documentato e formalizzato, secondo le modalità definite nella procedura P01, nella quale sono specificati i criteri per comunicare con il Cliente in merito a:

- informazioni relative ai contratti;
- richieste, gestione di contratti e ordini ed eventuali modifiche;
- informazioni di ritorno da parte del cliente, inclusi i suoi reclami.

### 8.3. Progettazione e sviluppo

Può accadere che vengano applicate le procedure di progettazione, in occasione di nuovi **corsi e/o servizi** da erogarsi o di modificazioni significative ai **corsi e/o servizi** già erogati; in questi casi si opera come descritto in procedura P01.

L'attività di progettazione trova applicazione nell'ambito dell'organizzazione e/o erogazione del servizio di

- erogazione di servizi di consulenza;
- erogazione di formazione professionale.

Si riportano di seguito le fasi della progettazione:

- A. Raccolta del fabbisogno da parte della clientela
- B. Verifica dei dati raccolti, incontri con la clientela sugli effettivi fabbisogni, analisi costi/benefici sulla erogazione dei singoli servizi;
- C. Progettazione del servizio:
  - definizione del rischio;
  - analisi del credito;
  - definizione della metodologia didattica da utilizzare;
  - analisi della tempistica di erogazione del corso e/o del servizio;
  - gestione della emissione e registrazione delle fatture attiva;
- D. Elaborazione dei criteri di verifica dell'intervento realizzato;
- E. Attività di validazione.

Tutte le fasi vengono gestite direttamente sul software "**Target Cross**", che consente una completa tracciabilità delle singole fasi e delle attività dei responsabili di area che intervengono nel processo.

### 8.4. Approvvigionamento

Per gestire e controllare all'origine nel modo più razionale, completo ed efficiente possibile, l'acquisto di materiali, risorse e servizi e in particolare dei servizi di docenza, che alimentano i processi della **BDirection Srl** sono definite procedure di valutazione e qualifica dei fornitori, acquisto di beni e servizi e opportuni controlli in accettazione.

La valutazione, la qualifica e il successivo aggiornamento periodico dei fornitori e dei docenti sono effettuati secondo le modalità e responsabilità definite nella procedura P02, che dettaglia le responsabilità per l'emissione e l'approvazione degli ordini di acquisto dei materiali e servizi relativi a tutti i processi aziendali. I documenti di acquisto contengono una chiara e completa descrizione dei prodotti da acquistare, incluso, qualora necessario: caratteristiche tecniche, regolamenti, norme e leggi di riferimento relativi all'organizzazione del fornitore, tempi disponibili, prezzi concordati, requisiti relativi al sistema qualità del fornitore, certificazioni o documentazione equivalente da allegare ai materiali e ai servizi forniti.

I materiali e i servizi acquistati sono verificati secondo le modalità definite nella procedura P01 e P02 e in base alla criticità dei materiali acquistati, all'affidabilità del fornitore e all'andamento qualitativo nel tempo delle precedenti forniture.

### **8.5. Erogazione dei servizi**

Il controllo della qualità dei corsi e dei servizi erogati è garantito attraverso l'esecuzione dei controlli e delle attività previsti nella procedura P01 e nei documenti in essa richiamati.

La rintracciabilità non è in genere un requisito richiesto o previsto, anche se è possibile assicurarsi dello stato di avanzamento dei corsi, dal momento della progettazione fino alla rendicontazione, attraverso la consultazione dei registri, del gestionale Target Cross e l'analisi dei documenti prodotti.

### **8.6. Gestione dei prodotti non conformi**

Nelle procedure P01 e P06 sono definite modalità, responsabilità e autorità per la gestione di tutte le non conformità, di servizio, corsi e attività non conformi, inclusi i reclami dal cliente.

Il trattamento delle non conformità può avvenire secondo le seguenti modalità:

- eliminazione della non conformità, relativa al prodotto o al servizio
- correzione e/o ripetizione del lavoro e/o del servizio.

Le registrazioni relative alle non conformità rilevate ed alle azioni intraprese, incluse eventuali concessioni ottenute, sono conservate secondo quanto previsto dalla procedura P04.

## **9. Valutazione delle prestazioni**

### **9.1. Monitoraggio, misurazioni, analisi e valutazione**

#### **9.1.1. Monitoraggio, misurazioni, analisi e valutazione**

La direzione della **BDirection Srl** gestisce la pianificazione e l'attuazione dei processi di monitoraggio, misurazione analisi e miglioramento per dimostrare la conformità dei servizi e per assicurare la conformità del sistema qualità, per migliorarne continuamente l'efficacia.

Questa attività si esplica attraverso l'individuazione e l'applicazione dei metodi opportuni e facilmente realizzabili, inclusi adeguati strumenti statistici e di analisi dei dati.



#### 9.1.2. Soddisfazione dei clienti

Le informazioni sulla soddisfazione dei clienti rappresentano uno degli strumenti fondamentali di valutazione delle prestazioni del sistema qualità. Il monitoraggio della soddisfazione del cliente e la gestione delle relative informazioni sono eseguiti secondo la procedura P06.

#### 9.1.3. Analisi e valutazione dei dati

La direzione adotta opportune metodologie di raccolta, analisi e elaborazione dei dati, al fine di stabilire l'adeguatezza e l'efficacia del sistema qualità e definire possibili miglioramenti.

La gestione dei dati è effettuata secondo le modalità definite nella procedura P06.

### 9.2. Audit interni

La BDirection Srl effettua periodicamente audit interni al fine di accertare e garantire che il sistema qualità sia conforme a quanto pianificato, ai requisiti della norma di riferimento, ai requisiti stabiliti dalla direzione qualità e sia efficacemente attuato e mantenuto aggiornato.

Gli audit interni sono pianificati e gestiti secondo la procedura P06.

### 9.3. Riesame di direzione

Il sistema qualità viene riesaminato dalla direzione almeno annualmente, per verificarne la continua conformità alla norma UNI EN ISO 9001 e l'efficacia; i dettagli e i criteri operativi sono definiti nella procedura P06.

In occasione del riesame vengono analizzati lo stato di raggiungimento dei traguardi degli indicatori di processo, lo stato di avanzamento delle azioni per affrontare i rischi e le opportunità di cui al cap. 6.1 del presente manuale e la loro efficacia, stato delle azioni derivanti da precedenti riesami, cambiamenti nei fattori esterni ed interni rilevanti per il sistema qualità; sono inoltre analizzate informazioni sulle prestazioni dei processi, sulla soddisfazione dei clienti e informazioni di ritorno dalle parti interessate, grado di raggiungimento degli obiettivi, conformità dei servizi, non conformità e azioni correttive, risultati degli audit interni, prestazioni dei fornitori, adeguatezza delle risorse, opportunità di miglioramento. Gli output dei riesami di direzione includono decisioni e azioni relative alle opportunità di miglioramento esigenze di modifiche al sistema qualità e risorse necessarie per il funzionamento dei processi e il raggiungimento di traguardi e obiettivi.

Le registrazioni relative al riesame di direzione sono conservate secondo quanto previsto dalla procedura P05.

## 10. Miglioramento

### 10.1. Generalità

La direzione effettua le misurazioni e i monitoraggi necessari per avviare attività di miglioramento continuo e attuare azioni per soddisfare i propri clienti e accrescerne la soddisfazione, tali azioni includono: il miglioramento e dei servizi, per soddisfare i requisiti e per affrontare le esigenze e le aspettative future; la correzione, la prevenzione o la riduzione degli effetti indesiderati; il miglioramento delle prestazioni e dell'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

### **10.2. Non conformità e azioni correttive**

La procedura P06 illustra, tra l'altro le modalità di gestione delle non conformità e delle azioni correttive. Quando si verifica una non conformità, comprese quelle che emergono dai reclami, il resp. qualità deve:

- reagire alla non conformità e, se possibile, intraprendere azioni per tenerla sotto controllo e correggerla, quindi affrontarne le conseguenze;
- valutare l'esigenza di azioni per eliminare le cause della non conformità, in modo che non si ripeta o non si verifichi altrove
- attuare ogni azione necessaria;
- riesaminare l'efficacia di ogni azione correttiva intrapresa;
- aggiornare, se necessario, i rischi e le opportunità determinati nel corso della pianificazione;
- effettuare, se necessario, modifiche al sistema di gestione per la qualità.

Le azioni correttive devono essere adeguate agli effetti delle non conformità riscontrate.

Sono conservate, secondo quanto specificato in procedura P04, informazioni documentate quale evidenza della gestione delle non conformità rilevate e dei reclami ricevuti e delle azioni correttive intraprese.

### **10.3. Miglioramento continuo**

La direzione provvede e promuove il miglioramento continuo in termini di idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione. La direzione considera i risultati dell'analisi e valutazione, e gli output del riesame di direzione, per determinare se ci sono esigenze od opportunità che devono essere considerate come parte del miglioramento continuo.