



Salesiani

PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE
CNOS-FAP ETS

Pubblicata su *CNOS-FAP* (<https://www.cnos-fap.it>)

[Home](#) > Sistema qualità

Sistema qualità

Il sistema di gestione per la qualità (SGQ) rappresenta l'insieme delle procedure e dei criteri adottati dall'ente per soddisfare i requisiti contenuti in una norma tecnica volontaria internazionale, la Norma UNI EN ISO 9001, che individua il modello internazionale di riferimento per l'assicurazione e garanzia della qualità di tutte le attività organizzate. Le norme della famiglia ISO hanno per definizione la caratteristica della volontarietà, in quanto forniscono dei modelli di riferimento che le organizzazioni sono libere di applicare nella misura in cui le ritengono utili per la migliore gestione delle proprie attività. In taluni settori, tuttavia, si è verificato negli anni un ribaltamento di tale scenario, dal momento che il possesso della certificazione di qualità è stato richiesto come requisito necessario per l'accesso a fondi e benefici pubblici, come avvenuto anche in Italia per la finanziata. Questo passaggio ha determinato la forte diffusione delle norme volontarie, ma al contempo ne ha snaturato la funzione, spesso trasformando la libera adesione a uno schema di qualità nella burocratica applicazione di norme non concepite in questa prospettiva. Il sistema di gestione per la qualità si basa in primo luogo su una visione particolare della gestione delle attività, fondata su due modelli tipici della normativa internazionale sull'organizzazione aziendale: l'approccio per processi ed il pensiero basato sul rischio. L'approccio per processi consiste nella procedimentalizzazione delle attività, vale a dire nell'individuazione e regolamentazione dei diversi passaggi nei quali si può scomporre un'attività complessa, con particolare attenzione ai momenti di controllo e alle fasi di monitoraggio sulle prestazioni erogate. Il pensiero basato sul rischio consiste invece nell'associare in modo documentato e strutturato ad ogni elemento dell'attività aziendale i corrispondenti rischi, allo scopo d'individuare le opportune contromisure per mitigare i rischi stessi e ricondurli all'interno della soglia di accettabilità. Importante considerare come questa visione dell'organizzazione, sorta nell'ambito delle norme volontarie, sia stata ormai recepita anche nella legislazione cogente. Si pensi ad esempio alla legislazione penale sulla responsabilità degli enti per mancata adozione dei modelli organizzativi (il D.lgs. n. 231 del 2001), che sostanzialmente estende all'ambito della prevenzione dei reati l'approccio tipico della ISO 9001. 3. La Norma sul sistema di gestione per la qualità individua una serie di principi organizzativi e gestionali considerati strumento necessario per garantire la qualità del servizio. Tali principi, associati all'approccio per processi ed al pensiero basato sul rischio, contengono il nucleo essenziale di tutta la normativa internazionale sulla qualità, che da decenni ispira le migliori prassi aziendali a livello internazionale. Nei punti seguenti si richiameranno pertanto tali principi gestionali, integrati con specifici riferimenti connessi all'attività svolta dagli . a) Focalizzazione sul cliente: il sistema di gestione per la qualità deve costantemente tenere sotto controllo la percezione

dell'utenza sui servizi ricevuti e consentire la formulazione agevole e tempestiva di segnalazioni e reclami, anche allo scopo di individuare possibili atti di o comportamenti illeciti, omissivi o attivi, del personale scolastico. b) Corretto ed effettivo esercizio della leadership: il sistema di gestione per la qualità deve verificare che le funzioni apicali esercitino correttamente le proprie funzioni e che la interna sia adeguata rispetto all'esigenza di coordinamento tra i responsabili dei diversi settori aziendali, anche in base alle deleghe ricevute. In particolare, l'Organismo di Vigilanza, costituito secondo il Decreto n. 231 per gli enti, come quelli operanti nel settore della , che sono tenuti all'applicazione di tale norma, deve svolgere un monitoraggio rigoroso, indipendente e sistematico sulle funzioni apicali, tenendo conto della presunzione di responsabilità dell'ente per illeciti presupposto commessi dagli apicali. c) Partecipazione attiva delle persone: il sistema di gestione per la qualità deve promuovere il pieno coinvolgimento di tutte le risorse umane coinvolte, con diverse tipologie contrattuali, nell'attività dell'ente. Una delle modalità più significative del coinvolgimento è l'attenzione costante a individuare i rischi di stress lavorativo ed i connessi eventi-sentinella, in collaborazione tra datore di lavoro, servizio di prevenzione e protezione, responsabile della qualità e Organismo di Vigilanza. La realizzazione del principio della partecipazione determina la necessità che le figure interne deputate al controllo di gestione non si limitino ad una raccolta formale di informazioni documentate da parte del personale ma stabiliscano forme dirette di dialogo e di comunicazione. d) Miglioramento continuo: il miglioramento, all'interno di un sistema di gestione per la qualità, non è una semplice aspirazione all'aumento della qualità del lavoro delle persone (ciò che è comune anche alle organizzazioni che non adottano un sistema di gestione per la qualità secondo principi internazionali), ma è un requisito diretto alla costante analisi dei dati, affinché siano individuate e formalizzate puntuali azioni di miglioramento, tenute sotto controllo e monitorate dalla Direzione. Il metodo del miglioramento viene riferito non solo al processo formativo, ma anche a tutte le attività di supporto, come ad esempio la gestione del personale e dei fornitori, la formazione del personale, la gestione economica. e) Processo decisionale basato sulle evidenze: il sistema di gestione per la qualità deve favorire la selezione e la raccolta dei dati necessari per supportare le decisioni, garantendo che queste ultime, soprattutto se relative a processi maggiormente esposti a rischi, siano basate su elementi oggettivi e non su percezioni di natura soggettiva. Le evidenze oggettive relative al funzionamento del sistema di prevenzione degli illeciti devono essere tempestivamente messe a disposizione di tutte le funzioni interne con compiti di controllo. f) Gestione positiva delle relazioni: nelle organizzazioni complesse, con una gestione di tipo collegiale e in settori particolari come quello formativo, la qualità delle relazioni interne è elemento imprescindibile sia ai fini della qualità del servizio che della garanzia di legalità nella gestione delle attività. Per questo motivo il sistema di gestione per la qualità deve favorire un clima di lavoro corretto, chiarezza rispetto alle mansioni di ciascun addetto, flussi comunicativi interni corretti ed il più possibile tracciabili. Il livello più specifico ed operativo del sistema di gestione per la qualità, una volta delineati l'approccio di riferimento ed i principi organizzativi da porre alla base della gestione dell'attività, è costituito dalle specifiche misure richieste dai diversi capitoli della Norma ISO 9001. Le più significative di esse sono: adozione di un organigramma aziendale con individuazione dei requisiti per l'accesso a ogni funzione e del relativo mansionario/definizione di una politica aziendale orientata ai valori propri della singola organizzazione/programmazione per obiettivi misurabili e indicatori di prestazione delle diverse attività/predisposizione di un piano dei controlli durante le attività e di monitoraggio periodico delle prestazioni del sistema di gestione per la qualità/adozione di una procedura per la selezione del personale e dei fornitori secondo criteri di qualità/possibilità per l'utenza di formulare reclami e segnalazioni su criticità e disservizi/gestione tracciabile delle non conformità/svolgimento periodico di attività ispettive interne e sui propri fornitori, come ad esempio i collaboratori autonomi e le ditte appaltatrici/monitoraggio periodico della qualità percepita sia dall'utenza interna (lavoratori)

che esterna (allievi). Si tratta di un elenco non completo di tutte le richieste della ISO 9001, ma sufficiente ad individuare le caratteristiche essenziali di un sistema di gestione per la qualità, il quale, se applicato con adesione convinta e non con spirito di rassegnata obbedienza alle richieste della pubblica amministrazione, può costituire un valido supporto al miglioramento della qualità dei servizi e della gestione degli enti. Un'interessante applicazione agli enti di formazione professionale dei principi internazionali dei sistemi di gestione per la qualità è costituita dai modelli volontari definiti negli ultimi anni in Italia per la prevenzione ed il contrasto del bullismo. Anche le ultime linee nazionali di orientamento adottate dal Ministero dell'Istruzione recepiscono infatti l'approccio preventivo proprio dei modelli di qualità e lo trasformano in un "codice di comportamento antibullismo" che tutte le scuole e le altre agenzie educative sono chiamate ad applicare. Il rispetto delle codificate sul bullismo per le scuole cattoliche, peraltro, è espressamente richiesto dalle Linee Guida approvate nel 2022 dall'Ufficio Scuola della Conferenza Episcopale Italiana. Il sistema di gestione per la qualità "antibullismo", applicando in buona sostanza gli strumenti sopra definiti in base alla Norma ISO 9001, prevede la definizione di un protocollo scolastico articolato nelle seguenti attività: adozione di un regolamento antibullismo per gli allievi/formazione di una commissione antibullismo interna alla scuola con compiti di proposta e di monitoraggio/nomina di un referente interno antibullismo con il compito di ricevere le segnalazioni e dare assistenza a tutte le parti in causa/attivazione di un canale dedicato per le segnalazioni al referente/attività periodiche di aggiornamento e sensibilizzazione di tutte le componenti scolastiche sul bullismo/adozione di provvedimenti sanzionatori in caso di comportamenti gravi/questionari e colloqui periodici con le classi da parte del referente antibullismo. Si tratta di un esperimento ben riuscito di contaminazione tra una norma di origine puramente aziendale ed una rilevantissima problematica educativa e sociale molto attuale nei nostri tempi.

URL di origine:<https://www.cnos-fap.it/parola-chiave/sistema-qualita>