

Implementazione del sistema qualità in sei centri di formazione professionale dell'Umbria

SANTE
TONIOLO

Le motivazioni per l'implementazione del Sistema Qualità (S.Q.) nei Centri dell'Umbria

La necessità di precorrere i tempi e di portare a regime il Sistema Qualità secondo la normativa UNI EN ISO 9001: 1994, al fine della sua Certificazione da parte di un organismo accreditato da Sincert (organismo nazionale per il rilascio degli accreditamenti), è stata la motivazione principale dei sei Centri di Formazione Professionale della Regione Umbria per la realizzazione dell'iniziativa, che è ormai giunta in dirittura d'arrivo.

I principali input per muoversi nel senso della certificazione UNI EN ISO 9001 sono provenuti dalle recenti legislazioni del Ministero del lavoro e del Ministero della Pubblica Istruzione¹ e sono relative al nuovo modello formativo.

¹ Le principali tappe dei percorsi di riforma.

• **Dialogo Sociale:**

Intesa fra Governo e Parti sociali, Luglio 1993; Protocollo sulle politiche dei redditi, Luglio 1993; Accordo bilaterale tra Confindustria, CGIL, CISL e UIL, Gennaio 1995; Accordo per il lavoro Governo e Parti sociali, Settembre 1996;

L'articolo spiega le motivazioni, il senso dell'iniziativa formativa mirata all'implementazione del Sistema Qualità (S.Q.) nei Centri dell'Umbria. Ne descrive le fasi della realizzazione con una panoramica sui contenuti dell'iniziativa formativa, concludendo con spunti di riflessione sulla necessità di promuovere la qualità nel sistema della formazione.

I provvedimenti concordano nel ritenere prioritario, in termini di flessibilità e fruibilità, un adeguamento di tutto il sistema ad un "sistema di certificazione e di crediti": crediti formativi, certificazione, trasparenza, integrazione, crediti formativi, ecc...

L'integrazione dei sistemi secondo i riferimenti legislativi prefigura che i Centri di Formazione Professionale siano "accreditati - certificati"; questa modalità ha spinto i sei Centri dell'Umbria a promuovere da subito nella propria organizzazione la cultura della Qualità al fine della Certificazione del proprio organismo.

Questo nuovo dispositivo, che coinvolge tutti i soggetti istituzionali, costituisce un quadro di sfondo per tutte le regioni, per i Centri di Formazione Professionale, per gli operatori della scuola e della formazione coinvolti a vario livello nei processi formativi per il presente e per gli anni futuri.

Attualmente questa strada è già stata intrapresa dalla vicina regione Emilia-Romagna, la prima in Italia che, dal punto di vista del nuovo sistema formativo d'integrazione, di crediti formativi e di trasparenza, ha avviato, secondo un modello standard, le modalità di accreditamento² per tutti i Centri di Formazione Professionale. L'operazione dell'accreditamento, conclusa nel Dicembre del 1998, ha consentito anche la valorizzazione della Certificazione di terza parte secondo il modello UNI EN ISO 9001, come fatto meritorio e complementare, ma non sostitutivo, rispetto all'accreditamento.

Altri importanti input presi in considerazione dai Centri dell'Umbria sono stati:

- l'evoluzione della domanda di formazione professionale che ha portato i Centri a rinnovare il proprio modo di offrire i propri servizi formativi;
 - lo stimolo al cambiamento e all'innovazione richiesti dagli Enti Pubblici, che hanno proposto nelle loro linee guida chiari criteri per orientare al meglio le risorse economiche;
 - una crescente attenzione al problema "Cliente" per qualificazione delle
- **Il processo normativo nel sistema della Formazione:**
Legge 196/97 articoli 16-17-18 (riordino della F.P. per temi-filiere); DDL 112/98 (compiti dello stato per standard di qualifica, certificazione e crediti); Decreto applicativo dell'art. 18 della Legge 196 (sui tirocini); Decreto applicativo dell'art. 16 della Legge 196 (apprendistato); Regolamento applicativo dell'art. 17 della legge 196 (certificazione delle competenze professionali e riconoscimento dei crediti formativi);
 - **Il processo normativo nel sistema della Pubblica Istruzione:**
Legge 59/97 Bassanini I, art. 21 autonomia scolastica; DPR 323/98 Regolamento sulla nuova disciplina degli esami di maturità (competenze, crediti formativi, certificazione); Legge 9/99 Elevamento dell'obbligo (certificazione, credito formativo); Legge 144/99 Collegato lavoro alla finanziaria 99 (Istituzione IFTS, standard, crediti e certificazione); Regolamento applicativo art. 68 della Legge 144/99.

² Modalità di accreditamento in Emilia-Romagna. Cfr. Bollettino Ufficiale RER, Anno 28, 18 Settembre 1997, N. 87. Deliberazione del Consiglio Regionale 21, Novembre 1996, n. 487, "Indirizzi e priorità per la formazione professionale e per l'orientamento - Triennio 1997-99"; Delibera della Giunta Regionale 1 Agosto 1997, n.1475 "Direttive attuative per la formazione professionale e per l'orientamento - Triennio 1997-99".

risorse umane (giovani della formazione iniziale, superiore e post laurea) in funzione dell'inserimento lavorativo;

- una maggior sensibilità verso la domanda di formazione richiesta dalle imprese locali e dagli adulti che vanno sempre più acquisendo la consapevolezza dell'importanza dell'investimento nella formazione permanente;
- la necessità di rispondere in modo efficace ed efficiente alle esigenze ed attese delle diverse tipologie di cliente: l'Ente Pubblico, le imprese, gli utenti, le famiglie, ecc....;
- l'esigenza di controllare il proprio processo per migliorare il servizio, che ha portato a adottare modi di controllo e valutazione dell'attività;
- infine, ma non ultimo, la scelta "volontaria" dei Centri che intendendo così realizzare per la propria organizzazione un sistema di qualità con riferimento alle norme ISO 9001, per offrire un servizio sempre più qualificato.

La realizzazione dell'intervento

Hanno partecipato all'iniziativa 21 operatori (*formatori, coordinatori, futuri Responsabili della Qualità, Direttori*) della formazione professionale di sei Centri di formazione professionale della Regione dell'Umbria: CNOS-FAP sede di Perugia, CNOS-FAP sede di Foligno "Casa del Ragazzo", C.F.P. "Buffalini" di Città di Castello, C.F.P. Provincia di Perugia, C.F.P. di Narni e C.F.P. di Terni.

La realizzazione dell'iniziativa è avvenuta attraverso un'azione di "Formazione dei Formatori", organizzata dal CNOS-FAP di Perugia e dal titolo: "Certificazione della qualità nei centri di formazione professionale".

L'iniziativa è stata approvata e finanziata dall'Assessorato alla Formazione Professionale dalla Regione dell'Umbria con Delibera Regionale NUM 99.03.50.002.

L'attività, della durata totale di 94 ore, è stata avviata nel mese di Aprile del 1999 e si è conclusa a Marzo del 2000; si è svolta, per le fasi principali, presso il CNOS-FAP di Perugia e, per la fase finale, presso tutti gli altri Centri.

Il progetto si è affiancato all'obiettivo delle Direzioni dei Centri dell'Umbria per la certificazione del proprio Organismo di Formazione, predisponendo le risorse umane alle condizioni più favorevoli per collaborare all'implementazione del Sistema Qualità.

L'azione di formazione è stata fondamentale per creare nelle risorse umane la consapevolezza della crescita personale e "aziendale", mediante il raggiungimento degli obiettivi primari dell'attività formativa e l'organizzazione del S.Q. del proprio Centro.

Hanno permesso la realizzazione dell'iniziativa, oltre che la sensibilità della Regione dell'Umbria, l'accordo tra i Direttori di due Centri del CNOS-FAP: *Sante Toniolo* di Perugia, autore e gestore del progetto di formazione

dei formatori, e *Michele Palmarini* di Forlì, che ha consentito il coinvolgimento di *Daniele Zattini*, Responsabile Garanzia Qualità del proprio Centro come docente per la prima e seconda fase del progetto.

Il Centro CNOS.FAP di Forlì è stato, infatti, il primo Centro dell'Associazione CNOS-FAP Nazionale ad essere stato certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001: 94. La certificazione è stata rilasciata dall'Istituto Quaser nel Dicembre del 1998 e attualmente il Centro, che opera in Emilia-Romagna, è accreditato dalla Regione. Il Quaser (Istituto Italiano Qualità Servizi) è un Ente di Certificazione di Milano, accreditato Sincer, che ha operato in Emilia-Romagna e in altre regioni per la certificazione di importanti Centri di formazione professionale.

L'Ing. Radu Solomon, Direttore Generale dell'Istituto QUASER, ha svolto una giornata con tutti i partecipanti all'attività formativa e i Direttori dei Centri dell'Umbria.

Ha condotto la terza fase del progetto, in veste di Auditor presso i sei Centri, la D.ssa Annarosa Grossi Presidente AICQ (Associazione Italiana Cultura Qualità) dell'Emilia-Romagna.

L'Audit presso i Centri è stato la metodologia di rilevazione del livello di implementazione del S.Q., per riscontrare l'evidenza oggettiva per la documentazione, stimare l'efficacia del sistema e verificare il grado di coinvolgimento degli operatori.

L'attività formativa ha avuto l'obiettivo generale di:

- diffondere tra gli operatori dei sei Centri di F.P. dell'Umbria la Cultura della Qualità;
- far conoscere il sistema normativo;
- redigere la documentazione della qualità secondo le norme UNI EN ISO 9001:1994;
- realizzare l'implementazione del Sistema Qualità nei Centri;
- sostenere un Audit relativo alla conformità del S.Q.

L'iter formativo prevedeva la realizzazione delle seguenti fasi.

PRIMA FASE (Aprile 99-Luglio 1999 con la durata di 40 ore)

Prevedeva la formazione degli operatori relativamente al "Manuale di Qualità", alle "Procedure" e "Modulistica", per le sezioni previste nei 20 capitoli delle norme UNI EN ISO 9001:1994. La conoscenza teorica è stata integrata dallo studio di casi concreti relativi ad organismi di formazione già certificati.

Prima di attivare lo svolgimento di questa prima fase è stato necessario che le strutture di formazione individuassero il responsabile della qualità del Centro, al fine di porre in essere le basi per l'avvio dell'implementazione del S.Q. Con l'inizio della prima fase ogni Centro ha elaborato il "Manuale della Qualità" e le "Procedure" e ne ha iniziato l'implementazione nelle proprie strutture.

SECONDA FASE (Novembre 1999-Dicembre 1999 per 28 ore)

Si sono svolti quattro incontri di carattere seminariale aventi come tema

la qualità, attraverso il monitoraggio dell'azione svolta dai formatori, dai responsabili della qualità e dai direttori dei Centri. Era prevista la verifica documentale e dello stato di avanzamento dell'implementazione del Manuale, delle Procedure e della Modulistica, con la discussione ed approfondimenti delle principali problematiche incontrate.

TERZA FASE (Gennaio 2000-Marzo 2000 per 22 ore)

I partecipanti al progetto si sono interfacciati con l'Ente di Certificazione QUASER, che ha presentato ai corsisti le modalità generali per l'iter di certificazione e le problematiche relative alla qualificazione del servizio nell'ambito della formazione professionale.

Questo ha portato ad un "Audit" di 30 ore presso le sedi dei Centri da parte di un consulente qualificato.

QUARTA FASE (Marzo 2000 per 4 ore)

Gli operatori che hanno partecipato al progetto formativo hanno sostenuto l'esame finale di certificazione delle competenze acquisite; tutti i partecipanti hanno superato brillantemente la prova.

Nel mese di Marzo 2000, a conclusione dell'attività formativa con l'esame individuale come previsto, quattro Centri di Formazione Professionale dell'Umbria su sei sono pronti per l'iter di certificazione, gli altri lo saranno fra non molto.

Alcune considerazioni sull'iniziativa formativa

I 21 operatori della formazione professionale hanno partecipato con interesse e assiduità, rispettando tempi ed orari previsti dal corso (*sette ore giornaliere, con intervallo previsto per il pranzo*)

La riuscita dell'iniziativa è stata garantita sia dalla competenza didattica e metodologica dei docenti esperti nella normativa, nella documentazione e nelle procedure per la certificazione della qualità sia dalla ricchezza di sussidi e attrezzature informatiche messi a disposizione per la realizzazione, in corso d'opera, del manuale e delle procedure del sistema qualità.

Gli obiettivi raggiunti sono stati:

- i partecipanti all'attività formativa si sono resi conto che la "Cultura della Qualità" è un fattore indispensabile per una crescita personale, della propria struttura e del servizio;
- l'elaborazione di un manuale della qualità, accanto ai contenuti tecnico/operativi, scientifici e socio/culturali, provoca riflessioni e considerazioni che si ripercuotono nella struttura formativa portando un notevole valore aggiunto;
- la docenza, le testimonianze e la vitalità degli "esperti" nel settore della formazione professionale hanno permesso un'estrema concretezza di argomenti e la possibilità di tradurli nella documentazione della qualità di ogni Centro;

- il confronto tra i corsisti delle sei realtà formative dell'Umbria ha permesso un proficuo scambio di esperienze, informazioni e ha proposto soluzioni ai tanti problemi relativi all'implementazione;
- l'implementazione, fin dall'inizio, del S. Q. ha permesso di documentare difficoltà, problematiche particolari e di verificare in corso d'opera l'efficacia delle soluzioni proposte;
- gli operatori hanno svolto molto lavoro documentale e di implementazione presso le rispettive strutture: l'implementazione è stata svolta e sostenuta da un gruppo motivato, che ha supportato fattivamente il "Responsabile della Qualità" durante tutta la fase di diffusione e sensibilizzazione nei Centri sul tema;
- l'iniziativa ha contribuito a migliorare l'azione formativa degli operatori delle strutture della Regione dell'Umbria, attraverso un maggiore attenzione ai problemi relativi ai servizi erogati (vera sfida di oggi e di sempre) per una formazione professionale adeguata alle esigenze delle persone e del mercato del lavoro.

Panoramica sui contenuti dell'iniziativa formativa

La Norma UNI EN ISO 9001 è essenzialmente orientata a garantire la qualità dei servizi prestati dal fornitore rispetto agli obiettivi e ai modi di erogazione dichiarati al cliente.

Essa si basa (e l'emanazione della versione Vision 2000 della norma attesa per il mese di Novembre p.v., dovrebbe renderlo ancora più evidente) su quattro concetti fondamentali:

- la responsabilità della direzione nell'assicurare l'orientamento della strategia aziendale al raggiungimento degli obiettivi dichiarati;
- la soddisfazione del cliente/allievo, ossia la rispondenza dei risultati prodotti alle attese;
- la conformità dei processi, intesa come rispondenza puntuale ai requisiti che gli obiettivi impongono all'organizzazione e alla gestione della produzione/formazione;
- il miglioramento continuo, cioè la capacità dell'organizzazione di procedere dall'analisi dei risultati al riesame delle scelte strategiche e alla revisione dei processi, allo scopo di migliorare il livello di soddisfazione del cliente/allievi.

I contenuti trasmessi

Competenze di base:

- conoscere la terminologia *UNI ISO 8402: 95*, le norme *UNI EN ISO 9001: 94*, *UNI EN ISO 9004 parte 2a: 94*, *UNI ISO 10013*; *UNI EN 30011 parte 1a*;
- conoscere le principali procedure organizzative e di gestione adottate dall'Ente di Formazione e dalla Pubblica Amministrazione;

- conoscere le tecniche e le procedure di controllo che l'organismo intende adottare per raggiungere gli obiettivi della qualità.

Competenze tecnico-professionali:

- redigere, nei processi operativi, i documenti richiesti dal sistema qualità relativamente alle specifiche responsabilità dei compiti assegnati, al flusso delle informazioni e ai vari documenti da emettere e da gestire, secondo le procedure, e che interessano tutti i processi e influenzano la qualità del servizio;
- applicare le procedure della qualità relativamente alla politica e responsabilità della Direzione, al servizio assicurazione qualità, al controllo dei documenti contrattuali, alla progettazione, all'acquisto dei materiali e al controllo dell'approvvigionamento, al controllo del processo, ad ogni verifica e controllo, alla gestione degli strumenti di controllo, alla rintracciabilità del servizio in tutte le sue fasi, alla gestione delle non conformità, alle azioni preventive, alle visite ispettive, alla gestione delle risorse umane e alle tecniche statistiche.

Competenze trasversali:

- acquisire la consapevolezza della partecipazione e affezione agli obiettivi di qualità con un comportamento corretto, con un metodo idoneo di lavoro, con l'affidabilità dei risultati del proprio lavoro, con la verifica delle proprie azioni e comportamenti, con la conoscenza degli standard di qualità del servizio, con il rispetto delle responsabilità, con il miglioramento delle comunicazioni tra i colleghi, con il miglioramento delle prestazioni per l'eliminazione degli errori al fine del miglioramento complessivo del servizio.

Le metodologie adottate

Nello svolgimento dell'attività formativa, oltre all'esposizione, è stato privilegiato il lavoro di gruppo teso all'approfondimento delle tematiche della qualità, all'analisi delle varie esperienze e della documentazione della qualità usata.

Si è favorito tra gli operatori, i responsabili Qualità dei Centri e i docenti uno scambio di idee e proposte tese al miglioramento dei documenti della qualità da implementare.

Si sono svolti lavori documentali su P.C. per l'impostazione delle sezioni del manuale e delle procedure della qualità.

Verifiche in itinere

Nel progetto formativo la valutazione ha assunto il più ampio significato permettendo di fare l'auto stima sulla valutazione dell'acquisizione delle nuove conoscenze attraverso le procedure prodotte e da applicare nel Centro di appartenenza.

Materiali Prodotti

Ogni Centro di Formazione ha prodotto un "Manuale della Qualità" e la raccolta delle "Procedure della Qualità", con relativa modulistica.

Alcune considerazioni tra Certificazione di Qualità e Accreditamento

La Certificazione alla norma UNI EN ISO 9001 dovrebbe pertanto garantire che l'Organismo di Formazione operi in funzione della soddisfazione *(il cui livello deve essere rilevato)* degli allievi/clienti, attuando continuamente e puntualmente le azioni necessarie *(definite da apposite procedure)*, la cui applicazione deve essere controllata.

Nel rapporto cliente/allievo – fornitore, la certificazione di terza parte rilasciata da un Ente accreditato Sincert avviene a seguito di verifica della rispondenza della documentazione della qualità, dei modi di attuazione, della documentazione prodotta con la norma.

Inoltre l'Ente di certificazione attraverso gli "Audit di mantenimento" svolge un ruolo di garanzia, assicurando il cliente/allievo che il fornitore sta facendo tutto ciò che è necessario per mantenere ciò che promette.

L'accREDITAMENTO degli Organismi di Formazione, invece, rappresenta la procedura attraverso cui l'Ente Pubblico finanziatore degli interventi formativi verifica il possesso da parte del fornitore dei requisiti che ne testimoniano l'affidabilità, attraverso la verifica di standard strutturali e di indici di efficienza ed efficacia.

L'accREDITAMENTO in sé rappresenta un processo, realizzato dal cliente, di valutazione del fornitore e della sua struttura, condotto attraverso la verifica della capacità, dell'affidabilità tecnico – professionale e del rispetto dei contratti di fornitura fatta.

Quest'ultimo aspetto è decisivo nella valutazione di accreditamento e permette di classificare i fornitori in relazione a:

- rispondenza del servizio fornito alle specifiche tecniche richieste dal cliente;
- rispondenza delle quantità fornite alle quantità domandate;
- rispetto dei tempi di fornitura;
- rispetto degli standard qualitativi.

Nel caso della formazione professionale come pubblico servizio, l'Amministrazione ha il compito di verificare che il fornitore possieda i requisiti che gli permettono di rispettare il contratto: l'accREDITAMENTO assicura il possesso almeno dei requisiti fondamentali.

Trattandosi di contratti di servizio le cui caratteristiche tecnico – professionali, le dimensioni e i tempi sono di volta in volta definiti dalla domanda di formazione e dalle strategie formative dell'Amministrazione, *il possesso della certificazione ISO 9001 garantisce il possesso dei principali requisiti.*

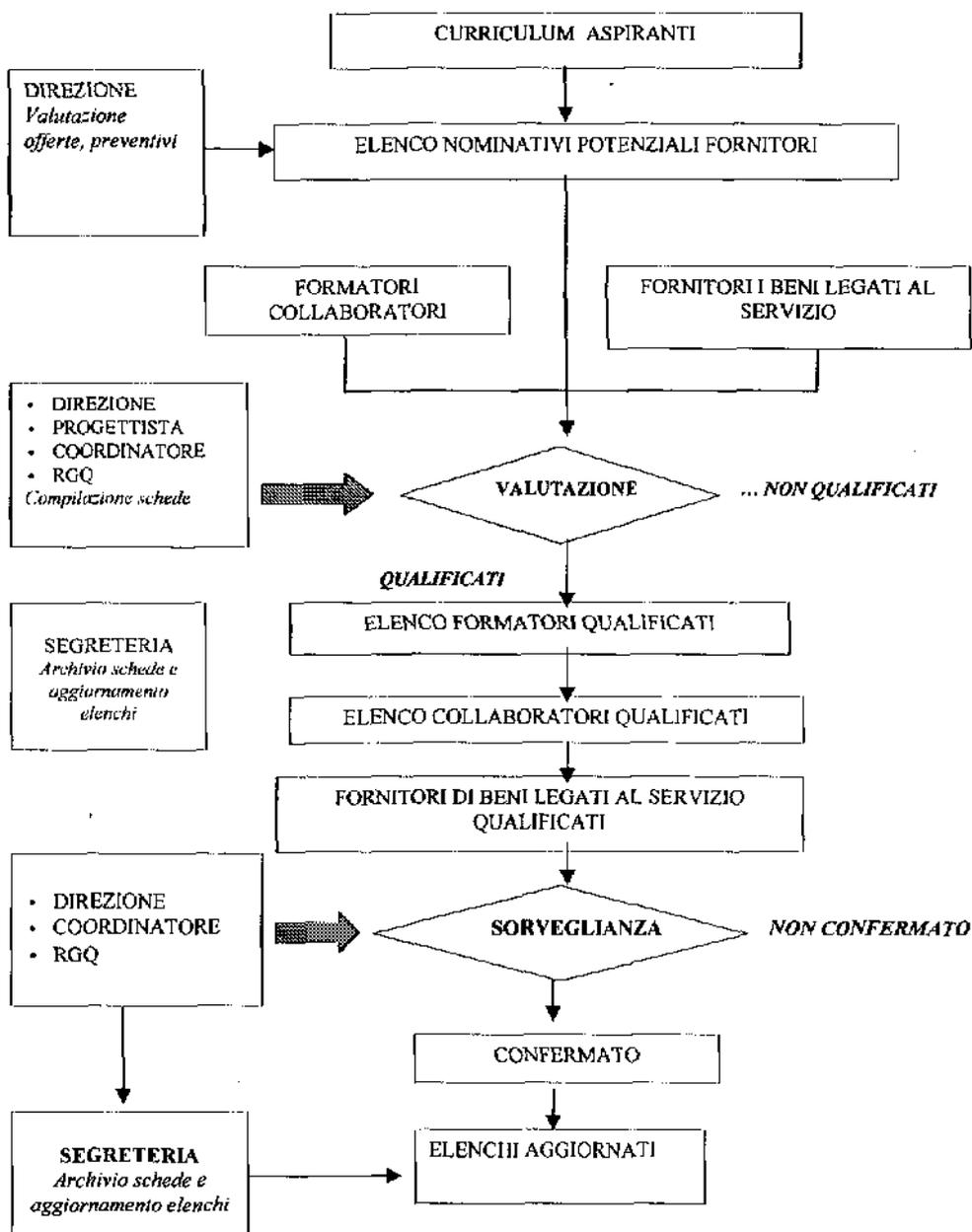
La certificazione, inoltre, ha lo scopo di attivare un processo di miglioramento continuo della qualità gestionale degli Enti di formazione, cosa che invece l'accREDITAMENTO non prevede.

Il rendere fattibile per gli Enti di formazione l'adozione di un S.Q. certificato è una scelta importante che può facilitare l'accREDITAMENTO.

Spunti di riflessione proposti per promuovere la qualità nel sistema della formazione

- a) La promozione della qualità a tutti i livelli costituisce una priorità per i Centri di Formazione Professionale e una condizione essenziale per garantire la loro crescita. Un servizio di qualità, se propone garanzie che possono essere conosciute e valutate, influenza la scelta dei clienti. Un servizio rimane di qualità, inoltre, se mantiene i suoi standard costanti nel tempo ed apporta continui miglioramenti. La qualità dei servizi forniti è il risultato del *miglioramento continuo* dei processi che lo determinano, mobilitando in quest'ottica tutte le risorse del Centro.
- b) È importante evidenziare i principi operativi in atto presso i Centri di F.P. dell'Umbria e anche di tutto il territorio nazionale, con riferimento alle strategie della qualità (in base alla norma UNI-EN-ISO 9001), per valorizzare il sistema e garantirne la qualità. Le azioni formative debbono essere progettate ed attuate attraverso procedure gestionali e operative di qualità, in modo che tutte le attività forniscano un buon servizio, soddisfacendo alle attese e alle esigenze delle diverse tipologie di utenti.
- c) È fondamentale sviluppare una struttura tecnica di accompagnamento del processo di riqualificazione delle strutture di formazione professionale, con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze degli operatori e al sostegno delle scelte gestionali. Infatti, oggi, il sistema della Formazione Professionale deve impegnarsi a riqualificare la sua immagine, rendendosi percepibile come "di pari dignità" rispetto al sistema dell'istruzione con cui deve interagire. Deve essere capace, inoltre, di rapportarsi con il mondo del lavoro, nel rispetto dei requisiti di qualità quale strumento delle politiche attive del lavoro. Deve saper valutare l'efficacia e l'efficienza dei propri interventi formativi in relazione alle diverse tipologie di servizio.
- d) La "garanzia", che gli organismi di formazione offrono con un sistema di qualità certificato, dovrebbe portare ad un sistema di programmazione e controllo, da parte dell'ente finanziatore, fatto di poche regole intelligenti. Sarebbe perciò possibile ridisegnare il sistema delle competenze dei diversi soggetti implicati nel processo di programmazione e controllo, delineando precise aree di responsabilità e autonomie per gli operatori del sistema, creando un apparato normativo più "leggero" e meno "burocratizzato".

Un esempio di FLOW-CHART DEL PROCESSO QUALIFICAZIONE DEI FORNITORI



Un esempio di APPROCCIO AL SISTEMA DI VALUTAZIONE NEI CENTRI DI F.P.

