

POLITICA PER LA GESTIONE

Il presente documento individua gli assi portanti della politica per la gestione, è approvata dal CdA della società e dal suo *Comitato di Gestione*, è vincolante per ciascuna unità organizzativa Unità Organizzativa della società *IAL Innovazione Apprendimento Lavoro Lombardia S.r.l. Impresa Sociale* che - nel rispetto di quanto statuito dal presente documento - stabilirà il proprio programma di sviluppo per il *Sistema di Gestione*.

Considerazioni introduttive e cronistoria attuativa

In riferimento allo sviluppo dell'organizzazione nell'adozione di un sistema di gestione nell'anno 2002 si è iniziato un processo di miglioramento delle prestazioni dell'Ente che ha portato ad ottenere formale certificazione a fronte della norma ISO 9001:2000 per la sede regionale e per tutte le altre sedi di *IAL CISL Lombardia*.

Nell'anno 2003 si è sviluppato un percorso di miglioramento continuo del *Sistema di Gestione della Qualità*, che a partire dal maggio 2003 si è collegato al nuovo processo di accreditamento regionale, che ha portato nel luglio 2003 alla presentazione per ogni singola sede *IAL CISL Lombardia* della nuova domanda di accreditamento, con conseguente inserimento nell'elenco degli Enti accreditati.

Nell'anno 2005 si è provveduto a ripresentare, per la terza fase dell'accREDITamento regionale, domanda di inserimento nell'elenco degli Enti accreditati, che ha avuto esito positivo. Nell'anno 2006 si è provveduto a riformulare il SGQ sulla base di quanto evidenziato dal nuovo statuto di *IAL CISL Lombardia*, predisponendo opportune modifiche al *Manuale della Qualità*.

Nell'anno 2007 sulla base della legislazione regionale (Legge n.22/2006) si è provveduto a predisporre l'accREDITamento per i "servizi al lavoro" delle sedi *IAL CISL Lombardia*, conseguita nel settembre 2007 con l'approvazione da parte di *Regione Lombardia*.

Nel luglio 2008 si è provveduto sulla base della legislazione regionale (Legge n.19/2007) ad effettuare la nuova domanda di accREDITamento prevista dalla *Regione Lombardia* che troverà applicazione nel nuovo anno formativo 2008/2009 e che comporterà entro il mese di novembre 2008 alla definizione di una ulteriore revisione del *Manuale della Qualità*.

Nell'anno 2009 si è provveduto ad aggiornare il *Sistema di Gestione Qualità* attraverso il recepimento della Norma *UNI EN ISO 9001:2008* pubblicata il 15 Novembre 2008. Successivamente, nel 2016, il *Sistema di Gestione Qualità* è stato ulteriormente aggiornato a seguito del recepimento dell'attuale Norma *UNI EN ISO 9001:2015*.

Nel 2010 l'ente ha avviato un processo di trasformazione il cui esito è l'attuale assetto societario *IAL Innovazione Apprendimento Lavoro Lombardia s.r.l. Impresa Sociale* (qui a seguire *IAL Lombardia srl Impresa Sociale*). In conseguenza a questo processo di trasformazione si è provveduto ad una rivisitazione complessiva dell'organizzazione aziendale con conseguente modifica del *Sistema Qualità*, confluito nel *Sistema di Gestione*. Inoltre, *IAL Lombardia srl Impresa Sociale* sulla base delle modifiche intervenute nelle regole regionali dell'accreditamento dei servizi di formazione e dei servizi al lavoro - che richiedono l'adozione di un *Modello Organizzativo* conforme al D.Lgs. 231/01 - ha adottato un proprio *Codice Etico*, il *Modello Organizzativo 231* e ha nominato l'*Organismo di Vigilanza*.

Politica per la gestione

Il sistema formativo in ambito nazionale, e ancor più marcatamente in ambito regionale con la diffusione del sistema "*a dote individuale*" in gran parte delle attività finanziate dagli enti istituzionali e bilaterali, ha subito e sta subendo trasformazioni profonde che presuppongono di raccogliere sfide di riorganizzazione e di miglioramento alle quali *IAL Lombardia* ha inteso rispondere anche attraverso l'implementazione del SG in conformità ai requisiti introdotti dalla norma in revisione 2008 e dalle successive modifiche ed integrazioni.

In particolare, a partire dall'anno 2008, in *Regione Lombardia* si è realizzata una trasformazione delle modalità di finanziamento delle attività formative che ha visto gradualmente l'introduzione delle "*doti individuali*" sia nell'ambito della leFP così come nell'ambito dell'apprendistato e con sperimentazioni nella formazione continua e superiore (es. *LaborLab*).

Nell'anno 2009 e 2010 anche a causa della crisi economica intervenuta, il "sistema dotale" si è rivolto anche ai soggetti più deboli e svantaggiati: persone con disabilità, disoccupati, persone in C.I.G. in deroga; questo ha comportato all'interno di *IAL Lombardia* una ulteriore esigenza di integrazione delle prassi operative e delle modalità di lavoro delle risorse umane

per dare risposte all'utenza compatibili con le regole e le procedure di c.d. *Sistema Dotale*. A partire dal 2017 *IAL Lombardia* ha uniformato le proprie prassi ai requisiti introdotti dalla norma in revisione 2015 attraverso l'aggiornamento e l'implementazione del SG, puntando sulla formazione di un nuovo gruppo di auditor e RSG, ciascuno responsabile a livello di area del presidio di tale Sistema e continuando nel processo di digitalizzazione del sistema intrapreso a partire dal 2015.

In considerazione di quanto sopra definito e con l'obiettivo di

1. **migliorare i servizi resi** con particolare attenzione al grado di soddisfazione del "sistema cliente" in termini di qualità, affidabilità, sicurezza, tempestività, puntualità e flessibilità;
2. **consolidare le attività di formazione continua** attraverso l'utilizzo dei fondi pubblici e dei fondi interprofessionali, in condivisione strategica con la *CISL Lombardia* ed in sinergia operativa con *IAL Nazionale* e gli IAL delle altre regioni;
3. **consolidare e sviluppare il sistema di gestione** relativamente alle modifiche derivanti sia dall'applicazione del Modello Organizzativo 231/01 sia dal cambiamento societario;
4. **rafforzare il posizionamento** delle sedi *IAL Lombardia* nelle graduatorie dei sistemi di *rating* e nelle assegnazioni di *budget* operatore, laddove presenti;
5. applicare e implementare l'uso di opportune **piattaforme digitali** finalizzate a migliorare i servizi offerti al cliente e ad armonizzare i processi informativi e gestionali delle sedi *IAL Lombardia*.
6. **organizzare le strategie e le capacità operative** della società in una logica di coordinamento e collaborazione incardinata sulle responsabilità a livello di *Area* assegnate a partire dall'esercizio 2015.

ciascuna *Unità Organizzativa* di *IAL Lombardia* è richiesta di:

- sviluppare la gamma dei servizi al lavoro e le attività di formazione offerti al cliente attraverso:
 - **l'aggiornamento continuo e periodico dell'offerta prodotti/servizi** che risponda alle esigenze del mercato e della domanda di innovazione e dei mercati di riferimento del territorio di pertinenza di ogni *Unità Organizzativa*

- **il consolidamento delle competenze** dello *staff* di esperti e del gruppo dirigente della società cosicché recepisca ed analizzi le esigenze del mercato, sviluppi in un'ottica di innovazione le attività formative storicamente promosse da *IAL Lombardia* e, soprattutto, intraprenda nuove attività destinate a rispondere anche alle esigenze dei destinatari individuati;
 - **il monitoraggio dei risultati ottenuti** con particolare attenzione agli aspetti di accountability e responsabilità sociale;
 - **lo scouting e la valutazione** delle opportunità di utilizzo **dei finanziamenti** privati e pubblici presenti a livello europeo, Ministeriale, Regionale, Provinciale e locale;
 - **il potenziamento e la manutenzione della rete dei partner** che operano nel settore dei “servizi al lavoro” con l’obiettivo di rispondere alle determinazioni della L.R. n.22/2006 e successive integrazioni;
 - l’aggiornamento e **potenziamento dell’offerta** di prodotti e servizi *IAL Lombardia* presenti sul sito www.ialombardia.it e sui canali di comunicazione *social* attivati;
 - **il consolidamento delle metodologie di lavoro** e di gestione delle attività in regime di *Associazione Temporanea di Scopo* e similari;
- migliorare la *customer satisfaction* rispetto ai servizi resi attraverso
- **la tempestività nella comunicazione** di possibili finanziamenti pubblici e privati e la relativa consulenza per la gestione degli stessi;
 - **la definizione di modalità adeguate di comunicazione** con il sistema cliente (imprese, utenti, lavoratori)
 - **l'erogazione di servizi** concordati e rispondenti alle sue esigenze;
 - **una specifica attenzione nei confronti dei fabbisogni espliciti ed impliciti** dei clienti, anche prevedendo il verificarsi di qualsiasi disservizio o reclamo della clientela e predisponendo opportune pianificazioni e controllando le attività che influenzano direttamente la qualità del servizio/prodotto;
 - l’impegno a mettere a disposizione **infrastrutture, staff progettuali e didattici**,

ed un ambiente di lavoro tali da soddisfare i requisiti del servizio;

- programmare e **attuare puntualmente le prescrizioni richieste** da *Regione Lombardia* e dagli altri committenti pubblici in tema di accreditamento degli enti di formazione e monitorare le risultanze derivate dall'applicazione del *rating* laddove previsto per ogni unità organizzativa *IAL Lombardia*, con l'impegno per le stesse di aggiornamento dei dati richiesti attraverso gli strumenti *on-line* predisposti;
- programmare e **attuare puntualmente le prescrizioni richieste** da *Regione Lombardia* in tema di accreditamento dei servizi al lavoro, attraverso una verifica puntuale e programmata degli indicatori e attraverso un costante monitoraggio dei risultati che permetta di rispondere in modo esaustivo alle richieste di valutazione istituzionali e private;
- programmare e attuare dettagliatamente quanto necessario per mantenere formale certificazione del sistema di gestione (SG) prescritta dalla norma ISO 9001:2015 attraverso continuo **miglioramento della qualità del prodotto e dei servizi** ad esso associati, e dei rapporti con il Cliente
- promuovere ed incrementare la collaborazione e la responsabilizzazione all'interno delle Unità Organizzative *IAL Lombardia* e delle *Aree* in cui sono articolate, favorendo la comunicazione interna e **coinvolgendo il personale con un ruolo attivo** e propositivo di azioni di miglioramento per la diffusione delle strategie e dei piani di sviluppo dell'offerta formativa;
- promuovere e definire adeguati programmi di crescita e di formazione/aggiornamento, con particolare riferimento alla formazione delle nuove figure previste dall'Accreditamento della Regione Lombardia, anche attraverso l'utilizzo delle risorse messe a disposizione dalla Regione Lombardia, Ente Bilaterale, IAL Nazionale, al fine di **garantire l'utilizzo di risorse qualificate** in grado di operare anche in autonomia nella predisposizione di azioni di formazione e di servizi al lavoro;
- contribuire efficacemente al processo di integrazione e collaborazione tra le varie unità organizzative *IAL Lombardia* assicurando una costante e qualificata partecipazione dei

- propri operatori agli organismi di coordinamento stabiliti, attraverso:
- la nomina di personale idoneo;
 - la partecipazione dello stesso ai diversi comitati previsti;
 - la disponibilità a sviluppare per specifico servizio/prodotto percorsi comuni che integrino le singole competenze e ne permettano la standardizzazione;
- formalizzare un programma per lo sviluppo annuale stabilendo:
- **le aree di finanziamento** di anno in anno maggiormente strategiche (ad es. apprendistato, attività libera, FSE, finanziamenti provinciali, regionali, nazionali ed internazionali, fondi interprofessionali, ecc.);
 - le tipologie di attività formativa preferenziali (ad es. leFP, formazione continua, formazione superiore, ecc.) e gli **standard per i servizi al lavoro** (bilancio di competenze, counselling individuale, scouting, coaching, ecc.);
 - **gli obiettivi quantitativi** relativi alle varie tipologie di attività (risultato atteso nell'anno formativo per un valore maggiore o uguale ai risultati conseguiti nell'anno precedente) ed i *budget* relativi alle attività formative finanziate e a mercato privato.

Data: 28/02/2023	Approvato AD 
------------------	---