



valutazione delle performance

www.qualitapa.gov.it

Webinar “Gestione della qualità e carte dei servizi nelle grandi città”

21 Maggio 2014

COMUNE di MILANO
Dott.ssa MariaMorena Montagna
Resp. Servizio Customer
Ing. Marco Sala
Resp. Servizio SGQ e Percorsi di Eccellenza



Comune di Milano: un sistema complesso

. *Unità Organizzative:*

Segreteria Generale

Direzione Generale

3 Aree di Coordinamento

1° Livello: 19 Direzioni Centrali

3 Settori

1 Direzione Specialistica

1 Direzione di Progetto

2° Livello : 80 Settori

2 Direzioni Specialistiche

2 Direzioni di Progetto

- . 15.500 dipendenti
- . Oltre 500 sedi scolastiche e circa 260 sedi di uffici e servizi comunali





Sistema Gestione Qualità



- il percorso attuato
- i 2 focus principali del SGQ
- i processi certificati
- gli aspetti da presidiare per la conformità del SGQ
- il sistema di ascolto
- le carte dei servizi
- i controlli interni
- qualità e performance
- le criticità incontrate
- i benefici e le ricadute sui Servizi



Sistema Gestione Qualità



. Il percorso attuato

Da dicembre 2007 ad oggi, attraverso 13 sessioni di audit esterni di certificazione / sorveglianza / rinnovo, il Comune di Milano ha implementato un Sistema di Gestione Qualità certificato in conformità ai requisiti della Norma UNI EN ISO 9001:2008 .

I dati di contesto del Sistema attualmente sono:

- **438** processi certificati;
- **85%** del personale coinvolto (~13.000 persone);
- **tutte** le Direzioni di 1° livello coinvolte nella certificazione;
- **347** i siti in cui vengono erogati i processi certificati.
- **310** audit interni effettuati.
- **600** dipendenti formati sul tema della Qualità (ISO 9001).

Da luglio 2010 è stata inglobata nel Sistema la certificazione ambientale in conformità ai requisiti della Norma UNI EN ISO 14001:2004 con campo di applicazione limitato a 3 Direzioni.

Tutta la documentazione del Sistema è pubblicata in rete Intranet.

Gli **indicatori** e i **target** dei processi sono pubblicati sul sito WEB.



Sistema Gestione Qualità

Formez^{PA}



. i 2 focus principali del SGQ

- **soddisfare i clienti esterni ed interni**
- **fornire chiara evidenza dell'impegno attuato per conseguire il miglioramento continuo**

Perseguiti attraverso



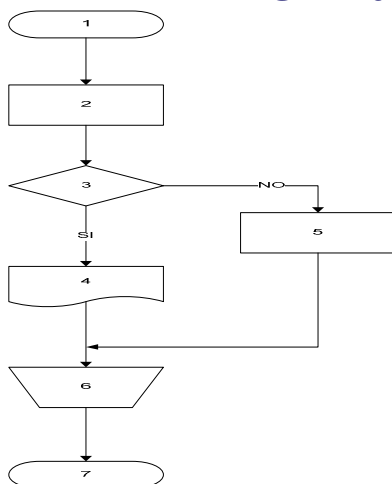
- **tenuta sotto controllo dei processi e loro misurazione (indicatori)**
- **rilevazione della qualità percepita dai cittadini con indagini di Customer Satisfaction**
- **revisione delle Carte dei Servizi**
- **gestione dei reclami**

<http://www.comune.milano.it/portale/qualita>

. i processi certificati (1)

I processi certificati registrano:

- ✓ Il flow-chart delle attività e la loro descrizione
- ✓ Le responsabilità delle singole attività
- ✓ I coinvolti nell'azione
- ✓ I tempi di realizzazione
- ✓ Le registrazioni
- ✓ I riferimenti normativi
- ✓ Gli indicatori



Descrizione attività	Responsabile	Coinvolto	Tempi	Registrazioni
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				



Sistema Gestione Qualità

. i processi certificati (2)



Processo: GESTIONE STRAGIUDIZIALE
RISARCIMENTO DANNI

CODICE: 4200000201
DATA: 23.09.2013
PAGINA: 1 di 2
REVISIONE: Rev. 3

Responsabile: FUNZIONARIO RESPONSABILE DELL'UFFICIO
RESPONSABILITA' CIVILE

DOCUMENTI DI RIFERIMENTO DI LEGGE:

-CODICE CIVILE ARTT. 2043/2054 (risarcimento danni)
-CDICE CIVILE ARTT. 2947/2948 (termini di prescrizione)
-LGS N. 209/2005 "Codice delle assicurazioni private"
-D.LGS N. 267/2000 "Testo Unico degli Enti Locali"

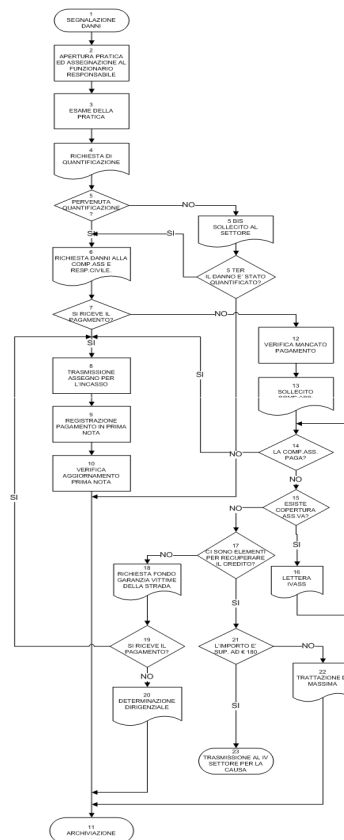
INDICATORI:

Definizione	Valore previsto
Percentuale di richieste danni avanzate entro 40 gg dalla quantificazione dei Settori Tecnici	80%

Redatto da	Direttore della Direzione Centrale Avvocatura
Verificato da	Responsabile del Servizio Implementazione SGQ e Semplificazione
Approvato da	Direttore della Direzione Centrale Avvocatura
Emesso da	Direttore del Settore Qualità e Semplificazione

PROCESSO: GESTIONE STRAGIUDIZIALE RISARCIMENTO DANNI

NOTE: La richiesta di risarcimento deve essere avanzata entro il termine di prescrizione di 2 anni dalla data del sinistro, per gli incidenti automobilistici o di 5 anni dalla data di accertamento, per i danni a beni comunali.



LEGENDA

RCA = UFFICIO RESPONSABILITA' CIVILE ATTIVA
F.RESP. = FUNZIONARIO RESPONSABILE RCA
UFF. PROTO = UFFICIO PROTOCOLLO
COMP. ASS. = COMPAGNIA DI ASSICURAZIONI
UFF. AMM. = UFFICIO AMMINISTRATIVO
CAPO = AVVOCATO CAPO
FVVS = FONDO GARANZIA VITTIME DELLA STRADA
SETT.C. = SETTORE CONT. CONTROLLO CASSA

IVASS = IST. VIGILANZA ASS.NI
SETT.A = SETTORI DELL'AVVOCATURA
SETT.T. = SETTORI TECNICI
SETT.V. = SETTORI VARI
PL = POLO LOCALE
PV = AUTORIZZAZIONE ALL'INCASSO
RESP.CIV. = RESPONSABILE CIVILE
ANIA = ASSOC. NAZ. ISTITUTI ASSICURATIVI

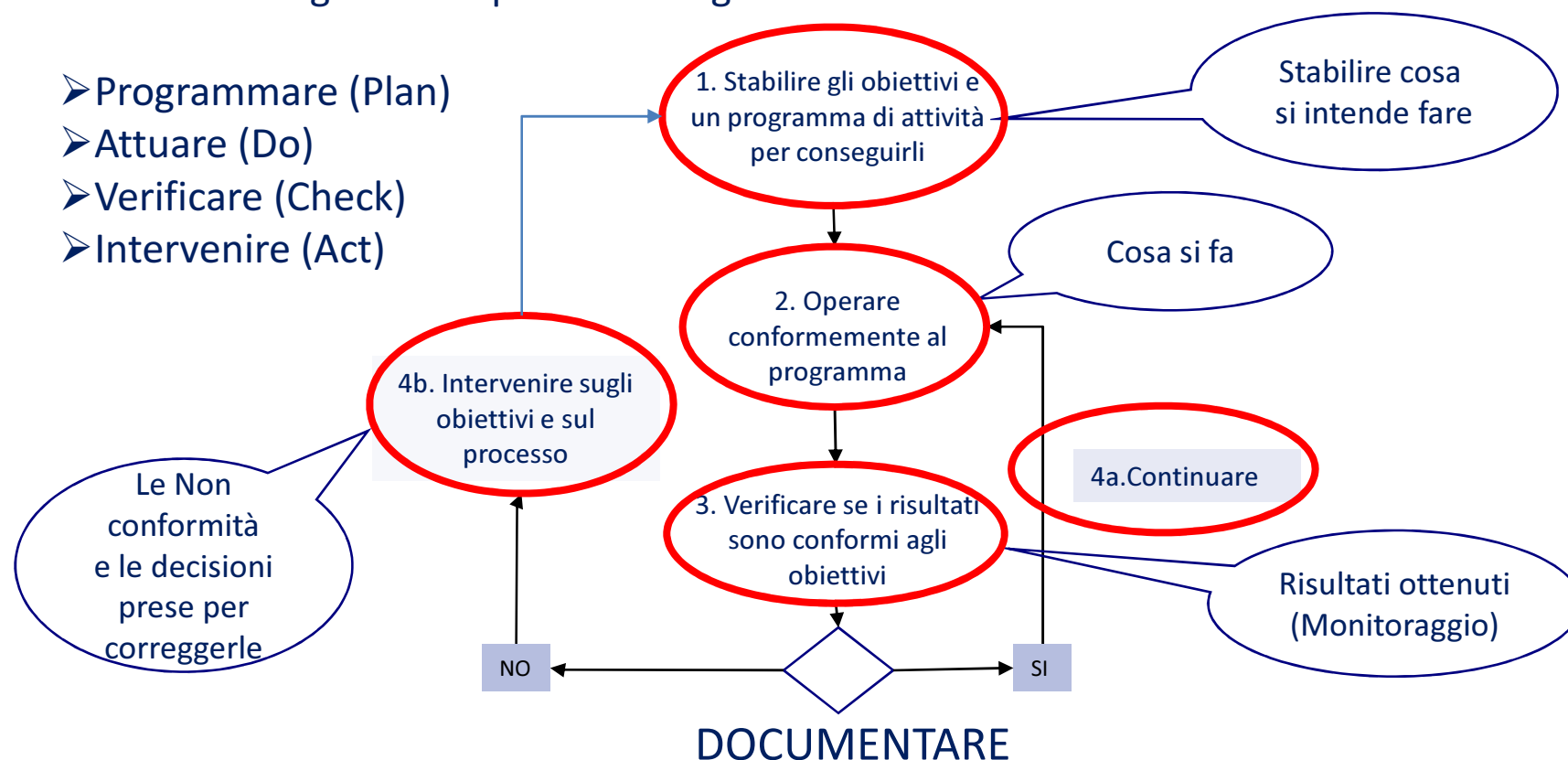
CODICE: 4200000201
DATA: 23.09.2013
PAGINA: 2 di 2
REVISIONE: Rev. 3

DESCRIZIONE AZIONE	RESPONSABILE	CONVOLTO	TEMPI	REGISTRAZIONI
1 L'UFFICIO RICEVE LE SEGNALAZIONI DI DANNI A BENI COMUNALI ATTRAVERSO I REPERISTI INVIATI DAI DIVERSI SETTORI DEL COMUNE E DALLE RELAZIONI EVIDENZE STRADALI DELLA PL.	RCA	SETT.V. PL		RAPPORTI
2 IL PROTOCOLLO APRE LA PRATICA NEL SISTEMA EASY LEX E LA ASSEGNA AL FUNZIONARIO RESPONSABILE PER COMPETENZA.	UFF. PROTO	F.RESP.	1 GG	APERTURA ED ASSEGNAZIONE PRATICA IN EASY LEX
3 L'UFFICIO INVIATA I SETTORI TECNICI COMPETENTI PER LA QUANTIFICAZIONE DEL DANNO, I DATI RELATIVI AL RESPONSABILE ED ALLA SUA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE ANCHE CON RICHIESTA ALL'ANIA.	RCA	SETT.T. ANIA	1 GG	SCHEDA PRATICA EASY LEX FOGLIO DANNI
4 SI RICHIEDE LA QUANTIFICAZIONE AI SETTORI TECNICI INVOLTI AL PROTO VIA MAIL.	RCA	SETT.T.	1 GG	RAPPORTO/MAIL
5-5 BIS-5 TER SE I SETTORI NON QUANTIFICANO IL DANNO SI PROVAVERE' ENTRO UN TERMINE, SCADUTO A TORINE, IL SOLLECITO DA RICHIEDERE IN VIA FAX TALE SOLLECITO E' DI VIA MAIL. LA QUANTIFICAZIONE DEVE NECESSARIAMENTE PREVEDERE ENTRO UN TERMINE CHE CORRISPONDE ALL'UFF. DI AVANZARE RICHIESTE NEL 10 ANNI PREVEDI DALLA PRESCRIZIONE. QUALOR RICHIEDENTE IMPUTU SOLLECITI NON DOVESSERO PREVEDERE ALCUNA QUANTIFICAZIONE SI PREVEDER AL MICROFONDO.	RCA	SETT.T.		RAPPORTO SOLLECITO
5-6 SE IL DANNO VIENE QUANTIFICATO SI INVA RICHIESTA DANNI AL RESPONSABILE ED ALLA SUA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE (DATI NELLA SCHEDA PRATICA) A.R. POSANDO UN TERMINE DI PAGAMENTO.	RCA	COMP.ASS RESP.CIV	70 GG	LETTERA RACC.A/R
7-8-9 SE IL RESPONSABILE O LA SUA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE PAGANO LE PRESSIONI PER ENTRATE, CONTEMPORANEAMENTE SI REGISTRA L'INCASSO NELLA PRIMA NOTA DI EASY LEX.	COMP.ASS RESP.CIV RCA	RCA SETT.C.	1 GG	AUTORIZZAZIONE AL 1° INCASSO SCHEDA PRIMA NOTA EASY LEX
10-11 L'UFFICIO VERIFICA ATTRAVERSO IL SISTEMA SIB L'AVVANTO PROTO ED AGGIORNA I DATI NELLA PRIMA NOTA, SCHEDA PRATICA, FOGLIO DANNI E LA PRATICA AL PROTOCOLLO PER L'ARCHIVIAZIONE.	RCA	UFF. AMM.VO PROTO	15 GG	SCHEDA PRIMA NOTA EASY LEX RAPPORTO ARCHIVIAZIONE
7-12 IN CASI DI MANCATO PAGAMENTO L'UFFICIO ACERTA SE LE PARTI (RESP. E COMP. ASS.NI) HANNO RISPESO LA RICHIESTA DANNI ATTRAVERSO LA RICHIESTA DELLA A.R.	RCA	COMP.ASS RESP.CIV		AVVISO DI RICEVIMENTO
13-14-15-16 SI INVA GERN UN SOLLECITO ALLA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE PER PRENDERE IN CARICO IL DANNO. SE IL DANNO E' DI NOSTRA PRATICA SI AL TRAMITO. CORTI AVER ACCERTATO L'ESISTENZA DELLA COPERTURA ASSICURATIVA, SI INVA LETTERA ALL'INVIATO.	RCA	IVASS	70 GG	LETTERA SOLLECITO LETTERA IVASS
17-18 NEI CASI IN CUI SIA IMPOSSIBILE RECUPERARE L'IMPORTO RICHIESTO PER AZIONALE DI COPERTURA ASSICURATIVA O PER PRESSIONE DEL RESPONSABILE SI INVA RICHIESTA AL FONDO GARANZIA VITTIME DELLA STRADA.	RCA	FGVS		LETTERA FGVS RACC.A/R
19-20 SE ANCHE TALE TENTATIVO HA ESITO NEGATIVO SI PREVEDER LA TRASMISSIONE DIRIGENZIALE PER L'ARCHIVIAZIONE DELLA PRATICA.	F. RESP	AVV.CAPO		DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE
21-22-23 SE INVECE IL RESPONSABILE E REPERIBILE E SI SONO I DATI PER RECUPERARE IL DANNO VALUTANDO L'ECONOMICITA' DELLA LATERIORE TENTATIVO DI RECUPERO. NEL CASO DI IMPORTO SUPERIORE A € 100.000 SI INVA CON TRATTAZIONE DI MASSIMA E NEL CASO DI IMPORTO SUPERIORE A € 100.000 LA PRATICA VIENE TRASMESSA AL IV SETTORE DELL'AVVOCATURA PER EVENTUALE GIUDIZIO.	RCA			RAPPORTO ARCHIVIAZIONE/ TRASMISSIONE IV SETTORE

valutazione delle
performance

Un Sistema di Gestione per la Qualità è un sistema di controllo a retroazione (feedback). Le attività svolte vengono attuate e documentate in conformità al ciclo di Deming che comprende le seguenti 4 azioni:

- Programmare (Plan)
- Attuare (Do)
- Verificare (Check)
- Intervenire (Act)



. aspetti da presidiare per la conformità del SGQ

- Risultati degli audit esterni e interni
- Contesto organizzativo
- Prestazioni e conformità dei processi
- Misurazione degli indicatori dei processi
- Gestione / monitoraggio
 - Non Conformità - Azioni Correttive - Azioni Preventive
- Informazioni di ritorno (**RECLAMI - RISULTATI CUSTOMER SATISFACTION**)
- Miglioramenti attuati
- Azioni pianificate nei precedenti Riesami



Elaborazione dei dati



RIESAME DELLA DIREZIONE



Sistema Gestione Qualità



. il Sistema di ascolto ⁽¹⁾

- È un sistema organico e organizzato afferente al Settore Pianificazione e Controlli e si avvale di diversi canali e strumenti con obiettivi diversi ma convergenti: è importante conoscere la percezione che l'utente ha del servizio intesa sia come percezione "a caldo"/emotiva, sia come valutazione più distanziata e razionale.

SI BASA SU 2 PROCEDURE GESTIONALI DEL SGQ:

GESTIONE DEI RECLAMI E GESTIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION

- Consente di monitorare nel tempo ciò che gli utenti pensano dei servizi
- Non si basa su rilevazioni estemporanee
- Misura lo scostamento
 - tra servizio erogato e servizio atteso
 - tra bisogno e offerta di servizio
 - tra servizio erogato e servizio percepito
- Aiuta a conoscere e cogliere nuovi o diversi bisogni da quelli ipotizzati
- **Serve a verificare, programmare e riprogettare le iniziative e le azioni di miglioramento ed a identificare:**
 - quali informazioni si ritiene importante raccogliere
 - quali strumenti utilizzare per raccogliere le informazioni ritenute necessarie
 - come utilizzare le informazioni raccolte



Sistema Gestione Qualità



. il Sistema di ascolto (2)

SPORTELLO RECLAMI & CUSTOMER : una rete sistematizzata a costo 0

GESTIONE DEI RECLAMI E UTILIZZO DELL'APPLICATIVO

- Referenti qualità di tutte le DC + oltre 100 unità di supporto abilitate
- Operatori di sportello e di contatto
- Operatori telefonici 020202

SINERGIE

- Referenti Servizio Clienti Società Partecipate ed altri Enti esterni
- Tecnici informatici DSSI

GESTIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION, REALIZZAZIONE DELLE INDAGINI E LETTURA OTTICA

- Referenti qualità di tutte le DC
- Operatori di sportello e di contatto
- Responsabili dei Servizi oggetto di indagine



Sistema Gestione Qualità

Formez PA



• il Sistema di ascolto (3)

SPORTELLO RECLAMI - **multicanale** (via posta, via Web, via fax, Sportelli sul territorio e mediante contact center)

- **multiassegnazione** contemporanea a competenze differenziate

Ogni reclamo viene analizzato e codificato in base a quattro criteri:

1. **allo stato di lavorazione del reclamo**

2. **alla zona di decentramento a cui si riferisce l'oggetto del reclamo**

3. **alla categoria a cui appartiene la criticità lamentata, in base ad una codifica trasversale a tutte le Direzioni Centrali**

4. **all'area tematica a cui si riferisce il contenuto specifico del reclamo**

Gestione e monitoraggio automatizzato delle Azioni Correttive derivate da reclamo

Oltre 50 tipologie report elaborati

2652 report annuali

5400 pagine di report annuali

1716 azioni correttive gestite

<http://www.comune.milano.it/portale/Servizio-Customer>

valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it 13

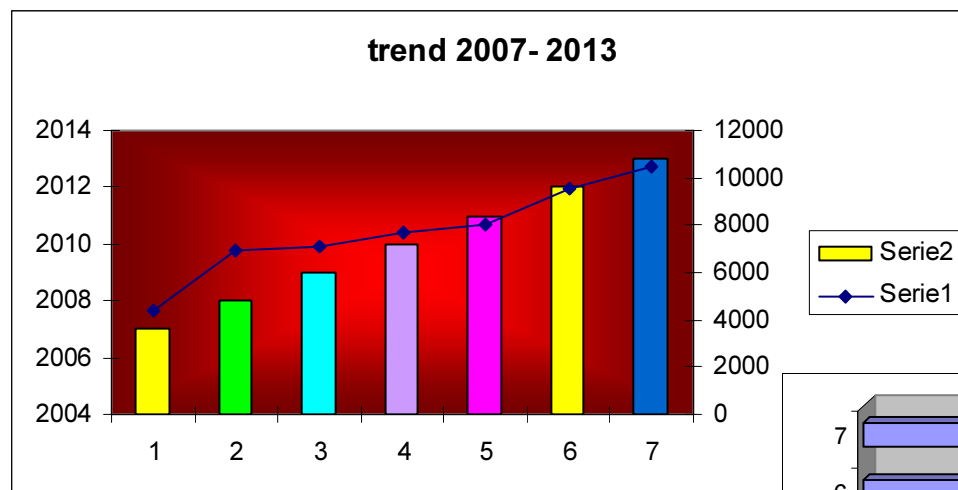


Sistema Gestione Qualità

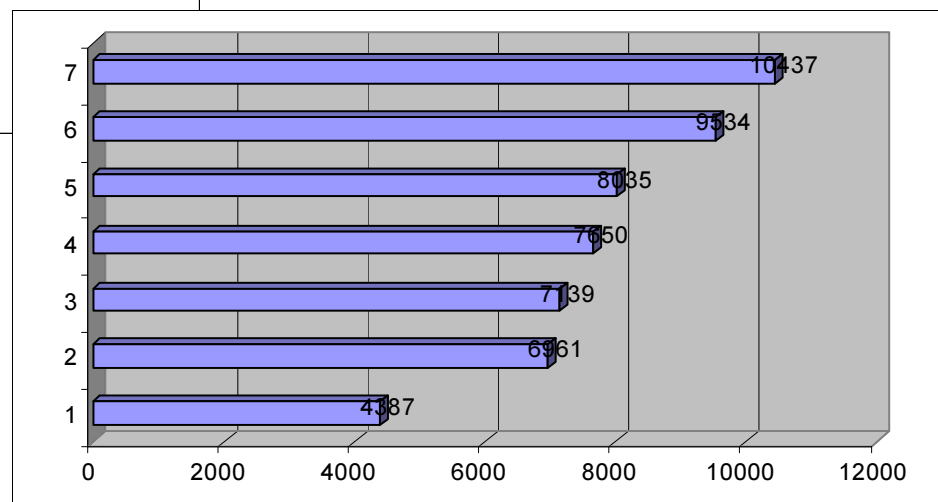
Formez PA



il Sistema di ascolto (4)



Trend reclami 2007 - 2013





Sistema Gestione Qualità • il Sistema di ascolto (5)



Customer Satisfaction

Implementata:

- a seguito di reclami pervenuti
- in attuazione alla pianificazione prevista

La customer satisfaction viene attuata con coordinamento centralizzato che consente:

- una pianificazione annuale degli interventi sui servizi, evitando sovrapposizioni;
- la confrontabilità trasversale tra i risultati;
- l'utilizzo di una metodologia comune;
- l'omogeneità di valutazione e di rilevazione;
- il monitoraggio costante delle percezioni.

Dal 2011 al 2014 sono state svolte oltre 100 indagini di customer satisfaction

Attività di data collection

- Individuazione delle informazioni e indicazioni utili per la strutturazione dell'analisi quantitativa e per progettazione del questionario
- Raccolta di tutte le informazioni relative ai processi dei singoli settori coinvolti.
- Identificazione delle aree di interesse: identificazione puntuale delle aree che saranno oggetto dell'analisi. Si coinvolgono, in questa fase, i responsabili dei servizi sottoposti ad indagine
- Raccolta di informazioni relative a precedenti indagini con le quali operare dei confronti



Sistema Gestione Qualità

. il Sistema di ascolto (6)



Carte dei servizi e rapporti con le associazioni consumatori

CARTE VIGENTI INTERNE ALL'ENTE

- Nidi e Scuole d'infanzia;
Es. [carta-servizi-infanzia](#)
- Biblioteche;
- Servizi funebri/cimiteriali;
- Servizi Sociali/Sanitari;
- Servizi Formativi/Scuole paritarie.

CON SOCIETÀ PARTECIPATE

- Milano Ristorazione
- AMSA – ATM – MM - SOGEMI

Le carte dei servizi costituiscono attività specifiche e sistematizzate nel Servizio Customer.

In ottemperanza all'art. 2, c. 461 della L. 244/07, dal 2009 è attivo il Protocollo d'intesa tra il Comune di Milano e le Associazioni di Consumatori iscritte all'Albo Regionale.

Tale protocollo prevede il pieno rispetto dell'autonomia dei ruoli fra:

- gli organi di indirizzo politico e gestionale
- la funzione fondamentale svolta dalle Associazioni dei Consumatori, che si esplica nella tutela dei diritti e interessi degli utenti, oltre che nel controllo sociale dei servizi.

Nello specifico nel protocollo è previsto il supporto tecnico del servizio Customer dell'Ente per quanto attiene:

- la definizione, il monitoraggio degli indicatori e standard di qualità esplicitati nelle carte dei servizi interne all'Amministrazione (Servizi all'Infanzia, Biblioteche, Milano Ristorazione, Servizi Sociali....);
- definizione di standard di servizio ed attività di survey per le Carte dei Servizi delle Società partecipate (A2A, ATM, Sogemi).

In questo contesto, a tutela dei diritti e degli interessi degli utenti, il Servizio svolge il ruolo di supporto ai servizi interni all'ente e di collaborazione con le Società Partecipate, nell'individuazione e nel monitoraggio di precisi indicatori individuati in ambito di redazione delle carte dei servizi pubblici locali e della customer satisfaction, al fine di garantire la qualità, l'universalità e l'economicità delle relative prestazioni.

IL PROTOCOLLO REDATTO DAL COMUNE DI MILANO È STATO INSERITO NELL'ACCORDO DEL 26 SETTEMBRE 2013 - CONFERENZA UNIFICATA - G.U. SG 254 DEL 29 OTTOBRE 2013 "LINEE GUIDA SUI CRITERI DA PUBBLICARE PER INDIVIDUARE I PRINCIPI E GLI ELEMENTI MINIMI DA INSERIRE NEI CONTRATTI DI SERVIZIO E NELLE CARTE DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AL RUOLO DELLE ASSOCIAZIONI DEI CONSUMATORI"



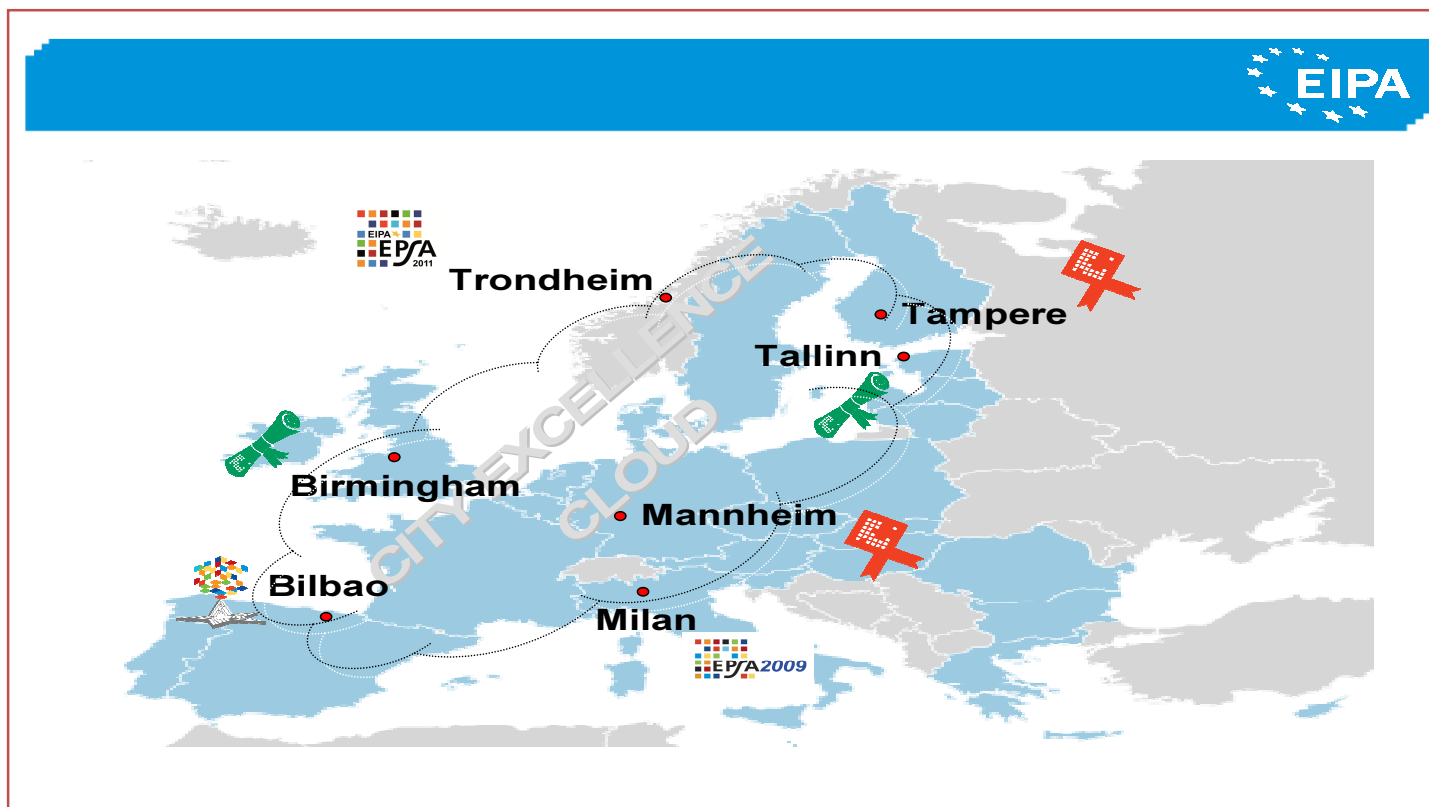
Sistema Gestione Qualità

• il Sistema di ascolto (7)

Formez PA



PREMIO EPSA (2009): *Excellence in Local Public Management*



valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it 17

Dal Reclamo alla misura della Performance





Sistema Gestione Qualità • qualità e performance (2)

Formez PA



Dai processi alla misura della Performance

PROCESSI certificati



misura degli indicatori



PEG - PTO obiettivo

% raggiungimento obiettivi
=
misura di performance

Molti indicatori del SGQ sono stati utilizzati per la raccolta dei KPI individuati per la valutazione dei servizi nell'ambito della fase B dell'iniziativa Grandi Città del Progetto Valutazione delle Performance

valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it 19



Sistema Gestione Qualità

Formez PA



. i controlli interni (1)

Il SGQ fa parte degli strumenti dei CONTROLLI INTERNI

processi

sistema di ascolto

carte dei servizi



CAPO VI	IL CONTROLLO SULLA QUALITA' DEI SERVIZI	Pag. 19
Art. 16	Controllo sulla qualità dei servizi erogati direttamente dal Comune di Milano	Pag. 19

valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it ²⁰



Sistema Gestione Qualità

Formez^{PA}



. i controlli interni (3)

CAPO VI

IL CONTROLLO SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI

Art. 16

Controllo sulla qualità dei servizi erogati direttamente dal Comune di Milano

1. Il controllo di qualità dei servizi erogati direttamente dal Comune di Milano si inserisce nell'ambito delle attività relative al controllo di gestione e viene svolto da una o più Unità Organizzative dell'Ente secondo le previsioni del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.
2. Entro il 31 gennaio di ciascun anno viene redatto, con il coordinamento del Direttore Generale, il piano Annuale dei Controlli sulla qualità dei servizi.
3. Tale tipologia di controllo si esplica, tra gli altri strumenti e metodologie, attraverso:
 - il Sistema Gestione Qualità e Ambiente dell'Ente (SGQA);
 - le carte dei servizi;
 - la misurazione della soddisfazione dei "clienti" interni ed esterni delle varie strutture comunali tramite sistemi di "customer satisfaction" o strumenti semplificati di gradimento;
 - la "gestione di segnalazioni e reclami" che consiste nella gestione e monitoraggio delle segnalazioni e dei reclami inerenti i servizi del Comune ed il suo territorio, che garantisca una corretta informazione e comunicazione tra Ente e cittadino, anche con eventuali interventi di correzione (feedback) necessari.



Sistema Gestione Qualità

. i controlli interni (4)



Milano
Comune di Milano

Regolamento sul Sistema dei Controlli Interni
(art. 16 e 17)

CHECK LIST QUALITA'

Direzione/Settore _____

Unità Organizzativa _____

Procedimento _____

Conformità ai requisiti della Norma ISO 9001 e/o tenuta sotto controllo dei processi

N.		Si	No
1	Il procedimento oggetto di verifica di controllo è un processo certificato ai requisiti della Norma UNI EN ISO 9001 e pertanto inserito nel Sistema di Gestione Qualità e Ambiente del Comune di Milano?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> * Vai a n. 8
2	Viene effettuato il monitoraggio ed il controllo, agli intervalli stabiliti, degli indicatori individuati per i processi certificati e vengono inviate periodicamente al Servizio SGQ e Percorsi di Eccellenza le relative misurazioni?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Viene attuata l'analisi dei risultati ottenuti nell'erogazione dei processi certificati?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Vengono attuate le azioni necessarie per il miglioramento continuo degli stessi processi? (per es. revisioni, modifica o affinamento degli indicatori ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Sono state espresse Non Conformità o Raccomandazioni, dall'ente di certificazione o dal servizio che svolge gli audit interni, nell'ultimo audit di sorveglianza?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Vai a n. 9
6	Sono state attuate le azioni conseguenti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Vai a n. 9
7	Le azioni correttive conseguenti alle Non Conformità o Raccomandazioni rilevate vengono registrate e inviate periodicamente al Servizio SGQ e Percorsi di Eccellenza?	<input type="checkbox"/> Vai a n. 9	<input type="checkbox"/> Vai a n. 9
8	Il procedimento, anche se non certificato, è comunque tenuto sotto controllo attraverso la misurazione di parametri/indicatori individuati? (es: tempi, quantità ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Vengono affidate all'esterno attività che hanno effetti sulla conformità del servizio erogato?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Vai a n. 12
10	Sono attuate azioni per tenere sotto controllo tali attività?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Vai a n. 12
11	Vengono registrate le misurazioni delle azioni di controllo sulle attività esterne?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Verificato l'elenco dei processi certificati in carico alla Direzione (vedi allegato), quali altri procedimenti principali saranno da sottoporre a certificazione? a. _____ b. _____ c. _____		

Note e osservazioni del Direttore: _____

Data _____ Il Responsabile _____

* Indicare nelle note la disponibilità ad una prossima certificazione

	Valutazione Responsabile Servizio Sistema Gestione Qualità:	Si	No	Parzialmente
	Sono necessarie azioni o interventi di verifica?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Note e osservazioni del Responsabile Servizio Sistema Gestione Qualità: _____

Data _____ Il Responsabile _____

2 strumenti operativi (replicati anche per customer e privacy):

- check list
- report

Regolamento sul Sistema dei Controlli Interni (art. 16 e 17)
Gruppo di lavoro Customer, Qualità e Privacy

EXECUTIVE SUMMARY QUALITA'

Procedura: _____

QUADRO DI RIFERIMENTO RILEVATO

CRITICITÀ/AZIONI

PIANO DELLE AZIONI

Procedura			
N.	Descrizione	Descrizione dell'AZIONE da attuare	Data Attuazione
1			
2			

valutazione delle
performance



Sistema Gestione Qualità

Formez^{PA}



. le criticità incontrate

- ❖ Dimensione dell'Ente
- ❖ Frequenza delle modifiche degli assetti organizzativi dell'Ente
- ❖ Partecipazione e adesione del personale non omogenea
- ❖ Comprensione del ruolo esercitato di fornitore / utente interno
- ❖ Gestione della complessità organizzativa degli audit esterni



Sistema Gestione Qualità

Formez^{PA}



. i benefici e le ricadute sui Servizi

- coinvolgimento e conseguente motivazione del personale a lavorare su processi definiti e condivisi in ottica di trasparenza dell'azione amministrativa basata sulle evidenze e sul monitoraggio continuo delle performance.
- sistematicità nel gestire e migliorare i processi attraverso la misurazione degli indicatori di performance, di efficacia e/o efficienza individuati per monitorare e tenere sotto controllo ciascun processo.
- diffusione di buone pratiche organizzative e della cultura del confronto attraverso la formalizzazione e la condivisione nei riesami periodici dei risultati ottenuti e delle azioni di miglioramento attuate.
- visibilità del sistema utilizzato quale strumento di verifica per i Controlli Interni.

