



**Comune di
Loro Ciuffenna**

**MANUALE DEL SISTEMA DI
GESTIONE PER LA QUALITA'**

MQ001

Pagina 1 di 67

edizione 0
del 04/03/03

MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'



ISO 9001:2000

Piazza Matteotti, 4 - Loro Ciuffenna (AR) Italia
☎ TEL. 055 917011 - ◀ FAX. 0559172977

🌐 WEB: www.comune.loro-ciuffenna.ar.it

✉ E.mail:




STATO DEL DOCUMENTO

Stato edizione del documento MQ001

STATO codice	DATA	Preparato da	Approvato da	Descrizione / Motivazione	Riferimenti della revisione		Distribuito a:
					Paragrafo / i revisionati	Pagina / e	
EDIZIONE 00 MQ001	04.03.03	Moreno Botti Firma:	Alberto Corsi Firma:	Emissione del Documento	n.a.	n.a.	Tutte le funzioni
REVISIONE 01		Firma:	Firma:				
REVISIONE 02		Firma:	Firma:				
REVISIONE 03		Firma:	Firma:				

Copia Controllata	Copia non controllata	Distribuita a :	In data	Firma A.Q.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

 Comune di Loro Ciuffenna	MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'	MQ001
		Pagina 3 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

IDENTIFICAZIONE

CODICE	REVISIONE	DATA	RIFERIMENTO FILE	
MQ001	00	04 Marzo 2003		

STATO DELLE REVISIONI


REVISIONE	DATA EMISSIONE	RIFERIMENTI DELLA REVISIONE		DESCRIZIONE DELLE MODIFICHE
		Paragrafo / i revisonati	Pagina / e	

APPROVAZIONI DELLA VERSIONE IN CORSO

	FUNZIONE	NOME	FIRMA	DATA
STESURA	A.Q.			
REVISIONE	A.Q.			
APPROVAZIONE				

DISTRIBUZIONE:

Copia Controllata	Copia non controllata	Distribuita a:	In data	Firma A.Q.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 4 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

INDICE

Introduzione
Presentazione del Sindaco e missione del Comune
Cenni storici sul Comune di Loro Ciuffenna
Sedi comunali

SEZIONE 1

CAP. 1

SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

- 1.1 Scopo del Manuale
- 1.2 Campo di applicazione ed eventuali esclusioni

CAP. 2

RIFERIMENTI NORMATIVI

CAP. 3

TERMINI E DEFINIZIONI


- 3.1 Glossario dei Termini
- 3.2 Acronimi

SEZIONE 2

CAP. 4

SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'

- 4.1 Requisiti generali
 - 4.1.1 Identificazione dei Processi
 - 4.1.2 Mappa dei processi
- 4.2 Requisiti relativi alla documentazione.
 - 4.2.1 Generalità.
 - 4.2.2 Struttura della documentazione della Qualità
 - 4.2.2.1 Leggi, statuto e regolamenti
 - 4.2.2.2 Politica e obiettivi per la qualità
 - 4.2.2.3 Carta dei servizi
 - 4.2.2.4 Manuale della Qualità
 - 4.2.2.5 Flussi di processo
 - 4.2.2.6 Procedure del Sistema di Gestione per la Qualità.
 - 4.2.2.7 Istruzioni operative
 - 4.2.2.8 Modulistica - RegISTRAZIONI della Qualità
 - 4.2.3 Tenuta sotto controllo dei documenti
 - 4.2.4 Tenuta sotto controllo delle registrazioni.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 5 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

SEZIONE 3

CAP. 5

RESPONSABILITA' DELLA DIREZIONE

- 5.1 Impegno della Direzione
- 5.2 Attenzione focalizzata al Cliente
- 5.3 Politica per la qualità
 - 5.3.1 Modalità di divulgazione
 - 5.3.2 Modalità di riesame
 - 5.3.3 Commisurazione delle risorse agli obiettivi
- 5.4 Pianificazione
 - 5.4.1 Obiettivi per la qualità e pianificazione
 - 5.4.2 Pianificazione del Sistema di Gestione per la Qualità
- 5.5 Responsabilità, autorità e comunicazione
 - 5.5.1 Responsabilità ed autorità
 - 5.5.1.1 Comitato Qualità
 - 5.5.2 Rappresentante della direzione
 - 5.5.3 Comunicazione interna
- 5.6 Riesame da parte della Direzione
 - 5.6.1 Generalità
 - 5.6.2 Elementi in ingresso per il riesame
 - 5.6.3 Elementi in uscita dal riesame

CAP. 6


GESTIONE DELLE RISORSE

- 6.1 Messa a disposizione delle risorse
 - 6.1.1 Risorse Economiche
- 6.2 Risorse umane
 - 6.2.1 Generalità
 - 6.2.2 Competenza, consapevolezza e addestramento
 - 6.2.2.1 Selezione del personale e sua assunzione
 - 6.2.2.2 Definizione delle competenze necessarie
 - 6.2.2.3 Pianificazione ed effettuazione degli interventi formativi e dell'addestramento
 - 6.2.2.3.1 Materiale didattico
 - 6.2.2.3.2 Insegnanti
 - 6.2.2.3.3 Verifica dell'efficacia
- 6.3 Infrastrutture
 - 6.3.1 Definizione di soggetti sottoposti a manutenzione preventiva
 - 6.3.2 Elenco dei soggetti sottoposti a manutenzione preventiva
 - 6.3.3 Metodologie e responsabilità della manutenzione
 - 6.3.4 Identificazione soggetti sottoposti a manutenzione preventiva.
- 6.4 Ambiente di lavoro

CAP. 7

REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO

- 7.1 Pianificazione della realizzazione del servizio / prodotto
- 7.2 Processi relativi al Cliente
 - 7.2.1 Determinazione dei requisiti relativi al prodotto-servizio
 - 7.2.2. Riesame dei requisiti relativi al prodotto/servizio


 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 6 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- 7.2.3 Comunicazione con il cliente
 - 7.2.3.1. Carta dei Servizi
- 7.3 Progettazione e Sviluppo
 - 7.3.1 Pianificazione della progettazione e sviluppo
 - 7.3.1.1 Avvio di nuovi progetti
 - 7.3.1.2 Pianificazione delle attività di progettazione e sviluppo
 - 7.3.1.3 Pianificazione del Progetto
 - 7.3.2 Elementi in ingresso alla progettazione e allo sviluppo
 - 7.3.3 Elementi in uscita dalla progettazione e dallo sviluppo
 - 7.3.4 Riesame della progettazione e dello sviluppo
 - 7.3.5 Verifica della progettazione e dello sviluppo
 - 7.3.6 Validazione della progettazione e dello sviluppo
 - 7.3.7 Tenuta sotto controllo delle modifiche della progettazione e dello sviluppo
- 7.4 Approvvigionamento
 - 7.4.1 Processo di approvvigionamento
 - 7.4.1.1 Definizioni
 - 7.4.1.2 Obiettivi e finalità dell'approvvigionamento
 - 7.4.1.3 Valutazione dei fornitori
 - 7.4.2 Informazioni per l'approvvigionamento
 - 7.4.3 Verifica del prodotto acquistato
- 7.5. Produzione ed erogazione dei servizi
 - 7.5.1 Tenuta sotto controllo delle attività di produzione e di erogazione dei servizi
 - 7.5.2 Validazione dei processi di produzione e di erogazione di servizi
 - 7.5.3 Identificazione e rintracciabilità
 - 7.5.4 Proprietà del Cliente
 - 7.5.5 Conservazione dei prodotti
- 7.6 Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e di misurazione
 - 7.6.1 Definizione di dispositivi di monitoraggio e misurazione
 - 7.6.1.1. Elenco delle apparecchiature usate per prove, controlli e collaudi soggette a verifica/taratura
 - 7.6.1.2 Metodologie e responsabilità della taratura e verifica
 - 7.6.1.3 Identificazione delle apparecchiature sottoposte a verifica /taratura

CAP. 8

MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

- 8.1 Generalità
- 8.2 Monitoraggio e misurazioni
 - 8.2.1 Soddisfazione del Cliente
 - 8.2.2 Verifiche Ispettive
 - 8.2.3 Monitoraggio e misurazione dei processi
 - 8.2.4 Monitoraggio e misurazione dei prodotti
- 8.3 Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi
 - 8.3.1 Definizione di prodotti non conformi
 - 8.3.2 Riesame e responsabilità del trattamento dei prodotti non conformi
- 8.4 Analisi dei dati
- 8.5 Miglioramento
 - 8.5.1 Miglioramento continuo
 - 8.5.2 Azioni Correttive
 - 8.5.3 Azioni preventive

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 7 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

INTRODUZIONE

Il presente Manuale della Qualità definisce le linee generali del Sistema di Gestione per la Qualità adottato dal Comune di Loro Ciuffenna. Esso è indirizzato a tutte le Parti Interessate nel Sistema: Cittadini, Personale interno, collaboratori, fornitori, Giunta, Consiglio, Enti pubblici e privati. Ed è stato redatto per essere coerente alla norma volontaria ISO9001:2000.

Presentazione del Sindaco e missione del Comune

Il Comune è la Istituzione Pubblica più vicina ai cittadini e nel Comune si sostanzia il grado più diretto della democrazia.

Da queste semplici osservazioni si comprende come grandi siano le responsabilità degli amministratori comunali che vanno al di là di quelle generalmente attribuibili alle P.A. come la correttezza, la trasparenza e l'efficienza nella gestione del denaro pubblico che i contribuenti sono chiamati a fornire all'erario in forza delle leggi vigenti.


Infatti il Comune, essendo la prima istanza della democrazia deve fornire, per primo, la visione di " buon governo " allo scopo di garantire quella " cultura della democrazia " che è il valore unico che impedisce lo scivolamento verso la tentazione di ottenere un " miglior governo " con mezzi diversi da quelli fondati sulla partecipazione vera e concreta di ogni uomo alla gestione della sua comunità.

Se ci cimentassimo in una attività di ricerca di mezzi tecnici ed umani necessari per centrare questo obiettivo faremmo uno sforzo immenso che non ci farebbe approdare ad un progetto definito e definibile in quanto grandi sono le differenze (di strutture , dimensioni, risorse, cultura, esperienze, tradizioni ecc..) e grandi le diversità di approccio e di scelte strategiche degli amministratori dei vari Comuni.

Ma questa osservazione non deve essere un ostacolo, ma uno stimolo a ricercare un mezzo in grado di definire l'approccio che il Comune deve avere per perseguire la " razionalizzazione " del " buon governo " e noi l'abbiamo individuato nella qualità della nostra organizzazione dalla quale dipende la qualità dei servizi che l'organizzazione produce per il cittadino ; una qualità globale che definisca la vita del Comune trasformando i vari processi amministrativi in profitti, utilizzando i passaggi burocratici come steps progettuali.

Questo passaggio, apparentemente semplice, come un gioco di parole, garantisce una svolta epocale ; un legame sinergico di tutte le azioni, dalla prima idea al controllo della sua realizzazione, in grado di fornire una visuale unica per garantire una capacità esplosiva di successo ed una lettura semplice per le fasi di controllo.

Ma quando parliamo di " qualità " non possiamo correre il rischio di cedere nel grave pericolo di utilizzare il termine a sproposito, perché la qualità deve essere misurata e non percepita, rapportata ad obiettivo e costituire il risultato di uscita di una qualsiasi attività ; così come l'obiettivo , che non è mai stato assoluto nel tempo e nello spazio, deve essere

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 8 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

continuamente controllato ed aggiornato. Da ciò deriva che esiste un solo mezzo per aiutarci a controllare i processi, misurare le prestazioni, ed aggiornare gli obiettivi, mezzo che consiste nella certificazione di qualità secondo gli standard ISO, fornita da un Ente esterno provvisto della specifica professionalità e della oggettività indispensabile a fornire a suddetta certificazione.

Le attività preparatorie alla certificazione e quelle successive di controllo hanno risposto pienamente alle nostre aspettative: le attività hanno assunto una visione progettuale e si è avviato un processo di crescita culturale della struttura idoneo a garantire la evoluzione metodologica e tecnologica in linea con i tempi che man mano la comunità si appresta a vivere: le diversità legislative, economiche, culturali e dei costumi potranno così essere vissute per quello che realmente sono: opportunità per gli operatori in tutti i gradi della struttura dell'Ente e per l'intera comunità di Loro Ciuffenna.


Dott. Franco Bagnolesi
Sindaco di Loro Ciuffenna

Cenni storici sul Comune di Loro Ciuffenna

Loro Ciuffenna, comune del Valdarno aretino, situato a 320 s.l.m. in posizione centrale rispetto alle grandi direttrici turistiche toscane (nel raggio di 40km ci sono: Arezzo, Siena, Firenze, Cortona), è un comune d'origine medievale con più di 5000 abitanti sparsi su un territorio prevalentemente montano. Il suo nome deriva dal latino "laurus" (che significa "alloro", pianta anticamente molto diffusa) e dall'etrusco "cerfenne" (che significa "cervo").

Circondato da una serie di piccole frazioni montane perfettamente conservate nei loro medievali aspetti e votate alla continuazione delle tradizioni gastronomiche di questa zona di Toscana (finissimo olio, ottimo vino, naturale farina di castagne, fino alla rarità del fagiolo zolfino..) ha, alle spalle, il monte Pratomagno, ideale luogo per escursioni in mountain bike, a piedi ed a cavallo e come confine frontale, la strada provinciale dei Setteponti, la quale permette di apprezzare uno spettacolo agri-naturalistico di elevata qualità. Questa strada infatti, posta fra Firenze ed Arezzo taglia, a metà, la collina toscana: a nord il Pratomagno e le immense foreste di ulivi disposte sui tipici campi a terrazze, a sud la valle dell'Arno con le famose Balze, imponenti testimonianze calcaree del vecchio lago preistorico. Lungo la Setteponti vi sono inoltre una sequela di Pievi, vecchie ville, fattorie e case toscane ristrutturate a fini agrituristici che garantiscono uno spettacolo spirituale ed architettonico di primissimo livello). E' invasa, ogni giorno da podisti e centinaia di ciclamatori i quali la prediligono per la sua natura di dolci saliscendi, lo scarso traffico e 'eccelso panorama.

Appena fuori dall'abitato si ha ampia scelta verso la montagna. O si sale verso una delle più belle terrazze naturali che si affaccino sul Valdarno e l'antico lago preistorico (immaginatevi stupende bestie del pliocene: a valle un lago immenso, battuto dal sole, e quelle sponde, delimitate dalla Setteponti, un inaspettato luogo di riposo dopo un cammino immenso) fin su, verso Uliveto, Querceto, fino ad Odina altro luogo attrezzato


 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 9 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

per i turisti più esigenti di tranquillità. A qualche centinaio di metri l'inesplorato castello medievale del Cocollo e là, ai piedi della torre caduta in virtù di chissà quale assalto, appare alla vista il Pratomagno il monte con la Croce in vetta, che separa il Valdarno dal Casentino. Per raggiungerlo occorre però ripartire da Loro Ciuffenna ed inerpicarsi su, per strette ma in buono stato strade, attraversando quasi tutte le frazioni montane del comune (piccole, ma completamente restaurate, con siti artistici e turistici di notevole valore) vera ricchezza del territorio (nel silenzio, nella storia semplice di cui è intrisa l'aria, nell'umiltà dei loro austeri borghi in pietra, è impossibile ogni volta non chiedersi che fine ha fatto l'uomo... un passo, dentro ad uno dei loro piccoli cimiteri di montagna, uno sguardo alle lapidi, accarezzate dal vento di tramontana, e la risposta è già fornita). Assolutamente da visitare. Da questo versante si incontrano Poggio di Loro, Modine, Gorgiti, Rocca Ricciarda, San Clemente, Trappola, La casa, Casale, Trevale, Chiassaia, Anciolina.

La strada Panoramica (che taglia tutto il crinale del monte) da un lato porta fin sulla vetta del Pratomagno, dall'altra a Monte Lori, luogo, per tutta l'estate, di campeggio e di pic-nic, dall'altra ancora, in direzione est, riporta a San Giustino, dove, accanto alla tenuta del Borro, stupendo borgo medievale completamente ristrutturato, v'è appunto la più grande fra le frazioni del comune con una splendida chiesa (dedicata a S. Giustino Martire) da visitare ed un ambiente tranquillo a pochi chilometri da Arezzo, ben fornito di luoghi di pernottamento e di ristoro e crocevia per la frazioni di Casamona Pratovalle, Faeto.

Da San Giustino a San Pietro a Gropina il passo è breve, si ritorna verso Loro Ciuffenna, si sale sulla destra e la splendida pieve romanica, monumento nazionale (dove la fede è storia già da prima che la storia avesse inizio) è alla portata del visitatore. Una esperienza indimenticabile se si considera che, in più, nell'irreale contorno della pineta percorsa dalla nebbia ancora oggi si possono osservare quelle cave dalle quali sono state partorite le pietre che, distrattamente, ogni giorno, nel centro storico del paese, nei residence, negli agriturismi, sui ponti delle vecchie strade.

Ridiscendendo da Gropina ci si ritrova nel centro di Loro Ciuffenna, in pieno centro storico, detto "il fondaccio", un agglomerato incredibile di case antiche e vicoli stretti che riporta, in un attimo, il visitatore, indietro di secoli e secoli (se colpiti dalla suggestione del paesaggio vi tornano alla mente immagini di castelli e cavalieri non fuggite di fronte alle occasioni ché la fantasia si involi: la Badia di S. Andrea, la leggenda di Frate Forte, il castello sul monte Cocollo, quello di Rocca Ricciarda, - ma, attenzione, chi arriva a Rocca Ricciarda non abbia fretta, l'infinito può attendere quel tanto che vi permetta di visitare il millenario Tempietto funerario, rarità assoluta, un pozzo per i morti uomini, un pozzo per i morti donna...congiunti alla base da una leggenda). Invece, nella realtà attuale del Fondaccio si diffonde l'allegria del centro del paese, restituito all'uomo, inteso come pedone, dalla chiusura al traffico nei migliori momenti dell'anno. Uscendo dal Fondaccio si giunge al centro della piazza giusto in tempo per respirare una pennellata d'arte moderna nel Museo di Venturino Venturi impareggiabile pittore e scultore lorese del nostro tempo.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 10 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Sedi Comunali

Il Comune di Loro Ciuffenna è dislocato in 2 sedi operative.


Di seguito sono elencate le attività e tutte le sedi comunali alle quali sono applicabili i requisiti definiti in questo Manuale:

➔ **Piazza Matteotti,7 a Loro Ciuffenna (Palazzo Comunale)**

Sede Istituzionale del Sindaco, del segretario comunale, della Giunta, dei Gruppi Consiliari, della segreteria, dell'ufficio protocollo, dell'archivio, dell'anagrafe-elettorale, dell'ufficio turismo, dell'ufficio tecnico, della ragioneria e della Polizia Municipale.

➔ **San Giustino Valdarno**

Sede distaccata dove alcuni giorni a settimana il cittadino può rivolgersi per incontrare funzionari ed amministratori.

 <p>Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 11 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

SEZIONE 1

CAPITOLO 1


SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

1.1 Scopo del Manuale

Il Comune di Loro Ciuffenna ha realizzato il presente Manuale del Sistema di Gestione per la Qualità con lo scopo di descrivere il Sistema di Gestione per la Qualità adottato, ovvero fornire indicazioni e disposizioni sulla propria Organizzazione, definire tutti i requisiti necessari per il raggiungimento della piena soddisfazione del Cliente nel pieno rispetto delle leggi e normative cogenti ed avviare il recepimento degli **8 principi di un SGQ** :

Orientamento verso il cliente	Le organizzazioni dipendono dai propri clienti e dovrebbero pertanto capire le loro esigenze presenti e future, soddisfare i loro requisiti e mirare a superare le loro stesse aspettative.
Leadership	I capi stabiliscono unità di intenti e di indirizzo dell'organizzazione
Coinvolgimento del personale	E persone a tutti i livelli costituiscono l'essenza dell'organizzazione
Approccio per processi	Un risultato desiderato si ottiene con maggiore efficienza quando le relative attività e risorse sono gestite come un processo
Approccio sistemico alla gestione	Identificare, capire e gestire i processi correlati fra di loro contribuisce all'efficacia e all'efficienza dell'organizzazione nel conseguire i propri obiettivi.
Miglioramento continuo	Il miglioramento continuo delle prestazioni complessive dovrebbe essere un obiettivo permanente dell'organizzazione
Decisioni basate su dati di fatto	Le decisioni si basano sull'analisi di dati e informazioni
Rapporto di reciproco beneficio con i fornitori	Un'organizzazione e i suoi fornitori sono interdipendenti ed un rapporto di reciproco beneficio migliora, per entrambi, la capacità di creare valore.

oppure , più semplicemente:

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 12 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- dimostrare di fornire con continuità prodotti e servizi che abbiano la capacità di soddisfare i requisiti, le cogente applicabili e le esigenze e le aspettative di tutte le parti interessate quali:
 - cittadini – utenti
 - Giunta Comunale
 - dipendenti e collaboratori interni
 - enti terzi coinvolti
 - fornitori
- tendere miglioramento continuo della soddisfazione delle parti interessate
- lavorare secondo i criteri di efficacia e di efficienza

In questo Manuale inoltre sono definite o richiamate:

- I processi di realizzazione di tutte le attività svolte e tutti i servizi forniti
- Le procedure del Sistema di Gestione per la Qualità
- Le responsabilità per ogni attività o processo.

Il Comune di Loro Ciuffenna ha recepito e applicato tutti i principi ispiratori della norma UNI EN ISO 9001:2000.

Questo documento, oltre a rappresentare la guida per il personale a tutti i livelli nello svolgimento delle proprie funzioni, vuole essere il primo strumento per il miglioramento continuo delle attività interne e dei servizi-prodotti forniti alla comunità.


1.2 Campo di applicazione ed eventuali esclusioni

1.2.1 Campo di applicazione

Il presente Manuale si applica al Comune di Loro Ciuffenna , **con sede in Piazza Matteotti 7, a Loro Ciuffenna**, provincia di Arezzo ed a tutti i settori e servizi richiamati nella Carta dei Servizi ovvero, all'intera organizzazione comunale.

1.2.2 Esclusioni

Tutti i punti e requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000 trovano la piena applicazione nel Sistema di Gestione per la Qualità adottato.
Nessun punto del capitolo 7 è stato escluso.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 13 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

CAPITOLO 2

RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente Manuale fa riferimento ai seguenti documenti Normativi volontari:

- ® UNI EN ISO 9000:2000 "Sistemi di gestione per la Qualità -Fondamenti e terminologia"
- ® UNI EN ISO 9001:2000 "Sistemi di gestione per la Qualità -Requisiti".

Il presente Sistema di Gestione per la Qualità implementato non è in ogni caso in contrasto con le Leggi Cogenti, i Regolamenti e lo Statuto Comunale.

CAPITOLO 3

TERMINI E DEFINIZIONI

Questo Manuale utilizza terminologie e definizioni in accordo con la norma UNI EN ISO 9000.


Il presente capitolo ha lo scopo di definire il significato dei termini più ricorrenti e delle eventuali abbreviazioni utilizzate.

3.1 Glossario dei Termini

TERMINE	DEFINIZIONE
QUALITA':	Grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti
REQUISITO:	Esigenza o aspettativa che può essere espressa o generalmente implicita o cogente
SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA':	L'insieme della struttura organizzativa, dei processi, delle responsabilità, delle risorse, della documentazione e delle apparecchiature necessarie ad attuare la gestione della qualità




ORGANIZZAZIONE:	Entità a cui si applica il Sistema di Gestione per la Qualità ed il presente Manuale. L'entità a cui si applica il presente Manuale o il Sistema di Gestione per la Qualità. Potrà essere utilizzato in alternativa a COMUNE DI LORO CIUFFENNA.
FORNITORE:	Organizzazione che fornisce un prodotto (bene o servizio) all'organizzazione
CLIENTE:	destinatario di un processo: <i>Cittadino, Utente, Comunità - Giunta Comunale - Cliente interno (dipendenti, collaboratori)- Fornitori - Enti Terzi</i>
PROCESSO:	Insieme di attività che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita
SPECIFICA:	Documento che stabilisce i requisiti.
NON-CONFORMITA':	Non ottemperanza ad un requisito
AZIONE CORRETTIVA:	ogni azione intrapresa per eliminare le cause di una Non Conformità rilevata, o di altre situazioni indesiderabili rilevate, al fine di prevenirne il ripetersi
AZIONE PREVENTIVA:	Azione intrapresa per eliminare le cause di potenziali non conformità, difetti o altre situazioni indesiderate, al fine di prevenirne il verificarsi
POLITICA PER LA QUALITÀ:	Gli obiettivi o gli indirizzi generali di un'organizzazione relativi alla Qualità espressi formalmente attraverso apposito documento dal vertice dell'Organizzazione
ASSICURAZIONE QUALITA'	L'ente preposto a gestire le attività di controllo, mantenimento e miglioramento del Sistema di Gestione per le Qualità adottato.
RESPONSABILE ASSICURAZIONE QUALITA'	la Funzione che rappresenta la direzione nell'ambito del Sistema di Gestione per la Qualità
RIESAME DELLA DIREZIONE – RIESAME DEL SGQ DEL SISTEMA QUALITÀ	Verifica da parte del vertice che il SGQ sia adeguato alla Politica della Qualità ed agli obiettivi prefissati
VERIFICA ISPETTIVA - AUDIT:	Processo sistematico, indipendente, documentato per ottenere evidenze della verifica ispettiva e valutarle con obiettività al fine di stabilire in quale misura i criteri della verifica ispettiva sono stati soddisfatti.

 <p>Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 15 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

3.2 Acronimi

Sigla	Descrizione
AQ	Assicurazione Qualità:
NC	Non Conformità
SGQ	Sistema di Gestione per la Qualità
MQ	Manuale della Qualità
POQ	Procedure Operative della Qualità
VI	Verifiche Ispettive
MOD	Modulo
PEG	Piano Esecutivo di Gestione

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 16 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

SEZIONE 2

CAPITOLO 4

SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'

4.1 Requisiti generali

Il Comune di Loro Ciuffenna, per riuscire a raggiungere tutti gli obiettivi di efficienza, efficacia e soddisfazione del cliente interno ed esterno, espressi nei precedenti e nei successivi capitoli di questo Manuale, ha definito, documentato e mantenuto aggiornato un Sistema di Gestione per la Qualità in accordo con i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000.

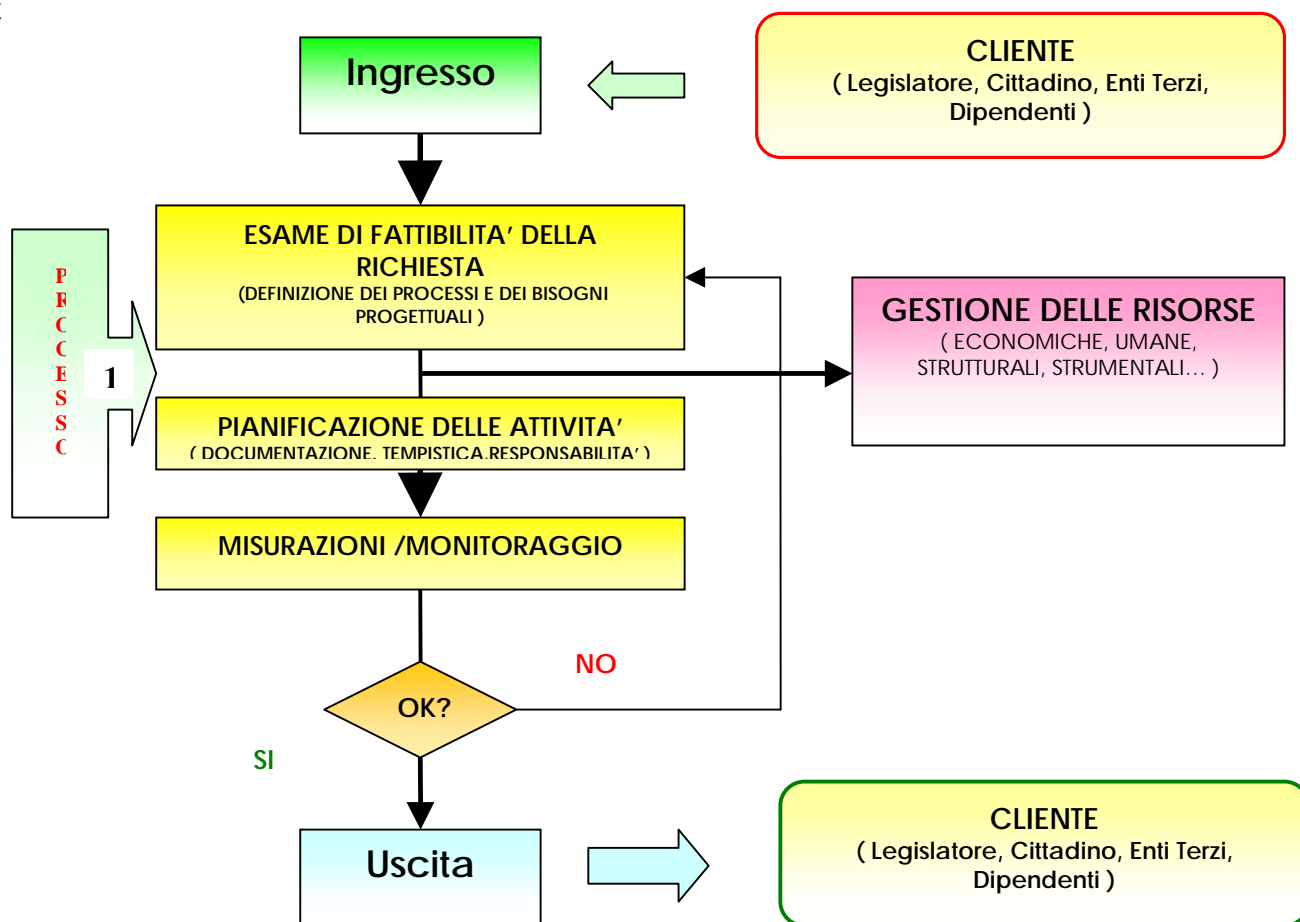
L'organizzazione ha quindi recepito, condiviso e applicato il principio dell'approccio per processi introdotto dalla sopra citata Norma Internazionale in modo che, attraverso la documentazione del SGQ, compreso il presente Manuale, risultassero evidenti le seguenti cose:


- I processi necessari al Sistema di Gestione per la Qualità e all'organizzazione: sia quelli gestiti internamente che quelli affidati in gestione a terzi (processi primari, processi secondari, processi di supporto, compresi quelli relativi alle attività di gestione, alla messa a disposizione delle risorse, alla realizzazione di prodotti ed alla effettuazione di misurazioni). (rif. **Mappa 1**)
- La interazione fra i processi compresa la proprietà dei processi stessi. (rif. **Mappa 1**)
- I metodi ed i criteri attraverso i quali si assicura una loro efficace operatività e controllo (scomposizione in fasi del processo con relative responsabilità ed istruzioni operative). (rif. **Flussi di Processo**)
- La metodologia attraverso la quale si garantisce la disponibilità delle informazioni e risorse necessarie a sostenerne l'implementazione e il monitoraggio (rif. **questo Manuale e le procedure da esso richiamate**)
- I criteri e i metodi di misurazione, monitoraggio necessari a dare evidenza dell'efficienza e dell'efficacia del SGQ e permettere così un Miglioramento Continuo delle attività. (rif. **Relazione Statistica e Verbale del Comitato Qualità**)
- Le modalità per attuare le azioni correttive e preventive necessarie a conseguire i risultati pianificati ed il continuo miglioramento degli stessi. (rif. **cap. 8.5.2 e 8.5.3 di questo Manuale**)

- Garantire la disponibilità delle risorse e delle informazioni necessarie a supportare e monitorare i processi . (rif. **Politica per la Qualità, Impegno della Direzione**)

SCHEMA GENERALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA' DEL COMUNE DI LORO CIUFFENNA

x



 <p>Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 18 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

4.1.1 Identificazione dei Processi

Il Comune di Loro Ciuffenna ha identificato i propri processi secondo le seguenti suddivisioni:

A. Processi primari

Sono definiti processi primari I **MACRO** processi relativi alla realizzazione di prodotti/servizi , ovvero:

PROCESSI PER LA REALIZZAZIONE DI DOCUMENTI

PROCESSI PER LA REALIZZAZIONE DI BENI E SERVIZI

PROCESSI DELLE ENTRATE

B. Processi secondari o Sottoprocessi

Sono definiti Processi secondari o sottoprocessi le singole attività che costituiscono i processi primari .

C. Processi di supporto

Sono definiti processi di supporto tutte quelle attività e servizi a sostegno , in modo assolutamente TRASVERSALE, dei processi primari e dei processi secondari. Appartengono a questa categoria anche i processi prettamente gestionali come:

- *responsabilità della direzione*
- *gestione delle risorse*
- *misurazioni, analisi e miglioramento*
- *assicurazione qualità*


4.1.2 Mappa dei processi

La mappa dei processi del Comune di Loro Ciuffenna è allegata a questo Manuale.

4.2 Requisiti relativi alla documentazione.

4.2.1 Generalità.

Il Comune di Loro Ciuffenna ha realizzato la documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità seguendo i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000 .

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 19 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

La documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità richiama o include:

- Politica e obiettivi per la qualità.
- Carta dei Servizi
- Manuale della qualità
- Flussi di Processo
- Procedure Operative (comprese le 6 previste dalla norma ISO 9001:2000)
- Mappa dei processi
- Modulistica di gestione e registrazione

4.2.2 Struttura della documentazione della Qualità

Nella strutturazione e realizzazione della documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità, la nostra Organizzazione ha operato in accordo con le leggi cogenti, lo Statuto Comunale esistente e in accordo ai regolamenti di legge richiamati nello stesso

Si riporta di seguito la struttura gerarchica dei documenti ed una loro breve descrizione




4.2.2.1 Leggi, statuto e regolamenti

Sono mandatorie .

4.2.2.2 Politica e obiettivi per la qualità

L'organizzazione definisce annualmente e verifica semestralmente, la Politica per la qualità e gli obiettivi da raggiungere, consapevoli che una Organizzazione non può né crescere professionalmente, né aspirare ad un miglioramento continuo delle proprie

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 20 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

prestazioni senza una Direzione che pianifichi strategie, definisce obiettivi e verifichi periodicamente gli andamenti degli stessi in modo da apportare adeguate correzioni. La politica per la qualità è definita in un documento denominato " **Verbale del Comitato Qualità** " .

4.2.2.3 Carta dei servizi

La *Carta dei Servizi* del Comune di Loro Ciuffenna definisce tutti i servizi erogati, il responsabile funzionale degli stessi ed il tempo massimo di fornitura. Inviata a tutti i cittadini ed agli Enti Terzi, rappresenta lo strumento attraverso il quale il Comune si rapporta con i propri Clienti in termini di velocità di risposta alle loro richieste.

4.2.2.4 Manuale della Qualità

Il *Manuale della qualità* definisce i requisiti, le procedure, il campo di applicazione e i processi predisposti per il Sistema di Gestione per la Qualità. Il Manuale di Qualità, anche se definisce requisiti specificatamente mirati all'Organizzazione amministrativa del Comune, non contiene in ogni caso, requisiti in contrasto con Leggi, Regolamenti o con lo Statuto del Comune stesso.

4.2.2.5 Flussi di processo


I *Flussi di processo* sono Procedure di lavoro strutturate in forma a "matrice " che descrivono le fasi necessarie alla realizzazione dei processi, le responsabilità, i documenti di riferimento, i controlli e i tempi di realizzazione. Sostituiscono le istruzioni di lavoro, proceduralizzano il lavoro , costituiscono strumento di addestramento e rappresentano in modo specifico il modello organizzativo che il Comune di Loro Ciuffenna ha scelto per l'effettuazione delle proprie attività.

4.2.2.6 Procedure del Sistema di Gestione per la Qualità.

Le *procedure* del Sistema di Gestione per la Qualità (POQ) definiscono requisiti, responsabilità e metodologie per le attività richiamate dalla norma. Il Comune di Loro Ciuffenna, per non creare difficoltà ai propri dipendenti nella gestione del passaggio fra la normativa ISO 9001:1994 e la normativa ISO9001:2000 ha, oltre alle 6 procedure esplicitamente previste da quest'ultima normativa, mantenuto anche tutte le altre già esistenti e esplicative di particolari aspetti propri di in SGQ. Le Procedure predisposte a sostegno del SGQ sono quindi le seguenti (in corsivo quelle proprie della ISO9001:2000) :

Lista delle Procedure del SGQ del Comune di Loro Ciuffenna

- POQ001 – *Tenuta sotto controllo dei documenti*
- POQ002 – *Tenuta sotto controllo delle registrazioni*
- POQ003 – Progettazione e sviluppo
- POQ004 – Approvvigionamento di beni e servizi
- POQ005 – Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione
- POQ007 – *Tenuta sotto controllo dei prodotti non Conformi*

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 21 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

POQ006 – *Verifiche Ispettive*
 POQ008 – *Azioni preventive*
 POQ008 – *Azioni correttive*

4.2.2.7 Istruzioni operative

Le istruzioni operative (I.O.) descrivono requisiti, responsabilità e metodologie per specifiche attività che hanno influenza sulla Qualità. Le Istruzioni Operative sono richiamate nei Flussi di Processo.

4.2.2.8 Modulistica - RegISTRAZIONI della Qualità

Si definiscono moduli tutti quei documenti che consentono la registrazione e il mantenimento dei dati relativi alle attività che hanno diretta influenza sulla Qualità.


4.2.3 Tenuta sotto controllo dei documenti

L'Organizzazione ha predisposto una specifica procedura per il controllo della documentazione (POQ001) nella quale sono definiti i criteri e le responsabilità per gestire in modalità controllata:

- L'approvazione dei documenti prima della loro emissione.
- Riesame, aggiornamento e nuova approvazione dei documenti.
- Identificazione e rintracciabilità delle modifiche e dello stato di revisione
- Reperibilità delle edizioni correnti dei documenti presso i luoghi di utilizzo
- Gestione delle edizioni superate
- Chiara identificazione e leggibilità dei documenti
- Gestione della documentazione di origine esterna
- conservazione dei documenti.
- Archiviazione
- Distribuzione

Questa procedura è strutturata per "matrice" in modo da rendere più evidenti le prescrizioni, responsabilità ed interazioni fra i dati ed i documenti stessi.

Sono inseriti fra i documenti anche supporti diversi da quello cartaceo ovvero, floppy disk, CD, videocassette.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 22 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

4.2.4 Tenuta sotto controllo delle registrazioni.

Le registrazioni della qualità sono documenti speciali che hanno lo scopo di conservare e dare evidenza del corretto funzionamento del Sistema di Gestione per la Qualità. Per questa tipologia di documenti è stata predisposta un'apposita procedura (POQ002) che stabilisce i criteri per stabiliti dal Comune di Loro Ciuffenna per la loro :

- Identificazione
- Leggibilità
- Rintracciabilità
- Archiviazione
- Accessibilità
- Eliminazione
- Conservazione

SEZIONE 3

CAPITOLO 5

RESPONSABILITA' DELLA DIREZIONE


5.1 Impegno della Direzione

Il Comune di Loro Ciuffenna, quale rappresentante della comunità del territorio che rappresenta, ha ritenuto coerente ai propri obiettivi e strategie di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi forniti, la necessità di definire e applicare un Sistema di Gestione per la Qualità correlato ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000 in modo da introdurre elementi di innovazione nel rapporto Pubblica Amministrazione - cittadini ed avviare un processo di miglioramento continuo delle proprie attività rivolte al alla piena soddisfazione del Cliente esterno, al Cliente interno e a tutte le parti interessate. E' quindi preciso impegno dell'Amministrazione Comunale quello di definire, documentare e diffondere a tutti i livelli la Politica della Qualità e di definire e pianificare in modo chiaro gli obiettivi da perseguire mettendo a disposizione le risorse necessarie.

Capitoli fondamentali della Politica per la Qualità del Comune di Loro Ciuffenna sono:

- Trasparenza amministrativa
- Moralità
- Razionalizzazione dei progetti
- Certezza sui tempi di erogazione dei servizi
- Il miglioramento continuo
- L'attenzione alle risorse umane

Inoltre la Direzione s'impegna a supportare quanto sopra attraverso le seguenti azioni:

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 23 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- Dando alla POLITICA DELLA QUALITA' definizioni reali , comprensibili da tutti, e specifici obiettivi e strategie
- diffondendola a tutti i livelli attraverso riunioni e documenti
- diffondendo l'importanza del concetto di cliente/fornitore, sia quando si tratta di esigenze del Cliente-cittadino che cogenze del Cliente-legislatore :
- determinando gli standards per i servizi erogati e divulgando la Carta dei Servizi
- effettuando periodici riesami del SGQ, attraverso l'analisi dei dati sulle prestazioni compresi i risultati delle Verifiche Ispettive Interne
- assicurando la disponibilità delle risorse e dandone evidenza nel documento PEG

5.2 Attenzione focalizzata al Cliente

L'Amministrazione Comunale di Loro Ciuffenna ha individuato nell'attenzione al Cliente interno/esterno il momento più alto della filosofia della normativa UNI EN ISO 9001 ed il vero valore aggiunto (insieme alle Misurazioni delle prestazioni) dell'applicazione di un SGQ ad una Pubblica Amministrazione:


L'Amministrazione (Direzione, parte Politica, Funzionari) , *ponendosi nella condizione di fornitore*, assicura che i requisiti del Cliente siano analizzati a dovere e che quindi esso (soprattutto il cittadino) trovi piena disponibilità dell'organizzazione ad ascoltare le sue esigenze e a dare delle risposte di fattibilità basate su dati oggettivi.

L'attenzione verso il cliente viene tenuta alta anche attraverso una serie di indicatori quali :

- l'esame dei reclami
- l'esame dei suggerimenti
- l'esame delle risultanze di incontri pubblici
- l'esame dei requisiti non espliciti insiti nelle richieste
- l'esame dei risultati di sondaggi effettuati tramite appositi questionari sulla soddisfazione del cliente
- lo studio di fattibilità (riesame del contratto) fondato su dati oggettivi
- prendendo, preferibilmente, decisioni strutturali
- aggiornando continuamente (nell'ottica del miglioramento continuo) la Carta dei Servizi

Tutti questi dati vengono, semestralmente, portati alla conoscenza della Direzione (Sindaco e Direttore Generale) attraverso i due documenti cardine del SGQ del Comune di Loro Ciuffenna : la Relazione Statistica e i Verbale del Comitato Qualità.

L'Amministrazione Comunale ha inoltre definito tutte le tecniche e le modalità di misurazione ed analisi delle prestazioni del SGQ e della soddisfazione del proprio Cliente allo scopo di apportare tutte le Azioni eventualmente necessarie a raggiungere la piena

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 24 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

"soddisfazione del cliente" con il minor costo sostenibile per la comunità (vedi Cap. 8 del presente Manuale).

5.3 Politica per la qualità

La Politica della Qualità del Comune è emessa dal Comitato Qualità (composto da Sindaco, Assessori, Apicali, Segretario Comunale, Direttore Generale), in modo che risulti:

- in linea con gli obiettivi dell'Organizzazione
- rivolta al miglioramento continuo dell'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità
- rivolta a definire e riesaminare gli obiettivi per la qualità
- divulgata , compresa e condivisa all'interno dell'Organizzazione
- riesaminata per accertarne la continua idoneità
- commisurata alle risorse disponibili

5.3.1 Modalità di divulgazione

La politica per la qualità è stata comunicata come segue :

- Cittadini : tramite la distribuzione della Carta dei Servizi
- Dipendenti : attraverso la distribuzione del Verbale del Comitato Qualità


5.3.2 Modalità di riesame

La Politica della Qualità , viene riesaminata in concomitanza delle riunioni del Comitato Qualità tenendo ben fissi i seguenti criteri di riesame:

- LO SCOPO DELL'ORGANIZZAZIONE
- OBIETTIVI E PIANIFICAZIONE IN TERMINI STRATEGICI
- EVIDENZA DELLE MAGGIORI CRITICITA' RISCONTRATE E RISCONTRABILI
- EVIDENZA DI EVENTUALI ELEMENTI DI SUCCESSO

5.3.3 Commisurazione delle risorse agli obiettivi

La struttura organizzativa del Comune di Loro Ciuffenna è stata ripensata in funzione degli obiettivi da raggiungere, assegnando le responsabilità e le autorità del personale

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 25 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

che dirige, esegue e controlla le attività che influenzano la qualità affinché le risorse umane siano utilizzate nel modo più efficace ed efficiente possibile.

L'organigramma tiene anche conto della divisione di responsabilità ed autorità fra livello "amministrativo" (funzionari) e livello "politico" (amministratori).

Altre specifiche e più dettagliate responsabilità sono riportate in ogni singola Procedura Operativa della Qualità (POQ).

La Politica della Qualità inoltre recepisce interamente le linee programmatiche, gli obiettivi annuali e gli indicatori stabiliti con le deliberazioni di approvazione del Bilancio e del Piano Esecutivo di Gestione (PEG) dell'Ente.

5.4 Pianificazione

5.4.1 Obiettivi per la qualità e pianificazione

La Direzione (Comitato Qualità) stabilisce nell'ambito della definizione della Politica della Qualità gli obiettivi strategici reali e misurabili per l'anno in corso e provvede anche a definire le linee guida per i relativi Piani di Miglioramento che , emessi dai responsabili di settore, dovranno contenere :

- OBIETTIVO
- RESPONSABILE
- AZIONI NECESSARIE
- INDICATORE
- MODALITA' DI CONTROLLO e RIESAME
- SCADENZE E TRAGUARDI TEMPORALI
- RISORSE

Gli obiettivi possono riguardare sia prestazioni interne all'amministrazione che informazioni di ritorno sulla soddisfazione dei clienti esterni (cittadini o Enti terzi).


Generalmente vertono su :

- Tempi di espletamento dei servizi
- Efficienza ed efficacia del proprio lavoro

In ogni caso tutti gli obiettivi sono espressi in termini numerici.

Questa attività viene documentata e sottoposta a continuo monitoraggio ed agli obbiettivi viene applicata (per la loro attività di revisione) la teoria del "terzo passo" di cui al cap.8 di questo Manuale.

Nell'ambito delle loro competenze gli Apicali sono responsabili della definizione di specifici obiettivi e dei relativi Piani di Miglioramento .

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 26 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

5.4.2 Pianificazione del Sistema di Gestione per la Qualità

L'amministrazione comunale di Loro Ciuffenna pianifica le attività relative al Sistema di Gestione per la Qualità in modo da ottemperare :

- ai requisiti del Cliente
- al conseguimento degli obiettivi per la qualità e dagli indirizzi stabiliti dall'Amministrazione
- alla garanzia dell'integrità del Sistema di Gestione per la Qualità anche di fronte a sue modificazioni .

Evidenza della pianificazione del Sistema di Gestione per la Qualità si ritrova nei seguenti documenti del SGQ :

- Manuale
- Procedure
- Flussi di Processo

5.5 Responsabilità, autorità e comunicazione

5.5.1 Responsabilità ed autorità


La struttura organizzativa del Comune di Loro Ciuffenna è una struttura snella, definita e resa evidente attraverso i seguenti documenti richiamati, ma non allegati a questo Manuale, ovvero :

- **organigramma aziendale funzionale**
- **pianta organica**
- **carta dei servizi**
- **flussi di processo**
- **mansionari**

L'organigramma e la carta dei servizi sono documenti gestiti direttamente dall'Assicurazione Qualità che ne cura il controllo, l'aggiornamento, la distribuzione e l'archiviazione, mentre la pianta organica è gestita dal Direttore generale ed i flussi di processo dai singoli Apicali. Mentre i mansionari sono gestiti dall'A.Q. e dell'ufficio personale.

In ogni caso tutti questi documenti, prima della loro distribuzione, sono approvati dal Direttore Generale, e sono stati realizzati per mettere in evidenza:

- le responsabilità personali (settori di competenza) di funzionari ed amministratori
- a chi riportano
- le interrelazioni fra funzioni e autorità

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 27 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

L'intento primario della Amministrazione Comunale , attraverso questi documenti è quindi quello di indicare al cliente Interno ed Esterno in modo immediato e preciso :

- chi è responsabile dei procedimenti
- quale è l'autorità alla quale fa riferimento
- quali sono i rapporti reciproci fra tutto il personale che dirige, esegue e verifica attività che influenzano la qualità.

Questa organizzazione è stata inoltre pensata per poter divulgare i concetti, i requisiti e gli obiettivi di qualità a tutti i livelli aziendali e di responsabilizzare ogni operatore al raggiungimento, mantenimento e miglioramento degli stessi lasciando al personale la libertà organizzativa e l'autorità necessarie per :


- promuovere azioni preventive
- identificare e registrare problemi di qualità
- avviare azioni correttive e verificarne l'efficacia

Ferme restando le responsabilità e autorità della funzione di Assicurazione Qualità (A.Q.) e delle altre accennate sopra, possiamo dichiarare che ogni operatore del Comune di Loro Ciuffenna è quindi responsabile della qualità aziendale per la parte di sua competenza . L'Ente a cui compete la responsabilità formale del SGQ è l'Assicurazione Qualità (A.Q.), il cui responsabile riporta direttamente al Sindaco ed al Direttore Generale ed ha completa autonomia operativa e decisionale rispetto alle altre funzioni.

Le attività primarie del Responsabile A.Q. sono :

- Pianificare e coordinare tutte le attività di gestione documentale del Sistema Qualità.
- Acquisire e interpretare nuove aspettative di qualità.
- Divulgare la politica della qualità e fare in modo che il Sistema Qualità sia condiviso e applicato.
- Gestire le attività di formazione del personale.
- Coordinare le attività di riesame del sistema.
- Promuovere le azioni necessarie per prevenire e risolvere non-conformità sul sistema e prodotto.
- Monitorare ed elaborare tutti i dati di qualità.
- Controllare e gestire le azioni correttive e preventive.
- Programmare e gestire le verifiche ispettive di sistema e prodotto.

Con l'intento di mantenere e migliorare le caratteristiche di massima efficacia e concretezza che caratterizzano questa amministrazione, la Direzione opera

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 28 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

costantemente nella ricerca e assegnazione di mezzi innovativi e risorse umane adeguatamente addestrate pienamente consapevole che leggi, obiettivi e aspettative, essendo in continua evoluzione, necessitano di flessibilità organizzativa e conoscitiva. In funzione di ciò l'Amministrazione Comunale ha inteso istituire un Assessorato con funzioni uniche di politiche ,controllo e sviluppo del Personale. Una dettagliata ed esaustiva descrizione delle attività di Addestramento è descritta nella procedura POQ012 ed al cap.6 di questo Manuale.

5.5.1.1 Comitato Qualità

In funzione degli obiettivi del SGQ che si è resa necessaria la costituzione di un Comitato Qualità.

Il Comitato Qualità rappresenta il riferimento per la realizzazione, mantenimento ed evoluzione del Sistema di Gestione per la Qualità del Comune di Loro Ciuffenna.

A) Composizione

Il Comitato Qualità di Loro Ciuffenna è composto da:

- **Sindaco ed assessore**
- **Rappresentante della direzione**
- **Segretario Comunale**
- **Direttore Generale**
- **Apicali**

B) Funzioni del Comitato Qualità


Il Comitato Qualità ha come funzioni principali quelle di :

1) ANALIZZARE I RISULTATI DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ:

Il Comitato Qualità è l'organo preposto ad analizzare tutte le "informazioni di ritorno" dal Sistema di Gestione per la Qualità; ovvero misurare la distanza tra quanto definito, pianificato e programmato in precedenza e quanto realmente ottenuto dal Sistema.

Il Comitato Qualità prende in esame:

- Dati statistici "prodotti" dal Sistema:
- Risultati delle Verifiche Ispettive interne (AUDIT INTERNI)
- Risultati delle Verifiche Ispettive esterne: ai fornitori
- Risultati sulla "qualità" dei fornitori
- Risultati delle rilevazioni della soddisfazione dei Clienti Esterni (cittadini - enti terzi) e Clienti Interni (Dipendenti)
- Risultati delle verifiche Ispettive di terza parte (ENTE DI CERTIFICAZIONE)
- Risultati sull'efficacia delle Azioni Correttive implementate

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ</p>	MQ001
		Pagina 29 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- Risultati sullo stato di divulgazione della politica della qualità e della piena condivisione degli obiettivi presso l'intera Organizzazione C.le.
- Tutti gli altri dati individuati che misurano la capacità di soddisfare i Clienti Esterni ed Interni

E' compito dell'Assicurazione Qualità raccogliere i dati del Sistema di Gestione per la Qualità, tradurli in informazioni leggibili, sintetizzare e riportarne al Comitato Qualità i risultati.

2) INDIVIDUARE E DEFINIRE AZIONI CORRETTIVE -PREVENTIVE NECESSARIE:

Il Comitato Qualità individua e definisce le Azioni necessarie a correggere o prevenire criticità evidenziate dall'analisi dei risultati del Sistema di Gestione per la Qualità.

3) DEFINIRE GLI OBIETTIVI:

Il Comitato Qualità è l'Organo che, recepiti gli indirizzi dell'Amministrazione, analizzati i risultati del Sistema, modifica gli obiettivi della Qualità o ne definisce di nuovi in base a criteri stabiliti dal Sistema di Gestione per la Qualità ed indica le eventuali Azioni Correttive.

4) CHIEDERE SUPPLEMENTI DI INDAGINE ATTRAVERSO L'ACQUISIZIONE DI NUOVI DATI

Il Comitato Qualità individua i dati che dovranno essere monitorati.

5) DARE GLI INDIRIZZI

Il Comitato Qualità, in virtù della Politica della Qualità e dei relativi obiettivi definiti, dà gli indirizzi per l'attuazione di quanto definito, individua le risorse, assegna le Responsabilità.


6) DIVULGARE LA POLITICA DELLA QUALITÀ ED I RISULTATI RAGGIUNTI DAL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

Il Comitato Qualità è l'organo preposto a garantire la piena divulgazione della Politica della Qualità del Comune ed i risultati del Sistema di Gestione per la Qualità, sia all'esterno che all'interno della propria organizzazione; deve inoltre assicurarsi che gli obiettivi definiti siano pienamente condivisi.

Lo strumento per la divulgazione dei risultati del Sistema di Gestione per la Qualità, degli obiettivi e degli indirizzi è stato individuato nel Verbale del Comitato Qualità "prodotto" in ciascuna Riunione.

La stesura e la divulgazione del Verbale del Comitato Qualità è compito dell'Assicurazione Qualità.

C) Riunioni del Comitato Qualità

 <p>Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 30 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Il Comitato Qualità si riunisce periodicamente, ma minimo 1 volta all'anno. Il calendario annuale delle Riunioni viene definito in sede di prima riunione dell'anno, convocata entro il mese di Gennaio, dal Sindaco o suo delegato presso il Comitato Qualità.

5.5.2 Rappresentante della direzione

L'Amministrazione Comunale ha nominato come suo rappresentante, attraverso un atto formale di Giunta Comunale, il segretario comunale .


Egli risponde alla Direzione sullo stato di applicazione e mantenimento del Sistema Qualità e ne verifica i risultati e l'efficacia per consentire alla Direzione il riesame del Sistema ed il suo miglioramento.

Il rappresentante della direzione ha il compito di :

- *assicurare che i processi necessari per il Sistema di Gestione per la Qualità siano predisposti, attuati e tenuti aggiornati*
- *riferire all'alta direzione (Comitato Qualità) sulle prestazioni del Sistema di Gestione per la Qualità e su ogni esigenza di miglioramento*
- *assicurare la promozione della consapevolezza dei requisiti del Cliente nell'ambito di tutta l'Organizzazione*

Inoltre l'Amministrazione Comunale ha nominato un Responsabile della Qualità le cui attività primarie sono :

- Pianificare e coordinare tutte le attività di gestione documentale del Sistema di Gestione per la Qualità.
- Acquisire e interpretare nuove aspettative di qualità.
- Divulgare la politica della qualità e fare in modo che il Sistema di Gestione per la Qualità sia condiviso e applicato.
- Gestire le attività di formazione del personale.
- Coordinare le attività di riesame del sistema.
- Promuovere le azioni necessarie a prevenire e risolvere Non Conformità sul sistema e prodotto.
- Monitorare ed elaborare tutti i dati di qualità.
- Controllare e gestire le Azioni Correttive e preventive.
- Programmare e gestire le verifiche ispettive Interne ed esterne (eventuali)

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 31 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

5.5.3 Comunicazione interna

La Direzione assicura adeguate comunicazioni fra i diversi livelli e funzioni tali da garantire la diffusione di tutte le informazioni riguardanti l'organizzazione, gli obiettivi, i risultati ed i requisiti del SGQ.

La comunicazione è assicurata attraverso:

- RIUNIONI PERIODICHE DI FORMAZIONE FINALIZZATE ALLA COMUNICAZIONE ED ALLA DIFFUSIONE DELLA CONSAPEVOLEZZA DELLA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
- SITO INTERNET E RETE INTRANET PER LA DIFFUSIONE DELLA DOCUMENTAZIONE DEL SGQ E DIFFUSIONE DEI COMUNICATI
- COMUNICAZIONI SCRITTE
- E-MAIL
- AFFISSIONI

5.6 Riesame da parte della Direzione

5.6.1 Generalità

Il Riesame da parte della Direzione è compito del Comitato Qualità il quale, in base alle relazioni ricevute dai Responsabili di servizio e dall'Assicurazione Qualità :

- controlla l'applicazione e l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità definito in questo Manuale
- controlla il raggiungimento degli obiettivi e propone e pianifica attività di miglioramento continuo.


Il Riesame viene condotto almeno 1 volta ogni anno entro il mese di gennaio

I verbali del Comitato Qualità costituiscono "registrazioni della qualità".

5.6.2 Elementi in ingresso per il riesame

Gli elementi in ingresso per il previsto riesame da parte della direzione comprendono:

- Risultati delle verifiche ispettive interne (AUDIT INTERNI)
- Risultati di eventuali verifiche ispettive esterne: ai fornitori
- I Reclami , segnalazioni
- I risultati sulle prestazioni del SGQ

	Comune di Loro Ciuffenna	MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'	MQ001
			Pagina 32 di 67
			edizione 0 del 04/03/03

- Lo stato di avanzamento e l'efficacia delle Azioni Correttive e Preventive
- Lo stato delle azioni decise in precedenti riunioni di Riesame
- Proposte di modifiche da apportare al Sistema di Gestione per la Qualità
- I suggerimenti al miglioramento provenienti dai Cittadini e da personale interno
- Tutti gli altri dati che misurano la capacità di soddisfare i Clienti Esterni ed Interni

Evidenza dei suddetti elementi si trova nel verbale del Comitato Qualità.

5.6.3 Elementi in uscita dal riesame

Gli elementi in uscita del Riesame comprendono :decisioni e azioni finalizzate a:

- Eventuali Azioni Preventive- Correttive al Sistema
- Eventuali valutazioni e considerazioni sul raggiungimento degli obiettivi precedentemente definiti
- Eventuali nuovi obiettivi per la qualità, strategie e relative risorse necessarie

Evidenza dei suddetti elementi si trova nel verbale del Comitato Qualità.

CAPITOLO 6


GESTIONE DELLE RISORSE

6.1 Messa a disposizione delle risorse

Il Comune di Loro Ciuffenna assicura le risorse necessarie ad attuare e mantenere efficiente ed aggiornato il Sistema di Gestione per la Qualità, migliorandone la sua efficacia, in funzione dell'accrescimento della soddisfazione dei Clienti interni ed esterni.

All'interno del Comune, quando si parla di risorse si intendono :

- Risorse economiche
- Risorse Umane

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 33 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- Risorse infrastrutturali
- Risorse relative all'ambiente di lavoro

6.1.1 Risorse Economiche

Le risorse economiche vengono individuate dalla parte Politica, in accordo con il Direttore Generale e gli Apicali, ad inizio anno con l'approvazione del bilancio di previsione, da parte del Consiglio Comunale, e del PEG, da parte della Giunta Municipale .

Il Piano Economico di Gestione è disponibile in ogni ufficio in modo che ogni funzionario sappia quali risorse finanziarie ha a disposizione e quali sono stati gli indirizzi di utilizzo delle stesse da parte degli Amministratori.

La responsabilità del controllo è della Ragioneria Generale la quale provvede ad aggiornare le disponibilità in funzione degli impegni di spesa presi e delle liquidazioni effettuate.

6.2 Risorse umane

6.2.1 Generalità

Allo scopo di mantenere efficiente il sistema qualità l'amministrazione comunale ha recepito la necessità di provvedere ad uno specifico addestramento di tutto il proprio personale , in modo che vi sia una diretta corrispondenza fra la mansione svolta e livello di nozioni necessarie a svolgerla.


L'addestramento è obbligatorio per tutto il personale neo-assunto a qualsiasi livello della struttura organizzativa.

L'amministrazione comunale ha inoltre deciso di coinvolgere in addestramenti a carattere generico o particolare anche gli assessori ed i consiglieri comunali in modo da informarli su leggi, schemi e attività collegate alla loro funzione.

L'addestramento è stato infine recepito anche come strumento per aumentare, nei dipendenti e negli amministratori, la visione strategica nella conduzione delle attività, la capacità di adeguamento ai cambiamenti organizzativi e per assorbire il concetto di miglioramento continuo del Sistema Qualità.

Quindi con lo scopo di assicurare efficacia ed efficienza al SGQ la Direzione si è impegnata a garantire un'adeguata competenza e coinvolgimento di tutto il personale che svolge attività inerenti il Sistema di Gestione per la Qualità attraverso:

- la definizione dei profili specifici necessari a dare attuazione ai processi comunali
- la definizione delle altre competenze necessarie alla applicazione di un SGQ
- l'individuazione dei fabbisogni professionali del personale e la pianificazione della formazione necessaria a colmarli
- l'attività vera e propria di formazione e la successiva verifica delle sua efficacia

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 34 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- divulgazione dei principi del SGQ, della Politica e degli obiettivi per la Qualità

Quanto sotto descritto si applica alle tre categorie di personale presenti nel Comune di Loro Ciuffenna, più alla parte politica di nuova nomina o elezione, ovvero a :

- personale già assunto a tempo indeterminato
- personale da assumere a tempo indeterminato
- personale assunto a tempo determinato o con contratti di tipo collaborativo
- Sindaco, assessori, consiglieri

6.2.2 Competenza, consapevolezza e addestramento

6.2.2.1 Selezione del personale e sua assunzione

La selezione del personale da assumere è di Responsabilità della Direzione Generale e dell'Assessore al Personale in accordo con l'Apicale della funzione nella quale in neo-assunto verrà inquadrato, ed è comunque regolata dalle leggi cogenti.

Ad ogni neo-persona rientrante nella categorie di cui al punto precedente viene consegnata copia del "*Manuale di primo inserimento*" il quale contiene informazioni relative a :

- Logistica della struttura comunale
- Organigramma funzionale dell'Organizzazione
- Principi sul Sistema di Gestione della Qualità e nozioni sulle norme di sicurezza (sistema di sicurezza dell'Ente)
- Diritti e doveri del lavoratore
- Orari e turni di lavoro
- Presentazione dell'Ente


Tali informazioni hanno l'obiettivo di contribuire a mettere il neo assunto nelle condizioni di : *avere un più agevole impatto con l'Ente rendendosi conto immediatamente delle principali linee guida organizzative presenti nello stesso.*

Il personale neo-assunto è dal primo momento affiancato da personale esperto. Le modalità di affiancamento sono descritte nel paragrafo 6.2.2.3 del presente Manuale .

6.2.2.2 Definizione delle competenze necessarie

L'organizzazione ha definito in collaborazione con i vari enti e funzioni Responsabili le competenze necessarie allo svolgimento delle attività che hanno influenza sulla qualità indicando nel mod.4.18.3 i corsi minimi da effettuare per :

- svolgere le mansioni previste dalla pianta organica.
- Acquisire consapevolezza delle attività che devono essere svolte
- Imparare a controllare e governare i processi

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 35 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- Individuare i requisiti necessari oltre a quelli non definiti da leggi cogenti

La Pianta Organica è il documento che specifica il profilo professionale e specifico ricoperto all'interno dell'Ente: essa costituisce un documento del SGQ. Il mod. 4.18.-3 rappresenta invece la matrice della formazione all'interno del Comune di Loro Ciuffenna. Per dare evidenza della diretta corrispondenza fra la mansione da svolgere e la formazione necessaria per svolgerla è stata realizzata una apposita matrice, **mod. 4.18.3**. Per ogni dipendente è stata inoltre predisposta una "Scheda personale" (**Mod.4.18-2 e 4.18-4**) che definisce in modo puntuale la loro posizione formativa e ricostituisce le tappe del proprio percorso formativo.

Con l'obiettivo di dare evidenza della formazione ottenuta, alla scheda personale è allegato:

- *fotocopia dell'attestato di partecipazione* (quando disponibile)
- *Mod .002 (in tutti gli altri casi)*

6.2.2.3 Pianificazione ed effettuazione degli interventi formativi e dell'addestramento

L'amministrazione comunale in sede di Comitato della Qualità valuta ogni anno il budget finanziario da mettere a disposizione dei corsi (in funzione delle risorse proprie e di quelle messe a disposizione dagli enti superiori quali Provincia, Regione, Stato, Ue) necessari a soddisfare le nuove necessità evidenziate dai responsabili di funzione (apicali) o dal normale evolversi della Pubblica Amministrazione, o dai nuovi ingressi di personale a qualsiasi livello, compreso quello degli amministratori . Altre necessità possono essere sottoposte all'attenzione di Sindaco, Giunta, Segretario Comunale in ogni momento dell'anno.

La pianificazione dei corsi viene portata a conoscenza degli Apicali d'area utilizzando il mod.4.18-5


I corsi possono essere tenuti sia da personale interno all'amministrazione comunale che esterno ad essa.

Un altro strumento individuato per misurare il grado di preparazione ed addestramento del personale (e di conseguenza delle necessità di formazione) è la misurazione della loro "*soddisfazione*". La misura di questo parametro serve a fornire un quadro più preciso delle aspettative del dipendente verso l'organizzazione e quindi o a coprirne le lacune con appositi corsi, o a trovarli lavori dove maggiore sia la sua resa. Questa misurazione viene effettuata una volta all'anno attraverso un apposito modulo.

In sede di Comitato Qualità si definiscono quindi :

- gli obiettivi in ambito formativo ovvero le competenze che si intende acquisire
- i relativi destinatari degli interventi
- spese indicative da destinare ai vari interventi

Il Comitato Qualità nella predisposizione del piano Formativo si avvale dei seguenti criteri o informazioni:

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 36 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- innovazioni tecnologiche
- applicazione di nuove leggi
- risultati del monitoraggio sulla soddisfazione dei dipendenti
- risultati delle Verifiche Ispettive Interne
- indicazione dei bisogni formativi dei singoli settori (l'**AQ** recepisce le proposte formative relative ai vari settori per l'anno successivo entro il 31 Dicembre)

Il Piano Formativo è formalizzato dall'Assicurazione Qualità attraverso il mod. 4.18-5

In generale gli interventi formativi si articolano in:

- A) *formazione di base*** → acquisizione delle competenze minime necessarie alla qualificazione per un determinato ruolo (profilo -specifico)
- B) *formazione specifica-specialistica e di approfondimento*** → acquisizione, aggiornamento o riqualificazione delle competenze

Gli interventi formativi possono avere sia forma di lezioni (pratiche o teoriche) che forma di affiancamento a personale già qualificato.

In ogni caso il personale in corso di addestramento è identificato da un cartellino di colore rosso indicante : nome, cognome e mansione per la quale è in addestramento.

Nel momento in cui è ritenuto idoneo dal suo diretto superiore , il cartellino gli viene ritirato e consegnato al responsabile della Qualità il quale , tramite di esso, aggiorna i dati riportati sulle schede personale , mod. 4.18-2 , e mod.4.18-4.

Copia delle schede vengono consegnate all'assessore al Personale.


6.2.2.3.1 Materiale didattico

Formano materiale didattico a scopo di corso sia il presente Manuale della Qualità che le legislazioni vigenti.

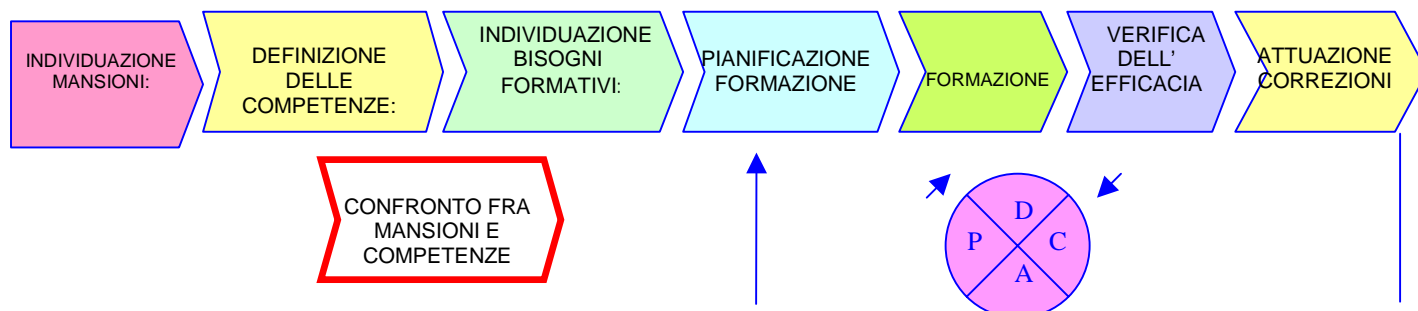
6.2.2.3.2 Insegnanti

La nomina di personale interno al grado di insegnante è di volta in volta effettuata dalla Giunta sentito il parere del Segretario Comunale.

L'Amministrazione si può avvalere anche di personale docente esterno

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 37 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Schema del Processo di Formazione



6.2.2.3.3 Verifica dell'efficacia

La verifica dell'efficacia dell'addestramento viene valutata attraverso i seguenti strumenti :

- questionari di autovalutazione
- Statistiche sul lavoro svolto
- Interviste durante le visite ispettive

I dati della verifica dell'efficacia costituiscono materia per la definizione dei piani di formazione annuali.

6.3 Infrastrutture


Il Comune di Loro Ciuffenna ha provveduto a realizzare infrastrutture necessarie ad ottenere la conformità ai requisiti dei prodotti garantendo a tutti i propri dipendenti :

- edifici e spazi di lavoro adeguati
- sufficienti attrezzature di supporto (sia strumentali di cantiere che d'ufficio)
- una adeguata disponibilità ai servizi di supporto necessari all'espletamento del proprio lavoro (reti telematiche, aggiornamenti...)

Evidenza del grado di soddisfazione del personale verso le infrastrutture avviene annualmente monitorata attraverso una apposita domanda inserita nel questionario di valutazione della Soddisfazione del Personale e verificato attraverso *l'inventario annuale dei cespiti comunali* (con particolare riferimento agli strumenti hardware e software a disposizione per ogni dipendente).

All'interno del Riesame della Direzione viene analizzata la necessità dell'adeguatezza delle infrastrutture.

Particolare attenzione viene posta alle necessità infrastrutturali necessarie alla corretta applicazione di nuove leggi.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 38 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Infrastrutture e sicurezza vengono periodicamente verificate nella loro efficacia e sottoposte a intervento di manutenzione preventiva e miglioramento.

In sede di bilancio preventivo l'Amministrazione Comunale, in accordo con il Piano di Manutenzione Preventiva presentato dall'Ufficio Tecnico, destina le risorse necessarie alla copertura di questa attività, eccetto quelle destinate alla manutenzione straordinaria coperte da altro capitolo. In sede di approvazione del Piano definisce anche le priorità di manutenzione ordinaria.

6.3.1 Definizione di soggetti sottoposti a manutenzione preventiva

Sono definiti soggetti sottoposti a manutenzione preventiva tutte le opere pubbliche quali :

- strade
- scuole e quant'altro specificato dal Comitato qualità.

Tutti i macchinari di servizio quali :

- veicoli di trasporto cose o persone
- veicoli di movimento terra
- tutte le attrezzature di lavoro identificate dall'U.T. come necessarie di manutenzione

6.3.2 Elenco dei soggetti sottoposti a manutenzione preventiva

L'elenco dei soggetti sottoposti a manutenzione preventiva è emesso dall'Ufficio Tecnico e compreso nel doc. " *Lista delle attrezzature, dei veicoli e delle opere soggette a manutenzione preventiva* " mod.4.9.4

L'Ufficio tecnico prepara due di questi moduli :

- uno con l'elenco delle attrezzature e dei veicoli
- uno con l'elenco delle opere da sottoporre a manutenzione periodica.


L'elenco viene aggiornato ogni qual volta venga acquistata una nuova attrezzatura , realizzata una nuova opera e contiene anche la frequenza della verifica.

L'elenco viene distribuito al responsabile dell'A.Q. ed al Direttore Generale

6.3.3 Metodologie e responsabilità della manutenzione

La responsabilità della manutenzione è dell'Ufficio Tecnico il quale provvede alla manutenzione registrando lo stato in cui ha trovato beni, opere e attrezzature, gli interventi ed i costi sostenuti sul mod. 4.9.5 il quale contiene le seguenti informazioni :

Apparecchiatura o veicolo :

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 39 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- tipo di apparecchiatura o manutenzione
- le manutenzioni da effettuare
- la frequenza della manutenzione
- come si identifica la apparecchiatura manutenzione
- dove è ubicata e chi ne ha la responsabilità della custodia .
- lo spazio per la registrazione dell'avvenuta manutenzione.
- i comportamenti da tenere nel caso i risultati non fossero soddisfacenti compresa la valutazione dei risultati e delle verifiche precedenti.

Opera pubblica:

- tipo di opera manutenzione
- le manutenzioni da effettuare
- la frequenza della manutenzione
- lo spazio per la registrazione dell'avvenuta manutenzione.
- i comportamenti da tenere nel caso i risultati non fossero soddisfacenti compresa la valutazione dei risultati e delle verifiche precedenti

L'archiviazione del mod. 4.9.5 è di responsabilità dell'ufficio Tecnico Comunale.

L'Ufficio Tecnico analizza, annualmente, tutti i dati di manutenzione e ne sintetizza i risultati in una Relazione allo scopo di fornire indirizzi sia sulla destinazione delle risorse che sulla affidabilità di prodotti o attrezzature acquistati.


6.3.4 Identificazione soggetti sottoposti a manutenzione preventiva.

Su ogni soggetto sottoposto a manutenzione preventiva deve essere applicata una etichetta in modo che sia evidente la data di scadenza della manutenzione dell'oggetto.

6.4 Ambiente di lavoro

Per quanto riguarda i requisiti Ambientali dei luoghi di lavoro, in funzione dell'influenza che questi possano avere sulla qualità dei prodotti-servizi forniti, i requisiti minimi individuati riguardano :

- orari e turni di lavoro compatibili con le esigenze del cliente
- temperature interne di esercizio compatibili con la strumentazione HW e SW utilizzata
- materiali di supporto (vestiario, di sicurezza, di trasporto) identificativi del personale che lavora all'esterno
- inquinamento acustico compatibile con la necessità di colloquio col il cliente

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 40 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

CAPITOLO 7

REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO

Scopo del presente Capitolo è quello di descrivere le modalità attraverso le quali l'Organizzazione pianifica, sviluppa, gestisce e tiene sotto controllo i processi di realizzazione dei servizi- prodotti coerentemente ai requisiti di legge ,alla Politica della Qualità ed ai relativi obiettivi.

7.1 Pianificazione della realizzazione del servizio / prodotto

Nel Pianificare la realizzazione dei beni e servizi la Direzione del Comune di Loro Ciuffenna ha fatto in modo di :


- recepire gli obiettivi annuali della Qualità e gli indirizzi di miglioramento **formando un Comitato Qualità costituito dalla Direzione amministrativa e Politica, e facendolo riunire periodicamente.**
- recepire tutte le variazioni in ambito di legislazione vigente **mettendo a disposizione della struttura le infrastrutture necessarie ad mantenere efficiente l'aggiornamento (reti telematiche, abbonamenti , distribuzione controllata dei documenti di origine esterna...)**
- assicurare l'individuazione dei Clienti dei Processi dei requisiti qualitativi relativi ai Beni-Servizi **attraverso l'emissione di apposite matrici (Flussi di processo) e di una Carta dei Servizi.**
- assicurare la definizione di tutta la documentazione necessaria alle attività di verifica, validazione e monitoraggio per i beni-servizi erogati all'utenza **attraverso questo Manuale, le Procedure e la modulistica ad esso collegato, i Flussi di Processo ed apposite istruzioni di lavoro.**
- assicurare tutte le registrazioni delle attività necessarie a dare evidenza della soddisfazione dei requisiti del SGQ **attraverso una serie di appositi moduli e specifici strumenti informatici .**

L'Organizzazione ha inoltre pianificato i processi di realizzazione dei propri prodotti e servizi come Processi in modo che corrispondano al seguente schema logico:

Allo scopo di semplificare la lettura dei capitoli successivi si riepiloga il significato di alcuni strumenti usati per Pianificare la realizzazione del prodotto o per dare

La **Carta dei servizi** è lo strumento predisposto dalla Direzione per comunicare al Cliente finale i requisiti dei servizi erogati dal Comune

Il **Manuale** e le **Procedure del SGQ** sono lo strumento necessario a definire le linee guida per le lavorazioni da effettuare.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ</p>	MQ001
		Pagina 41 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Il **Flusso di Processo** è lo strumento individuato per la pianificazione, definizione e descrizione dei processi ed assume, per il Comune di Loro Ciuffenna, valore di **Piano della Qualità**, in quanto del Processo, definisce:

- gli obiettivi del processo
- i proprietari del processo
- i clienti intermedi e finale delle varie fasi di lavorazione
- le informazioni, moduli e istruzioni da utilizzare
- i tempi di realizzazione parziali e finali
- gli indicatori di validazione e monitoraggio
- le responsabilità di archiviazione dei documenti

7.2 Processi relativi al Cliente


7.2.1 Determinazione dei requisiti relativi al prodotto-servizio

Il Comune di Loro Ciuffenna assicura che prima della loro realizzazione vengono determinati tutti i requisiti dei prodotti e servizi offerti e/o richiesti, basandosi su di un'analisi e valutazione delle:

- esigenze espresse (attraverso lettere, progetti, email, fax, purché tutta questa documentazione non sia anonima) dai propri clienti interni ed esterni, ovvero :
 - Cittadini
 - Enti Terzi
 - Amministratori
 - Collaboratori interni
- esigenze e requisiti non espressi dal cliente . Ovvero tutti quei requisiti scaturiti da esperienze di precedenti richieste o problemi emersi in fase di progettazione e realizzazione del bene-servizio e verbalizzate nel mod.4.4.4
- cogenze di origine esterna ed interna quali :
 - LEGGI
 - STATUTI
 - REGOLAMENTI
- eventuali altri requisiti individuati dall'organizzazione

7.2.2. Riesame dei requisiti relativi al prodotto/servizio

L'Amministrazione Comunale ha individuato nel *Riesame dei requisiti del prodotto/servizio* da erogare il momento più alto del proprio Sistema di Gestione per la Qualità, quel

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 42 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

momento cioè nel quale *l'Amministrazione, ponendosi nella condizione di fornitore*, valuta con attenzione se ha le risorse umane, finanziarie e le capacità tecniche e di apparecchiature per soddisfare appieno le richieste del cliente, *sia esso il cittadino che un Ente Terzo*.

Ha quindi individuato come "contratto" le richieste dei cittadini quelle degli Enti Terzi e per la sua natura di Amministrazione Pubblica anche il recepimento delle nuove leggi regionali, nazionali o europee le quali *pur essendo mandatorie e quindi non trattabili possono avere una più a meno benefica ricaduta sul cittadino a seconda della loro applicazione*. e quindi ha documentato come effettuare tutta questa attività in modo da essere certa che :

- i requisiti siano opportunamente espressi e documentati
- siano state risolte tutte le divergenze tra i requisiti stabiliti e le richieste del Cliente e/o cogenze.
- sia accertato che i requisiti richiesti possano essere soddisfatti in termini di personale, attrezzature, capacità professionali.


La responsabilità del Riesame dei requisiti sono del Sindaco, del Segretario, della Giunta e degli Apicali ed è così distribuita :

- Le richieste dei cittadini vengono protocollate e distribuite agli uffici di competenza i quali ne mettono a conoscenza Apicali ed Assessori i quali verificano la richiesta, ne discutono la competenza e l'applicabilità e , in caso positivo, avviano il procedimento di esecuzione utilizzando il mod. 4.4.1
- Le leggi dello Stato, essendo mandatorie , vengono esaminate dal Segretario Comunale il quale , utilizzando il mod. 4.4.2, definisce le risorse e le responsabilità necessarie all'applicazione delle stesse.

E ne viene data evidenza:

- ◆ Nel caso di richieste del cittadino, di un Ente Terzo, di un Amministratore o di un collaboratore interno attraverso la modulistica prevista dal SGQ (se questa richiesta sfocia in un progetto) o attraverso una valutazione scritta.
- ◆ Nel caso di erogazione di nuovi beni e servizi, attraverso l'emissione di un nuovo e specifico Flusso di Processo.
- ◆ Nel caso di nuove leggi utilizzando il mod. 4.4.2

I riesami effettuati vengono archiviati , funzione per funzione , per data, argomento o numero.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 43 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Le richieste verbali vengono accettate, ma però per accedere alla fase esecutiva hanno necessità di essere formalizzati , dietro richiesta scritta.

Eventuali varianti al contratto vengono definite e gestite attraverso documentazione scritta sottoposta a protocollo in uscita.

La interfaccia di comunicazione fra amministrazione comunale e cliente contrattuale (ovvero chi – durante la fase di determinazione e riesame dei requisiti relativi al prodotto - tiene i contatti con il cliente per verificare che non vi siano punti non chiariti prima della accettazione del contratto stesso) è il funzionario dell' area interessata (previo colloquio col proprio assessore), nel caso di richieste del cittadino, e il Segretario Comunale nel caso di Leggi dello Stato (previo colloquio con il Sindaco).

7.2.3 Comunicazione con il cliente

L'amministrazione Comunale ha individuato nella comunicazione con il proprio cliente uno momenti fondamentali della sua missione , anche in funzione del fatto che molti disservizi derivano proprio da difetti di comunicazione che impediscono alle due parti di giungere ad un esaustivo esame delle cose :


Il Comune di Loro Ciuffenna assicura quindi i seguenti processi di comunicazione con i clienti interni-esterni:

- COMUNICAZIONE DAL COMUNE VERSO IL CLIENTE (informazioni sull'ente e sui servizi) attraverso :
 - Carta dei servizi
 - Sito Internet
 - Affissioni (pubbliche ed all' Albo Pretorio)
 - Comunicati stampa e Giornale
 - Materiale informativo
- COMUNICAZIONE DAL CLIENTE VERSO IL COMUNE (feedback, ovvero: recepimento e gestione delle esigenze, bisogni, richieste, reclami, suggerimenti) attraverso :
 - Fax, telefono, Internet
 - Orari di ricevimento al pubblico di propri funzionari e amministratori

Attraverso questi canali passano tutte le informazioni relative a : ordini e reclami

I contatti e le comunicazioni con il Cliente sono comunque gestiti in modo da risultare (quando cartacei) visibili al protocollo in uscita e archiviati insieme alla richiesta stessa.

I reclami da Cliente vengono invece gestiti attraverso un apposito modulo che include già uno spazio per la risposta.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 44 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

7.2.3.1. Carta dei Servizi

La Carta dei Servizi è lo strumento principale individuato per la comunicazione al cliente - utente dei requisiti dei servizi erogati dall'Ente; tale documento assume il valore di "contratto" con il cliente al quale è destinato.

L'Organizzazione ha identificato e catalogato all'interno della Carta dei Servizi tutti i servizi/prodotti forniti dal Comune ai cittadini, suddividendoli per Area di Responsabilità (Settori) e, all'interno della stessa, numerandoli in modo progressivo.

La Carta dei servizi riporta:

- Prodotto/servizio fornito
- Responsabilità del Prodotto/servizio
- Leggi di Riferimento
- Tempo Max. di erogazione

La redazione-costruzione della Carta dei Servizi (ed il suo aggiornamento) è il risultato di un processo che coinvolge tutte le Parti Interessate, compresa l'utenza alla quale è destinata attraverso:

- Indagini mirate a rilevare i bisogni del Cliente
- Richieste, indicazioni, suggerimenti dei Clienti
- Ogni altro strumento che rilevi i bisogni dei Clienti

Responsabilità dell'emissione, aggiornamento e distribuzione della Carta dei Servizi è dell'Assicurazione Qualità.

L'Amministrazione ha individuato nella divulgazione-pubblicazione della Carta dei Servizi a tutta l'utenza uno dei momenti più importanti della comunicazione con il Cliente. Le modalità ed i dettagli relativi alla divulgazione-pubblicazione della Carta dei Servizi sono definiti dal Comitato Qualità in sede di riunione.


La Carta dei Servizi richiede il seguente iter di approvazione:

- a. APPROVAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE → VERIFICA DELLA LEGITTIMITA'
- b. APPROVAZIONE DELLA GIUNTA

La Carta dei Servizi contiene e richiama tutti i Flussi di Processo definiti dal Comune e la verifica della sua attuazione è di responsabilità del Comitato Qualità.

7.3 Progettazione e Sviluppo

Le modalità relative alla Progettazione e sviluppo sono descritte nella procedura POQ003. Scopo di questo Capitolo è anticipare attraverso quali modalità il Comune di Loro Ciuffenna conduce le attività di progettazione e di verifica dei risultati della stessa. Elenchiamo quindi di seguito le attività connesse, partendo dalla definizione di terminologie, ambiti e responsabilità.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 45 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

A) Campo di applicazione delle attività di progettazione del Comune:

- ✓ progettazione nuovo servizio ed attività
- ✓ progettazione opere pubbliche
- ✓ progettazione manifestazioni- eventi

B) Definizione di progettista

Tutti i settori dell'Ente sono interessati dall'attività di progettazione e quindi è definito "progettista" qualsiasi collaboratore interno che operi in una delle categorie di cui al punto A).

C) Ambiti di nascita di un progetto

L'attività di progettazione può scaturire da:

- ✓ iniziativa interna
- ✓ richieste dei CLIENTI (Cittadini, Giunta e altre parti interessate)
- ✓ applicazione di leggi

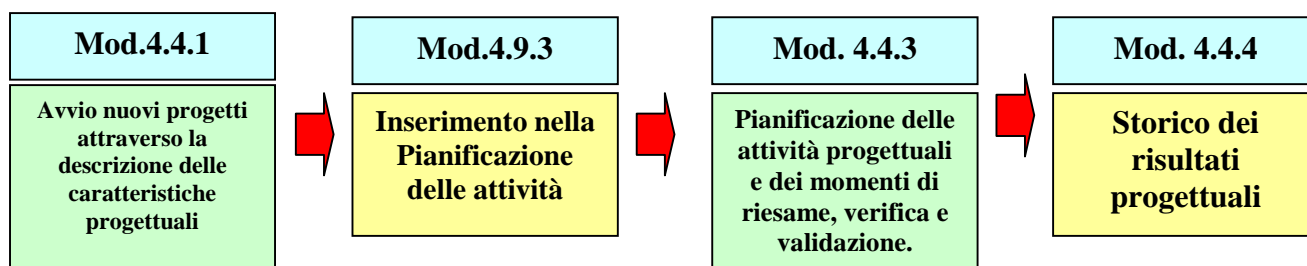
D) Caratteristiche di un progetto


Ciascun progetto deve preventivamente indicare:

- ✓ la pubblica utilità (va indicato perché il risultato finale è realmente utile e perché la progettazione è di competenza comunale)
- ✓ la stima costi da sostenere
- ✓ l'individuazione del capitolo di bilancio col quale si intende coprire il progetto
- ✓ i dati tecnici della progettazione
- ✓ il termine di fine lavori
- ✓ il responsabile del progetto e le interfaccia tecniche

L'individuazione di quanto sopra elencato è responsabilità del progettista, il quale a come referente **Sindaco, Giunta, Segretario, Apicale e Direttore Generale**, di volta in volta competente. Per le attività di cui sopra viene seguito lo schema di principio di cui sotto ed i relativi moduli collegati ad esso.

Schema di progettazione e sviluppo



 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 46 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

7.3.1 Pianificazione della progettazione e sviluppo

7.3.1.1 Avvio di nuovi progetti

La presentazione della richiesta di avvio di un nuovo progetto, relativo ad opere pubbliche, manifestazioni o nuovi servizi, anche di minore impatto economico per l'Ente, una volta ritenuto di :

- pubblica utilità
- di competenza comunale

è formalizzata attraverso il Modulo 4.4.1 .

Il Modulo contiene le seguenti informazioni:

- *n° progressivo di progetto (ogni ufficio parte da 1)*
- *descrizione del progetto (sommaria, ma comunque esemplificativa, con allegato eventuale altro materiale esplicativo)*
- *costo e modalità di copertura a bilancio*
- *tipo di procedura da applicare (semplificata o ordinaria)*
- *scadenza del progetto*
- *interfaccia tecnica*

Il progettista inoltra il modulo all'Apicale ed all'Assessore competente per ottenerne l'approvazione, che risulta vincolante all'avvio del progetto stesso. In ogni caso rimangono soggetti ai percorsi di legge cogenti (giunta, consiglio comunale...).

7.3.1.2 Pianificazione delle attività di progettazione e sviluppo

A quel punto l'Apicale inserisce il progetto all'interno del mod.4.9.3 Pianificazione delle attività di area il quale indica :


- ✓ tutte i progetti aperti per area funzionale
- ✓ le date di scadenza dei progetti stessi
- ✓ la sua priorità rispetto a tutti gli altri

L'archiviazione dei mod. 4.4.1 , 4.4.3, 4.4.4 secondo un ordine progressivo ed una separazione tra "progetti chiusi" e "progetti aperti", è di responsabilità di chi lo emette.

Un progetto è identificabile come chiuso quando ha terminato il suo iter .

La verifica della effettiva chiusura del progetto è dell'Apicale e dell'Assessore competente.

Con frequenza almeno trimestrale, l'Apicale e l'Assessore competente verifica i risultati in termini di scostamento tra tempi previsti e tempi di chiusura effettivi dei progetti rapportandosi a gli obiettivi assegnati, per l'attività progettuale, dal Comitato Qualità ad inizio anno.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 47 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Dei risultati informa Sindaco, Assessori e A.Q. indicando anche le motivazioni di eventuali "fuori-obiettivo" e le azioni di miglioramento che si intendono intraprendere.

7.3.1.3 Pianificazione del Progetto

L'Amministrazione Comunale ha identificato nella fase di dettaglio delle attività da compiere per un progetto e nella definizione degli elementi in ingresso ed in uscita momenti cruciali dell'intero processo. La non corretta espletazione di queste attività può determinare criticità tese a inficiare, ritardare o de-qualificare l'intero progetto.

In funzione di quanto detto il Comune di Loro Ciuffenna ha predisposto un apposito documento per la pianificazione dello sviluppo dei singoli progetti: il **mod.4.4.3**

Responsabile della compilazione è il "Progettista" insieme all'interfaccia tecnica (interna o esterna); responsabile dell'approvazione è l'Assessore di competenza.

Il documento definisce quanto segue:


- progressività temporale delle fasi progettuali (in modo da stabilire una sequenza logica delle attività necessarie)
- descrizione dell'attività (sia essa tecnico-concettuale che di acquisto bene o servizio)
- gli elementi in entrata ed in uscita per ogni fase progettuale
- responsabile della fase (in modo da non avere incomprensioni operative)
- costo della singole fasi progettuali (in modo da verificare l'eventuale superamento del budget di spesa previsto ad inizio progetto)
- data di scadenza dell'attività (necessaria a pianificare il progetto attraverso fasi di avanzamento)
- i momenti di riesame e validazione durante lo stato di avanzamento dello stesso ed eventuali registrazioni

Per progetti complessi, come opere pubbliche importanti, il Mod.4.4.3 non esaurisce la definizione del progetto stesso , ma solamente la pianificazione dello stato di avanzamento progettuale, rimandando la definizione complessiva a tavole o allegati.

7.3.2 Elementi in ingresso alla progettazione e allo sviluppo

Gli elementi in ingresso del progetto vengono concordati dal progettista insieme con l'interfaccia tecnica in una o più riunioni preliminari avviene in modo da definire:

- i requisiti funzionali e prestazionali del progetto (attraverso un esame di fattibilità amministrativa: risorse finanziarie, attrezzature, competenza, pubblica utilità)
- i requisiti cogenti ad esso applicabili (esame di fattibilità legislativa : non contrastante cioè con la legislazione vigente)
- l'uso delle informazioni relative a precedenti e simili progetti (scaturite dal mod. 4.4.4)
- quant'altro requisito ritenuto utile alla progettazione e sviluppo (ricercando

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 48 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- esperienze simili già fatte da altri Comuni, ad esempio)
- che quanto specificato non evidenzi contraddizioni tra i suoi elementi

Questa attività si conclude con la compilazione del mod. 4.4.1 di Avvio nuovi progetti, la raccolta di tutti gli allegati ed elaborati riferiti ad esso e la consegna di tutto quanto all'Apicale ed all'Assessore competente per la definitiva approvazione, i quali hanno la facoltà di richiedere integrazioni alla documentazione presentata.

7.3.3 Elementi in uscita dalla progettazione e dallo sviluppo

Gli elementi in uscita del progetto vengono concordati , una volta che il progetto stesso è stato approvato ed inserito nel mod.4.9.3 Pianificazione delle Attività, dal progettista insieme con l'interfaccia tecnica in una o più riunioni preliminari dove vengono definite :

- adeguate informazioni per l'approvvigionamento, la produzione e l'erogazione del servizio / prodotto.
- i criteri di accettazione del servizio/prodotto stesso (requisito finale)
- le caratteristiche del servizio / prodotto per una loro sicura ed adeguata utilizzazione.

Questa attività si conclude con la compilazione del mod. 4.4.3 Dettaglio di nuovi progetti, il quale, da ora in avanti , fa fede sugli impegni progettuali presi.


7.3.4 Riesame della progettazione e dello sviluppo

Scopo di questa attività è quello di valutare la corrispondenza del progetto e della relativa documentazione a tutti i requisiti prefissati, identificare eventuali criticità e definire le relative azioni correttive.

Il riesame della progettazione e dello sviluppo è pianificato attraverso il mod. 4.4.3 e viene effettuato, fra "Progettista", interfaccia tecnica e Dirigente Responsabile.

Il riesame ha come oggetto:

- accertare che quanto definito nel "Piano del Progetto" sia applicabile o in ogni caso in linea con gli obiettivi e finalità del Progetto stesso
- accertare che i termini tecnici della progettazione e il suo stato di avanzamento siano in linea con quanto definito-pianificato
- verificare che le risorse impiegate (sia economiche che non) corrispondano a quelle previste
- valutare che le soluzioni progettuali adottate siano in linea con gli obiettivi e finalità del progetto stesso
- verificare che gli elementi tecnici di uscita siano conformi a quanto pianificato ed agli obiettivi progettuali

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 49 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Tutte le attività di Riesame sono verbalizzate attraverso una breve relazione da allegare al fascicolo progettuale. In caso di discordanze rispetto a quanto pianificato il progettista invia copia della relazione anche all'Apicale, all'Assessore Competente e al A.Q..

Nel caso non si rilevino particolari criticità l'invio all'Assessore competente è facoltativo, in ogni caso le Relazioni di Riesame costituiscono registrazione della qualità e devono quindi essere conservate e gestite come tali dal progettista stesso.

7.3.5 Verifica della progettazione e dello sviluppo

La verifica della progettazione e dello sviluppo è pianificato attraverso il mod. 4.4.3 e viene effettuato, fra "Progettista", interfaccia tecnica e Dirigente Responsabile.

Scopo di quest'attività è quello di assicurare che quanto progettato sia conforme agli obiettivi e che quanto elaborato sia documentato in modo da verificarne la correttezza, la completezza e congruenza tecnica.

Eventuali criticità riscontrate sono registrate in verbali di verifica emessi dal resp. del progetto.

In caso di discordanze rispetto a quanto pianificato il progettista invia copia del verbale anche all'Apicale, all'Assessore Competente e al A.Q..

Nel caso non si rilevino particolari criticità l'invio all'Assessore competente è facoltativo, in ogni caso i Verbali di Verifica costituiscono registrazione della qualità e devono quindi essere conservate e gestite come tali dal progettista stesso.

7.3.6 Validazione della progettazione e dello sviluppo

La validazione della progettazione ha lo scopo di qualificare l'intero processo di sviluppo, tutti gli elementi di entrata e di uscita.

La validazione è il risultato di un processo volto ad accertare che il prodotto - servizio progettato soddisfi appieno le aspettative per il quale è stato realizzato.


La validazione è formalizzata - a esecuzione avvenuta del progetto - attraverso il mod.4.4.4 mediante la firma dell'assessore e dell'Apicale competente.

Il modulo 4.4.4 deve essere riempito discriminando gli Inconvenienti (I) dalle Migliorie (M). Il modulo deve essere archiviato allegato al corrispondente mod. 4.4.1 dal quale ricava tutte le indicazioni formali (numerazione, data...) e , vista la sua fondamentale importanza di "memoria storica " consegnato anche all'AQ il quale può decidere di utilizzarlo per ricavare statistiche sulla progettazione e sviluppo e sulla soddisfazione del cliente.

7.3.7 Tenuta sotto controllo delle modifiche della progettazione e dello sviluppo

Tutte le modifiche apportate ai progetti devono :

- essere registrate sul foglio di progettazione (disegno o modulo)
- far innalzare di livello il disegno o modulo
- sottoposte nuovamente ad approvazione di assessore e committente.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 50 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

L'attività di modifica tiene conto dell'analisi degli effetti che tali modifiche possono avere su parti di prodotto/servizi già consegnate.

Questa attività è responsabilità del progettista il quale provvede agli aggiornamenti, alla distribuzione del nuovo elaborato, e alla distruzione di quello vecchio .

7.4 Approvvigionamento

Le modalità relative all'approvvigionamento sono descritte nella procedura POQ004. Scopo di questo Capitolo è anticipare attraverso quali modalità Il Comune assicura che i prodotti approvvigionati siano conformi ai requisiti specificati per l'approvvigionamento in modo da ottenere :

- una chiara definizione dei requisiti dei beni e servizi da acquistare in modo da mette il cliente-fornitore nelle migliori condizioni di fornitura
- un'attenta valutazione, selezione e qualifica dei fornitori di beni e servizi in modo da facilitare, rendere più efficiente il lavoro degli approvvigionatori e avere maggiori possibilità di soddisfare il cliente finale
- un controllo dei beni e servizi approvvigionati adeguato ai requisiti fondamentali del prodotto approvvigionato.

i tipi e l'estensione dei controlli effettuati sulle forniture sono commisurati all'impatto che essi hanno sulla qualità dei prodotti servizi.

Quanto descritto si applica per tutti gli acquisti effettuati dall'Amministrazione eccetto quelli di beni o servizi assoggettati a procedura regolamentata dalla legislatura vigente.

Il presente Capitolo descrive , per grandi linee , la Gestione del processo di approvvigionamento in atto nel Comune di Loro Ciuffenna .

L'intero processo di approvvigionamento è contenuto in una apposita procedura denominata PO005.


7.4.1 Processo di approvvigionamento

7.4.1.1 Definizioni

Per "**prodotti**" si intende qualsiasi materiale ,necessario al normale svolgimento del lavoro degli uffici, acquistato.

Per "**servizi**" si intendono tutti i rapporti di lavori appaltati all'esterno e anche le utenze (luce, gas, telefono... delle quali il Comune si approvvigiona all'esterno).

Per "**Approvvigionatore o acquirente** " si intende ogni funzionario del Comune il quale, sentito il parere del proprio Apicale ha piena autonomia per proporre o effettuare acquisti.

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 51 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

7.4.1.2 Obiettivi e finalità dell'approvvigionamento

Gli "obiettivi e le finalità " sono assegnati ad ogni inizio anno in sede di Conferenza degli Apicali integrata dalla presenza del Sindaco e degli Assessori, e riguardano gli aspetti di :

- contenimento dei costi di acquisto di prodotti e servizi
- miglioramento della qualità dei prodotti / servizi
- riduzione dei tempi di approvvigionamento
- riduzione dei tempi di pagamento dei fornitori

Altre informazioni relative agli obiettivi ed al loro andamento si trovano nella Relazione Previsionale e Programmatica, Bilancio Annuale e Pluriennale, Programma Annuale delle Opere Pubbliche, e nel Piano Esecutivo di Gestione stilato annualmente dalla Ragioneria Generale.

L'Amministrazione ha ritenuto di equiparare all'approvvigionamento di beni e servizi, anche l'acquisizione di alcune informazioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi indicati nella propria Politica per la Qualità, quali leggi, normative, statuti,

7.4.1.3 Valutazione dei fornitori

E' precisa politica dell'amministrazione comunale acquistare solo da fornitori qualificati inseriti nell'ELENCO FORNITORI QUALIFICATI. L'AQ detiene l'ELENCO riguardante tutti i settori, o aggirna e o distribuisce a tutti gli altri uffici del Comune.

Questi fornitori vengono inoltre sottoposti a monitoraggio periodico sulla qualità delle proprie prestazioni ed in base a questi risultati, suddivisi in tre fasce di qualità :

- A (migliori fornitori)
- B (medi fornitori)
- C (peggiori fornitori)


Tutto questo con lo scopo di fornire un ulteriore supporto (diverso da quello esclusivamente economico) a chi deve approvvigionarsi.

L'organizzazione, in accordo con le leggi vigenti in materia di appalti e convenzioni , dà grande considerazione alla valutazione ed alla conseguente scelta dei propri fornitori allo scopo di ridurre all'origine i rischi di affidamento.

La Valutazione dei potenziali fornitori ai fini della loro iniziale qualifica è responsabilità dell'AQ ed avviene sulla base del QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE FORNITORI compilato dal fornitore stesso.

Il Questionario è predisposto sulla base di :

- *criteri generali atti a valutare il fornitore in base alla loro capacità di fornire prodotti conformi e atti a dimostrare l'attitudine del fornitore a produrre o fornire il prodotto servizio richiesto*

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 52 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- *eventuali criteri specifici definiti dai singoli servizi-settori e collegati a valutare la risposta disponibilità del fornitore rispetto a specifiche necessità dell'Amministrazione*

La qualifica ha validità triennale ed è rinnovabile in base alle prestazioni fornite in termini di prodotti- servizi. I criteri di rinnovabilità sono dettagliati nella procedura POQ x x x

Per dare evidenza di tutte questa attività sono stati realizzati i seguenti documenti :

- questionario di valutazione fornitori (doc. QVF001)
- albo dei fornitori qualificati (doc. AFQ001)
- fasce di qualità (doc.Fascqual 001)
- un calendario di visite ispettive sui lavori e sui processi (doc. CALAUDIT 001)

Tutti questi documenti tendono a :

- qualificare il fornitore in base alla esperienza che questi ha nel settore di pertinenza, alle referenze ottenute presso altri clienti, alla solidità finanziaria, alle attrezzature tecniche, alla disponibilità di personale, al possesso di Certificazioni nazionali o internazionali , alla garanzia del rispetto delle Norme di Sicurezza
- dare evidenza della sua avvenuta qualifica
- dare evidenza delle prestazioni del fornitore
- sottoporre il fornitore a visite periodiche atte a verificare che la realizzazione dei prodotti o la erogazione dei servizi avvenga in conformità con quanto specificato nell'ordine di acquisto o nel c.t.a.

7.4.2 Informazioni per l'approvvigionamento

I documenti d'acquisto descrivono chiaramente la tipologia e la quantità dei beni o servizi richiesti ed i criteri d'accettazione degli stessi, e sono verificati ed approvati prima di essere emessi.

L'organizzazione ha identificato nel "Capitolato Tecnico di Acquisto" C.T.A il documento che racchiude tutte informazioni relative al prodotto/servizio acquistato **di rilevante entità**.


Capitoli fondamentali C.T.A .sono :

- L'indicazione di tutti i parametri tecnici del prodotto / servizio (materiali , metodologie da usare , disegni tecnici ...)
- I tempi di consegna
- I costi
- I requisiti qualitativi
- La gestione delle non conformità (penali, restituzione...)
- Modalità di imballaggio e consegna

La responsabilità della stesura del CTA è dell'Ufficio Tecnico.

Per gli **acquisti correnti** viene invece usato il mod. 4.6-5 ed i requisiti tecnici di acquisto sono specificati direttamente su di esso.

Vengono ovvero specificati :

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 53 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- descrizione dei beni o servizi da acquistare (con particolare riferimento ad eventuali marchi di sicurezza richiesti)
- quantità
- prezzo unitario
- data di consegna
- modalità di imballo
- luogo di destinazione della merce
- termine di pagamento
- n° della determina di acquisto
- capitolo di bilancio che copre la spesa
- nome del richiedente
- data della richiesta
- firma di chi autorizza

Per gli acquisti economici viene invece usato un apposito modulo.

7.4.3 Verifica del prodotto acquistato

Sono stati identificati i metodi di controllo e di verifica del prodotto / servizio acquistato. I termini di quanto detto sono descritti nella procedura operativa della Qualità POQ005 " *Approvvigionamento del prodotto / servizio* " .

Capitoli fondamentali della stessa sono :

- tecniche statistiche per il controllo a campione del prodotto acquistato
- audit presso fornitori per verificare il processo di produzione dei prodotti acquistati.
- audit lavori in corso d'opera per valutare l'andamento dei servizi acquistati

Ogni difformità rilevata fra quanto richiesto e quanto fornito viene descritto nel capitolo Gestione delle Non Conformità.

In base a quanto specificato nel capitolato di acquisto sono previste dall'organizzazione ed accettate da fornitori audit durante il suo processo di realizzazione del prodotto o di erogazione del servizio.


E' data possibilità al cliente (cittadino od Ente Terzo) di verificare la qualità dei prodotti e dei servizi per lui acquistati e di segnalare eventuali anomalie attraverso il mod. " *Reclami da cliente* " .

7.5. Produzione ed erogazione dei servizi

7.5.1 Tenuta sotto controllo delle attività di produzione e di erogazione dei servizi

L'Organizzazione ha pianificato i processi di produzione ed erogazione dei servizi stabilendo anche i criteri e le modalità per governarli e tenerli sotto controllo.

In funzione di ciò l'Organizzazione :

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 54 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

➤ rende disponibili tutte le informazioni relative ai beni e servizi erogati e le istruzioni necessarie alla loro realizzazione attraverso :

- Leggi e Regolamenti
- Accesso a Reti telematiche esterne (Internet)
- Accesso a Rete informatica interna (Intranet)
- FLUSSI DI PROCESSO
- DOCUMENTAZIONE del SGQ
- Carta dei Servizi

➤ rende disponibili tutte le apparecchiature, attrezzature e dispositivi di misurazione idonei attraverso la :

- Pianificazione della progettazione ordinaria
- Pianificazione dell'applicazione di nuove leggi
- La rilevazione sulla soddisfazione del cliente interno e del dipendente
- Le statistiche sui reclami da cliente

➤ attua le attività di misurazione ed analisi delle prestazioni dei processi nonché le attività per il rilascio e la consegna dei prodotti e servizi e per l'assistenza dopo la consegna, attraverso :

- Tutte le misurazioni statistiche descritte al cap. 8 di questo Manuale
- Carta dei Servizi
- Pianificazione della progettazione
-


7.5.2 Validazione dei processi di produzione e di erogazione di servizi

Il Direttore Generale attraverso l'approvazione della Carta dei Servizi, **valida** anche i flussi di processo qualificando, di fatto, il processo di erogazione dei servizi in essi descritti, per i casi nei quali il risultato finale non possa essere verificato attraverso successive attività di monitoraggio o misurazione.

7.5.3 Identificazione e rintracciabilità

L'attività di identificazione e rintracciabilità dei prodotti/servizi erogati è solitamente assicurata attraverso:

- la codifica univoca dei processi e dei beni e servizi erogati

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 55 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- le registrazioni della qualità definite nei FLUSSI DI PROCESSO, nel Presente manuale e nelle PROCEDURE DEL SGQ
- Una distribuzione controllata dei documenti
- tutti gli altri strumenti di registrazione previsti dalle leggi e regolanti interni (Es. PROTOCOLLO, timbri)
- Una archiviazione definita in termini di proprietario del documento


Il Comune di Loro Ciuffenna ha inoltre realizzato, per meglio ancora ottimizzare questo suo processo un sistema di identificazione e rintracciabilità dei documento attraverso l'utilizzo del BARCODE.

Questo Sistema ha lo scopo di fornire maggiori garanzie a Cliente Interno ed Esterno, ovvero in merito a :

- Rintracciabilità dell'ubicazione dei documenti
- Conoscenza dello stato di avanzamento delle pratiche
- Impossibilità che si possano saltare dei passi procedurali
- Accessibilità ad un URP informatico accessibile online o tramite LoroCard
- Preservazione dei prodotti forniti dal Cliente

Il progetto è schematizzato nel seguente modo :

1. il documento arriva al protocollo il quale applica, per ciascun foglio una etichetta barcode la quale contiene tutti i dati di protocollo
2. il documento viene trasmesso all'ufficio di destinazione il quale lo prende in carico leggendo il barcode con un lettore .
3. successivamente aggiunge al dato caricato (tramite apposite tabelle barcode) altre informazioni utili a definire la pratica (es. tutti i dati del tecnico che la propone) e legge anche il barcode relativo al n° del flusso di processo a cui quel documento si riferisce (es. Rilascio licenza edilizia)
4. a questo punto il documento è preso in carico dall'utente ed abbinato ad un flusso di procedimento che prevede una sua serie di passaggi e di tempi da rispettare.
5. Il programma gestionale del barcode fornisce quindi le informazioni relative a chi possiede il documento in quel preciso momento ed in più controlla se tutte le fasi del procedimento sono state eseguite e se ciò è avvenuto nei tempi stabiliti. Questo grazie al fatto che ogni persona che riceve il documento legge il barcode e quindi determina l'inizio e la fine del procedimento e il tempo impiegato. Il programma (che ha in memoria quante fasi ed in quale sequenza è necessarie farle per espletare un procedimento) impedirà che si possa passare dalla fase A alla fase C saltando la B. L'impedimento avviene attraverso l'impossibilità di leggere il barcode e quindi di chiudere il procedimento.
6. Attraverso Internet o attraverso un Totem esterno al Palazzo Comunale il cliente potrà sapere a che punto è la propria pratica e stampare documenti liberi da bollo (attraverso la propria Card).

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 56 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

7.5.4 Proprietà del Cliente

Il Comune gestisce proprietà dei cittadini o Enti terzi intese soprattutto come proprietà intellettuali (documenti). Tutti i documenti originali sono conservati in locali idonei a prevenirne il danneggiamento o lo smarrimento ed identificati e rintracciabili secondo le modalità descritte al precedente punto 7.5.3

7.5.5 Conservazione dei prodotti

Le modalità di conservazione ed archiviazione sono descritte nei flussi di processo ed, in ogni caso, sono tali da mantenere inalterata la conformità ai requisiti iniziali.

L'Amministrazione Comunale per conservazione dei prodotti ha inteso :

- documentazione relativa ad atti
- materiale a magazzino

7.6 Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e di misurazione

Le modalità relative alla Progettazione e sviluppo sono descritte nella procedura POQ003. Scopo di questo Capitolo è anticipare quali modalità il Comune di Loro Ciuffenna intende applicare per tenere sotto controllo i dispositivi utilizzati per il monitoraggio e la misurazione dei prodotti e dei servizi, allo scopo di assicurare, nel tempo, uniformità e certezza nelle misurazioni (Taratura)


L'Amministrazione, a tal fine, ha individuato:

- a) un elenco di strumentazioni utilizzate per effettuare rilevazioni con impatti verso :
- l'ambiente
 - i lavori pubblici
 - la qualità dei servizi

7.6.1 Definizione di dispositivi di monitoraggio e misurazione

Vengono definiti " dispositivi di monitoraggio e misurazione "

- ◆ tutte le apparecchiature **fisiche** usate per rilevare temperature, misure, composizioni o quant'altro che sia esprimibile attraverso una unità di misura, allo scopo di eliminare le incertezze nel corso delle misurazioni stesse ed utilizzati per prove, controlli e collaudi.
- ◆ Tutti gli strumenti **logici** di misura della efficacia delle azioni dell'Amministrazione ovvero :
 - soddisfazione del cliente
 - soddisfazione del dipendente
 - tutte le rilevazioni statistiche atte a quantificare la efficienza del Sistema Qualità

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 57 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

7.6.1.1 Elenco delle apparecchiature usate per prove, controlli e collaudi soggette a verifica/taratura

L'elenco delle apparecchiature usate per prove, controlli e collaudi è emesso dall'Ufficio Tecnico e trova evidenza nel doc. " *Lista delle apparecchiature usate per prove, controlli e collaudi* " mod.4.11.5

L'elenco viene aggiornato ogni qual volta venga acquistata una nuova apparecchiatura e contiene anche la frequenza della verifica.

L'elenco viene distribuito al responsabile dell'A.Q. ed al Direttore Generale.

7.6.1.2 Metodologie e responsabilità della taratura e verifica

Alla scadenza della validità della taratura, lo strumento, insieme al proprio mod.4.11.1 viene inviato ad un Ente esterno qualificato per essere nuovamente tarato.

Alla restituzione dello strumento l'Ufficio Tecnico verifica se i valori (relativi ai parametri indicati nella scheda di taratura rilasciata dall'ente) sono entro la tolleranza e se quindi lo stesso è riutilizzabile per l'effettuazione delle misure come in precedenza. Qualora lo strumento risultasse con un grado di accuratezza non sufficiente lo stesso verrà declassato; viene apposta l'etichetta indicante "l'errore di lettura" e potrà essere utilizzato solo per monitoraggi e misurazioni conseguenti.

Se l'attività di taratura dello strumento evidenzia il rischio di precedenti misurazioni falsate, l'Organizzazione applica una procedura detta di "Richiamo" in grado di valutare i seguenti aspetti:

- periodo nel quale possono essere avvenute misure falsate
- conseguenze delle misure sui prodotti e servizi erogati
- quantità di clienti coinvolti
- modalità di informazione verso gli stessi


La procedura attivata dall'Ufficio Tecnico viene condotta dallo stesso in collaborazione con l'AQ e, ad istruttoria terminata, ne informano a seconda della gravità della cosa, gli organismi competenti ed il cliente finale stesso.

Le metodologie di taratura e manutenzione delle apparecchiature di prova e controllo sono descritte direttamente sul retro del mod. 4.11.1 del quale ne esiste uno per ogni famiglia di apparecchiature e che inoltre riporta, sul fronte, le indicazioni riepilogative dello stato di effettuazione della verifica taratura.

La responsabilità dell'attività descritte in questa procedura è dell'Ufficio Tecnico Comunale.

Il modulo in questione, di responsabilità dell'Ufficio Tecnico, contiene:

- tipo di apparecchiatura verificata
- Le misurazioni da effettuare e grado di accuratezza (tolleranza, criteri di accettabilità)
- La frequenza della verifica
- come si identifica la apparecchiatura
- dove è ubicata e chi ne ha la responsabilità della custodia

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 58 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- lo spazio per la registrazione dei dati di calibrazione
- la definizione delle condizioni ambientali di prova, controllo e collaudo al momento della verifica
- I comportamenti da tenere nel caso i risultati non fossero soddisfacenti compresa la valutazione dei risultati e delle verifiche precedenti
- tolleranza dei valori accettabili in funzione dell'utilizzo (grado di accuratezza)

L'Amministrazione Comunale si riserva di effettuare la verifica / taratura delle apparecchiature presso Laboratori Esterni Qualificati. In tal caso l'Ufficio Tecnico si limita ad archiviare gli attestati ricevuti dal laboratorio stesso ed ad applicare l'apposita etichetta identificativa.

E' dell'Ufficio tecnico Comunale la responsabilità di archiviazione del mod.4.11.1

7.6.1.3 Identificazione delle apparecchiature sottoposte a verifica /taratura

Su ogni apparecchiatura deve essere identificata tramite l'applicazione di una etichetta di verifica/taratura in modo che sia evidente la data di scadenza dell'oggetto.


CAPITOLO 8

MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

8.1 Generalità

Il Comune di Loro Ciuffenna ha identificato nei Monitoraggi e nelle Misurazioni uno degli strumenti più importanti di tutta l'attività di applicazione di un Sistema di Gestione per la Qualità ad una Pubblica Amministrazione, ovvero il momento più alto attraverso il quale si rende evidente se quello che abbiamo fatto è EFFETTIVAMENTE servito a qualcosa in termini di :

- miglioramento delle prestazioni fornite dal Comune
- miglioramento della organizzazione interna
- miglioramento della gestione delle risorse economiche
- miglioramento della gestione progettuale
- miglioramento della soddisfazione del cliente e del dipendente
- miglioramento del bagaglio culturale dei dipendenti

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 59 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

La mancanza di misurazioni e monitoraggi continui , rende impossibile la possibilità di spostare il dibattito sull'efficienza e l'efficacia del SGQ, dal piano dialettico a quello oggettivo-numerico , e quindi di dimostrare :

- l'utilità della applicazione del SGQ
- gli ambiti ancora da migliorare
- avviare una politica di effettivo miglioramento continuo

Scopo del presente capitolo è quindi quello di descrivere le attività di monitoraggio, di misurazione, di analisi e di miglioramento necessarie a quanto sopra specificato.

8.2 Monitoraggio e misurazioni

Di seguito sono descritti i monitoraggi e le misurazioni messe in atto dal Comune di Loro Ciuffenna per dimostrare la conformità dei propri servizi, la gestione del proprio Sistema di Gestione per la Qualità e sono anche indicati attraverso quali strumenti di misura e documenti ha inteso dare evidenza di ciò.

I monitoraggi e le misurazioni vertono sui seguenti aspetti:

- ◆ soddisfazione-insoddisfazione del proprio Cliente interno ed esterno
- ◆ prodotti-servizi forniti (ed elencati nella Carta dei Servizi) e loro andamento rispetto agli obiettivi
- ◆ alcune attività proprie degli uffici e loro andamento rispetto agli obiettivi
- ◆ rispetto della pianificazione progettuale e dei requisiti per essa definiti
- ◆ auto valutazione dell'applicazione del SGQ
- ◆ qualità ed affidabilità dei propri fornitori
- ◆ ambiti di miglioramento dell'organizzazione


Tutte le tipologie di monitoraggi e misurazioni sono descritte in dettaglio in una apposita matrice allegata a questo Manuale. Questa matrice descrive :

- il tipo di monitoraggio e di misurazione effettuata
- la frequenza di rilevazione
- la modulistica o altri sistemi da utilizzare
- chi è responsabile dell'effettuazione
- chi è responsabile dell'analisi
- chi sono i destinatari dell'analisi

8.2.1 Soddisfazione del Cliente

L'Amministrazione ha individuato come Clienti i destinatari dei propri processi ovvero, come già precedentemente indicato:

- Cittadino, Utente, Comunità
- Giunta Comunale
- Cliente interno → dipendenti, collaboratori
- Fornitori

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 60 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- Enti Terzi

La rilevazione della soddisfazione del Cliente rappresenta un'attività primaria del Sistema di Gestione per la Qualità e si concretizza principalmente attraverso l'acquisizione di:

- a) dati indiretti → reclami, segnalazioni, suggerimenti..
- b) dati diretti → sondaggi sulla soddisfazione del cliente

In funzione della rilevazione diretta della soddisfazione del proprio Cliente, l'organizzazione ha predisposto i seguenti moduli:

Mod.4.11.2 Soddisfazione del Cliente esterno (Enti Terzi, cittadini, liberi professionisti)

Mod.4.11.3 Soddisfazione dei dipendenti

L'Assicurazione Qualità è l'ente responsabile a gestire l'attività di rilevazione-misurazione ed in particolare:

- Raccoglie la documentazione impiegata per le rilevazioni
- Rielabora (traducendoli in informazioni leggibili) e sintetizza i dati raccolti anche attraverso rappresentazioni grafiche
- Riporta al Comitato Qualità i risultati

Il Comitato Qualità esamina i dati ottenuti e stabilisce le azioni opportune a correggere o prevenire distorsioni e criticità del Sistema di Gestione per la Qualità (dettagli al Paragrafo 5.5.1.1 del presente Manuale).

Il Comitato Qualità è anche l'ente preposto ad individuare i dati e le informazioni che dovranno essere monitorate.

8.2.2 Verifiche Ispettive


Scopo delle Visite Ispettive è quello di attuare un monitoraggio sistematico ed indipendente volto a misurare se i processi ed risultati del Sistema di Gestione per la qualità sono conformi a quanto stabilito e pianificato.

Specificatamente l'Organizzazione pianifica ed effettua verifiche ispettive interne (o Audit interni) con lo scopo di verificare:

- L'efficacia dei processi agli obiettivi ed alle finalità definite
- La conformità del Sistema alla Norma ISO 9001:2000

Dettagli sulla gestione degli Audit interni sono riportati nella procedura *POQ010* "Verifiche Ispettive Interne"

Nella procedura citata si ritrovano le informazioni relative a:

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 61 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- Pianificazione delle visite ispettive (criteri di scelta delle aree da ispezionare ed estensione)
 - Tipologia delle visite ispettive
 - Pianificazione delle visite ispettive (criteri di scelta delle aree da ispezionare ed estensione)
 - Frequenza di effettuazione
 - Modalità e criteri di effettuazione compresa la registrazione dei risultati
 - Responsabilità di effettuazione e scelta dei valutatori
 - Gestione dei dati e delle N.C. rilevate nel corso delle visite
 - Modalità di conservazione dei dati relativi alle visite ispettive

Le verifiche ispettive sono svolte da personale interno al Comune di Loro Ciuffenna, adeguatamente addestrato per questo tipo di attività.

8.2.3 Monitoraggio e misurazione dei processi

I monitoraggi e le misurazioni stabilite per i processi di erogazione dei beni e servizi di competenza comunale sono quelli descritti :

- Nella apposita matrice allegata a questo Manuale
- Nel paragrafo 8.2 di questo Manuale

E coinvolgono, a rotazione, tutti i processi presenti nella Carta dei Servizi.

Ad ogni inizio anno gli Apicali decidono su quali processi indirizzare le proprie misurazioni ed i propri monitoraggi ed a fine anno, in base ai risultati ottenuti decidono se confermare questi processi, come processi da mantenere sotto specifica osservazione o toglierne alcuni ed aggiungerne altri.

Attraverso l'utilizzo del BARCODE come strumento di tracciabilità delle fasi processuali questa rilevazione è oggi effettuata non più manualmente, ma informaticamente e quindi i dati di uscita di tutti i processi sono disponibili in tempo reale.

Responsabile dell'emissione e dell'aggiornamento della matrice è l'AQ, mentre della sua approvazione è il Direttore Generale.


La matrice, partendo da una base predefinita di rilevazioni, si presenta sotto forma dinamica recependo tutte le indicazioni relative a nuove misurazioni o monitoraggi che, il Comitato Qualità, ritiene, di volta in volta, di inserire.

8.2.4 Monitoraggio e misurazione dei prodotti

L'amministrazione Comunale ha individuato, all'interno dei Flussi di Processo, i monitoraggi e le misurazioni da effettuare sui propri prodotti/servizi.

Evidenza di queste attività la si ha attraverso strumenti endogeni (Relazione Statistica, registrazioni per la qualità) e strumenti esogeni (reclami da cliente, soddisfazione del cliente)

8.3 Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 62 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

L'amministrazione comunale, consapevole dei rischi derivanti dall'utilizzo di materiale non conforme ha predisposto ed applicato apposite procedure per evitare che prodotti non conformi ai requisiti specificati vengano involontariamente utilizzati o installati.

La procedura che descrive in dettaglio tutte le attività di controllo dei prodotti non conformi è la : P.O.Q.008 " Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi " nella quale sono richiamati anche i moduli da utilizzare .

La procedura descrive :

- l'identificazione dei prodotti non conformi (*l'identificazione immediata " di ciò che non è conforme)*
- il mantenimento- segregazione delle Non Conformità per evitare la loro involontaria utilizzazione o consegna (*individuando zone o opportuna segnaletica che "segreghi" il materiale non conforme*)
- le responsabilità di gestione dei prodotti non conformi (*ovvero la definizione delle responsabilità di attribuzione, segregazione, valutazione ed eventuale concessione in deroga dei prodotti non conformi)*
- le metodologie di risoluzione delle non conformità (*come si adottano azioni atte ad eliminare le non conformità rilevate)*
- le modalità di registrazione e conservazione dei dati relativi a Non Conformità (*tutti i dati costituendo documenti di registrazione della qualità verranno trattati come tali)*

Si riepilogano, di seguito, i passi principali di questa procedura

8.3.1 Definizione di prodotti non conformi

I prodotti non conformi trattati dall'Amministrazione comunale sono :


- a) Prodotti-servizi ricevuti *Non Conformi* dai fornitori
- b) Prodotti – servizi erogati *non conformi* con responsabilità dell'Ente
- c) Atti o documenti i redatti involontariamente in modo errato
- d) Atti o documenti superati da nuove edizioni.

8.3.2 Riesame e responsabilità del trattamento dei prodotti non conformi

Non Conformità particolarmente gravi vengono riesaminate in sede di "Comitato qualità", mentre negli altri casi la responsabilità è diretta dei responsabili di funzione (apicali) o del responsabile dell'assicurazione qualità i quali agiscono in modo autonomo alla identificazione e segregazione dei prodotti non conformi.

La responsabilità del trattamento delle Non Conformità relative a **materiale ricevuto difettoso** è del responsabile del procedimento il quale :

- identifica il prodotto non conforme

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 63 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- lo evidenzia applicando una etichetta o un timbro
- lo segrega all'interno di una area determinata
- lo restituisce al fornitore

La responsabilità del trattamento delle Non Conformità relative a **documentazione superata o redatta in modo errato** è del responsabile del procedimento il quale :

- identifica il documento errato
- lo evidenzia applicandovi un timbro indicante " copia non conforme da non utilizzare "
- lo segrega nell'ufficio o ne decide la distruzione

8.4 Analisi dei dati

L'amministrazione dopo aver definito quali dati raccogliere li analizza in modo appropriato per dimostrare l'adeguatezza e l'efficacia del proprio Sistema di Gestione per la Qualità, e per valutare dove possono essere apportati miglioramenti.

Questa attività coincide con quella del Riesame del Sistema Qualità ed è effettuata, nel suo momento più strategico, dal Comitato Qualità, e nella sua parte quotidiana dai funzionari stessi i quali sono ben informati sugli obiettivi collegati a ciascun dato raccolto.


La frequenza di questa analisi viene effettuata con una periodicità sufficiente a mettere in evidenza il trend degli stessi e generalmente è la seguente :

- annuale (quando investe il livello dirigenziale)
- mensile (quando investe il livello Apicale)
- contemporanea alla rilevazione (quando investe il livello funzionale)

I dati da analizzare provengono, principalmente, dalle seguenti fonti :

- risultati delle Verifiche Ispettive Interne - Esterne
- risultati dei sondaggi sulla soddisfazione del Cliente interno ed esterno
- risultati sulla conformità ai requisiti dei prodotti-servizi-processi (scaturiti da tutte le misurazioni e monitoraggi indicati nella tab.1 "Monitoraggi & misurazioni delle prestazioni del SGQ)
- risultati sulla qualità dei fornitori
- Risultati delle verifiche Ispettive di terza parte (ENTE DI CERTIFICAZIONE)
- Risultati sull'efficacia delle Azioni Correttive implementate
- Risultati sullo stato di divulgazione della politica della qualità e della piena condivisione degli obiettivi presso l'intera Organizzazione C.le.
- Risultati scaturiti da tutte le misurazioni e monitoraggi indicati nella tab.1 "Monitoraggi & misurazioni delle prestazioni del SGQ"
- Tutti gli altri dati individuati che misurano la capacità di soddisfare i Clienti Esterni ed Interni

Questo tipo di riunioni ha quindi lo scopo di:

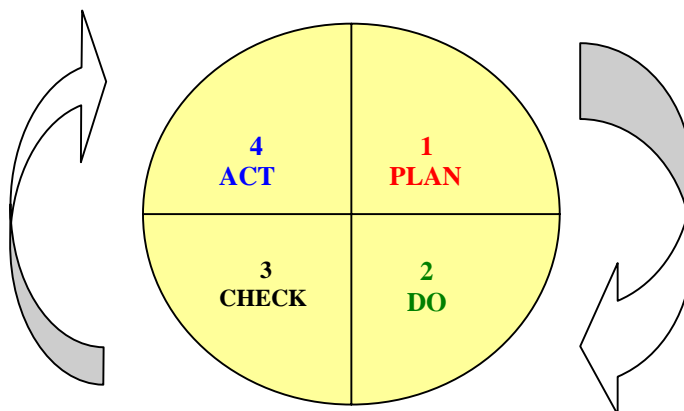
	Comune di Loro Ciuffenna	MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'	MQ001
			Pagina 64 di 67
			edizione 0 del 04/03/03

- verificare i risultati con una periodicità sufficiente a mettere in evidenza il trend degli stessi
- confrontarli agli obiettivi
- comunicare al Direttore Generale ed alla Giunta gli eventuali fuori obiettivo
- prendere adeguate Azioni Correttive per far rientrare i dati negli obiettivi previsti o per correggere le "derive statistiche" prima che si trasformino in "fuori obiettivi"

8.5 Miglioramento

8.5.1 Miglioramento continuo

Il processo di miglioramento continuo attuato dall'Organizzazione è gestito secondo lo schema di Deming




Dove :

PLAN = PIANIFICA pianificazione dei processi -interventi-obiettivi ritenuti necessari. La priorità è decisa in sede di Comitato Qualità

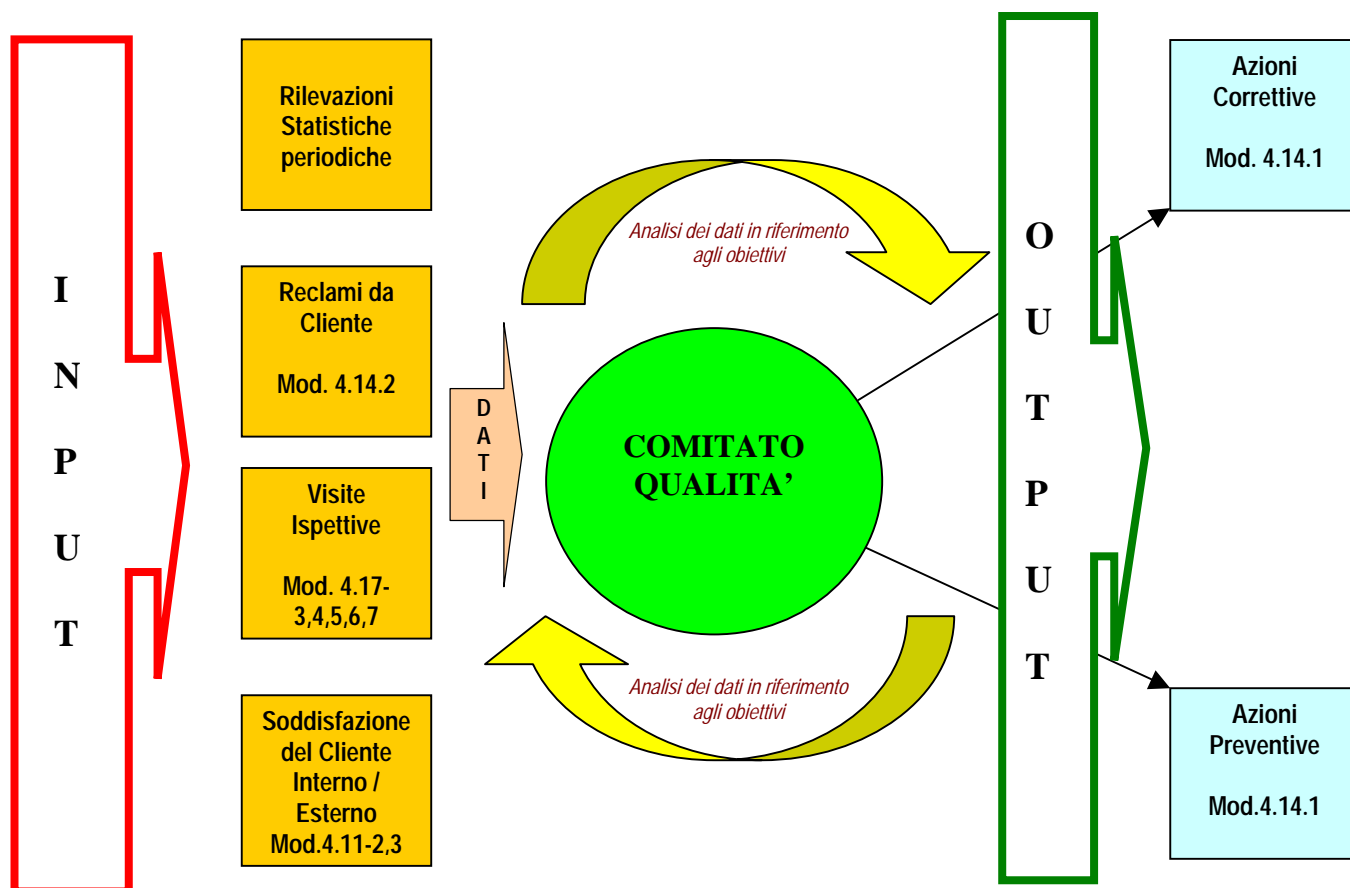
DO = FAI dettaglio dell'azione con indicazione di tempi, risorse ed assegnazione delle Responsabilità

CHECK = CONTROLLA attività di rilevazione, misurazione, trasformazione dei dati in "informazioni leggibili", analisi.

ACT = AZIONE individuazione ed attuazione delle Azioni Correttive o preventive necessarie a migliorare la performance del Sistema.

 <p>Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 65 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

Organo centrale nel processo di miglioramento continuo del Comune di Loro Ciuffenna e la Direzione Generale ed il Comitato Qualità;
di seguito si riporta uno schema generale della gestione dei processi di analisi, misurazioni e miglioramento individuato dall'Organizzazione:



DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi dei vari indicatori prescelti per il monitoraggio e la misurazione di prodotti e processi sono decisi ad inizio anno nella riunione del Comitato Qualità .
Questi obiettivi vengono definiti secondo il seguente criterio generale


Obiettivo prefissato per la prima volta :

- si eseguono due rilevazioni campione del dato che si vuole monitorare e si fissa l'obiettivo al valore medio dei valori misurati

Abbassamento di un obiettivo :

- quando un dato rientra nell'obiettivo per tre rilevazioni consecutive, l'obiettivo viene, automaticamente, fissato al "valore medio" e fra i tre rilevati.

Questa attività consente all'Amministrazione Comunale di non scegliere, la prima volta, obiettivi inadeguati , ma di farsi guidare almeno in questa attività da dei dati storici, e di

 <p style="text-align: center;">Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 66 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

non adeguarsi a situazioni ottimali ma spingere in modo ostante verso il miglioramento continuo.

Con lo scopo di coinvolgere l'intera l'Organizzazione nell'attività di miglioramento continuo, il modulo per le richieste di azione preventiva è reso disponibile a tutti gli addetti.

8.5.2 Azioni Correttive

L'amministrazione Comunale ha predisposto una procedura per eliminare le cause delle non conformità al fine di prevenire il loro ripetersi.

I dettagli delle modalità di effettuazione delle Azioni Correttive sono descritti nella procedura **POQ 009 – Azioni Correttive e Preventive** la quale descrive i seguenti aspetti :

- le modalità di riesame delle N.C. (inclusi i reclami da Cliente)
- le modalità di individuazione delle cause delle N.C.
- le modalità di attuazione delle Azioni Correttive (con particolare enfasi ai costi ed agli impatti sul Cliente)
- le modalità di registrazione delle Azioni Correttive attuate
- le modalità di riesame delle Azioni Correttive effettuate

La responsabilità dell'apertura e della verifica delle Azioni Correttive è dell'AQ utilizzando il **Mod. 4.14.1 Azioni Correttive e Preventive** (oppure altri documenti ove siano previsti spazi appositi).

Il **Mod.4.1.41** contiene le seguenti informazioni:

- Dati anagrafici del problema (descrizione, peso, da chi è stato rilevato...)
- Suggerimenti ed Analisi
- Azione provvisoria
- Azione definitiva
- Misurazione dell'efficacia dell'azione
- Responsabilità delle attività


8.5.3 Azioni preventive

L'amministrazione Comunale ha predisposto apposite procedure per prevenire potenziali criticità nel Sistema di Gestione per la Qualità .

I dettagli sono riportati nella Procedura **POQ 009 – Azioni Correttive e Preventive**, che descrive i seguenti aspetti principali:

- l'individuazione delle potenziali Non Conformità
- la valutazione dell'esigenza di attuare delle Azioni Preventive
- le modalità di registrazione dei risultati delle azioni stesse
- le modalità di verifica dell'efficacia delle azioni stesse.

Le Azioni Preventive sono richieste dal Comitato Qualità sulla base delle valutazioni ed analisi effettuati sui dati a disposizione; l'Assicurazione Qualità riporta al Comitato stesso un'apposita relazione denominata " Segnalazione possibili criticità" che contiene:

 <p>Comune di Loro Ciuffenna</p>	<p>MANUALE DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITA'</p>	MQ001
		Pagina 67 di 67
		edizione 0 del 04/03/03

- la descrizione della potenziale criticità,
- l'area-settore-servizio interessato
- le possibili conseguenze in termini di risorse

La responsabilità dell'apertura e della verifica delle azioni preventive è dell'AQ utilizzando il Mod. 4.14.1 *Azioni Correttive e preventive* (oppure altri documenti ove siano previsti spazi appositi).