



<b>CAPITOLO 1: PRESENTAZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 PRESENTAZIONE DEL CORPO DI POLIZIA MUNICIPALE.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE DEL MANUALE DELLA QUALITÀ DEL CORPO DI POLIZIA MUNICIPALE .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. ACRONIMI IN USO .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. PREMessa ALLA LETTURA DEL MANUALE DELLA QUALITÀ .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLO 2: SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 OGGETTO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI.....</b>	<b>8</b>
<b>2.3 COINVOLGIMENTO SPECIFICO.....</b>	<b>8</b>
<b>2.4. CONTENUTO .....</b>	<b>8</b>
2.4.1. <i>Requisiti generali .....</i>	<i>8</i>
2.4.2. <i>Requisiti relativi alla documentazione .....</i>	<i>12</i>
<b>CAPITOLO 3: RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE.....</b>	<b>13</b>
<b>3.1 OGGETTO .....</b>	<b>13</b>
<b>3.2. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI .....</b>	<b>13</b>
<b>3.3. COINVOLGIMENTO SPECIFICO.....</b>	<b>13</b>
<b>3.4. CONTENUTO.....</b>	<b>13</b>
3.4.1. <i>Impegno della Direzione .....</i>	<i>13</i>
3.4.2. <i>Attenzione focalizzata al cliente .....</i>	<i>14</i>
3.4.3. <i>Politica per la qualità.....</i>	<i>14</i>
3.4.4. <i>Pianificazione.....</i>	<i>14</i>
3.4.5. <i>Responsabilità, autorità e comunicazione.....</i>	<i>14</i>
3.4.6. <i>Risame da parte della Direzione .....</i>	<i>16</i>
<b>CAPITOLO 4: GESTIONE DELLE RISORSE .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1. OGGETTO .....</b>	<b>17</b>
<b>4.2. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI .....</b>	<b>17</b>
<b>4.3. COINVOLGIMENTO SPECIFICO.....</b>	<b>17</b>
<b>4.4. CONTENUTO.....</b>	<b>17</b>
4.4.1. <i>Risorse Umane .....</i>	<i>17</i>
4.4.2. <i>Infrastrutture, mezzi e attrezzature.....</i>	<i>18</i>
4.4.3. <i>Ambiente di lavoro e benessere organizzativo .....</i>	<i>18</i>
<b>CAPITOLO 5: REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO.....</b>	<b>19</b>
<b>5.1. OGGETTO .....</b>	<b>19</b>
<b>5.2. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI .....</b>	<b>19</b>
<b>5.3. COINVOLGIMENTO SPECIFICO.....</b>	<b>19</b>
<b>5.4. CONTENUTO.....</b>	<b>19</b>

5.4.1. Pianificazione della realizzazione del servizio.....	19
5.4.2. Processi relativi al cliente.....	20
5.4.3. Progettazione e sviluppo.....	20
5.4.4. Approvvigionamento.....	21
5.4.5. Produzione ed erogazione di servizi.....	21
5.4.6. Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione.....	22
<b>CAPITOLO 6: MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO .....</b>	<b>23</b>
<b>6.1. OGGETTO.....</b>	<b>23</b>
<b>6.2. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI.....</b>	<b>23</b>
<b>6.3. COINVOLGIMENTO SPECIFICO.....</b>	<b>23</b>
<b>6.4. CONTENUTO.....</b>	<b>23</b>
6.4.1. Soddisfazione del cliente.....	23
6.4.2. Verifiche Ispettive Interne.....	24
6.4.3. Monitoraggio e misurazione dei processi e analisi dei dati.....	24
6.4.4. Monitoraggio e misurazione dei servizi.....	24
6.4.5. Tenuta sotto controllo dei disservizi.....	25
6.4.6. Miglioramento.....	25

EMESSO: Dr. Massimo Ancillotti

VERIFICATO: Coordinatori di Area e RGQ

APPROVATO: Dr. Massimo Ancillotti e Dr.ssa Antonella Manzione

Data emissione	Revisione	Descrizione
6 dicembre 2004	0	I° stesura
1 marzo 2005	1	Seconda stesura
10 febbraio 2006	2	Terza stesura
15 marzo 2008	3	Quarta stesura
6 maggio 2009	4	Quinta stesura
17 maggio 2010	5	Sesta stesura
1 dicembre 2010	6	Settima stesura

ALLEGATO 1      MATRICE DI CORRELAZIONE DEL CORPO DI POLIZIA MUNICIPALE

ALLEGATO 2      ELENCO PROCEDURE E COMUNICAZIONI

## **CAPITOLO 1: Presentazione**

### **1.1 Presentazione del Corpo di Polizia Municipale**

Il Corpo di Polizia Municipale di Firenze svolge dal 1854 le funzioni di polizia locale previste dalla legge. Secondo quanto previsto dalla normativa statale (Legge 65 del 15.3.1986) e da quella regionale (Legge regionale 12 del 2006), la Polizia Municipale espleta una lunghissima serie di compiti e funzioni che riguardano: la prevenzione e repressione delle violazioni alle norme contenute in leggi, regolamenti, provvedimenti statali, regionali e locali; l'informazione, la notificazione e l'accertamento di atti; il soccorso alla popolazione; la vigilanza sul patrimonio pubblico; la polizia stradale, giudiziaria e di pubblica sicurezza come previsto dalla legge statale. La Direzione Polizia Municipale è composta da circa 846 appartenenti al Corpo vero e proprio, che operano di norma in divisa e 74 amministrativi.

La Direzione è suddivisa in 13 aree omogenee per tipologia di lavoro svolto: alcune di esse sono organizzate in *uffici di supporto* (Aree Direzione, Organizzazione Servizi, Studi e Formazione, Procedimenti Sanzionatori e Pianificazione Controlli e Prevenzione); altre sono radicate sul territorio secondo le macroattività inerenti la *polizia di sicurezza stradale* e la *polizia di quartiere* (Aree Quartiere 1 Centro Storico, Fortezza e Porta Romana, Riva Destra, Riva Sinistra, Sicurezza Stradale e Grande Viabilità), altre ancora espletano servizi di *alta specializzazione*, soprattutto in borghese o con apposita divisa (Aree Prevenzione e Controlli Speciali, Ambiente e Territorio, Attività Economiche e Tributi). A capo di ogni area è posto un **coordinatore d'area** diretto o dal **comandante** o da uno dei due **vicecomandanti** (uno dei quali con funzioni vicarie). Completano la gerarchia 8 **funzionari**, 82 **ispettori**, 149 **viceispettori**, ed il restante numero di **agenti**.

L'**Area Direzione**, l'**Area Organizzazione Servizi** e l'**Area Pianificazione Controlli e Prevenzione** costituiscono il supporto agli altri reparti, trattando le situazioni organizzative tipicamente trasversali. Le prime due operano sul versante dei servizi generali e della gestione del personale, mentre l'Area Pianificazione Controlli e Prevenzione, di nuova istituzione, è essenzialmente rivolta verso l'esterno con compiti di relazione. Inoltre all'interno del Corpo la sezione Servizio Prevenzione e Protezione che ha competenza relativamente alla prevenzione degli infortuni e all'igiene dei luoghi di lavoro.

L'**Area Studi e Formazione** cura lo studio della normativa, l'aggiornamento e specializzazione del personale e fornisce supporto giuridico. Costituiscono quest'area alcune sezioni tra cui Vigilanzia con la quale la Polizia Municipale contatta ogni anno migliaia di bambini e ragazzi per educarli alla sicurezza stradale e al rispetto delle regole, e la sezione Progetto e Qualità che si occupa della progettazione, del sistema di gestione qualità, degli obiettivi e dei flussi di mezzi e risorse.

L'**Area Procedimenti Sanzionatori** segue le procedure dei verbali con il relativo front-office e il contenzioso. L'implementazione dell'informatizzazione ha permesso di velocizzare le procedure ed erogare servizi nuovi ai cittadini, come la visualizzazione delle foto delle violazioni rilevate con le porte telematiche e il pagamento on-line dei verbali.

Un'attività essenziale per il contatto con la gente è svolta dai reparti territoriali (**Area Quartiere 1 Centro Storico**, **Area Fortezza e Porta Romana**, **Area Riva Destra e**

**Area Riva Sinistra**), vero e proprio sportello dei bisogni dei cittadini, con i propri uffici aperti tutti i giorni feriali fino a tardo pomeriggio, ed i *Vigili di Quartiere* che operano nelle zone a contatto con il tessuto commerciale e residenziale.

L'**Area Sicurezza Stradale e Grande Viabilità** supporta tutto il personale esterno con la *Centrale Operativa* e con il reparto di *Pronto Intervento*, che conta essenzialmente su personale motomontato che controlla la viabilità cittadina svolgendo la delicata attività di *sicurezza stradale*, anche attraverso le decine di telecamere dislocate nei punti nevralgici della città. Appartiene a questa area anche la competenza principale per la rilevazione degli incidenti stradali ed il relativo studio dell'andamento dell'*incidentalità* cittadina. Negli ultimi tempi si è cercato di contrastare in modo maggiore i fenomeni di abusivismo commerciale nel centro storico e più in generale gli episodi di degrado inciviltà o cattivo uso del suolo pubblico cittadino, compresi gli insediamenti abusivi e i bivacchi nelle strade e nei terreni o edifici pubblici e privati: l'**Area Prevenzione e Controlli Speciali** è stata recentemente riorganizzata a tale scopo, riuscendo a risolvere molte situazioni che avrebbe rischiato di incidere pesantemente sul tessuto cittadino, incrementando anche la tradizionale attività di polizia giudiziaria.

Tra i nuclei maggiormente specializzati vi sono senz'altro quelli interni all'**Area Attività Economiche e Tributi** e all'**Area Ambiente e Territorio**, che si occupano del controllo sull'osservanza della normativa relativa al commercio e artigianato, ai pubblici esercizi, all'igiene e somministrazione degli alimenti e bevande, all'etichettatura e più in generale alla *tutela del consumatore*; si occupano inoltre della disciplina dei pubblici spettacoli, della pubblicità, dell'occupazione di suolo pubblico, dei tributi e canoni comunali, della regolamentazione dei taxi e dei noleggi da rimessa, delle strutture ricettive, guide turistiche e più in generale della *tutela del turista*; curano inoltre il rispetto della normativa inerente le agenzie, la disciplina dei mestieri girovaghi e simili, il Regolamento di polizia municipale e gli altri regolamenti comunali simili.

In particolare, la tutela del territorio si estrinseca nell'attività di polizia edilizia e urbanistica e *tutela del decoro* dei manufatti e degli edifici cittadini, nonché in tutte quelle attività di controllo ambientale, dell'aria delle acque, dei rifiuti e delle discariche abusive, dell'elettromagnetismo, nonché, argomento sempre più all'ordine del giorno per il grave impatto sociale che ne deriva, dell'inquinamento da rumore, soprattutto quello derivante dai pubblici spettacoli e discoteche.

L'obiettivo generale di una città più vivibile e sicura è perseguito negli ultimi tempi, per le competenze inerenti alla polizia locale, attraverso l'attivazione di un sistema di *qualità* dei servizi, sia verso il cliente esterno che verso quello interno. Alcuni progetti riguardanti la qualità della sicurezza sul territorio, il marketing urbano, e la riorganizzazione e razionalizzazione delle procedure interne e del sistema gestionale hanno trovato epilogo nella messa a regime di un vero e proprio *Sistema di Qualità*, con relativa certificazione finale.

Il metodo sperimentato del così detto *Vigile a casa*, che impone un contatto immediato e diretto con tutti i cittadini-esponenti di problematiche o richieste di qualsiasi tipo, svolto con un agente che si reca proprio a casa del soggetto per risolvere in loco la criticità, e più in generale l'organizzazione di una *polizia di prossimità* efficiente, rispondono ad una logica tutta protesa al contatto sistematico e duraturo con il cittadino-cliente, a cui i servizi vengono offerti e con questo condivisi. I microprogetti di marketing urbano nei quartieri vanno anche oltre, ricercando la qualità della sicurezza offerta ai residenti, attraverso la creazione di una vera e propria *partnership* di soggetti che collaborano stabilmente con la Polizia Municipale.

Chiude il circolo virtuoso della ricerca di un efficace sistema di qualità dei servizi la riorganizzazione totale delle procedure interne ed esterne, il riordino della documentazione e la completa informatizzazione della struttura.

La *Carta dei Servizi* del Corpo rappresenta quindi la conclusione sintetica di un lungo lavoro che ha rimesso in discussione tutta l'attività, le sedi, i mezzi e le risorse di ogni tipo, e che a sua volta costituisce l'avvio di un nuovo modo di intendere il rapporto con il mondo esterno da parte della Polizia Municipale, nell'ottica del miglioramento continuo dei servizi offerti.

## **1.2. Scopo e campo di applicazione del Manuale della Qualità del Corpo di polizia municipale**

Il presente Manuale della Qualità, di seguito denominato MQ, ha lo scopo di descrivere, sinteticamente, le strategie adottate dal Corpo di polizia municipale per una gestione efficace ed efficiente della propria organizzazione, attraverso l'adozione di un sistema qualità certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008-9004:2000. L'ambito di applicazione è di seguito descritto:

***Progettazione e realizzazione del servizio istituzionale disciplinato dalla Legge 7.marzo 86 n.65 e dalla Legge Regionale n°12 del 2006 finalizzato a consentire l'ordinato svolgimento della convivenza civile all'interno del comune operando per accrescere la sicurezza dei cittadini e la vivibilità della città.***

Non sono previste esclusioni rispetto al requisito 7 della norma UNI EN ISO 9001:2008. Processi in outsourcing: Gestione di merci sequestrate, fermi e rimozioni; Sviluppo e Stampa fotogrammi; Notificazione; Riscossione Verbali; Armeria Poligono.

## **1.3. Acronimi in uso**

Di seguito si riporta l'elenco delle principali sigle utilizzate, allo scopo di rendere più scorrevole la lettura del Manuale della Qualità e di tutta la documentazione in uso. A questo scopo si precisa che oltre agli acronimi comunemente utilizzati dal Corpo di Polizia municipale, sono indicati anche quelli specifici del Sistema di gestione per la Qualità.

P.M. = Polizia Municipale del Comune di Firenze

ATD = agenti a tempo determinato

AG = Agente

V.ISP. = Viceispettore

ISP. = Ispettore

FUNZ. = Funzionario

COOR = Coordinatore

COM = Comandante

VCOM = Vicecomandante

U.O. = Unità Operativa

N.O. = Nucleo Operativo

N.O.T. = Nucleo operativo territoriale

U.O.T. = unità operativa territoriale

PQ = Polizia di Quartiere  
RDD = Rappresentante della Direzione  
RGQ = Responsabile Gestione per la Qualità  
SGQ = Sistema Gestione per la Qualità  
MQ = Manuale della Qualità  
VII = Verifiche Ispettive Interne  
OdS = Ordini di Servizio

#### **1.4. Premessa alla lettura del Manuale della Qualità**

Il presente Manuale è strutturato in capitoli, riportanti ciascuno il riferimento ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2008. Per una migliore comprensione della documentazione, si descrive, *in sintesi*, il contenuto dei diversi capitoli. Il primo capitolo, di facile interpretazione, fornisce la presentazione dell'intera organizzazione del Corpo di Polizia Municipale, con riferimento allo scopo e campo di applicazione del Manuale della Qualità. Il secondo capitolo fa riferimento al requisito 4 "sistema di gestione per la qualità", il quale prevede che la polizia municipale abbia definito i processi della propria organizzazione, stabilendone sequenza ed interazioni, oltre a definire criteri e metodi per l'efficace funzionamento e controllo dei processi identificati. Tale requisito prevede inoltre che sia assicurato un criterio per la gestione ed il controllo della documentazione, sia per quanto concerne i documenti specifici del SGQ, sia per quanto concerne altra tipologia di documentazione, identificata dalla polizia municipale e ritenuta necessaria per l'efficace gestione dei processi individuati. Il terzo capitolo fa esplicito riferimento al requisito 5 "responsabilità della direzione". E' dichiarato l'impegno dell'Alta Direzione nel sostenere il SGQ, attraverso una politica per la qualità adeguata agli scopi dell'organizzazione ed attraverso obiettivi per la qualità, misurabili e coerenti con la Politica. Sono definite le responsabilità ed autorità per la gestione del sistema e dell'intera organizzazione e sono definite le modalità di comunicazione interna e di riesame periodico del sistema di gestione per la qualità, al fine di assicurare la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia. Il quarto capitolo (requisito 6 "Gestione delle risorse"), è rivolto a descrivere come l'organizzazione individua e mette a disposizione le risorse umane, infrastrutture ed ambiente di lavoro, necessarie a mantenere e migliorare il SGQ ed a rispondere ai bisogni della collettività accrescendo la soddisfazione rispetto ai servizi resi sul territorio comunale. Il quinto capitolo, in riferimento al requisito 7 "Realizzazione del prodotto", descrive le modalità attraverso le quali, il Corpo di Polizia Municipale pianifica, progetta e realizza i servizi che svolge, incluse le modalità di approvvigionamento e di controllo periodico della strumentazione in uso. Il sesto ed ultimo capitolo (requisito 8 "Misurazioni, analisi e miglioramento"), descrive le modalità e gli strumenti adottati al fine di monitorare, misurare e analizzare i servizi resi alla collettività ed il sistema di gestione per la qualità, al fine di migliorare continuamente la loro efficacia ed efficienza (rif. UNI EN ISO 9004:2000).

Di seguito si riporta una tabella riassuntiva fra capitoli del MQ/requisiti UNI EN ISO 9001:2008 – 9004:2000 :

<b>Capitoli del Manuale della Qualità</b>	<b>Requisiti UNI EN ISO 9001:2008 – 9004:2000</b>
Capitolo 1 Presentazione	Req. 1 Scopo e campo di applicazione Req. 2 Riferimenti normativi Req. 3 Termini e definizioni
Capitolo 2 Sistema di gestione per la qualità	Req. 4 Sistema di gestione per la qualità
Capitolo 3 Responsabilità della Direzione	Req. 5 Responsabilità della Direzione
Capitolo 4 Gestione delle risorse	Req. 6 Gestione delle risorse
Capitolo 5 Realizzazione del servizio	Req. 7 Realizzazione del prodotto
Capitolo 6 Misurazioni, analisi e miglioramento	Req. 8 Misurazioni, analisi e miglioramento

## **CAPITOLO 2: Sistema di Gestione per la Qualità**

### **2.1 Oggetto**

Lo scopo della presente sezione del Manuale della Qualità è quello di descrivere le modalità adottate dalla Polizia Municipale di Firenze per la gestione del proprio sistema di gestione per la qualità. I contenuti del presente capitolo sono applicabili a tutta la documentazione definita ed implementata a sostegno dei processi dell'intera organizzazione.

### **2.2 Riferimenti normativi e documentali**

- Norma UNI EN ISO 9001:2008 § 4;
- Norma UNI EN ISO 9004:2000 § 4;
- Controllo della documentazione e delle registrazioni OdS-PG-CO-QUA-001-01;
- L. 7 agosto 1990 n°241 e successive modifiche;
- D.lgs 267/2000 e successive modifiche Testo Unico sulle Autonomie Locali;
- D.lgs 196/2003 e successive modifiche Codice in materia di protezione dei dati personali.
- Privacy - codice in materia di protezione dei dati personali D.LGS 30/6/2003 n° 196 ODS-PG-CO-SER-001-n.1-
- Videosorveglianza e privacy ODS-PG-CO-SER-001-n.2
- Nomina incaricati privacy ODS-PG-CO-SER-001-n.3

### **2.3 Coinvolgimento specifico**

La responsabilità relativa alla definizione dei processi della polizia municipale ed all'emissione di procedure e comunicazioni di carattere generale è dell'Alta Direzione. La responsabilità relativa alla definizione dei processi relativi alle diverse Aree ed all'approvazione di procedure e comunicazioni di carattere specifico è delle P.O.

### **2.4. Contenuto**

#### **2.4.1. Requisiti generali**

La Polizia Municipale del Comune di Firenze ha identificato i processi necessari alla propria organizzazione per una gestione efficace ed efficiente delle attività espletate. E' stata definita una mappa dei processi di tutto il Corpo e singole mappe dei processi, ciascuna a descrizione e supporto delle Aree identificate. Le sequenze e le interazioni fra i processi sono rappresentate graficamente dalle frecce, le quali indicano il collegamento fra gli output di un processo e l'input di uno o più processi successivi. Presso alcune Aree sono stati identificati processi in outsourcing, ovvero processi dell'organizzazione affidati all'esterno, in relazione ai quali è comunque assicurato il controllo da parte della polizia municipale, sia attraverso le valutazioni degli eventuali disservizi occorsi, sia, quando possibile, attraverso verifiche ispettive di parte seconda.

In allegato si riporta la mappa dei processi della Polizia municipale e la matrice di correlazione corrispondente, la quale associa ad ogni processo individuato le attività, le responsabilità e gli indicatori di pertinenza.

I processi sono stati suddivisi in:

Processi Primari: fondamentali e di primaria importanza per la realizzazione del servizio erogato;

Processi Secondari: a supporto dei processi primari per una migliore rappresentazione dei primi;

Processi Direzionali: strettamente collegati alle strategie dell'Alta Direzione e fondamentale supporto per tutta l'organizzazione;

Processi in outsourcing: processi delegati all'esterno, in relazione ai quali sono definite le modalità di controllo da parte dei Coordinatori coinvolti.

Tutti i processi individuati sono monitorati, misurati ed analizzati periodicamente sia da parte dei singoli Coordinatori di Area, sia da parte dell'Alta Direzione in sede di Comitato di Direzione. I dati raccolti per le finalità di cui sopra sono conservati per fini statistici e pubblicati periodicamente dall'Area Direzione in accordo con l'Amministrazione Comunale.

La tabella sottostante riporta gli input ed output dei processi individuati nella mappa del Corpo di polizia municipale

Processo	Input	Output
Pianificazione dell'organizzazione	Indicazioni dell'amministrazione e dei clienti esterni, risultati e dati anno precedente	Organizzazione per processi anche con nuovi reparti, indicazioni alle Aree del Corpo di polizia municipale, indicazioni ai clienti esterni
Gestione delle risorse	Indicazioni dell'amministrazione dei clienti esterni Coordinatori di Area, budget, valutazioni dell'Alta Direzione	Impegni di spesa e organizzazione per infrastrutture varie benessere organizzativo, formazione
Comunicazione	Richieste dell'amministrazione, della cittadinanza, comunicazione interna	Comunicati stampa, risposte al Sindaco ed Assessore di riferimento, enti esterni; incontri interni, strumenti di posta elettronica, questionari, lettere, ordini di servizio
Monitoraggio analisi e misurazione	Risultati della gestione per processi, indicatori, risultati di VII, risultati di disservizi, di azioni correttive e preventive, reclami, standard della Carta dei Servizi	Azioni di miglioramento e report
Identificazione delle necessità della collettività	Indagini di customer, incontri esterni, indicazioni dell'amministrazione e valutazioni dell'Alta Direzione	Indicazioni specifiche sui singoli servizi erogati
Progettazione	Necessità interne in relazione a nuovi servizi o miglioramento di servizi esistenti, necessità di reperire risorse economiche	Nuovi servizi, finanziamento di acquisti

**MANUALE DELLA QUALITA'**

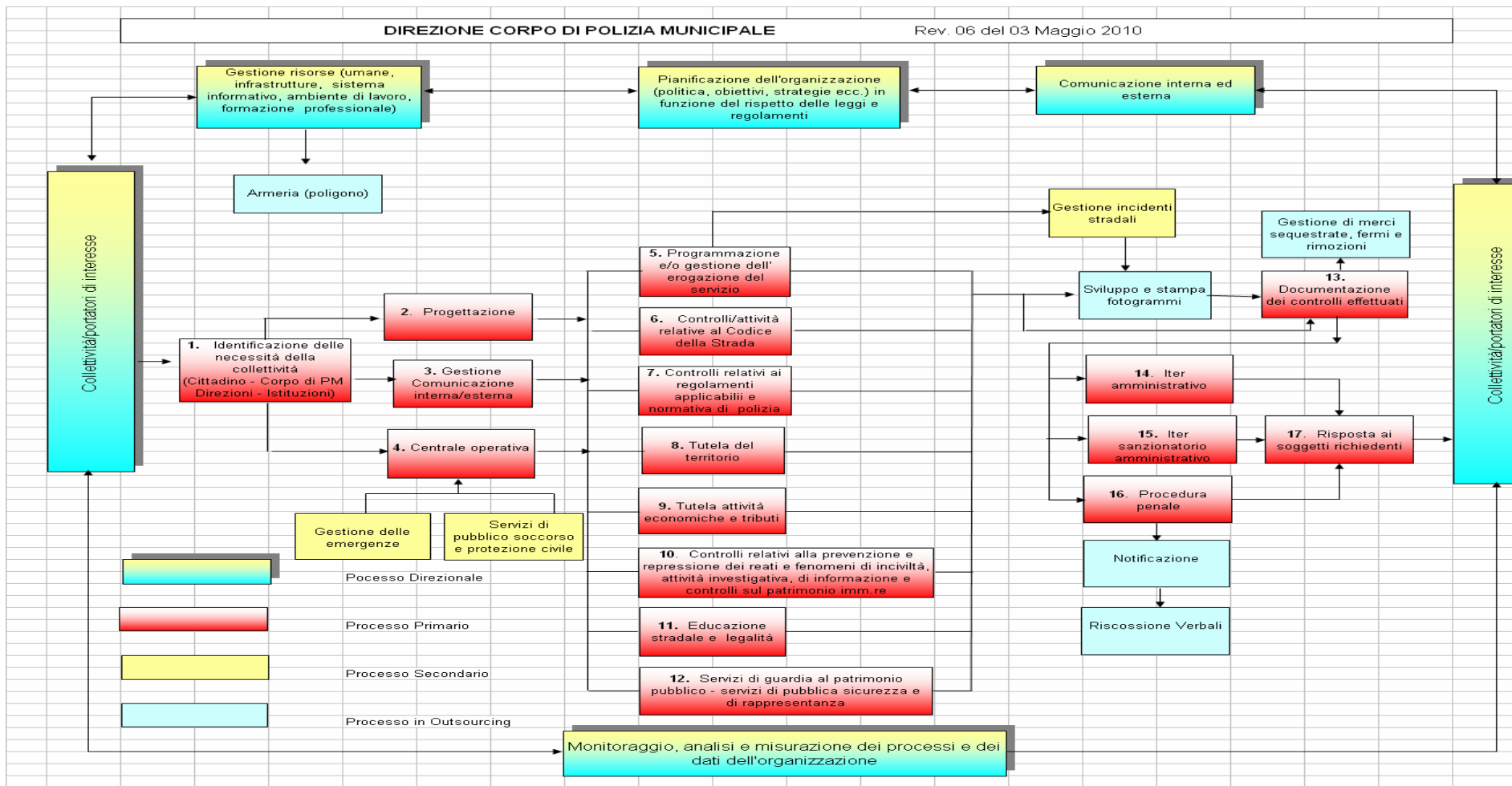
MQ Rev.6 del 1/12/2010

Centrale operativa	Richieste di intervento Priorità definite da regole interne	Servizi di intervento erogati
Programmazione e/o erogazione del servizio	Necessità di clienti esterni, dell'amministrazione e interne definite dell'Alta Direzione	Carta del Servizio, definizione di standard da rispettare (gg, n° interventi ecc.)
Controlli attività relative al C.d.S.	Programmazione interna o su input	Controlli effettuati e prevenzione
Tutela del territorio	Programmazione interna, su input	Controlli effettuati
Controllo relativo alle attività economiche e tributi	Programmazione interna, su input	Controlli effettuati
Controlli relativi alla prevenzione e repressione dei reati.	Programmazione interna, su input	Controlli effettuati
Educazione stradale e alla legalità	Strategie dell'Alta Direzione e programmazione interna	Controlli effettuati
Servizi di guardia al patrimonio pubblico	Strategie dell'Alta Direzione e programmazione interna	Controlli effettuati
Servizi di pubblico soccorso e di protezione civile	Situazioni di emergenza	Servizio erogato
Sviluppo e stampa fotogrammi	Esito dei controlli e delle azioni effettuate	Negativi, stampa fotografie
Documentazione dei controlli effettuati	Risultati dei controlli effettuati	Documenti
Iter amministrativo	Verbali, rapporti altra documentazione prodotta	Procedura amministrativa
Iter sanzionatorio amministrativo	Verbali, rapporti altra documentazione prodotta	Documentazione ed iter sanzionatorio
Procedura penale	Verbali, annotazioni altra documentazione prodotta	Iter penale
Risposta ai soggetti richiedenti	Controlli effettuati, reclami ecc.	Lettere, mail, relazioni ecc
Armeria (poligono)	Strategie dell'Alta Direzione ed amministrazione	Gestione delle attività relative all'armeria
Gestione di merci sequestrate fermi e rimozioni	Esito dei controlli e delle azioni compiute	Deposito merci
Notificazione	Esito dei controlli effettuati	Invio all'utenza
Riscossione Verbali	Convenzioni/contratti riscossione dei verbali	Supporti informatici
Gestione delle emergenze	Situazioni contingenti straordinarie	Servizio erogato
Gestione degli incidenti stradali	Segnalazioni esterne	Servizio erogato

**MANUALE DELLA QUALITA'**

MQ Rev.6 del 1/12/2010

Percorso informatico: <http://srcascine01/portale2/index.php>



#### 2.4.2. Requisiti relativi alla documentazione

La documentazione del sistema di gestione per la qualità include la Politica per la qualità, documentata e diffusa presso i principali locali del Corpo di polizia municipale e divulgata anche attraverso incontri con il personale. La politica per la Qualità è costituita dalla Mission (ragione di esistere dell'organizzazione) e da una Vision (obiettivi verso i quali tendere e principi dell'organizzazione).

La documentazione, inoltre, include il presente Manuale della Qualità, le procedure richieste dalla norma internazionale UNI EN ISO 9001:2008, le procedure ritenute necessarie quali supporto ai processi dell'organizzazione, nonché tutte le registrazioni idonee a fornire evidenza sia della conformità alla norma che dell'efficace funzionamento del sistema di gestione per la qualità. L'elenco della documentazione di sistema e delle registrazioni, allegati alla presente procedura sono mantenuti aggiornati a cura di RGQ, utilizzando la sezione relativa alla gestione della documentazione presso la rete intranet dell'amministrazione.

Tutte le procedure costituiscono Ordine di Servizio per l'organizzazione, pertanto vincolanti per tutto il personale interessato. La distribuzione e la diffusione dei contenuti avviene utilizzando la rete, con avviso di pubblicazione della documentazione aggiornata e richiesta di conferma di lettura, fin dove è disponibile l'utilizzo di PC. Avviene invece attraverso affissione e lettura dei contenuti, nei confronti del personale che non può accedere a postazioni di PC e di posta elettronica.

Non è consentito stampare documenti, se non per necessità legate all'operatività quotidiana (es. personale in servizio dedicato al territorio ecc.); in questi casi le copie stampate riportano la dicitura "Copia non controllata" e sono distrutte a seguito della pubblicazione di revisioni degli OdS.

Tutti gli OdS riportano in allegato le registrazioni necessarie a fornire evidenza dell'applicazione del sistema.

Il 2010 ha visto la revisione del "sistema delle procedure". E' stata modificata la struttura del portale creando nella schermata iniziale con nuove icone da cui si accede ai 2 ambiti dell'attività istituzionale del corpo ossia gli aspetti gestionali e quelli operativi.

Per i dettagli relativi alla gestione di tutta la documentazione si fa riferimento alle procedure: controllo della documentazione e delle registrazioni OdS-PG-CO-QUA-001-01, e attività di aggiornamento normativo, redazione ordini di servizio e prontuari, aggiornamento banche dati per gestione verbali OdS-PG-CO-ORG-002-09

## **CAPITOLO 3: RESPONSABILITA' DELLA DIREZIONE**

### **3.1 Oggetto**

Lo scopo della presente sezione del Manuale è quello di descrivere le modalità secondo le quali, l'Alta Direzione fornisce evidenza del proprio impegno nel sostenere e sviluppare il sistema di gestione per la qualità, sia attraverso la definizione e condivisione della politica, sia attraverso un'adeguata pianificazione della gestione idonea a conseguire gli obiettivi prefissati e sia, infine, attraverso una chiara definizione di responsabilità ed autorità. A questo proposito, le azioni e le decisioni dell'Alta Direzione si applicano all'intera organizzazione.

### **3.2. Riferimenti normativi e documentali**

UNI EN ISO 9001:2008 § 5;  
UNI EN ISO 9004:2000 § 5.

### **3.3. Coinvolgimento specifico**

Il Comandante definisce i contenuti della Politica per la Qualità del Corpo di Polizia Municipale ed attribuisce ai Coordinatori d'Area la responsabilità di pianificare, in accordo con la Sezione progetto e qualità, la gestione del sistema e degli obiettivi assegnati.

Il Rappresentante della Direzione componente dello Staff Direzionale, ha la responsabilità di assicurare che i processi dell'organizzazione siano costantemente aggiornati, valutati e che siano assicurate le risorse necessarie per il loro efficace funzionamento, riferendo periodicamente al Vicecomandante ed al Comitato di Direzione in relazione a tali aspetti.

Il Responsabile Gestione Qualità ha la responsabilità di verificare la conformità di tutta la documentazione prodotta rispetto alla norma UNI EN ISO 9001:2008 e rispetto alle regole definite dall'organizzazione.

### **3.4. Contenuto**

#### **3.4.1. Impegno della Direzione**

L'Alta Direzione (Comandante e Dirigenti), ha definito la politica per la qualità, condividendone i contenuti con il Comitato di Direzione, il quale è composto anche dai Coordinatori di Area. Il documento è stato diffuso attraverso incontri con il personale ed affisso nei principali locali dell'organizzazione. Gli obiettivi di miglioramento e di gestione sono definiti dall'amministrazione, in sede di negoziazione del budget. Si sono definiti, distribuiti e implementati schemi e strumenti di pianificazione degli obiettivi e definiti incontri periodici con i Coordinatori di Area per la valutazione dello stato di

avanzamento degli obiettivi stessi. La Sezione Progetto e Qualità ha il compito di monitorare la pianificazione, in accordo con i Coordinatori di Area e con l'Alta Direzione, riferendo periodicamente in sede di Direzione al momento del riesame periodico, nel contempo la Direzione della polizia municipale, valuta complessivamente anche lo stato degli obiettivi assegnati.

#### 3.4.2. Attenzione focalizzata al cliente

Allo scopo di assicurare che i bisogni della collettività e le strategie dell'organizzazione siano soddisfatti, l'Alta Direzione recepisce le indicazioni dei portatori di interesse e trasferisce tali input al Comitato di Direzione in sede di riunione periodica, di norma, almeno una volta al mese.

#### 3.4.3. Politica per la qualità

La Politica per la qualità del Corpo di polizia municipale è stata strutturata attraverso la definizione di una Mission (ragione di esistere) e di una Vision (obiettivi verso i quali l'organizzazione tende). Il documento è stato diffuso a tutti i livelli dell'organizzazione, sia attraverso incontri sia attraverso affissione nei principali locali sia interni sia rivolti al pubblico.

I contenuti della politica per la qualità sono rivisti periodicamente, al fine della loro continua corrispondenza alle strategie del Corpo di polizia municipale.

#### 3.4.4. Pianificazione

Tutti gli obiettivi pianificati secondo quanto indicato nel § "Impegno della Direzione", sono oggettivi, misurabili e coerenti con la politica per la qualità sopra riportata.

Qualora intervengano modifiche dell'organizzazione tali da influire sul sistema di gestione per la qualità, l'Alta Direzione, in sede di Comitato di Direzione, discute l'entità delle modifiche intercorse e la pianificazione del sistema in sintonia con tali varianti organizzative.

#### 3.4.5. Responsabilità, autorità e comunicazione

Le responsabilità relative ai processi dell'organizzazione sono definite sia dai contratti di riferimento della P.A., sia attraverso la definizione delle P.O., le quali sono responsabili, ciascuna per la propria Area, del coordinamento e governo delle attività connesse.

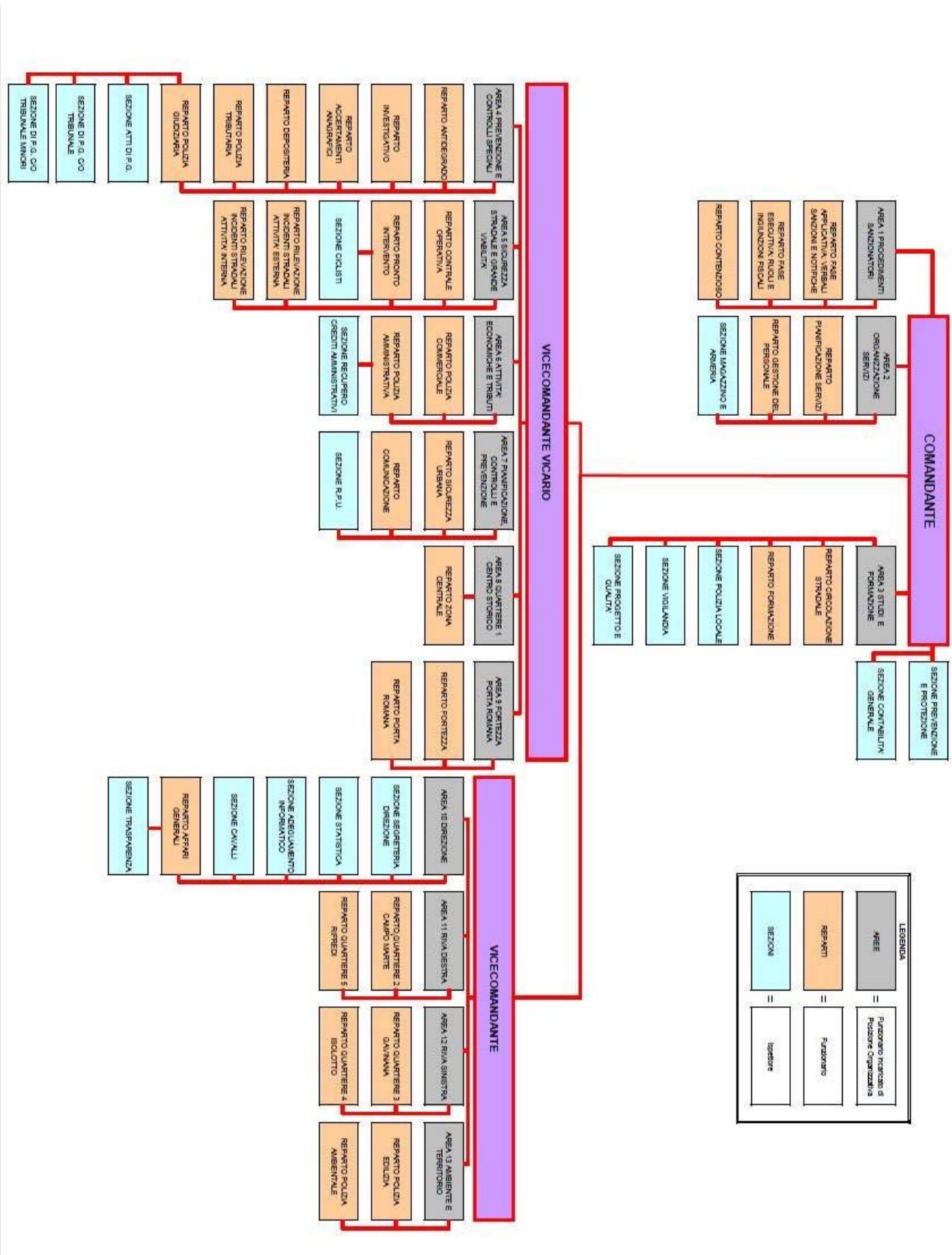
In relazione a specifiche attività, gli OdS dettagliano le responsabilità, le autorità e le modalità di comunicazione interna ed esterna, qualora vi sia differenza rispetto alle regole definite dalla procedura di gestione della documentazione e delle registrazioni. Le regole adottate hanno efficacia immediata e vincolante per tutto il personale al quale sono destinate.

Si riporta di seguito l'organigramma del Corpo di P.M. del Comune di Firenze

**MANUALE DELLA QUALITA'**

MQ Rev.6 del 1/12/2010

Percorso informatico: <http://srcascine01/portale2/index.php>



**LEGENDA**

AREA	=	Funzione tecnica; Funzione organizzativa
REPARTO	=	Funzione
SEZIONE	=	Ispezioni

#### 3.4.6. Riesame da parte della Direzione

Almeno una volta l'anno, la Direzione svolge l'attività di riesame del sistema, al fine di valutare se i risultati della gestione ed il trend dei processi sono positivi, in linea sia con le strategie dell'organizzazione e dell'Amministrazione comunale, sia con le regole definite dal sistema di gestione per la qualità.

Fra i requisiti in ingresso per il riesame sono compresi i risultati delle indagini di customer satisfaction e gli standard dichiarati nella Carta dei Servizi; fra gli elementi in uscita, vi sono le decisioni e le azioni rivolte al miglioramento del sistema di gestione per la qualità, dei processi, dei servizi erogati, nonché le valutazioni relative alle risorse.

## **CAPITOLO 4: GESTIONE DELLE RISORSE**

### **4.1. Oggetto**

La presente sezione del Manuale ha lo scopo di descrivere le modalità attraverso le quali l'organizzazione della polizia municipale del Comune di Firenze individua, mette a disposizione e valuta le risorse necessarie per la gestione del sistema e per soddisfare i bisogni dell'utenza/collettività, compatibilmente con le indicazioni ed i vincoli imposti dall'Amministrazione comunale. Le indicazioni che seguono sono applicate alle risorse umane, alle infrastrutture e attrezzature, all'ambiente di lavoro e al benessere organizzativo.

### **4.2. Riferimenti normativi e documentali**

UNI EN ISO 9001:2008 § 6;

UNI EN ISO 9004:2000 § 6;

Valutazione dell'efficacia formativa – gestione degli interventi formativi OdS-PG-CO-FOR-000-01;

Gestione della rete e dati informatici OdS-PG-CO-ORG-001-08;

Archiviazione Atti OdS-PG-CO-ORG-001-06.

### **4.3. Coinvolgimento specifico**

La valutazione delle risorse umane e l'identificazione dei bisogni formativi viene svolta dai Coordinatori di Area congiuntamente all'Area Studi e Formazione (per quanto concerne la proposta e la pianificazione della formazione).

La valutazione delle infrastrutture e dell'ambiente di lavoro viene svolta dall'Alta Direzione e dai Coordinatori in sede di Comitato di Direzione.

### **4.4. Contenuto**

#### **4.4.1. Risorse Umane**

Le risorse umane sono fondamentali per la realizzazione di tutti i servizi erogati dal Corpo di polizia municipale. Pertanto, è particolarmente sentita l'esigenza di disporre di personale competente, consapevole ed addestrato, al fine di soddisfare le esigenze di tutti i portatori di interesse, in primis, i cittadini del Comune di Firenze.

E' stata effettuata la mappatura delle principali competenze del personale da parte dell'Area Studi e Formazione condividendo le metodologie con la Direzione Risorse Umane del Comune di Firenze.

Per quanto riguarda la valutazione dei bisogni formativi, rientra fra le competenze dell'Area Studi e Formazione, valutare, anche in relazione alle nuove normative cogenti che sono pubblicate in Gazzetta Ufficiale, a quale personale rivolgere attività formative specifiche. Tali attività formative sono state così identificate:

- Interventi di istruzione;

- Interventi di addestramento;
- Interventi formativi.

I Coordinatori d'Area, comunque, a fronte di esigenze formative particolari possono proporre percorsi di addestramento finalizzati. Al termine di tutti i corsi di formazione svolti è somministrato un "questionario di gradimento" volto alla rilevazione del gradimento dell'iniziativa di formazione. Le attività formative sono oggetto di verifica di efficacia secondo criteri diversi in base alla tipologia. L'Area Studi e Formazione registra i percorsi formativi svolti su apposita modulistica cartacea e sul SW dedicato.

#### 4.4.2. Infrastrutture, mezzi e attrezzature

Per quanto concerne le infrastrutture, in particolare per quanto riguarda gli edifici, l'Amministrazione Comunale dispone gli interventi di manutenzione più idonei in linea con la pianificazione generale e con il budget disponibile. In relazione agli spazi di lavoro e relativa organizzazione l'Alta Direzione, con l'ausilio dell'Area Direzione e dell'Area Organizzazione Servizi, ne valuta l'idoneità. Per quanto concerne invece, le apparecchiature HW e SW, l'Area Direzione valuta le necessità in accordo con la Sezione Adeguamento Informatico.

Gli strumenti di comunicazione verso l'interno e verso l'esterno sono definiti dall'Alta Direzione, in accordo con l'Area Direzione e l'Area Pianificazione, Controlli e Prevenzione (es. gestione posta elettronica, protocollo, archivi ecc. per l'interno; gestione posta elettronica e, comunicati stampa verso l'esterno). Tutte le altre attrezzature e i mezzi sono definiti in accordo con le Aree che dovranno utilizzarli.

#### 4.4.3. Ambiente di lavoro e benessere organizzativo

L'Alta Direzione valuta periodicamente l'idoneità degli ambienti di lavoro presso i quali si svolgono i servizi erogati; particolare attenzione è riposta al front office. I locali sono stati adeguati alle esigenze di accoglienza e riservatezza nei confronti dei cittadini, attraverso adeguamenti strutturali. Il mobilio, le attrezzature e l'organizzazione dei singoli reparti sono ispirati anche al principio di benessere organizzativo per il coinvolgimento e la soddisfazione del cliente interno, rappresentato in primo luogo dal personale della polizia municipale. E' prevista formazione specifica per il personale assegnato al servizio di front office.

## **CAPITOLO 5: REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO**

### **5.1. Oggetto**

La presente sezione del Manuale descrive le modalità attraverso le quali il Corpo di polizia municipale pianifica e realizza i servizi che eroga, in linea con le esigenze dell'amministrazione e della cittadinanza del Comune di Firenze.

### **5.2. Riferimenti normativi e documentali**

UNI EN ISO 9001:2008 § 7;  
UNI EN ISO 9004:2000 § 7;  
Carta dei Servizi;  
Regolamento del Comune di Firenze;  
Gestione amministrativa del personale e dei servizi OdS-PG-CO-PER-001-00;  
Gestione della progettazione OdS-CO-PG-QUA-001-04.

### **5.3. Coinvolgimento specifico**

La responsabilità di pianificare e sviluppare i processi richiesti per la realizzazione dei servizi erogati è dell'Alta Direzione.

La responsabilità di pianificare gli impegni e le modalità generali di svolgimento del servizio è dell'Area Organizzazione Servizi, che provvede anche, nel dettaglio, ad organizzare direttamente i servizi notturni e festivi e quelli a rilevanza straordinaria.

La responsabilità di pianificare gli aspetti operativi è dei Coordinatori, in accordo con l'Alta Direzione.

### **5.4. Contenuto**

#### **5.4.1. Pianificazione della realizzazione del servizio**

All'interno del Corpo di polizia municipale L'Area Organizzazione Servizi, pianifica gli impegni del personale attraverso la "Carta del servizio tipo" la quale contiene i dati relativi alla tipologia di servizio, alla località ed all'orario ove questo viene svolto da ogni appartenente al Corpo, in osservanza alle disposizioni normative in materia.

La redazione della Carta del Servizio viene predisposta poi dai singoli reparti seguendo gli obiettivi definiti dell'Alta Direzione e discussi con i Coordinatori in sede di Comitato di Direzione.

Per tutti i servizi che hanno un forte impatto verso l'esterno sono garantite sempre le risorse necessarie per una gestione efficace ed efficiente; fra questi servizi rivestono carattere di fondamentale importanza quelli rivolti alla gestione della viabilità, primaria e secondaria, alla sicurezza stradale, alla repressione di attività illecite su area pubblica, alle informazioni rivolte all'utenza.

#### 5.4.2. Processi relativi al cliente

Il “cliente esterno” del Corpo di Polizia Municipale è rappresentato, dalla cittadinanza, dai cittadini o frequentatori del Comune di Firenze. L’input all’organizzazione dell’intera attività viene dato dall’Amministrazione, la quale, recependo direttamente i bisogni dei cittadini focalizza gli obiettivi da perseguire. La Direzione riceve direttamente gli input dalla cittadinanza, li analizza e li traduce in strategie che non contrastino con le direttive dell’amministrazione.

Tutte le indicazioni di cui sopra sono trasmesse dall’Alta Direzione ai Coordinatori di Area in sede di Comitato di Direzione, al fine di riesaminare e discutere le modalità più idonee per dare uno sviluppo concreto ed operativo alle indicazioni ricevute.

E’ stata definita la “Carta dei Servizi”, messa a disposizione della cittadinanza, sia attraverso la pubblicazione sul sito web del Comune di Firenze, sia attraverso la divulgazione del documento cartaceo presso tutti gli uffici aperti al pubblico. Tale documento viene rivisto periodicamente, al fine di valutarne la continua efficacia ed adeguatezza alle esigenze dell’utenza ed a quelle interne dell’organizzazione. Al fine di facilitare la comunicazione con i cittadini del Comune di Firenze e di migliorare con continuità i servizi erogati, la Carta dei servizi contiene anche i moduli dedicati ai reclami. Il cliente interno del Corpo è considerato il personale impiegato all’interno, che deve essere costantemente coinvolto e motivato ma anche quello di tutti gli altri uffici comunali con i quali è d’obbligo tenere una politica di reciproca soddisfazione e collaborazione, anche attraverso protocolli d’intesa.

#### 5.4.3. Progettazione e sviluppo

Il Corpo ha suddiviso l’attività di progettazione in due principali tipologie:

- I. Progettazione rivolta all’acquisizione di finanziamenti;
- II. Progettazione interna di nuovi servizi e miglioramento degli esistenti.

Per quanto riguarda i progetti finanziati, gli input sono definiti dell’Alta Direzione in sede di Comitato di Direzione sulla base delle necessità del Corpo e sulla base delle scadenze dei bandi disponibili. Gli strumenti di formalizzazione del progetto sono forniti direttamente dal soggetto finanziatore, il quale, in alcuni casi, dispone anche riunioni di riesame.

Per quanto riguarda la progettazione dei nuovi servizi o del miglioramento di servizi esistenti, la stessa viene svolta dai Coordinatori di Area in accordo con l’Alta Direzione. Tutti gli input relativi al progetto ed al loro riesame sono documentati in sede di Comitato di Direzione, così come i riesami e le verifiche durante la realizzazione del progetto stesso.

Ogni Coordinatore pianifica le fasi del progetto e definisce le responsabilità interne di gestione in accordo con la Sezione Progetto e Qualità, il cui ruolo fondamentale è quello di coordinare le diverse attività di progettazione in corso, oltre a verificare il rispetto dei principi inerenti il SGQ.

La validazione avviene secondo criteri diversi a seconda della tipologia di progetto:

nel primo caso è costituita dall’accettazione ed approvazione del progetto da parte del soggetto finanziatore;

nel secondo caso, i risultati della gestione del nuovo servizio, dopo un periodo di sperimentazione, rappresentano la validazione “sul campo” dell’output progettuale, i cui risultati devono essere verificati dal Comitato di Direzione.

#### 5.4.4. Approvvigionamento

Il Corpo di polizia municipale negozia il budget con l'Amministrazione Comunale, una volta l'anno, a seguito della definizione dei bisogni interni dell'organizzazione.

Tutti gli acquisti del Corpo sono gestiti dalla Sezione Contabilità Generale avvalendosi del contributo delle singole aree interessate, anche delegando specifiche procedure.

Per quanto riguarda la stesura dei capitolati tecnici, ogni Coordinatore di Area è coinvolto, a seconda dell'oggetto di approvvigionamento, nella stesura delle caratteristiche tecniche rivolte al bene o servizio da acquisire; il capitolato è in seguito trasmesso all'amministrazione per la formalizzazione degli aspetti previsti dalla legislazione in materia, di competenza della Direzione Risorse Finanziarie.

#### 5.4.5. Produzione ed erogazione di servizi

Gli ordini di servizio sono il livello di base su cui si fonda l'organizzazione del Corpo. L'Alta Direzione emana le procedure generali e le comunicazioni a cui tutti devono attenersi, attraverso gli OdS.

Il Coordinatore di ogni Area, per l'esecuzione delle attività di competenza, definisce, le procedure specifiche destinate al personale. Tutte le procedure specifiche contengono indicazioni di carattere operativo, vincolanti per i destinatari. Presso ogni sede e distaccamento, sono disponibili tutti gli OdS necessari all'espletamento delle attività. Gli stessi documenti contengono in allegato le registrazioni appropriate per dimostrare l'evidenza delle attività svolte.

Tutti i processi relativi all'erogazione dei servizi del Corpo di polizia municipale, sono considerati *processi speciali*, in quanto il loro risultato finale non può essere verificato da attività di monitoraggio successive. Al fine di validare tali processi, sono verificate periodicamente tutte le apparecchiature necessarie alla loro realizzazione ed è costantemente addestrato il personale che le deve utilizzare.

E' considerato un parametro di valutazione importante il riscontro dei risultati della gestione in sede di Comitato di Direzione, sia in termini qualitativi, sia in termini quantitativi, inclusi eventuali disservizi interni o reclami.

La documentazione prodotta dalla gestione dei processi è *identificata* internamente attraverso un numero di protocollo, il quale consente, in modo univoco di risalire alla documentazione prodotta o ricevuta. Altri elementi di identificazione sono rappresentati dal nominativo del soggetto al quale il documento/atto si riferisce, oppure dal numero attribuito al verbale oggetto della ricerca. La *rintracciabilità* segue sostanzialmente le stesse regole, anche se prevale il numero attribuito al documento o il nominativo.

Eventuali *proprietà del cliente* possono essere ricondotte ai casi di sequestro di beni mobili (es. ciclomotori o altro) custoditi dalla polizia municipale o ai casi di ritiro di documentazione (es. patenti); in entrambi i casi l'organizzazione identifica, protegge e verifica periodicamente lo stato di tali proprietà, al fine di gestire in modo appropriato la loro ubicazione e permanenza presso la struttura.

Presso il Corpo di polizia municipale sono presenti strutture adibite alla conservazione di attrezzature, divise, dispositivi di protezione individuale, materiale di consumo ecc. Tutto il materiale è identificato a seconda della tipologia dello stesso ed è verificato periodicamente al fine di evitarne l'invecchiamento o il deterioramento. Al termine di ogni anno solare viene redatto l'inventario.

Anche i prodotti/documenti di proprietà del cliente, qualora si ritenga opportuno per il tipo di bene, (es. merce sequestrata) sono depositati presso locali idonei e verificati

periodicamente. Viene redatto un inventario costantemente aggiornato da parte dei relativi responsabili.

#### 5.4.6. Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e misurazione

L'Alta Direzione, in collaborazione con i Coordinatori delle diverse Aree del Corpo di polizia municipale, ha identificato gli strumenti di monitoraggio e misurazione idonei e necessari per fornire evidenza della conformità dei servizi svolti. Fra questi, le apparecchiature in dotazione all'Area Sicurezza Stradale e Grande Viabilità (misuratori di velocità e documentatori fotografici di violazioni semaforiche), all'Area Attività Economiche e Tributi (tassametri), all'Area Ambiente e Territorio (fonometri ecc.). E' stato definito un elenco di tali dispositivi ed una scheda per ogni apparecchiatura, la quale riporta, fra le diverse informazioni, i risultati delle tarature e delle verifiche periodiche.

Poiché non per tutti gli strumenti esistono campioni nazionali o internazionali di riferimento, sono stati definiti accordi con le case costruttrici per programmare periodicamente verifiche delle apparecchiature in dotazione al Corpo di P.M..

## **CAPITOLO 6: MISURAZIONI, ANALISI E MIGLIORAMENTO**

### **6.1. Oggetto**

La presente sezione del Manuale descrive le modalità attraverso le quali il Corpo di polizia municipale pianifica e svolge i processi di monitoraggio, di misurazione, di analisi e di miglioramento, applicati a:

- servizi erogati dall'organizzazione;
- sistema di gestione per la qualità;
- strumenti e metodi per il miglioramento continuo

### **6.2. Riferimenti normativi e documentali**

UNI EN ISO 9001:2008 § 8;

UNI EN ISO 9004:2000 § 8;

Gestione dei disservizi dei reclami e delle azioni di miglioramento OdS-PG-CO-QUA-001-02;

Gestione delle verifiche ispettive interne e riesame della Direzione OdS-PG-CO-QUA-001-03.

### **6.3. Coinvolgimento specifico**

La responsabilità di definire i criteri di monitoraggio e misurazione dei servizi erogati è dell'Alta Direzione in collaborazione con i Coordinatori di Area.

La responsabilità di pianificare le verifiche ispettive interne è dell'Alta Direzione in collaborazione con RGQ.

La responsabilità di definire azioni di miglioramento è dell'Alta Direzione, in collaborazione con RGQ ed i Coordinatori di Area.

La responsabilità di definire gli strumenti di monitoraggio e misurazione della customer satisfaction è dell'Alta Direzione.

### **6.4. Contenuto**

#### **6.4.1. Soddisfazione del cliente**

L'Alta Direzione definisce gli strumenti che ritiene più appropriati per la valutazione del livello di qualità percepita dal bacino di utenza e, almeno una volta all'anno, somministra lo strumento che ritiene più opportuno. Fra i metodi di indagine che l'Alta Direzione ritiene più appropriati, il questionario di soddisfazione rappresenta quello di maggiore impatto ed oggettività. Sono state condotte indagini di questo tipo, mirate a verificare il livello di conoscenza, da parte dei cittadini del Comune di Firenze, dei numerosi servizi erogati oltre che del livello di qualità percepita dai soggetti interpellati in relazione agli stessi. I dati rilevati, sono divulgati e messi a disposizione di tutti i portatori di interesse (cittadinanza, amministrazione, organizzazione interna, pubbliche

autorità ecc.) al fine di rendere trasparenti anche le eventuali criticità emerse dall'indagine.

In sede di Riesame, la Direzione analizza i risultati ottenuti e discute le possibili azioni da proporre per migliorare o risolvere le eventuali criticità emerse oppure, per proporre, con la collaborazione dei Coordinatori e di RGQ, azioni di miglioramento idonee a cogliere i bisogni inespressi dei portatori di interesse.

#### 6.4.2. Verifiche Ispettive Interne

Almeno una volta all'anno, l'Alta Direzione pianifica le verifiche ispettive interne, rivolte a valutare la conformità del sistema di gestione per la qualità.

Il Piano delle verifiche copre tutti i processi dell'organizzazione e delle diverse Aree che compongono il Corpo di Polizia Municipale.

Qualora si rilevi la necessità di condurre verifiche ispettive aggiuntive, rispetto a quelle pianificate, il Piano sarà integrato con la previsione anche di quelle decise successivamente. Tale situazione si può verificare nel caso in cui vi sia un esito totalmente negativo rispetto ad alcuni processi, oppure nel caso in cui alcuni processi, comunque valutati positivamente, siano particolarmente critici per l'organizzazione. La conduzione delle Verifiche Ispettive Interne è svolta da valutatori qualificati attraverso un percorso formativo interno, eventualmente in collaborazione con soggetti esterni, quali consulenti o valutatori di Organismi di Certificazione.

Le verifiche sono condotte secondo criteri di imparzialità ed obiettività da parte di soggetti che sono estranei alle attività valutate e tutti i risultati degli audit sono registrati secondo le regole definite nella procedura documentata relativa alle verifiche ispettive interne. Il processo di verifica ispettiva è valutato dalla Direzione in sede di riesame, in termini di capacità di indagine ed analisi del team e di rispetto dei tempi programmati.

#### 6.4.3. Monitoraggio e misurazione dei processi e analisi dei dati

Sono stati definiti indicatori di processo per tutti i processi critici dell'organizzazione; alcuni di tali indicatori sono stati resi noti alla cittadinanza attraverso la loro pubblicazione nella Carta dei Servizi. Con cadenza quadrimestrale, l'Area Direzione in collaborazione con la Sezione Progetto e Qualità chiede tutti i dati relativi agli indicatori di processo ai Coordinatori di Area, al fine di valutarli e pubblicarli. In sede di Comitato di Direzione sono discussi tutti i dati relativi all'andamento dei processi, alla conformità dei servizi erogati, alla soddisfazione del cliente; tutti i dati che si discostano rispetto agli standard definiti per ogni indicatore di processo, sono discussi e verificati, al fine di decidere le azioni più appropriate da intraprendere.

I disservizi relativi ai fornitori sono gestiti dalla Direzione Risorse Finanziarie, comunque, in relazione a determinate tipologie di fornitura, (quali ad esempio HW, SW, consulenza, assistenza) possono essere rilevate situazioni di disservizio da analizzare e trasmettere alla Direzione Risorse Finanziarie.

#### 6.4.4. Monitoraggio e misurazione dei servizi

I servizi erogati sono misurati sia in termini di rispetto degli indicatori, in quanto gli indicatori sono spesso riconducibili a termini temporali di intervento definiti internamente o dalla legislazione vigente in materia, sia monitorati in relazione al rispetto delle loro

modalità di svolgimento. Poiché, come già riportato nel capitolo 5 del presente manuale, i processi necessari all'erogazione dei servizi sono processi speciali, sono costantemente monitorati sia il livello di addestramento del personale, sia l'idoneità delle attrezzature utilizzate.

#### 6.4.5. Tenuta sotto controllo dei disservizi

L'organizzazione ha definito, per ogni Area, i disservizi che possono intercorrere durante lo svolgimento delle attività di riferimento. Le non conformità sono rilevate direttamente dai Coordinatori, eventualmente con la collaborazione del personale dell'Area ed è stato istituito un apposito SW, al quale ogni Coordinatore può accedere. Tutte le azioni immediate poste in essere per la risoluzione del disservizio, nonché tutte le azioni correttive e/o preventive scaturite da una situazione non conforme, sono discusse in sede di Comitato di Direzione e sono registrate sul SW apposito, il quale, in qualunque momento è in grado di produrre l'elenco dei disservizi e delle conseguenti azioni con il loro stato (aperte, chiuse, ecc.).

Fra i disservizi più gravi vi sono i reclami fondati, pervenuti dall'utenza. Per favorire la comunicazione con i cittadini, anche in relazione a tale aspetto, la Carta dei Servizi contiene il modulo tipo per proporre il reclamo che chiunque può utilizzare, ed al quale, l'organizzazione risponde in 30 giorni.

In relazione a determinate tipologie di forniture, (rif. § 5.3), ogni Coordinatore può segnalare situazioni non conformi, quali ritardi o non conformità di prodotto, direttamente alla Direzione Risorse Finanziarie, la quale seguirà le indicazioni della normativa/bandi di riferimento.

#### 6.4.6. Miglioramento

Costituisce volontà dell'organizzazione, migliorare costantemente l'efficacia e l'efficienza delle attività svolte, utilizzando tutti gli strumenti e le regole del sistema di gestione per la qualità, il quale a suo volta è periodicamente rivisto per la sua continua aderenza ai bisogni dell'organizzazione stessa.

A questo proposito sono stati definiti i criteri per implementare azioni di miglioramento, sia azioni correttive sia azioni preventive.

Le azioni correttive sono implementate ogni volta si renda necessario eliminare le cause dei disservizi occorsi; le azioni preventive sono intraprese ogni volta in cui sia necessario eliminare le cause di non conformità potenziali. In entrambi i casi l'Alta Direzione valuta l'idoneità delle azioni intraprese e la loro efficacia rispetto agli effetti dei disservizi reali o potenziali.

La registrazione delle azioni e la valutazione dell'efficacia sono registrati sul SW di gestione dei disservizi che comprende la gestione di tali azioni.