



CITTÀ DI VIMERCATE
MEDAGLIA D'ARGENTO
AL MERITO CIVILE



RIESAME DELLA DIREZIONE N. 1/2011

SCHEMA DEL RIESAME

1. Aggiornamento precedente verifica di controllo	pag. 02
2. Politica e Obiettivi per la qualità 2011	pag. 03
3. Ampliamento del SGQ	pag. 05
4. Presentazione del SGQ	pag. 06
5. Monitoraggio degli indicatori di processo	pag. 07
6. Verifiche Ispettive Interne e formazione nuovi auditor	pag. 09
7. Sintesi dei Reclami	pag. 10
8. Sintesi delle indagini di <i>customer satisfaction</i> e di Benessere organizzativo	pag. 12
9. Gestione delle Risorse Umane	pag. 18
10. Obiettivi di miglioramento	pag. 21

RIESAME DELLA DIREZIONE N. 1	del Aprile 2011
Redazione	Approvazione
RGQ Silvia Ornago	DG Ciro Maddaluno

1. Aggiornamento dalla precedente verifica di controllo

Si è svolta nel giugno 2010 la verifica conclusiva del primo triennio di certificazione ISO 9001, con il passaggio alla versione 2008 della norma.

L'esito finale della verifica 2010 aveva evidenziato una sola **osservazione relativa al contratto di servizio con CEM Ambiente:**

Il Contratto di Servizio tra Amministrazione comunale e CEM Ambiente non risulta ancora formalizzato (risulta comunque aperta una AC in tal senso).	Osservazione	na	Area Lavori Pubblici e Ambiente, Processo Controllo Servizi Igiene Ambientale
---	--------------	----	---

Per la soluzione di tale osservazione, il settore Ecologia e l'Amministrazione comunale hanno lavorato nel corso dell'anno, consapevoli del fatto che è CEM per prima a non voler assolvere all'obbligo di dotarsi di un contratto di servizio che regoli i rapporti con tutti i propri soci. Ciò che il Comune di Vimercate è riuscito ad ottenere è la formalizzazione di un "patto" – niente affatto sostitutivo del contratto di servizio mancante – che impegna tuttavia CEM a rispettare gli standard della carta dei servizi di igiene ambientale del Comune di Vimercate e autorizza lo stesso all'applicazione di penali in caso di inadempienze.

Inoltre è stata attivata anche **l'opportunità di miglioramento segnalata relativamente alle trasferte del personale:**

La creazione di un Vademecum per la gestione di Trasferte e Permessi potrebbe permetterne una migliore fruizione da parte del personale.	Opportunità di Miglioramento	na	Area Direzione Generale e Staff, Processo Personale
--	------------------------------	----	---

Infatti, anche a seguito di nuove disposizioni legislative (finanziaria 2011) e dell'obbligo di riduzione delle spese per missioni e trasferte nel bilancio 2011, gli uffici Personale e Risorse Umane hanno definito meglio come possono essere autorizzate e rimborsate le missioni e le trasferte esterne, aggiornando il modulo MD 002 del processo Amministrazione del Personale e inviando in data 07/04/2011 una mail informativa a tutti i dipendenti.

Infine, anche **la Focus Area 1 sul progetto Spider** ha trovato modo di svilupparsi:

Verifica successiva	<i>Focus Areas (proposte):</i>	<i>Altre aree da verificare:</i>
	<i>FA1: Progetto SPIDER</i>	<i>Tutto il SGQ</i>

In data 22.12.2010 il progetto è stato illustrato alla Giunta comunale trovando consensi e avendo il mandato a proseguire e completare la mappatura dei servizi nelle Aree mancanti.

Il lavoro verrà completato nel corso del 2011 dalla responsabile del Controllo di gestione, che ha questo obiettivo nel suo PdO:

29 06 01	Estendere la mappatura dei servizi ad altre aree dell'ente	Stampa parametrica da Xpers in formato xls sul costo del singolo personale per l'ente	<		28/2/11	Maggioli S.p.A.
		Confronto con gli uffici per la mappatura dei servizi	<		30/11/11	Stefania Viganò più referenti aree da mappare (LL.PP., Cultura, Economico Finanziaria, Polizia Locale)
		Impostazione dei centri di spesa con gli uffici che hanno provveduto a mappare i servizi	<		30/11/11	stefania Viganò più referenti aree mappate

2. Politica e Obiettivi per la qualità 2011

Per quanto riguarda il documento di Politica della Qualità, l'anno 2011 riveste un'importanza fondamentale poiché vi sarà il rinnovo dell'Amministrazione comunale.

L'attuale Politica della Qualità era stata approvata dalla Giunta comunale ed ha come principi fondamentali i seguenti:

LA POLITICA DELLA QUALITA' del Comune di Vimercate	
VISION	
Il Comune di Vimercate vuole essere un'organizzazione efficiente nell'erogazione dei propri servizi e, al tempo stesso, uno strumento di reale e praticata democrazia per i cittadini facendo loro condividere, nel miglior modo possibile, una parte della delega che essi hanno attribuito all'Amministrazione col proprio voto.	
MISSION	
Incrementare il grado di consapevolezza dei cittadini e promuovere la loro partecipazione all'organizzazione politica, economica e sociale del Comune erogando servizi mirati e costruiti sulla base delle loro aspettative e necessità.	
VALORI	
Miglioramento continuo, semplificazione, partecipazione, rilevazione e soddisfazione dei bisogni dei cittadini, misurazione dei risultati: questi sono i valori che guidano l'attività di tutta l'organizzazione.	

Nella seconda metà del 2011 sarà il documento programmatico del nuovo Sindaco eletto a dettare le linee per la stesura e l'approvazione della nuova Politica, che sarà valida per il quinquennio 2011-2016.

L'iter sarà curato dalla Responsabile Qualità, come previsto nel suo PdO:

31 02	Aggiornamento della Politica della Qualità	31 02 01	Conferma del documento vigente	Inserimento del documento nella nuova documentazione prevista per la ricertificazione	<=		30/6/11	Silvia Ornago
		31 02 02	Analisi del nuovo documento di mandato del Sindaco eletto ed estrapolazione della <i>vision</i> , della <i>mission</i> e dei valori	Proposta del nuovo documento di Politica della Qualità 2011-2016	<=		30/9/11	Silvia Ornago
		31 02 03	Presentazione in Giunta Comunale	Passaggio in Giunta	<=		31/12/11	Silvia Ornago

Per quanto riguarda invece **gli Obiettivi della Qualità 2010**, sono stati realizzati tutti i progetti previsti nel PdO 2010, in particolare il miglioramento dei tempi di risposta ai

reclami (vedi par. 7) e la realizzazione di due nuovi indagini di *customer satisfaction* (vedi par. 8). Il SGQ è stato ampliato con nuovi processi (vedi par.3) ed è stato mantenuto sotto controllo attraverso gli audit interni (vedi par.6).

Nel 2011 l'organizzazione intende proseguire il suo percorso di qualità e si è data i seguenti obiettivi:

Ricertificare l'Ente per il triennio 2011-2013

31 01	Ricertificazione dell'intero Sistema Qualità (primo anno)	31 01 01	Avvio dell'iter per la ridefinizione dell'ente certificatore	Stipula nuovo contratto triennale	<=		30/4/11	Silvia Ornago
		31 01 02	Verifica ispettiva 2011 per la conferma della certificazione ISO 9001:2008	Realizzazione della prima visita del ciclo triennale 2011-2013	<=		30/6/11	Silvia Ornago
		31 01 03	Mantenimento della certificazione ISO 9001 : 2008	Conseguimento del certificato entro il	<=		30/6/11	Silvia Ornago

Questo obiettivo è particolarmente importante ai fini di lasciare il SGQ già impostato e certificato nel momento di passaggio dall'Amministrazione uscente alla nuova che verrà, per favorire il buon proseguimento del percorso di qualità senza cambiamenti di rotta o di vedute.

Ampliare il SGQ con nuovi processi:

31 03	Certificazione di nuovi processi	31 03 01	Riportare al Sistema Qualità nuove procedure o rinnovare integralmente le procedure esistenti che necessitano di modifiche significative	Numero di nuovi processi certificati o modificati integralmente	<=	5,00	31/12/11	Silvia Ornago, Responsabili di processo
			Nuovi processi certificati	Numero	=		31/12/11	

Effettuare gli audit interni:

31 04	Audit interni	31 04 01	Realizzare il primo calendario semestrale degli audit interni	Numero processi verificati	<=	12,00	30/6/11	Silvia Ornago, gruppo Auditor
			Realizzare il secondo calendario semestrale degli audit interni	Numero processi verificati	>=	12,00	31/12/11	Silvia Ornago, gruppo Auditor
			Totale processi verificati	Numero	=		31/12/11	

Monitorare la soddisfazione dei cittadini, sperimentando nuove modalità per effettuare del indagini di *customer*:

31 05	Monitorare la soddisfazione dei cittadini sui principali servizi comunali	31 05 01	Sperimentare forme alternative di rilevazione della <i>customer satisfaction</i> , ad esempio utilizzando il sito web, per fornire alla nuova Amministrazione comunale dati aggiornati in tempo reale	Predisposizione di un questionario compilabile direttamente sul sito comunale	<=		30/6/11	Silvia Ornago
				Promozione dell'iniziativa attraverso il notiziario comunale e il sito web	<=		30/9/11	Silvia Ornago, ufficio Stampa (per pubblicazione su notiziario e sito web)
				Rilevazione degli accessi e dei risultati disponibili	<=		31/12/11	Silvia Ornago

Assicurare il benchmarking e la formazione specifica del RQ e degli auditor sui temi della qualità, attraverso la partecipazione alle attività dell'associazione Qualità Comuni:

Attività dell'Associazione Qualità Comuni: partecipazione attiva al gruppo RQ dell'Associazione	Numero riunioni frequentate	>=	5,00	31/12/11	Silvia Ornago
---	-----------------------------	----	------	----------	---------------

3. Ampliamento del SGQ

Come ogni anno, anche nel 2010 sono stati ottimizzati e inseriti nel SGQ nuovi processi:

1) Occupazioni Suolo Pubblico:

Sono innumerevoli le occasioni nelle quali i cittadini hanno necessità di occupare suolo pubblico dietro autorizzazione: traslochi, lavori, attività commerciali all'aperto ecc...

Il processo è stato ridefinito suddividendo le funzioni di Spazio Città – dove il cittadino si reca per fare la richiesta e per ritirare l'autorizzazione finale – e quelle della Polizia Locale, alla quale rimane la responsabilità di verificare le condizioni per concedere l'autorizzazione e l'emanazione dell'atto stesso.

Nella visita di certificazione 2011 il processo verrà verificato direttamente.

2) Gestione Pratiche Ecografiche

L'ufficio Ecografico – che ha sede a Spazio Città - si occupa di aggiornare nel tempo più veloce possibile la numerazione civica cittadina, recependo tutte le nuove abitazioni o le modifiche effettuate sugli edifici esistenti, nonché sulla viabilità e sulla toponomastica della città. Per ottimizzare questo processo l'ufficio Ecografico si è raccordato con gli uffici Edilizia Privata, Lavori Pubblici e con il SIT per definire un flusso di interscambio informativo che consenta all'Ecografico di rispondere con efficienza alle richieste dei cittadini, che a Spazio Città si recano per richiedere il numero civico della loro nuova abitazione o per definire le eventuali modifiche all'esistente. Il processo verrà inserito nella verifica di mantenimento della certificazione 2012.

3) Erogare patrocini, contributi e benefici economici ad enti ed associazioni

Questo processo, già esistente e certificato, è stato completamente rinnovato a seguito di alcune osservazioni emerse in un audit interno, che ha rilevato diverse difficoltà da parte degli uffici interessati. La RGQ ha riconvocato il team, ampliandolo a nuovi uffici, e in tre riunioni consecutive il gruppo ha aggiornato la procedura in attesa di poter riaprire la questione in senso più ampio con la nuova Amministrazione comunale. Gli aggiornamenti verranno illustrati direttamente al certificatore durante la verifica 2011.

4) Iscrizione e Variazione anagrafica e dichiarazione ai fini TARSU

Anche per questo processo è stata attuata una revisione profonda – riconvocando il team – finalizzata alla sperimentazione di un software di workflow che è attualmente ancora in corso. Si è scelto questo processo perché è piuttosto complesso e implica l'attivazione di tre uffici (Spazio Città, Polizia Locale e Tributi), oltre che l'interazione con il software AS400 che gestisce attualmente l'anagrafe e i tributi. Anche di questo processo si illustreranno al certificatore le caratteristiche durante la visita 2011.

Infine va sottolineato che il SGQ è stato modificato con l'eliminazione di 3 processi a seguito dell'approvazione del PGT: Piano attuativo conforme, Piano attuativo non conforme, Norme tecniche di attuazione del PRG. Al loro posto è stato inserito il **nuovissimo processo Piani attuativi e loro varianti conformi al PGT**, in fase ancora provvisoria, come verrà presentato nel corso della verifica 2011.

4. Presentazione del SGQ

44 PROCESSI PRIMARI		
Gestire gare d'appalto e stipulare contratti	Acquisto e manutenzione attrezzature per aree da gioco	Oggettivazione odori molesti
Assicurazioni: richieste di risarcimento danni	Prevenzione ed educazione stradale	Gestione pratiche Ecografiche
Denuncia di morte e concessione cimiteriale	Servizi di Polizia Amministrativa: rilascio permessi	Gestione Asilo Nido Girotondo
Gestire il Protocollo	Governare il traffico e la viabilità	Occupazioni suolo Pubblico
Sistema di gestione dei Reclami	Sicurezza stradale e ordine pubblico	Diritto allo studio - Trasferimento fondi alle istituzioni scolastiche
Gestione Sale comunali: usi saltuari regolamentati	Aggiornamento PRG sul sito internet cartografico	Diritto allo studio - Assegnazione assistenti educativi alle istituzioni scolastiche
Sportello calcolo ICI	Piani attuativi e loro varianti conformi alPGT	Utilizzo Palestre comunali
Iscrizioni anagrafiche, cambi di via e variazioni Tarsu ad esse connesse	Comunicazione apertura esercizio di commercio al dettaglio in sede fissa	Concessione patrocinio ed erogazione contributi e/o benefici economici ad associazioni ed enti
Gestione dell'ICI	Rilascio autorizzazione medie e grandi strutture di vendita	Gestione Case comunali
Manutenzione Stabili comunali	Denuncia di inizio attività	Prestito documenti della Biblioteca civica
Effettuare le Manutenzioni esterne	Certificato di destinazione urbanistica	Utilizzo Auditorium della Biblioteca civica
Gestione attività funerarie	Contributo opere di eliminazione barriere architettoniche	Progettazione Eventi Culturali
Programmare, progettare e collaudare Opere Pubbliche	Rilascio autorizzazione allo scarico	Manomissioni di suolo pubblico
Concessione per l'edificazione di cappelle cimiteriali	Esumazioni ed Estumulazioni	Banca dati del patrimonio immobiliare
COSAP	Prestito autogestito self-check dei documenti della Biblioteca	
22 PROCESSI di SUPPORTO		
Gestire l'Archivio comunale	Controllo delle società partecipate	Predisposizione Bilancio di previsione
Amministrazione del personale	Gestione rete informatica	Predisposizione Rendiconto
Collaborazioni coordinate e continuative	Gestione Risorse Umane	Entrata/Uscita
Predisposizione proposta di deliberazione di Consiglio o Giunta comunale	Corsi di formazione del personale	Controllo dei servizi di Igiene ambientale e verde pubblico affidati ad aziende esterne
Determinazioni	Acquisto di beni di uso generale secondo le procedure dell'Economato	Centralizzazione degli acquisti hardware delle biblioteche del Sistema Bibliotecario del Vimeratese
Governare l'iter del Piano Esecutivo di Gestione	Inventario comunale beni immobili	Fornire connettività alle biblioteche del Sistema Bibliotecario del Vimeratese
Monitoraggio Obiettivi PdO	Inventario comunale beni mobili	Variazioni di Bilancio
Cura e tutela dei beni artistici e culturali		
6 PROCESSI di SISTEMA		
Gestione della documentazione	Gestione delle Non Conformità	Riesame della Direzione
Azioni Correttive / Preventive / di Miglioramento	Monitoraggio soddisfazione utenti	Verifiche Ispettive interne

5. Monitoraggio degli indicatori

Dalla data di attivazione del SGQ (2008), gli indicatori di processo vengono rilevati sistematicamente ogni semestre e i valori sono visibili a tutti sulla intranet (H/BachecaProgettoQualità/Indicatori). Sempre dal 2008 la rilevazione degli indicatori è inserita nel PdO e dunque il monitoraggio e la compilazione dei valori degli indicatori è un adempimento ormai entrato nella routine degli uffici.

E' in corso dal 2010 un lavoro completo di revisione di tutti gli indicatori, svolto analizzando i dati rilevati nel triennio 2008-2010. **L'obiettivo dell'analisi è l'eliminazione degli indicatori puramente numerici poco significativi o con valore sempre pari al 100% di raggiungimento e la proposta di nuovi indicatori.** Il lavoro è finalizzato anche alla predisposizione del piano delle *performance*, previsto dalla L. 150/2009.

Ecco un esempio di come è stata effettuata inizialmente l'analisi sugli indicatori del servizio Ecologia:

Area / Settore	Processo	Indicatore	31/12/2007	2007 IDRA	31/05/2008	31/12/2008	30/06/2009	31/12/2009	30/06/2010	NOTE	
Ecologia	Verificare e controllare i servizi di igiene ambientale e verde pubblico affidati all'esterno	n° segnalazioni / anno	342	107	227	309	66	191	205	INDICATORE OK	
		n° segnalazioni ripetitive / anno	44	6	16	35	6	8	49	INDICATORE OK	
		n° segnalazioni ricotte / n° segnalazioni	0,97	0,93	0,97	0,97	1	1	0,97	Non significativo, eliminare (le segnalazioni si risolvono tutte)	
		n° riunioni periodiche con ditte esterne	6	4	2	6	3	6	6	Non significativo, eliminare	
	Acquisto e manutenzione attrezzature per aree da gioco	n° ispezioni annuali eseguite / n° ispezioni annuali programmate	99%		99%	100%	75%	75%	50%	Dare il N° e non la percentuale Puro dato numerico	
		n° manutenzioni annuali eseguite	2		1	3	2	2	1	Puro dato numerico	
		n° acquisti effettuati / n° richieste pervenute	0		0	0	0	0	100%	Non significativo, eliminare	
	Indicatori della Carta dei servizi	% rispetto tempi intervento su Discariche abusive	/		95,20%	95%	98%	98%	98%	98%	Indicare tempi di intervento
		n° ore di controllo su servizio Diserbo 3 volte anno	/		13 ore per turno	3 ore per ogni turno	10 ore per turno	10 ore per turno	13 ore per turno	13 ore per turno	Non significativo, eliminare
		% rispetto piano Raccolta Foglie	/		/	95%	/	95%	98%	98%	Indicare tempi di intervento
		n° ore di controllo su servizio Raccolta Foglie	/		/	4 ore a settimana	4 ore a settimana	4 ore a settimana	4 ore a settimana	4 ore a settimana	Non significativo, eliminare
		n° ore apertura invernali / estive Isola Ecologica	/		48 ore alla settimana da gennaio a marzo e 53 ore alla settimana da aprile a maggio	53 ore alla settimana da giugno a settembre e 40 ore da ottobre a dicembre	48 ore alla settimana da gennaio a marzo e 53 ore alla settimana da aprile a giugno	53 ore alla settimana da luglio a settembre e 48 ore da ottobre a dicembre	53 ore alla settimana da luglio a settembre e 48 ore da ottobre a dicembre	53 ore alla settimana da luglio a settembre e 48 ore da ottobre a dicembre	Non significativo, eliminare
		n° disservi causati da containers non svuotati	/		/	/	/	4	0	0	Non significativo, eliminare
		% ingombranti / totale Isola Ecologica	/		8,35%	8,35%	12,32%	12,80%	9,25%	9,25%	INDICATORE OK
		n° ore controllo Raccolta rifiuti Mercato	/		6 ore al mese di controllo	6 ore al mese di controllo	6 ore al mese di controllo	6 ore al mese di controllo	6 ore al mese di controllo	6 ore al mese di controllo	Non significativo, eliminare
		n° ore controllo Spazzamento manuale	/		40 h.	30 h/mese	30 h/mese	30 h/mese	30 h/mese	30 h/mese	Non significativo, eliminare
		n° segnalazioni disservi Spazzamento manuale	/		13	35	5	8	10	10	INDICATORE OK
		n° ore controllo Raccolta domiciliare	/		30 h. al mese	30 h. al mese	30 h. al mese	30 h. al mese	30 h. al mese	30 h. al mese	Non significativo, eliminare
		n° segnalazioni disservi Raccolta domiciliare	/		/	186	13	21	156	156	INDICATORE OK
		% Raccolta differenziata	/		50%	57%	57,7%	57,3%	57,3%	59,0%	INDICATORE OK
		n° ore controllo Spazzamento meccanizzato	/		38 h. al mese	40 h/mese	40 h/mese	40 h/mese	40 h/mese	40 h/mese	Non significativo, eliminare
		% rispetto piano Spazzamento meccanizzato	/		100% (il controllo satellitare è sperimentale)	100% (il controllo satellitare è sperimentale)	80%	80%	80%	95%	INDICATORE OK
	Indagine di customer satisfaction	% di utenti soddisfatti del servizio									Nuovo indicatore proposto (disponibili i dati 2006 e 2010)
	Indagine di soddisfazione interna	% di utenti interni soddisfatti del servizio Sicurezza sui luoghi di lavoro									Nuovo indicatore proposto Disponibile il dato 2009
		Statistiche della gestione Reclami Ecologia (apposito file predisposto dalla Direzione)									NUOVO INDICATORE PROPOSTO

Successivamente, in accordo con il Controllo di gestione si è pensata una scheda di rilevazione che integri anche altri valori – non inseriti nei processi – ma la cui rilevazione è utile e importante, ad esempio la % di raccolta differenziata raggiunta con la raccolta domiciliare oppure la % di differenziazione dei rifiuti del mercato.

La nuova scheda verrebbe poi inserita nel PdO con il trend di valori e obiettivo da raggiungere ad ogni programmazione:

Indicatori misurabili										
Nr.	Servizio erogato	Descrizione attività/Indicatore	Unità di misura	Carta Servizi	Anno 2008	Anno 2009	Anno 2010	Anno 2011	Anno 2012	Anno 2013
	Igiene ambientale	Discariche abusive: controllo e pulizia entro una settimana dalla segnalazione	% rispetto tempi di esecuzione	95,00%	95,00%	98,00%	98,00%			
		Diserbo: eliminare le erbe infestanti	Controllo qualità servizio erogato (personale Cem + personale comunale)	10 ore/intervento						
		Raccolta foglie:	% di rispetto del piano raccolta foglie	90%						
			N. ore di controllo qualità del servizio (personale Cem + personale comunale)	6 h/settimana						
		Raccolta differenziata e isola ecologica	Ore settimanali di apertura invernali	48 h/sett.	48	48	48			
			Ore settimanali di apertura estive	53 h/sett.	53	53	53			
			Disservizi causati da containers non svuotati	< 1/mese						
			% ingombranti/totale Isola Ecologica	10-15%	8,35%	12,80%	12,44%			
		Raccolta rifiuti provenienti dal mercato	% raccolta differenziata	50%						
			Controllo qualità servizio (personale Cem+personale comunale)	5-8 ore/mese						
		Spazzamento manuale	Controllo qualità servizio erogato (personale CEM-personale comunale)	30 ore/mese						
			N. cestini totale	454						
			N. punti critici per zona	5 10 10						
			Numero segnalazioni disservizi	<75/anno	35	8	10			
			Recupero disservizio entro giorno successivo	90%						
			Entro tre giorni successivi	100%						
		Servizio raccolta domiciliare	Controllo qualità servizio erogato (personale CEM-personale comunale)	30 ore/mese						
			% raccolta differenziata	57% (2006)	57,00%	57,30%	60,75%			
			Produzione rifiuti totale	13.800 ton/anno ('06)						
			Numero disservizi	<120/anno	186	21	16			
			Recupero disservizio entro giorno successivo	100%						
		Servizi di raccolta rifiuti particolari	N. contenitori pile	20						
			N. contenitori farmaci	5						
			N. esercizi aderenti raccolta oli	25						
		Conferimento agli impianti di smaltimento e recupero	% corrispond. Impianti/tipologia rifiuti	100%						
		Spazzamento meccanizzato	Controllo qualità servizio erogato (personale CEM-personale comunale)	40 ore/mese						
			% rispetto piano di spazzamento	95%	100,00%	80,00%	95,00%			
			Numero segnalazioni disservizi	<70/anno						
			Recupero disservizio entro giorno successivo	90%						
			N. ore controlli polizia locale su auto in sosta vietata	400 ore/anno	555	570	567			
		Customer satisfaction igiene ambientale	Grado di soddisfazione		43,59%		57,75%			
			Numero questionari raccolti		328		633			

Attualmente le schede non sono ancora tutte pronte perché si sta completando la mappatura dei servizi nelle Aree non coperte da Spider

Sul tema indicatori è attivo e costante il *benchmarking* con i comuni certificati dell'Associazione Qualità Comuni (AQC) per condividere lo sforzo di trovare indicatori sempre più utili e funzionali alle attività più diffuse nei nostri enti. Il gruppo di lavoro dei Responsabili Qualità dell'AQC ha presentato a Risorse Comuni 2010 (nel mese di novembre presso il Palazzo delle Stelline di Milano) un lavoro di studio di tali indicatori, selezionandone e proponendone alcuni all'interesse di tutti. Si sta ancora lavorando per unificare almeno i processi di Sistema.

*I numeri:

1. N. 8 Comuni che hanno inviato il loro stock di indicatori
2. N. 397 indicatori ricevuti
3. N. 23 servizi in cui sono stati aggregati gli indicatori ricevuti

*Indicatori qualità
pervenuti

6. Verifiche ispettive interne e formazione nuovi auditor

Ecco l'aggiornamento degli audit effettuati dopo l'ultima verifica di certificazione: **nel secondo semestre 2010 si sono svolti 12 audit e nel primo semestre 2011 ne sono stati realizzati 24.**

In sintesi i rilievi emersi:

ANNO/SEMESTRE	Audit effettuati	NC rilevate	OSSERVAZIONI rilevate	ODM rilevate
2010 Secondo semestre	12	0	12	34
2011 Primo semestre	24	2	14	62

Entro la data della verifica di certificazione tutte le NC e le OSS sono state risolte e le ODM attuate, previo accordo con i singoli responsabili di processo.

Nell'ottobre 2010 si è svolto **un corso di formazione per nuovi auditor** – della durata di 16 ore a cura di AQC – al quale hanno partecipato **4 dipendenti** del Comune di Vimercate. Sono state così reintegrati alcuni auditor che nel tempo avevano lasciato il comune per trasferimento o pensionamento.

Oggi **il gruppo auditor è composto da 21 persone** – compresa la RQ – e ciascuno di loro effettua almeno due audit all'anno.

Inoltre nel 2010 sono stati realizzati **due scambi di auditor** – sempre nell'ambito delle attività dell'AQC – con i comuni di Bovisio Masciago e Fidenza. Il prossimo scambio è previsto a maggio 2011 con il comune di Gessate.

7. Sintesi dei Reclami

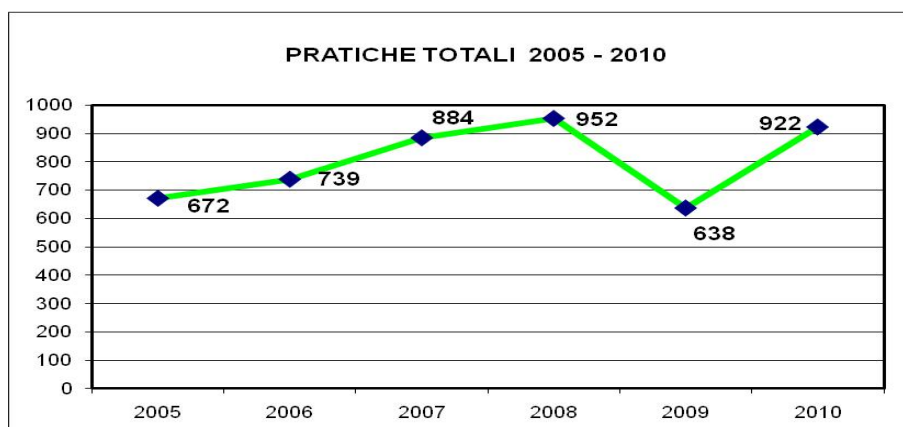
Per il 2010 **obiettivo comune a tutti i Dirigenti** è stata **la riduzione dei tempi di risposta ai reclami da 12 a 10 giorni**. Si è lavorato molto per tenere sotto controllo l'andamento dei reclami, sia dal punto quantitativo ma anche qualitativo, verificando la coerenza interna delle risposte fornite ai cittadini.

La RQ ha prodotto nel 2010:

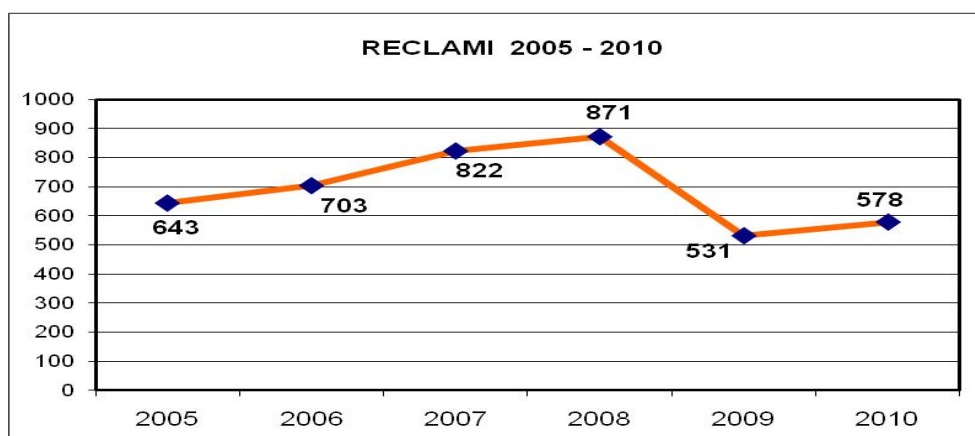
- 4 rilevazioni trimestrali per il DG, che sono state condivise con la conferenza dei Dirigenti;
- 1 comunicazione alla Giunta comunale con l'andamento dei reclami nel 2010 e il trend degli ultimi 5 anni.

L'obiettivo della riduzione dei tempi di risposta è stato raggiunto con il **valore medio di 6,18 giorni per ciascuna risposta fornita**.

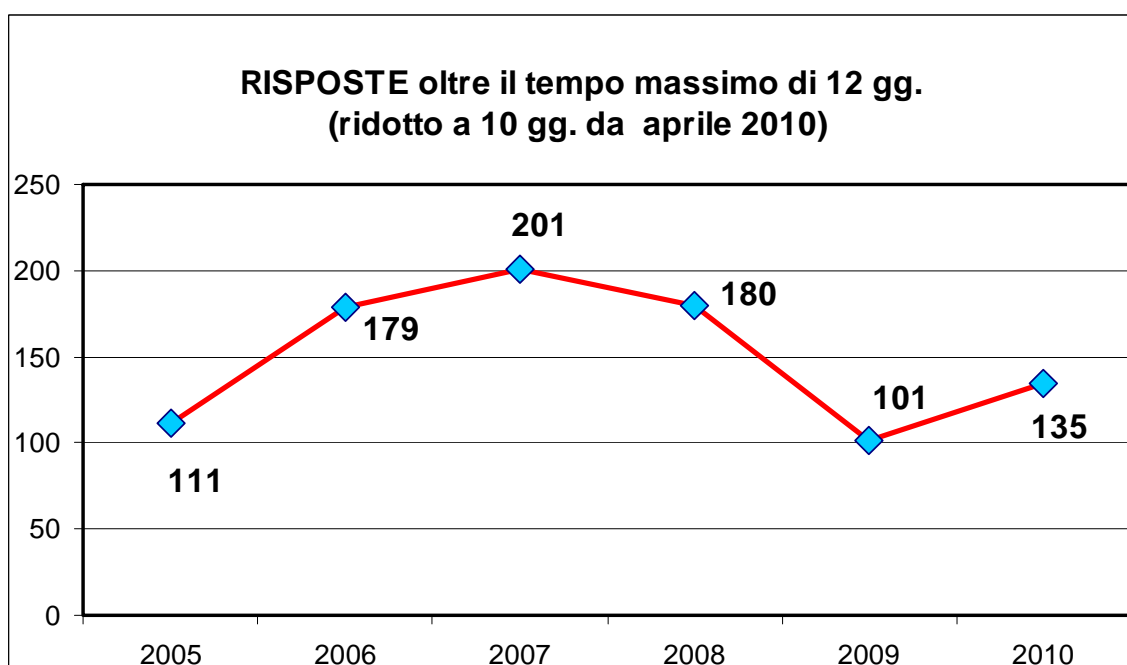
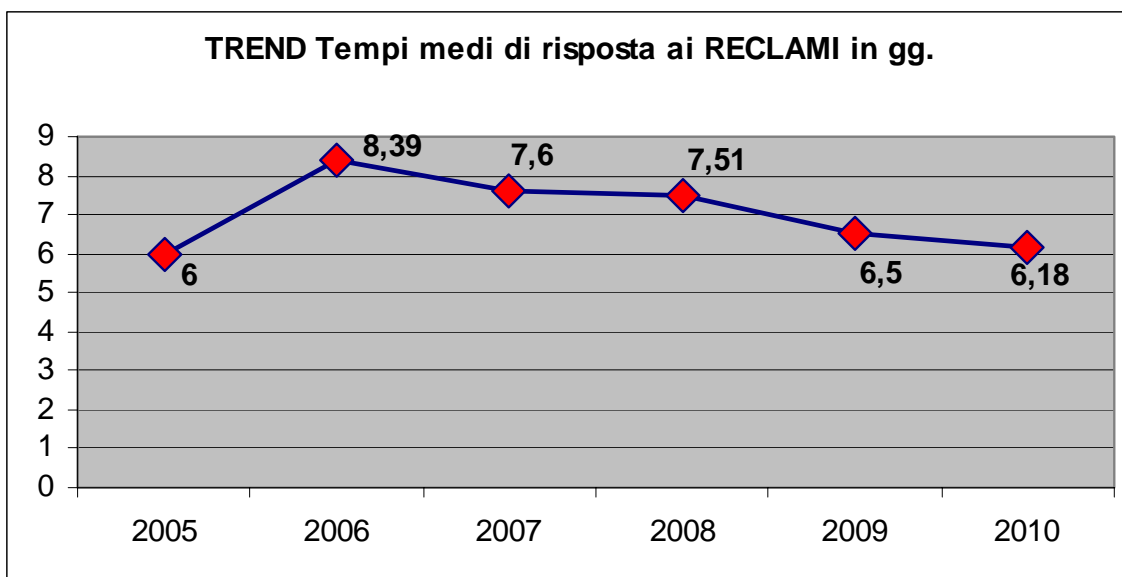
Ecco il trend pluriennale dell'andamento dei Reclami:



Si segnala che l'aumento delle pratiche totali è dovuto alla regolare registrazione di tutti i sopralluoghi effettuati sul territorio (per controlli su strade, raccolta rifiuti, manutenzione del verde ecc...).



I reclami sono aumentati del 9%.



Le risposte che più spesso superano i 10 gg. sono le cosiddette risposte “multiple”, che coinvolgono più uffici e necessitano di più tempo. Il problema è stato rilevato anche nell’audit del 14/03/2011 ed è all’attenzione del gestore del software.

La relazione completa è a disposizione nella documentazione fornita al certificatore.

8. Sintesi delle indagini di *customer satisfaction* 2010

Sono state realizzate nel 2010 due indagini di customer satisfaction dedicate ai servizi di Polizia Locale e Igiene Ambientale.

Complessivamente sono stati raccolti **943 questionari**, così distribuiti:

Questionari compilati e restituiti	Igiene Ambientale	Polizia Locale	TOTALE cittadini coinvolti
TOTALI	633	311	944
Obiettivo questionari da raccogliere	400	200	600

Si presentano i risultati di sintesi, rimandando alle relazioni dettagliate che verranno rese disponibili nella documentazione presentata al certificatore.

Va ricordato che – come per le precedenti indagini realizzate - **per soddisfazione si intende la somma dei giudizi Buono e Ottimo espressi dai cittadini**. I giudizi Sufficienti sono stati rilevati separatamente e vengono considerati come prestazioni minime esigibili, dunque non rientrano nel concetto di soddisfazione.

POLIZIA LOCALE

La struttura del questionario della Polizia Locale prevedeva:

- sette domande dedicate alla valutazione dei seguenti aspetti: rapporti con i cittadini, servizi di sportello, pronto intervento, sicurezza stradale, sicurezza della città, tutela dell'ambiente e del territorio, commercio;
- due domande sui servizi Reclami e Sito Internet;
- una valutazione complessiva e finale dei servizi erogati dalla Polizia Locale;
- i dati socio-demografici dei cittadini che hanno partecipato all'indagine.

I servizi della Polizia Locale sono stati considerati soddisfacenti dal **62,80%** dei cittadini. Nel 2006 lo stesso valore si era attestato al 38,09%: il miglioramento è stato perciò molto significativo, con una crescita di gradimento di oltre il 60%.

Al termine del questionario sono state formulate dai cittadini 41 osservazioni riguardanti:

- l'organico della Polizia Locale e i comportamenti di alcuni agenti;
- le multe e le sanzioni;
- il centro storico, la viabilità, l'Area Feste;
- lo stato delle strade, della segnaletica e dei parcheggi;
- e anche qualche complimento.

Piano di miglioramento a seguito degli esiti dell'indagine di P.L.

La relazione finale sugli esiti dell'indagine di *customer satisfaction* è stata condivisa con il Comandante della Polizia Locale, che ha fatto pervenire alla Direzione alcune proposte di miglioramento sugli aspetti maggiormente critici rilevati dai cittadini. In particolare si segnalano le seguenti proposte:

- potenziamento del sito web comunale nella sezione Polizia Locale, per fornire al cittadino una serie di rubriche tematiche che lo aiutino e guidino nel disbrigo delle pratiche più diffuse o nelle situazioni più ricorrenti; revisione di alcuni procedimenti (in particolare quelli che si concludono con provvedimenti di natura autorizzatoria) per migliorarne i tempi di conclusione;
- ampliamento degli orari di sportello al mattino (già in fase di sperimentazione) per un totale di n. 6 ore settimanali aggiuntive;
- maggior pubblicizzazione del numero telefonico di pronto intervento, sempre operativo per la ricezione di telefonate anche al di fuori degli orari d'ufficio;
- maggior diffusione dei dati sui controlli già oggi effettuati in tema di sicurezza stradale e controllo della velocità;
- miglioramento della comunicazione fra tutti gli uffici coinvolti nelle modifiche alla circolazione stradale, per maggior chiarezza e tempestività delle informazioni; installazione di pannelli a messaggio variabile agli ingressi della città;
- rivisitazione del piano di spazzamento della città, in collaborazione con l'ufficio Ecologia (come da specifico progetto PEG 2010 n. 14 05);
- promozione di presidi di controllo nei parchi in collaborazione con eco-volontari.

Altri miglioramenti si avranno con la realizzazione degli interventi previsti nel P.G.U.T. relativamente alle strade per le quali sono stati previsti progetti di moderazione della velocità o di riqualificazione generale.

IGIENE AMBIENTALE

L'indagine 2010 è la seconda dedicata ai servizi di Igiene Ambientale: nel 2006 venne predisposta anche la Carta dei Servizi e vennero individuati criteri standard per la gestione dei servizi di Igiene Ambientale che – è bene ricordarlo – il Comune di Vimercate acquisisce dal Consorzio CEM Ambiente, di cui è socio come tutti i comuni del territorio. Al Comune rimangono le importanti funzioni di vigilanza e controllo sui servizi erogati da CEM e di preziosa interfaccia con i cittadini relativamente alla soluzione di problemi o disservizi.

La struttura del questionario di Igiene Ambientale prevedeva:

- cinque domande dedicate alla valutazione dei seguenti aspetti: raccolta domiciliare dei rifiuti differenziati, pulizia delle strade, Isola Ecologica, servizi vari (pulizia parchi, raccolta rifiuti pericolosi e abbandonati, promozione della cultura ambientale...), attività dell'Ufficio Ecologia;
- due domande sui servizi Reclami e Sito Internet;
- una valutazione complessiva e finale dei servizi di Igiene Ambientale del Comune di Vimercate;
- i dati socio-demografici dei cittadini che hanno partecipato all'indagine.

Complessivamente i servizi di Igiene Ambientale sono stati considerati soddisfacenti dal 57,75% dei cittadini. Nel 2006 lo stesso valore si era attestato al 43,59%: si rileva perciò una crescita del 32,5% nel gradimento da parte dei cittadini.

Al termine del questionario sono state formulate dai cittadini 45 osservazioni riguardanti:

- la disinfestazione dalle zanzare;
- complimenti, ringraziamenti, richiesta di maggior coinvolgimento e qualche critica;
- problemi e richieste varie (spazzamento neve, parabole TV, imbrattamento muri, tariffe care ...);
- la presenza di eternit sui tetti;
- la presenza di odori molesti;
- una maggior qualità dell'acqua potabile e un suo maggior utilizzo.

Piano di miglioramento a seguito degli esiti dell'indagine di Igiene Ambientale:

La relazione finale sugli esiti dell'indagine di *customer satisfaction* è stata condivisa con il Dirigente dell'Area Lavori Pubblici e Ambiente e con il responsabile del settore Ecologia, nell'ambito di una riunione alla quale sono stati invitati anche il Direttore generale e alcuni tecnici di CEM. Lo stesso CEM ha fatto pervenire alla Direzione un documento con alcune proposte di miglioramento sugli aspetti maggiormente critici rilevati dai cittadini. In particolare si segnalano le seguenti proposte:

- presa in carico diretta degli operatori addetti alla pulizia manuale, per un maggior loro controllo;
- mappatura dei cestini su cartografia satellitare, per poter effettuare il controllo satellitare anche degli operatori (ora attivo solo sulle spazzatrici);
- nuova localizzazione delle operazioni di trasbordo dei rifiuti fra i vari mezzi, al fine di ridurre il disturbo ai residenti (in fase di accordo con ufficio Ecologia, avvio dal mese di novembre 2010, dopo una breve sperimentazione);

- formazione degli operatori all'uso corretto degli strumenti in dotazione (soffione....) e alla corretta esecuzione dei compiti assegnati: agli incontri di formazione degli operatori che operano sul comune di Vimercate sarà presente anche l'ufficio Ecologia per maggiormente richiamare l'attenzione alle problematiche più frequenti segnalate dai cittadini;
- predisposizione, in accordo con la Polizia Locale e l'ufficio Ecologia, del nuovo piano di spazzamento meccanizzato del suolo pubblico su tutto il territorio comunale (progetto PEG 2010 n. 25 02).

Inoltre, appena possibile, anche il comune di Vimercate verrà inserito nella campagna di informazione multilingue rivolta ai cittadini extracomunitari per la promozione della raccolta differenziata, che attualmente si sta sperimentando su 6 comuni di più piccole dimensioni.

INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO DI ENTE – ANNO 2010

Il Comune di Vimercate aveva realizzato per la prima volta nel 2003 un'indagine di *people satisfaction*, affidandosi ad un'azienda esterna specializzata. Nel 2010 l'indagine è stata ripetuta, utilizzando il questionario ed il software per la gestione dei dati messi a disposizione dal Ministero dell'innovazione e P.A. nell'ambito della direttiva sul benessere organizzativo e del programma denominato Magellano (www.magellanopa.it).

Questa volta la realizzazione dell'indagine e la reportistica finale sono state curate direttamente dalla Direzione, che ha coordinato anche la promozione dell'iniziativa ai Dirigenti e ai loro collaboratori e la restituzione dei risultati finali a tutta la struttura.

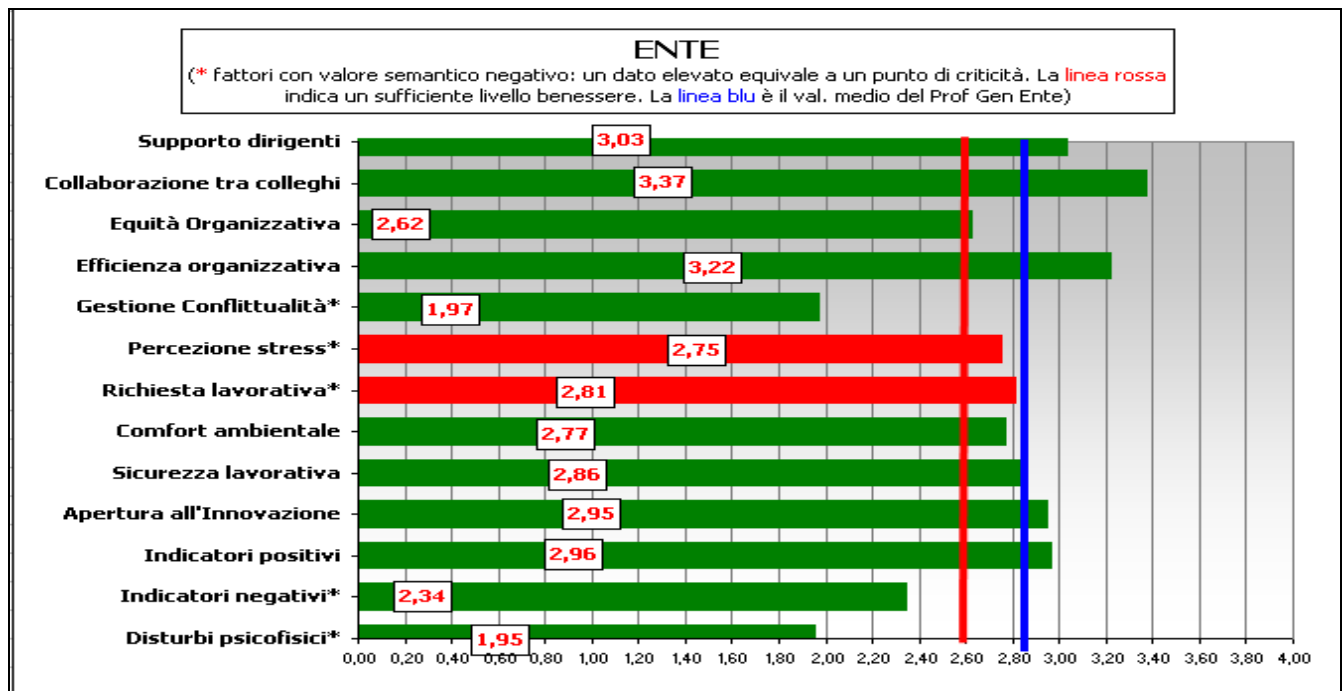
La relazione dettagliata e completa è a disposizione, in sintesi questi i dati più importanti:

I questionari distribuiti ed elaborati

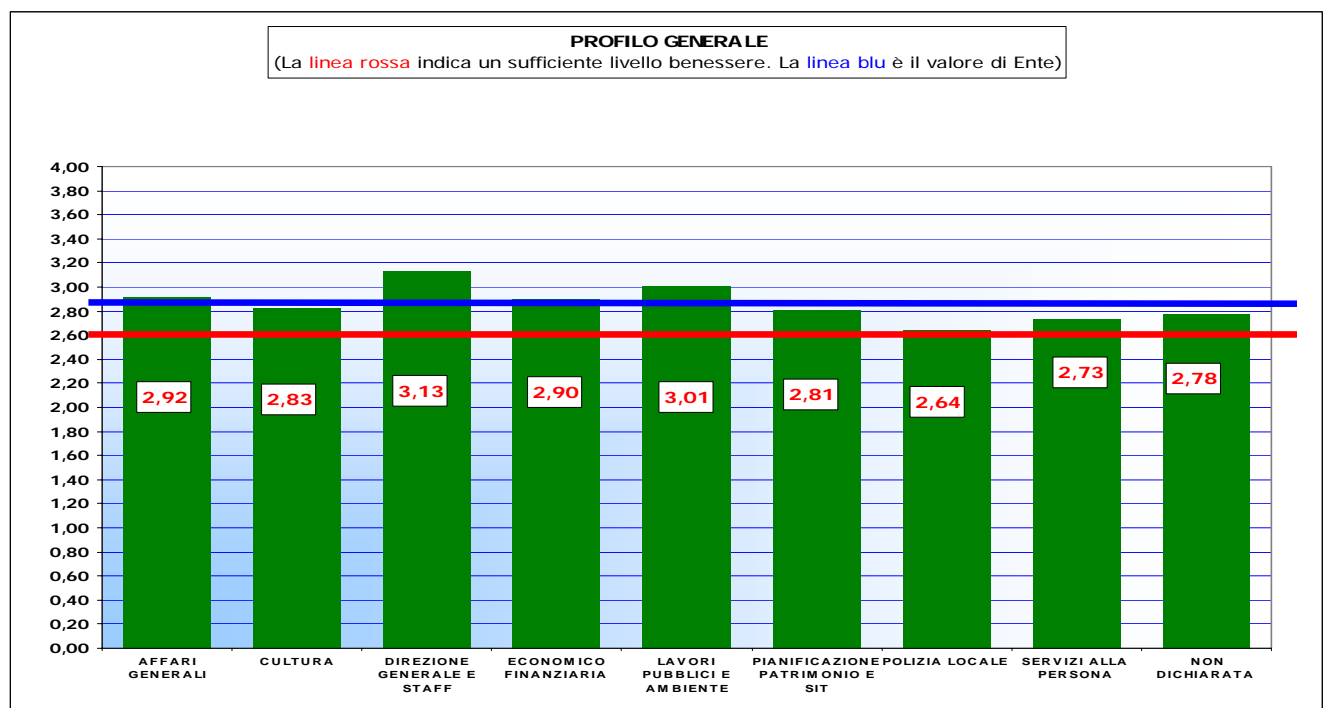
AREE	QUESTIONARI DISTRIBUITI	QUESTIONARI ELABORATI MAGELLANO	%
AFFARI GENERALI	16	7	43,75%
CULTURA	23	21	91,30%
DIREZIONE GENERALE E STAFF	27	14	51,85%
ECONOMICO FINANZIARIA	14	7	50,00%
LAVORI PUBBLICI E AMBIENTE	25	17	68,00%
PIANIFICAZIONE PATRIMONIO E SERVIZI	21	10	47,62%
POLIZIA LOCALE	20	6	30,00%
SERVIZI ALLA PERSONA	35	33	94,29%
NON RISPONDE (2 in bianco)		29	
INTERO ENTE	181	144	79,56%

NOTA: Il sistema Magellano fissa per convenzione nel valore 2,6 il livello sufficiente di benessere (in una scala da 1 a 4). Nei grafici perciò è evidenziato tale valore con una linea verticale rossa, mentre la linea verticale blu indica il valore medio raggiunto dall'Ente. Le barre orizzontali sono verdi o blu a seconda che i loro valori siano superiori o inferiori al valore medio di Ente.

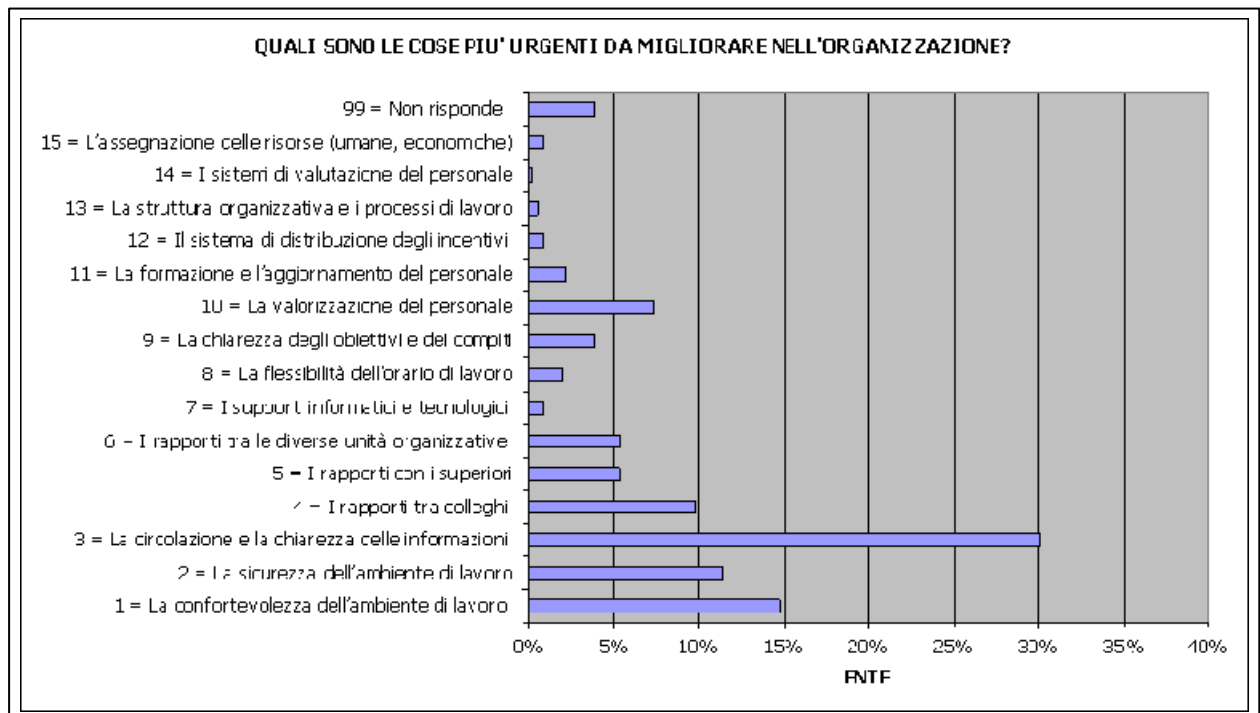
I risultati generali di Ente:



I risultati generali delle Aree:



Le proposte di miglioramento:



In data 15/3/2011 l'Amministrazione comunale – che è anche al termine del suo mandato – ha voluto condividere gli esiti di questa indagine in un'Assemblea generale con il personale, per leggere insieme i dati e commentarli alla luce del percorso intrapreso dall'organizzazione nel quinquennio di mandato.

9. Gestione delle Risorse Umane

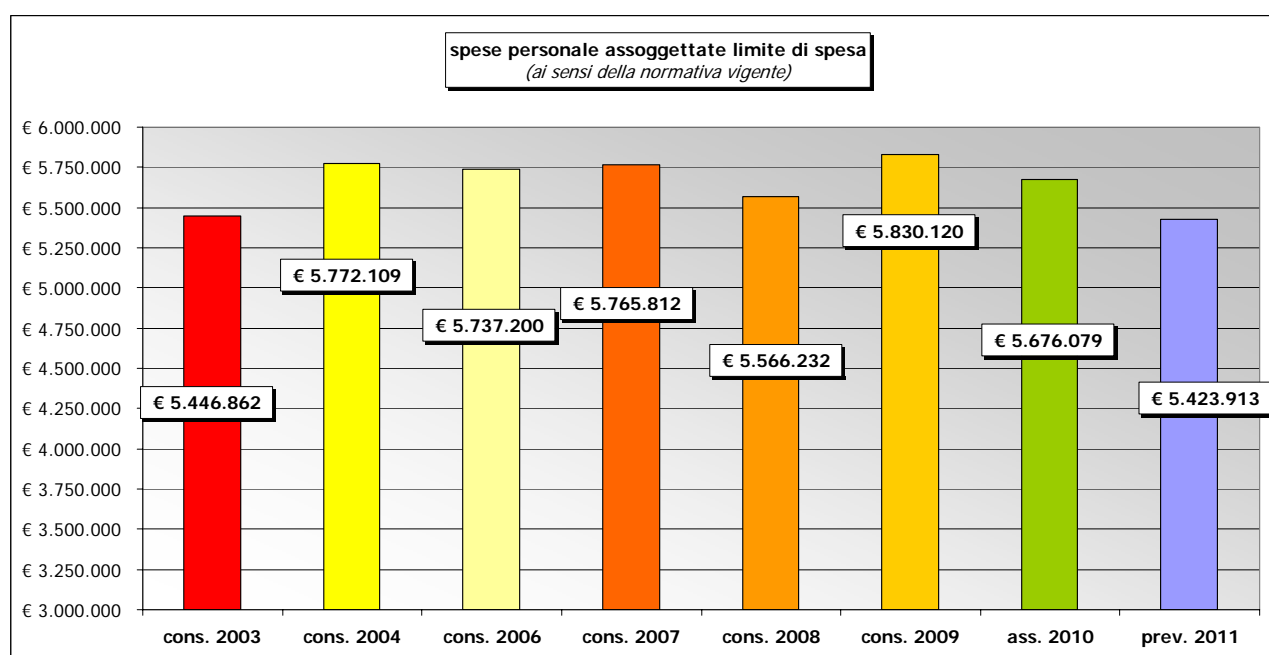
Nell'ultimo triennio la programmazione e la gestione delle Risorse Umane è stata pesantemente condizionata dalle limitazioni imposte con leggi finanziarie finalizzate al contenimento della spesa pubblica, in particolare della spese di personale.

Anche il Comune di Vimercate ha dovuto ottemperare agli obblighi del patto di stabilità, riorganizzando diversamente la propria struttura per assorbire le riduzioni di personale dovute a pensionamenti, mobilità in uscita, assenze significative per maternità o gravi malattie.

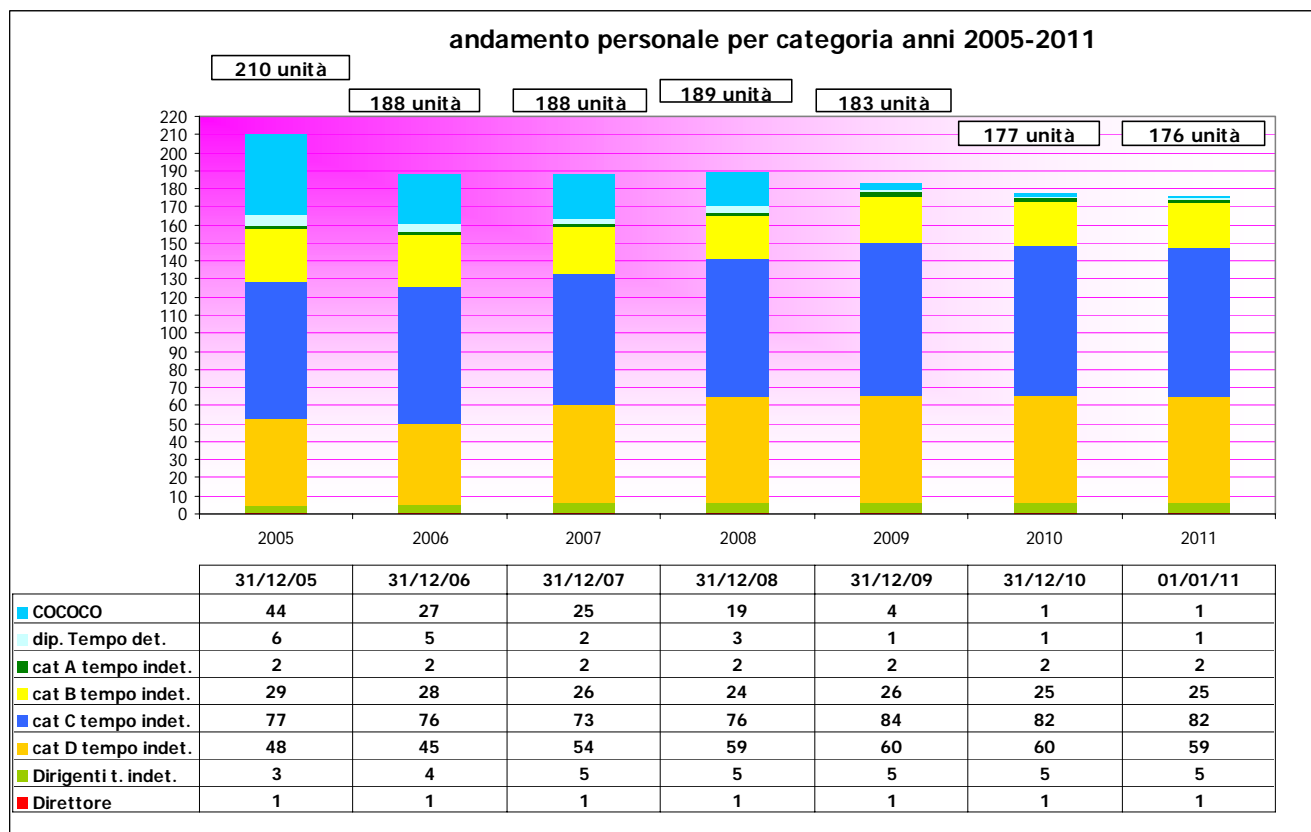
In sede di approvazione del bilancio di previsione 2011 sono stati presentati questi dati riassuntivi:

- Riduzione della spesa di personale negli anni:

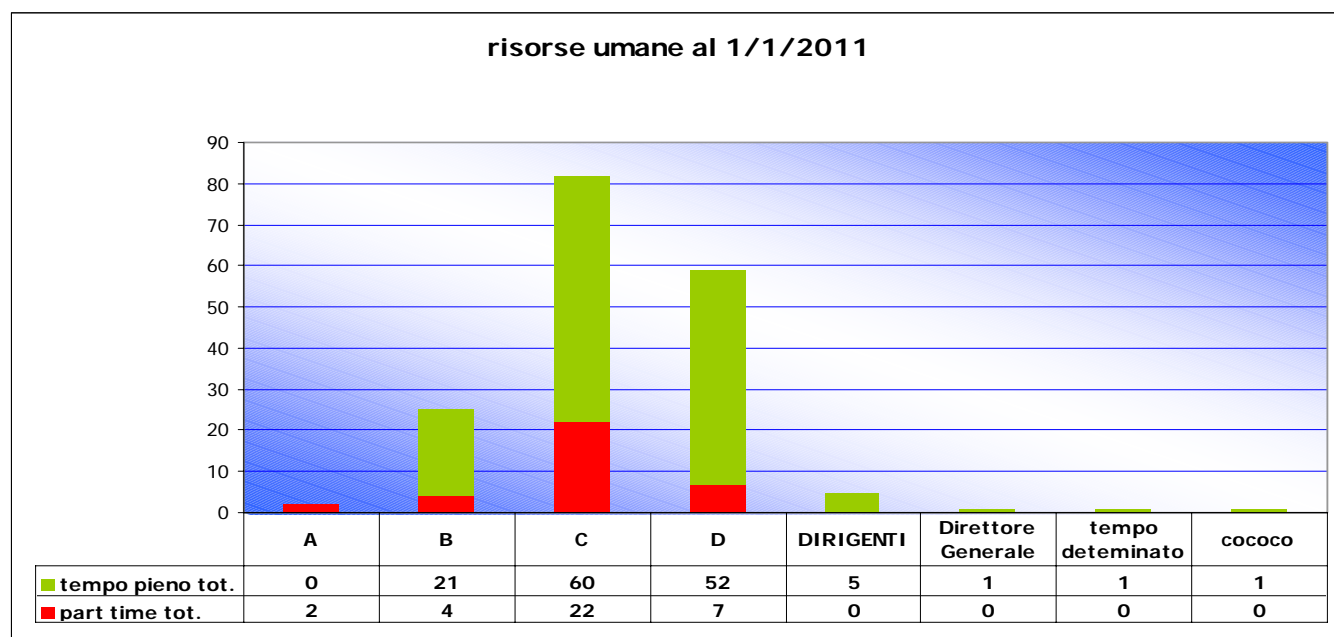
andamento spesa personale consuntivo 2004-2006-2007-2008-2009 ass 2010 prev 2011								
	cons. 2004	cons. 2006	cons. 2007	cons. 2008	cons 2009	ass.. 2010	prev. 2011	var. 2010/2011
Spese intervento 01	€ 5.147.846,14	€ 5.839.409,04	€ 6.152.768,58	€ 6.240.577,00	€ 6.614.917,60	€ 6.769.106,00	€ 6.605.683,00	-2,41%
Spese intervento 03	€ 439.030,87	€ 43.369,19	€ 41.135,95	€ 46.400,00	€ 59.197,38	€ 60.900,00	€ 60.900,00	0,00%
Irap intervento 07	€ 359.751,47	€ 327.339,54	€ 319.113,73	€ 355.118,37	€ 397.451,37	€ 403.138,85	€ 406.833,00	0,92%
Totale spese di personale	€ 5.946.628,48	€ 6.210.117,77	€ 6.513.018,26	€ 6.642.095,37	€ 7.071.566,35	€ 7.233.144,85	€ 7.073.416,00	-2,21%
(-)Componenti escluse*	€ 174.519,80	€ 480.663,87	€ 747.206,47	€ 1.075.862,90	€ 1.241.446,32	€ 1.557.065,97	€ 1.649.503,16	
(=)Componenti assoggettate al limite di spesa*	€ 5.772.108,68	€ 5.729.453,90	€ 5.765.811,79	€ 5.566.232,47	€ 5.830.120,03	€ 5.676.078,88	€ 5.423.912,84	-4,44%



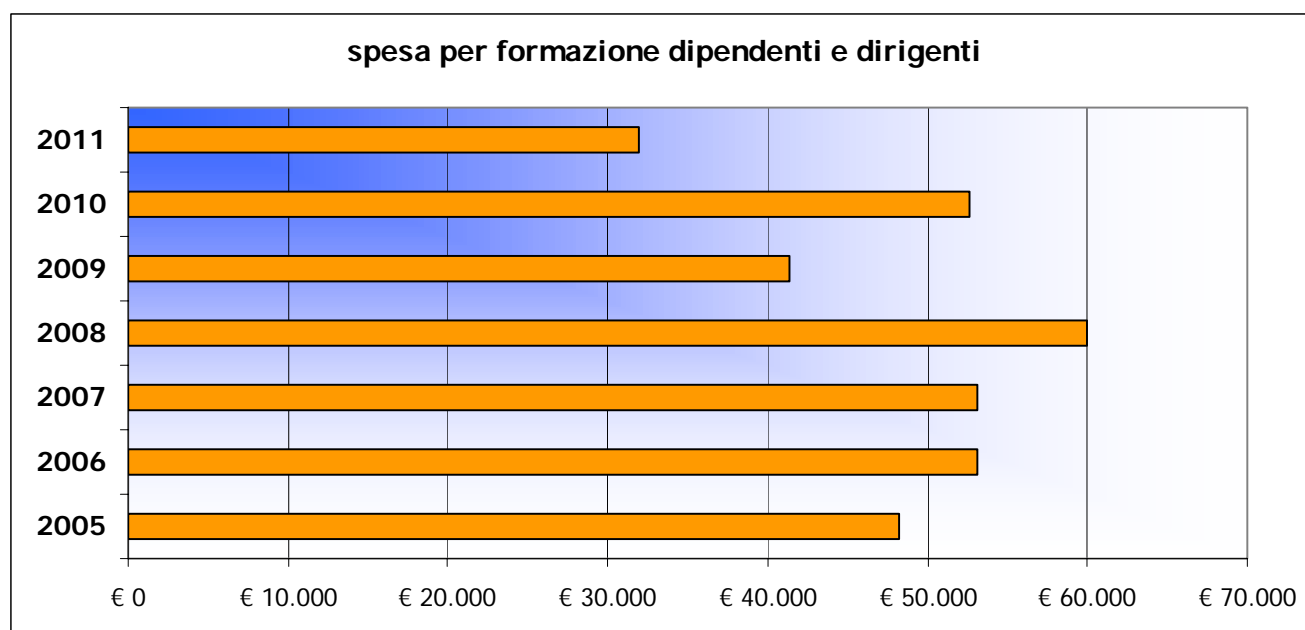
- Riduzione del numero di dipendenti da 210 a 176 unità in 6 anni:



Ecco come risultano oggi i dipendenti del Comune di Vimercate per categoria e tipologia di contratto (a tempo pieno o parziale):



- Sforzo di assicurare sempre una formazione di qualità ai dipendenti e dirigenti:



Ecco gli indicatori rilevati attraverso il processo "Corsi di formazione per dipendenti":

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
spesa formazione pro dipendente	€ 229	€ 282	€ 282	€ 317	€ 226	€ 298	€ 182
% dipendenti formati	n.d.	73,33%	64,45%	93,82%	85,47%	79,00%	
ore formazione per dipendente	n.d.	14,00	17,00	26,00	23,00	27,42	

Va sottolineato l'importante investimento in alta formazione realizzato attraverso la partecipazione di 14 fra Dirigenti, Posizioni Organizzative e Funzionari al master EMMEL (poi divenuto EMMAP) di SDA Bocconi, dedicato al management delle pubbliche amministrazioni.

- Coordinamento della Formazione Associata 2007 – 2010:

La responsabile Risorse Umane del comune di Vimercate ha assicurato per 4 anni il coordinamento della formazione associata fra i Comuni del Circondario.

Questi i dati aggregati dei risultati ottenuti:

DATI AGGREGATI FORMAZIONE ASSOCIATA ANNI 2007-2008-2009-2010	
Comuni del Circondario e non aderenti al Progetto	17
Totale corsi attivati	105
Totale giornate di formazione	238,0
N. totale iscritti	1.309
N. medio iscritti per corso	12
Costo medio per ogni giornata di formazione	€ 590
Costo medio/giornata presso società di formazione	€ 2.000
Economie realizzate per ogni giornata di formazione	€ 1.410
Costo medio/iscritto	€ 116
Costo medio/ iscritto presso società di formazione	€ 350
Economie realizzate per ogni per iscritto	€ 234

Nel 2011 la Formazione Associata è stata sospesa perché – anche per effetto dei tagli e delle riduzioni imposte sulla spesa – molti comuni hanno rinunciato ad aderire al progetto.

Il Comune di Vimercate garantisce comunque al proprio personale la partecipazione ai corsi esterni gratuiti organizzati da regione, Provincia o altri enti ed a tutti i corsi residenziali che si riuscirà ad organizzare con le risorse disponibili in bilancio.

10. Obiettivi di miglioramento

Il 2011 costituisce per il Comune di Vimercate l'anno di transizione fra la fine di un mandato elettorale e l'inizio del nuovo.

E' un anno nel quale risulta fondamentale consolidare l'impianto del SGQ – anche con il rinnovo della certificazione ISO 9001:2008 – per poter consegnare alla nuova amministrazione un'organizzazione improntata in modo irreversibile all'agire con qualità.

1) Il primo e più importante obiettivo da conseguire nei prossimi mesi sarà **l'aggiornamento della Politica della Qualità**, stendendo e approvando un documento che declini – riprendendo il mandato del sindaco che verrà eletto – la *vision*, la *mission* e i valori che sui cui sarà orientata tutta l'azione politica e gestionale dei prossimi 5 anni.

(vedi progetto PdO Qualità 2011 n. 3102)

2) Il secondo obiettivo di miglioramento non potrà che essere **la revisione delle Carte dei Servizi più datate** (4 su 6 hanno necessità di revisione) per semplificarle e renderle più allineate a come oggi vengono erogati i servizi. sarà inoltre indispensabile rinnovare il "patto con i cittadini" che ogni carta racchiude in sé, aggiornando gli standard e gli impegni che verranno poi regolarmente verificati con le indagini di *customer satisfaction*.

3) Verrà completamente rivisto **il sistema di rilevazione della soddisfazione dei cittadini** per facilitare il lavoro di raccolta ed elaborazione dei dati ed agevolare la partecipazione dei cittadini (vedi progetto PdO Qualità 2011 n. 3105). Su questo aspetto sarà utile anche il lavoro che i Responsabili Qualità stanno svolgendo nell'ambito dell'Associazione Qualità Comuni.

4) **Il sistema di rilevazione degli indicatori** – come descritto al punto 5 – dovrà essere completato, consolidato e inserito a pieno titolo nel monitoraggio del PdO (al momento si monitora nel PdO solo la tempistica di rilevazione degli indicatori, non il loro valore).

5) Infine, già dal 2011 saranno attivati **alcuni progetti di contenimento della spesa per le utenze** attraverso il rinnovo completo dei contratti con i fornitori e degli apparati di supporto (rinnovo completo della centrale telefonica comunale).