



## [MdQ] manuale della qualità

### STATO DI REVISIONE DEL MANUALE

revisione numero	approvazione		nn pagine modificate	tipo - natura della modifica
	data	visto		
1.0	25/05/06		-	emissione
1.1	26/06/06		35, 41, 42	aggiornamento seguito VII - § 4.5.1., 4.5.4.4 – MESI
	26/06/06		30,31	aggiornamento seguito VII - § 3.5.1.1, 3.5.1.2, 3.5.1.3 – GRCA
1.2	04/07/06		varie	modifica riferimenti norma Uni En Iso 9000:2005

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	gipe	rage	pag. 1 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

## INDICE

<b>SEZIONE 0</b>		<b>3</b>
PRESENTAZIONE DEL SERVIZIO TECNICO E PATRIMONIALE		3
0.1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	3
0.2	RIFERIMENTI	3
0.3	DEFINIZIONI	3
0.4	RESPONSABILITÀ	7
0.5	DESCRIZIONE	7
<b>SEZIONE 1</b>		<b>9</b>
SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ		9
1.1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	9
1.2	RIFERIMENTI	9
1.3	DEFINIZIONI	9
1.4	RESPONSABILITÀ	9
1.5	DESCRIZIONE	9
<b>SEZIONE 2</b>		<b>15</b>
RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE		15
2.1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	15
2.2	RIFERIMENTI	15
2.3	DEFINIZIONI	15
2.4	RESPONSABILITÀ	15
2.5	DESCRIZIONE	15
<b>SEZIONE 3</b>		<b>28</b>
GESTIONE DELLE RISORSE		28
3.1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	28
3.2	RIFERIMENTI	28
3.3	DEFINIZIONI	28
3.4	RESPONSABILITÀ	28
3.5	DESCRIZIONE	28
<b>SEZIONE 4</b>		<b>32</b>
REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO – EROGAZIONE DEL SERVIZIO		32
4.1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	32
4.2	RIFERIMENTI	32
4.3	DEFINIZIONI	32
4.4	RESPONSABILITÀ	32
4.5	DESCRIZIONE	32
<b>SEZIONE 5</b>		<b>45</b>
MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO		45
5.1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	45
5.2	RIFERIMENTI	45
5.3	DEFINIZIONI	45
5.4	RESPONSABILITÀ	45
5.5	DESCRIZIONE	45

## SEZIONE 0

## PRESENTAZIONE DEL SERVIZIO TECNICO E PATRIMONIALE

## 0.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Lo scopo della presente sezione del MdQ è quella di:

- presentare la struttura e le attività del Servizio Tecnico e Patrimoniale dell'Azienda USL di Modena;
- definire lo scopo e campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità adottato dal Servizio
- definire le modalità di gestione della matrice dei capitoli del MdQ;
- definire gli acronimi utilizzati nell'ambito del SGQ del Servizio Tecnico e Patrimoniale.

## 0.2 RIFERIMENTI

Per la redazione dei contenuti della presente sezione del MdQ si fa riferimento a:

norma	argomento
UNI En Iso 9001:2000	§ 4.2;
<u>Atto Aziendale R/39/00</u>	<u>"Costituzione della Direzione Tecnica Aziendale e del Dipartimento Tecnico del Patrimonio"</u>

## 0.3 DEFINIZIONI

In linea generale, nella redazione del MdQ si è tenuto conto delle definizioni riportate dalla norma Uni En Iso 9000:2005.

Sono state inoltre utilizzate altre definizioni, allo scopo di meglio specificare aspetti rilevanti delle attività sviluppate dal Servizio Tecnico e Patrimoniale.

Per facilitare la lettura, vengono riportate nella tabella seguente alcune delle più significative definizioni cui fare riferimento:

termine	definizione	fonte
<b>qualità</b>	Grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti. <i>Nota 1: Il termine "qualità" può essere utilizzato con aggettivi quali scarsa, buona o eccellente.</i> <i>Nota 2: L'aggettivo "intrinseco", come contrario di assegnato significa che è presente in qualcosa, specialmente come caratteristica permanente.</i>	Uni En Iso 9000:2005
<b>qualità edilizia</b>	Insieme delle proprietà e delle caratteristiche dell'organismo edilizio o di sue parti che conferiscono ad essi la capacità di soddisfare, attraverso prestazioni, esigenze espresse o implicite. La qualità edilizia viene normalmente articolata in: a) qualità funzionale spaziale; b) qualità ambientale; c) qualità tecnologica; d) qualità tecnica; e) qualità operativa; f) qualità utile; g) qualità manutentiva.	UNI 10838:1999
<b>sistema di gestione per la qualità</b>	Sistema di gestione per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento alla qualità.	Uni En Iso 9000:2005
<b>gestione</b>	Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo	Uni En Iso

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 3 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

<b>MQ</b>	<b>MANUALE DELLA QUALITÀ</b>	<b>data</b>	<b>versione</b>
		04/07/06	1.2

termine	definizione	fonte
	un'organizzazione.	9000:2005
<b>gestione per la qualità</b>	Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un'organizzazione con riferimento alla qualità. <i>Nota Guidare e tenere sotto controllo, con riferimento alla qualità, un'organizzazione implica, in genere, stabilire: la politica per la qualità, gli obiettivi per la qualità, la pianificazione della qualità, il controllo della qualità, l'assicurazione della qualità ed il miglioramento della qualità.</i>	Uni En Iso 9000:2005
<b>organizzazione</b>	Insieme di persone e di mezzi, con definite responsabilità, autorità ed interrelazioni. <i>Esempio: Società, raggruppamento di società, azienda, impresa, istituzione, organismo umanitario, concessionario, associazione, o loro parti o combinazioni.</i> <i>Nota 1 L'insieme di responsabilità, autorità ed interrelazioni è generalmente ordinato.</i> <i>Nota 2 L'organizzazione può essere pubblica o privata.</i>	Uni En Iso 9000:2005
<b>struttura organizzativa</b>	Insieme di responsabilità, autorità e interrelazioni tra persone. <i>Nota 1 Tale insieme è generalmente ordinato.</i> <i>Nota 2 Una espressione formale della struttura organizzativa è spesso riportata in un manuale della qualità o in un piano della qualità di un progetto</i> <i>Nota 3 Una struttura organizzativa può comprendere anche le pertinenti interfacce con organizzazioni esterne.</i>	Uni En Iso 9000:2005
<b>cliente</b>	Organizzazione o persona che riceve un prodotto. <i>Esempi: Consumatore, committente, utilizzatore finale, dettagliante, beneficiario ed acquirente.</i> <i>Nota: Un cliente può essere interno o esterno all'organizzazione.</i>	Uni En Iso 9000:2005
<b>cliente del STP</b>	Organizzazione o persona che riceve il servizio/prodotto realizzato dal Servizio Tecnico e Patrimoniale. <i>nota: nella specifica contestualizzazione, il Cliente del STP è costituito dalla parte o settore dell'Azienda USL Modena che richiede al Servizio Tecnico Patrimoniale la realizzazione di un intervento sul patrimonio edilizio; i Clienti possono dunque essere:</i> - la Direzione Generale dell'Azienda USL di Modena - i Direttori Sanitari - di Presidio/Stabilimento/Distretto/Dipartimento	
<b>fornitore</b>	Organizzazione o persona che fornisce un prodotto. <i>Esempi: Produttore, distributore, dettagliante, venditore di un prodotto, erogatore di un servizio o di informazioni.</i> <i>Nota 1 Un fornitore può essere interno o esterno all'organizzazione.</i> <i>Nota 2 In alcune situazioni contrattuali un fornitore può essere, a volte, chiamato "appaltatore".</i>	Uni En Iso 9000:2005
<b>prodotto</b>	Risultato di un processo. <i>Nota 1 Esistono quattro categorie generali di prodotti:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• servizi (per esempio: trasporto);</li> <li>• software (per esempio: un programma per computer, il contenuto di un vocabolario);</li> <li>• hardware (per esempio: la parte meccanica di un motore);</li> <li>• materiali da processo continuo (per esempio: un lubrificante).</li> </ul>	Uni En Iso 9000:2005

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 4 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

termine	definizione	fonte
	<p><i>Molti prodotti sono costituiti da elementi appartenenti a differenti categorie generali di prodotti.</i></p> <p><i>Nota 2: Un servizio è il risultato di almeno un'attività necessariamente effettuata all'interfaccia tra il fornitore ed il cliente ed è generalmente intangibile. L'erogazione di un servizio può comportare, per esempio:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>un'attività eseguita su di un prodotto tangibile fornito dal cliente (esempio: un'automobile da riparare);</i></li> <li>• <i>un'attività eseguita su di un prodotto intangibile fornito dal cliente (esempio: la dichiarazione dei redditi per richiedere un rimborso fiscale);</i></li> <li>• <i>l'erogazione di un prodotto intangibile (esempio: l'erogazione di informazioni nel contesto della trasmissione di conoscenze);</i></li> <li>• <i>la messa a disposizione di un ambiente per il cliente (esempio: nel settore alberghiero e della ristorazione).</i></li> </ul>	
<b>processo</b>	<p>Insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata (input) in elementi in uscita (output).</p> <p><i>Nota 1: Gli elementi in entrata in un processo provengono generalmente dagli elementi in uscita da altri processi.</i></p> <p><i>Nota 2: I processi in un'organizzazione sono di regola pianificati ed eseguiti in condizioni controllate al fine di aggiungere valore.</i></p> <p><i>Nota 3: È spesso chiamato "processo speciale" un processo in cui la conformità del prodotto risultante non può essere verificata prontamente o economicamente.</i></p>	Uni En Iso 9000:2005
<b>processo edilizio</b>	<p>Il processo edilizio si può riferire ad interventi di nuova costruzione o a interventi sul costruito.</p> <p>a) Il processo edilizio per interventi di nuova costruzione riguarda la realizzazione di beni edilizi non ancora esistenti e consiste nella sequenza organizzata di fasi che portano dal rilevamento delle esigenze della committenza - utenza al loro soddisfacimento attraverso la progettazione, la produzione, la costruzione di un nuovo bene e la sua gestione necessaria per la conservazione della sua qualità.</p> <p>b) Il processo edilizio per interventi sul costruito riguarda la realizzazione di trasformazione di beni edilizi già esistenti e consiste nella sequenza organizzata di fasi che portano dal rilevamento delle esigenze della committenza - utenza al loro soddisfacimento attraverso il rilievo delle prestazioni e dei valori di un bene esistente, la progettazione e la trasformazione (demolizione, costruzione, ricostruzione) per la qualificazione o il recupero del bene stesso e la gestione del bene rinnovato per la conservazione della sua nuova qualità.</p>	UNI 10838:1999
<b>procedura</b>	<p>Modo specificato per svolgere un'attività o un processo.</p> <p><i>Nota 1: Le procedure possono essere documentate, oppure no.</i></p> <p><i>Nota 2: Quando una procedura è documentata, si adotta spesso l'espressione "procedura scritta" o "procedura documentata". Il documento che contiene una procedura può essere chiamato "documento di procedura".</i></p>	Uni En Iso 9000:2005
<b>requisito - 1</b>	<p>Esigenza o aspettativa che può essere espressa, generalmente implicita o cogente.</p> <p><i>Nota 1: "Generalmente implicita" significa che è uso o prassi comune, per l'organizzazione, per i suoi clienti e per le altre parti interessate, che l'esigenza o l'aspettativa in esame sia implicita.</i></p>	Uni En Iso 9000:2005

<b>MQ</b>	<b>MANUALE DELLA QUALITÀ</b>	<b>data</b>	<b>versione</b>
		04/07/06	1.2

termine	definizione	fonte
	<p><i>Nota 2: Per individuare un particolare tipo di requisito, possono essere utilizzati elementi qualificativi, quali, per esempio: requisito di prodotto, requisito di gestione per la qualità, requisito del cliente.</i></p> <p><i>Nota 3: Un "requisito specificato" è un requisito che è precisato, per esempio, in un documento.</i></p> <p><i>Nota 4: I requisiti possono provenire da differenti parti interessate.</i></p>	
<b>requisito – 2 (edilizia)</b>	<p>Traduzione di un'esigenza in fattori atti a individuarne le condizioni di soddisfacimento da parte di un organismo edilizio o di sue parti spaziali o tecniche, in determinate condizioni d'uso e/o di sollecitazione.</p> <p>I requisiti vengono normalmente classificati in:</p> <p>a) requisiti funzionali spaziali;  b) requisiti ambientali;  c) requisiti tecnologici;  d) requisiti tecnici;  e) requisiti operativi;  f) requisiti di durabilità;  g) requisiti di manutenibilità.</p>	UNI 10838:1999
<b>specificata</b>	<p>Documento che stabilisce requisiti.</p> <p><i>Nota Una specifica può riguardare attività (per esempio: un documento di procedura, una specifica di processo e una specifica di prova), o prodotti (per esempio: una specifica di prodotto, una specifica prestazionale e un disegno).</i></p>	Uni En Iso 9000:2005
<b>conformità</b>	Soddisfacimento di un requisito	Uni En Iso 9000:2005
<b>non conformità</b>	Mancato soddisfacimento di un requisito	Uni En Iso 9000:2005
<b>documento</b>	<p>Informazioni (dati significativi) con il loro mezzo di supporto.</p> <p><i>Nota: il mezzo di supporto può essere carta, nastro magnetico, disco elettronico o ottico, fotografia, campione di riferimento o una loro combinazione</i></p>	Uni En Iso 9000:2005
<b>organismo edilizio</b>	Insieme strutturato di elementi spaziali e di elementi tecnici, interni ed esterni, pertinenti all'edificio, caratterizzati dalle loro funzioni e dalle loro relazioni reciproche.	UNI 10838:1999
<b>prestazione edilizia</b>	<p>Comportamento reale dell'organismo edilizio e/o delle sue parti nelle effettive condizioni d'uso e di sollecitazione.</p> <p>Le prestazioni edilizie vengono normalmente classificate in:</p> <p>a) prestazioni ambientali;  b) prestazioni tecnologiche.</p>	UNI 10838:1999

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 6 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

## 0.4 RESPONSABILITÀ

La definizione dei contenuti del presente capitolo del MdQ ricade sotto la diretta responsabilità del Direttore del Servizio.

## 0.5 DESCRIZIONE

### 0.5.1 PRESENTAZIONE DEL SERVIZIO TECNICO E PATRIMONIALE

Il Servizio Tecnico e Patrimoniale svolge, nell'ambito della complessiva organizzazione dell'Azienda USL di Modena, un significativo ruolo di supporto delle funzioni di governo clinico-sanitario e di governo economico-finanziario, contribuendo alla realizzazione degli obiettivi sanitari attraverso il perseguimento della adeguatezza ed efficienza delle strutture edilizie e dei loro impianti nello specifico processo di erogazione delle prestazioni sanitarie.

In coerenza con il proprio ruolo, la *mission* del Servizio Tecnico e Patrimoniale può essere individuata nel

**supportare la Direzione Aziendale nel raggiungimento dei suoi obiettivi, operando per garantire la qualità edilizia del patrimonio immobiliare**

I punti di forza che caratterizzano l'operatività del Servizio Tecnico e Patrimoniale nell'espletamento della propria *mission* sono identificabili, oltre che negli imprescindibili principi di efficacia ed efficienza, nei seguenti elementi:

- individuazione del patrimonio immobiliare come fondamentale scacchiera operativa
- implementazione del sistema informativo di supporto alla conoscenza approfondita ed aggiornata del patrimonio stesso (Infosat)
- competenza nella gestione del processo edilizio
- codificazione del sistema di relazione con le strutture aziendali interessate

Una peculiare specificità che caratterizza l'operatività del Servizio Tecnico e Patrimoniale è costituita dall'implementazione del sistema Infosat. Si tratta di un software (data-base relazionale), messo a punto su specifiche del servizio, che consente la raccolta organica e sistematica di:

- tutte le informazioni relative alle caratteristiche tecniche e di utilizzo del patrimonio edilizio gestito dal Servizio Tecnico e Patrimoniale (l'unità base di informazione è costituita dal singolo vano);
- tutte le informazioni relative ai singoli processi edilizi realizzati dal Servizio Tecnico e Patrimoniale.

Il sistema Infosat raccoglie dunque l'intero patrimonio di informazioni su cui si basa l'operatività del Servizio Tecnico e Patrimoniale

### 0.5.2 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE DEL MANUALE

Il presente Manuale descrive il Sistema di Gestione per la Qualità adottato dal Servizio Tecnico e Patrimoniale dell'azienda USL di Modena, fornendo evidenza della sua conformità ai requisiti previsti dalla Norma di riferimento UNI EN ISO 9001:2000.

Il campo di applicazione del Sistema di Gestione adottato è costituito dalla

**gestione del processo edilizio, ovvero della sequenza organizzata di fasi che portano dal rilevamento delle esigenze della committenza al loro soddisfacimento attraverso la progettazione, la produzione e la costruzione del bene edilizio**

Attività che consentono la realizzazione del prodotto caratteristico, che viene identificato nell'

**organismo edilizio realizzato o modificato al fine di ottenere prestazioni adeguate allo svolgimento delle previste attività sanitarie**

Il Sistema di Gestione per la Qualità descritto nel presente Manuale, ed i requisiti in esso riportati, si riferiscono esclusivamente alle attività ed ai prodotti sopra indicati; è quindi esclusa dal campo di applicazione del Sistema di Gestione per la Qualità la attività di manutenzione ordinaria del patrimonio edilizio.

referimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 7 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

### 0.5.3 ACRONIMI DEL S.G.Q. DEL SERVIZIO TECNICO E PATRIMONIALE

Nella redazione del Manuale della Qualità si fa riferimento ai seguenti acronimi:

acronimo funzione	definizione
DG	Direttore Generale Azienda USL Modena
DPU	Direttore del Presidio Unico
STP	Servizio Tecnico e Patrimoniale
DS	Direttore del Servizio Tecnico e Patrimoniale
RUP	Responsabile Unico del Procedimento
RA-TI	Responsabile dell'Area "Trasformazioni immobiliari ed impiantistiche"
RP	Responsabile di progetto: dirigente cui viene affidato il compito di organizzare e tenere sotto controllo le attività relative alla progettazione di un intervento
PS	Progettista Specialista: componente del gruppo di progettazione cui viene affidato il compito di sviluppare una parte specialistica del progetto (strutture, impianti meccanici, impianti elettrici, etc.)
CSP	Coordinatore per la Sicurezza in fase di Progettazione
CSE	Coordinatore per la Sicurezza in fase di Esecuzione
DL	Direttore Lavori
SRLPP	Sezione Regionale dell'Osservatorio dei LLPP
RGQ	Responsabile Gestione Qualità

Altri acronimi, eventualmente utilizzati nella redazione dei singoli documenti del SgQ, sono definiti nell'ambito degli stessi specifici documenti.

Nella redazione dei documenti del Servizio Tecnico patrimoniale vengono inoltre utilizzati appositi acronimi nominativi, composti dalle prime due lettere del nome e dalle prime due lettere del cognome della persona interessata.

### 0.5.4 NORME E LEGGI DI RIFERIMENTO PER IL SERVIZIO TECNICO E PATRIMONIALE

Il Servizio Tecnico e Patrimoniale dell'Azienda USL di Modena sviluppa le proprie attività garantendo il rispetto della normativa di settore, con particolare riferimento a quella cogente.

I requisiti normativi necessari all'attività del Servizio fanno riferimento, in linea generale, alla:

- legislazione in materia di lavori pubblici
- legislazione in materia di prevenzione della delinquenza di tipo mafioso (in riferimento al settore dei lavori pubblici)
- legislazione in materia di sicurezza e di salute nei cantieri temporanei o mobili
- legislazione relativa alle caratteristiche tecniche di materiali, prodotti, componenti, impianti e opere edilizie

Il Sistema di Gestione per la Qualità adottato definisce appropriate metodologie per garantire l'aggiornamento della normativa di riferimento e la sua distribuzione a tutto il personale interessato.

Le modalità attraverso cui viene realizzata tale attività sono dettagliatamente specificate in **PG.02 "procedura generale per la gestione della documentazione di origine esterna"**.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 8 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

## SEZIONE 1

### SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

#### 1.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente sezione del MdQ ha lo scopo di delineare la struttura complessiva del Sistema di Gestione per la Qualità adottato dal Servizio Tecnico Patrimoniale. In particolare vengono fornite indicazioni circa:

- i processi che costituiscono l'attività del Servizio Tecnico Patrimoniale;
- la sequenza e l'interazione di tali processi;
- i processi la cui conduzione può essere affidata all'esterno, e le relative modalità di controllo;
- la documentazione a supporto del Sistema Qualità;
- le modalità di emissione, verifica, approvazione della documentazione, in modo da assicurarne la corretta gestione delle revisioni e la relativa distribuzione;
- le modalità attraverso cui le registrazioni sono tenute sotto controllo.

#### 1.2 RIFERIMENTI

- UNI EN ISO 9001:2000 - § 4.

#### 1.3 DEFINIZIONI

Vedi quanto riportato al cap. 0 del MdQ.

#### 1.4 RESPONSABILITÀ

La definizione dei contenuti del presente capitolo del MdQ ricade sotto la diretta responsabilità di RGQ.

#### 1.5 DESCRIZIONE

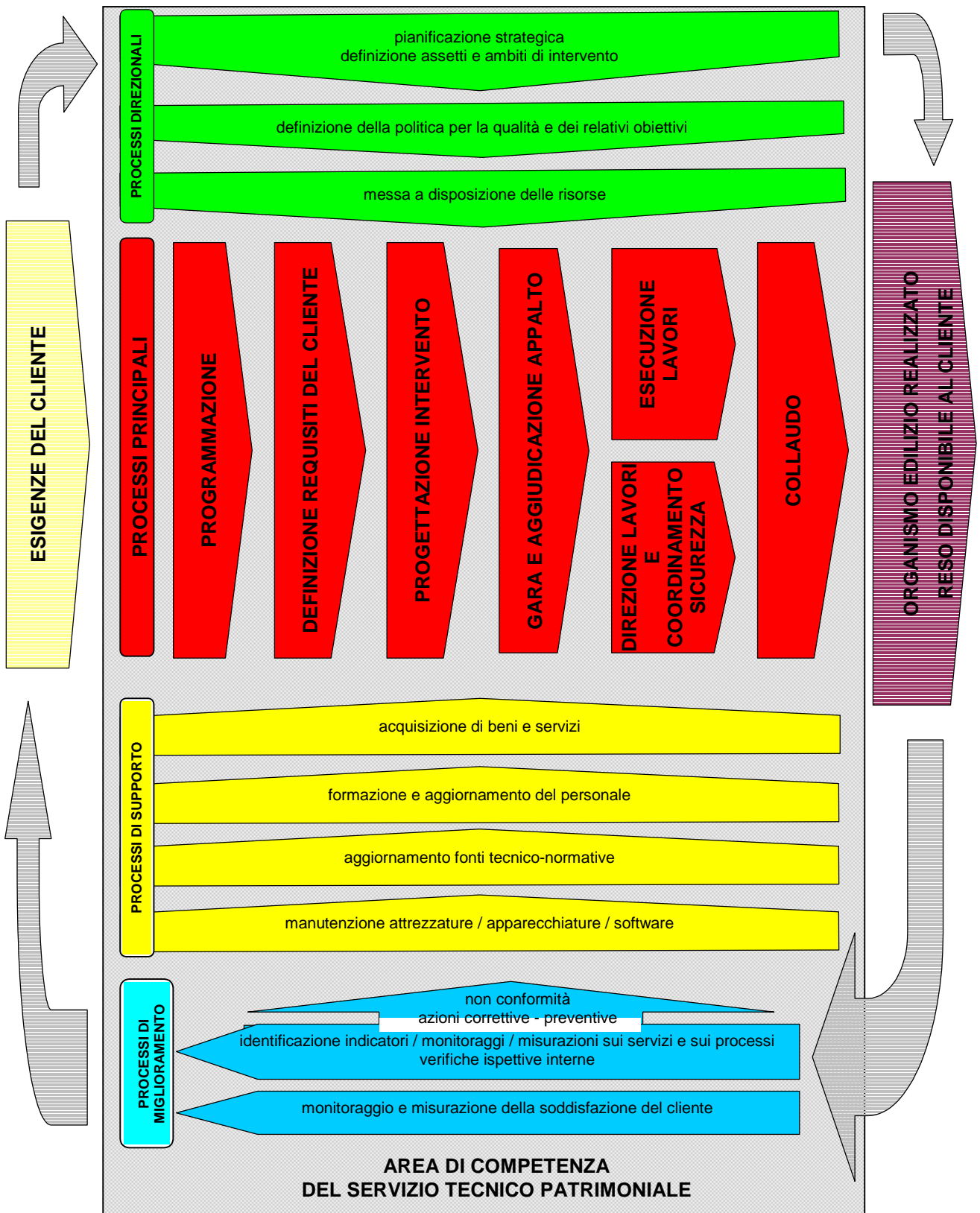
##### 1.5.1 DEFINIZIONE DEI PROCESSI E LORO INTERAZIONI

Il grafico seguente riporta la mappa dei processi sviluppati dal Servizio Tecnico e Patrimoniale dell'Azienda USL di Modena.

Nella "mappatura" dei processi vengono evidenziate le diverse tipologie di processo, definite come:

- *processi strategici (o direzionali)*, ovvero quei processi che determinano l'ambito di intervento dell'organizzazione e le condizioni della sua operatività;
- *processi principali*, ovvero quei processi che realizzano materialmente i prodotti/servizi forniti, con una logica di sequenzialità concettuale e di interrelazione operativa; in relazione al tipo di prodotto realizzato l'attività principale realizzata dal servizio è identificabile nella gestione del "processo edilizio";
- *processi di supporto*, ovvero quei processi che concorrono a creare le condizioni necessarie per garantire l'efficacia ed efficienza dei processi principali;
- *processi o attività di miglioramento*, ovvero quei processi basati su dati oggettivi ottenuti da misurazioni e monitoraggi e finalizzati a migliorare costantemente le *performances* dell'organizzazione.

**1.5.1.1 Mappa dei processi**



## 1.5.1.2 Prodotti e interfaccia dei processi principali

azione	processo
<b>Programmazione</b>	<p>processo di programmazione e budgetizzazione degli interventi</p> <p><b>input:</b> richieste di U.O./Servizi Aziendali/Direzione Generale/Servizio Tecnico stesso, necessità di adeguamento a specifiche tecniche cogenti (previste da leggi, decreti, etc.)</p> <p><b>output:</b> programma triennale e elenco annuale degli interventi</p>
<b>Definizione requisiti del cliente</b>	<p>processo di individuazione e specificazione dei requisiti richiesti all'organismo edilizio</p> <p><b>input:</b> programma triennale e elenco annuale degli interventi; relazione di committenza;</p> <p><b>output:</b> studio di fattibilità</p>
<b>Progettazione</b>	<p>processo di progettazione (articolato nei livelli: preliminare, definitivo ed esecutivo, in conformità alle indicazioni del RUP), la realizzazione / trasformazione dell'organismo edilizio</p> <p><b>input:</b> studio di fattibilità</p> <p><b>output:</b> progetto esecutivo (o progetto definitivo nel caso di appalto concorso)</p>
<b>Gara e aggiudicazione appalto</b>	<p>processo che conduce all'affidamento a fornitori esterni dell'esecuzione dei lavori</p> <p><b>input:</b> progetto esecutivo (o definitivo, nei casi previsti dalla vigente normativa)</p> <p><b>output:</b> contratto d'appalto</p>
<b>Esecuzione lavori</b>	<p>processo che conduce alla realizzazione / trasformazione dell'organismo edilizio mediante l'esecuzione da parte dell'appaltatore dei lavori previsti</p> <p><b>input:</b> contratto d'appalto</p> <p><b>output:</b> opera realizzata</p>
<b>Direzione lavori Coordinamento Sicurezza</b>	<p>processo condotto in parallelo alla esecuzione lavori, attraverso il quale si espleta il coordinamento, la direzione ed il controllo tecnico, contabile e amministrativo dei lavori eseguiti dall'appaltatore</p> <p><b>input:</b> contratto d'appalto</p> <p><b>output:</b> opera realizzata</p>
<b>Collaudo</b>	<p>processo che ha lo scopo di verificare e certificare che i lavori sono stati eseguiti a regola d'arte e secondo le prescrizioni tecniche prestabilite, e che l'organismo edilizio possiede i requisiti richiesti per la sua utilizzazione</p> <p><b>input:</b> opera realizzata</p> <p><b>output:</b> certificato di collaudo o di regolare esecuzione/verbale di immissione nel compendio patrimoniale</p>

### 1.5.1.3 Processi affidati all'esterno

In riferimento alla articolazione per processi, sopra definita, il Servizio Tecnico e Patrimoniale affida a soggetti esterni alla propria organizzazione la conduzione dei processi indicati nella tabella seguente, che riporta anche sinteticamente le relative modalità adottate.

<p><b>progettazione</b></p>	<p>Processo affidato all'esterno in modo non sistematico, in dipendenza dei carichi di lavoro e/o delle competenze necessarie, a soggetti debitamente qualificati in riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>requisiti professionali richiesti per legge (la cui evidenza oggettiva è costituita dall'abilitazione all'esercizio della professione mediante iscrizione agli appositi Albi previsti dai vigenti ordinamenti professionali)</li> <li>esperienza e capacità, valutati preliminarmente sulla base di evidenze oggettive fornite dal professionista (curriculum) in relazione alle esigenze del Servizio Tecnico Patrimoniale</li> </ul> <p>L'affidamento avviene nel rispetto delle procedure e dei casi previsti dalla vigente legislazione, e può essere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>diretto, previa verifica del possesso dei requisiti sopra indicati</li> <li>mediante gara, nel qual caso è necessario l'espletamento, da parte del Servizio Tecnico Patrimoniale, del processo di "gara ed affidamento dell'appalto di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria", nel rispetto delle procedure previste dalla vigente legislazione.</li> </ul>
<p><b>esecuzione lavori</b></p>	<p>Processo sistematicamente affidato all'esterno, per obbligo di legge, ad imprese qualificate sulla base dei requisiti previsti dalla vigente legislazione istitutiva del "Sistema di qualificazione degli esecutori di lavori pubblici".</p> <p>Evidenza oggettiva del possesso di tali requisiti è costituita dall'Attestazione rilasciata da un Organismo di Attestazione (SOA) debitamente accreditato.</p> <p>L'affidamento avviene tramite l'espletamento, da parte del Servizio Tecnico Patrimoniale, del processo di "gara ed affidamento dell'appalto di lavori", nel rispetto delle procedure previste dalla vigente legislazione.</p>
<p><b>direzione lavori e coordinamento sicurezza</b></p>	<p>Processo affidato all'esterno in modo non sistematico, in dipendenza dei carichi di lavoro e/o delle competenze necessarie, a soggetti debitamente qualificati in riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>requisiti professionali richiesti per legge (la cui evidenza oggettiva è costituita dall'abilitazione all'esercizio della professione mediante iscrizione agli appositi Albi previsti dai vigenti ordinamenti professionali)</li> <li>esperienza e capacità, valutati preliminarmente sulla base di evidenze oggettive fornite dal professionista (curriculum) in relazione alle esigenze del Servizio Tecnico Patrimoniale</li> </ul> <p>L'affidamento avviene nel rispetto delle procedure e dei casi previsti dalla vigente legislazione, e può essere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>diretto, previa verifica del possesso dei requisiti sopra indicati</li> <li>mediante gara, nel qual caso è necessario l'espletamento, da parte del Servizio Tecnico Patrimoniale, del processo di "gara ed affidamento dell'appalto di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria", nel rispetto delle procedure previste dalla vigente legislazione.</li> </ul>

### 1.5.2 REQUISITI RELATIVI ALLA DOCUMENTAZIONE

La documentazione del SgQ del Servizio Tecnico Patrimoniale è strutturata su diversi livelli, comprendenti:

- Manuale della Qualità;
- Procedure generali e Procedure/Istruzioni operative;
- Manuali interni;
- Documenti di registrazione della Qualità;
- Documenti di origine esterna (leggi, direttive, norme tecniche, etc.).

#### 1.5.2.1 Manuale della Qualità

Il presente Manuale della Qualità è strutturato in 5 sezioni, il contenuto di ciascuna delle quali è specificamente riferibile ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000 secondo la seguente tabella:

sezioni MdQ	requisiti UNI EN ISO 9001:2000
sezione 0	REQ. 1 UNI EN ISO 9001:2000
sezione 1	REQ. 4 UNI EN ISO 9001:2000
sezione 2	REQ. 5 UNI EN ISO 9001:2000
sezione 3	REQ. 6 UNI EN ISO 9001:2000
sezione 4	REQ. 7 UNI EN ISO 9001:2000
sezione 5	REQ. 8 UNI EN ISO 9001:2000

Le modalità di gestione del MdQ (redazione, revisione, approvazione ed emissione) sono specificate nella procedura **PG 01 “Redazione e tenuta sotto controllo dei documenti di origine interna”**.

#### 1.5.2.2 Procedure Generali ed Operative

Le procedure documentate attraverso cui il Servizio Tecnico e Patrimoniale mantiene il controllo dei propri processi e/o di specifiche attività sono elencate nella tabella sottostante:

COD	TITOLO
MQ	manuale della qualità
PG.01	procedura per la redazione e controllo dei documenti di origine interna
PG.02	procedura per la gestione dei documenti di origine esterna
PG.03	procedura generale per il controllo dell'attività di progettazione
PG.04	procedura generale per la definizione dei requisiti del cliente
PG.05	procedura generale per la gestione dei reclami e soddisfazione del cliente
PG.06	procedura generale per il controllo dei prodotti non conformi
PG.07	procedura generale per il controllo delle azioni preventive e correttive
PG.08	procedura generale per il controllo dell'attività di direzione dei lavori
PG.09	procedura generale per la conduzione delle verifiche ispettive interne (audit)

Quando risulta necessario specificare con maggiore dettaglio determinate fasi e attività descritte da una Procedura Generale (PG), ad essa viene associata una Procedura Operativa, i cui estremi sono richiamati dal documento di gerarchia immediatamente superiore.

Le modalità di gestione dei documenti di procedura generali ed operative (redazione, revisione, approvazione ed emissione) sono specificate nella procedura **PG 01 “Redazione e tenuta sotto controllo dei documenti di origine interna”**.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 13 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

### 1.5.2.3 Manuali – Regolamenti interni

Si tratta di documenti concettualmente simili a procedure operative, ma non necessariamente correlati ad attività realizzate sulla base di specifiche procedure gestionali documentate. Essi vengono redatti allo scopo di standardizzare comportamenti e/o specifiche attività e/o funzioni espletate da particolari posizioni organizzative.

Le modalità di gestione dei manuali e regolamenti interni (redazione, revisione, approvazione ed emissione) sono specificate nella procedura **PG 01 “Redazione e tenuta sotto controllo dei documenti di origine interna”**.

### 1.5.2.4 Documenti di origine esterna

La corretta gestione delle attività del Servizio Tecnico e Patrimoniale si fonda anche sulla sua capacità di tenere adeguatamente sotto controllo documenti di origine esterna. In questa categoria di documenti possono essere annoverati:

- legislazione in materia di lavori pubblici
- legislazione in materia di prevenzione della delinquenza di tipo mafioso (in riferimento al settore dei lavori pubblici)
- legislazione in materia di sicurezza e di salute nei cantieri temporanei o mobili
- legislazione relativa alle caratteristiche tecniche di materiali, prodotti, componenti, impianti e opere edilizie
- normativa tecnica relativa alle caratteristiche tecniche di materiali, prodotti, componenti, impianti e opere edilizie (norme Uni e Cei)

Le modalità di gestione dei documenti di origine esterna (individuazione, raccolta, approvazione, aggiornamento e distribuzione) sono specificate nella procedura **PG 02 “Gestione dei documenti di origine esterna”**.

### 1.5.2.5 RegISTRAZIONI della Qualità

Le registrazioni della Qualità sono documenti del SgQ che forniscono evidenza oggettiva di attività realizzate e/o del loro esito. La identificazione delle registrazioni è effettuata nell’ambito del singolo documento gestionale di riferimento (MdQ, PG, PO, Manuali e Regolamenti), così come le specifiche modalità previste per il loro controllo (predisposizione, archiviazione, protezione, reperibilità, durata di conservazione, modalità di eliminazione).

## SEZIONE 2

### RESPONSABILITÀ DELLA DIREZIONE

#### 2.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente sezione del MdQ ha lo scopo di fornire informazioni circa:

- l'impegno della Direzione del Servizio Tecnico e Patrimoniale;
- la Politica per la Qualità del Servizio Tecnico e Patrimoniale, gli obiettivi aziendali e la pianificazione del SgQ;
- le diverse posizioni organizzative che costituiscono la struttura organizzativa del Servizio Tecnico Patrimoniale, e le responsabilità e l'autorità ad esse assegnate;
- le modalità di comunicazione interna del Servizio Tecnico Patrimoniale;
- le modalità di Riesame del SgQ da parte della Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale.

#### 2.2 RIFERIMENTI

- UNI EN ISO 9001:2000 - § 5
- documento "Criteri e modalità Aziendali per il conferimento di incarichi professionali come da accordo integrativo aziendale 08.02.2000"

#### 2.3 DEFINIZIONI

Vedi quanto riportato al cap. 0 del MdQ.

#### 2.4 RESPONSABILITÀ

Le responsabilità connesse alla definizione dei contenuti del presente capitolo del MdQ fanno capo alla Direzione del Servizio.

#### 2.5 DESCRIZIONE

##### 2.5.1 POLITICA PER LA QUALITÀ DEL SERVIZIO

Nel rispetto di quanto previsto dalla norma, ed allo scopo di promuovere la gestione per la qualità nell'ambito dell'organizzazione del Servizio Tecnico Patrimoniale, la Direzione del Servizio stesso ha elaborato e diffuso un documento specifico riportante la Politica per la Qualità, il cui contenuto integrale è nel seguito riportato.

---

#### ***Dichiarazione della Politica per la Qualità{tc "4.1 Obiettivi"}***

In coerenza con il proprio ruolo, nell'ambito della più complessiva attività dell'Azienda USL di Modena, la Direzione del Servizio Tecnico e Patrimoniale individua la *mission* del Servizio stesso nel

**supportare la Direzione Aziendale nel raggiungimento dei suoi obiettivi, operando per garantire la qualità edilizia del patrimonio immobiliare**

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ha stabilito di considerare la gestione per la qualità come elemento fondamentale per il suo funzionamento. La sua attività, e quella di tutti i membri dell'organizzazione, sarà pertanto basata sui seguenti principi generali:

- **orientamento al cliente**

l'attività del Servizio Tecnico Patrimoniale dipende da esigenze esplicitamente espresse dai nostri Clienti (afferenti alla Direzione Generale dell'Azienda) rispetto alla fruibilità di spazi ed edifici, oltre che da esigenze implicite di loro mantenimento, efficientamento e messa a norma. Tutta la nostra attività deve quindi essere orientata a perseguire la massima soddisfazione dei nostri Clienti. Riteniamo altresì che la loro percezione della qualità dell'operato del Servizio Tecnico Patrimoniale sia una importante fonte di informazioni per migliorare costantemente la nostra attività: pertanto, la Direzione del Servizio

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 15 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

ha attivato un sistema di monitoraggio della soddisfazione del Cliente, i cui risultati verranno portati a conoscenza dell'intera organizzazione.

- **coinvolgimento del personale**

la Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ed i responsabili delle diverse aree di attività sono costantemente impegnati affinché l'ambiente interno e le relazioni personali siano ottimali, oltre che a garantire il costante miglioramento del know-how tecnico del Servizio stesso, espresso dalla competenza professionale dei suoi componenti. Pertanto, chiediamo a tutti gli operatori la massima disponibilità perché possano essere formulate, nelle sedi e con le modalità opportune, adeguate proposte di miglioramento del clima aziendale e della capacità operativa del Servizio.

- **approccio per processi e approccio sistemico alla gestione**

le singole attività sviluppate dalle diverse parti dell'organizzazione non devono essere considerate fini a sé stesse, ma come facenti parte di un processo. Ciascun processo concorre alla realizzazione della mission del Servizio. La necessità di controllare i processi, al fine di perseguirne il costante miglioramento in termini di efficacia ed efficienza, ha spinto la Direzione del Servizio ad implementare un sistema di gestione che coinvolge l'intera organizzazione. La capacità dei processi sviluppati dal Servizio è oggetto di monitoraggio specifico, al fine di individuare le eventuali criticità e sviluppare adeguati piani di miglioramento.

- **partnership**

i nostri fornitori e collaboratori esterni sono una componente essenziale del funzionamento del Servizio. Oltre a verificarne preliminarmente l'appropriatezza rispetto alle esigenze da soddisfare, si ricercheranno con essi le possibili sinergie effettive, al fine di ottenere un rapporto di reciproco beneficio. E' pertanto necessario considerare l'apporto dei fornitori in termini di partnership, favorendo il loro coinvolgimento nella gestione dell'organizzazione.

- **miglioramento continuo e decisioni basate su dati di fatto**

ogni membro dell'organizzazione deve impegnarsi a migliorare costantemente la propria attività, affinando la propria competenza, individuando i fattori di criticità e facendosi promotore nell'individuare soluzioni appropriate. La Direzione del Servizio favorisce, attraverso il sistema di gestione per la qualità, l'implementazione dei necessari programmi di miglioramento continuo, sulla base di valutazioni oggettive fondate sui dati relativi all'efficacia dell'operato dell'organizzazione.

In coerenza con i principi sopra esposti, la Direzione del Servizio si impegna direttamente, nei confronti dell'organizzazione e di tutte le parti interessate, a:

1. garantire la buona pratica professionale e la elevata qualità del servizio offerto ai clienti, in modo da incrementarne costantemente la soddisfazione;
2. mantenere e migliorare costantemente il livello qualitativo del servizio offerto, garantendo che le attività sviluppate siano sempre condotte nel rispetto della normativa di settore, con metodi dichiarati e con i requisiti del Cliente;
3. conformare la struttura organizzativa e gestionale del Servizio ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001/2000, implementando un adeguato Sistema di Gestione per la Qualità (SgQ) ed ottenendone la certificazione da parte di un Ente accreditato.
4. garantire che tutto il personale coinvolto nella attività del Servizio abbia familiarità con la documentazione per la qualità ed attui le politiche e le procedure definite nel proprio lavoro;
5. attivare opportuni sistemi di monitoraggio (della soddisfazione dei Clienti, della capacità dei processi, del raggiungimento di specifici obiettivi) al fine di disporre delle informazioni necessarie per un continuo miglioramento dell'attività del Servizio.

In riferimento a tali impegni, la Direzione del Servizio:

- nomina quale proprio Rappresentante l'Arch. Giovanni Peressotti, con specifica delega per assicurare che sia istituito, applicato e mantenuto attivo un Sistema di Gestione per la Qualità adeguato alle esigenze del Servizio Tecnico Patrimoniale e conforme alla norma UNI EN ISO 9001/2000, e per riferire sull'andamento del SgQ, anche attraverso la redazione di rapporti periodici sullo stato della qualità;
- assicura l'effettuazione di Riesami periodici del SgQ, al fine di verificarne la costante adeguatezza e consentirne il miglioramento;
- stabilisce specifici obiettivi per la qualità, e richiede il coinvolgimento attivo dei Responsabili di Area per la definizione e l'attuazione di adeguati programmi per il loro conseguimento;
- garantisce la disponibilità delle risorse necessarie per la gestione delle attività del Servizio Tecnico Patrimoniale e per la realizzazione dei programmi di miglioramento definiti in coerenza con la Politica per la Qualità e gli specifici obiettivi stabiliti;

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 16 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

- richiede a tutto il personale del Servizio Tecnico Patrimoniale:
  - la partecipazione attiva nella implementazione di un SgQ efficiente ed efficace;
  - il rispetto, nella esecuzione delle attività affidate, delle disposizioni stabilite dal SgQ;
  - il coinvolgimento nella definizione e nella realizzazione dei programmi di miglioramento per il conseguimento degli obiettivi per la qualità stabiliti;
- assicura la attivazione di adeguati processi di comunicazione verso i componenti dell'organizzazione, attraverso i quali sono fornite anche informazioni riguardanti l'efficacia del SgQ.

La Politica per la Qualità è portata a conoscenza di tutti i membri dell'organizzazione attraverso opportuni canali di comunicazione (cfr. § 2.4.6). Inoltre, per favorirne la comprensione la Direzione del Servizio si impegna a realizzare iniziative di sensibilizzazione ad hoc.

### 2.5.2 PIANIFICAZIONE DELLA QUALITÀ

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ha promosso l'implementazione del SgQ del Servizio stesso, sulla base di uno specifico modello di pianificazione, che prevede la realizzazione sequenziale e sistematica delle seguenti fasi:

- determinazione della mission del Servizio Tecnico e Patrimoniale, della natura dei suoi Clienti e delle loro esigenze e aspettative;
- individuazione dei processi sviluppati dal Servizio, della loro sequenza ed interazione;
- attivazione di metodi e criteri necessari per assicurare l'efficace funzionamento controllo dei processi individuati, nonché attribuzione delle relative responsabilità e delle autorità;
- definizione di una politica per la qualità e di specifici obiettivi per le pertinenti funzioni dell'organizzazione;
- individuazione e la messa a disposizione delle risorse necessarie per garantire il corretto svolgimento dei processi e per conseguire gli obiettivi per la qualità;
- definizione di specifici metodi per misurare l'efficacia e l'efficienza di ciascun processo, per tenere sotto controllo eventuali prodotti non conformi, per prevenire ed eliminarne le cause di non conformità;
- attuazione sistematica e costante di queste misure per garantire il controllo dei processi e per determinarne l'efficacia e l'efficienza;
- individuazione e l'applicazione di misure finalizzate al miglioramento continuo del sistema di gestione per la qualità.

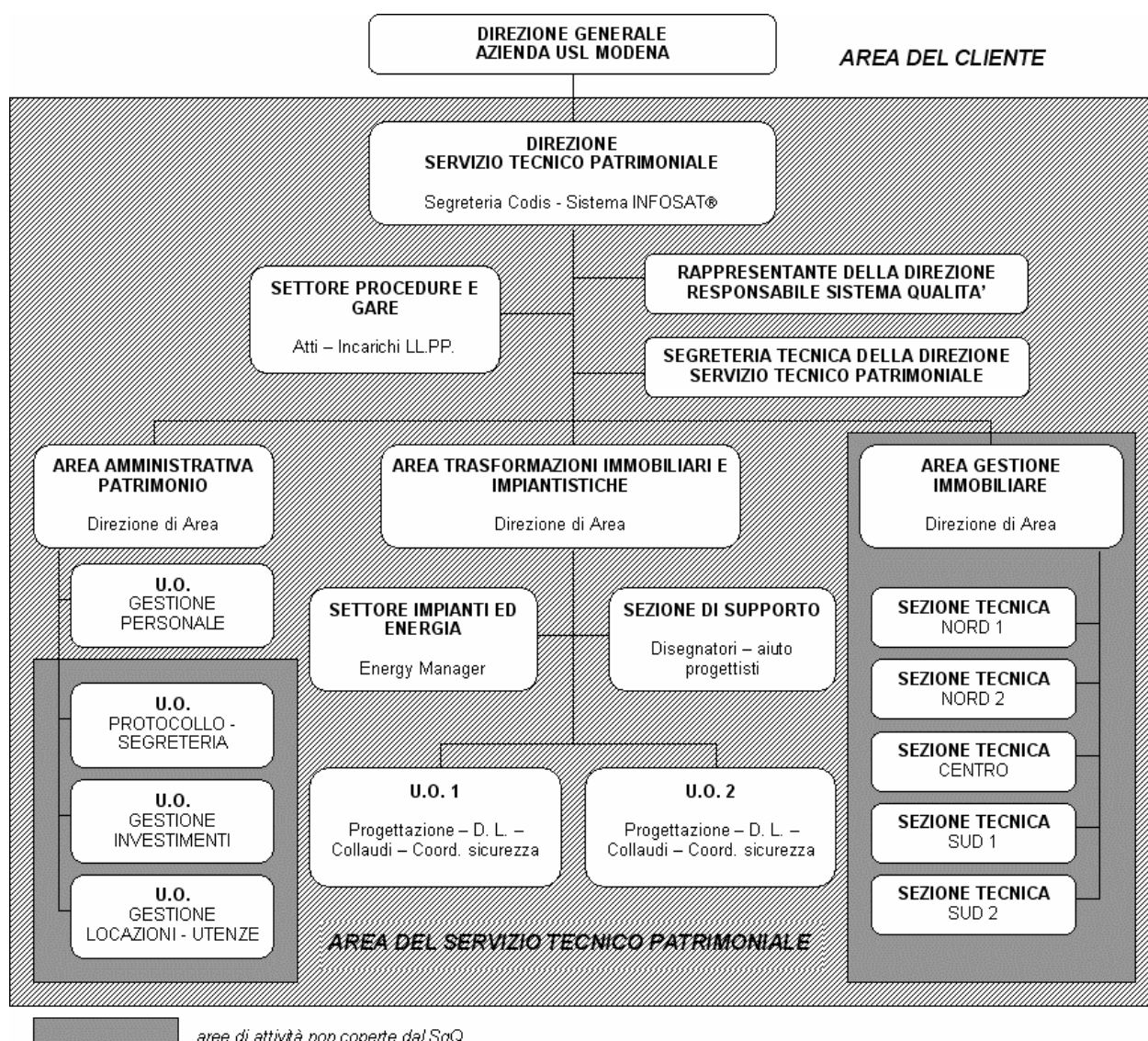
Il medesimo modello di pianificazione viene adottato anche qualora si renda necessaria l'attuazione di modifiche al SgQ, in modo da assicurarne l'integrità.

### 2.5.3 RESPONSABILITÀ ED AUTORITÀ: L'ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO TECNICO PATRIMONIALE

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ha provveduto a definire l'articolazione dell'organizzazione, nonché le responsabilità e le autorità connesse ad ogni funzione / posizione organizzativa.

La struttura del Servizio Tecnico Patrimoniale è evidenziata dall'organigramma di seguito riportato.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 17 di 48	g:\w6doc\l0_q\manuale\mdq_1.2.doc



In coerenza con il campo di applicazione del SgQ, riportato nel presente MdQ al § 0.5.2, la parte dell'organizzazione evidenziata nell'organigramma con apposita campitura grigio scuro e le attività da essa sviluppate non sono attualmente coperte dal SgQ stesso.

Il ruolo delle singole posizioni organizzative, nonché le relative autorità e responsabilità attribuite, sono nel seguito dettagliatamente descritti, così come la indicazione dei requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta, quando stabiliti (qualifica).

L'evidenza della nomina del personale incaricato di rivestire le singole posizioni organizzative, così come del possesso dei requisiti specificati (qualifica) è contenuta in apposita registrazione conservata nel fascicolo personale.

referimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 18 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

<b>Titolo della posizione:</b>	<b>DIREZIONE SERVIZIO TECNICO PATRIMONIALE</b>
<b>La posizione dipende dal:</b>	DIRETTORE SANITARIO
<b>Dalla posizione dipendono:</b>	AREA TRASFORMAZIONI IMMOBILIARI E IMPIANTISTICHE SETTORE PROCEDURE E GARE AREA GESTIONE IMMOBILIARE E IMPIANTISTICA AREA AMMINISTRATIVO PATRIMONIO
<b>Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta</b>	Diploma di laurea in Architettura o Ingegneria Esperienza, almeno quinquennale di direzione di struttura organizzativa nell'ambito di Pubblica Amministrazione con particolare esperienza in materia di lavori pubblici.
<b>Finalità e obiettivi della posizione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicura la conoscenza dei bisogni di gestione e di sviluppo del patrimonio immobiliare ed impiantistico aziendale, attraverso l'utilizzo di specifici sistemi di rilevazione e tramite le segnalazioni della struttura al fine di impostare l'azione del Dipartimento in modo congruente con le priorità reali del sistema USL.</li> <li>• Supporta la direzione aziendale nella gestione dei rapporti con gli enti territoriali (Regione, provincia, comuni) nell'attuazione dei programmi di sviluppo immobiliare dell'azienda con particolare riferimento a quelli legati all'attuazione del piano straordinari od investimenti in sanità ex Art. 20 della legge 67/88.</li> <li>• Elabora e formula proposte per definizione del piano investimenti aziendale per quanto attiene il patrimonio immobiliare ed impiantistico per assicurare rispetto e coerenza con le esigenze aziendali.</li> <li>• Fornisce alla struttura dipendente gli obiettivi di servizio e le priorità allocative fra i servizi ed i settori, quali riferimenti di massima per l'elaborazione dei piani operativi delle strutture afferenti, mirati sulle priorità e compatibili con le risorse disponibili.</li> <li>• Elabora e propone alla direzione aziendale (direzione generale e direzione sanitaria) lo schema di programma triennale e l'elenco annuale degli interventi ex legge 109/94 nonché il piano operativo ed il budget del Servizio, in coerenza con gli indirizzi strategici aziendali, al fine di prevedere e realizzare una gestione del Servizio centrata sui bisogni dell'azienda in materia e dotata delle risorse necessarie al raggiungimento dei risultati previsti.</li> <li>• Assicura e cura l'indirizzo, il coordinamento, il controllo, la valutazione e la regolazione delle attività e delle risorse del Servizio al fine di realizzare il piano operativo concordato con la direzione. Risponde direttamente dei risultati prodotti dal Servizio e dell'impiego dei mezzi e delle risorse assegnate.</li> <li>• Cura ed assicura il coordinamento dei processi di gestione e sviluppo del patrimonio immobiliare ed impiantistico aziendale al fine di realizzare un sistema di interventi integrati ed organici e di raccordare i progetti di medio lungo periodo con l'azione operativa del Servizio.</li> <li>• Esercita il ruolo di Responsabile del Programma dei Lavori pubblici ex artt. 2 del Decreto Ministero LL.PP. 21 giugno 2000</li> <li>• Attribuisce gli incarichi di responsabilità unica del procedimento ai suoi collaboratori aventi titolo o ne assume in prima persona l'onere; In tale ultima veste gestisce direttamente i contratti con le imprese concessionarie per gli stabilimenti ospedalieri di Baggiovara e Sassuolo, esercitando una sistematica azione di verifica e di valutazione dello stato di avanzamento dei lavori e di stimolo per il rispetto dei tempi e delle modalità di realizzazione dei progetti.</li> <li>• Assicura la massima congruenza delle trasformazioni immobiliari con i relativi programmi e progetti aziendali nel rispetto delle procedure autorizzative per i nuovi interventi (comuni, soprintendenza, VVF, NIP)</li> </ul>

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 19 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

e delle norme di autorizzazione ed accreditamento al fine di sostenere e favorire la gestione e lo sviluppo delle attività aziendale con particolare riguardo di assistenza.

- Assicura in particolare, con il supporto di una struttura dedicata, un'efficace supporto amministrativo, il coordinamento dei tempi di progettazione, di gara e di attuazione dei progetti con i programmi aziendali per rispettare le condizioni di qualità, tempestività ed efficienza previste.
- Indirizza, coordina e controlla le figure professionali che riferiscono direttamente alla posizione e ne valuta le prestazioni professionali sulla base della capacità espresse e dei risultati prodotti. Assicura il loro sviluppo professionale attraverso adeguati percorsi formativi e adottando modalità di gestione improntate ad una costante informazione e coinvolgimento nella gestione delle attività e nella risoluzione dei problemi.
- Elabora e propone o adotta direttamente idonee soluzioni organizzativo – gestionali ed operative al fine di ottimizzare il rapporto fra risorse impiegate e risultati ottenuti (efficienza).
- Elabora e propone o adotta soluzioni tecnico – professionali e di processo in grado di incrementare la qualità e l'efficacia del Dipartimento.
- Cura ed assicura l'integrazione del Servizio con le altre articolazioni aziendali al fine di aumentare il grado di fluidità e tempestività dei processi operativi trasversali.
- Mantiene rapporti con le omologhe strutture tecnico professionali delle altre aziende al fine di interpretare e gestire in modo omogeneo la materia di competenza ed individuare soluzioni innovative ed efficaci.
- Cura ed assicura il coordinamento delle unità periferiche del Servizio, fornendo il necessario supporto tecnico – professionale per garantire l'omogeneità e l'efficacia dei comportamenti operativi delle unità stesse.

<b>Titolo della posizione:</b>	<b>RESPONSABILE AREA TRASFORMAZIONI IMMOBILIARI E IMPIANTISTICHE</b>
<b>La posizione dipende dal:</b>	DIRETTORE DEL SERVIZIO TECNICO PATRIMONIALE
<b>Dalla posizione dipendono:</b>	SETTORE IMPIANTI ED ENERGIA UNITÀ OPERATIVA 1 - PROGETTAZIONE, DIREZIONE LAVORI, COLLAUDI E COORD. SICUREZZA UNITÀ OPERATIVA 2 - PROGETTAZIONE, DIREZIONE LAVORI, COLLAUDI E COORD. SICUREZZA SEZIONE DI SUPPORTO
<b>Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta</b>	Diploma di laurea in Architettura o Ingegneria Iscrizione all'Albo Ingegneri e Architetti Profilo professionale Dirigente con esperienza professionale di almeno cinque anni
<b>Finalità e obiettivi della posizione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora e propone al Direttore del Servizio il piano operativo di Servizio in coerenza con gli indirizzi del Board degli investimenti al fine di prevedere e realizzare una gestione del Servizio centrata sui bisogni di progettazione aziendali e del servizio dotata delle risorse necessarie al raggiungimento dei risultati previsti.</li> <li>• Fornisce alla struttura dipendente gli obiettivi di Area quali riferimenti di massima per l'elaborazione dei piani operativi delle unità operative mirati sulle priorità aziendali in materie compatibili con le risorse disponibili.</li> <li>• Assicura e cura l'indirizzo, il coordinamento, il controllo, la valutazione e la regolazione delle attività e delle risorse del servizio al fine di realizzare il piano operativo concordato con il Servizio Risponde direttamente dei risultati prodotti dall'Area e dell'impiego dei mezzi e delle risorse assegnate.</li> <li>• Cura ed assicura la progettazione e l'attuazione degli interventi edilizi, impiantistici e di installazione delle apparecchiature per mantenere il patrimonio aziendale in piena efficienza in linea con i bisogni della struttura operativa.</li> <li>• Cura ed assicura la tenuta dei rapporti con gli Enti preposti alla autorizzazione dei lavori per garantire la regolare esecuzione dei progetti.</li> <li>• Assicura la verifica e l'adeguamento degli standard progettuali ai requisiti di qualità (generale e tecnico professionale specifica) per garantire l'efficacia e la regolarità dei progetti.</li> <li>• Assicura, attraverso apposita articolazione settoriale (Settore Impianti ed energia) l'ottimizzazione e la ricerca del miglior rendimento degli impianti termici e meccanici aziendali per mantenere il patrimonio aziendale in piena efficienza.</li> <li>• Garantisce la sicurezza aziendale per quanto di propria competenza, collaborando con il servizio di prevenzione e protezione aziendale, nel rispetto della normativa vigente, per tutelare la salute e la sicurezza del personale negli ambienti di lavoro.</li> <li>• Indirizza, coordina e controlla le figura professionali che riferiscono direttamente alla posizione e ne valuta le prestazioni professionali sulla base della capacità espresse e dei risultati prodotti. Assicura il loro sviluppo professionale attraverso adeguati percorsi formativi e adottando modalità di gestione improntate ad una costante informazione e coinvolgimento nella gestione delle attività e nella risoluzione dei problemi.</li> <li>• Elabora e propone o adotta direttamente idonee soluzioni organizzativo – gestionali ed operative al fine di ottimizzare il rapporto fra risorse impiegate e risultati ottenuti (efficienza).</li> </ul>

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 21 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

- Elabora e propone o adotta soluzioni tecnico – professionali e di processo in grado di incrementare la qualità e l'efficacia del servizio

<b>Titolo della posizione:</b>	<b>RESPONSABILE SETTORE IMPIANTI ED ENERGIA</b>
<b>La posizione dipende dal:</b>	RESPONSABILE DELL'AREA TRASFORMAZIONI IMMOBILIARI ED IMPIANTISTICHE
<b>Dalla posizione dipendono:</b>	OPERATORI SETTORE, PERITI , GEOMETRI, TECNICI
<b>Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta</b>	Diploma di laurea in Ingegneria Iscrizione all'Albo degli Ingegneri e Architetti Profilo Professionale Dirigente
<b>Finalità e obiettivi della posizione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• collabora all'attuazione del Piano degli investimenti aziendale con particolare riferimento agli interventi a carattere impiantistico attraverso la redazione di progetti, l'esecuzione dei lavori, la direzione lavori, i collaudi. anche attraverso la redazione di specifici progetti (di adeguamento antincendio, per la sicurezza nei cantieri L.494/96, di verifica e rispetto della Legge n.10 /91 sugli impianti di riscaldamento) facenti parte integrante dei progetti di attuazione del piano investimenti anche non prettamente impiantistici.</li> <li>• cura, per quanto di competenza, la tenuta dei rapporti con gli Enti preposti alla autorizzazione dei lavori per garantire la pratica esecuzione dei lavori stessi.</li> <li>• cura la predisposizione di progetti mirati, a valenza di complesso ospedaliero o aziendale per il risparmio energetico, per il controllo delle forme contrattuali delle forniture energetiche.</li> <li>• indirizza, coordina e controlla le figure professionali che riferiscono direttamente alla posizione e ne valuta le prestazioni professionali sulla base della capacità espresse e dei risultati prodotti. Assicura il loro sviluppo professionale attraverso adeguati percorsi formativi e adottando modalità di gestione improntate ad una costante informazione e coinvolgimento nella gestione delle attività e nella risoluzione dei problemi.</li> <li>• elabora e propone o adotta soluzioni tecnico – professionali e di processo in grado di incrementare la qualità e l'efficacia del servizio</li> <li>• elabora e propone o adotta direttamente idonee soluzioni organizzativo – gestionali ed operative al fine di ottimizzare il rapporto fra risorse impiegate e risultati ottenuti (efficienza).</li> <li>• cura la predisposizione di piani o programmi di intervento sull'impiantistica, di base e di punto, degli immobili aziendali e propone al responsabile dell'Area Trasformazioni immobiliari ed impiantistiche gli interventi attuativi di detti piani ritenuti necessari, in coerenza con gli indirizzi del Servizio Tecnico, sui bisogni di progettazione aziendali e del servizio, con le dotazioni delle risorse necessarie al raggiungimento dei risultati previsti.</li> <li>• collabora con l'Area Gestione Immobiliare nella redazione dei progetti e dei capitolati di gara per gli appalti di conduzione, gestione e manutenzione impiantistici, nonché nel controllo, per quanto di competenza, della loro esecuzione nel rispetto degli obblighi contrattuali, assicurando l'unitarietà degli interventi tenendo in considerazione l'intero ciclo, dalla progettazione alla sostituzione, attraverso la realizzazione e manutenzione.</li> </ul>

Titolo della posizione:	<b>RESPONSABILE UNITÀ OPERATIVA DI PROGETTAZIONE DIREZIONE DEI LAVORI, COLLAUDO E COORD. DELLA SICUREZZA 1 - 2</b>
La posizione dipende dal:	RESPONSABILE AREA TRASFORMAZIONI IMMOBILIARI
Dalla posizione dipendono:	OPERATORI U.O. GEOMETRI, PERITI, TECNICI
Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta	DIPLOMA DI LAUREA IN ARCHITETTURA O INGEGNERIA ISCRIZIONE ALL'ALBO DEGLI INGEGNERI E ARCHITETTI
Finalità e obiettivi della posizione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collabora attivamente all'attuazione del Piano degli investimenti aziendale attraverso la redazione di progetti, l'esecuzione della direzione dei lavori e l'espletamento dei collaudi;</li> <li>• Cura, per quanto di competenza, la tenuta dei rapporti con gli Enti preposti alla autorizzazione dei lavori per garantire la pratica esecuzione dei lavori stessi.</li> <li>• Elabora e propone o adotta soluzioni tecnico – professionali e di processo in grado di incrementare la qualità e l'efficacia del servizio.</li> <li>• Elabora e propone o adotta direttamente idonee soluzioni organizzativo – gestionali ed operative al fine di ottimizzare il rapporto fra risorse impiegate e risultati ottenuti (efficienza).</li> <li>• Verifica la conformità del progetto ai requisiti cogenti e volontari in materia di benessere ambientale, fruibilità e mobilità</li> <li>• Cura l'aggiornamento sulle procedure, atti e documenti necessari per l'acquisizione dei titoli abilitativi le trasformazioni edilizie</li> </ul> <p>Nell'ambito della programmazione degli interventi da realizzare da parte del Servizio Tecnico, per l'incarico altamente qualificato si prevede lo svolgimento delle seguenti attività:</p> <p><b>progettazione e direzione dei lavori, secondo la seguente modalità:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• predisposizione di studi di fattibilità degli interventi, o di progetti preliminari che le esigenze aziendali o l'attività di pianificazione condotta dal Servizio hanno fatto emergere come necessari; interventi che il Servizio Tecnico proporrà, alla scadenza prestabilita, per l'inserimento nel "Programma Triennale dei lavori" di cui alla Legge n.109/94;</li> <li>• progettazione definitiva o esecutiva degli interventi, da realizzare nell'anno in corso e già inseriti nell'Elenco annuale di cui alla Legge n.109/94; in particolare:</li> <li>• supervisione della documentazione di progetto elaborata dai tecnici del gruppo;</li> <li>• redazione in prima persona di alcuni elaborati di progetto;</li> <li>• redazione del Progetto della Sicurezza</li> <li>• controllo dell'iter progettuale con riferimento alla completezza della documentazione ed rispetto delle scadenze prefissate;</li> <li>• tenuta dei rapporti con gli Enti preposti alle autorizzazioni dei lavori;</li> <li>• esecuzione della direzione dei lavori aggiudicati, tramite la redazione e la relativa responsabilità degli atti che la normativa vigente pone in capo alla figura del Direttore dei Lavori e, se ricorre, del Coordinatore per la sicurezza in fase di esecuzione previsto dalla Legge 494/96 coordinamento della sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione dei lavori.</li> </ul> <p>Le attività saranno svolte avvalendosi di collaboratori (gruppo di progettazione, ufficio di direzione dei lavori) appositamente nominati, dei quali l'incaricato avrà il coordinamento, secondo le indicazioni ricevute dalla Direzione dell'Area Trasformazioni Immobiliari ed Impiantistiche.</p> <p><b>controllo nelle fasi progettuali ed esecutive dell'adeguamento, mantenimento, implementazione delle caratteristiche di sicurezza</b></p>

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 23 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

**degli immobili :**

controllo della conformità del progetto ai requisiti cogenti e volontari tesi a garantire una più elevata qualità delle opere edilizie in materia di benessere ambientale, fruibilità e mobilità

**verifica dei procedimenti abilitativi le trasformazioni edilizie:**

aggiornamento sulle procedure, atti e documenti necessari per l'acquisizione dei titoli abilitativi le trasformazioni edilizie

<b>Titolo della posizione:</b>	<b>RESPONSABILE GESTIONE QUALITA'</b>
<b>La posizione dipende dal:</b>	DIRETTORE DEL SERVIZIO TECNICO PATRIMONIALE
<b>Dalla posizione dipendono:</b>	-
<b>Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta</b>	Diploma di laurea in Architettura o Ingegneria Profilo professionale Dirigente con esperienza professionale di almeno due anni
<b>Finalità e obiettivi della posizione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• progetta e cura la implementazione del SgQ del Servizio Tecnico Patrimoniale, verificandone in modo continuo l'adeguatezza, rilevando le eventuali non conformità e proponendo a DS le opportune azioni correttive e preventive</li> <li>• garantisce la sorveglianza sulle attività del Servizio Tecnico Patrimoniale, sotto il profilo del rispetto delle disposizioni del SgQ, comunicando tempestivamente eventuali non conformità a DS ed al responsabile della funzione interessata</li> <li>• supporta DS nella effettuazione dei Riesami del SgQ e nella definizione dei programmi di miglioramento da sviluppare per il conseguimento degli obiettivi per la qualità stabiliti, anche con la predisposizione di adeguata documentazione relativa allo stato della Qualità</li> <li>• concorda con i responsabili di funzione tempi, modi e risorse da dedicare per la realizzazione dei programmi di miglioramento stabiliti da DS</li> <li>• pianifica le verifiche ispettive interne della qualità, formulando un piano annuale per la loro esecuzione sulla base dello stato e dell'importanza delle attività da sottoporre a verifica ispettiva</li> <li>• coordina le attività di Verifica Ispettiva, la cui conduzione è affidata da DS a personale indipendente e qualificato (interno o esterno) con il ruolo di RVI – Responsabile della verifica ispettiva</li> <li>• collabora alla definizione dei piani di formazione ed addestramento del personale, per quanto riguarda gli aspetti connessi alla gestione per la qualità, verificandone l'attuazione</li> <li>• riferisce periodicamente a DS circa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lo stato di avanzamento dei programmi</li> <li>• l'esito delle Azioni Correttive e delle Azioni Preventive intraprese</li> <li>• gli scostamenti dagli obiettivi prefissati e le proposte per ridurli</li> <li>• i risultati delle VI effettuate</li> <li>• lo svolgimento e l'esito dei programmi di formazione e addestramento del personale</li> <li>• le analisi effettuate sui reclami dei clienti</li> </ul> </li> <li>• mantiene i rapporti con gli Organismi di accreditamento e promuove l'immagine del Servizio Tecnico Patrimoniale sotto il profilo della qualità</li> </ul>

<b>Titolo della posizione:</b>	<b>RESPONSABILE AREA AMMINISTRATIVA-PATRIMONIO</b>
<b>La posizione dipende dal:</b>	DIRETTORE DEL SERVIZIO TECNICO PATRIMONIALE
<b>Dalla posizione dipendono:</b>	PERSONALE AMMINISTRATIVO DELL'AREA
<b>Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta</b>	Diploma di laurea in Giurisprudenza o materia equipollente Profilo professionale di Dirigente Amministrativo con esperienza professionale di almeno cinque anni
<b>Finalità e obiettivi della posizione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cura e assicura la legittimità e la correttezza del procedimento di acquisizione e alienazione di immobili del patrimonio aziendale, della formazione e aggiornamento dell'inventario patrimoniale immobiliare, della stipula dei contratti relativi ad immobili, coordinandone gli aspetti giuridici, contrattuali, e tecnico - amministrativi.</li> <li>• assicura e organizza la gestione ordinaria, economica e contrattuale degli immobili in proprietà, in uso ed in locazione, rapportandosi con i Gestori dei Servizi Utilizzatori, e adotta gli adempimenti conseguenti per garantire il rispetto della normativa vigente alle migliori condizioni possibili di efficienza;</li> <li>• è responsabile del budget assegnato per la suddetta gestione;</li> <li>• cura ed assicura la correttezza dei flussi informativi alla contabilità aziendale, economica e patrimoniale, per tutte le fattispecie relative ai LL.PP., incarichi professionali e acquisizione di beni e servizi.</li> <li>• fornisce supporto giuridico amministrativo, alle articolazioni del Servizio e aziendali, che lo "interfacciano", al fine di favorire l'efficacia e l'efficienza produttiva del servizio nel rispetto della normativa vigente.</li> <li>• indirizza, coordina e controlla le figure professionali che riferiscono direttamente alla posizione e ne valuta le prestazioni professionali sulla base della capacità espresse e dei risultati prodotti. Assicura il loro sviluppo professionale attraverso adeguati percorsi formativi e adottando modalità di gestione improntate ad una costante informazione e coinvolgimento nella gestione delle attività e nella risoluzione dei problemi.</li> <li>• elabora e propone o adotta direttamente idonee soluzioni organizzativo – gestionali ed operative al fine di ottimizzare il rapporto fra risorse impiegate e risultati ottenuti (efficienza).</li> <li>• elabora e propone o adotta soluzioni tecnico – professionali e di processo in grado di incrementare la qualità e l'efficacia dell'Area</li> <li>• raccoglie le proposte di partecipazione ad attività di formazione, addestramento ed aggiornamento del personale formulate dai diversi responsabili d'area o di settore, curandone la programmazione generale e l'interfaccia con la struttura aziendale incaricata di assicurarne lo svolgimento.</li> </ul>

<b>Titolo della posizione:</b>	<b>RESPONSABILE SETTORE PROCEDURE E GARE</b>
<b>La posizione dipende dal:</b>	DIRETTORE DEL SERVIZIO TECNICO PATRIMONIALE
<b>Dalla posizione dipendono:</b>	OPERATORI SETTORE
<b>Requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione descritta</b>	Diploma di laurea in Giurisprudenza o materia equipollente Esperienza professionale in Cat.D o Ds ruolo amministrativo non inferiore a cinque anni o in alternativa possesso di attestazione di partecipazione ad corso svolto a livello universitario o regionale (dottorato, master, specializzazione, perfezionamento) non inferiore ad un anno con superamento di esame finale.
<b>Finalità e obiettivi della posizione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• supporta la Direzione del Servizio nella elaborazione di direttive e procedure interne e cura l'aggiornamento tecnico normativo in materia di appalti, servizi, forniture e sicurezza al fine di favorire l'efficacia e l'efficienza produttiva del servizio nel rispetto della normativa vigente.</li> <li>• cura ed assicura l'individuazione degli strumenti procedurali e contrattuali, coordinandosi direttamente con le altre professionalità tecniche e presidia l'intero procedimento di affidamento a terzi dei lavori pubblici, forniture e servizi, degli incarichi di progettazione, direzione lavori e collaudo per garantire il rispetto della normativa vigente e degli interessi aziendali</li> <li>• cura e assicura tutti gli adempimenti relativi alla stesura degli atti contrattuali, procedimenti autorizzativi di subappalto e di varianti; e di istruttoria relativa ad eventuali contenziosi contrattuali;</li> <li>• svolge attività di studio elaborazione e sperimentazione di nuovi strumenti contrattuali e procedure di individuazione di nuove forme di partecipazione di capitali privati per la realizzazione di opere pubbliche (Concessioni, Project Financing, Appalti quadro, global service), garantendo il grado di specializzazione richiesta dalla complessità della normativa e dei procedimenti ;</li> <li>• cura e assicura la conservazione e archiviazione degli atti e il flusso informativo agli organi interni ed esterni preposti alla Vigilanza sui Lavori Pubblici;</li> <li>• elabora e propone o adotta direttamente idonee soluzioni organizzativo – gestionali ed operative al fine di ottimizzare il rapporto fra risorse impiegate e risultati ottenuti (efficienza);</li> <li>• Elabora e propone o adotta soluzioni tecnico – professionali e di processo in grado di incrementare la qualità e l'efficacia del settore.</li> </ul>

#### 2.5.4 RAPPRESENTANTE DELLA DIREZIONE

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale nomina quale proprio Rappresentante il Responsabile Gestione Qualità, con specifica delega per assicurare che sia istituito, applicato e mantenuto attivo un Sistema di Gestione per la Qualità adeguato alle esigenze del Servizio Tecnico Patrimoniale e conforme alla norma UNI EN ISO 9001/2000, e per riferire sull'andamento del SgQ, anche attraverso la redazione di rapporti periodici sullo stato della qualità.

L'evidenza di tale nomina è contenuta in apposita registrazione conservata nel fascicolo personale.

Il Rappresentante della Direzione ha altresì la responsabilità di curare il raccordo con organizzazioni esterne, quali – ad esempio – l'Organismo di Certificazione, su argomenti riguardanti il sistema di gestione per la qualità.

#### 2.5.5 COMUNICAZIONE INTERNA

Il Servizio Tecnico Patrimoniale assicura una efficace comunicazione interna tanto per via documentale quanto per via diretta.

Le comunicazioni interne per via documentale si basano essenzialmente sull'utilizzo della posta elettronica e della rete informatica di cui il Servizio Tecnico Patrimoniale si è dotato. Le modalità di trasferimento e

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 26 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

diffusione dei documenti sono specificate in **PO.01.01 “Procedura Operativa per la redazione ed archiviazione dei documenti”**. Anche le comunicazioni ufficiali sono veicolate attraverso la posta elettronica.

La comunicazione per via diretta è garantita dalla riunione periodica dei Dirigenti (Co.Di.S. - Conferenza dei Dirigenti del Servizio) convocata da DS, di norma, ogni lunedì. Pur avendo carattere formale, per garantirne snellezza procedurale non vengono prodotte sistematiche verbalizzazioni della riunione. Vengono però verbalizzate le riunioni aventi contenuti che determinano scadenze e successive verifiche di adempimento.

### 2.5.6 RIESAME DELLA DIREZIONE

L'attività di Riesame del SgQ è realizzata dalla Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale con frequenza almeno annuale. Tale attività è finalizzata a verificare la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia. Nell'ambito del Riesame vengono altresì effettuate valutazioni sulle opportunità di miglioramento e sulle esigenze di modifiche del SgQ, della politica e degli obiettivi per la qualità.

Il Riesame si basa sulla valutazione di dati oggettivi (elementi in ingresso) costituiti dalle informazioni relative a:

- risultati delle VII
- informazioni di ritorno sulla soddisfazione dei Clienti;
- prestazioni dei processi e conformità dei prodotti/servizi realizzati;
- stato delle azioni correttive e preventive;
- stato delle azioni intraprese a seguito di precedenti riesami;
- impatto che potrebbero avere sul Sistema Qualità l'introduzione di nuovi processi o le modifiche apportate ai processi esistenti.

Gli elementi in uscita dal riesame sono costituiti da decisioni, riguardanti tra l'altro il miglioramento dell'efficacia del Sistema e dei processi, il miglioramento dei servizi proposti, la necessità di disporre di nuove risorse.

Tutti i riesami della Direzione sono registrati ed archiviati a cura di RGQ.

## SEZIONE 3

### GESTIONE DELLE RISORSE

#### 3.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente sezione del MdQ ha lo scopo di definire le modalità attraverso le quali il Servizio Tecnico Patrimoniale individua le risorse da mettere a disposizione al fine di garantire la corretta gestione e il miglioramento delle proprie attività.

A tal fine, vengono definite le responsabilità e le modalità attraverso cui il Servizio Tecnico Patrimoniale:

- individua e pianifica le necessità di formazione e addestramento del proprio personale, al fine di assicurare l'aggiornamento e l'ottimizzazione nello svolgimento delle mansioni, e ne garantisce lo svolgimento;
- valuta le infrastrutture e l'ambiente di lavoro (avvalendosi per quanto di competenza anche della collaborazione del Servizio Prevenzione e Protezione Aziendale) in relazione all'impatto che questi aspetti possono avere sulla qualità dei servizi erogati, compatibilmente con il budget assegnato dalla Direzione Aziendale.

Le indicazioni di seguito riportate si applicano nei confronti di:

- tutto il Personale del Servizio;
- edifici, spazi di lavoro, servizi di supporto, ambiente di lavoro.

#### 3.2 RIFERIMENTI

- UNI EN ISO 9001:2000 § 6;
- Regolamento aziendale prevenzione e sicurezza;
- Deliberazione Aziendale n. 230 del 18.11.2003.

#### 3.3 DEFINIZIONI

Vedi quanto riportato al cap. 0 del MdQ. Inoltre, si applicano le seguenti definizioni:

ambiente di lavoro interno	gli uffici, con le relative attrezzature, sedi di lavoro del personale del Servizio Tecnico Patrimoniale.
ambiente di lavoro esterno	i cantieri

#### 3.4 RESPONSABILITÀ

Le responsabilità connesse alla conduzione delle specifiche attività di seguito descritte sono di volta in volta indicate nel relativo paragrafo.

#### 3.5 DESCRIZIONE

##### 3.5.1 GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale si impegna ad individuare e negoziare con la Direzione Aziendale le risorse umane necessarie per consentire la corretta realizzazione delle attività affidate, garantendo l'efficacia del Sistema di Gestione della Qualità.

Particolare attenzione viene in tal senso riservata alla competenza del personale incaricato di rivestire le posizioni organizzative precedentemente specificate. Oltre a verificare il possesso dei requisiti di competenza necessari per lo svolgimento delle specifiche attività, la stessa Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale si impegna a far sì che vengano identificate le necessità di formazione e aggiornamento continuo del personale, tanto sugli aspetti tecnico-professionali quanto sugli aspetti gestionali e organizzativi. A tal fine, il Servizio Tecnico Patrimoniale ha provveduto a:

- definire la competenza necessaria per il personale che svolge attività che influenzano la qualità del prodotto (cfr. precedente § 2.4.3.)
- definire un metodo attraverso cui individuare le esigenze di formazione/addestramento e soddisfare queste esigenze,

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 28 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

- valutare l'efficacia delle azioni di formazione/addestramento intraprese,
- assicurare che il suo personale sia consapevole della rilevanza e dell'importanza delle proprie attività e di come esse contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi per la qualità,
- conservare appropriate registrazioni sul grado di istruzione, sull'addestramento, sull'abilità e sull'esperienza del personale

### 3.5.1.1 Programmazione delle attività di formazione/addestramento/aggiornamento professionale.

La programmazione delle attività di formazione, sia all'interno dell'Azienda o del Servizio, che presso Enti esterni rientra negli obiettivi e nella finalità della posizione del Responsabile di ciascuna Area. In particolare il Responsabile di Area:

*“Indirizza, coordina e controlla le figura professionali che riferiscono direttamente alla posizione e ne valuta le prestazioni professionali sulla base della capacità espresse e dei risultati prodotti. Assicura il loro sviluppo professionale attraverso adeguati percorsi formativi e adottando modalità di gestione improntate ad una costante informazione e coinvolgimento nella gestione delle attività e nella risoluzione dei problemi.”*

I Responsabili di Area, su proposta delle figure professionali che loro afferiscono e previa rilevazione delle esigenze, predispongono e propongono alla Direzione del Servizio una proposta di Formazione per l'Area; le proposte confluiscono in un **Piano Formativo di Servizio**.

Il Direttore del Servizio Tecnico Patrimoniale, durante la Conferenza dei Dirigenti del Servizio (CODIS) approva il **Piano**.

Tale documento indica:

- Aree tematiche di formazione
- Destinatari
- Obiettivi formativi
- Tipologia degli eventi formativi ( corso, convegno, seminario, ecc.....)

Il Direttore del Servizio Tecnico Patrimoniale lo trasmette al Servizio AGEFOR Aziendale, competente a raccogliere le proposte formative per la redazione del **Piano di Formazione Aziendale**.

Nell'ambito delle aree tematiche di formazione correlate alla propria attività, nel corso dell'anno il dipendente interessato richiede di essere autorizzato alla partecipazione di uno o più eventi formativi, organizzati da altre Aziende o altri Enti. Il dipendente richiede autorizzazione alla frequenza, con riconoscimento delle spese relative ad eventuale costo di iscrizione e trasferta. Acquisito il parere formulato dal Responsabile di Area, il Direttore del Servizio emette provvedimento di autorizzazione o diniego motivato.

Al termine della partecipazione il dipendente consegna alla U.O. Gestione del Personale dell'Area Amministrativa l'attestazione di frequenza, rilasciato dall'ente organizzatore o altra evidenza di partecipazione. L'attestazione viene custodita nel fascicolo personale tenuto presso il Servizio.

### 3.5.1.2 Organizzazione di eventi formativi organizzati all'interno del Servizio

Nell'ambito del Piano Formativo di Servizio, se sono previsti eventi formativi da organizzarsi all'interno dello stesso, il Direttore o il Responsabile di Area che promuove il corso, presenta "il Progetto di corso", precisando

- il titolo dell'evento
- il Responsabile ed eventuale referente coordinatore
- gli obiettivi formativi,
- il numero e qualifica dei destinatari
- i docenti
- il programma
- la sede presso cui si svolgerà l'evento

Ne viene data comunicazione ai destinatari interessati, mediante affissione alla bacheca di Servizio, notizia via e-mail, o durante apposito incontro di coordinamento.

Al termine dell'evento viene rilasciato al dipendente un "Attestato di partecipazione" indicante la data e la durata dell'iniziativa di aggiornamento. L'attestato viene custodito nel fascicolo personale tenuto presso il Servizio.

referimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 29 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

### 3.5.1.3 Monitoraggio del Piano

Presso la U.O. Gestione del Personale dell'Area Amministrativa viene tenuta registrazione riepilogativa delle partecipazioni autorizzate ed effettuate dei singoli dipendenti e dello stato di attuazione del Piano Formativo.

### 3.5.1.4 Valutazione periodica del personale direttivo

Le finalità ed i contenuti della posizione costituiscono obiettivi individuali, di medio-lungo periodo, aventi carattere sia professionale che gestionale;

I rispettivi incarichi, e i relativi obiettivi e finalità, vengono conferiti per:

- strutture complesse (Direzione Tecnica e Responsabili di Area) per un periodo di sei anni, con verifica triennale
- strutture semplici (Settori) e incarichi professionali (Unità Operative) per un periodo di tre anni

Annualmente, inoltre, il Direttore del Servizio assegna a ciascun dirigente specifici obiettivi di "risultato" individuati nell'ambito del processo di budgeting aziendale; di breve periodo, aventi carattere tipicamente gestionale;

Ciascun dirigente è sottoposto alle valutazioni previste dagli artt. 31 e seguenti del CCNL (sia della dirigenza medica e veterinaria, sia della dirigenza degli altri ruoli), che disciplinano le modalità di valutazione dei dirigenti, richiamando esplicitamente l'applicazione dell'art. 5 del D.Lgs 286/99, demandando all'Azienda l'individuazione dei soggetti preposti alla valutazione di prima istanza ed individuando nel Collegio Tecnico e nel Nucleo di Valutazione gli organismi preposti alla valutazione di seconda istanza.

Le procedure di valutazione, sono state regolamentate dall'Azienda con delibera n. 189 del 20.08.2001. Esse debbono essere improntate ai seguenti principi:

- trasparenza dei criteri e dei risultati;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la proposta di valutazione sulla quale l'organismo di verifica è chiamato a pronunciarsi.

Le procedure di valutazione prevedono due diverse metodologie e tempistiche di realizzazione, di seguito descritte:

#### a) Triennale: per tutti i dirigenti e per gli obiettivi di posizione.

Obiettivi di "posizione" individuati sono costituiti dalle finalità ed i contenuti della posizione oggetto dell'incarico; si tratta di obiettivi individuali, di medio-lungo periodo, aventi in generale carattere sia professionale che gestionale.

#### b) Annuale: per gli obiettivi di "risultato" di tutti i dirigenti.

Obiettivi di "risultato" individuati specificamente nell'ambito del processo di budgeting aziendale; si tratta di obiettivi sia individuali che di gruppo (a seconda della posizione ricoperta e/o del modello di sistema premiante adottato dall'Azienda), di breve periodo, aventi carattere tipicamente gestionale.

La valutazione per tutti gli obiettivi relativi all'incarico è attribuita in prima istanza al superiore gerarchico del valutato, nel caso al Direttore Tecnico del Servizio.

Il percorso con cui si realizza tale valutazione è, in generale, il seguente:

- comunicazione all'interessato dell'inizio della verifica e valutazione;
- presentazione, da parte del dirigente soggetto a verifica, di una scheda di autovalutazione e/o di una relazione sull'attività svolta;
- verifica da parte del soggetto valutatore di prima istanza;
- comunicazione formale (mediante incontro diretto e/o comunicazione scritta) del risultato di tale valutazione al dirigente soggetto a verifica, con successivo invio al soggetto valutatore di seconda istanza;
- verifica definitiva da parte del collegio tecnico e del nucleo di valutazione per gli aspetti di competenza.

La valutazione di seconda istanza è attribuita al Collegio Tecnico o al Nucleo di Valutazione per gli aspetti di competenza; essa rappresenta il momento di verifica della coerenza e della correttezza metodologica della valutazione di prima istanza e di determinazione definitiva della valutazione; per questo motivo, compete ai soggetti valutatori di seconda istanza la definizione a priori della metodologia delle diverse fasi di valutazione previste (in termini di percorsi operativi, fasi e tempi, schemi di riferimento, indicatori suggeriti, ecc.), anche mediante il coinvolgimento dei valutatori di prima istanza e delle strutture aziendali preposte. Il potere sanzionatorio in caso di valutazione negativa è comunque riservato al Direttore Generale.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 30 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

### 3.5.1.5 RegISTRAZIONI

Le attività sopra specificate prevedono la gestione dei seguenti documenti di registrazione:

- Documentazione relativa al possesso dei requisiti minimi necessari per ricoprire la funzione.  
Presso il Servizio di Gestione del Personale Aziendale per ciascun dipendente viene conservato il Fascicolo personale del dipendente attestante la documentazione relativa ai requisiti e all'attività di Servizio; i documenti attestanti titolo di studio ed esperienza richiesta quale requisito per la copertura della carica prevista, vengono acquisiti al momento dell'assunzione e/o della nomina ad incarico.
- Documentazione relativa a partecipazione a corsi, convegni ecc...  
Presso l'U.O. Personale dell'Area Amministrativa del Servizio vengono conservati gli attestati alla frequenza di corsi di aggiornamento del dipendente. Il dipendente al momento della richiesta di rimborso per spese di iscrizione, trasferta o viaggio, presenta:
  - Copia dell'attestato di partecipazione o di avvenuto superamento di prove se previsto;
  - Stampa di avvenuta registrazione informatica al Sistema INFOSAT<sup>®</sup>;
 Tali documenti vengono, archiviati nel fascicolo nominativo del dipendente tenuto presso l'U.O. Personale dell'Area Amministrativa del Servizio.

### 3.5.2 INFRASTRUTTURE E AMBIENTE DI LAVORO

La Direzione del Servizio valuta, almeno in sede di riesame, ma in ogni momento in cui ciò si renda necessario, le condizioni delle infrastrutture e dell'ambiente che possano ripercuotersi sulla Qualità dei servizi resi.

In particolare, richieste ed esigenze di adeguamento delle infrastrutture e/o dell'ambiente di lavoro vengono definite nell'ambito della Conferenza dei Dirigenti del Servizio (CoDiS).

Il Direttore del Servizio Tecnico Patrimoniale verifica e approva le richieste di adeguamento e ne dispone la realizzazione: le azioni conseguenti devono, comunque, rientrare nel budget previsto.

Le principali infrastrutture utilizzate dal Servizio Tecnico Patrimoniale per lo sviluppo delle proprie attività sono costituite dalle attrezzature informatiche (hardware e software). Sono state individuate le responsabilità e definite le relative modalità attraverso cui viene assicurato:

- il costante aggiornamento ed adeguatezza dell'hardware in dotazione;
- la validazione dei software utilizzati.

STP fa utilizzo di software per la progettazione, e ha provveduto a regolamentare l'attività di conferma dell'adeguatezza dei software utilizzati a funzionare per le previste applicazioni. Tali attività sono specificate nella Procedura operativa **PO-02.04 "Procedura operativa per la validazione dei software di calcolo"**.

In particolare, la procedura specifica le modalità adottate per assicurare che i software siano verificati prima dell'utilizzazione iniziale e riverificati quando necessario.

Per l'efficace controllo delle proprie attività, il STP ritiene fondamentale l'utilizzo sistematico del sistema informativo INFOSAT<sup>®</sup>, che di fatto costituisce un data-base relazionale le cui unità di riferimento sono costituite da una parte dal singolo vano di ciascun organismo edilizio di pertinenza del STP, e dall'altra parte dal singolo processo edilizio. Tutte le unità di riferimento sono debitamente identificate in modo univoco attraverso attribuzione di un codice alfanumerico.

Il sistema è quindi in grado di fornire tutte le informazioni (e le relative combinazioni) riferibili a:

- le caratteristiche del patrimonio edilizio;
- i processi edilizi realizzati e in corso di realizzazione, con il relativo stato di avanzamento.

Gli ambienti di lavoro interni sono a norma secondo quanto specificato dalla L. 626/94 e dal regolamento edilizio e verificati dal Servizio Prevenzione e Protezione Aziendale.

Per quanto riguarda gli ambienti di lavoro esterno, questi vengono verificati secondo i requisiti stabiliti dal Piano di sicurezza e coordinamento secondo L 494/96 e verificati dal Coordinatore della sicurezza in fase di esecuzione e/o dal direttore lavori, secondo le specifiche responsabilità di legge.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 31 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

## SEZIONE 4

### REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO – EROGAZIONE DEL SERVIZIO

#### 4.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Lo scopo della seguente sezione del MdQ è quello di fornire informazioni circa le modalità con cui il Servizio Tecnico Patrimoniale provvede a:

- pianificare la realizzazione dei prodotti e l'erogazione dei servizi;
- definire e gestire i processi relativi al Cliente;
- realizzare le attività di progettazione dei prodotti da realizzare e dei servizi da erogare;
- definire e gestire gli approvvigionamenti necessari tanto al funzionamento del Servizio quanto alla realizzazione dei prodotti / erogazione dei servizi;
- realizzare i prodotti / erogare i servizi, garantendone la conformità alle specifiche.

#### 4.2 RIFERIMENTI

- UNI EN ISO 9001:2000 § 7;
- Atto Aziendale R/39/00 "Costituzione della Direzione Tecnica Aziendale e del Dipartimento Tecnico del Patrimonio"

#### 4.3 DEFINIZIONI

Vedi quanto riportato al cap. 0 del MdQ e al successivo § 4.5.3.

#### 4.4 RESPONSABILITÀ

Le responsabilità connesse alla conduzione delle specifiche attività di seguito descritte sono di volta in volta indicate nel relativo paragrafo.

#### 4.5 DESCRIZIONE

##### 4.5.1 PIANIFICAZIONE DELLA REALIZZAZIONE DEL PRODOTTO

L'efficace operatività del Servizio Tecnico Patrimoniale si fonda innanzitutto sulla sua capacità di pianificare compiutamente e correttamente la propria attività. La pianificazione delle attività del STP si caratterizza per essere stratificata su tre livelli, che possono essere individuati in:

- a. pianificazione della struttura funzionale e dei processi di competenza del STP;
- b. pianificazione operativa delle attività complessive del STP;
- c. pianificazione dei singoli processi edilizi.

La pianificazione di primo livello corrisponde concettualmente alla "pianificazione della qualità" ed alla definizione dei processi di competenza del STP. Tali aspetti sono già stati descritti nei precedenti § 2.4.2 e § 1.5.1 del MdQ, ai quali si rimanda.

La pianificazione di secondo livello si riferisce alle attività complessive che il STP è chiamato a realizzare in un arco temporale predefinito. In relazione al fatto che l'attività del STP è soggetta alla applicazione della legislazione vigente in materia di lavori pubblici, tale livello di pianificazione si concretizza in:

- definizione del programma triennale degli interventi, redatto secondo le modalità indicate dall'art. 13 del dpr 554/99. La definizione del programma triennale viene effettuata attraverso stretta interazione tra DS e la Direzione Generale dell'Azienda, sulla base delle diverse richieste formulate a STP dai Direttori Sanitari/di Presidio/Stabilimento/Distretto/Dipartimento, che vengono singolarmente valutate in termini di criticità e di fattibilità (anche in considerazione degli aspetti tecnici ed economici), al fine di stabilire le priorità. Tra i dati di base per la programmazione sono altresì da considerare gli interventi proposti dallo stesso STP a fronte, ad esempio, della necessità di portare a norma gli edifici che costituiscono il parco edilizio di riferimento.
- definizione dell'elenco annuale dei lavori, redatto secondo le modalità indicate dal comma 4 dell'art. 13 del dpr 554/99, che ricomprende i lavori la cui esecuzione è da avviare entro l'anno successivo. L'elenco annuale viene redatto sulla base delle priorità definite in ambito di programmazione triennale e delle risorse effettivamente disponibili, e definisce i principali elementi di pianificazione dei singoli interventi.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 32 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

Le modalità attraverso cui viene realizzata la fase di programmazione qui definita sono specificate nella procedura documentata **PG 04 “Procedura generale per la definizione dei requisiti del cliente e la programmazione degli interventi”**.

La pianificazione di terzo livello attiene ai singoli processi edilizi da realizzare (per la definizione di processo edilizio si veda il § 0.3 del MdQ), e si articola nelle tre macro-fasi di attività realizzate dal STP, ovvero:

- fase di progettazione: le modalità attraverso cui viene effettuata la pianificazione delle attività di progettazione sono specificate nella procedura documentata **PG 03 “Procedura generale per il controllo delle attività di progettazione”** e sinteticamente descritte nel successivo § 4.4.3;
- fase di gara e affidamento dei lavori: le modalità attraverso cui viene effettuata la pianificazione delle attività di espletamento della gara, dell'affidamento dei lavori e della successiva stipula contrattuale sono compiutamente definite dalla normativa vigente in materia di lavori pubblici, e la relativa tempistica è specificata dal RUP nel bando di gara;
- fase di esecuzione dei lavori: la pianificazione della fase di esecuzione dei lavori è effettuata già in fase di progettazione ed esplicitamente richiamata dai documenti contrattuali.

I documenti che compongono il progetto esecutivo (o definitivo, nel caso di appalto integrato) contengono dunque tutte le informazioni relative alla pianificazione della realizzazione del prodotto, definendo:

- i requisiti relativi al prodotto,
- i processi di lavorazione e le risorse necessarie per la realizzazione del prodotto,
- le necessarie attività di verifica, validazione, monitoraggio, ispezione e prova specifiche per il prodotto, ed i relativi criteri di accettazione,
- le registrazioni necessarie a fornire evidenza che i processi realizzativi ed i prodotti risultanti soddisfino i requisiti.

Per l'efficace pianificazione delle proprie attività, il STP ritiene fondamentale l'utilizzo sistematico del sistema informativo INFOSAT<sup>®</sup>, che contiene tutte le informazioni relative a ciascun processo edilizio (debitamente identificato in modo univoco attraverso attribuzione di un codice alfanumerico) gestito dal STP, a partire dai dati relativi alla sua pianificazione nei termini sopra indicati. Trimestralmente il RUP verifica il rispetto della tempistica prevista per le singole procedure in INFOSAT<sup>®</sup>/gare; eventuali scostamenti sono oggetto di discussione in CODIS per una eventuale redistribuzione di carichi di lavori e scadenze.

#### 4.5.2 PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE

Le modalità e le relative responsabilità attraverso cui vengono tenute sotto controllo le attività di determinazione e riesame dei requisiti del prodotto, con particolare riferimento alle modalità di comunicazione con il cliente, sono compiutamente specificate nella procedura documentata **PG 04 “Procedura generale per la definizione dei requisiti del cliente e la programmazione degli interventi”** e nella procedura documentata **PG 03 “Procedura generale per il controllo dell'attività di progettazione”**.

##### 4.5.2.1 Determinazione dei requisiti relativi al prodotto

STP garantisce la corretta determinazione dei requisiti specificati dal cliente attraverso l'elaborazione di un apposito documento “Relazione di Committenza”, elaborato in interazione con il committente stesso, che costituisce la base per la redazione dello studio di fattibilità dell'intervento, nel quale sono specificati:

- a) i requisiti specificati dal cliente,
- b) i requisiti non precisati dal cliente, ma necessari per l'uso specificato o per quello atteso, dove conosciuto,
- c) i requisiti cogenti relativi ai prodotti,
- d) ogni altro requisito aggiuntivo stabilito dal STP.

Le modalità di svolgimento di tali attività sono specificate nella procedura documentata PG 04.

##### 4.5.2.2 Riesame dei requisiti relativi al prodotto

All'avvio della fase di progettazione, pianificata attraverso l'elaborazione di un apposito documento “Ordine di Servizio”, RP incaricato definisce compiutamente gli elementi in ingresso per la progettazione (oltre a quelli già specificati nella “Relazione di committenza”), riguardanti i dati base e requisiti dell'intervento, ed effettua il riesame dei requisiti del prodotto per assicurare che:

- a) i requisiti del prodotto definiti siano validi;

referimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 33 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

b) siano state risolte le eventuali divergenze tra i requisiti inizialmente previsti rispetto a quelli derivanti dalla fase di programmazione degli interventi;

c) vi siano le risorse necessarie per soddisfare i requisiti definiti.

Qualora i requisiti abbiano subito modificazioni significative rispetto a quanto specificato dal Cliente nella Relazione di Committenza, questi viene convocato al fine di ottenerne conferma e accettazione.

Il risultato del riesame e delle conseguenti azioni è registrato sulla Relazione di Committenza.

#### 4.5.2.3 Comunicazione con il cliente

Nell'ambito della pianificazione delle attività di progettazione vengono definite anche le modalità di comunicazione ed interazione con il Cliente, che comprendono comunque:

- una riunione di verifica del progetto preliminare, per valutare la conformità ai requisiti funzionali, spaziali, economico-finanziari del programma. La Committenza approva il progetto preliminare, autorizzando il STP all'elaborazione delle fasi successive di progettazione;
- una riunione di verifica del progetto esecutivo, per valutare la conformità ai precedenti stati di progettazione. La Committenza approva il progetto esecutivo, autorizzando il STP alla successiva attivazione delle procedure per l'affidamento dei lavori.

Evidenza oggettiva dell'accettazione del progetto preliminare ed esecutivo da parte della Committenza è fornita dalla firma apposta in calce ai documenti di progetto

Preliminarmente alla consegna dei lavori, RUP comunica formalmente al Cliente la sottrazione alla sua disponibilità dei locali oggetto dell'intervento, e fornisce tutte le informazioni necessarie circa lo svolgimento delle attività di cantiere e i nominativi dei tecnici incaricati della Direzione Lavori verso i quali il Cliente stesso deve indirizzare le proprie comunicazioni. La DL è tenuta a comunicare al RUP le informazioni di ritorno da parte del cliente, inclusi i suoi reclami.

### 4.5.3 PROGETTAZIONE

L'attività di progettazione costituisce l'asse portante dell'operatività del STP.

Le modalità e le relative responsabilità attraverso cui vengono tenute sotto controllo le attività di progettazione sono compiutamente specificate nella procedura documentata **PG 03 "Procedura generale per il controllo dell'attività di progettazione"**. Va evidenziato che lo sviluppo di tale attività è soggetta all'applicazione delle procedure previste dalla normativa vigente in materia di lavori pubblici, che prevede una articolazione del progetto in tre fasi: preliminare, definitiva ed esecutiva.

In relazione alle diverse attività di controllo della progettazione previste tanto dalla norma Uni En Iso 9001:2000 quanto dal quadro normativo cogente di settore (spesso con termini simili o identici, ma con significato e valenza diversi), si reputa utile riportare la seguente terminologia:

#### Terminologia relativa alle fasi di controllo della progettazione

Riesame Uni En Iso 9000:2005	Attività effettuata per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti.
Riesame della progettazione Uni En Iso 9001:2000	In fasi opportune devono essere effettuati riesami sistematici della progettazione, in accordo con quanto pianificato, al fine di: a) valutare la capacità dei risultati della progettazione di ottemperare ai requisiti, b) individuare tutti i problemi e proporre le azioni necessarie. A tali riesami devono partecipare rappresentanti delle funzioni coinvolte nelle fasi di progettazione oggetto del riesame. Le registrazioni dei risultati dei riesami e delle eventuali azioni necessarie devono essere conservate.
Verifica Uni En Iso 9000:2005	Conferma, sostenuta da evidenze oggettive, del soddisfacimento di requisiti specificati. La conferma può comprendere attività quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>• esecuzione di calcoli alternativi;</li> <li>• confronto di una nuova specifica di progetto con una specifica simile già applicata;</li> <li>• esecuzione di prove e di dimostrazioni;</li> <li>• riesame dei documenti prima della loro diffusione.</li> </ul>
Verifica della progettazione Uni En Iso 9001:2000	Devono essere effettuate verifiche, in accordo con quanto pianificato, per assicurare che gli elementi in uscita dalla progettazione siano compatibili con i relativi requisiti in

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 34 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

<b>MQ</b>	<b>MANUALE DELLA QUALITÀ</b>	<b>data</b>	<b>versione</b>
		04/07/06	1.2

	ingresso. Le registrazioni dei risultati delle verifiche e delle eventuali azioni necessarie devono essere conservate.
Validazione Uni En Iso 9000:2005	<p>Conferma, sostenuta da evidenze oggettive, che i requisiti relativi ad un utilizzo o ad un'applicazione specifici previsti sono stati soddisfatti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il termine "validato" è utilizzato per indicare lo stato corrispondente.</li> <li>• Le "condizioni di utilizzazione" per la validazione possono essere reali o simulate.</li> </ul>
Validazione della progettazione Uni En Iso 9001:2000	Deve essere effettuata la validazione della progettazione in accordo con quanto pianificato per assicurare che il prodotto risultante dalla progettazione sia in grado di soddisfare i requisiti per l'applicazione specificata o, dove conosciuta, per quella prevista. Dove applicabile, la validazione deve essere completata prima della consegna o dell'utilizzazione del prodotto. Le registrazioni dei risultati della validazione e delle eventuali azioni necessarie devono essere conservate.
Verifica del progetto preliminare Art. 46 Dpr 554/99	<p>I progetti preliminari sono sottoposti, a cura del responsabile del procedimento ed alla presenza dei progettisti, ad una verifica in rapporto alla tipologia, alla categoria, all'entità e all'importanza dell'intervento.</p> <p>La verifica è finalizzata ad accertare la qualità concettuale, sociale, ecologica, ambientale ed economica della soluzione progettuale prescelta e la sua conformità alle specifiche disposizioni funzionali, prestazionali e tecniche contenute nel documento preliminare alla progettazione, e tende all'obiettivo di ottimizzare la soluzione progettuale prescelta.</p> <p>La verifica comporta il controllo della coerenza esterna tra la soluzione progettuale prescelta e il contesto socio economico e ambientale in cui l'intervento progettato si inserisce, il controllo della coerenza interna tra gli elementi o componenti della soluzione progettuale prescelta e del rispetto dei criteri di progettazione indicati nel presente regolamento, la valutazione dell'efficacia della soluzione progettuale prescelta sotto il profilo della sua capacità di conseguire gli obiettivi attesi, ed infine la valutazione dell'efficienza della soluzione progettuale prescelta intesa come capacità di ottenere il risultato atteso minimizzando i costi di realizzazione, gestione e manutenzione.</p>
Validazione del progetto esecutivo Art. 47 Dpr 554/99	<p>Prima della approvazione, il responsabile del procedimento procede in contraddittorio con i progettisti a verificare la conformità del progetto esecutivo alla normativa vigente ed al documento preliminare alla progettazione. In caso di appalto integrato la verifica ha ad oggetto il progetto definitivo. La validazione riguarda fra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la corrispondenza dei nominativi dei progettisti a quelli titolari dell'affidamento e la sottoscrizione dei documenti per l'assunzione delle rispettive responsabilità;</li> <li>• la completezza della documentazione relativa agli intervenuti accertamenti di fattibilità tecnica, amministrativa ed economica dell'intervento;</li> <li>• l'esistenza delle indagini, geologiche, geotecniche e, ove necessario, archeologiche nell'area di intervento e la congruenza dei risultati di tali indagini con le scelte progettuali;</li> <li>• la completezza, adeguatezza e chiarezza degli elaborati progettuali, grafici, descrittivi e tecnico-economici, previsti dal regolamento;</li> <li>• l'esistenza delle relazioni di calcolo delle strutture e degli impianti e la valutazione dell'idoneità dei criteri adottati;</li> <li>• l'esistenza dei computi metrico-estimativi e la verifica della corrispondenza agli elaborati grafici, descrittivi ed alle prescrizioni capitolari;</li> <li>• la rispondenza delle scelte progettuali alle esigenze di manutenzione e gestione;</li> <li>• l'effettuazione della valutazione di impatto ambientale, ovvero della verifica di esclusione dalle procedure, ove prescritte;</li> <li>• l'esistenza delle dichiarazioni in merito al rispetto delle prescrizioni normative, tecniche e legislative comunque applicabili al progetto;</li> <li>• l'acquisizione di tutte le approvazioni ed autorizzazioni di legge, necessarie ad assicurare l'immediata cantierabilità del progetto;</li> <li>• il coordinamento tra le prescrizioni del progetto e le clausole dello schema di contratto e del capitolato speciale d'appalto nonché la verifica della rispondenza di queste ai canoni della legalità.</li> </ul>

In relazione a quanto sopra indicato per quanto riguarda i contenuti e le finalità dei diversi momenti di controllo attualmente previsti dal quadro giuridico e normativo di riferimento, il Servizio Tecnico Patrimoniale

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 35 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

identifica come necessarie le attività di controllo del processo di progettazione riportate ai successivi §§ 4.5.3.4 – 4.5.3.5 – 4.5.4.6.

#### 4.5.3.1 Pianificazione della progettazione

Il RUP incarica RA-TI di verificare gli impegni delle risorse umane e definire i componenti del team di progettazione dedicato allo sviluppo di ciascun intervento.

Il RUP, sulla base delle indicazioni del RA-TI, nomina il dirigente Responsabile del Progetto e, di concerto col medesimo, istituisce il gruppo di lavoro. La comunicazione avviene attraverso un apposito documento “Ordine di Servizio”.

All'interno dell'Ordine di Servizio il RUP identifica le fasi di progettazione e indica le rispettive previsioni di durata, le responsabilità e l'autorità per la realizzazione del progetto (compresi gli eventuali professionisti esterni incaricati) nonché le attività di riesame e di verifica adatte per ogni fase di progettazione.

Attraverso la distribuzione dell'Ordine di Servizio, STP gestisce le interfacce tra i diversi gruppi coinvolti nella progettazione per assicurare comunicazioni efficaci e chiara attribuzione di responsabilità. Inoltre, sono stati definiti gli standard grafici di riferimento per l'elaborazione dei documenti di progetto. Tali standard sono richiamati anche negli incarichi attribuiti a professionisti esterni, che sono tenuti ad adeguarvisi.

Al tempo stesso l'intervento è codificato ed è inserito dal RA-TI nel sistema informativo INFOSAT®. In corrispondenza della sezione riferita all'intervento in oggetto sono riportati i dati relativi di identificazione dell'immobile (funzionale, costo complessivo, periodo di inizio e fine lavori, ecc.), nonché i componenti del gruppo di lavoro. Tale sistema informativo costituisce lo strumento utilizzato dal RA-TI per pianificare ed aggiornare in itinere lo sviluppo del progetto.

#### 4.5.3.2 Elementi in ingresso alla progettazione

Gli elementi in ingresso alla progettazione, riguardanti i requisiti dei prodotti, vengono definiti nell'ambito della Relazione di Committenza e/o dello studio di fattibilità e/o dal Documento Preliminare alla Progettazione.

Tali elementi in ingresso comprendono, tra l'altro:

- i requisiti funzionali e prestazionali,
- i requisiti cogenti applicabili,
- le eventuali informazioni derivanti da precedenti progettazioni similari, ove disponibili e opportune,
- altri requisiti essenziali per la progettazione.

RP riesamina gli elementi in ingresso alla progettazione per verificare che i requisiti siano adeguati, completi, non ambigui e non in conflitto tra di loro.

#### 4.5.3.3 Elementi in uscita dalla progettazione

Gli elementi in uscita dalla progettazione sono realizzati in forma tale da permettere la loro verifica a fronte degli elementi in ingresso, e sono verificati ed approvati dal RUP prima del loro rilascio.

La verifica che RUP effettua per l'approvazione degli elementi in uscita dalla fase di progettazione esecutiva (o, nel caso di appalto integrato, definitiva) contempla, tra l'altro, la loro adeguatezza e capacità di:

- soddisfare i requisiti in ingresso alla progettazione,
- fornire adeguate informazioni per l'approvvigionamento, la realizzazione e per l'erogazione di servizi,
- contenere o richiamare i criteri di accettazione per i prodotti,
- precisare le caratteristiche dei prodotti che sono essenziali per una loro sicura ed adeguata utilizzazione.

#### 4.5.3.4 Riesame della progettazione

Il riesame della progettazione avviene nell'ambito di adeguate attività di coordinamento della progettazione. Tali attività sono curate dal Responsabile di Progetto RP, che ha la responsabilità di programmare, convocare e presiedere apposite riunioni (Riunione di Coordinamento/Riesame del Progetto) con il gruppo di progettazione incaricato.

La riunione di coordinamento/riesame ha lo scopo principale di monitorare lo sviluppo delle attività di progettazione e di sollecitare il confronto critico tra le diverse discipline specialistiche coinvolte, in modo da:

- valutare costantemente lo stato della progettazione e la capacità della prefigurazione progettuale di ottemperare ai requisiti,
- individuare tutti i problemi e proporre le azioni necessarie.

RP redige e sottoscrive un verbale della riunione di coordinamento/riesame, dove vengono almeno indicati:

- i componenti del gruppo di progettazione presenti;
- i documenti di progetto sottoposti a valutazione ed il loro stato di elaborazione;

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 36 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

- i problemi riscontrati e le analisi effettuate circa la loro natura e potenziale soluzione;
- le decisioni assunte.

La programmazione e l'esecuzione delle attività di coordinamento della progettazione soddisfano il requisito 7.3.4. della norma Uni En Iso 9001:2000 "Riesame della progettazione".

#### 4.5.3.5 Verifica della progettazione

Le attività di verifica del progetto sono curate dal Responsabile del Procedimento (RUP), che ha la responsabilità di programmare, convocare e presiedere apposite riunioni (Riunione di Verifica del Progetto) con il gruppo di progettazione incaricato.

La verifica viene effettuata tramite il riesame dei documenti di progetto prima della loro diffusione, e ha lo scopo principale di:

- assicurare che gli elementi in uscita dalla progettazione siano compatibili con i relativi requisiti in ingresso;
- accertare la qualità concettuale, sociale, ecologica, ambientale ed economica della soluzione progettuale prescelta e la sua conformità alle specifiche disposizioni funzionali, prestazionali e tecniche contenute nel documento preliminare alla progettazione;
- verificare la conformità del progetto alla normativa vigente ed al documento preliminare alla progettazione.

La programmazione e l'esecuzione delle attività di verifica del progetto soddisfano il requisito 7.3.5. della norma Uni En Iso 9001:2000 "Verifica della progettazione".

La programmazione delle attività di verifica del progetto prevede almeno:

- una riunione di verifica del progetto preliminare. Tale verifica viene eseguita anche ai sensi dell'art. 46 del Dpr 554/99 e assume il titolo di "verifica e approvazione del progetto preliminare"
- una riunione di verifica del progetto esecutivo (o del progetto definitivo in caso di appalto integrato). Tale verifica viene eseguita anche ai sensi dell'art. 47 del Dpr 554/99, e assume il titolo di "validazione e approvazione del progetto esecutivo".

Ulteriori attività di verifica possono essere decise, programmate e realizzate dal RUP.

RUP redige e sottoscrive un verbale della riunione di verifica, dove vengono almeno indicati:

- i componenti del gruppo di progettazione presenti;
- i documenti di progetto sottoposti a valutazione ed il loro stato di elaborazione;
- gli eventuali elementi di incompatibilità o di non conformità riscontrati;
- le decisioni assunte.

I verbali di "verifica e approvazione del progetto preliminare" e di "validazione e approvazione del progetto esecutivo" sono registrati nel sistema informativo INFOSAT®.

#### 4.5.3.6 Validazione della progettazione

Tale attività, eseguita in coerenza con il requisito 7.3.6. della norma Uni En Iso 9001:2000 "Validazione della progettazione", consiste in distinte attività, sistematicamente condotte e riconducibili alle finalità del requisito stesso. Tali attività si concretizzano in:

- utilizzo sistematico, per lo sviluppo del progetto, di soluzioni tecniche preventivamente validate e rese disponibili dal Sistema Informativo del STP. In particolare, si considerano validate le specifiche relative alle voci d'opera contenute nei capitolati tecnici in utilizzo a partire dal 01/01/2006. Ogni successiva modifica od integrazione (contraddistinta dalla data di inserimento e dall'identificativo dell'estensore) è soggetta a valutazione preliminare della sua capacità di soddisfare i requisiti per l'applicazione specificata o, dove conosciuta, per quella prevista: la responsabilità di effettuare con metodi appropriati tale valutazione è affidata a RP.

I metodi utilizzati per la validazione della soluzione progettuale possono consistere in:

- applicazione sperimentale della soluzione progettuale e successivo monitoraggio, per un periodo determinato, della sua capacità di soddisfare i requisiti richiesti;
- assunzione di referenze o informazioni circa l'adozione in altri contesti della soluzione progettuale in condizioni assimilabili ed i relativi risultati ottenuti;
- definizione di particolari esigenze di controllo e verifica da assumere da parte della Direzione Lavori in fase di esecuzione.
- confronto diretto e sistematico con la Committenza, che è depositaria delle conoscenze necessarie alla valutazione di coerenza delle soluzioni progettuali proposte con le esigenze di conduzione delle attività previste. L'accettazione formale della proposta progettuale da parte della Committenza (evidenziata dalla firma apposta sui relativi documenti di progetto) assume valore di validazione del progetto. La

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 37 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

responsabilità di effettuare il confronto con la Committenza per la accettazione/validazione delle soluzioni progettuali proposte è del Responsabile del Procedimento (RUP).

#### 4.5.3.7 Tenuta sotto controllo delle modifiche della progettazione

STP distingue due criteri attraverso cui garantire il controllo delle modifiche alla progettazione, a seconda del momento in cui le modifiche vengono effettuate.

Le modifiche apportate alla documentazione di progetto nel corso delle attività stesse di progettazione costituiscono affinamento delle scelte progettuali via via effettuate, e sono considerate dunque elemento connaturato all'evoluzione del progetto. La loro tenuta sotto controllo viene garantita dall'adozione di un cartiglio standardizzato di identificazione dell'elaborato progettuale, sul quale viene evidenziata la revisione mediante apposizione di codice numerico progressivo e data di elaborazione. Le modifiche apportate sono oggetto di riesame nell'ambito delle riunioni di coordinamento, in modo da valutare gli effetti che tali modifiche hanno sulle altre parti del progetto in corso di elaborazione.

Eventuali modifiche al progetto effettuate in corso di realizzazione dell'opera (e quindi a progettazione terminata) sono oggetto di variante secondo quanto previsto dalla normativa di settore. Per l'approvazione di una eventuale variante è conseguentemente necessaria una sua specifica progettazione, che deve essere riesaminata, verificata ed approvata dal RUP prima della loro attuazione. Tali attività garantiscono la coerenza complessiva del progetto modificato.

### 4.5.4 APPROVVIGIONAMENTO

#### 4.5.4.1 Generalità

Il Servizio Tecnico Patrimoniale ricorre all'apporto di fornitori di beni, servizi e lavori che risultano necessari per:

- garantire il corretto ed efficace funzionamento del Servizio stesso;
- contribuire alla realizzazione dei prodotti e/o all'erogazione dei servizi destinati ai Clienti del Servizio.

Nel seguito vengono indicate le modalità adottate dal Servizio Tecnico Patrimoniale per effettuare il controllo sul processo di approvvigionamento, al fine di garantire la conformità ai requisiti specificati. Tali modalità si applicano unicamente alle forniture di beni, servizi e lavori ritenuti critici, in termini di potenziale impatto con la qualità del prodotto/servizio realizzato. Una particolare attenzione viene riservata ai fornitori cui viene affidata l'intera esecuzione di un processo (si veda anche quanto indicato nella precedente Sezione 1 del MdQ).

Le modalità adottate sono tali da garantire che:

- i fornitori sono preventivamente valutati e selezionati, sulla base di criteri specificati;
- il tipo e l'estensione del controllo eseguito sul fornitore e sul prodotto acquistato sono correlati alla criticità dell'approvvigionamento;
- sono conservate le registrazioni relative ai risultati delle valutazioni e rivalutazioni effettuate, nonché quelle relative alle azioni intraprese a seguito delle valutazioni

Le tipologie di fornitori che il Servizio Tecnico e Patrimoniale ha deciso di tenere sotto controllo sono i seguenti:

tipologia	descrizione
1	società d'ingegneria o professionisti abilitati che forniscono servizi di architettura e ingegneria, ed altri servizi tecnici, concernenti la redazione (integrale o parziale) del progetto preliminare, definitivo ed esecutivo
2	società d'ingegneria o professionisti che forniscono servizi di architettura e ingegneria, ed altri Servizi tecnici, concernenti la Direzione Lavori ed il Coordinamento della Sicurezza in fase di esecuzione
3	imprese di costruzione, e altri soggetti abilitati ad assumere lavori pubblici, cui viene affidato il processo di realizzazione delle opere

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 38 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

#### 4.5.4.2 Valutazione dei fornitori ed informazioni per l'approvvigionamento

In relazione alle diverse tipologie di fornitori sopra indicate, le modalità di valutazione e selezione sono specificate nella tabella seguente:

tipologia fornitore	metodo di selezione	criteri di valutazione	responsabilità definizione metodi e criteri	registrazioni
1	formazione elenco	curriculum	R.U.P.	doc. presentati dal candidato
2	formazione elenco	curriculum	R.U.P.	doc. presentati dal candidato
3	DPR 554/99 – tit. V bando di gara	DPR 554/99 – tit. V bando di gara	R.U.P.	doc. presentati dal candidato

#### 4.5.4.3 Informazioni per l'approvvigionamento

In relazione alle diverse tipologie di fornitori sopra indicate, le specifiche relative ai prodotti e/o servizi oggetto di approvvigionamento sono indicate nella tabella seguente:

tipologia fornitore	specifiche prodotto/servizio	responsabilità definizione specifiche
1	M.02.01 – modello disciplinare d'incarico	R.U.P.
2	M.02.01 – modello disciplinare d'incarico	R.U.P.
3	capitolato generale e speciale progetto esecutivo contratto	R.U.P.

Le specifiche relative ai prodotti e/o servizi oggetto di approvvigionamento comprendono, ove opportuno:

- i requisiti per l'approvazione del prodotto, delle procedure, dei processi e delle apparecchiature;
- i requisiti per la qualificazione del personale;
- i requisiti del sistema di gestione per la qualità del fornitore.

#### 4.5.4.4 Verifica dei prodotti/servizi approvvigionati e dei fornitori

In relazione alle diverse tipologie di fornitori sopra indicate, le modalità di verifica di conformità dei prodotti e/o servizi approvvigionati sono indicate nella tabella seguente:

tipologia fornitore	controllo previsto	responsabilità esecuzione verifiche di conformità	registrazioni
1	verifica e validazione	R.U.P.	Verbali
2	verifica periodica	R.U.P.	Verbali
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• capitolato generale e speciale</li> <li>• progetto esecutivo</li> <li>• contratto</li> </ul> previsti dal DPR/554/99	Direttore del Lavori R.U.P. Eventuali altri soggetti previsti dal DPR/554/99 (es. collaudatore)	Ordine di Servizio Rapporto periodico D.L. CFRE/Collaudato

In relazione alle diverse tipologie sopra indicate, le modalità di valutazione dei fornitori sono indicate nella tabella seguente:

tipologia fornitore	controllo previsto	responsabilità verifiche di conformità	esecuzione	registrazioni
1	Scheda valutazione prestazioni professionali	R.U.P.		Scheda valutazione prestazioni professionali
2	Scheda valutazione prestazioni professionali	R.U.P.		Scheda valutazione prestazioni professionali
3	Allegato D (ex DPR/34/00)	R.U.P.		Allegato D (ex DPR/34/00)

#### 4.5.4.5 Registrosioni

Le registrosioni sopra richiamate, che forniscono evidenza delle attività realizzate per garantire la corretta gestione del processo di approvvigionamento, sono tenute sotto controllo sulla base dei requisiti riportati nella tabella seguente.

registrazione	documenti presentati dal candidato
redazione	esterna
Identificazione	
raccolta e classificazione	RUP
archiviazione	RUP – Archivio cartaceo “Gare e Contratti”
accesso	DG – RUP
conservazione	10 anni

#### 4.5.5 PRODUZIONE ED EROGAZIONE DI PRODOTTI/SERVIZI

Con riferimento alla “mappa dei processi” riportata in § 1.5.1.1 del presente MdQ, le attività di realizzazione dei prodotti (interventi edilizi) si concretizzano nella gestione da parte del STP dei seguenti processi:

- **gara e aggiudicazione appalto**  
processo che conduce all’affidamento a fornitori esterni dell’esecuzione dei lavori.
- **esecuzione lavori**  
processo che conduce alla realizzazione / trasformazione dell’organismo edilizio mediante l’esecuzione da parte dell’appaltatore dei lavori previsti. Si tratta di un processo sistematicamente affidato all’esterno, per obbligo di legge, ad imprese qualificate sulla base dei requisiti previsti dalla vigente legislazione istitutiva del “Sistema di qualificazione degli esecutori di lavori pubblici”.
- **direzione lavori e coordinamento sicurezza**  
processo condotto in parallelo alla esecuzione lavori, attraverso il quale STP espleta il coordinamento, la direzione ed il controllo tecnico, contabile e amministrativo dei lavori eseguiti dall’appaltatore.
- **collaudo**  
processo che ha lo scopo di verificare e certificare che i lavori sono stati eseguiti a regola d’arte e secondo le prescrizioni tecniche prestabilite, e che l’organismo edilizio possiede i requisiti richiesti per la sua utilizzazione.

Tutti questi processi sono realizzati in conformità alle procedure definite dal vigente quadro normativo in materia di lavori pubblici. Inoltre, il STP ha provveduto – quando ritenuto necessario - a rendere operative procedure documentate che specificano le modalità attraverso cui tali attività vengono condotte.

Nella esecuzione di tali attività, STP garantisce il soddisfacimento del requisito 7.5 della norma Uni En Iso 9001:2000 con le modalità sotto riportate in modo sintetico.

##### 4.5.5.1 Pianificazione e controllo attività di produzione

La pianificazione delle attività di realizzazione dell’intervento edilizio (gestione del cantiere) sono determinate già in fase di progettazione esecutiva, attraverso l’utilizzo di appropriati strumenti metodologici (quali, ad esempio, il diagramma di Gantt). Inoltre, la realizzazione dei lavori avviene sulla base di un progetto esecutivo, la cui completezza garantisce la disponibilità di informazioni che descrivono le caratteristiche del prodotto.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 40 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

STP provvede a individuare i monitoraggi e le misurazioni che devono essere effettuati nel corso dei lavori (controlli e collaudi in corso d'opera) e a fine lavori (collaudi e verifiche funzionali). Nell'esercizio della funzione di Ufficio di Direzione Lavori e di Coordinatore della sicurezza, STP garantisce infatti il controllo sistematico e costante della conformità dei prodotti, dei materiali e dei componenti utilizzati, delle lavorazioni effettuate dalle ditte appaltatrici, e dei prodotti realizzati.

La conduzione delle attività di Direzione Lavori e coordinamento della sicurezza è regolata, oltre che dalla normativa vigente, dalla **PG 08 "Procedura generale per il controllo dell'attività di direzione dei lavori e collaudo"**. Tali attività vengono condotte, per definizione, in stretta interazione con l'appaltatore, e contemplano anche verifiche relative a:

- disponibilità di istruzioni di lavoro, impartite, se necessario, attraverso ordini di servizio;
- utilizzazione di apparecchiature idonee da parte dell'appaltatore;
- attuazione di attività di monitoraggio e di misurazione, e disponibilità di adeguati dispositivi per la loro effettuazione (cfr. successivo § 4.5.6), sia da parte dell'appaltatore (per la parte di propria competenza) sia da parte della DL stessa.

Le attività di controllo effettuate dalla DL si riferiscono, in linea generale:

- alla regolarità dell'impresa esecutrice, in riferimento alla normativa cogente di settore;
- alla conformità dei prodotti, dei materiali e dei componenti utilizzati, delle lavorazioni effettuate dalle ditte appaltatrici, e dei prodotti realizzati, in riferimento alle specifiche di progetto;
- alla corretta gestione della sicurezza degli operatori, in relazione alle specifiche riportate dal piano di sicurezza e di coordinamento ed al piano operativo di sicurezza.

In riferimento al fatto che le imprese appaltatrici di lavori pubblici sono dotate, per legge, di un SgQ conforme a Iso 9001:2000, è destinato ad assumere un ruolo significativo il Piano della Qualità di Commessa, elaborato dall'impresa esecutrice, grazie al quale viene data compiuta evidenza della capacità dell'impresa stessa di tenere sotto controllo i processi di produzione ad essa affidati. La presenza e l'accettazione da parte della DL del Piano della Qualità dell'impresa non solleva in alcun modo la DL stessa dall'esercizio delle funzioni di sorveglianza affidatele.

Tute le attività di sorveglianza e controllo esercitate dalla DL trovano adeguata registrazione nel giornale dei lavori. Inoltre, la DL redige un rapporto periodico sulle attività espletate e sullo stato di avanzamento dei lavori, che viene sottoposto all'attenzione del RUP.

Le attività di collaudo vengono eseguite da STP nel pieno rispetto delle procedure definite dal vigente quadro normativo di settore, che specificano compiutamente responsabilità ed autorità, modalità attuative, documenti di registrazione.

In particolare, la procedura documentata **PG 08 – "Procedura generale per il controllo dell'attività di DL e collaudo"** specifica che:

- le attività di sorveglianza sui lavori e di controllo sui materiali e sulle opere realizzate vengono eseguite nel rispetto delle prescrizioni di legge e di quanto specificato nel Manuale Operativo per la Direzione Lavori.
- quando previsto dal capitolato, DL richiede all'appaltatore copia del piano della qualità di commessa da questi redatto, modulando le proprie attività di controllo in relazione al piano dei controlli previsto dall'impresa esecutrice. I controlli vengono comunque effettuati sulla base delle specifiche norme tecniche di riferimento, con la frequenza da queste previste. La registrazione dello svolgimento dei controlli e dei relativi risultati è effettuata da DL sul Giornale dei Lavori.
- nei casi previsti dalla legge, entro 30 giorni dalla consegna dei lavori RUP nomina il professionista (o i professionisti membri della commissione) incaricato di eseguire i collaudi in corso d'opera, provvedendo alla consegna dei documenti necessari. Le attività di collaudo in corso d'opera sono pianificate e concordate con RUP, che provvede alle comunicazioni con la DL e l'appaltatore, e vengono svolte nel rispetto delle prescrizioni di legge. Della visita di collaudo in corso d'opera è redatto apposito processo verbale. L'esito del collaudo è registrato in una apposita relazione. Il collaudatore provvede ad inviare al RUP tutta la documentazione inerente il collaudo effettuato.
- nei casi previsti dalla legge, entro 30 giorni dalla ultimazione dei lavori RUP nomina il professionista (o i professionisti membri della commissione) incaricato di eseguire il collaudo, provvedendo alla consegna dei documenti necessari. Le attività di collaudo sono pianificate e concordate con RUP, che provvede alle comunicazioni con la DL e l'appaltatore, e vengono svolte nel rispetto delle prescrizioni di legge. Della visita di collaudo in corso d'opera è redatto apposito processo verbale. L'esito del collaudo è registrato in una apposita relazione. Al termine delle attività di collaudo ed in caso di esito positivo, l'organo di collaudo provvede ad emettere il certificato di collaudo.

STP provvede a pianificare ed eseguire le verifiche di funzionalità sugli impianti realizzati in riferimento alle pertinenti norme tecniche UNI e CEI: il tecnico incaricato registra i risultati delle prove effettuate su appositi

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 41 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

report. Gli esiti delle verifiche sono portati a conoscenza del DL e dell'impresa esecutrice. Le modalità attraverso cui le attività di verifica funzionale degli impianti vengono realizzate da STP sono specificate nella Procedura operativa **PO-08.01 "Procedura operativa per l'esecuzione delle prove funzionali"**

Le attività di verifica funzionale e collaudo a fine lavori sono propedeutiche al rilascio e alla consegna al Cliente del prodotto realizzato, ed hanno lo scopo di verificare e certificare che i lavori sono stati eseguiti a regola d'arte e secondo le prescrizioni tecniche prestabilite, e che l'organismo edilizio possiede i requisiti richiesti per la sua utilizzazione.

#### 4.5.5.2 Validazione processi

Nel caso che la realizzazione del prodotto contenga processi produttivi il cui risultato finale non possa essere verificato da successive attività di monitoraggio o di misurazione, o processi per i quali le eventuali carenze possono evidenziarsi solo dopo che il prodotto viene utilizzato, la DL verifica che tali processi siano stati preventivamente validati da parte dell'impresa esecutrice, richiedendo le opportune evidenze oggettive. In via presuntiva, e senza pretesa di esaustività, STP ritiene che siano soggetti a validazione i seguenti processi produttivi:

processo	Procedure di validazione - evidenze oggettive
produzione di calcestruzzo in cantiere	Qualifica miscela (mix-design)
impermeabilizzazioni	Qualifica processo
applicazioni di sistemi anticorrosivi (es. verniciature);	Qualifica processo
realizzazioni di giunti in cavi elettrici	Qualifica operatori

#### 4.5.5.3 Identificazione e rintracciabilità

Per quanto riguarda le caratteristiche degli edifici su cui STP esercita la propria attività, e le relative trasformazioni conseguenti alla realizzazione di interventi edilizi, la identificazione e rintracciabilità è garantita dall'utilizzo del sistema informativo INFOSAT<sup>®</sup>, che di fatto costituisce un data-base relazionale le cui unità di riferimento sono costituite da una parte dal singolo vano e dall'altra parte dal singolo processo edilizio.

Il sistema è quindi in grado di fornire tutte le informazioni (e le relative combinazioni) riferibili a:

- le caratteristiche del patrimonio edilizio;
- i processi edilizi realizzati e in corso di realizzazione, con il relativo stato di avanzamento.

Per quanto riguarda materiali e componenti utilizzati per la produzione di cantiere, nei casi in cui la rintracciabilità è un requisito previsto dal vigente quadro normativo di settore (come, ad esempio, per l'acciaio e il cls per uso strutturale) STP, nello svolgimento delle funzioni di DL, adotta appropriati metodi (marcature, registri, giornale dei lavori, etc.) per garantire l'identificazione (ad esempio, dei provini prelevati per l'esecuzione di successive prove di laboratorio) e la rintracciabilità (ad esempio delle partite utilizzate).

#### 4.5.5.4 Proprietà del cliente

STP garantisce la cura delle proprietà del Cliente quando queste sono sotto il proprio controllo.

Per proprietà del Cliente si intende, soprattutto, gli organismi edilizi (o le loro parti) prese in carico da STP per la realizzazione di un intervento edilizio.

In particolare, la procedura documentata **PG 08 – "Procedura generale per il controllo dell'attività di DL e collaudo"** specifica che:

- su indicazione di RUP, prima dell'avvio delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori, DL effettua i controlli necessari a verificare la effettiva realizzabilità dell'intervento: tali controlli vengono eseguiti mediante sopralluogo diretto del DL in contraddittorio (quando necessario) del Direttore dello stabilimento interessato, che viene così informato delle future limitazioni all'utilizzo dei locali;
- prima di procedere alla consegna dei lavori all'impresa esecutrice, DL provvede a notificare al Cliente la sottrazione dal compendio patrimoniale immobiliare dei locali interessati dall'esecuzione di lavori;
- i locali sono identificati nella notifica mediante l'utilizzo della codifica patrimoniale INFOSAT<sup>®</sup>, o sono comunque compiutamente identificati tramite descrizione estesa;
- dal momento indicato nella notifica, i locali stessi vengono resi inagibili al personale sanitario, e DL assume la piena responsabilità della loro cura e conservazione.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 42 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

Qualora le proprietà del cliente siano danneggiate o riscontrate inadeguate all'utilizzazione, queste situazioni sono notificate al cliente e le relative registrazioni conservate.

Al contrario, di norma, non esistono altre proprietà del Cliente messe a disposizione di STP per essere utilizzate o incorporate nelle lavorazioni.

La procedura documentata **PG 08 – “Procedura generale per il controllo dell'attività di DL e collaudo”** specifica comunque che

- qualora il Servizio Ingegneria Clinica (SIC) richieda la installazione di apparecchiature sanitarie a cantiere aperto, DL provvederà a concordare con SIC le opportune modalità di gestione delle apparecchiature stesse: le decisioni assunte vanno registrate in apposito verbale.
- DL è responsabile dell'adozione delle conseguenti misure specificate, e rimane responsabile delle apparecchiature prese in carico fino alla riconsegna dei locali.

Qualora le proprietà del cliente siano danneggiate o riscontrate inadeguate all'utilizzazione, queste situazioni sono notificate al cliente e le relative registrazioni conservate.

#### 4.5.5.5 Conservazione dei prodotti

STP garantisce la corretta conservazione dei locali oggetto di intervento edilizio fino alla riconsegna al Cliente, anche nel periodo intercorrente tra la fine dei lavori e la messa in disponibilità dei locali stessi al Cliente.

In particolare, la procedura documentata **PG 08 – “Procedura generale per il controllo dell'attività di DL e collaudo”** specifica che:

- dopo la fine dei lavori, e fino alla consegna dei locali al Cliente, DL è responsabile della conservazione del prodotto realizzato;
- a tal fine, DL mantiene il controllo degli accessi ai locali oggetto di intervento (tiene le chiavi) e provvede ad attivare i dispositivi di protezione eventualmente necessari (riscaldamento, antifurto, etc.);
- non appena terminati gli espletamenti successivi alla fine lavori, DL notifica a DS la disponibilità dei locali oggetto di intervento;
- DS convoca formalmente il Cliente per la consegna dei locali. Essa viene effettuata mediante sopralluogo dei locali, al termine del quale DS (o suo incaricato) consegna al Cliente intervenuto:
  - le chiavi dei locali
  - le schede INFOSAT® e le planimetrie relative ai locali stessi
- DS provvede a redigere il verbale di sopralluogo e di consegna dei locali, che viene sottoscritto dal Cliente e consegnato in copia.

#### 4.5.6 TENUTA SOTTO CONTROLLO DEI DISPOSITIVI DI MONITORAGGIO E MISURAZIONE

STP provvede a individuare i monitoraggi e le misurazioni che devono essere effettuati nel corso dei lavori (controlli e collaudi in corso d'opera) e a fine lavori (collaudi e verifiche funzionali), con riferimento a quanto specificato nel precedente § 4.5.5.1 “Pianificazione e controllo attività di produzione”.

Il piano delle verifiche funzionali predisposto da STP contiene i riferimenti alle apparecchiature da utilizzare per le misurazioni. STP ha provveduto a regolamentare le attività necessarie per garantire il mantenimento in efficienza di tali apparecchiature, e della effettuazione delle relative conferme metrologiche. Tali attività sono specificate nella Procedura operativa **PO-08.02 “Procedura operativa per il controllo delle apparecchiature di monitoraggio e misurazione”**.

In particolare, la procedura specifica le modalità adottate per assicurare che le apparecchiature di monitoraggio e misurazione:

- presentino caratteristiche e prestazioni coerenti con i requisiti di monitoraggio e di misurazione;
- vengano tarate o verificate ad intervalli specificati o prima della loro utilizzazione;
- vengano identificate per consentire di conoscere il loro stato di taratura;
- vengano protette contro regolazioni che potrebbero invalidare i risultati delle misurazioni;
- vengano protette da danneggiamenti e deterioramenti durante la movimentazione, la manutenzione e l'immagazzinamento;
- le registrazioni dei risultati delle tarature e delle verifiche vengano conservate.

Quando vengano impiegate apparecchiature messe a disposizione dall'impresa esecutrice, o quando la effettuazione delle verifiche viene affidata all'esterno, il tecnico incaricato provvede a verificare l'efficienza e lo stato di taratura delle apparecchiature stesse, raccogliendo le relative evidenze oggettive.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 43 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

Grazie al sistema di registrazione dei risultati delle prove funzionali, che garantisce sempre la riferibilità allo strumento utilizzato, STP è in grado di valutare la validità di precedenti risultati di misurazioni qualora si rilevi che l'apparecchiatura non è conforme ai requisiti.

STP fa utilizzo di software tanto per la progettazione quanto per monitorare e misurare specifici requisiti. STP ha provveduto a regolamentare l'attività di conferma dell'adeguatezza dei software utilizzati a funzionare per le previste applicazioni. Tali attività sono specificate nella Procedura operativa **PO-02.04 "Procedura operativa per la validazione dei software di calcolo"**.

In particolare, la procedura specifica le modalità adottate per assicurare che i software siano verificati prima dell'utilizzazione iniziale e riverificati quando necessario.

## SEZIONE 5

### MISURAZIONE, ANALISI E MIGLIORAMENTO

#### 5.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente sezione del MdQ delinea le modalità adottate dal Servizio Tecnico Patrimoniale per:

- attivare un sistema di monitoraggio della soddisfazione del Cliente;
- monitorare e misurare i processi ed i prodotti;
- attivare un sistema di controllo dei prodotti/servizi non conformi;
- implementare un sistema di gestione del miglioramento attraverso l'analisi dei dati resi disponibili dai sistemi di monitoraggio e misurazione sopra indicati e la conseguente adozione di azioni correttive e preventive.

#### 5.2 RIFERIMENTI

I contenuti della presente sezione del MdQ fanno riferimento a :

- UNI EN ISO 9001:2000 - § 8;

#### 5.3 DEFINIZIONI

Vedi quanto riportato al cap. 0 del MdQ. Inoltre, si applicano le seguenti definizioni:

termine	definizione	fonte
<b>monitoraggio</b>	Sistema attraverso cui viene sistematicamente rilevato l'andamento di una caratteristica significativa di una specifica entità, al fine di garantirne il controllo qualitativo	
<b>misurazione</b>	Metodo, criteri, parametri e relativa strumentazione attraverso cui determinare il rapporto tra una grandezza caratteristica di una entità ed un'altra omogenea convenzionalmente scelta come unitaria	
<b>miglioramento continuo</b>	Attività ricorrente mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti. <i>Nota Il processo di definizione degli obiettivi e di individuazione delle opportunità di miglioramento è un processo continuo che utilizza le risultanze dell'audit e le conclusioni dell'audit, l'analisi dei dati, i riesami da parte della direzione o altri mezzi e generalmente comporta azioni correttive o azioni preventive.</i>	Uni En Iso 9000:2005

#### 5.4 RESPONSABILITÀ

Le responsabilità connesse alla conduzione delle specifiche attività di seguito descritte sono di volta in volta indicate nel relativo paragrafo.

#### 5.5 DESCRIZIONE

##### 5.5.1 SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ritiene che la soddisfazione del Cliente, ovvero la capacità di rispondere efficacemente alle sue esigenze, sia un obiettivo imprescindibile per la programmazione dell'operatività del Servizio stesso.

Va ricordato che il Cliente del STP è costituito dalla parte o settore dell'Azienda USL Modena che richiede al Servizio Tecnico Patrimoniale la realizzazione di un intervento sul patrimonio edilizio; i Clienti sono dunque identificati in:

- la Direzione Generale dell'Azienda USL di Modena
- i Direttori Sanitari - di Presidio/Stabilimento/Distretto/Dipartimento

In considerazione del articolare rapporto che lega il STP con i suoi Clienti, come sopra individuati, vi è la coscienza che la valutazione che il cliente esprime rispetto ai servizi/prodotti erogati può essere influenzata da una serie di fattori connessi al sistema di vincoli ed indirizzi che condizionano pesantemente l'attività del Servizio Tecnico Patrimoniale.

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 45 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

Tenendo presenti tali aspetti, la Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ha reso operativo un sistema di monitoraggio della soddisfazione dei clienti, intesa come percezione che il cliente stesso ha dei servizi/prodotti realizzati dal STP a fronte delle sue esigenze.

Gli strumenti, la frequenza, le modalità e le responsabilità di conduzione delle attività finalizzate alla rilevazione della qualità percepita dai clienti in merito ai servizi erogati sono specificate nella **PG.05 “Procedura generale per la gestione dei reclami e soddisfazione del cliente”**.

In particolare, la procedura PG 05 specifica che:

- è compito di RGQ provvedere all'invio ai clienti del questionario appositamente predisposto;
- è compito di RGQ curare il ritorno delle informazioni e la loro analisi sistematica, al fine di sottoporre i risultati a DS per verificare l'opportunità di individuare eventuali Azioni Preventive e/o programmi di miglioramento.

La stessa procedura documentata **PG.05 “Procedura generale per la gestione dei reclami e soddisfazione del cliente”** definisce le modalità attraverso cui il Servizio Tecnico Patrimoniale garantisce la presa in carico degli eventuali reclami che possono essere manifestati dai Clienti a fronte di prodotti/servizi resi, giudicati non soddisfacenti.

Tali reclami possono essere avanzati in modo formale (attraverso la compilazione del relativo documento da parte del Cliente), oppure formulati con modalità diverse (telefono, e-mail, lettera, etc.): in questo secondo caso, è compito del personale del STP che riceve il reclamo provvedere alla redazione del relativo documento.

Le modalità specificate nella procedura documentata consentono di:

- tenere sotto controllo i reclami dei clienti, in relazione alle loro esigenze ed aspettative;
- adottare adeguati provvedimenti al fine di migliorare costantemente le l'efficienza e l'efficacia del STP.

In particolare, la procedura PG 05 specifica che:

- è compito di RGQ raccogliere i reclami e garantirne la registrazione, anche quando questo venga inoltrato dal Cliente per via informale;
- è compito di RGQ, in collaborazione con le posizioni organizzative interessate, analizzare le cause del reclamo ed individuare (se pertinente) una adeguata Azione Correttiva da proporre a DS;
- è compito di DS decidere in merito all'Azione Correttiva da intraprendere, ed assegnare i relativi compiti;
- è compito di RGQ verificare l'efficacia dell'Azione Correttiva intrapresa e riferirne a DGE;
- è compito di RGQ verificare tramite contatto formale con il cliente che l'Azione Correttiva intrapresa risulti soddisfacente;
- è compito di RGQ analizzare periodicamente i reclami ricevuti, e le relative azioni intraprese, al fine di verificare l'opportunità di individuare eventuali Azioni Preventive e/o programmi di miglioramento.

I risultati del monitoraggio effettuato sono oggetto di valutazione specifica da parte della Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale nell'ambito del Riesame periodico (cfr. § 2.4.6) al fine di identificare i punti di eventuale criticità e le necessità/opportunità di innescare adeguati programmi di miglioramento.

### 5.5.2 VERIFICHE ISPETTIVE INTERNE (AUDIT)

La Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale ritiene che la conduzione di Verifiche Ispettive Interne (audit) finalizzate alla valutazione del mantenimento dell'efficacia e dell'efficienza del Sistema di Gestione per la Qualità siano attività imprescindibile per garantire la costante adeguatezza ed il miglioramento dell'operatività del Servizio stesso.

Pertanto, DS ha provveduto ad rendere operativa la procedura documentata **PG 09 “Procedura generale per la conduzione delle verifiche ispettive interne (audit)”** per consentire la valutazione sistematica e periodica del SgQ, allo scopo di mantenere elevata l'efficacia delle disposizioni prescritte e per garantire l'avvio di eventuali azioni correttive.

Le modalità definite nella procedura documentata consentono di:

- programmare le Verifiche Ispettive Interne (VII) in relazione allo stato e all'importanza delle attività da sottoporre a verifica;
- affidare le attività di VII a personale competente, in possesso di adeguato addestramento ed indipendente dalle attività da verificare;
- intraprendere tempestive AC e/o AP relativamente alle carenze o alle Non Conformità evidenziate durante le VII;
- accertare e registrare l'attuazione e l'efficacia delle AC e/o AP intraprese.

In particolare, la PG 09 specifica che:

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 46 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

- è compito di RGQ pianificare ed organizzare le verifiche ispettive interne, in modo tale che tutti gli elementi del SgQ siano trattati, incluse le attività operative di esecuzione delle prove, con cadenza massima di un anno;
- è compito di DS approvare il piano di VI predisposto, mettendo a disposizione le risorse necessarie alla sua realizzazione ed attribuendo specifico incarico per l'esecuzione delle VII, a personale qualificato ed indipendente dalle attività da verificare (interno od esterno) che assume il ruolo di RVII (Responsabile della Verifica Ispettiva Interna);
- è compito di RVII, con l'assistenza di RGQ, programmare, preparare ed eseguire le attività di verifica ispettiva, registrandone e valutandone i risultati;
- è compito di RGQ portare all'attenzione di DS i risultati della VI, definendo le eventuali Azioni Correttive necessarie;
- è compito di RGQ verificare e registrare l'attuazione e l'efficacia delle Azioni Correttive adottate.

I risultati delle VII effettuate sono oggetto di valutazione specifica da parte della Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale nell'ambito del Riesame periodico (cfr. § 2.4.6) al fine di identificare i punti di eventuale criticità e le necessità/opportunità di innescare adeguati programmi di miglioramento.

### 5.5.3 MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PROCESSI E DEI PRODOTTI/SERVIZI

Il Servizio Tecnico Patrimoniale, nell'ambito del SgQ, ha provveduto a definire appropriati metodi per garantire il sistematico monitoraggio e misurazione dei processi e dei prodotti/servizi realizzati.

In particolare, la Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale provvede ad elaborare un set di obiettivi relativi alla qualità dei prodotti/servizi ed alla capacità dei processi realizzati, nei confronti dei quali effettuare i monitoraggi e le misurazioni necessari. Il documento "**Quadro di riferimento per il monitoraggio degli obiettivi**" riporta in modo organico tali obiettivi, definendo altresì puntualmente i relativi indicatori e le modalità (e le relative responsabilità) per la conduzione del monitoraggio.

RGQ è responsabile della raccolta sistematica dei dati ottenuti grazie ai monitoraggi effettuati e della loro elaborazione. I risultati sono oggetto di valutazione specifica da parte della Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale nell'ambito del Riesame periodico (cfr. § 2.4.6) al fine di identificare i punti di eventuale criticità e le necessità/opportunità di innescare adeguati programmi di miglioramento.

Sempre nell'ambito del Riesame periodico, DS provvede alla rivalutazione del set di obiettivi, definendo eventuali necessità di modifica od integrazione.

### 5.5.4 CONTROLLO DEI PRODOTTI NON CONFORMI

Nell'ambito degli strumenti metodologici adottati dal Servizio Tecnico Patrimoniale per tenere sotto controllo i propri processi produttivi ed i prodotti/servizi realizzati sono definite le modalità e le caratteristiche di riferimento per effettuare le opportune valutazioni di conformità, in modo da garantire che i prodotti/servizi risultanti non conformi vengano identificati e trattati adeguatamente prima del loro rilascio.

Il Servizio Tecnico Patrimoniale ha quindi provveduto ad rendere operativa la procedura documentata **PG 06 "Procedura generale per il controllo dei prodotti non conformi"** per il controllo dei prodotti/servizi non conformi ai requisiti specificati. Il campo di applicazione della PG 06 può dunque riguardare:

- i prodotti/servizi le cui caratteristiche risultano non conformi alle specifiche;
- il mancato rispetto delle procedure approvate ed adottate per la gestione delle attività del STP;
- il mancato rispetto di altre prescrizioni del SgQ riportate ad esempio sul MdQ o su altri documenti del SgQ, quali piani, programmi, ecc.;
- il mancato rispetto di altre specifiche prescrizioni riguardanti le attività sviluppate del STP, quali disposizioni contenute nei documenti normativi, o comportamenti non allineati con la buona pratica.

Le modalità definite nella procedura documentata PG 06 "Procedura generale per il controllo dei prodotti non conformi" consentono di:

- definire le modalità di gestione delle non conformità riscontrate a seguito di controlli e verifiche sui prodotti/servizi realizzati, di verifiche ispettive o di altre osservazioni riguardanti le attività realizzate dal STP;
- garantire che le non conformità rilevate vengano opportunamente trattate in modo controllato, e risolte in modo efficace;
- consentire l'esame periodico e sistematico delle non conformità rilevate al fine di adottare adeguate Azioni Correttive, al fine di rendere permanente il rimedio adottato.

In particolare, la procedura PG 06 specifica che:

- è compito di RGQ garantire la registrazione della Non Conformità rilevata da qualunque operatore del STP, da questi comunicata anche verbalmente;
- è compito di RGQ identificare, con la collaborazione dei soggetti tecnicamente competenti, il trattamento da effettuare (soggetto ad approvazione da parte di DS) e verificarne l'attuazione ed il risultato;

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 47 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc

- è compito di RGQ analizzare periodicamente le NC rilevate, al fine di individuare opportune Azioni Correttive tese ad eliminarne le cause.

I risultati dell'analisi delle NC rilevate e trattate sono oggetto di valutazione specifica da parte della Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale nell'ambito del Riesame periodico (cfr. § 2.4.6) al fine di identificare i punti di eventuale criticità e le necessità/opportunità di innescare adeguati programmi di miglioramento.

### 5.5.5 AZIONI CORRETTIVE E PREVENTIVE

Il Servizio Tecnico Patrimoniale ha provveduto ad rendere operativa la procedura documentata **PG 07 “Procedura generale per il controllo delle azioni preventive e correttive”**, per intraprendere azioni correttive (AC) tali da eliminare le cause di non conformità effettive al fine di prevenirne il ripetersi.

Le modalità definite nella procedura documentata consentono di:

- realizzare indagini tese a determinare l'origine della/e causa/e dei problemi rilevati, in riferimento al controllo delle NC, alle verifiche ispettive interne ed esterne, ai riesami della DS, ai reclami ed alle informazioni di ritorno dai Clienti;
- definire interventi idonei a rimuovere tali cause;
- verificare che le AC siano messe in atto e risultino efficaci;
- assicurare che le informazioni attinenti alle AC intraprese siano sottoposte al riesame della DS.

In particolare, la procedura PG 07 specifica che:

- è compito di RGQ rilevare e raccogliere sistematicamente i dati e le informazioni relativi ai reclami dei clienti, alle non conformità rilevate ed agli esiti delle VII realizzate;
- è compito di RGQ adottare un metodo efficace per analizzare i dati e le informazioni e definire l'azione da applicare, previa approvazione da parte di DS;
- è compito di RGQ controllare la esecuzione dell'azione correttiva;
- è compito di RGQ verificare l'efficacia dell'azione correttiva eseguita, eventualmente prevedendo un adeguato periodo di monitoraggio, per poi portare le relative valutazioni all'attenzione di DS, cui spetta l'approvazione definitiva della AC intrapresa;
- è compito di RGQ garantire l'applicazione sistematica dei provvedimenti adottati con l'AC, al fine di rendere permanente il rimedio.

La stessa procedura documentata **PG 07 “Procedura generale per il controllo delle azioni preventive e correttive”** definisce le modalità per intraprendere azioni preventive (AP) tali da eliminare le cause di non conformità potenziali al fine di prevenirne il verificarsi.

Le modalità definite nella procedura documentata consentono di:

- realizzare indagini tese a evidenziare problematiche organizzative, gestionali e tecniche che potrebbero generare problemi o situazioni non conformi, con particolare riferimento alle informazioni di ritorno dai Clienti ed alle osservazioni del personale, al riesame delle procedure generali ed operative, all'analisi dei carichi di lavoro e dell'adeguatezza delle risorse disponibili, etc.
- definire interventi idonei a prevenire l'insorgenza di situazioni non conformi, di reclami e di condizioni che possano pregiudicare l'efficienza del STP (azioni preventive/piani di miglioramento) e l'efficacia della sua operatività;
- verificare che le AP siano messe in atto e risultino efficaci;
- assicurare che le informazioni attinenti alle AP intraprese siano sottoposte al riesame della DS.

In particolare, la procedura PG 07 specifica che:

- è compito di RGQ raccogliere sistematicamente i dati e le informazioni relativi a situazioni di potenziale criticità, rilevate – ad esempio - nell'ambito della pianificazione delle attività operative del STP;
- è compito di RGQ analizzare i dati e le informazioni e definire l'azione da applicare, previa approvazione da parte di DS;
- è compito di RGQ controllare la esecuzione dell'azione preventiva;
- è compito di RGQ verificare l'efficacia dell'azione preventiva eseguita, eventualmente prevedendo un adeguato periodo di monitoraggio, per poi portare le relative valutazioni all'attenzione di DS, cui spetta l'approvazione definitiva della AP intrapresa;
- è compito di RGQ garantire l'applicazione sistematica dei provvedimenti adottati con l'AP, al fine di rendere permanente il rimedio.

I risultati delle AC e AP realizzate sono oggetto di valutazione specifica da parte della Direzione del Servizio Tecnico Patrimoniale nell'ambito del Riesame periodico (cfr. § 2.4.6).

riferimento MQ	autore	approvazione	pagina	archivio
MQ	RGQ - gipe	DS - rage	pag. 48 di 48	g:\w6doc\0_q\manuale\mdq_1.2.doc