

Processo <nome processo>

Ver. <n.n>

Approvato da:
<ruolo>

STORIA DEL DOCUMENTO

| Data | Versione | Descrizione | Cap. /Sez. modificati |
|----------------|----------|-----------------------|-----------------------|
| <gg /mm /aaaa> | 1.0 | Nascita del documento | Tutti |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

CONDIVISIONE DEL DOCUMENTO

| Direzione/Organismo | UO/Funzione |
|---------------------|-----------------|
| <Direzione> | - <UO/Funzione> |
| | - |
| | - |
| | - |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

SOMMARIO

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUZIONE | 4 |
| 1.1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE | 4 |
| 1.2 RIFERIMENTI | 4 |
| 1.3 GLOSSARIO ED ACRONIMI | 4 |
| 1.3.1 Glossario | 4 |
| 1.3.2 Acronimi | 4 |
| 2. DESCRIZIONE DEL PROCESSO | 5 |
| 2.1 OBIETTIVI DEL PROCESSO | 5 |
| 2.2 DESCRIZIONE DEL PROCESSO | 5 |
| 2.3 DESCRIZIONE DI DETTAGLIO (OPZIONALE) | 5 |
| 2.4 ATTORI COINVOLTI (OPZIONALE) | 5 |
| 2.5 SUPPORTI INFORMATICI (OPZIONALE) | 6 |
| 3. FLUSSO DELLE ATTIVITÀ | 7 |
| 3.1 LEGENDA DEL FLUSSO | 7 |
| 3.2 <NOME PROCESSO> OPPURE FASE 1: <NOME FASE 1> | 9 |
| 3.3 MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ (OPZIONALE) | 11 |
| 4. PRODOTTI | 12 |
| 5. INDICATORI DI PRESTAZIONE (OPZIONALE) | 13 |

INDICE DELLE FIGURE

| | |
|--|----|
| Fig. 1 - Fasi del processo <nome processo> (opzionale) | 5 |
| Fig. 2 – Attori coinvolti nel processo (opzionale) | 5 |
| Fig. 3 – Legenda flusso delle attività | 8 |
| Fig. 4 – Matrice delle responsabilità (opzionale) | 11 |
| Fig. 5 – Prodotti delle attività | 12 |
| Fig. 6 – Indicatori di prestazione (opzionale) | 14 |

1. **INTRODUZIONE**

1.1 **SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE**

Il paragrafo contiene una descrizione sintetica degli obiettivi perseguiti con il documento in oggetto; a tal fine, dovrà essere indicato quale sia il processo esaminato e quale il rispettivo ambito di riferimento.

1.2 **RIFERIMENTI¹**

In questo paragrafo vengono elencati tutti i documenti riportati nel testo del documento e quelli che si ritiene possano, comunque, fornire informazioni utili alla comprensione del processo (es. leggi, decreti, regolamenti interni, ecc.). All'interno del documento i riferimenti possono essere richiamati anche citando il progressivo corrispondente tra parentesi quadre, ad es. "... secondo quanto riportato in [R1] ...", come specificato nella nota associata al titolo del paragrafo.

[R1] <nome documento> (specificare eventuali ulteriori elementi necessari per identificare il documento, ad es.: "Vers. <n.n>" oppure "<mese anno>")

[R2] <nome documento> (vedi sopra)

[R3] < nome documento> (vedi sopra)

1.3 **GLOSSARIO ED ACRONIMI**

1.3.1 **Glossario**

In questo paragrafo devono essere elencate i termini utilizzati nel documento per i quali si ritenga utile fornire una definizione.

| | |
|------------|---------------|
| <Termine > | <Definizione> |
|------------|---------------|

| | |
|------------|---------------|
| <Termine > | <Definizione> |
|------------|---------------|

| | |
|------------|---------------|
| <Termine > | <Definizione> |
|------------|---------------|

1.3.2 **Acronimi**

In questo paragrafo devono essere elencati gli acronimi utilizzati nel documento per i quali si ritenga utile fornire una definizione.

| | |
|------------|---------------|
| <Acronimo> | <Definizione> |
|------------|---------------|

| | |
|------------|---------------|
| <Acronimo> | <Definizione> |
|------------|---------------|

| | |
|------------|---------------|
| <Acronimo> | <Definizione> |
|------------|---------------|

¹ All'interno del documento i riferimenti vengono richiamati citando il progressivo corrispondente tra parentesi quadre, ad es.: "Vedi [R1]".

2. DESCRIZIONE DEL PROCESSO

2.1 OBIETTIVI DEL PROCESSO

In questo paragrafo vengono definiti gli obiettivi specifici del processo.

2.2 DESCRIZIONE DEL PROCESSO

In questo paragrafo viene fornita una descrizione sintetica del processo. Devono essere indicati l'input iniziale (evento di avvio), l'output finale e l'attore responsabile del processo.

Inoltre, qualora nell'ambito del processo siano individuabili delle "fasi", queste, se opportuno, possono essere rappresentate attraverso uno schema del seguente tipo:

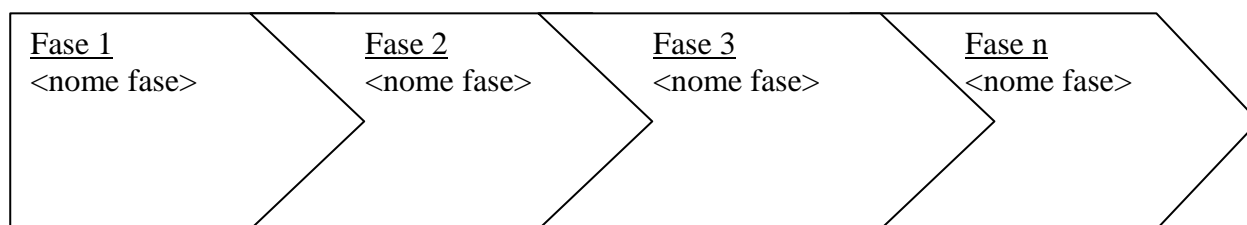


Fig. 1 - Fasi del processo <nome processo> (opzionale)

al quale associare eventualmente una descrizione sintetica delle stesse.

2.3 DESCRIZIONE DI DETTAGLIO (OPZIONALE)

In questo paragrafo opzionale può essere inserita una descrizione dettagliata delle modalità di svolgimento del processo in forma testuale. Ciò può risultare opportuno, ad es., nel caso di processi particolarmente complessi.

2.4 ATTORI COINVOLTI (OPZIONALE)

In questo paragrafo opzionale vengono individuati gli attori che a diverso titolo partecipano a una o più attività del processo e per ciascun attore viene messo in evidenza il ruolo ricoperto, descrivendo sinteticamente le attività svolte.

Il paragrafo può essere omissso, ad es., quando sia stata fornita una descrizione dettagliata del processo nell'apposito paragrafo (vedi paragrafo 2.3).

| Attore | Attività |
|----------|--|
| <Attore> | <Descrizione sintetica attività svolte > |
| <Attore> | <Descrizione sintetica attività svolte > |

Fig. 2 – Attori coinvolti nel processo (opzionale)

2.5 SUPPORTI INFORMATICI (OPZIONALE)

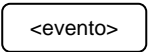

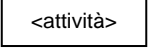

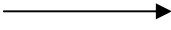



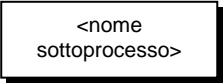


In questo paragrafo possono essere specificati gli eventuali supporti informatici utilizzati nel processo. Si potrà rinviare, inoltre, ad eventuali manuali di supporto per un maggior dettaglio sugli strumenti descritti.

3. FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

3.1 LEGENDA DEL FLUSSO

In questo capitolo viene descritto il flusso delle attività relative al processo. In particolare questo primo paragrafo contiene la legenda dei simboli che vengono utilizzati nei diagrammi di flusso successivamente riportati.

Per quanto riguarda la metodologia e le convenzioni da adottare per la rappresentazione, si rimanda al documento “Linee guida per la rappresentazione dei processi”.

| Simbolo | Denominazione | Descrizione |
|---|----------------------------------|--|
|  | Inizio | Rappresenta l’evento di avvio del processo |
|  | Fine | Rappresenta la fine del processo |
|  | Attività | Rappresenta la singola attività di cui si compone il processo |
|  | Decisione | Rappresenta un momento decisionale nell’ambito di un processo. A seconda dei possibili esiti del momento decisionale, da esso derivano diversi percorsi alternativi |
|  | Linee di flusso | Connette le attività fra di loro e rappresenta un flusso di informazioni |
|  | Responsabilità | Connesso ad attività che devono essere eseguite da più attori congiuntamente indica quali attori rivestono il ruolo di responsabile NB: nel caso non venga indicata, le attività si intendono di co-responsabilità di tutti gli attori coinvolti. |
|  | Connettore di attività congiunte | Connette attività che devono essere eseguite da più attori congiuntamente e delle quali una sia di supporto all’altra |
|  | Connettore di processo | Indica il collegamento con un altro processo, per la descrizione del quale si rimanda ad un altro documento. |
|  | Sottoprocesso | Rappresenta un sottoprocesso individuato nell’ambito del processo, la rappresentazione del quale viene dettagliata in un altro diagramma di flusso, all’interno del documento stesso o di altro documento |
|  | Connettore di fase | Indica il proseguimento del flusso in un altro diagramma di flusso che descrive la fase successiva del processo |
|  | Connettore di pagina | Indica il proseguimento del flusso in un’altra pagina |




| Simbolo | Denominazione | Descrizione |
|---|-----------------------------------|---|
|  <bene/servizio> | Beni/Servizi prodotti di attività | Indicano un bene/servizio prodotto di attività |
|  <nome documento> | Documento standard | Indicano un prodotto documentale di attività per cui è disponibile lo standard |
|  <nome documento> | Documento non standard | Indica un prodotto documentale di attività per cui non è disponibile lo standard |
| (1) | Rimando a nota | Indica un riferimento ad eventuali note allegate al diagramma di flusso. Può essere associato a qualsiasi altro simbolo della legenda |

Fig. 3 – Legenda flusso delle attività

3.2 <NOME PROCESSO> OPPURE FASE 1: <NOME FASE 1>

In questo paragrafo e nei seguenti vengono inseriti i diagrammi di flusso e le rispettive note di dettaglio. Per la pagina delle note lo standard da seguire è quello riportato più avanti.

L'articolazione in paragrafi e sottoparagrafi dipenderà dalla complessità del processo rappresentato. A titolo esemplificativo si riporta l'articolazione dei paragrafi che potrebbe essere adottata nei 2 casi seguenti.

Es. 1) Processo che comprende 3 sottoprocessi.

3.2 <NOME PROCESSO>

Contiene il flusso relativo al processo e le rispettive note di dettaglio.

3.2.1 Sottoprocesso 1: <Nome Sottoprocesso 1>

Contiene il flusso relativo al sottoprocesso 1 e le rispettive note di dettaglio.

3.2.2 Sottoprocesso 2: <Nome Sottoprocesso 2>

Contiene il flusso relativo al sottoprocesso 2 e le rispettive note di dettaglio.

3.2.3 Sottoprocesso 3: <Nome Sottoprocesso 3>

Contiene il flusso relativo al sottoprocesso 3 e le rispettive note di dettaglio.

Es. 2) Processo che prevede 3 fasi, di cui la fase 2 comprende 3 sottoprocessi.

3.2 FASE 1: <NOME FASE 1>

Contiene il flusso relativo alla fase 1 del processo e le rispettive note di dettaglio.

3.3 FASE 2: <NOME FASE 2>

Contiene il flusso relativo alla fase 2 del processo e le rispettive note di dettaglio.

3.3.1 Sottoprocesso 1: <Nome Sottoprocesso 1>

Contiene il flusso relativo al sottoprocesso 1 e le rispettive note di dettaglio.

3.3.2 Sottoprocesso 2: <Nome Sottoprocesso 2>

Contiene il flusso relativo al sottoprocesso 2 e le rispettive note di dettaglio.

3.3.2 Sottoprocesso 3: <Nome Sottoprocesso 3>

Contiene il flusso relativo al sottoprocesso 3 e le rispettive note di dettaglio.

3.3 FASE 3: <NOME FASE 3>

Contiene il flusso relativo alla fase 3 del processo e le rispettive note di dettaglio.

Lo standard da seguire per la pagina con le note relative ai flussi è il seguente.

Note:

1- <testo nota>

2- <testo nota>

3- <testo nota>

3.3 MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ (OPZIONALE)

In questo paragrafo può essere inserita una eventuale Matrice delle responsabilità che specifichi il ruolo svolto da ciascun attore nell'ambito delle singole attività.

| | <attore 1> | < attore 2> | < attore 3> | < attore 4> | < attore n> |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <attività 1> | <R / S / A> | | | | |
| <attività 2> | | | | | |
| <attività n> | | | | | |

Legenda:

R Responsabile
S Supporta
A Approva

Fig. 4 – Matrice delle responsabilità (opzionale)

4. **PRODOTTI**

In questo paragrafo vengono descritti i prodotti significativi delle attività del processo. Per ciascun prodotto individuato viene fornita una breve descrizione. Quando applicabile, deve essere specificato il tool utilizzato e segnalata la disponibilità di standard/modelli corrispondenti, indicando anche la collocazione in cui possono essere reperiti. I prodotti significativi e gli standard/modelli disponibili devono inoltre essere indicati tramite apposita simbologia (vedi Legenda - Fig. 3) nel flusso delle attività.

| Nome | Descrizione | Strumento | Disponibilità di Standard/Modelli |
|-----------------|------------------------|-------------------|--|
| <Nome prodotto> | <Descrizione prodotto> | <Tool utilizzato> | <SI/NO> <i>Se SI specificare collocazione, ad es. area Intranet aziendale ...</i> |
| | | | |
| | | | |

Fig. 5 – Prodotti delle attività

5. INDICATORI DI PRESTAZIONE (OPZIONALE)

In questo paragrafo possono essere descritti gli eventuali indicatori utilizzati per la rilevazione delle prestazioni del processo in esame.

La prestazione complessiva di un processo può essere articolata in 2 componenti, **efficienza ed efficacia**, descritte di seguito, di cui la seconda può a sua volta essere scomposta in **qualità del prodotto/servizio, adeguatezza e trasparenza**. Anche gli **indicatori di prestazione** del processo possono quindi essere classificati nelle stesse categorie, a seconda della componente a cui si riferiscono:

- 1) **efficienza**: capacità di utilizzare al meglio le risorse, ossia rapporto tra i risultati raggiunti (output) e le risorse impiegate (input). Rientrano in questa categoria gli indicatori di **tempo** (es. rapporto tra volume dell'output prodotto e il tempo impiegato; tempo necessario a svolgere l'intero processo o parte di esso) e di **costo** (es. rapporto tra valore delle risorse impiegate - risorse umane, materiali, servizi ecc. - e volume dell'output prodotto);
- 2) **efficacia**: capacità di assicurare il raggiungimento degli obiettivi, ossia rapporto tra i risultati raggiunti e i risultati previsti. A seconda del punto di vista da cui viene considerata (utenti, decisori politici, norme) l'efficacia può essere interpretata come:
 - 2 a) **qualità del prodotto/servizio**: rispondenza degli output alle esigenze dei fruitori del prodotto/servizio. I fattori (o aspetti) di qualità di un prodotto/servizio, percepibili dall'utente e per lui rilevanti, variano in funzione della tipologia del prodotto/servizio stesso. In particolare, per quanto riguarda il servizio, possono essere considerati aspetti quali, ad es.:
 - tempestività (rapidità, puntualità ecc.)
 - affidabilità (mancanza di errori, rettifiche ecc.)
 - relazioni con l'interfaccia utente (livello di soddisfazione degli utenti).
 - 2 b) **adeguatezza**: rispondenza degli effetti agli obiettivi dei decisori politici, ossia agli obiettivi strategici della PA. A tali obiettivi corrispondono processi e attività che vengono messi in atto indipendentemente dalle singole richieste dell'utenza. Rientrano in questa categoria gli obiettivi che rispondono alle indicazioni del piano di government, nonché alle direttive del Ministro che recepiscono tali indicazioni.
 - 2 c) **trasparenza**: rispondenza alle norme di legge in materia di accesso ai documenti amministrativi. Un possibile indicatore in questa categoria potrebbe essere relativo al tempo necessario per identificare lo status di una pratica in atto.

Individuati alcuni **indicatori** significativi per ciascuno di essi andranno indicati:

- 1) la **componente** a cui possono essere riferiti
- 2) le relative **modalità di rilevazione** (metriche)
- 3) i **valori soglia** entro cui deve essere compreso il valore assunto dall'indicatore
- 4) le **responsabilità** per la rilevazione degli indicatori stessi. La valutazione degli indicatori, invece, è compito del responsabile del processo.

Per la descrizione degli indicatori può essere utilizzata la seguente tabella.

| Indicatore | | Categoria | Modalità di rilevazione | Valori soglia | Responsabilità di rilevazione |
|------------|---|----------------------------|--|------------------------|-------------------------------|
| 1) | <es. Tempestività di intervento di assistenza in caso di emergenza> | <es. Qualità del servizio> | <es. Tempo di intervento in loco del personale presso le sedi richiedenti> | <es. Entro ½ giornata> | <es. Addetto intervento> |
| 2) | | | | | |
| n) | | | | | |

Fig. 6 – Indicatori di prestazione (opzionale)