

**<Nome documento>
- Procedura/ Linee Guida/ Modalità operative -**

Revisione X.X

<i>Redatto da:</i>	<Cognome e Nome>	<Area/Funzione>	<Acronimo Direzione>
--------------------	---------------------	-----------------	-------------------------

Approvato, per quanto di competenza, dall'Organismo di Vigilanza

oppure

***Approvato, per quanto di competenza, da:
Organismo di Vigilanza e Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari***

2 settembre 2008

(In bozza per la data utilizzare il campo automatico <savedate> e all'emissione sostituire con la data pubblicazione)

La tabella deve riportare i nominativi del Gruppo di Lavoro che ha redatto la bozza di documentazione con l'indicazione dell'Area/Funzione e Direzione di appartenenza. Tale bozza



è sottoposta all'iter di approvazione definito nel documento "Linee guida per la predisposizione ed approvazione della documentazione di processo". In caso di approvazione dello stesso da parte dell'Organismo di Vigilanza (o di quest'ultimo ed il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari) si manterrà tale specifica nella tabella. Si evidenzia che il medesimo Gruppo di Lavoro è responsabile di mantenere il documento aggiornato.

L'indice di revisione del documento è composto da due cifre:

- *l'incremento della prima cifra (ad es. da 1.0 a 2.0) si applica in caso di modifiche sostanziali del contenuto del documento e/o della sua organizzazione (ad es. variazione del sommario a seguito di cancellazioni o inserimenti di paragrafi in esso contenuti);*
- *l'incremento della seconda cifra (ad es. da 1.0 a 1.1) è invece relativo a variazioni di ordine minore, riguardanti solo il contenuto del documento e internamente ai singoli paragrafi già previsti. Tale incremento può essere applicato anche nel caso di integrazione nel sommario di un dettaglio maggiore (generazione di sottoparagrafi).*

In caso di semplici correzioni ortografiche o sintattiche, l'indice di revisione del documento non subisce variazione.



Sommario

1.	INTRODUZIONE	4
1.1	STORIA DEL DOCUMENTO	4
1.2	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	4
1.3	RIFERIMENTI (OPZIONALE)	4
1.4	GLOSSARIO ED ACRONIMI (OPZIONALE)	4
2.	<NOME DOCUMENTO>	6
2.1	PREMESSA (OPZIONALE)	6
2.2	DESCRIZIONE DI DETTAGLIO	6
2.3	STRUMENTI INFORMATICI A SUPPORTO (OPZIONALE)	6
3.	FLUSSO DELLE ATTIVITÀ (OPZIONALE)	7
3.1	<NOME PROCEDURA> OPPURE <NOME DOCUMENTO> (OPZIONALE)	7
3.2	MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ	7
4.	OUTPUT ED INDICATORI DI MISURAZIONE	9
4.1	SCHEDE INDICATORI (OPZIONALE)	9

Indice delle figure

Tab. 1 - Matrice delle responsabilità	7
Tab. 2 - Prodotti delle attività	9
Tab. 3 - Schede indicatori	10



ACRONIMI

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

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

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



2. <NOME DOCUMENTO>

2.1 PREMESSA (OPZIONALE)

In questo paragrafo vengono fornite ulteriori indicazioni necessarie a comprendere il contesto di riferimento della documentazione di processo in oggetto (i documenti di processo a cui si applica questo template sono: linee guida, procedure, modalità operative).

2.2 DESCRIZIONE DI DETTAGLIO

In questo paragrafo viene fornita una descrizione di dettaglio della documentazione di processo in oggetto.

Nel caso di particolare complessità si consiglia la scomposizione in sottoparagrafi ulteriori per dettagliare le singole attività.

2.3 STRUMENTI INFORMATICI A SUPPORTO (OPZIONALE)

In questo paragrafo possono essere specificati gli eventuali strumenti informatici utilizzati nelle attività oggetto del documento. Si potrà rinviare, inoltre, ad eventuali manuali di supporto per un maggior dettaglio sugli strumenti descritti.



3. FLUSSO DELLE ATTIVITÀ (OPZIONALE)

3.1 <NOME PROCEDURA> OPPURE <NOME DOCUMENTO> (OPZIONALE)

In questo paragrafo e nei seguenti vengono inseriti i diagrammi di flusso delle attività e le rispettive note di dettaglio.

L'articolazione in paragrafi e sottoparagrafi dipenderà dalla complessità della documentazione di processo rappresentata.

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>

Le note da inserire devono essere esplicative e chiarificatrici rispetto a possibili complessità di visione del flusso. Possono contenere indicazioni operative relative a particolari attività (utilizzo strumenti, comunicazioni, registrazione di informazioni, momenti di controllo dei prodotti, etc.) connesse a punti specifici del flusso.

Non devono contenere esplicitazione di definizioni organizzative (ovvero: composizione gruppi di lavoro, organizzazione delle attività, etc) né descrizione dettagliata di output previsti dall'attività (indici/contenuti dei prodotti) se non per ricordare eventuali singoli e specifici punti d'attenzione.

In generale devono intendersi come note di supporto all'operatività connessa allo svolgimento del flusso delle attività.

3.2 MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ (OPZIONALE)

In questo paragrafo deve essere inserita la Matrice delle Responsabilità che specifichi il ruolo svolto da ciascun attore nell'ambito delle singole attività significative. Il suo ruolo è, ad esempio, essenziale nel caso di descrizione di attività di carattere decisionale.

	<Attore 1>	< Attore 2>	< Attore 3>	< Attore 4>	< Attore N>
<Attività 1>	<R/A/S/I>				
<Attività 2>					
<Attività N>					

Tab. 1 - Matrice delle responsabilità



Legenda:

R	Responsabile/ Esecutore (dell'attività)
A	Approva (prodotti dell'attività)
S	Supporta (è attivamente coinvolto nello svolgimento dell'attività)
I	Informato (dei risultati dell'attività)

Non si applica in caso di “Linee guida”, inoltre, qualora non sia inserito il paragrafo 3.1, il par. 3.2 diventa l'ultimo paragrafo del capitolo precedente (cap. 2).



4. OUTPUT ED INDICATORI DI MISURAZIONE

In questo paragrafo vengono descritti i prodotti significativi delle attività. 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 nel flusso delle attività.

Nel caso in cui non si proceda a compilare il successivo paragrafo, il presente capitolo si chiamerà solamente OUTPUT e la tabella di seguito riportata non conterrà la colonna indicatori di misurazione.

Nome	Descrizione	Strumento	Disponibilità di Standard/Modelli	Indicatori di misurazione
<Nome prodotto>	<Descrizione prodotto>	<Tool utilizzato>	<SI/NO> Se SI specificare collocazione, ad es. area Intranet aziendale ...	<SI/NO> Se SI specificare il nome dell'indicatore

Tab. 2 - Prodotti delle attività

4.1 SCHEDE INDICATORI (OPZIONALE)

Nel caso in cui nella tabella precedente sia valorizzato il campo indicatori di misurazione si richiede di inserire il seguente dettaglio. La tabella di dettaglio dovrà essere ripetuta per ogni indicatore inserito precedentemente.

Indicatore	Nome dell'indicatore e relativo acronimo		
Aspetto da valutare	Aspetto oggetto di valutazione tramite l'indicatore		
Unità di misura	Unità di misurazione	Frequenza di misurazione	Periodicità di rilevazione dell'indicatore
Responsabile della misura	Indicare il responsabile o l'area organizzativa responsabile della misurazione		
Dati elementari da rilevare	Elencare i dati elementari da rilevare		
Formula	Esplicitare la formula. Indicare gli acronimi delle variabili in uso nella formula		
Obiettivo	Indicare il valore numerico prefissato per l'indicatore in questione e l'orizzonte temporale entro il quale è previsto di raggiungerlo		



Azioni correttive	<i>Indicare le azioni correttive previste a seguito del mancato rispetto dei limiti fissati per l'indicatore</i>
--------------------------	--

Tab. 3 - Schede indicatori

Indicatore

Riporta il nome dell'Indicatore ed il relativo acronimo.

Aspetto da valutare

Descrizione dell'oggetto/attività valutato attraverso la misurazione dell'indicatore in questione.

Unità di misura

Viene indicata l'unità di misura e, qualora non si tratti di grandezze di uso comune, ne viene anche spiegato l'utilizzo, soprattutto se si tratta di parametri di contenuto economico.

Frequenza di misurazione

Per ogni misura viene indicata la frequenza di esecuzione. La frequenza di esecuzione delle misure è scelta in relazione alle necessità di disporre di dati aggiornati.

Responsabile della misura

Persona, ruolo o struttura che ha il compito di rilevare i dati elementari e calcolare l'indicatore inserendolo nell'archivio dei dati previsto.

Dati elementari da rilevare

Sono indicati i dati elementari necessari per il calcolo dell'indicatore.

Per le misure di qualità percepita la valutazione è spesso numerica, pur riflettendo una percezione che, per lo stesso fatto o evento tecnico, può variare da persona a persona. In tutti questi casi il dato elementare non deve essere filtrato, censurato o mascherato.

Formula

E' indicata la formula di calcolo adottata per elaborare, integrare, riassumere, la molteplicità dei dati elementari rendendoli espressivi dell'oggetto della misurazione e quindi dell'indicatore di qualità.

E' conveniente che tali formula sia semplice al fine di favorire la sua immediata comprensione. Questo di solito significa evitare le funzioni di logaritmo e di esponenziazione, elevazione a potenza e radici, limitandosi all'uso: delle quattro operazioni aritmetiche; di proporzioni e percentuali; medie aritmetiche o ponderate.

Obiettivo (valore target)

Ad ogni indicatore di qualità è associato un obiettivo. Esso rappresenta il valore target necessario a definire la qualità del prodotto o del processo e può essere

- o valore atteso maggiore di X;*
- o valore atteso minore di Y;*
- o valore atteso compreso tra i due valori X (maggiore di X) e Y (minore di Y).*

Nel caso di indicatore relativo a valutazione di criticità possono essere presenti più valori limite per la stessa misura, ad esempio:

- o primo limite, se superato si genera un allarme di gravità bassa;*
- o secondo limite, genera un allarme più intenso e si avvia la procedura di escalation di primo livello.*



Azioni correttive

Il mancato raggiungimento di un valore target o il rispetto di limiti fissati per gli indicatori determina azioni conseguenti che possono consistere in:

- o coinvolgimento di un livello più elevato di interlocutori, allo scopo di prendere le decisioni del caso da adottare a seguito di indicatori di qualità fuori controllo (attivazione di una procedura di escalation);*
- o revisione di un'attività o di un prodotto;*
- o azione di intervento sui processi per eliminare la causa prima del mancato raggiungimento del target (esecuzione di una azione correttiva).*