

LE LINEE GUIDA PER L'ADOZIONE DI UN SISTEMA DI GESTIONE DEI PSR

AdG Regione Emilia-Romagna

Bologna

17/05/2017

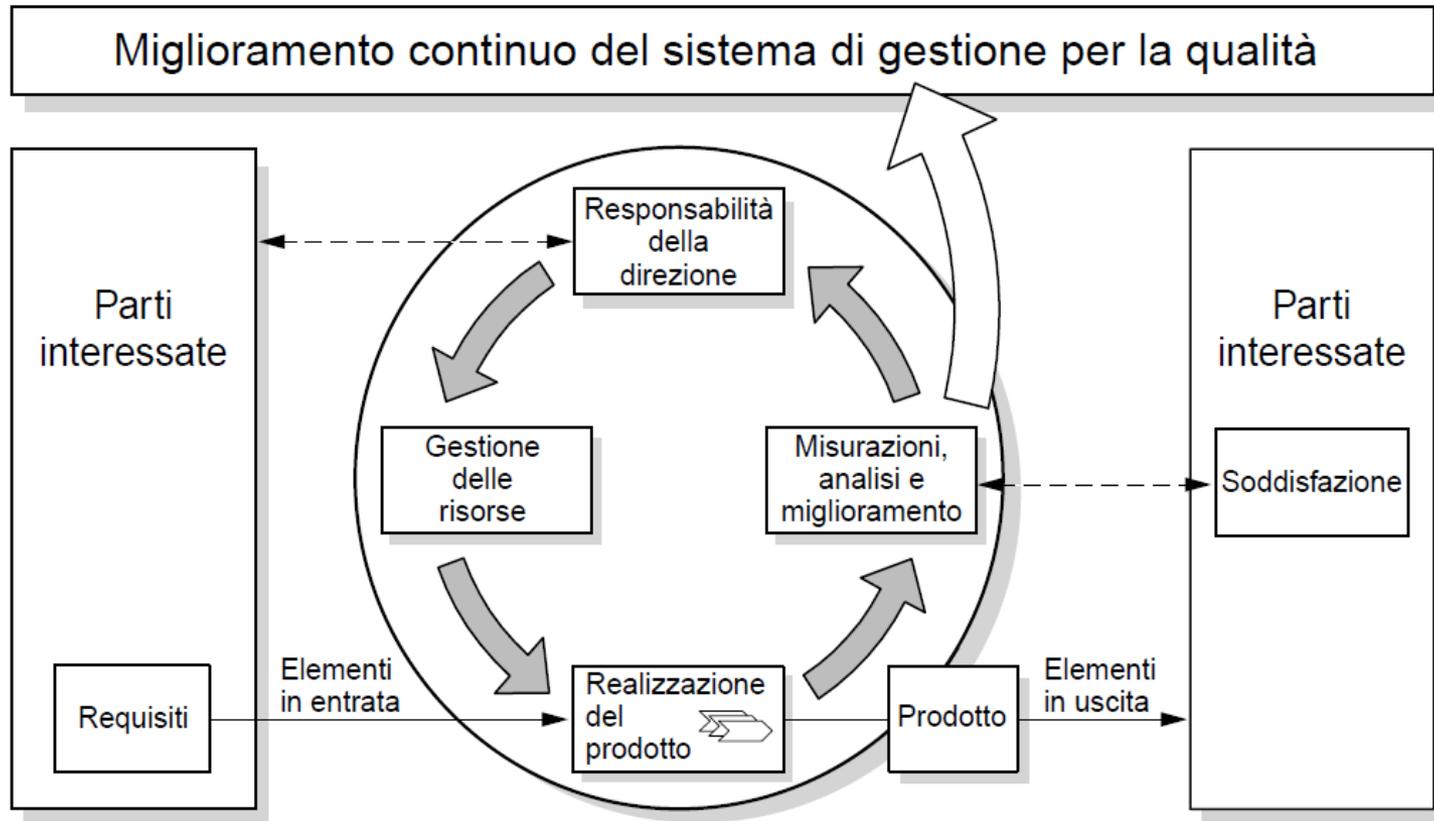
Temi dell'incontro

- L'approccio metodologico
- Obiettivi del progetto: il caso pilota dell'AdG Emilia-Romagna
- Descrizione delle attività progettuali
- Lo stato dell'arte del Progetto Pilota presso l'AdG Emilia-Romagna
- Estensione del progetto con focus su:
 - I Processi di Miglioramento
 - La definizione di un set di indicatori
 - La Customer Satisfaction

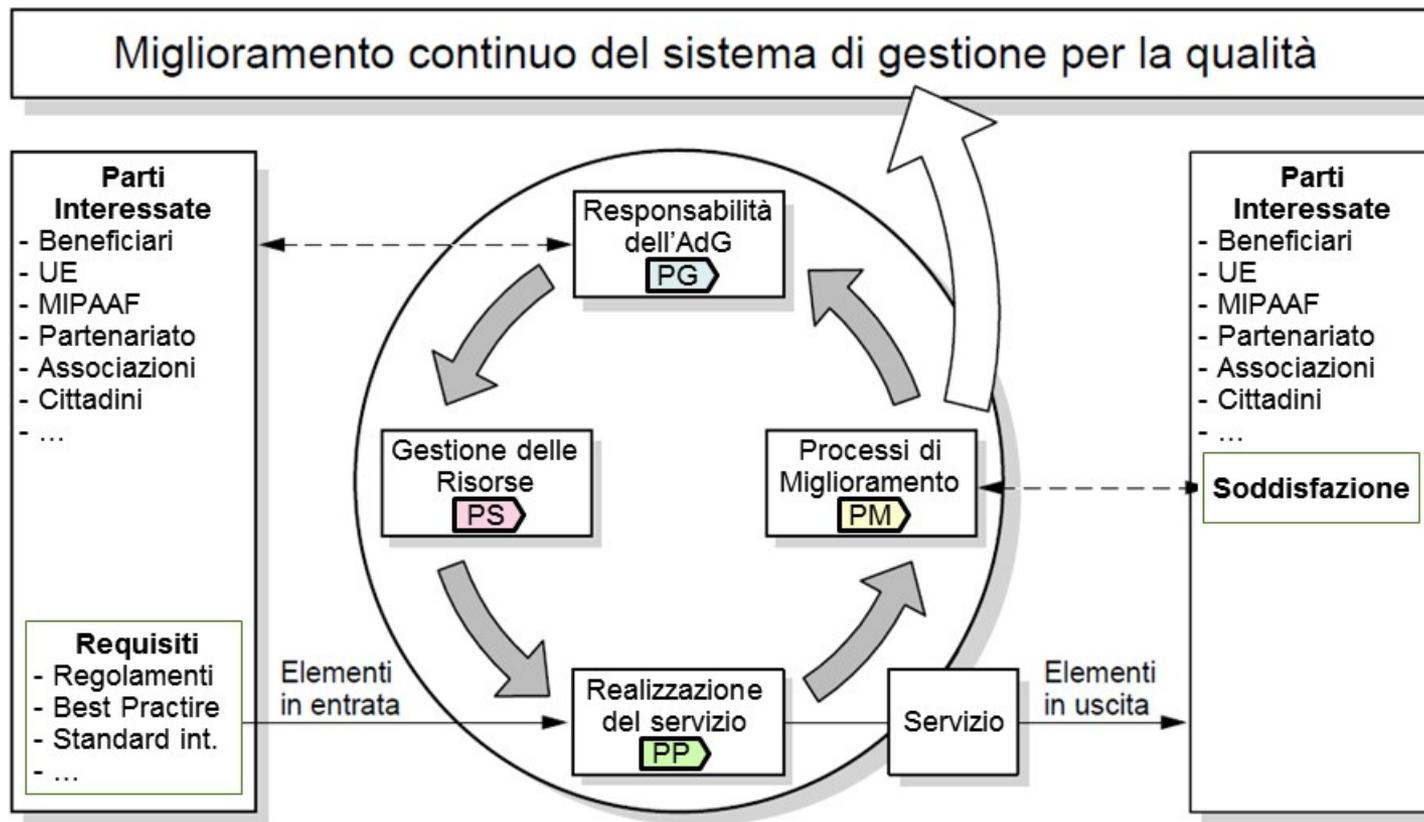
Temi dell'incontro

- **L'approccio metodologico**
- Obiettivi del progetto
- Descrizione delle attività progettuali
- Lo stato dell'arte del Progetto Pilota presso l'AdG Emilia-Romagna
- Estensione del progetto con focus su:
 - I Processi di Miglioramento
 - La definizione di un set di indicatori
 - La Customer Satisfaction

Approccio metodologico (1/3)



Approccio metodologico (2/3)

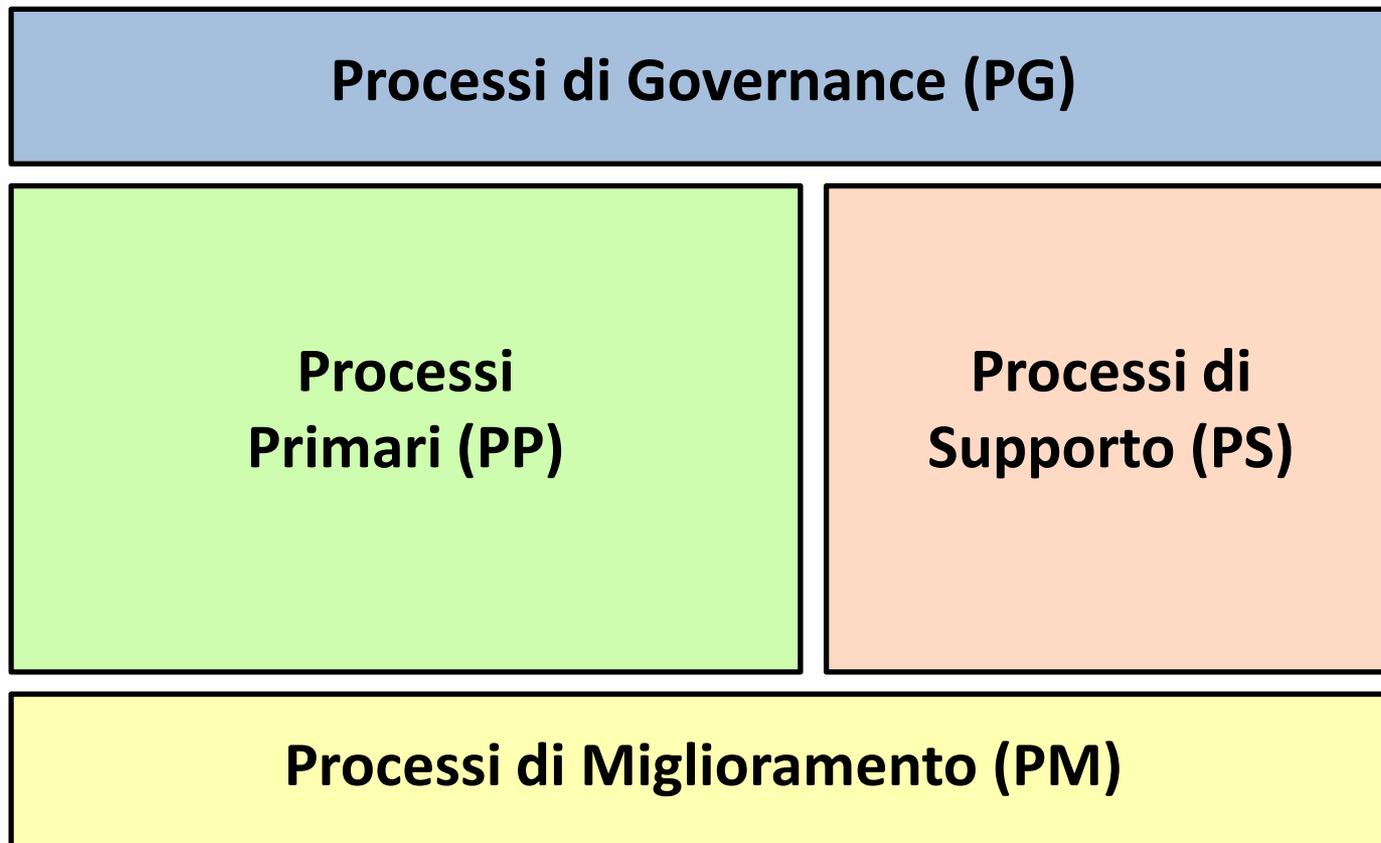


Approccio metodologico (3/3)

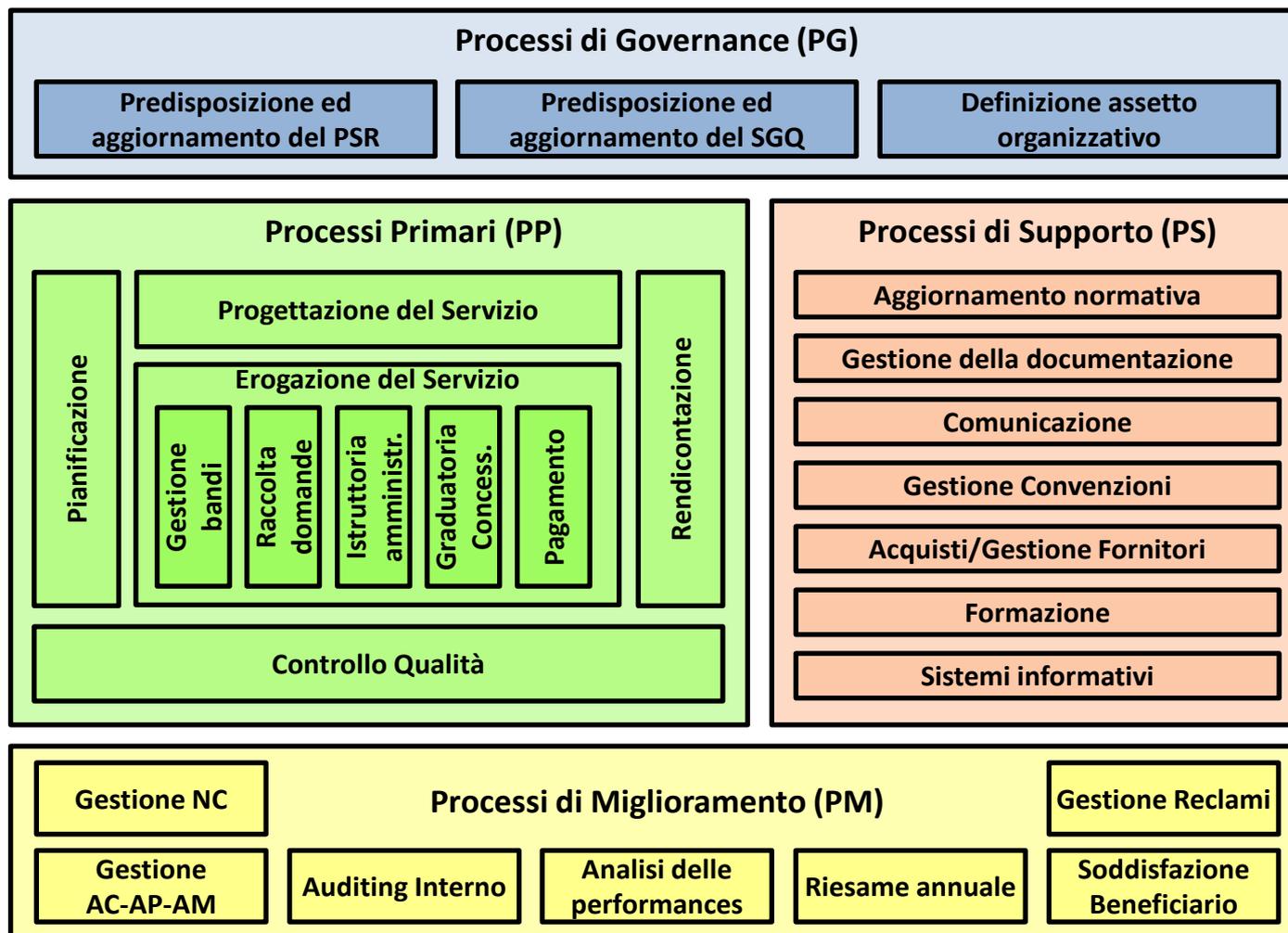
I principi ispiratori:

- Orientamento ai risultati;
- Attenzione rivolta al beneficiario;
- Collaborazione con il partenariato;
- Coinvolgimento e sviluppo delle persone;
- Approccio per processi;
- Innovazione, apprendimento e miglioramento continuo;
- Leadership e coerenza degli obiettivi.

Il Modello dei Processi



Il Modello dei Processi



Descrizione dei processi

Ciascun processo è caratterizzato e definito (in una **eventuale Procedura documentata**) in termini di:

- Responsabilità primaria (ownership)
- Obiettivi del processo
- Descrizione e flusso procedurale
- Input e output del processo, strutture interne ed esterne coinvolte
- Eventuali indicatori di processo (es. n. bandi pubblicati, n. domande raccolte, istanze di riesame analizzate, tempi medi di....., ecc.)

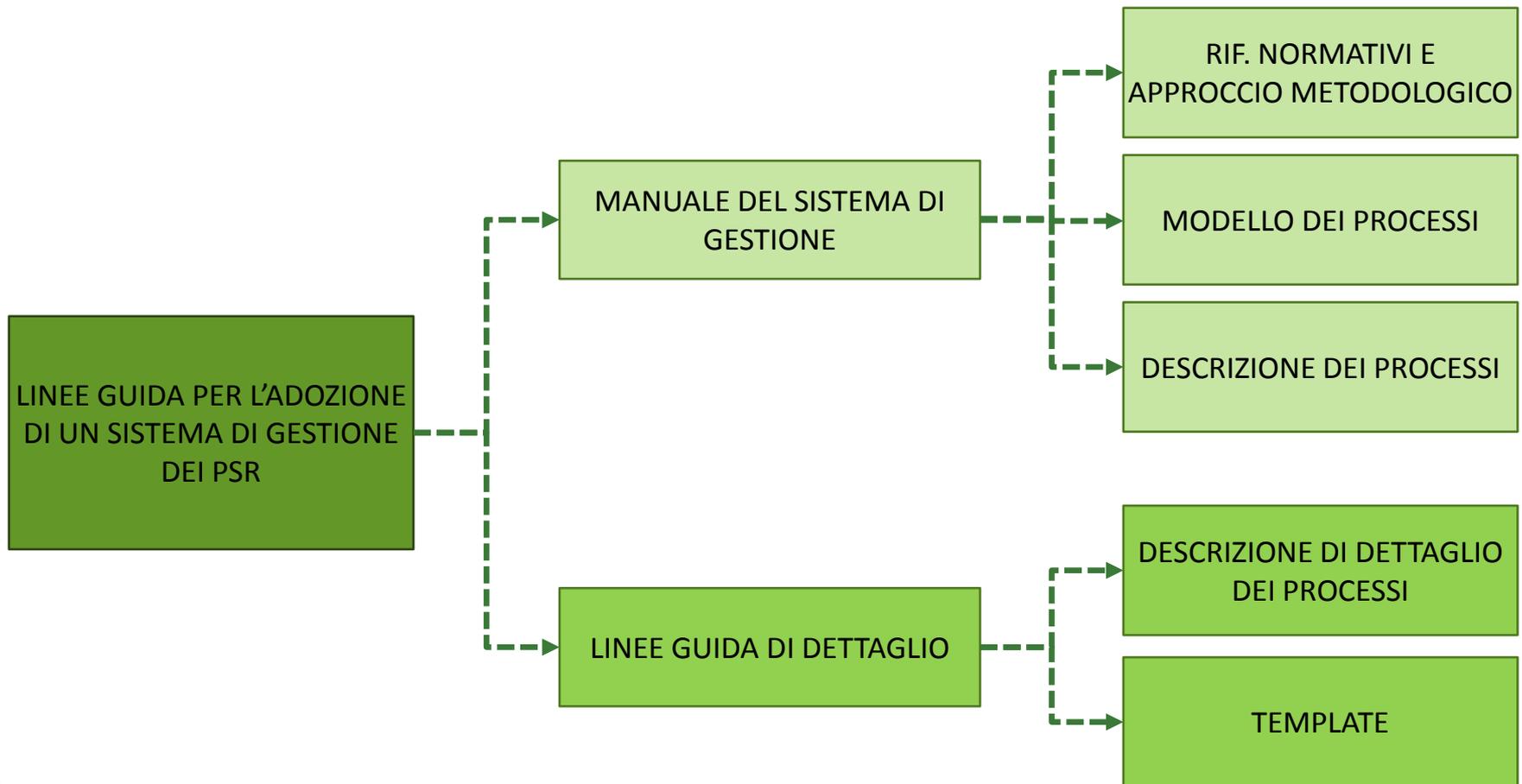
La Genesi del Progetto

Il Gruppo di Lavoro per il «Rafforzamento della Capacità Amministrativa» ha lavorato nel 2014-2015 con l'obiettivo di predisporre le Linee Guida volte a supportare le AdG per la progettazione e realizzazione del proprio Sistema di Gestione per la programmazione 2014-2020.

Le attività progettuali sono state portate avanti da un GdL composto da:

- MIPAAF nel ruolo di coordinatore del GdL,
- Cinque AdG (Veneto, Marche, Campania, Calabria e Piemonte),
- GdL misto di esperti Ismea-Inea.

I primi risultati del progetto



Sistema di Gestione

L'adozione di un SG da parte di un'AdG ha lo scopo di organizzare, descrivere e controllare le proprie attività in modo da:

- assicurare nel tempo ai beneficiari un **adeguato livello qualitativo** dei servizi erogati,
- **incrementare l'efficienza e l'efficacia dei propri processi**, garantendo il rafforzamento della capacità amministrativa.

La progettazione della componente documentale di un SG prende le mosse dalla **sistematizzazione di tutta la documentazione già esistente presso le AdG** (es. Manuale delle procedure, disposizione attuative, check list, ecc.) **integrandola sulla base delle specifiche esigenze dell'AdG** coinvolta e in risposta ad eventuali requisiti richiesti dagli standard internazionali di qualità (es.: definizione di obiettivi ed indicatori, procedure per l'auditing interno ed il miglioramento continuo, ecc.)

Temi dell'incontro

- L'approccio metodologico
- **Obiettivi del progetto: il Progetto Pilota dell'AdG Emilia-Romagna**
- Descrizione delle attività progettuali
- Lo stato dell'arte del Progetto Pilota presso l'AdG Emilia-Romagna
- Estensione del progetto con focus su:
 - I Processi di Miglioramento
 - La definizione di un set di indicatori
 - La Customer Satisfaction

Obiettivi del progetto attuale

- Il progetto avviato è finalizzato a garantire il miglioramento della capacità amministrativa delle AdG dei PSR tramite la sperimentazione di un Sistema di Gestione dei PSR che garantisca il rispetto degli obiettivi prefissati dalle AdG
- In tale contesto la Rete Rurale Nazionale, in accordo con l'AdG dell'Emilia-Romagna ha avviato nel 2016 un progetto pilota inerente le attività di progettazione e attuazione di un Sistema di Gestione del PSR Emilia-Romagna.

Temi dell'incontro

- L'approccio metodologico
- Obiettivi del progetto attuale: il Progetto Pilota dell'AdG Emilia-Romagna
- **Descrizione delle attività progettuali**
- Lo stato dell'arte del Progetto Pilota presso l'AdG Emilia-Romagna
- Estensione del progetto con focus su:
 - I Processi di Miglioramento
 - La definizione di un set di indicatori
 - La Customer Satisfaction

Descrizione delle attività progettuali

Il Piano delle Attività presso l'AdG ha previsto, ad oggi, i seguenti step:

- Individuazione di un GdL dedicato
- Attività di Assessment
- Predisposizione della documentazione definita:
 - ✓ Procedure
 - ✓ Specifiche del Servizio
 - ✓ Altra documentazione (Template, Modulistica, ecc.)

Di seguito si illustreranno le ulteriori attività previste per il prosieguo del progetto

Scopo dell'Assessment

Obiettivo dell'attività di Assessment è quello di analizzare:

- le modalità di lavoro attualmente in essere presso l'AdG e la relativa struttura organizzativa,
- verificare la coerenza del Modello dei Processi proposto adattandolo qualora necessario alla realtà in esame,
- censire la documentazione esistente,
- valutare punti di forza e di debolezza ed individuare le priorità di intervento per integrare/migliorare il Sistema di Gestione.

Il Modello dei Processi

- Al fine di avviare le attività di Assessment si è assunto a riferimento il Modello dei Processi output delle attività del precedente progetto «Rafforzamento della capacità amministrativa»
- Il Modello proposto, illustrato in dettaglio ed analizzato con i Referenti dell'AdG Emilia-Romagna è stato valutato coerente e conforme alla loro struttura e dunque assunto come Modello di riferimento per il prosieguo delle attività di Assessment e del progetto

La documentazione censita

- Sulla base di quanto analizzato, ed in accordo con i Referenti progettuali dell'AdG, si è concordato di intervenire con la predisposizione di un set documentale in grado di garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati dal progetto
- Si è quindi avviata la predisposizione dell'opportuna documentazione di riferimento:
 - Modello dei Processi
 - Procedure e Specifiche del Servizio
 - Template, documentazione a supporto, ecc.

Temi dell'incontro

- L'approccio metodologico
- Obiettivi del progetto: il Progetto Pilota dell'AdG Emilia-Romagna
- Descrizione delle attività progettuali
- **Lo stato dell'arte del Progetto Pilota presso l'AdG Emilia-Romagna**
- Estensione del progetto con focus su:
 - I Processi di Miglioramento
 - La definizione di un set di indicatori
 - La Customer Satisfaction

La documentazione predisposta dall'AdG

- In particolare si è posta l'attenzione sui Processi ritenuti fondanti e di primaria importanza per le attività «core» dell'AdG
- Le attività si sono quindi concentrate sulla redazione di Procedure che descrivono in maniera dettagliata il complesso delle attività inerenti i «Processi Primari» e su una serie di Procedure relative ad alcuni «Processi di supporto»

La documentazione predisposta dall'AdG

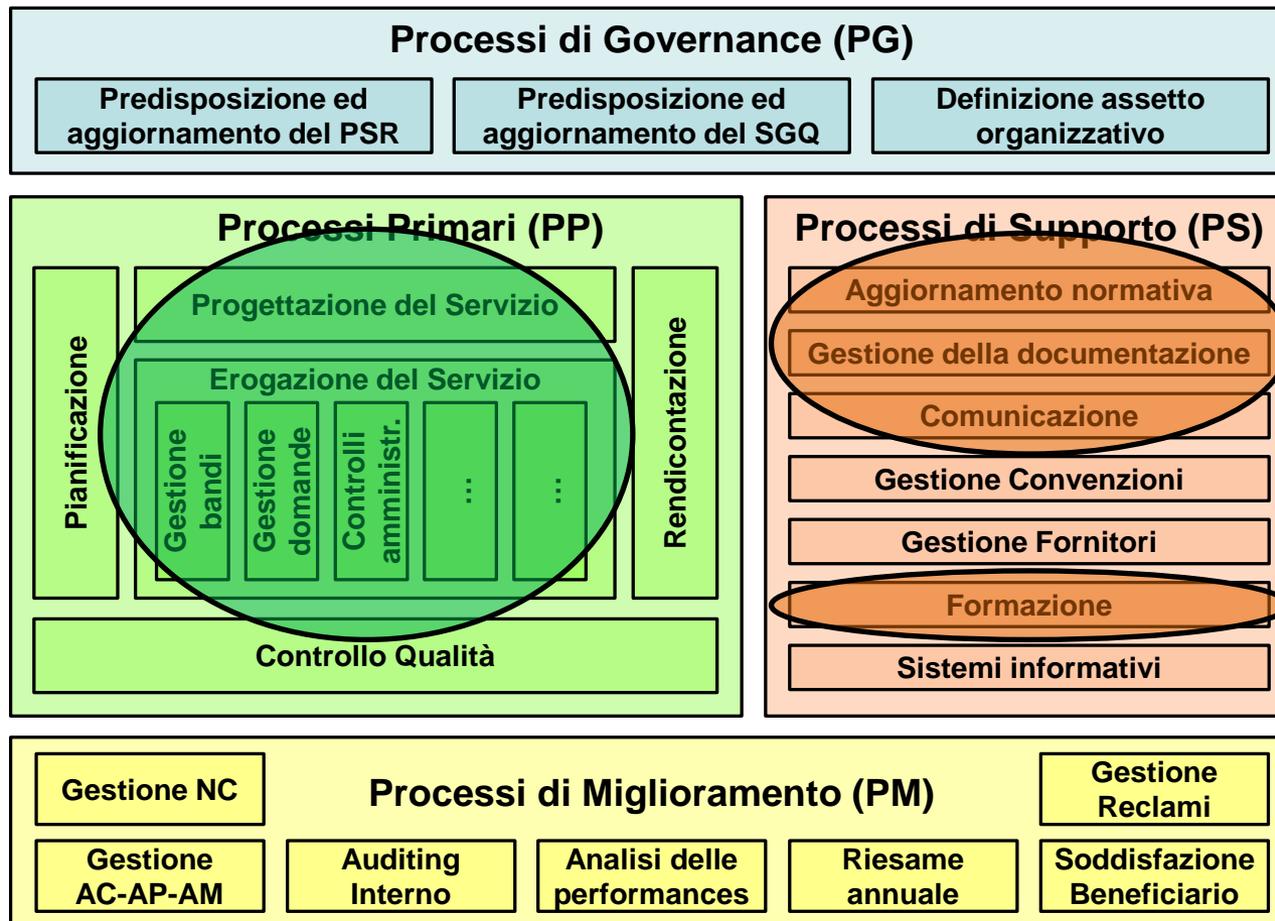
In particolare si sono quindi predisposte le seguenti Procedure:

- Processi Primari
 - Progettazione del Servizio
 - Gestione Bandi
 - Raccolta Domande
 - Istruttoria Amministrativa
 - Gestione graduatoria e Concessione
- Processi di Supporto
 - Aggiornamento della Normativa
 - Gestione della documentazione
 - Comunicazione
 - Formazione

La documentazione predisposta dall'AdG

- Nel Modello dei Processi riportato si evidenziano in maniera grafica i processi dai quali si è ritenuto opportuno avviare le attività di predisposizione della documentazione
- Le «Specifiche del Servizio» - cosa sono, a cosa servono, cosa si sta facendo
 - Misure per Investimenti per privati/pubblici
 - Misure a superficie
 - Misure per progetti speciali
 -nel prossimo intervento!!!
- I processi oggi non ancora analizzati e descritti saranno oggetto di successive attività in corso di definizione e progettazione

La «copertura» del Modello dei processi



Temi dell'incontro

- L'approccio metodologico
- Obiettivi del progetto: il Progetto Pilota dell'AdG Emilia-Romagna
- Descrizione delle attività progettuali
- Lo stato dell'arte del Progetto Pilota presso l'AdG Emilia-Romagna
- **Estensione del progetto con focus su:**
 - **I Processi di Miglioramento**
 - **La definizione di un set di indicatori**
 - **La Customer Satisfaction**

La prosecuzione delle attività

Le attività progettuali proseguiranno nel corso dell'anno sui seguenti item:

- fine tuning della documentazione fino ad ora predisposta,
- progettazione ed implementazione di ulteriori procedure inerenti i “Processi di Miglioramento” così come definiti nel Modello dei Processi; tali procedure potranno divenire poi utile strumento per tutte le AdG per la predisposizione delle loro procedure,
- definizione di un “Set di indicatori standard” per supportare la corretta governance delle attività di ciascuna AdG.

La prosecuzione delle attività

Per ciò che concerne la progettazione ed implementazione delle procedure inerenti i “Processi di Miglioramento” attualmente si prevede di predisporre la seguente documentazione:

- Gestione Non Conformità
- Gestione Azioni Correttive, Azioni Preventive, Azioni di Miglioramento
- Auditing interno,
- Valutazione della soddisfazione del beneficiario (Customer Satisfaction)

La prosecuzione delle attività

Relativamente alla definizione di “Set di indicatori standard” il progetto prevede la definizione e progettazione del set di indicatori come uno strumento efficace, efficiente e agevolmente applicabile alle diverse realtà rappresentate da tutte le AdG.

L’obiettivo è quindi di permettere a tale set di indicatori di rappresentare in maniera sintetica ma esauriente l’andamento di tutti i processi dell’AdG necessari al suo corretto funzionamento.

La prosecuzione delle attività

Anche per tale linea di attività si prevede di coinvolgere una/due AdG con l'obiettivo di affinare gli indicatori e le procedure predisposte attraverso l'applicazione degli stessi in concrete realtà operative

Tale attività prevede quindi il fine tuning degli output elaborati e la loro successiva diffusione a tutte le strutture della Rete Rurale Nazionale garantendo le attività di supporto e formazione necessarie per l'applicazione ai singoli contesti operativi.

La prosecuzione delle attività

- Una ulteriore estensione delle attività progettuali prevede di progettare ed **ATTUARE la Customer Satisfaction** (la soddisfazione del Beneficiario),
- Tale attività parte dalla definizione della corrispondente procedura e prevede poi l'esecuzione di un primo ciclo di analisi di «Soddisfazione del Beneficiario»,
- Valutare la soddisfazione (o l'eventuale insoddisfazione) del beneficiario è fondamentale per le attività dell'AdG. **Conoscere il «punto di partenza»** e le aree di miglioramento su cui intervenire ci permette di offrire un servizio sempre migliore e più adeguato,
- **NON BISOGNA AVERE TIMORE DEL GIUDIZIO: SI OTTENGONO SEMPRE «SPUNTI DI MIGLIORAMENTO!»**

La prosecuzione delle attività

Una ipotesi di procedura di Customer Satisfaction prevede in sintesi i seguenti passi:

- Progettazione dell'indagine (tematiche da indagare, scala di valutazione, modalità di somministrazione, ecc.)
- Implementazione dell'indagine (modulistica cartacea, form web-based)
- Somministrazione (lancio del questionario, monitoraggio dell'andamento, eventuali reminder, chiusura)
- Analisi dei risultati e loro diffusione sulla base di quanto progettato (condivisione interna ed esterna, definizione del grado di granularità della presentazione dei risultati)
- Predisposizione di un Action Plan e sua implementazione
- Eventuale riavvio e riesecuzione del ciclo

Estensione del progetto: proposte

Ulteriori attività di supporto da parte della RRN alle AdG:

- **Informazione di carattere generale** sulle modalità di progettazione ed esercizio dei Sistemi di Gestione per i propri PSR
- **Formazione specialistica ed affiancamento** al personale delle AdG che intendano implementare il proprio SGQ su determinati processi quali ad esempio Internal Auditing, Gestione ACAPAM, Gestione reclami, Soddisfazione del beneficiario, ecc.

Estensione del progetto: proposte

- **Supporto e condivisione di best-practices e know-how** nell'esercizio del proprio SGQ (attività di internal auditing, gestione delle NC e delle relative AC/AP/AM, progettazione e realizzazione di indagini sulla soddisfazione del beneficiario, ecc.)
- E' possibile prevedere la formazione di altri GdL con l'obiettivo di procedere alla **redazione di ulteriori Linee Guida/Procedure** su temi rilevanti quali:
 - Modalità di analisi e gestione dei rischi,
 - Attività di prevenzione frodi,
 - Definizione dell'assetto organizzativo,
 - ecc.

Grazie..... E ovviamente le attività proseguono!

I ringraziamenti (sentiti e non di rito):

- A tutti voi per l'attenzione
- Alla Regione Emilia-Romagna ed a tutto il team di progetto per essersi prestati a fare da «Progetto Pilota»
- Un grazie speciale – valgono come esempio per tutti– a Teresa Schipani ed a Claudio Lamoretti per essere i referenti progettuali che fino ad ora mi supportano e sopportano
- Grazie a tutti!

Per informazioni e comunicazioni:

Ing. Claudio Scaffidi - Ismea

Mipaaf - Ufficio DISR II - Programmazione dello Sviluppo Rurale

Mobile: +39 335 7358986

E-mail: c.scaffidi@politicheagricole.it