|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| TITOLO: Azioni Correttive, Preventive e Migliorative | | |
| Gestione | Funzione | Riferimento |
| REDATTO: | PV.PPD.PMC | Bourcet Gianni Luigi |
| VERIFICATO: | PV.PPD.PMC  PV.PPD.PA  PV.OE.BPF | Della Valle Ivo  Muscuso Francesco  D'Urso Rosanna |
| APPROVATO: | PV.PPD | Mucci Giampiero |
| N° allegati: |  |  |
| *Il presente documento è stato redatto in coerenza con il Codice Etico e di Condotta ed*  *il Modello Organizzativo 231 del Gruppo Telecom Italia* | | |

**REGISTRO DELLE MODIFICHE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N° Rev.** | **Descrizione** | **Data emissione** |
| 1 | Prima emissione a seguito della modellazione del processo in esame nella piattaforma di Business Process Management Tommy. | 21/01/2016 |

**INDICE**

[1. PREMESSA 4](#_Toc256000000)

[2. DESTINATARI 4](#_Toc256000001)

[3. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE 4](#_Toc256000002)

[4. RIFERIMENTI 4](#_Toc256000003)

[5. DESCRIZIONE PROCESSO E RESPONSABILITÀ 5](#_Toc256000004)

[5.1. Scopo e descrizione breve del processo 5](#_Toc256000005)

[5.2. Input/output e fornitori/clienti del processo 5](#_Toc256000006)

[5.3. Obiettivi (KPO / KPI / SLA) 6](#_Toc256000007)

[5.4. Vincoli sul processo 6](#_Toc256000008)

[5.5. Azioni Correttive, Preventive e Migliorative 7](#_Toc256000009)

[5.5.1. Contesto del processo 7](#_Toc256000010)

[5.5.2. Flow del processo 8](#_Toc256000011)

[5.5.3. Attività del processo 9](#_Toc256000012)

[5.5.3.1. 01 / Analisi azioni preventive/migliorative 9](#_Toc256000013)

[5.5.3.2. 02 / Identificazione richieste da sottoporre al "Riesame della Direzione 9](#_Toc256000014)

[5.5.3.3. 03 / Riesame della Direzione (Steering) 10](#_Toc256000015)

[5.5.3.4. 04 / Autorizzazione deroga 10](#_Toc256000016)

[5.5.3.5. 05 / Definizione periodo di osservazione e attivazione azione 10](#_Toc256000017)

[5.5.3.6. 06 / Rilevazione risultati e verifica efficacia azione intrapresa 11](#_Toc256000018)

[5.5.3.7. 07 / Chiusura azione 11](#_Toc256000019)

[5.5.4. Matrice RACI delle attività/attori del processo 12](#_Toc256000020)

# **PREMESSA**

TI.IT migliora con continuità l’efficacia del Sistema Integrato, avendo come riferimento la Politica e gli obiettivi per la qualità dei processi, per la gestione dei servizi, per la sicurezza delle informazioni e per l’ambiente. La procedura descrive le modalità di implementazione del processo di miglioramento.

# **DESTINATARI**

Tutte le Funzioni TI IT.

# **SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE**

Lo scopo della presente procedura è quello di pianificare ed implementare i miglioramenti sui processi aziendali a fronte di:

* Segnalazioni provenienti dalle strutture aziendali nell’applicazione delle procedure
* Analisi delle misure di processo
* Analisi degli impatti e valutazione dei rischi sulla sicurezza
* Rilevazioni della soddisfazione dei clienti sui servizi erogati
* Reclami
* Esiti delle verifiche di adoption
* Lesson learned

TIIT incoraggia il process improvement anche attraverso iniziative specifiche che possono scaturire da segnalazioni e suggerimenti proposti dai TGAgent (Process Champions).

Le iniziative di diffusione del Sistema Integrato, pubblicazione sulla intranet aziendale, casella di posta sdip@it.telecomitalia.it ed infine gli stessi task dei progetti di miglioramento, rappresentano fonte di input per il continuos improvement.

La procedura viene applicata ai processi afferenti le Procedure del Sistema Integrato aziendale.

# **RIFERIMENTI**

[1] TIIT\_SGI\_CON\_001 - MANUALE INTEGRATO DELLA QUALITÀ DEI PROCESSI, DEI SERVIZI IT, DELLA SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI E DELL’AMBIENTE

[2] TIIT\_SGI\_PRO\_P013 - Controllo dei Prodotti non conformi

[3] TIIT\_SGI\_PRO\_P024 – Processo delle Verifiche di Adoption

[4] TIIT\_SGI\_PRO\_P102 - Gestione Misure e Reporting

[5] TIIT\_SGI\_PRO\_P105 – Gestione degli Incidenti

[6] TIIT\_SGI\_PRO\_P114 – Gestione dei Cambiamenti

[7] TIIT\_SGI\_TMP\_QIM - Issue Management Qualità

[8] Policy di Gruppo Business Process Management cod. 2014-00151

[9] Definizione e Formalizzazione di Policy, Procedure ed Istruzioni Operative di Gruppo cod 2014 – 00152

[10] Modello Organizzativo 231 del Gruppo Telecom Italia (comprensivo del Codice Etico e di Condotta)

I documenti SDI del processo sono:

- Definizione e Formalizzazione di Policy, Procedure ed Istruzioni Operative di Gruppo

- Policy di Gruppo Business Process Management definisce un quadro normativo di riferimento per la definizione e gestione dei processi aziendali, i ruoli che agiscono, il Business Process Framework, i criteri, le modalità e gli strumenti per. process modeling

- Sviluppo dell’Identità Organizzativa - I nuovi Valori di Telecom Italia #ivaloridiTIM

# **DESCRIZIONE PROCESSO E RESPONSABILITÀ**

## ***Scopo e descrizione breve del processo***

Dopo una prima fase di analisi delle azioni preventive/migliorative, la procedura individua quelle a minor impatto e quelle che necessitano di una autorizzazione da parte della Direzione. Dopo l'attivazione misura e valuta il raggiungimento degli obiettivi delle azioni messe in campo.

## ***Input/output e fornitori/clienti del processo***

Gli input del processo sono:

- Misure Indicatori di competenza

- Piano di Rimozione delle non conformità

- QRV - Rapporto Verifica Adoption di Quality Assurance

- Rapporto Audit Esterni

- Richiesta / Segnalazione Esterna (Reclamo)

- Richiesta /Segnalazione Interna

- Richiesta di deroga

- RNC - Rapporto non conformità

Gli output del processo sono:

- Documentazione per il riesame della direzione

- informazioni sui processi

- QIM - Quality Issue Management

I clienti del processo sono:

- Enterprise Effectiveness Management

## ***Obiettivi (KPO / KPI / SLA)***

I KPI del processo sono:

- Azioni positive Misura la percentuale delle azioni migliorative che hanno dato esito positivo

Formula: (Totale azioni intraprese chiuse con esito positivo)/(Totale azioni intraprese chiuse)

Il KPI sarà misurato semestralmente e riguarderà solo le azioni chiuse in quel periodo.

## ***Vincoli sul processo***

Le normative cogenti sul processo sono:

- ISO 14001

- ISO 20000

- ISO 27000

- ISO 9001

## ***Azioni Correttive, Preventive e Migliorative***

### **Contesto del processo**



### **Flow del processo**



### **Attività del processo**

#### **01 / Analisi azioni preventive/migliorative**

**Descrizione attività**

L'attività prevede l'analisi dell'andamento delle misure raccolte sui processi / prodotti / servizi, e valuta gli scostamenti rispetto ai target di riferimento.

Congiuntamente vengono sottoposti ad analisi per individuare preventivamente cause su problemi ricorrenti documentazione/segnalazioni come:

* QRV - Rapporto delle Verifiche di Adoption di Quality Assurance
* RNC - Rapporti di non conformità a seguito di Audit certificativi
* PDR - Piano di rimozione delle non conformità
* Richiesta/Segnalazione esterna (Reclamo Cliente)
* Richiesta di deroga su azioni correttive/migliorative
* Richiesta/Segnalazione interna prodotta dalle funzioni aziendali, ad es. in seguito a escalation, a feedback da strumenti social, a un incidente di sicurezza interna DC, ecc.

Per le segnalazioni è possibile utilizzare anche la casella e-mail sdip@it.telecomitalia.it predisposta per acquisire anche suggerimenti per il miglioramento o richieste di supporto sia metodologico che operativo sui temi della qualità e della sicurezza delle informazioni.

Sulla base degli input sopra riportati, sono individuati i possibili interventi di miglioramento e vengono predisposte o aggiornate le “Issue Management Sistema Qualità” (QIM).

**Input/output dell’attività**

Input attività:

- Misure Indicatori di competenza

- Piano di Rimozione delle non conformità

- QRV - Rapporto Verifica Adoption di Quality Assurance

- Rapporto Audit Esterni

- Richiesta / Segnalazione Esterna (Reclamo)

- Richiesta /Segnalazione Interna

- Richiesta di deroga

- RNC - Rapporto non conformità

Output attività:

- QIM - Quality Issue Management

#### **02 / Identificazione richieste da sottoporre al "Riesame della Direzione**

**Descrizione attività**

A seguito dei potenziali miglioramenti si identificano quali Issue devono essere sottoposte all’attenzione della Direzione e in questo caso è predisposta la “Documentazione per il Riesame della Direzione” (da sottoporre allo Steering integrato dei processi e della Qualità) contenente le proposte d’azione, le possibili azioni a supporto del cambiamento e la proposta del periodo d’attesa necessario per valutare l’efficacia dell’azione stessa. Ove possibile vengono inoltre identificate le misure atte a valutare l’efficacia delle azioni intraprese.

**Input/output dell’attività**

Input attività:

- QIM - Quality Issue Management

Output attività:

- Documentazione per il riesame della direzione

#### **03 / Riesame della Direzione (Steering)**

**Descrizione attività**

Nello Steering integrato dei processi e della Qualità vengono approvate le linee guida degli interventi riportati nella “Documentazione per il Riesame della Direzione” e le macro azioni da effettuare per apportare il miglioramento desiderato. Viene aggiornato il QIM. Nel caso le azioni proposte non siano adeguate vengono respinte per ulteriori analisi.

**Input/output dell’attività**

Input attività:

- Documentazione per il riesame della direzione

#### **04 / Autorizzazione deroga**

**Descrizione attività**

La richiesta di deroga, dopo approvazione, viene documentata con il relativo razionale e inoltrata all’ente aziendale richiedente.

**Input/output dell’attività**

Input attività:

- QIM - Quality Issue Management

Output attività:

- Deroga

#### **05 / Definizione periodo di osservazione e attivazione azione**

**Descrizione attività**

A fronte del documento QIM e a seguito della verifica della correttezza delle azioni descritte se sono necessarie azioni di evoluzione del Sistema Integrato ovvero se sussiste l’esigenza di intervenire su Procedure/Istruzioni Operative viene applicato il processo Elaborazione dei processi.

Negli altri casi si provvede ad identificare il periodo d’osservazione e ad attivare le azioni identificate. Qualora non espressamente indicato, il periodo di osservazione è di almeno 2 mesi dalla chiusura. In alcuni casi si attivano specifiche iniziative di diffusione e comunicazione. Non è previsto un periodo di osservazione per i casi di minore entità (adeguamento formale ovvero chiarimento).

**Input/output dell’attività**

Input attività:

- Deroga

- QIM - Quality Issue Management

Output attività:

- informazioni sui processi

**Processi aziendali in output all'attività**

- Elaborazione dei Processi

#### **06 / Rilevazione risultati e verifica efficacia azione intrapresa**

**Descrizione attività**

Per tutte le azioni intraprese si verifica l’effettiva esecuzione delle azioni a supporto.

Al termine del periodo d’osservazione si rilevano le risultanze ottenute dalle azioni effettuate e si verifica se i risultati rilevati soddisfano gli obiettivi dichiarati. Nel caso l'azione abbia comportato interventi sul Sistema Integrato dei Processi TI IT si esaminano i risultati delle verifiche interne di Adoption dei processi nuovi o di quelli modificati.

Qualora i risultati non dovessero soddisfare gli obiettivi dichiarati, si provvede a riproporre l’istanza all’azione di “Analisi azioni preventive/migliorative”.

Nel caso si tratti di una azione che risponde ad una deroga approvata si valuta anche se il “modus operandi” temporaneamente e localmente approvato per il caso (progetto) specifico può essere istituzionalizzato a livello di Sistema Integrato come processo standard con le sue regole di tailoring.

#### **07 / Chiusura azione**

**Descrizione attività**

Per ogni azione chiusa con successo si provvede ad inviare alla funzione aziendale autore della richiesta, o al Cliente se trattasi di Reclamo, una notifica di “Chiusura”. La notifica deve contenere i razionali di chiusura.

Viene aggiornato il QIM di conseguenza.

**Input/output dell’attività**

Output attività:

- QIM - Quality Issue Management

### **Matrice RACI delle attività/attori del processo**

| **Ruoli (Job)** | **Responsabile PV.PPD** |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ruoli logici** |  | **Responsabili Terzo Livello Organizzativo** | **Responsabili Primo Livello Organizzativo** |
| **Strutture** | **PV.PPD** | **Vedi elenco\*** | **Vedi elenco\*** |
| **01 Analisi azioni preventive/migliorative** | **R A** | **I** |  |
| **02 Identificazione richieste da sottoporre al "Riesame della Direzione** | **R A** | **C** |  |
| **03 Riesame della Direzione (Steering)** | **R A** |  | **C** |
| **04 Autorizzazione deroga** | **A** | **R** |  |
| **05 Definizione periodo di osservazione e attivazione azione** | **C** | **R A** |  |
| **06 Rilevazione risultati e verifica efficacia azione intrapresa** | **C** | **R A** |  |
| **07 Chiusura azione** | **I** | **R A** |  |

**\*Ruolo logico / Strutture organizzative**

**Responsabili Terzo Livello Organizzativo**

- AFC.AB.A SERVIZI DI AMMINISTRAZIONE

- AFC.AB.BC BILANCIO CONSOLIDATO

- AFC.AB.BD BILANCI TI SPA E SOCIETA' DOMESTIC

- AFC.AB.PCR PRINC.CONT,REVISIONE E PROSP.INFORMATIVI

- AFC.AB.SP SISTEMI, PROCESSI E PROCEDURE

- AFC.CG.COG CREDIT OPERATIONAL GOVERNANCE

- AFC.CG.CP CREDIT POLICY

- AFC.FA.A ASSICURAZIONI

- AFC.FA.ATF ASSET & TRADE FINANCE

- AFC.FA.CMG CASH MANAGEMENT & GUARANTEES

- AFC.FA.FAPS FINANZA AGEVOLATA E PRESTITI SINDACATI

- AFC.FA.FPR FINANCIAL PLANNING & RISK CONTROL

- AFC.FA.GTFA GROUP TREASURY & FINANCIAL ADVISORY

- AFC.FGP.GP GESTIONE PARTECIPATE

- AFC.FGP.I FISCALE INTERNAZIONALE

- AFC.FGP.IDP IMPOSTE DIRETTE E PROCEDURE

- AFC.FGP.IIC IMPOSTE INDIRETTE E CONTENZIOSO TRIBUT.

- AFC.FGP.POS PIANIF. FISCALE ED OPER. STRAORDINARIE

- AFC.IR.FMC FINANCIAL MARKETS COMMUNICATION

- AFC.IR.GPM GROUP PERFORMANCE MONITORING

- AFC.MA.O OPERATIONAL M&A

- AFC.PC.BU PLANNING & CONTROL BUSINESS UNIT

- AFC.PC.CO PLANNING & CONTROL CROSS OPERAT.SUPPORT

- AFC.PC.CWF CONS.WORKING CAPITAL E CASH FLOW CONTROL

- AFC.PC.FE FINANCIAL EVALUATIONS

- AFC.PC.PR GROUP PLANNING & REPORTING

- AFC.PC.RK REPORTING & KPIS DATA MANAGEMENT

- AFC.PC.SU P&C SERVICE UNIT & COST PROFIT.ANALYSIS

- AFC.PC.T PLANNING & CONTROL TECHNOLOGY

- AFC.PC.WS PLANNING & CONTROL WHOLESALE

- AFC.RM.GMR GOVERNANCE, METHODOLOGY & REPORTING

- AFC.RM.ROM RISK OPERATING MODEL

**Responsabili Primo Livello Organizzativo**

- AFC ADMINISTRATION, FINANCE AND CONTROL

- B PROGETTO AGENDA DIGITALE

- BS BUSINESS SUPPORT OFFICE

- BSM BRAND STRATEGY & MEDIA

- BTQ EX BUSINESS TRANSFORMATION & QUALITY

- C CONSUMER

- CSV CORPORATE SHARED VALUE

- DA DIREZIONE AUDIT

- DC DIREZIONE COMPLIANCE

- DCS EX DIREZIONE CENTRALE SUDAMERICA

- IC INSTITUTIONAL COMMUNICATION

- ITS IT & SECURITY COMPLIANCE

- LA LEGAL AFFAIRS

- O OPERATIONS

- PA PUBLIC AFFAIRS

- PRA EX PUBLIC & REGULATORY AFFAIRS

- PV EX PROGETTO SERVIZI

- SI STRATEGY & INNOVATION

- W.NWS NATIONAL WHOLESALE SERVICES