



Direzione Servizi Ispettivi  
e Revisione Interna



# **IL CIRCOLO VIRTUOSO: DAL BUONO AL MIGLIORE**



## IL CICLO DELLE BUONE PRASSI: L'APPROCCIO

**DUE SONO GLI APPROCCI LOGICI PER AFFRONTARE UN PROBLEMA O UNA SITUAZIONE RITENUTA DI "QUALITÀ INSUFFICIENTE E/O MIGLIORABILE" O A RISCHIO DI ERRORE**

**+ AFFIDARSI ALL'ESPERIENZA PERSONALE (APPROCCIO ISTINTIVO)**

**+ AFFIDARSI ALLE INIZIATIVE GIÀ UTILIZZATE IN CONTESTI ANALOGHI (APPROCCIO RAZIONALE)**

**=**

**+ INCERTEZZA, APPROSSIMAZIONE, PEGGIORAMENTO**



# IL CICLO DELLE BUONE PRASSI: COSA FARE

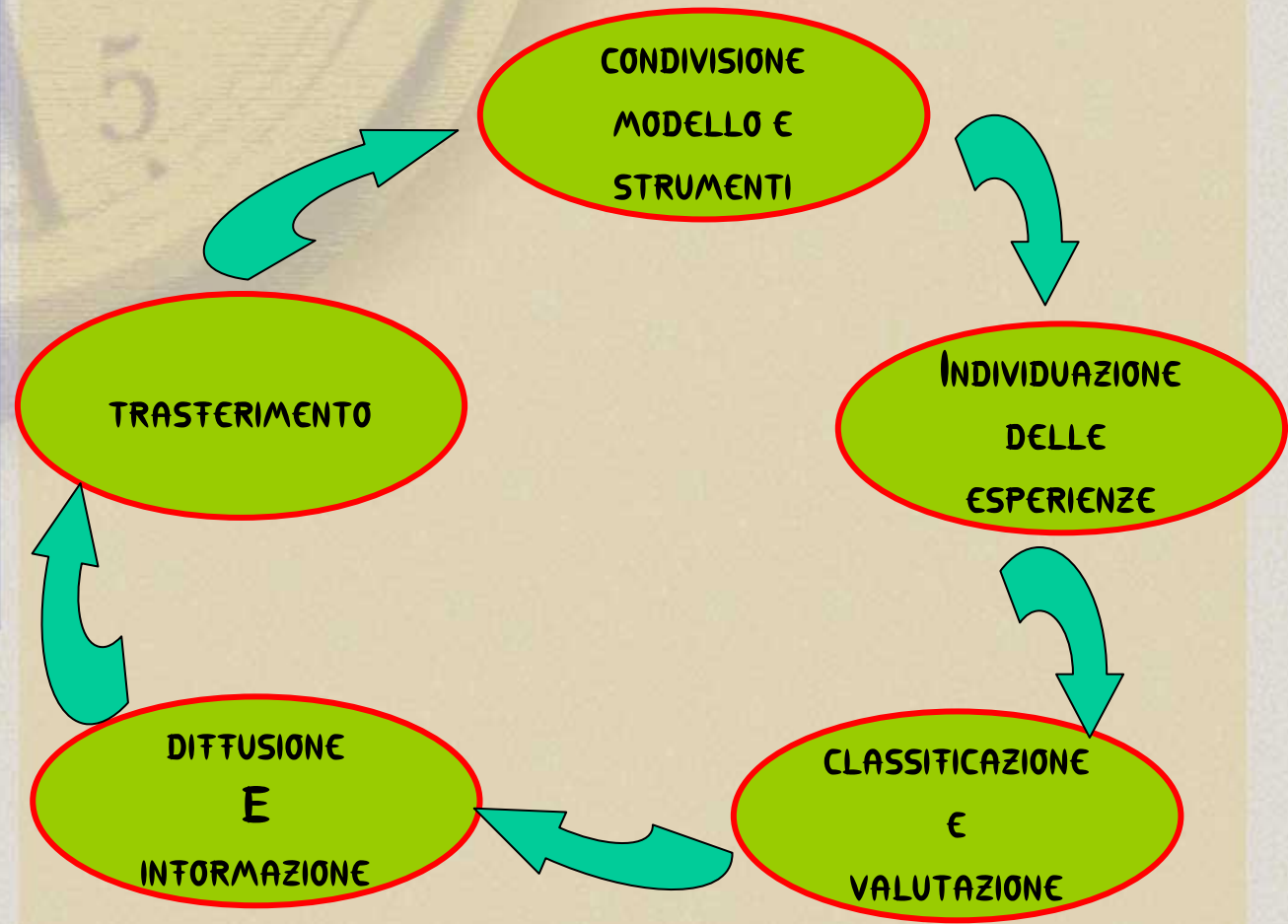
- ✚ CONOSCERE A FONDO IL PROBLEMA E LE RISOLUZIONI GIÀ ADOTTATE
- ✚ CERTEZZA DELL'IDENTITÀ DEL PROBLEMA
- ✚ RISOLUZIONI SPERIMENTATE NEL TEMPO
- ✚ INFORMAZIONI ADEGUATE SULLE MODALITÀ DI RISOLUZIONE ADOTTATE (CONTESTO, ORGANIZZAZIONE, STRUTTURE, TECNOLOGIE)
- ✚ INFORMAZIONI CERTE SUGLI EFFETTI POSITIVI DELLA SPERIMENTAZIONE
- ✚ CERTEZZA DELLA TRASFERIBILITÀ DELL'ESPERIENZA ALTRUI




## IL CICLO DELLE BUONE PRASSI: C'E TUTTO?

- **NON TUTTE QUESTE CONDIZIONI POSSONO VERIFICARSI CONTEMPORANEAMENTE, MA È CERTO PERÒ CHE UN REALE MIGLIORAMENTO O LA TENSIONE AL MIGLIORAMENTO, PUÒ VERIFICARSI SOLO CON UN SISTEMA METODOLOGICO CHE CONSENTA ANCHE LA TRASTERIBILITÀ DELL'ESPERIENZA E DELLA SOLUZIONE.**
- **QUINDI “L'ESPERIENZA EVIDENTE” (EVIDENCE-BASED) È CONDIZIONE ESSENZIALE PERCHÉ UNA PRASSI CHE REALMENTE MODIFICHÌ E IN SENSO POSITIVO LO STATO DELLE COSE, DIVENTI “BUONA PRASSI” PER LA COLLETTIVITÀ (SERVIZIO, CLIENTE INTERNO, CLIENTE ESTERNO)**

# IL CICLO DELLE BUONE PRASSI






## IL CICLO DELLE BUONE PRASSI

### L'IDEA

- **IL BENCHMARKING è "UN PROCESSO CONTINUO DI MISURAZIONE DI PRODOTTI, SERVIZI E PRASSI AZIENDALI, MEDIANTE IL CONFRONTO CON I CONCORRENTI PIÙ FORTI" (ROBERT CAMP 1976)**



## IL CICLO DELLE BUONE PRASSI COS'È L'IDEA

- EFFICACE METODOLOGIA PER MISURARE E INCREMENTARE LE PERFORMANCE ATTRAVERSO STRUMENTI E METODI CHE STIMOLANO ED INTEGRANO I PROCESSI DI APPRENDIMENTO E CAMBIAMENTO, PUNTANDO ALL'EFFICACIA ED ALL'EFFICIENZA DEI PROCESSI AZIENDALI ED AL RINNOVAMENTO CULTURALE, ASSICURANDO UN MIGLIORAMENTO CONTINUO GRAZIE AL COSTANTE CONTRONTO.




## BUONE PRASSI? BEST PRACTICE?

■ LA DEFINIZIONE PIÙ COMUNE: MIGLIORAMENTO CONTINUO DELLA QUALITÀ, BASATO SULL'ESPERIENZA CERTA E POSITIVA. LA PRASSI È UNA MANIERA (PROCEDURA/ATTIVITÀ) DI FARE QUALCOSA IL CUI OBIETTIVO È IL “MIGLIORAMENTO QUALITATIVO” (DI UN SERVIZIO, DELLE MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLO STESSO)

LA TRADUZIONE DI BEST PRACTICE È BUONA PRASSI???

FORSE NO.....PER FORTUNA NO!





## BUONE PRASSI/BEST PRACTICE:LA SCELTA

- ✦ IL MIGLIORAMENTO SI OTTIENE CON DIVERSE “PRATICHE”  
(VARIE ESPERIENZE)
- ✦ IL MIGLIORAMENTO PUÒ AVERE DIVERSE ENTITÀ  
QUANTITATIVE, SPAZIANDO DA LIVELLI MINIMI  
(INSUFFICIENTI ALLA RISOLUZIONE BENCHÈ  
RAPPRESENTINO UNA MIGLIORIA), A LIVELLI MASSIMI  
(OTTIMI E RISOLUTIVI)



## BUONE PRASSI/BEST PRACTICE: LA SCELTA

- ENTRA IN GIOCO IL CONCETTO DI STANDARD:  
UNA GRANDEZZA PRESA A RIFERIMENTO CHE  
DELIMITA IL MINIMO ED IL MASSIMO (DI QUALITÀ)  
E DEFINISCE ESATTAMENTE “IL  
LIVELLO DI MIGLIORAMENTO  
QUALITATIVO  
ED ELIMINA IL RISCHIO DI  
AUTOREFERENZIALITÀ



## **BUONE PRASSI / BEST PRACTICE: IL BIVIO**

**□ BEST PRACTICE: LA MIGLIORE TRA LE PRASSI ADOTTATE PER RISOLVERE, IN MANIERA ECCELLENTE, UNA SITUAZIONE O UN PROBLEMA, O MIGLIORARE IN SENSO QUALITATIVO ASSOLUTO, UN SERVIZIO O LA SUA EROGAZIONE.**



## **BUONE PRASSI/BEST PRACTICE:IL BIVIO**

- **LO STANDARD DI UNA BEST PRACTICE PUÒ ESSERE DEFINITO EX ANTE O EX POST E SE LO STANDARD È DINAMICO (CIOÈ SI SPOSTA IN AVANTI UNA VOLTA RAGGIUNTO) ECCO CHE**

**BEST PRACTICE=ECCELLENZA**

**QUINDI UNA BEST PRACTICE È SEMPRE  
UNA BUONA PRASSI DI MASSIMO LIVELLO**



## **BUONE PRASSI/BEST PRACTICE: NON FACCIAMOCI DEL MALE**

**QUANDO SI PARLA DI BUONA PRASSI, LO STANDARD È DI LIVELLO MINORE: È IL RAGGIUNGIMENTO DI OBIETTIVI DI QUALITÀ E SICUREZZA (AVERLI RAGGIUNTI FA DI UNA PRASSI UNA “BUONA PRASSI”).**

**CIÒ CONSENTE DI AMPLIARE IL NUMERO DEI PARTECIPANTI AD UN’APPLICAZIONE DI “BUONA PRASSI”:PIÙ È VICINO LO STANDARD PIÙ FACILE SARÀ RAGGIUNGERLO DA PIÙ PERSONE/STRUTTURE**



## BUONE PRASSI/BEST PRACTICE:

### LA DIFFERENZA

■ I CONCETTI QUINDI DI “BUONO E MIGLIORE” NON SONO IDENTICI PUR MIRANDO, ENTRAMBI, A QUALIFICARE LA QUALITÀ

BUONA PRASSI SI NASCE  
BEST PRACTICE SI DIVENTA



## BUONE PRASSI/BEST PRACTICE: LA TRASTERIBILITÀ

- L'AMBITO DI RICERCA E DI APPLICAZIONE DI UNA BUONA PRASSI O DI UNA BEST PRACTICE È ESTESO E VARIABILE (ORGANIZZAZIONE, MACRO/MICRO PROCESSI, SERVIZI/EROGAZIONI). PERCIÒ LA TRASTERIBILITÀ NON È INSITA NELLO STATUS DI BUONA O DI BEST, MA RICHIEDE IL CONCORSO E LA COESISTENZA DI DIVERSI FATTORI/VARIABILI CHE CONDIZIONANO LE AZIONI.



## BUONE PRASSI/BEST PRACTICE:

### LA FATTIBILITÀ

- **TORNA LA DIFFERENZA  
SEMANTICO/CONCETTUALE/SOSTANZIALE  
/PRATICO/CONCRETA CHE RIVERBERA  
SULLA FATTIBILITÀ DI UNA “PRATICA” E  
QUINDI SULLA SUA “TRASFERIBILITÀ”**



# BUONE PRASSI/BEST PRACTICE:

QUINDI . . . .

☀ **BEST PRACTICE= RAGGIUNGERE IL MIGLIOR LIVELLO QUALITATIVO**

☀ **BUONA PRASSI:RAGGIUNGERE UN LIVELLO QUALITATIVO MINORE,  
MA BUONO ED EFFICACE**

**1. CONDUCE ALL'ECCELLENZA MA RICHIEDE:**

Ⓢ **RISORSE ADEGUATE**

Ⓢ **CONDIZIONI CULTURALI FORTEMENTE RICETTIVE**

Ⓢ **STRUMENTI, METODI, ORGANIZZAZIONE AI MASSIMI LIVELLI**

**2. CONDUCE ALLA BUONA SOLUZIONE E RICHIEDE**

Ⓢ **L'UTILIZZO DI QUEL CHE HA**



## **BUONE PRASSI/BEST PRACTICE:**

**QUINDI . . . .**

**LA SCELTA QUINDI NON È CAPRICCIOSA, MA È FRUTTO DELLA VALUTAZIONE PONDERATA DELLO STATUS QUO E DELLE SUE POTENZIALITÀ**

**L'ORGANIZZAZIONE È IN GRADO DI RECEPIRE, ASSORBIRE, ATTUARE I CAMBIAMENTI?**

**QUINDI**

**PRIMA DI ACCEDERE AD UNA BEST PRACTICE È BENE TRANSITARE DA UNA BUONA PRASSI, PIÙ FACILMENTE ACCETTABILE ED INCREMENTABILE, ATTRAVERSO LA SUA APPLICAZIONE SPERIMENTALE SULLA COSIDDETTA "MASSA CRITICA", CIÒ È QUALE GRUPPO NUMEROSO DI PERSONE CHE, PROPENSO AL CAMBIAMENTO, SIA PRONTO-RICETTIVO-PRO.ATTIVO**

**SERVE: BASE PERSONALE, MOTIVAZIONE, CAPACITÀ DI TRASCINAMENTO, IN UNA PAROLA: LEADERSHIP**



## IN CONCLUSIONE

**PER ESALTARE IL POTENZIALE INNOVATIVO DELLE BUONE PRASSI E FAR SI CHE SI TRASFORMINO IN BEST PRACTICE È NECESSARIO UN APPROCCIO SISTEMICO, UN METODO CHE LE SOLLECITI, LE CLASSIFICHINO, LE RENDA FATTIBILI, LE DIFFONDA.**



# L'ESEMPIO DI FIRENZE

**UP Proponente: FIRENZE (direttore Dr Claudio Loria)**

**Nome del progetto : ALTERNANZA SCUOLA LAVORO**

**Protagonisti de progetto: UP Firenze –Camera di Commercio Industria Artigianato di Firenze – Ufficio Scolastico Provinciale – Centro Orientamento Professionale – Istituiti di Istruzione Secondaria Superiore Provincia di Firenze.**

**Applicazione del progetto: anno scolastico triennio 2006/2009 – 2008/2011**

L'iniziativa, già attuata in anni trascorsi, ha ricevuto ampio consenso ed effetti più che positivi, coinvolgendo le classi di 12 Istituti Superiori nello sviluppo di un iter progettuale triennale, che ha visto l'applicazione di numerose ore presso l'UP Firenze, il cui personale ha lavorato in sinergia con esperti, docenti e studenti delle scuole interessate.

“Definire modelli info-formativi, progettare e realizzare percorsi, incentivare la costituzione di una rete di comunicazione e di intese tra Amministrazioni, Enti ed Organismi territoriali, al fine di strutturare e diffondere conoscenze e competenze, indirizzare scelte e mirare ad obiettivi futuri”.

A quanto sopra si è ispirato il percorso, vari ed articolato, cui ha concretamente partecipato l'UP Firenze, concludendolo con la valutazione di un elaborato progettuale ad opera degli studenti ed un giudizio sugli stessi e sul loro comportamento durante lo stage.

Con un Liceo Scientifico cittadino, l'UP ha attivato lo stage “La chimica, La Biologia, La Fisica negli incidenti stradali”, al fine di sensibilizzare i giovani sui temi della sicurezza stradale, sull'abuso di alcool e droghe, sul senso della responsabilità e della civiltà.

Anche questo progetto ha durata triennale e si conclude con l'attribuzione di crediti formativi agli studenti partecipanti.

## **INSERIMENTO socio terapeutico**

Già dal 2004 l'UP Firenze, in collaborazione con il Comune e L'azienda Sanitaria Provinciale, ospita un giovane disabile per favorirne l'inserimento sociale e stimolarne le capacità di attenzione ed apprendimento. L'attività, che prosegue anche per il 2011, ha ottenuto il paluso e l'approvazione dell'Amministrazione dell'Ente.



## L'ESEMPIO DI MANTOVA

UP Proponente: MANTOVA

Nome del progetto : LIBERA LA COMUNICAZIONE

Protagonisti de progetto: Direttore e Risorse UP

Applicazione del progetto: anno 2010

FINALITA': attenzionare e migliorare il clima organizzativo

Direttore UP : Dott.ssa Maria Fiore Tassini Mariani

Con un sistema di post-it anonimi, da collocare in una zona della sala riunioni dell'Ufficio, i dipendenti esprimono dubbi, richieste, necessità, suggerimenti che pubblicamente non riuscirebbero a manifestare e che incidono fortemente sul clima interno, determinandolo negativamente.

Testato nel novembre scorso, il metodo di comunicazione ha avuto i suoi effetti producendo – su richiesta – un corso formativo per il riconoscimento della carta moneta, al fine di evitare le truffe.

Si è deciso di continuare questa "comunicazione" nascosta, nella speranza che riesca a far emergere tutte le eventuali situazioni di malessere che potrebbero costituire criticità anche a livello produttivo.



## L'ESEMPIO DI MASSA CARRARA

UP Proponente: MASSA CARRARA (direttore Dr Massimo POZZOLI)

Nome del progetto : TrasportAci Sicuri (sulla sicurezza stradale)

Protagonisti de progetto: UP MASSA CARRARA - famiglie e bambini della provincia

Applicazione del progetto: anno 2010/2011

Corsi a genitori ed a bambini presso le scuole, sul tema della sicurezza stradale.

Addetti URP, preceduti da attività di promozione, informazione e divulgazione dell'iniziativa, si sono impegnati in laboratori didattici con l'ausilio di filmati e fotografie, attività ludiche, in un'azione propedeutica che ha coinvolto le famiglie allo scopo di istruirle sui pericoli della guida e della strada.

L'evento è stato trasmesso alla cittadinanza, attraverso le pagine locali del sito web, la stampa e le TV provinciali.

L'iniziativa ha avuto un eccellente riscontro, tanto da esserne sollecitata la ripetizione anche per il 2011, da parte di alcuni istituti scolastici che, tra l'altro, hanno inserito l'educazione stradale come materia didattica nei loro "Piani di Offerta Formativa".



# L'ESEMPIO DELLA DIR.REG. SARDEGNA

Proponente: DIREZIONE REGIONALE SARDEGNA (Dr.ALESSANDRO PAITA)

Nome del progetto : consulenza alle amministrazioni comunali

Protagonisti del progetto: UU.PP SARDEGNA e Amministrazioni Comunali

Applicazione del progetto: 2010

L'iniziativa, già applicata dall'UP Oristano, per volontà della D.ssa Monica Porta, fa riferimento alle disposizioni in materia di "autentica della sottoscrizione degli atti di alienazione di beni mobili registrati secondo la disciplina di cui all'art. 7 della legge 248/2006".

Con l'intento di uniformare l'attività di informazione e consulenza, fornita alle Amministrazioni Comunali in merito al dispositivo citato, la Direzione Regionale si è fatta promotrice di un incontro con i Direttori e/o Responsabili degli UU.PP che ha riscosso favore ed ampia partecipazione.



# L'ESEMPIO DI SAVONA

**UP Proponente: SAVONA (direttore D.ssa Rosa Patrone)**

**Nome del progetto : ALTERNANZA SCUOLA LAVORO**

**Protagonisti de progetto: UP Savona - Istituti Secondari (ultime classi) - Provincia**

**Applicazione del progetto: anno scolastico 2009/2010**

**Accordo, patrocinato dalla Provincia, a favore di studenti delle ultime classi degli Istituti Secondari**

L'UP Savona ha offerto, ad un gruppo di studenti selezionati tra quelli che frequentano le ultime classi, l'opportunità di prendere contatto col mondo del lavoro, inserendoli, attivamente, nel ciclo produttivo. A gruppi di due, gli studenti hanno vissuto da "dipendenti" un periodo durante il quale hanno partecipato alle fasi del processo produttivo, lavorando dalle 8 alle 14.

Il Direttore ha fatto da tutor con l'ausilio della D.ssa Fiorella Romenzi, formatore per la Liguria e della D.ssa Claudia Chiapparti, già funzionario dell'UP Savona, ora referente territoriale DSD.

I ragazzi hanno mostrato interesse ed entusiasmo, applicandosi ed intervenendo curiosamente ed opportunamente con domande e richieste.

La Provincia, entusiasta del progetto, ha deciso di patrocinarlo, offrendo agli studenti selezionati un gettone di presenza.

Alla fine della prima esperienza, Direttore e studenti hanno compilato una breve relazione di "opinione" sullo stage.

L'esperienza, giudicata estremamente positiva, si ripeterà l'anno prossimo.





# L'ESEMPIO DI TARANTO

**UP Proponente: TARANTO (direttore Dr Daniele Aresta)**

**Nome del progetto : TIROCINIO FORMATIVO**

**Protagonisti del progetto: UP Taranto – FACOLTA DI SCIENZE DELLA FORMAZIONE-CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE E DI COMUNICAZIONE NELLE ORGANIZZAZIONI**

**Applicazione del progetto: dal 2010 durata triennale**  
**Accordo, patrocinato dalla Direzione Risorse Umane**

Per riconoscere ed affermare il ruolo e la presenza di ACI nel sociale, grazie ad una offerta variegata e qualificata di servizi, ad articolati processi produttivi, ad avanzate tecnologie e ad una continua attenzione ai bisogni del cliente.

Scopo del progetto: gestire ed orientare la formazione e le potenzialità delle leve future

Per il primo anno di questo tirocinio bimestrale (dal 15 novembre 2010 al 15 febbraio 2011) l'UP Taranto ha ospitato due laureandi che, approfittando dei referenti (figura istituita presso l'UP al fine di gestire e risolvere sia i rapporti interni e le particolari evenienze lavorative, sia i rapporti col cliente), hanno potuto conoscere i valori dell'Ente, i servizi e l'architettura produttiva del PRA

nella quale si sono provate personalmente, verificando il senso collaborativi e formativo che unisce le risorse dell'Ufficio.

L'esperienza, certamente positiva sia per gli studenti sia per il personale, ha avuto gradito accoglimento da parte dell'utenza che ne ha colto lo spirito ed apprezzato gli effetti.



## L'ESEMPPIO DI CHIETI

UP Proponente: CHIETI (direttore D.ssa Annalisa Papirii)

Nome del progetto : TrasportAci Sicuri (sulla sicurezza stradale)

Protagonisti de progetto: UP Savona – Fondazione CARICHIETI ( ente finanziatore) – Famiglie e bambini della provincia

Applicazione del progetto: anno 2010/2011


Corsi a genitori ed a bambini presso le scuole, sul tema della sicurezza stradale.

Esperti ACI e personale delle scuole, attraverso laboratori didattici, con l'ausilio di filmati e fotografie, incentivando il gioco ed il disegno, hanno istruito le famiglie sui pericoli della guida e della strada.

E' stata creata una speciale "carta da lettere" per la durata del progetto e si sono attrezzate aule con cartellonistica e simulazione di condizioni stradali.

L'evento è stato trasmesso alle famiglie con l'invio di una prima trince di 1300 lettere di invito ai mini-corsi, cui seguirà, per il 2011 un ulteriore invio di 2000 lettere-invito.

L'iniziativa ha avuto un positivo accoglimento grazie anche ad un'azione promotrice operata attraverso stampa e tv locali.



## L'ESEMPIO DI VARESE

UP Proponente: VARESE (direttore Dr Carmelo Filiti)

Nome del progetto 1 : Assistenza legale ai privati e supporto  
Magistrature e Prefetture;

Nome del progetto 2: creazione di un sito web delle PA

Protagonisti de progetto: UP Varese

Applicazione dei progetti: anno 2010 e seguenti

Il secondo progetto, visibile consultando il sito [www.pubblicaamministrazione.va.it](http://www.pubblicaamministrazione.va.it), nasce con un protocollo d'intesa tra UP Varese e Ministero dell'Interno (in fase conclusiva)