

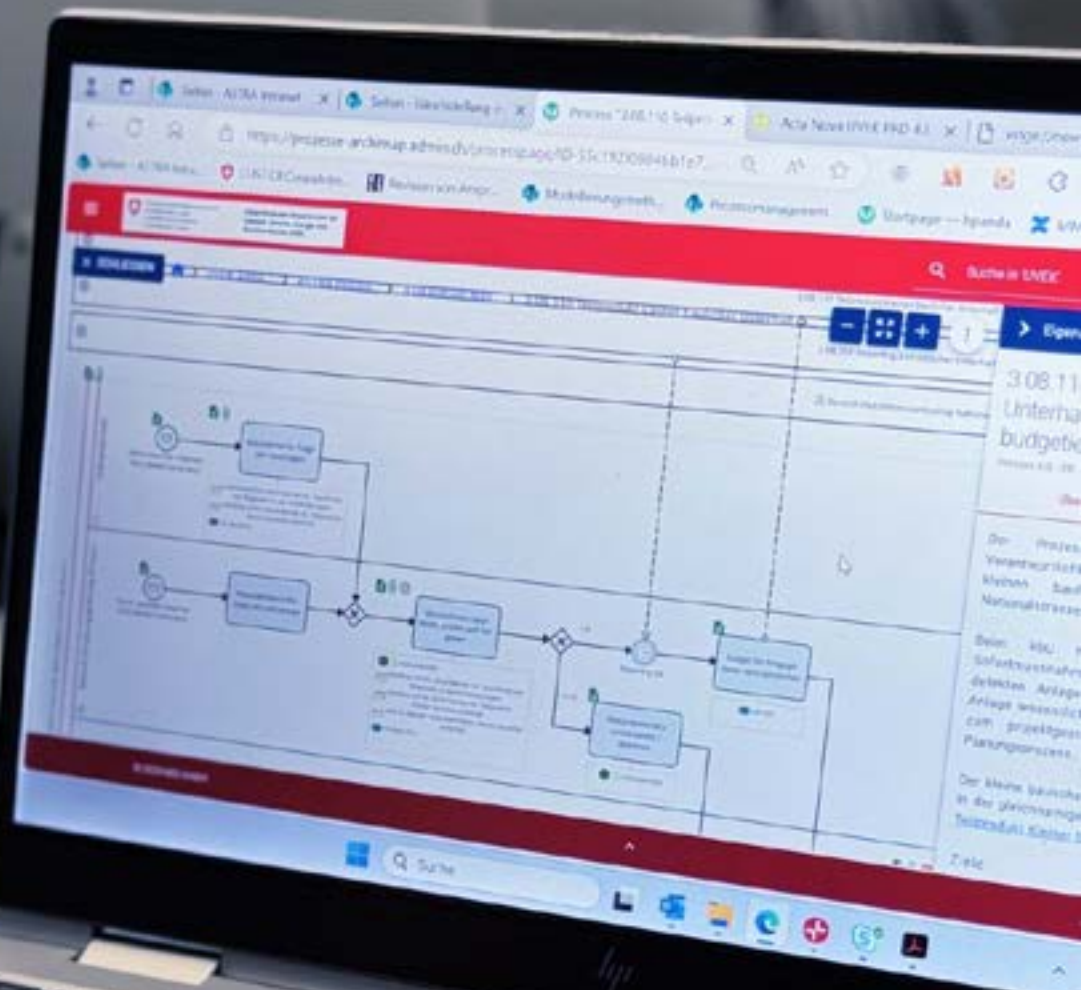


Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ufficio federale delle strade USTRA

SOTTOSTRATEGIA GESTIONE QUALITÀ

Novembre 2024 V1.00



3.05.11
Unterha
budgete
Der Prozess
Verantwortlic
Klienten
Nationalstrategie
Sein HKU
Sofortmaßnahmen
Arbeiten Anträge
Anträge werden
am projektgen
Parkingsprozess.
Der kleine Säulen
in der gleichange
Tabelle für Käufe
Ziele

Sommario

Introduzione	4
Strumentario programmatico USTRA	5
Sottostrategie	6
La sottostrategia Gestione qualità in sintesi	7
Contesto e tendenze	8
Mantenimento e sviluppo del sistema di gestione qualità	8
Efficienza: miglioramento costante dei processi operativi	9
Cultura della qualità: «awareness» (consapevolezza) come fattore incentivante	9
Correlazione con altre sottostrategie	9
Obiettivi 2030 supportati dalla sottostrategia	10
Misure	11
Panoramica	11
Traguardi e scadenze	12
Attuazione, monitoraggio e valutazione	13
Allegati	14
Documentazione di approfondimento	15
Recapiti per maggiori informazioni	15
Matrice obiettivi-misure	16

Introduzione

Dalla sua fondazione nel 1998, l'Ufficio federale delle strade (USTRA) è l'autorità svizzera competente per le infrastrutture e la mobilità privata nel settore stradale.¹ Parte integrante del Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC), l'Ufficio si adopera per una mobilità viaria sostenibile e sicura.

L'USTRA collabora con partner cantonali, nazionali e internazionali, elabora riferimenti e predispone decisioni per una politica della Confederazione sostenibile in materia di circolazione stradale. A tale riguardo si occupa di progettare, promuovere, coordinare e controllare provvedimenti adeguati sul piano nazionale e internazionale.

L'Ufficio si avvale di [un piano organico strutturato](#) teso a guidare le proprie attività e costituito da un documento di [Indirizzo strategico](#), che definisce vision, mission, linee guida e obiettivi per il 2030, declinato a sua volta in varie [sottostrategie](#), che illustrano misure specifiche da attuare sul lungo e medio periodo. In aggiunta, vengono formulati obiettivi annuali, assegnati all'Ufficio o definiti dallo stesso.

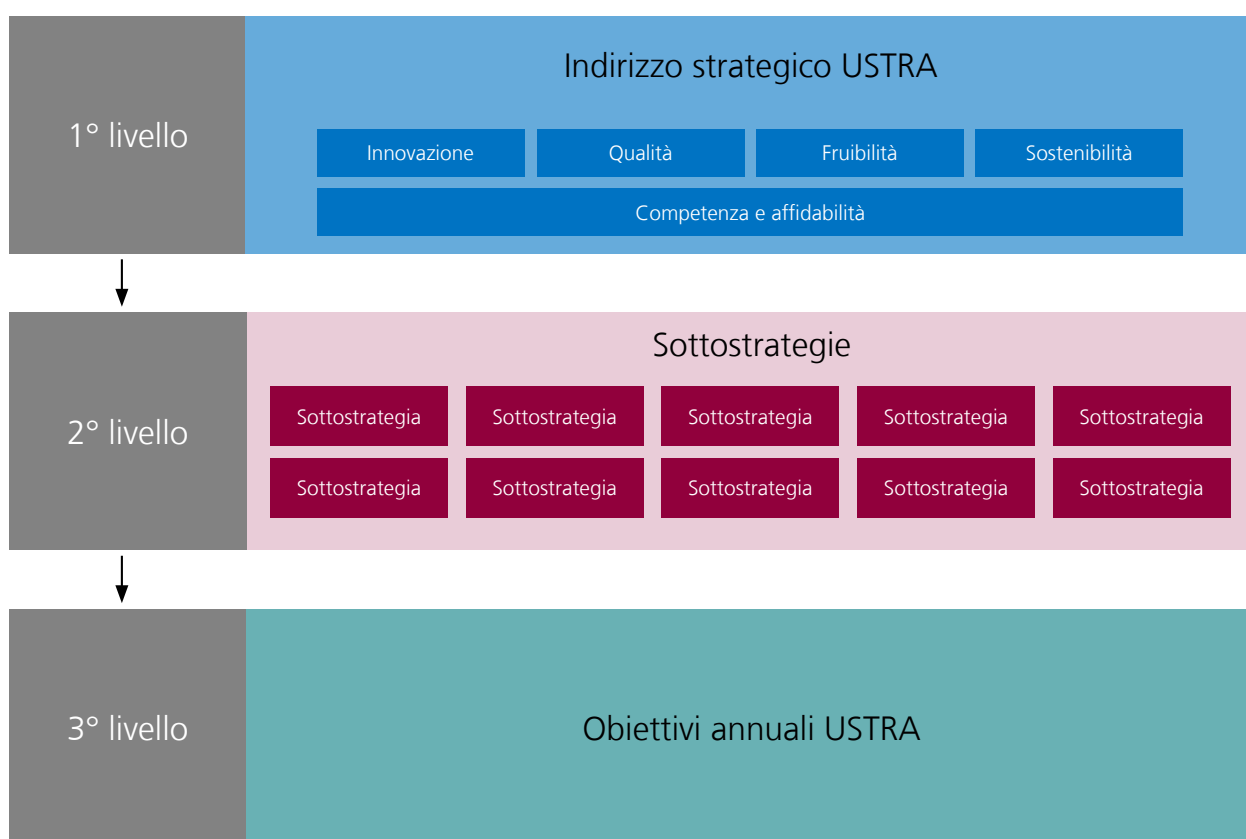
La sottostrategia Gestione qualità si inserisce in questo contesto ed è stata pensata per favorire molteplici obiettivi fissati per il 2030 nonché garantirne il realistico conseguimento anche a fronte di risorse limitate.

Dopo una breve introduzione a contesti e tendenze sull'argomento, il presente documento illustra gli obiettivi per il 2030 e una serie di misure in programma con rispettivi traguardi e scadenze. Si conclude con la descrizione dei processi attuativi e il rimando a documentazione di riferimento nonché recapiti delle persone da contattare per domande e approfondimenti.

¹ Fonte: articolo 10 dell'ordinanza sull'organizzazione del Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (RS 172.217.1).

Strumentario programmatico USTRA

Si articola in tre livelli: il primo comprende l'Indirizzo strategico, che definisce vision, mission, linee guida e obiettivi sul lungo periodo per l'intero ente. Il secondo stabilisce le sottostrategie, espressione di programmi tematici pluriennali che illustrano le modalità attuative del suddetto indirizzo. Il terzo livello, infine, delinea gli obiettivi annuali dell'Ufficio concordati con il Dipartimento.



Sottostrategie

Sviluppo della rete viaria nazionale e della circolazione stradale

Viabilità

Sviluppo della rete

Mobilità intelligente

Mobilità lenta

Costruzione, manutenzione ed esercizio delle infrastrutture stradali

Building Information Modeling (BIM)

Innovazione / Gestione attività di costruzione

Gestione manutentiva

Efficienza operativa

Aumento della sicurezza stradale

Sicurezza stradale

Promozione della sostenibilità

Ambiente ed efficienza energetica

Finanziamento

Ottimizzazione dei processi amministrativi dell'Ufficio

Dati

Trasformazione digitale

Personale

Gestione della qualità

Acquisti

Comunicazione

La sottostrategia Gestione qualità in sintesi

Obiettivi per il 2030

Obiettivo CF4.1

Processi operativi documentati e aggiornati (portale processi): 95%

Obiettivo CF4.2

Conformità alla norma ISO 9001+: 100% (= certificazione)

Ambiti di intervento

Ambito 1

Mantenimento e perfezionamento del sistema di gestione qualità

Ambito 2

Ottimizzazione costante dei processi operativi

Ambito 3

Promozione di una cultura della qualità all'USTRA

Contesto e tendenze

L'USTRA è certificato ai sensi della norma ISO 9001 (sistemi di gestione della qualità) dal 2000, pertanto l'Indirizzo strategico dell'Ufficio è supportato da una sottostrategia che funge da programma pluriennale per la gestione della qualità e dei processi. Nello specifico, questo strumento mira a promuovere l'ottimizzazione di prestazioni e servizi, il rispetto di norme e prescrizioni, la minimizzazione dei rischi e il miglioramento della cultura aziendale.

Mantenimento e sviluppo del sistema di gestione qualità

Il sistema di Gestione qualità o Quality Management System (QMS) dell'USTRA è coordinato a livello di Direzione. Esso funge da piattaforma per la comunicazione delle direttive e dei processi dell'Ufficio. La dirigenza ha il compito di migliorare il QMS in modo proattivo e continuativo, coinvolgendo tutto il personale. Un sistema di gestione qualità aggiornato e integrato nell'organizzazione è essenziale per permettere all'USTRA di perseguire le proprie attività in modo efficace ed efficiente.

Il nostro QMS ci aiuta a ottimizzare costantemente i processi operativi dell'Ufficio. Documentando e standardizzando tali processi, possiamo stabilire modalità di lavoro più efficaci ed efficienti, migliorando al contempo la qualità di prodotti e servizi nel rispetto dei requisiti normativi.

IL QMS funge anche da piattaforma per la gestione del sapere (knowledge management). Attraverso la documentazione dei processi, questo sistema offre a tutto il personale una base di conoscenze comune da condividere. Facilita lo scambio di informazioni e consente ai collaboratori di accedere rapidamente alle informazioni necessarie.

Il QMS è inoltre un elemento essenziale per la digitalizzazione dei processi operativi nell'Ufficio. Offre una solida base per la trasformazione digitale mediante la standardizzazione e documentazione dei workflow, facilitando l'introduzione di strumenti e tecnologie digitali.

Non da ultimo, il QMS funge da piattaforma per la gestione del rischio (risk management), a integrazione del nostro Sistema di controllo interno (IKS/SCI). Consente di individuare e ridurre al minimo eventuali criticità e punti deboli nello svolgimento delle attività, intervenendo per tempo, anche in virtù della trasparenza garantita attraverso la documentazione dei processi.

Efficienza: miglioramento costante dei processi operativi

Il contesto, le condizioni quadro, le esigenze degli stakeholder e, di conseguenza, i nostri compiti sono in continua evoluzione: il lavoro sui processi operativi, costantemente rivisti e via via aggiornati, non può mai dirsi concluso. In tale ottica è importante adottare un approccio end-to-end (globale, dal cliente al cliente), concentrandosi sui meccanismi a valore aggiunto e onerosi in termini di risorse.

Stabilendo i parametri adeguati è possibile monitorare e coordinare i processi quantificandone i miglioramenti ottenuti. A tale scopo si punta a un allineamento con gli indicatori chiave di prestazione (key performance indicators o KPI) dell'Indirizzo strategico dell'USTRA.

Cultura della qualità: «awareness» (consapevolezza) come fattore incentivante

Una cultura realmente attiva e sensibile al tema della qualità implica che ognuno contribuisca alla sostenibilità, alla sicurezza e all'integrità per dare forma e concretezza alla propria azione a livello di iter e servizi dell'USTRA. Questo concetto deve essere condiviso da tutto il personale ed entrare a far parte del DNA del nostro ente. Un ruolo centrale è affidato ai process owner (titolari) e ai process manager (responsabili), che conoscendo gli ambiti di propria competenza sono in grado di identificare e implementare gli adattamenti necessari in modo proattivo.

Correlazione con altre sottostrategie

La gestione qualità è una funzione trasversale, che interessa diversi settori dell'USTRA. Le seguenti sottostrategie presentano un punto di contatto diretto con il tema dei processi operativi:

Sottostrategia Digitale (versione 1.0/2023):

misura «09 Miglioramento dell'architettura aziendale» e piano di gestione della trasformazione digitale;

Sottostrategia Dati (versione 1.0/2021):

ambito di intervento «Data governance e data management»;

Sottostrategia Building Information Modeling (BIM) (versione 2.0/2021):

ambiti di intervento «Usare i dati BIM in modo semplice e duraturo» e «Sostenibilità di norme e standard»;

Sottostrategia Personale (versione 0.2/2020; in tedesco e francese):

iniziative dedicate allo sviluppo del personale, inclusa la gestione del cambiamento (change management) e la promozione della diversità (diversity), e alla cultura aziendale (v. capitolo 3, contesto e necessità di intervento).

Obiettivi 2030 supportati dalla sottostrategia

La presente sottostrategia è intesa a sostegno dei seguenti obiettivi dell'indirizzo strategico dell'Ufficio:

OBJ CF3: collaborazione interna coerente con le direttive sovraordinate e finalizzata all'efficiente impiego delle risorse.

OBJ CF4: mantenimento di un elevato livello di efficienza, formalizzazione e digitalizzazione dei processi.

In particolare, la sottostrategia mira a contribuire al raggiungimento dei target 2030 relativi agli indicatori (KPI) elencati nella seguente tabella:

KPI	2023 (riferimento)	2024	2025	2026	2030
CF 4.1: percentuale di processi operativi documentati e aggiornati (portale processi)	95%	95%	95%	95%	95%
CF 4.2: livello di conformità alla norma ISO 9001+ (100 % = certificazione)	100%	100%	100%	100%	100%



Misure

Panoramica

La sottostrategia prevede in totale tre ambiti di intervento strategici con relative misure per il periodo 2024–2028.

Il primo riguarda **il mantenimento e il perfezionamento del QMS**, il cui aggiornamento costante è fondamentale per garantire la competenza e l'affidabilità dell'Ufficio. Con la certificazione ISO 9001, il QMS dell'USTRA viene periodicamente sottoposto ad audit esterni. In questo contesto sono previste tre misure: ricertificazione a norma ISO 9001 (M1.1); documentazione dei principali processi operativi (M1.2), controllo e monitoraggio dei processi operativi documentati (M1.3).

Il secondo ambito di intervento riguarda **l'ottimizzazione costante dei processi operativi** in termini di efficienza ed efficacia, concentrando gli strumenti sui meccanismi a valore aggiunto, anche in linea di coerenza (espressa dai KPI) con l'Indirizzo strategico dell'Ufficio. Al riguardo sono previste nove misure o attività, di cui quattro riguardano l'ottimizzazione mirata e puntuale di singoli processi. Sulla base dei risultati dell'ultimo sondaggio del personale, verrà condotta un'analisi approfondita per individuare i workflow con il maggior potenziale di miglioramento (M2.1). Successivamente, d'intesa con i process owner, si procederà a definire e attuare le misure necessarie e quindi verificarne l'efficacia (M2.2, M2.3 e M2.4). I rimanenti cinque interventi riguardano la definizione di appositi parametri negli iter a valore aggiunto, sempre in collaborazione con i process owner (M2.5, M2.6 e M2.7), nonché i collegamenti tra tali parametri, i processi e i KPI dell'Indirizzo strategico (M2.8 e M2.9).

Il terzo ambito di intervento è finalizzato a favorire una **cultura della qualità all'USTRA**. L'obiettivo è far sì che tutto il personale ne comprenda l'importanza e sappia come contribuire a mantenere un'elevata qualità di prodotti e servizi. A tal fine, saranno organizzate campagne di sensibilizzazione incentrate sul tema del cambiamento («change») (M3.1 e M3.2). Suddetti interventi dovranno essere integrati nelle misure del piano di gestione della trasformazione digitale (attuazione della sottostrategia Digitale).

Traguardi e scadenze

Milestone e scadenze per le misure previste sono riportate nelle tabelle sottostanti.

Ambito di intervento 1 – Mantenimento e perfezionamento del QMS	T4-2024	T4-2025	T4-2026	T4-2027	T4-2028
M1.1. Certificazione a norma ISO 9001	×	×	×	×	×
M1.2. Documentazione dei principali processi operativi	×	×	×	×	×
M1.3. Controllo e monitoraggio dei processi operativi documentati	×	×	×	×	×

Ambito di intervento 2 – Ottimizzazione costante dei processi operativi	T4-2024	T4-2025	T4-2026	T4-2027	T4-2028
M2.1. Analisi dettagliata del punto Processi di lavoro del sondaggio del personale 2023	×				
M2.2. Stabilire insieme ai process owner gli interventi di perfezionamento e sottoporli al vaglio della Direzione		×			
M2.3. Supporto ai process owner nell'attuazione delle misure			×		
M2.4. Verifica dell'efficacia delle misure attuate				×	×
M2.5. Discutere ed ev. definire metà dei parametri a valore aggiunto insieme ai process owner		×			
M2.6. Identificare i collegamenti tra parametri di processo e KPI dell'Indirizzo strategico USTRA		×			
M2.7. Discutere ed ev. definire insieme ai process owner tutti i parametri a valore aggiunto			×		
M2.8. Stabilire i collegamenti tra i parametri di processo e i KPI dell'Indirizzo strategico USTRA			×		
M2.9. Analisi dei parametri di processo ed ev. messa a punto di misure, d'intesa con i process owner				×	×

Ambito di intervento 3 – Promozione di una cultura della qualità all'USTRA	T4-2024	T4-2025	T4-2026	T4-2027	T4-2028
M3.1. Progettazione di una campagna di sensibilizzazione in tema change	×*		×		×
M3.2. Svolgimento della campagna di sensibilizzazione sul tema del cambiamento		×*		×	

* in funzione delle misure del piano di gestione della trasformazione digitale

Attuazione, monitoraggio e valutazione

Le sottostrategie sono concepite come piani pluriennali per agevolare l'implementazione dell'Indirizzo strategico, per cui gli obiettivi annuali delle singole Divisioni devono, almeno in parte, convergere verso questa linea programmatica.

Annualmente è prevista la stesura di un resoconto dello stato di attuazione delle varie sottostrategie e comprensivo di tutti gli aspetti pertinenti (traguardi, scadenze e risorse). I risultati di tale monitoraggio sono intesi a loro volta ad aprire la strada a possibili modifiche delle sottostrategie stesse (ad es. aggiunta di nuove misure, verifica di scadenze e/o risorse) e alla definizione di ulteriori obiettivi annuali per le Divisioni dell'Ufficio.



Allegati

Documentazione di approfondimento

Link al portale dei processi USTRA

- [Istruzioni Gestione processi operativi USTRA](#)
- [Gestione qualità e processi](#)

Recapiti per maggiori informazioni

Annina Barbara Schor

Specialista Processi operativi e responsabile gestione qualità

annina.schor@astra.admin.ch

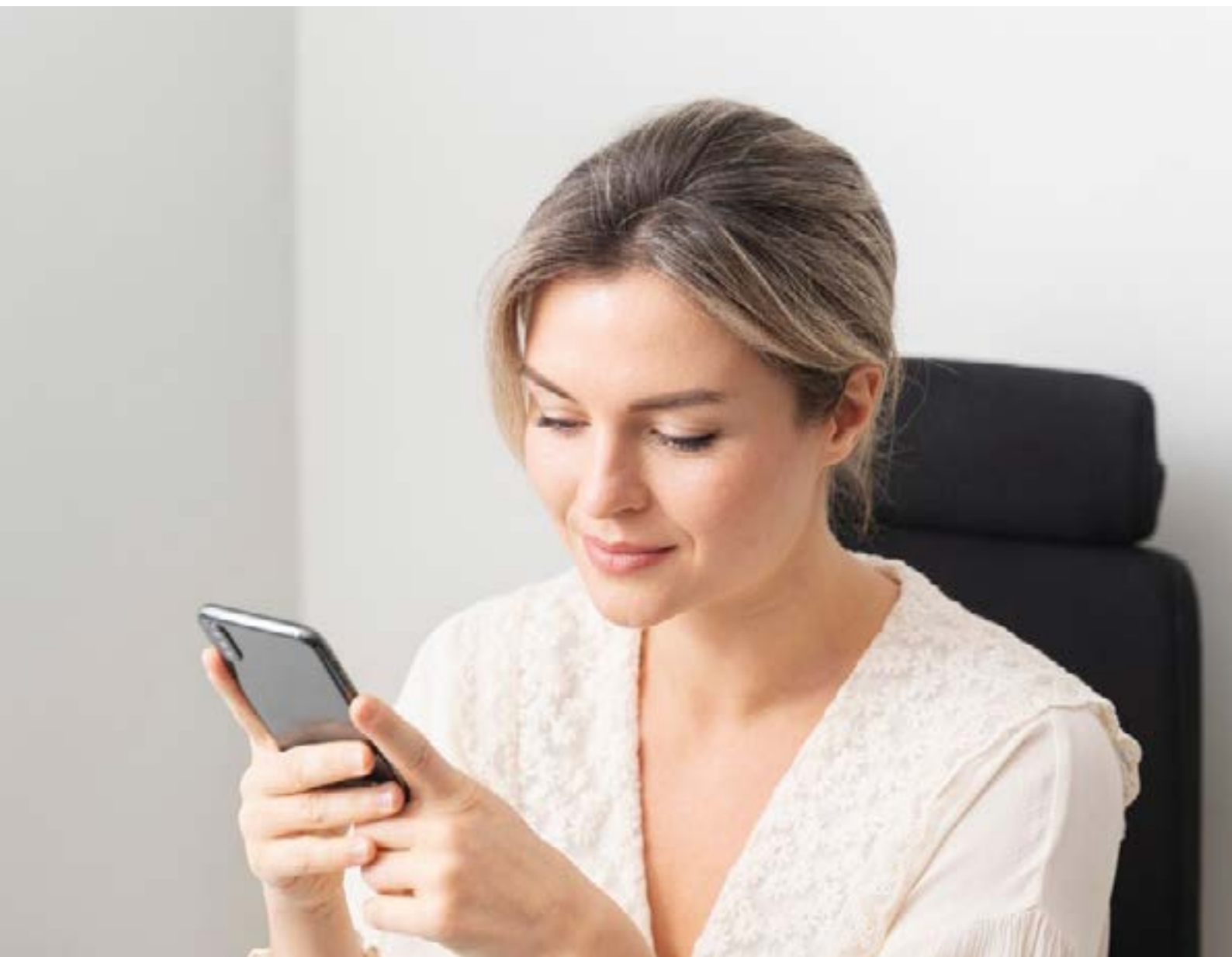
+41 58 463 23 56

Raphael Rues

Responsabile settore Gestione rischi e qualità

raphael.rues@astra.admin.ch

+41 58 469 07 79



Matrice obiettivi-misure

Tutte le misure della presente sottostrategia sono intese a sostenere il conseguimento degli obiettivi CF3 e CF4 del criterio «Competenza e affidabilità» dell'indirizzo strategico dell'Ufficio (in verde nella tabella sottostante).

Linee guida	Innovazione				Qualità				Fruibilità				Sostenibilità				Competenza e affidabilità				
Obiettivi	OBJ I1: promozione di guida automatizzata e innovazione nel trasporto stradale	OBJ I2: impiego di tecniche moderne e materiali sostenibili	OBJ I3: monitoraggio delle infrastrutture mirato, efficiente ed economico	OBJ I4: cogliere e sfruttare le opportunità della digitalizzazione	OBJ Q1: rete efficiente in grado di assorbire il traffico	OBJ Q2: stato di manutenzione ottimizzato e valorizzazione della rete stradale nazionale	OBJ Q3: elevata fruibilità e riduzione al minimo di anomalie e disagi	OBJ Q4: elevato grado di soddisfazione degli utenti	OBJ A1: mantenimento di un elevato livello di sicurezza sull'intera rete stradale	OBJ A2: salvaguardia della sicurezza operativa dei veicoli	OBJ A3: sfruttamento delle potenzialità offerte dalla mobilità lenta	OBJ A4: espansione delle diverse forme di multimodalità	OBJ D1: riduzione dell'impatto ambientale	OBJ D2: incremento dell'efficienza energetica	OBJ D3: promozione della mobilità ecocompatibile	OBJ D4: sviluppo di nuovi modelli per il finanziamento della rete	OBJ CF1: reperimento delle professionalità necessarie	OBJ CF2: rafforzamento di diversità, reputazione e rispetto	OBJ CF3: collaborazione e impiego efficiente delle risorse	OBJ CF4: efficienza, formalizzazione e digitalizzazione dei processi	OBJ CF5: comunicazione qualitativamente valida ed efficace
Ambiti di intervento																					
1. Mantenimento e perfezionamento QMS																				X	X
2. Ottimizzazione costante dei processi																				X	X
3. Promozione di una cultura della qualità nell'Ufficio																				X	X

Colophon

A cura di

Ufficio federale delle strade USTRA

Ideazione, temi, redazione e layout

Divisione Gestione e finanze (SF) –

Gestione rischi e qualità (RM/QM)

Annina Schor e Raphael Rues

Divisione Reti stradali (N) –

Strategia e ricerca (STF)

Divisione Affari della Direzione (DG) –

Informazione e comunicazione (I+K)

Ufficio federale delle strade USTRA

Divisione Gestione e finanze (SF) –

Gestione rischi e qualità (RM/QM)

info@astra.admin.ch

www.astra.admin.ch

Ufficio federale delle strade USTRA

Pulverstrasse 13
3003 Berna

+41 58 462 94 11
info@astra.admin.ch
www.astra.admin.ch