

La qualità e la rilevazione del gradimento dei cittadini

La delibera CIVIT n. 3 – 2012

**Linee guida per il miglioramento degli strumenti
per la qualità dei servizi pubblici**

L'elenco dei servizi

- Obbligo di pubblicare sul proprio sito l'elenco dei servizi con revisione annuale al 31 gennaio

Contiene

- **l'elencazione dei servizi forniti dall'amministrazione direttamente al cittadino**
- anche di quelli per cui non esistono ancora standard di qualità precisando le motivazioni dell'assenza e i tempi entro cui verranno definiti

L'elenco dei servizi

- **Contiene:**
- **Le principali caratteristiche dei servizi erogati e modalità di erogazione**
- · uffici interessati;
- · orari;
- · modulistica;
- · adempimenti previsti;
- · eventuali costi a carico dell'utente.
- **tipologia di utenza che usufruisce del servizio**

L'elenco dei servizi

Per ogni servizio:

- **Indicazione delle dimensioni della qualità, in termini di:**
 - **Accessibilità**
 - **Tempestività**
 - **Trasparenza**
 - **Efficacia**

Le dimensioni della qualità

1. Accessibilità.:

- orari di apertura al pubblico
- dislocazione di punti di erogazione
- di numero di operatori dedicati,
- tempo di attesa
- forme di comunicazione

2. Tempestività:

- tempo massimo di erogazione del servizio,
- tempi di risposta

Le dimensioni della qualità

3. Trasparenza del servizio erogato e della qualità dello stesso

- Indicazione del responsabile
- Mezzi di comunicazione
- Comunicazioni periodiche sul raggiungimento degli standard
- Reclami
- Indennizzi

4. Efficacia

- Dati sulla capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati per soddisfare le esigenze individuate (indicatori della qualità attesa e confronto con quella rilevata)
- Dati sull'attività di rilevazione della soddisfazione degli utenti e degli stakeholder principali (confronto attività attesa/rilevata/percepita)

Ulteriori possibili specificazioni del concetto di qualità

- **Continuità**

Capacità di garantire l'erogazione del servizio senza interruzioni

Indicatori di risultato:

Numero minimo di giorni dell'anno, ore del giorno o periodi dell'anno,

Esistenza di misure volte a ridurre il disagio derivante dai casi di interruzione del servizio.

- **Elasticità**

Capacità del servizio erogato di adeguarsi al variare del volume di servizio richiesto dai clienti/utenti.

Indicatori: misure organizzative predisposte

Ulteriori possibili specificazioni del concetto di qualità

- **Flessibilità**

Capacità del servizio erogato di adeguarsi al variare delle specifiche richieste degli utenti.

- **Equità**

Capacità del servizio di assicurare un trattamento paritario a tutti i possibili utenti

- **Efficienza**

Capacità di erogare il servizio ottimizzando il consumo di risorse.

- **Empatia**

Capacità dell'amministrazione di fornire un servizio personalizzato capace di andare incontro ai reali bisogni individuali del singolo

Indicatori: misure organizzative, flessibilità degli operatori del servizio, capacità di ascolto nel front office

Customer satisfaction

- Portatori di interessi e cittadini utenti
- Utenti diretti, utenti indiretti e utenti potenziali

Coinvolgimento degli stakeholder

- La delibera n. 88/2010 prevede che “Per assicurare la maggiore rispondenza possibile tra le scelte operate dall’amministrazione e gli effettivi bisogni dell’utenza, vanno previste forme di coinvolgimento attivo dei “portatori di interesse” (stakeholder) **nella fase di definizione degli standard di qualità**”:
- **Il coinvolgimento dei portatori di interesse va iniziato quindi in sede di programmazione, all’inizio del processo di pianificazione e controllo**

Coinvolgimento degli stakeholder

- Coinvolgere i portatori di interessi per non fissare standard di qualità e non utilizzare indicatori di risultato individuati unicamente dall'amministrazione
- Istituzionalizzare il tavolo con i portatori di interesse e utilizzarlo in sede di monitoraggio
- Attenzione alla differenziazione degli stakeholder e del loro peso per servizio: rappresentatività dei soggetti interpellati
- Individuare, selezionare, attribuire a ognuno la giusta importanza per servizio e coinvolgere nella definizione degli standard e nel miglioramento del servizio comprese le attività di comunicazione e indagine
- Inserirli nell'elenco dei servizi da pubblicare nel sito connettendoli ad ogni singolo servizio

Stakeholder e cittadini utenti

- La qualità attesa va definita tramite indicatori individuati assieme ai diversi portatori di interesse
- La qualità va rilevata periodicamente assieme ai portatori di interesse per verificare gli scostamenti e individuare possibili azioni di miglioramento
- La qualità percepita viene rilevata tramite l'ascolto dei soli cittadini direttamente utenti dei diversi servizi nello specifico arco temporale in sede di monitoraggio periodico.
- La qualità percepita aiuta ad individuare le criticità e **può determinare** la definizione di nuovi standard di qualità attesa, sentiti i portatori di interesse.
- La qualità percepita dall'utente diretto non può sempre essere l'unico indicatore di risultato adottato per valutare la qualità di un servizio

I cittadini utenti e la verifica del gradimento

Ufficio relazioni con il pubblico

- Importanza sia della capacità di ascolto da parte degli interlocutori, sia della capacità /possibilità di riportare all'interno dell'amministrazione le criticità rilevate dall'ascolto dei cittadini utenti
- Importanza della collocazione dell'URP nell'organigramma ai fini della possibilità di incidere sulla revisione delle procedure e delle attività
- L'efficacia dell'incidenza sulle procedure organizzative contribuisce in modo fondamentale alla responsabilizzazione e alla diffusione della cultura del servizio al cittadino
- L'ascolto delle criticità rilevate senza alcuna possibilità di incidere sul loro superamento produce :
 - frustrazione
 - rassegnazione
 - Reazioni di “vecchio stampo” nei confronti dei cittadini che vengono visti solo come una fastidiosa variabile

I cittadini utenti e la verifica del gradimento

Indagini sul grado di soddisfazione degli utenti

- Ridurre il rischio di fissare standard troppo cautelativi confrontando la qualità attesa e la qualità percepita

Modalità di svolgimento

- coinvolgimento di un campione significativo di utenti
- utilizzo di un questionario predefinito che preveda domande relative a tutte le dimensioni della qualità utilizzate nella definizione degli standard;
- indicazione, per ciascuna domanda del questionario, una scala di valutazione adeguata per consentire agli utenti di esprimere correttamente la propria opinione;
- previsione di una frequenza di rilevazione che tenga conto delle specifiche caratteristiche del servizio e degli utenti dello stesso

I cittadini utenti e la verifica del gradimento

- Obbligo di dare informazione sugli standard di qualità prefissati
- Obbligo di informare sugli indicatori e sui criteri di calcolo utilizzati
- Obbligo di previsione di indennizzo “automatico e forfettario” ai cittadini in caso di non rispetto degli standard e dell’approvazione di uno specifico regolamento

Customer satisfaction e ciclo della performance

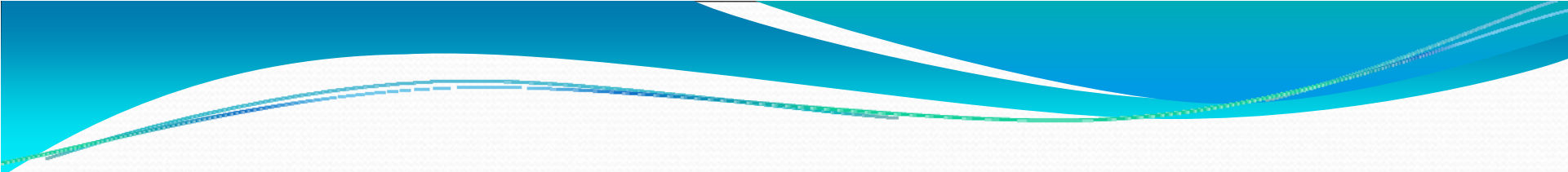
- Massima coerenza fra gli standard di qualità definiti per i servizi erogati, gli obiettivi e i relativi indicatori del Piano della performance.
- **Non coincidenza, quindi ma coerenza e compatibilità.**
- Va tenuta, infatti, in considerazione la presenza di interessi diversi da quelli degli utenti diretti nell'ambito più generale del piano delle performance
- Per lo specifico servizio tendere a fissare indicatori di risultato che, nella logica del miglioramento, comportino il miglioramento degli standard di qualità

Customer satisfaction e ciclo della performance

- Nell'ambito della generale coerenza tra piano della performance e standard di qualità:
- Raccogliere le informazioni relative alle criticità rilevate per trasformarle in obiettivi per i diversi settori dell'amministrazione **anche quelli non direttamente coinvolti nella gestione dei servizi**
- Importanza della collocazione degli URP nell'organigramma o, in alternativa dell'autorità formalmente attribuita al responsabile
- Ottimale la collocazione (come per gli stessi scopi il servizio Co.Ge.) alle dirette dipendenze del Direttore Generale responsabile, negli EE.LL., della proposta di PEG e della definizione del PDO
- Indispensabile pertanto la presenza della **funzione** di Direzione Generale, indipendentemente da chi ne viene incaricato.

Qualità attesa, realizzata e percepita

- Informare e coinvolgere **sempre** gli utenti diretti dei servizi per tenere sotto controllo la qualità percepita e inserire i dati risultanti fra gli indicatori di risultato nel piano delle performance
- Gli standard prefissati, anche se raggiunti, possono non corrispondere con la qualità percepita (non equivalenza tra qualità attesa / raggiunta e qualità percepita)
- Verificare se ciò è voluto perché si deve tener conto anche di interessi diversi (esaminati assieme agli stakeholder) oppure se si è commesso un errore di valutazione

- 
- In questo caso non va valutato negativamente al fine della valutazione dell'azione amministrativa il mancato raggiungimento del dato fornito dall'indicatore qualità percepita, ma si deve agire per cercare di aumentare il gradimento senza colpire altri interessi.
 - La partecipazione del cittadino va infatti ricercata in due direzioni: verso il complesso dei portatori di interesse anche in sede di progettazione/programmazione, verso gli utenti diretti in sede di monitoraggio e rendicontazione.