



# Performance management nelle Grandi Città

Seminario "La qualità dei servizi"

Presentazione

ForumPa 2014

valutazione delle  
performance

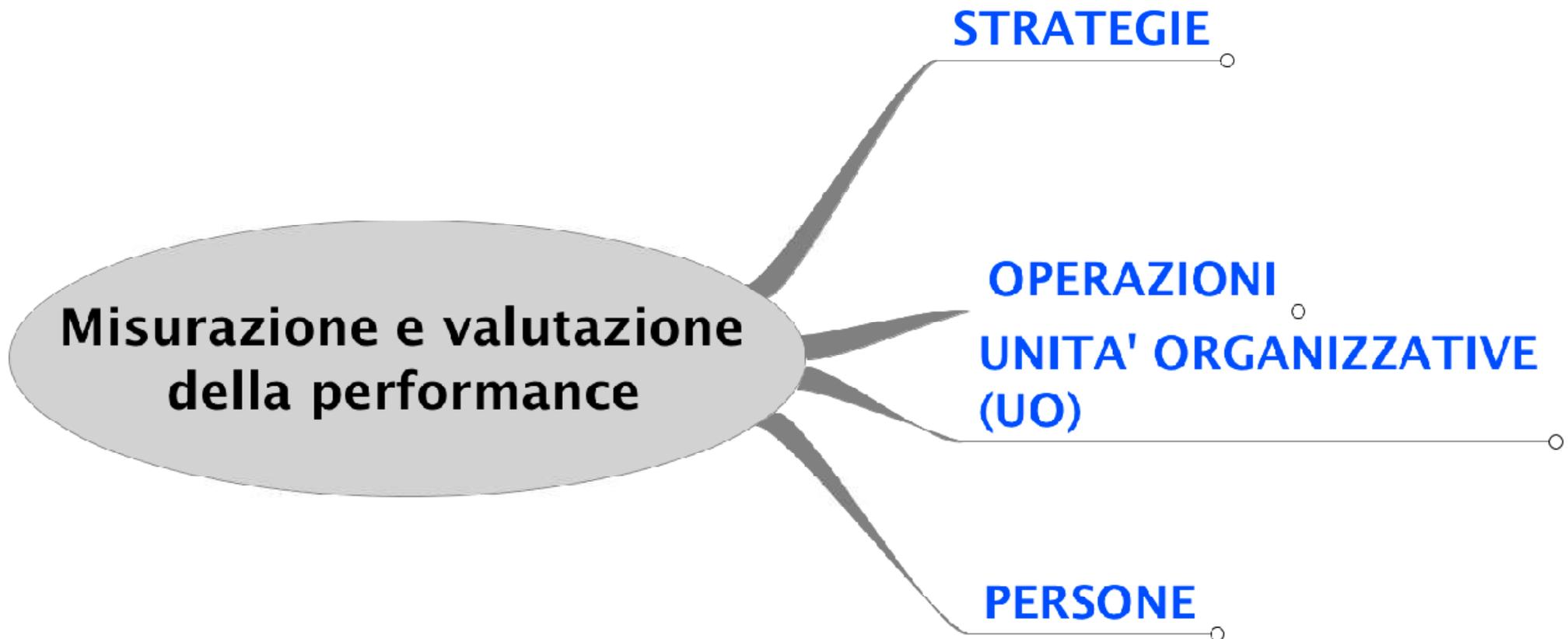
[www.qualitapa.gov.it](http://www.qualitapa.gov.it)

# La qualità dei servizi

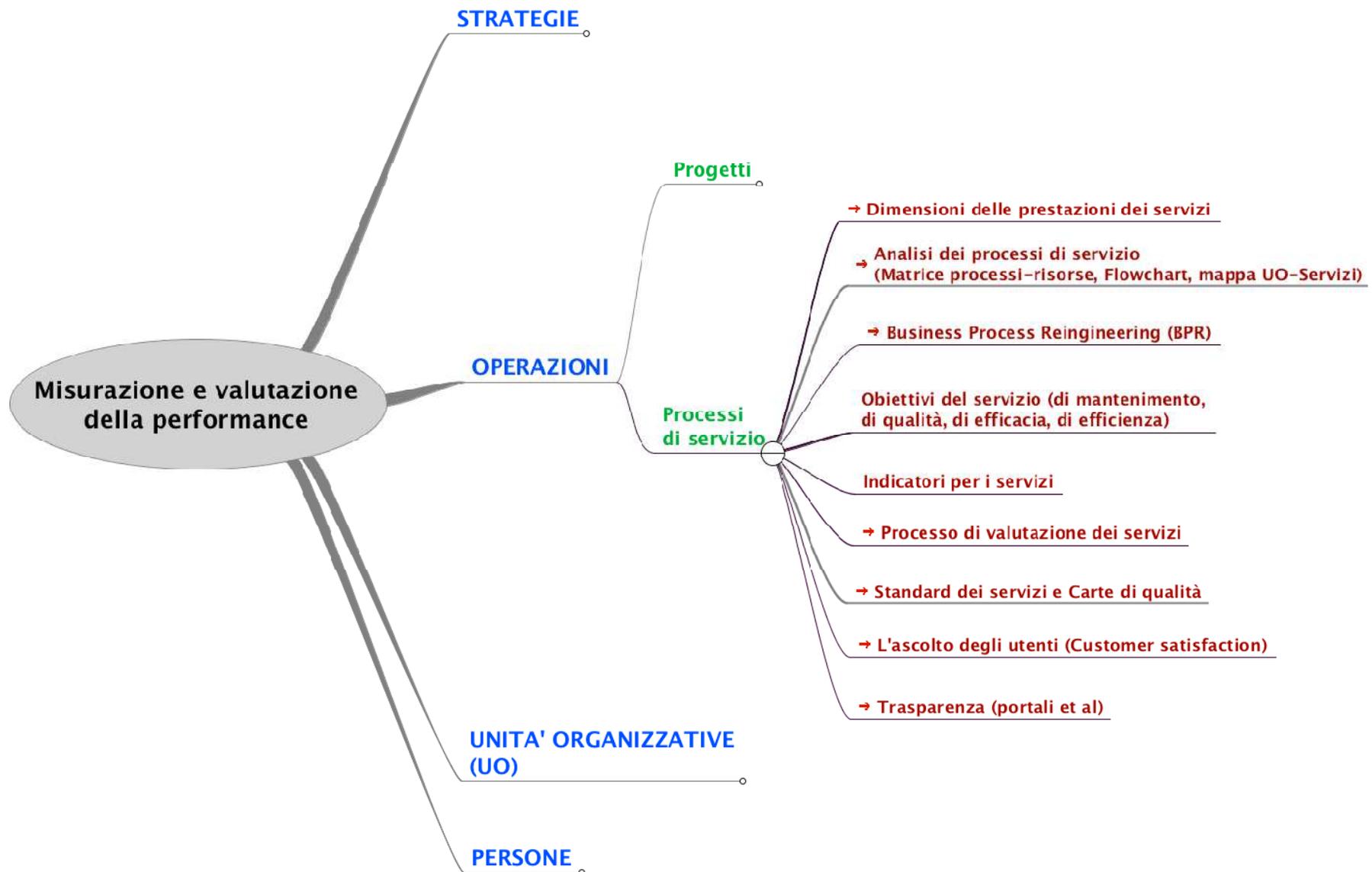
*28 Maggio 2014*

Mario Bolognani

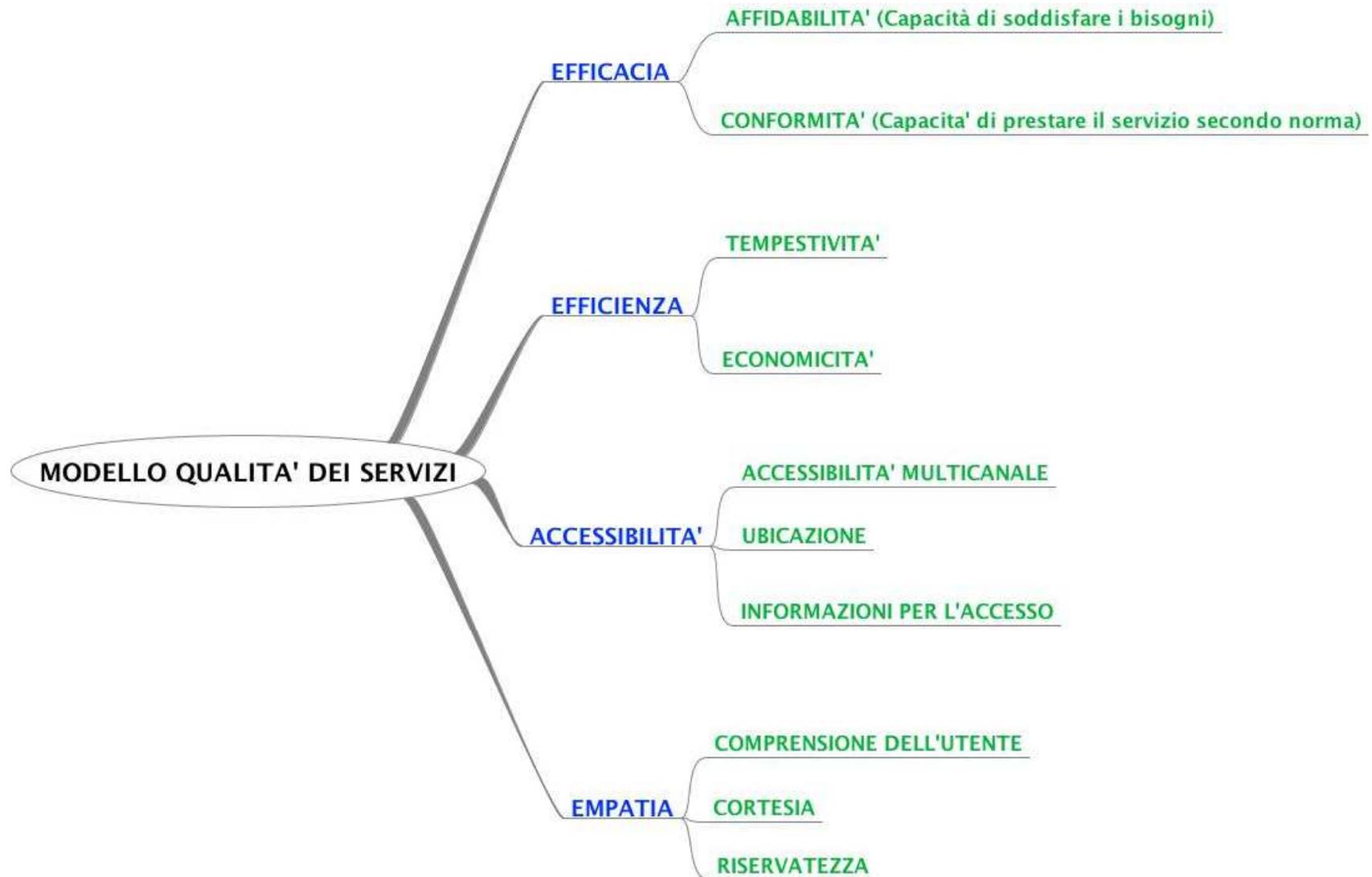
# Gli ambiti di valutazione del ciclo della performance



# La complessa gestione della qualità dei servizi



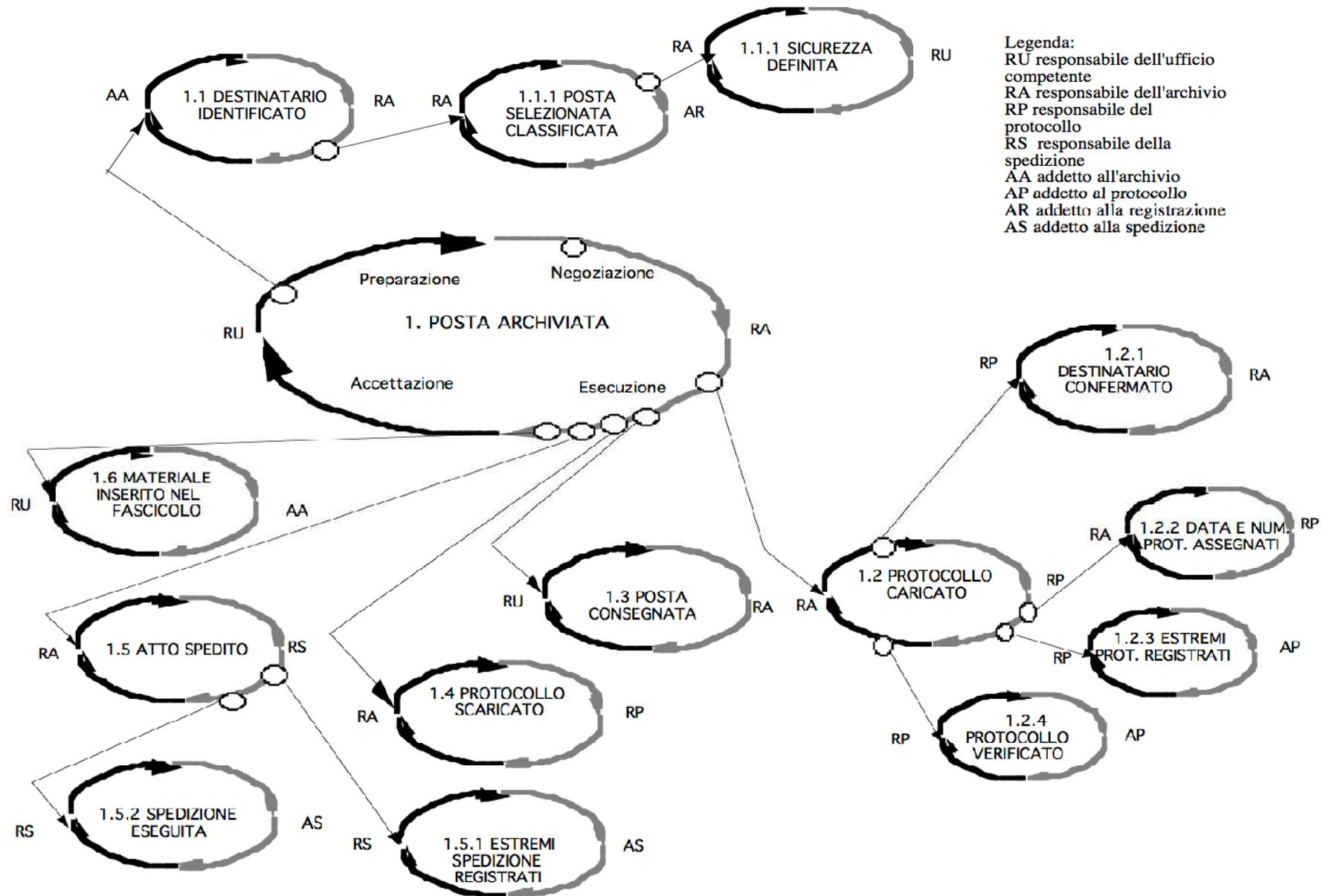
# Dimensioni della qualità dei servizi



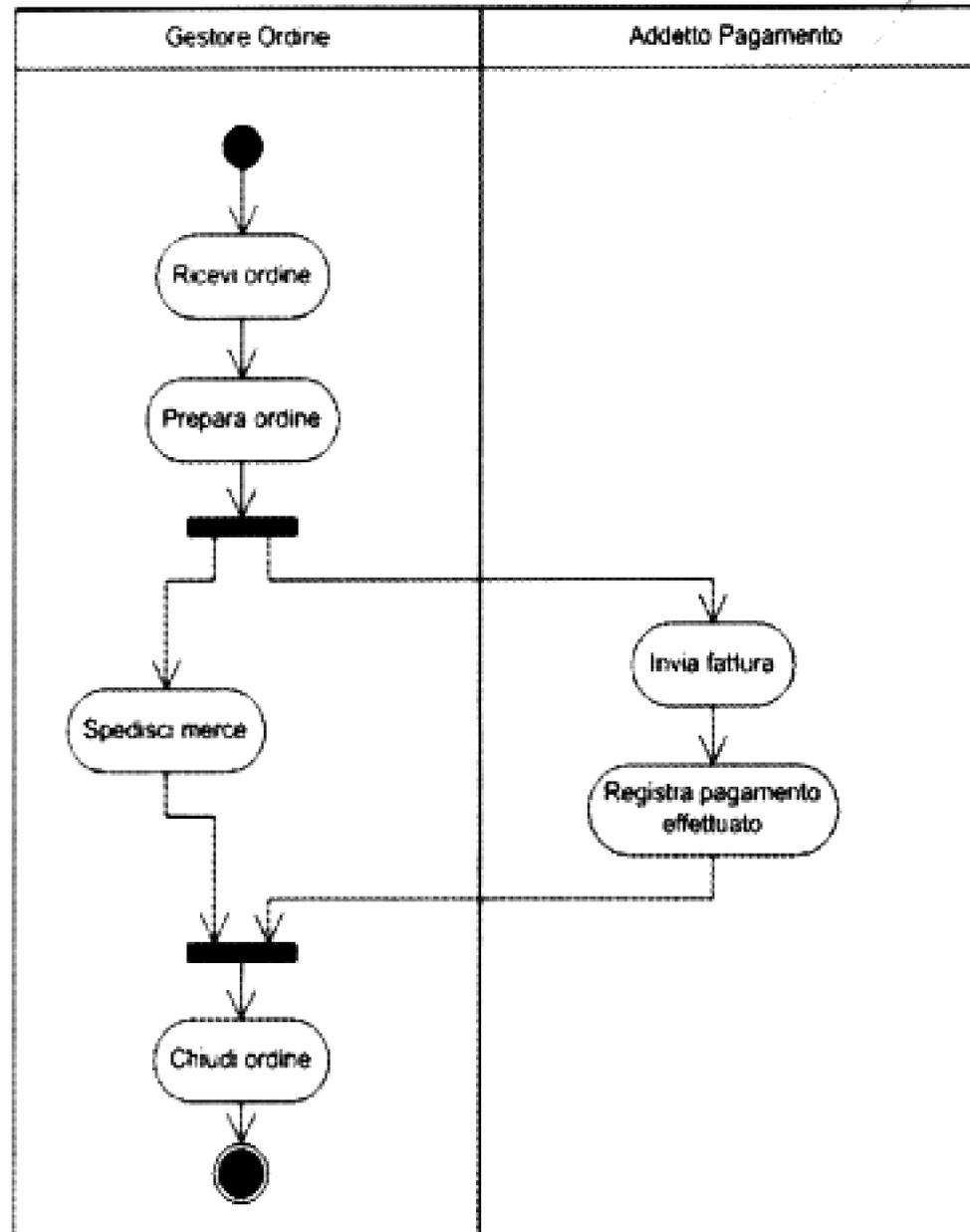
# Analisi dei processi di servizio: carichi di lavoro con la matrice risorse-attività

		Contabilità	Gestione contratti e missioni ricerca	Laboratorio ricerca	Gestione contratti e missioni didattica	Laboratorio didattico	Segreteria didattica	Biblioteca	Segreteria docenti e organi collegiali	Servizi Informatici	Gestione personale	Magazzino, manutenzione, servizi logistici, fotocopie, sicurezza, posta
<b>RISORSE UMANE INTERNE</b> Personale dipendente (tempo indeterminato e determinato a carico ateneo)												
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Nome</b>	<b>FTE</b>											
A	1,0						80%					20%
B	1,0									100%		
C	0,8			60%		40%						
D	1,0			50%		50%						
E	1,0			50%		50%						
F	0,5								30%	60%	10%	
G	1,0			50%		50%						
H	1,0									100%		
I	1,0	10%					20%		70%			

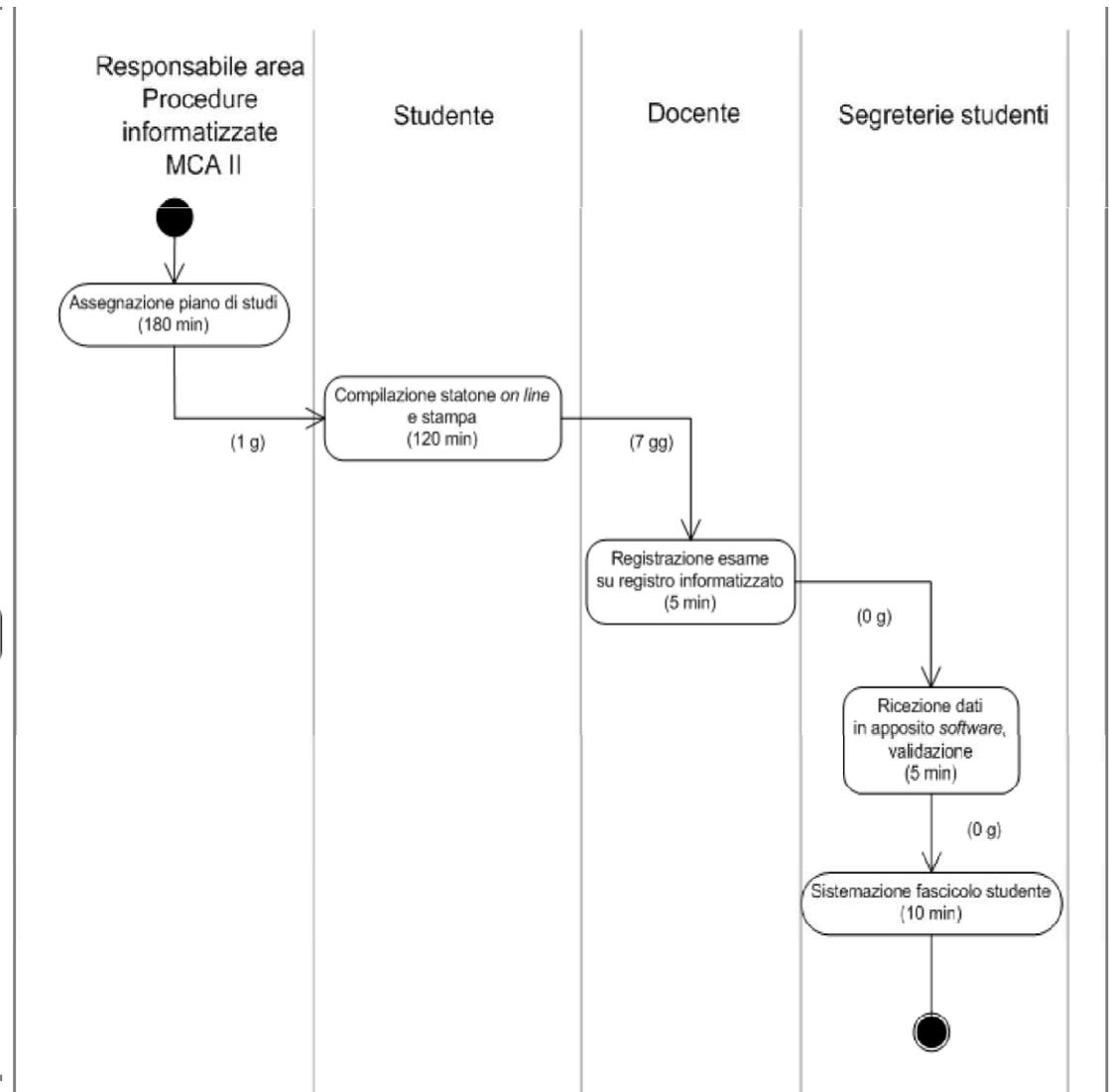
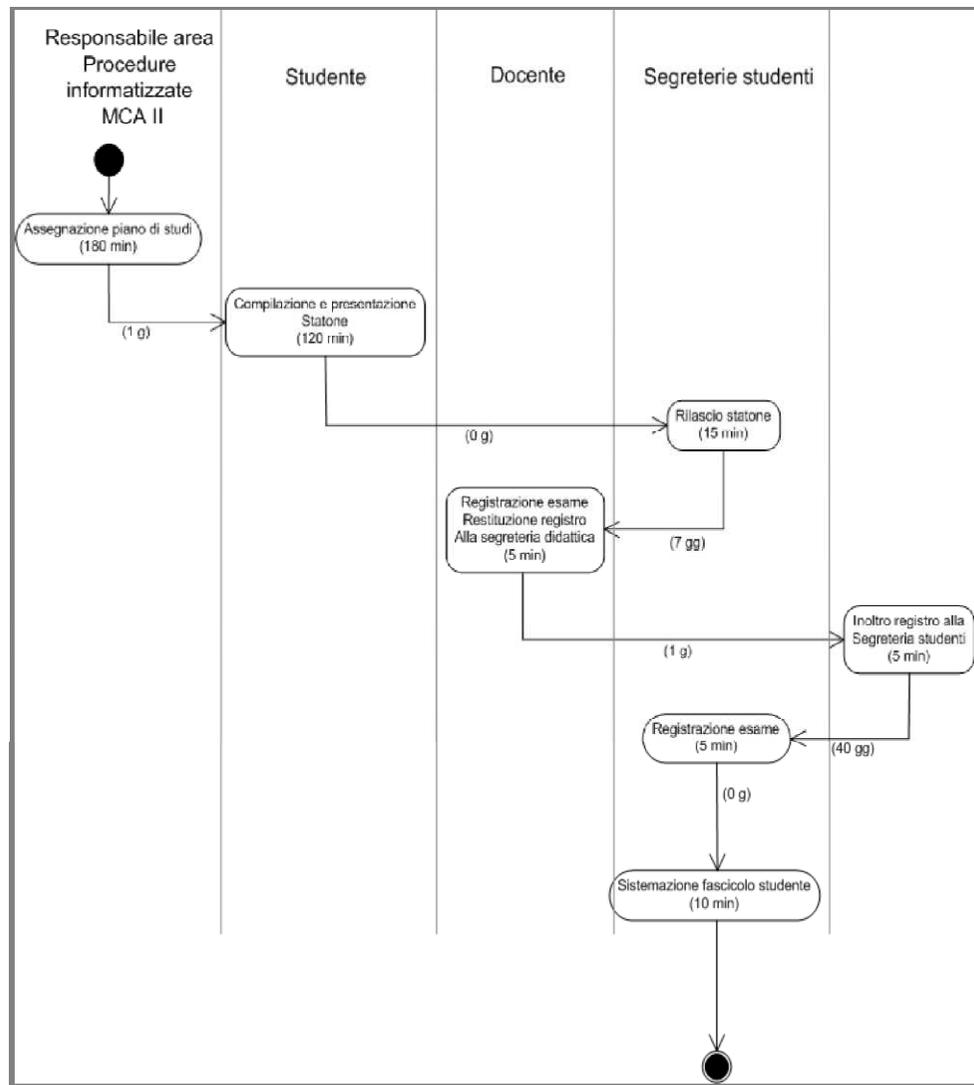
# Analisi dei processi di servizio: un esempio di rappresentazione con workflow



# Analisi dei processi di servizio: un esempio di rappresentazione con flowchart



# La reingegnerizzazione dei processi: registrazione esami (prima e dopo)



# Il processo di valutazione dei servizi

I. Identificare e pesare le dimensioni del servizio

II. Definire indicatori, baseline, target e benchmark

III. Definire indicatore aggregato per la performance complessiva del servizio

# Carta dei servizi con standard di servizio di una UO di università

NUOVO MODELLO CARTA SERVIZI 2013	
	<b>UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO</b> Direzione Personale Docente e Servizi al Personale
AREA SERVIZI	Personale
NOME SERVIZIO	Assistenza in materia previdenziale
DESCRIZIONE	Consulenze su posizioni assicurative, pensioni e trattamenti di fine servizio
DESTINATARI	Interni: tutti - Esterni: Enti
RESPONSABILE	Luisella Menardi
A CHI//DOVE//COME RIVOLGERSI	Settore Pensioni, Palazzo degli Stemmi, Via Po 31, Piano 3, Tel. 011.670.4214, Fax 011.670.4272, mail: pensioni@unito.it
GIORNI E ORARI DI APERTURA UFFICIO	Martedì e giovedì ore 9.00 - 11.30 e 14.00 - 15.30
MODALITA' PER PRESENTARE RECLAMO	Scrivere mail a: pers-docserv@unito.it
MAGGIORI INFORMAZIONI (link utili)	////////////////////////////////////

DIMENSIONI DELLA QUALITA'	INDICATORI	UNITA' DI MISURA	TREND		ANNO IN CORSO	VALORE PROGRAMMATO
			2011	2012	2013	2014
<b>ACCESSIBILITA' / TRASPARENZA</b>	Orari di apertura al pubblico e ricevimento su richiesta	n° ore settimanali	/	/	13	> 13
	Accessibilità multicanale (telefono, mail, fax)	n° canali	/	/	3	3
	Passaggi procedurali per attivare il servizio	n° passaggi	/	/	1	1
<b>TEMPESTIVITA'</b>	Tempo medio di risposta a richieste di informazione/consulenza	gg.	/	/	20	< 20
<b>EFFICACIA</b>	Soddisfazione del servizio	% di consulenze andate a buon fine [1-(numero reclami / numero totale consulenze)]	/	/	100%	100%
<b>EFFICIENZA</b>	Tasso evasione consulenze annuale	% numero consulenze evase / numero richieste di consulenza all'anno	/	/	90%	> 90%

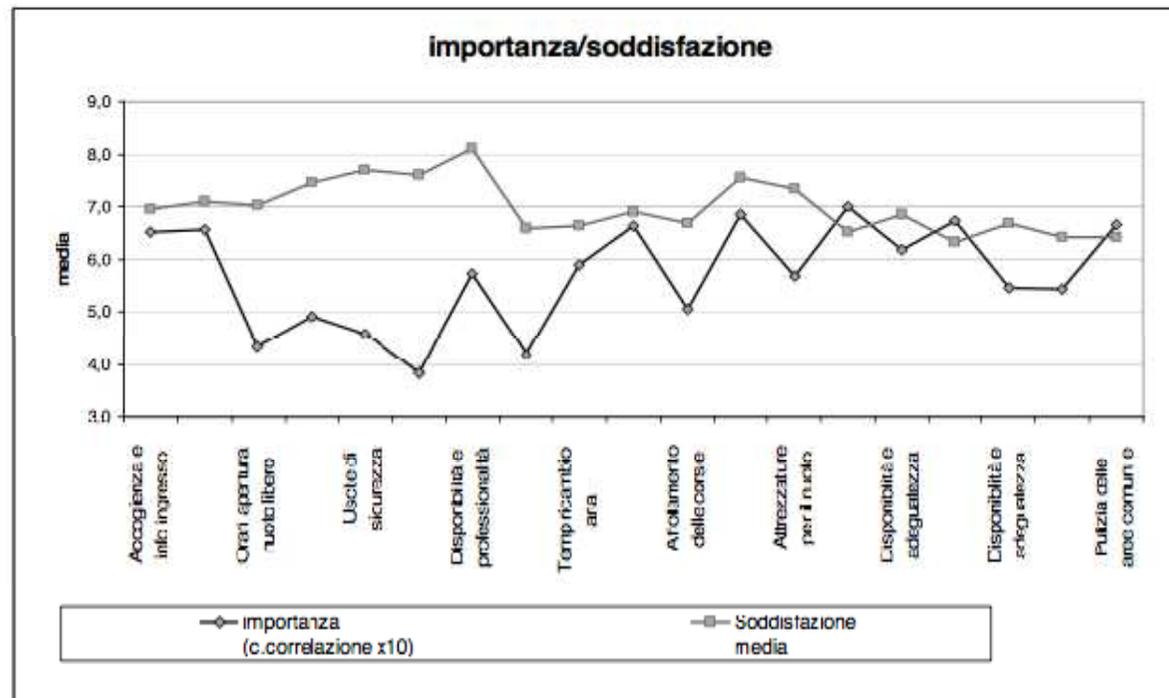
# Carta dei servizi URP del Comune di Verona

Dimensione di qualità	Sottodimensione - fattore di qualità	Indicatore di qualità	Standard - obiettivi di qualità delle prestazioni rese
<b>Accessibilità</b>	Ubicazione	Presenza di uffici a piano terra e assenza di barriere architettoniche	Percorso agevolato per persone con disabilità, carrozzine, passeggini
	Accessibilità fisica	Numero ore di apertura al pubblico	24 ore settimanali
	Accessibilità multicanale	Disponibilità di servizi prenotabili o erogabili telefonicamente oppure on line	Almeno 2
	Informazioni per l'accessibilità	Presenza di adeguata segnaletica	Indicazioni, cartelli e vetrofanie chiari e aggiornati
<b>Trasparenza</b>	Disponibilità e completezza dei materiali informativi	Disponibilità di materiale informativo e di modulistica in espositori negli spazi aperti al pubblico	Costante e aggiornata
	Tempistica di risposta alle segnalazioni e ai reclami	Tempo di risposta a segnalazioni e reclami relativi all'URP  Tempo di risposta a segnalazioni e reclami relativi ad altre Unità organizzative	Entro 3 giorni lavorativi dal ricevimento  Entro 30 giorni dal ricevimento, prorogabili di altri 30 per questioni di particolare complessità

<b>Efficacia</b>	Affidabilità (capacità di prestare il servizio come richiesto)	Numero di reclami relativi al servizio erogato dall'URP nell'anno soare	Al massimo 0,2 per mille dei contatti
	Conformità (capacità di offrire prodotti che corrispondano agli standard promessi)	Adeguate informazioni da parte degli operatori  Formazione del personale	Quotidiana  Tutti a turno almeno una volta all'anno
<b>Efficienza</b>	Tempestività e livelli di produttività	Tempo di attesa per accedere allo sportello	Entro 10 minuti
	Criteri di economicità e risparmio	Presenza costante di operatori presso front office, back office e centralino	Adeguate programmazione dei turni del personale presso le postazioni
<b>Rassicurazione</b>	Comprensione (capacità di aiutare)	Presenza di operatori in grado di fornire assistenza relativamente alle domande poste	Valutazione media dell'indicatore almeno sufficiente nell'indagine di soddisfazione dell'utenza
	Cortesia (capacità di ascolto empatico)	Presenza di operatori in grado di fornire un servizio personalizzato	Valutazione media dell'indicatore almeno sufficiente nell'indagine di soddisfazione dell'utenza
	Riservatezza (capacità di ispirare sicurezza)	Ambiente confortevole e sufficientemente discreto	Distanza fra le postazioni di almeno un metro e mezzo

# Ascolto degli utenti: aspettative vs. percezione

Il modello dei gap prevede che qualsiasi indagine sulla soddisfazione dei clienti coinvolga sia la **percezione** di qualità del servizio sia l'**aspettativa** di qualità **al fine di identificare quegli aspetti ritenuti prioritari dai clienti**. Ne consegue che le domande del questionario dovrebbero essere di conseguenza “doppie” per indagare, su ciascuna dimensione, sia la percezione che l’aspettativa. Nell’esempio (Comune di Torino) la valutazione di importanza viene associata alle aspettative.

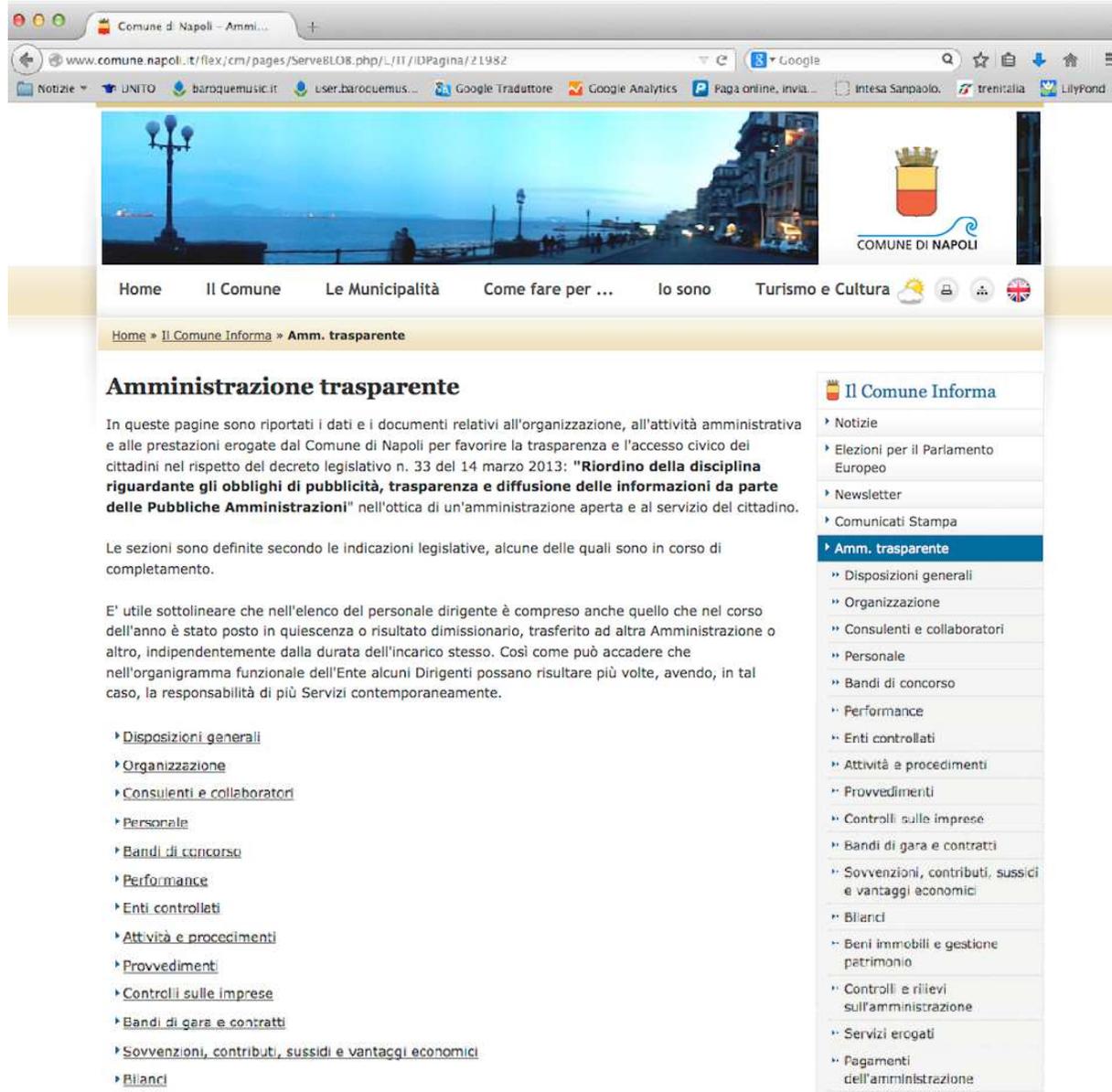


# Un estratto di questionario CS

In base alla Sua esperienza di oggi presso il Settore XXX, quanto è soddisfatto dei seguenti aspetti? Utilizzi una scala da 1 a 10 (1=completamente insoddisfatto – 10=completamente soddisfatto)

1.1	Uffici e locali accoglienti e ben organizzati	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.2	Chiarezza della segnaletica per l'accesso agli sportelli	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.3	Comodità degli orari di apertura al pubblico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.4	Tempi di attesa in coda	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.5	Reperibilità della modistica necessaria	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.6	Facilità di compilazione della modistica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.7	Collegamento con altri uffici dell'Amministrazione e società di servizi pubblici	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.8	Risposte e informazioni corrette e affidabili	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.9	Personale cortese e disponibile	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.10	Modalità di pagamento facili ed accessibili	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so
1.11	Tempi celeri di lavorazione e riscontro delle pratiche presentate	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non so

# La trasparenza



The screenshot shows a web browser displaying the website of the Comune di Napoli. The page is titled "Amministrazione trasparente" and contains the following content:

**Amministrazione trasparente**

In queste pagine sono riportati i dati e i documenti relativi all'organizzazione, all'attività amministrativa e alle prestazioni erogate dal Comune di Napoli per favorire la trasparenza e l'accesso civico dei cittadini nel rispetto del decreto legislativo n. 33 del 14 marzo 2013: **"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni"** nell'ottica di un'amministrazione aperta e al servizio del cittadino.

Le sezioni sono definite secondo le indicazioni legislative, alcune delle quali sono in corso di completamento.

E' utile sottolineare che nell'elenco del personale dirigente è compreso anche quello che nel corso dell'anno è stato posto in quiescenza o risultato dimissionario, trasferito ad altra Amministrazione o altro, indipendentemente dalla durata dell'incarico stesso. Così come può accadere che nell'organigramma funzionale dell'Ente alcuni Dirigenti possano risultare più volte, avendo, in tal caso, la responsabilità di più Servizi contemporaneamente.

[Disposizioni generali](#)

[Organizzazione](#)

[Consulenti e collaboratori](#)

[Personale](#)

[Bandi di concorso](#)

[Performance](#)

[Enti controllati](#)

[Attività e procedimenti](#)

[Provvedimenti](#)

[Controlli sulle imprese](#)

[Bandi di gara e contratti](#)

[Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici](#)

[Bilanci](#)

**Il Comune Informa**

- Notizie
- Elezioni per il Parlamento Europeo
- Newsletter
- Comunicati Stampa
- Amministrazione trasparente**
  - Disposizioni generali
  - Organizzazione
  - Consulenti e collaboratori
  - Personale
  - Bandi di concorso
  - Performance
  - Enti controllati
  - Attività e procedimenti
  - Provvedimenti
  - Controlli sulle imprese
  - Bandi di gara e contratti
  - Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici
  - Bilanci
  - Beni immobili e gestione patrimonio
  - Controlli e rilievi sull'amministrazione
  - Servizi erogati
  - Pagamenti dell'amministrazione