



## Monitorare la rete

Il monitoraggio non è così diffuso presso le amministrazioni analizzate. Si tratta di un'attività residuale che non deve portare via troppo tempo. La sensazione è che, in diversi casi, l'idea di realizzare **comunque** un servizio utile per i cittadini faccia ritenere le attività di monitoraggio secondarie, quando non inutili. L'attenzione e il tempo degli operatori sono concentrati principalmente sull'attività di front office e il sistema di monitoraggio non è ritenuto indispensabile anche perché non rientra in un processo di progettazione e riprogettazione del servizio.

Dove esistono forme di monitoraggio, infatti, queste sono principalmente funzionali ad una complessiva osservazione del funzionamento del servizio e non, invece, alla verifica della scelta organizzativa fatta e alla creazione di strategie di miglioramento e innovazione del servizio.

### ATTENZIONE!

- Creare la rete è un'opportunità ma anche una fatica e ne deve “valere la pena”;
- La rete non è una soluzione una tantum nel senso che è una possibile modalità di organizzazione e gestione delle risposte e dei servizi ai cittadini. E' importante, quindi, avere conferma che la rete **è la soluzione giusta** e monitorare costantemente il **valore aggiunto** prodotto dalla rete stessa;
- E' opportuno avere chiaro a cosa può e a cosa deve servire il monitoraggio per organizzare la sistematica e corretta raccolta dei dati e delle informazioni che servono;
- Non ci sono set standard di indicatori e ogni realtà crea i propri;
- E' utile il confronto con altre realtà simili per riflettere sulle modalità di erogazione del servizio e per individuare possibili soluzioni operative per offrire migliori risposte.

### COME SI FA

Il monitoraggio può avere tre grandi finalità:

- controllare l'attuazione corretta del disegno progettuale;
- supportare la definizione di soluzioni utili a raggiungere gli obiettivi degli interventi di volta in volta realizzati;



- orientare le strategie future.

Ci possono essere, quindi, diversi elementi da tenere sotto controllo attraverso una sistematica attività di monitoraggio:

- l'**efficacia** e l'**efficienza** dell'azione complessiva dello sportello multiente;
- la creazione di valore aggiunto secondo il **punto di vista dei cittadini**;
- i flussi **della domanda**: su quali servizi si concentra la domanda (*cosa*) o quando si concentra la domanda (*quando*);
- ...

Non ci sono – e non ha senso che ci siano – set di indicatori standard che ogni sportello multiente deve utilizzare: la creazione dei sistemi di monitoraggio e di eventuali indicatori, dipende strettamente dal tipo di necessità che ogni amministrazione ha. Nonostante questo, però, si consiglia di utilizzare dei ‘sistemi di controllo’, anche semplici, che consentano di avere evidenza dell'utilità del lavoro della rete.

Per esempio, alcune informazioni da acquisire per capire se lo sportello multiente o il portale multiente sono utili e per definire, eventualmente, modalità operative che li rendano ancora più utili sono:

- **Il tasso di utilizzo del servizio** cioè il numero degli utenti che lo utilizzano.

Questo dato può essere confrontato con il numero degli utenti che precedentemente utilizzavano i servizi che non si trovavano in rete. Inoltre è utile verificare come evolve, nel corso dei mesi e degli anni, questo dato. Il numero degli utenti può essere un dato utile a diversi fini:

- o **migliorare l'organizzazione del lavoro** (per es. definire meglio i carichi di lavoro degli operatori oppure modificare il modo di organizzare il front e il back office, o ancora rivedere gli orari di apertura al pubblico, ecc.);
  - o **creare nuove strategie** (per es. per aumentare il numero degli utenti oppure per diversificare i canali di erogazione del servizio nel caso in cui gli utenti siano quantitativamente complessi da gestire, ecc.).
- **I tipi di richieste** fatte dagli utenti. Si tratta di classificare le richieste che gli utenti fanno per poter standardizzare, per quanto è possibile, le risposte e le modalità di organizzazione delle informazioni che servono agli operatori per dare risposte esaustive. Inoltre, anche in questo caso, l'analisi delle richieste può orientare l'innovazione di servizio. Infine questo tipo di dati contribuisce alla riflessione complessiva del ‘valore aggiunto della rete’: se le informazioni richieste rispetto ad uno degli enti che si trova all'interno della rete sono poche e saltuarie, magari non conviene avere operatori dell'ente presso lo sportello ma può essere sufficiente organizzare bene le informazioni più richieste e dare indicazione agli operatori presenti allo sportello.



- **I tipi di utenti** che si rivolgono allo sportello per capire se c'è corrispondenza tra utenti e sistema di erogazione cioè tra le caratteristiche degli utenti e le modalità di organizzazione ed erogazione del servizio. In alcuni casi si potrebbe scoprire che parte del servizio potrebbe essere erogata on line e parte, invece, attraverso il front office oppure che potrebbe essere molto utile riflettere sul potenziamento del servizio telefonico, ecc. Inoltre questo monitoraggio consente di comprendere se esiste un'utenza potenziale che ancora non utilizza i servizi.

Per completare la riflessione su eventuali nuove strategie o su innovazioni di servizio può essere utile considerare, all'interno di un'unica matrice, **i tipi di utenti, il numero di utenti e il tipo richieste.**

- La **conoscenza del servizio** può essere un altro oggetto del monitoraggio per capire come, eventualmente, potenziare le strategie di comunicazione e la diffusione delle informazioni relative al nuovo (o rinnovato) sportello multiente;
- La **soddisfazione e la percezione dell'utenza** è un altro aspetto da tenere sotto controllo. Si possono realizzare indagini di customer satisfaction o utilizzare tecniche qualitative che consentano di raccogliere informazioni non solo sulle necessità degli utenti ma anche sulla loro percezione e soddisfazione rispetto all'esperienza diretta realizzata all'interno dello sportello multiente. Il punto di vista degli utenti può essere utile anche per aggiungere elementi alla riflessione generale relativa al 'valore aggiunto' della rete.
- **I propri indicatori rispetto a quelli di sportelli affini** che si trovano presso altre amministrazioni. Dati di efficacia, efficienza, soddisfazione degli utenti, ecc. possono essere utilmente confrontati per poter riflettere su eventuali soluzioni migliorative che potranno incidere sull'organizzazione del lavoro, sui canali di erogazione, ecc.

#### **Alcuni strumenti:**

- [Interviste](#);
- [Questionari](#);
- [Focus group](#);
- [Benchmarking con strutture simili](#);
- [Indagini di customer satisfaction](#).