



IL controllo della qualità dei servizi del Comune di Civitavecchia

1. NOZIONI INTRODUTTIVE

Ai sensi del decreto-legge 10 ottobre 2012, n. 174, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 dicembre 2012, n. 213, il sistema di controllo interno è diretto, tra l'altro, a garantire il **controllo della qualità dei servizi erogati**, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

Il Comune di Civitavecchia con deliberazione di Consiglio Comunale del 21/02/2013 n. 2, ha provveduto ad adottare il Regolamento del Sistema dei Controlli Interni, il quale all'art. 19 disciplina tale forma di controllo prevedendo:

1. Il controllo della qualità dei servizi erogati si occupa di quelli gestiti direttamente dall'ente e di quelli gestiti mediante organismi gestionali esterni. Esso utilizza metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.
2. Per la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni possono essere utilizzate sia metodologie indirette, quali quelle dell'analisi dei reclami pervenuti, che dirette, quali quelle della somministrazione di questionari ai cittadini – utenti. In ogni caso, nell'ente occorre somministrare un questionario all'anno per ciascun settore.
3. L'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici dimensioni, tra le quali quelle ritenute essenziali riguardano gli aspetti tangibili, l'affidabilità, la capacità di risposta, la capacità di rassicurazione, l'empatia. Essa deve escludere ogni forma di personalizzazione e deve tenere conto dello svolgimento di attività in cui l'ente esercita poteri autoritativi, sanzionatori, autorizzativi e/o concessori.
4. Analoghe rilevazioni vanno effettuate, tramite questionario o forme similari, anche per la misurazione della soddisfazione degli utenti interni.
5. Questa forma di controllo ha come Responsabile il Segretario Generale.
6. Dagli esiti del controllo sulla qualità dei servizi erogati si tiene conto nella valutazione della performance organizzativa;
7. Tale forma di controllo, ai sensi dell'art. 147, comma 3, del D.Lgs. n. 267/2000, viene attivata a partire dal 2014.

2. IL CONCETTO DELLA QUALITÀ NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Nella pubblica amministrazione si va sempre più diffondendo l'orientamento al cittadino in conseguenza dell'accrescersi della consapevolezza dell'importanza del suo giudizio per orientare le scelte dell'amministrazione e valutare la qualità dei servizi offerti.

La qualità viene intesa come:

- **qualità prevista:** il riferimento è il cliente/utente e l'obiettivo primario è individuare i suoi bisogni, gli elementi di valutazione e di giudizio sulla qualità del servizio.
- **qualità progettata:** il riferimento è l'amministrazione e l'obiettivo è individuare che cosa vuole dare al cittadino e come. In molti casi, gli standard definiti in questa fase vengono riportati nelle carte dei servizi e definiscono gli impegni che l'ente assume nei confronti dei cittadini.
- **qualità prestata:** il riferimento sono i processi. La finalità principale è quella di verificare che cosa l'amministrazione eroga realmente, in rapporto agli standard definiti.

- **qualità percepita:** il riferimento è il cittadino, le sue valutazioni ed il suo grado di soddisfazione.
- **qualità paragonata:** il riferimento sono le altre strutture che erogano gli stessi servizi, con l'obiettivo di verificare come e dove la qualità si differenzia.

La customer satisfaction esprime il livello di sovrapposizione tra qualità percepita e qualità prevista; gli eventuali scostamenti esprimono livelli di non qualità.

Le cause che possono incidere sulla soddisfazione finale del cittadino sono:

- scostamento tra i bisogni del cittadino ed il punto di vista del vertice dell'amministrazione: le amministrazioni assegnano ai bisogni degli utenti un ordine di priorità diverso rispetto a quello dato dagli stessi.
- scostamento tra attese del cittadino e gli standard di prestazione definiti.
- scostamento tra gli standard definiti e promessi e le prestazioni effettive espresse dai processi.
- scostamento tra le prestazioni effettive e la percezione del cittadino

La programmazione ed il controllo della qualità dei propri servizi può costituire uno strumento di gestione dell'organizzazione e delle persone incardinate nella stessa. In particolare viene ad incidere sulla cultura intesa come valori, credenze, atteggiamenti mentali, in quanto:

- orienta la cultura interna al servizio del cittadino,
- motiva le persone,
- favorisce il passaggio dalla logica delle funzioni a quella dei processi permettendo di:
 - fare in modo che i servizi diano sempre maggiore valore all'utente finale;
 - identificare eventuali fattori di "non qualità" del processo, sia dal punto di vista del cittadino che dell'amministrazione (sprechi);
 - mettere sotto controllo i processi con indicatori di misura;
 - snellire, semplificare e velocizzare
- favorisce l'arricchimento nelle mansioni alla base, in quanto la soddisfazione dei cittadini favorisce il trasferimento verso il personale di front-line di competenze, informazioni e responsabilità che rafforza la motivazione delle persone ed alimenta il loro processo di crescita.

3. LA CUSTOMER SATISFACTION

Uno dei parametri principali del sistema di programmazione e controllo della qualità dei servizi è la customer satisfaction.

La giustificazione e la necessità delle indagini di customer satisfaction nella p.a. è quella di ascoltare e comprendere i bisogni del cittadino – utente, porre attenzione costante al suo giudizio, sviluppare e migliorare la capacità di dialogo e di relazione. Il valore strategico si trova negli obiettivi che essa persegue: individuare il potenziale di miglioramento dell'amministrazione, i fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l'amministrazione è stata in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere dalla stessa amministrazione.

La realizzazione di un'indagine di customer satisfaction può essere finalizzata a:

1. definire e valutare l'efficacia delle politiche pubbliche;
2. progettare i sistemi di erogazione dei servizi.

Può diventare, nella logica della qualità, uno strumento rilevante nella scelta delle priorità e nella verifica dell'efficacia delle politiche in quanto:

- ❑ può rappresentare ed evidenziare i bisogni e le attese dei cittadini/imprese, definendoli come prestazione minima accettabile e prestazione ideale;
- ❑ può favorire la comprensione dei bisogni latenti;
- ❑ può aiutare a cogliere idee, spunti e suggerimenti;
- ❑ può facilitare il superamento dei vincoli interni;
- ❑ può supportare la verifica e la comprensione dell'efficacia delle politiche.

A tal fine è stato predisposto il questionario allegato, da somministrare agli utenti che vengono a contatto, per varie motivazioni, con gli uffici del Comune di Civitavecchia. È articolato in una serie di domande predefinite, a cui si risponde apponendo una X, le quali verranno elaborate dagli uffici in maniera aggregata ed anonima.

La scheda verrà riconsegnata in formato cartaceo all'Ufficio Relazioni con il Pubblico, oppure all'ufficio presso cui l'utente si è recato. In alternativa, può essere trasmessa via mail all'indirizzo urp@comune.civitavecchia.rm.it.

4. RENDICONTAZIONE DEI DATI

Una volta conclusa la fase di rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini utenti con i questionari di customer satisfaction, ed elaborati i dati raccolti si apre la fase di reporting.

Elaborati e visualizzati in grafici di facile lettura i dati vengono presentati e diffusi all'interno dell'amministrazione e all'esterno.

La diffusione dei risultati dell'indagine può avere effetti diversi:

- preparare il personale dei servizi ai correttivi che si intendono apportare al sistema di erogazione del servizio;
- rafforzare il coinvolgimento del personale stesso nel miglioramento;
- rafforza l'attenzione dell'amministrazione.

Il primo soggetto destinatario della ricerca di *customer satisfaction* è l'amministrazione che ha come obiettivo il miglioramento continuo del servizio. Sul fronte interno la presentazione dei risultati deve presentarsi come una buona autodiagnosi organizzativa che si deve integrare nel piano strategico dell'organizzazione, perché parte dai risultati e va ad indagare le debolezze conducendo a un piano di miglioramento di rilevanza strategica.

Utile sarà evitare di cercare colpevoli per concentrare l'attenzione sulle criticità sulle quali intervenire e sui punti di forza da utilizzare per valorizzare l'Amministrazione.

La diffusione dei dati all'esterno potrà avvenire tramite comunicati stampa, tramite pubblicazione sul sito istituzionale o comunque in qualsiasi forma l'amministrazione riterrà opportuno.

5. I SOGGETTI

L'organo politico è il primo destinatario dei risultati sull'efficacia delle prestazioni e il primo responsabile della definizione degli obiettivi di miglioramento dei servizi e dell'allocazione delle risorse per raggiungerli.

Inoltre può essere utile che l'amministrazione individui una struttura definita e una precisa responsabilità di miglioramento della qualità del servizio.

Il responsabile della qualità del servizio diviene così al tempo stesso il promotore ed il destinatario, insieme alla Direzione Generale/Segreteria Generale, degli indicatori di prestazione dell'organizzazione che devono essere prodotti.

Il responsabile ha inoltre il compito di diffondere la cultura della customer satisfaction all'interno dell'amministrazione, di assicurare il presidio metodologico, di strutturare ed aggiornare le banche dati, di sostenere la preparazione delle persone e di garantire lo svolgimento del percorso definito. L'URP ha il compito di attuare, mediante l'ascolto degli utenti e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti. Infine gli utenti dei servizi, sono sia destinatari dei servizi oltre che soggetti attivi della valutazione e quindi della fase centrale di raccolta di dati, potrebbero essere coinvolti in altre fasi del processo: nella fase di preparazione, per individuare insieme all'amministrazione gli indicatori ed i parametri da valutare (le misure della qualità), e nella fase di tizzo dei risultati.

NORMATIVA

- Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri “Principi sull'erogazione dei servizi pubblici” (gennaio 1994). Prevede il miglioramento della qualità nei servizi pubblici attraverso l'adozione di standard, la semplificazione delle procedure, l'informazione agli utenti e individua nella partecipazione e nell'ascolto dei cittadini gli strumenti per verificare la qualità e l'efficacia dei servizi prestati.
- La Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica sulla rilevazione della qualità percepita dai cittadini (marzo 2004). Identifica nelle indagini di customer satisfaction gli strumenti per definire nuove modalità di erogazione dei servizi, favorendo il coinvolgimento dell'utente alla definizione e alla valutazione del servizio. La Direttiva definisce inoltre il processo di rilevazione e impegna le Amministrazioni a rilevare la qualità percepita attraverso la realizzazione di periodiche rilevazioni; diffondere i risultati della rilevazione, cercando di correlarli alle strategie dell'amministrazione; favorire al proprio interno la cultura della misurazione e del miglioramento continuo.
- Direttiva Qualità dei servizi on line e misurazione della soddisfazione degli utenti (luglio 2005). Incentiva le pubbliche amministrazioni a gestire in maniera organica le diverse modalità di rilevazione del gradimento dei cittadini, tra cui la somministrazione dei questionari on-line su web.
- Direttiva del Ministro Nicolais per le riforme e l'innovazione nella pubblica amministrazione “Per una pubblica amministrazione di qualità” (dicembre 2006). Tale documento pone al centro dell'azione di modernizzazione il miglioramento delle prestazioni. Richiede di ottimizzare risorse e processi di erogazione dei servizi, di innovare processi, servizi e politiche in coerenza con il modificarsi dei bisogni. Un ruolo centrale viene attribuito ai destinatari dei servizi e ai portatori di interesse e le indagini di customer satisfaction vengono indicate quali strumenti strategici per orientare i percorsi di miglioramento.
- Legge n. 15/2009 ed il relativo decreto attuativo (D.lgs. 150/2009, Brunetta). Viene previsto l'obbligo di dotarsi di un sistema di valutazione della performance organizzativa che contempla, tra le diverse variabili avente dimensione strategica anche la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

- D.Lvo 14 marzo 2013, n.33 (Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazione da parte della PA). Tra gli obblighi di pubblicazione in termini di trasparenza vi rientrano anche la determinazione degli standard di qualità da servizi pubblici da adottare ai sensi dell'art. 28, D.l.vo n.150/2009.