



Città di Lucca



# *Gestione della procedura delle segnalazioni attraverso l'applicativo regionale*

## *Report comparativo anno 2018*



## REPORT DESCRITTIVO - ANNO 2018

### *Gestione della procedura delle segnalazioni attraverso l'applicativo regionale – Report comparativo 2018.*

Lo strumento delle segnalazioni, se usato sfruttando tutte le sue potenzialità, permette di gestire in maniera automatizzata l'inoltro alle strutture competenti delle segnalazioni che gli utenti effettuano agli sportelli dell'Urp e l'inoltro della risposta che tali strutture danno ai segnalatori.

Affinchè la valutazione della qualità del servizio fornito dall'Ente tenga conto anche della qualità percepita dai cittadini, è necessario che si disponga di strumenti d'ascolto che permettano di coglierne i segnali di disagio e di insoddisfazione.

Di questi strumenti, la segnalazione e/o reclamo è quello a più forte valenza strategica, in quanto, oltre a costituire un monitoraggio dei punti critici del sistema, può divenire un elemento di cambiamento che orienta l'azione decisionale dell'Ente per attivare processi di miglioramento e di adeguamento della qualità dei servizi. Le segnalazioni e/o reclami, infatti, possono riguardare qualsiasi problematica di competenza comunale.

Il tema dei reclami e segnalazioni si inserisce pertanto nella tematica più generale del *miglioramento* della qualità dei servizi.

In questo ambito la funzione dell'Urp è fondamentale in quanto si trova a farsi carico di responsabilità di management del sistema di gestione dei reclami e di contatto e interfaccia con l'utente; il programma delle segnalazioni e/o reclami diviene allora un contributo metodologico utile come punto di partenza per il miglioramento, tenendo conto delle caratteristiche e dei bisogni della propria realtà comunale.

L'Urp è l'anello di connessione all'interno del sistema di gestione dei reclami nell'istituzione pubblica e prende in considerazione il duplice obiettivo che alimenta questo sistema: fornire risposte rapide ed efficaci all'insoddisfazione dei singoli utenti e generare un processo di miglioramento integrale della qualità del servizio promuovendo l'immagine di un Ente attento alle esigenze e ai feedback degli utenti.

La maggiore difficoltà riscontrata è quella di porsi verso i cittadini *non* in modo difensivo e di *autotutela* ma di analisi del problema evidenziato, funzionale alla crescita e al miglioramento dei servizi, incoraggiando la soluzione rapida dei problemi e assumendosi la responsabilità nella gestione del reclamo.

Creare un sistema di reclami efficace all'interno dell'Ente significa, innanzitutto, dotare l'organizzazione di uno strumento sensibile a rilevare e a rispondere rapidamente alle situazioni di disagio e insoddisfazione vissute dal cittadino utente. In questo senso, gestire in modo efficace i reclami significa dotarsi di *sensori* che mettano in evidenza in modo tempestivo i punti deboli nei vari livelli della struttura, offrendo possibilità altrettanto tempestive di recupero e correzione.

L'organizzazione che acquisisce la capacità di identificare e correggere i disservizi in tempi brevi e di adottare misure atte a prevenire situazioni recidive, avrà - anche in tempi brevi - un ritorno molto importante in termini di immagine nei confronti del cittadino.

L'analisi dei reclami indica l'utilità di una comprensione dei motivi alla base dei disservizi: tale comprensione consente sia di valutare le responsabilità, sia di individuare nuove procedure perché non si ripresentino i problemi posti dagli utenti. Importante è che si attui il passaggio da una concezione del reclamo inteso come *sistema punitivo*, ad una funzionale alla crescita e al miglioramento dei servizi.

Il programma utilizzato dal Comune di Lucca per la gestione dei reclami, come abbiamo già evidenziato negli altri report annuali, è un programma regionale della rete URP della Regione Toscana.

Implementato a pieno regime nel 2013 e rivisitato varie volte negli anni, a breve, grazie all'impegno della Regione Toscana, sarà nuovamente oggetto di un importante intervento migliorativo per renderlo maggiormente fruibile e rispondente alle esigenze dell'utenza oltre che degli addetti ai lavori.

Attualmente, il programma consente l'invio di segnalazioni e/o reclami da parte di utenti tramite la semplice compilazione di un *form on line* presente nel sito web istituzionale.

Sintetizziamo le diverse fasi di acquisizione ed evasione delle segnalazioni fasi :

- la segnalazione viene **inviata dal cittadino** attraverso l'apposito form on line (dal sito istituzionale) e confluisce all'interno del software regionale gestito dall'Urp;
- **l'Urp verifica**, per prima cosa, che la segnalazione sia scritta in un linguaggio chiaro e comprensibile, sia completa di tutte le indicazioni, **individua** per ognuna l'Ufficio competente, e procede con l'invio all'ufficio stesso;
- **la segnalazione arriva** agli Uffici all'indirizzo di posta elettronica indicata espressamente dai Settori. Il messaggio contiene le info sui dati del cittadino (nome e recapiti), la localizzazione del problema, l'intero testo della segnalazione ed eventuali altri Uffici destinatari;
- le **segnalazioni sono visibili on line** e il cittadino può verificarne lo *stato* e la risposta attraverso il ticket che riceve al momento dell'inserimento;
- la **risposta** dei vari uffici comunali viene comunicata via e-mail all'URP (sempre tramite il programma), l'Urp inserisce nel database di risposta al cittadino la spiegazione fornita. Qualora l'operatore valuti che la risposta fornita non sia esauriente per formulare una risposta completa al cittadino, provvede immediatamente ad un nuovo inoltro all'Ufficio competente, chiedendo un'integrazione e l'acquisizione degli elementi mancanti;
- le segnalazioni possono essere **sollecitate** in ogni momento in caso di ritardi nei tempi di risposta o di reiterazione del problema;
- tutte le operazioni di gestione delle segnalazioni sono registrate nel programma informatico, in modo da poter garantire, in ogni momento, la tracciabilità dello stato della segnalazione;
- il programma consente inoltre la **protezione e la tutela dei dati personali**, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Con l'implementazione di questo programma, si è subito riscontrata una maggior partecipazione dell'utenza, con un iniziale incremento di circa il 5% del numero di segnalazioni (vedi report pubblicati sul sito [www.comune.lucca.it](http://www.comune.lucca.it) – sezione *segnalazioni*).

Prima dell'implementazione, le segnalazioni erano gestite tramite un modello cartaceo compilato e acquisito presso il front-office del nostro Ufficio Urp e inoltrate ai vari uffici tramite posta interna (in caso di segnalazioni di problematiche urgenti).

Tutte le segnalazioni erano poi archiviate in ordine alfabetico/cronologico e potevano comunque essere rintracciate ed eventualmente sollecitate.

Il Comune di Lucca attualmente accoglie e risponde ad ogni segnalazione/reclamo che non sia anonima/o e/o priva degli elementi sufficienti a comprenderne il senso e l'oggetto e dei dati necessari per la relativa comunicazione della risposta.

Per una corretta gestione della segnalazione è importante una corretta raccolta dei dati e una compilazione precisa e puntuale della modulistica predisposta, per comprendere al meglio il problema percepito.

Tutte le segnalazioni che pervengono tramite mail vengono comunque successivamente inserite nel programma delle Segnalazioni on line e viene comunicato all'utente il relativo ticket identificativo.

Nel caso in cui gli utenti non abbiano la possibilità di utilizzare l'apposito programma o l'invio telematico, le segnalazioni vengono accolte anche telefonicamente (sia dal call center che dal back office dell'Urp) e contestualmente inserite sempre nel programma che consente all'Ufficio Urp di rintracciare le segnalazioni inoltrate sia tramite il ticket che tramite il nominativo o l'oggetto della segnalazione stessa.

## **Report Riepilogativo**

Al **31/12/2018** il numero di segnalazioni ricevute dall'Urp è stato di **n. 2.286**.

Rispetto all'anno precedente, nel 2018 si è avuto un incremento del numero di segnalazioni del 24%.

E' gradito pensare che ciò sia dovuto ad una ritrovata convinzione dell'utilità di questo strumento che ha portato al superamento di quel sentimento di sfiducia sulla sua efficacia, ostacolo molto spesso alla manifestazione del reclamo da parte del cittadino.

Anche il ruolo degli operatori dell'Urp nei confronti del reclamo è direttamente proporzionale alla funzionalità del sistema di gestione dei reclami, nel quale, infatti, è garantita non solo dalla procedura formale, ma anche dall'atteggiamento degli operatori, che devono comprendere che la gestione dei reclami è una parte integrante dell'attività di risposta agli utenti, intendendo il reclamo come un'opportunità per rettificare certi disservizi.

Il programma di gestione delle segnalazioni è infatti un servizio attuato per favorire, semplificare ed estendere la comunicazione tra i cittadini e l'Amministrazione Comunale.

Verifichiamo nella seguente tabella i dati statistici riportati per anno dal 2013 ad oggi.

Dati statistici – numero totale segnalazioni per anno

2013	2.492
2014	1.953
2015	1.552
2016	1.744
2017	1.737
2018	2.286

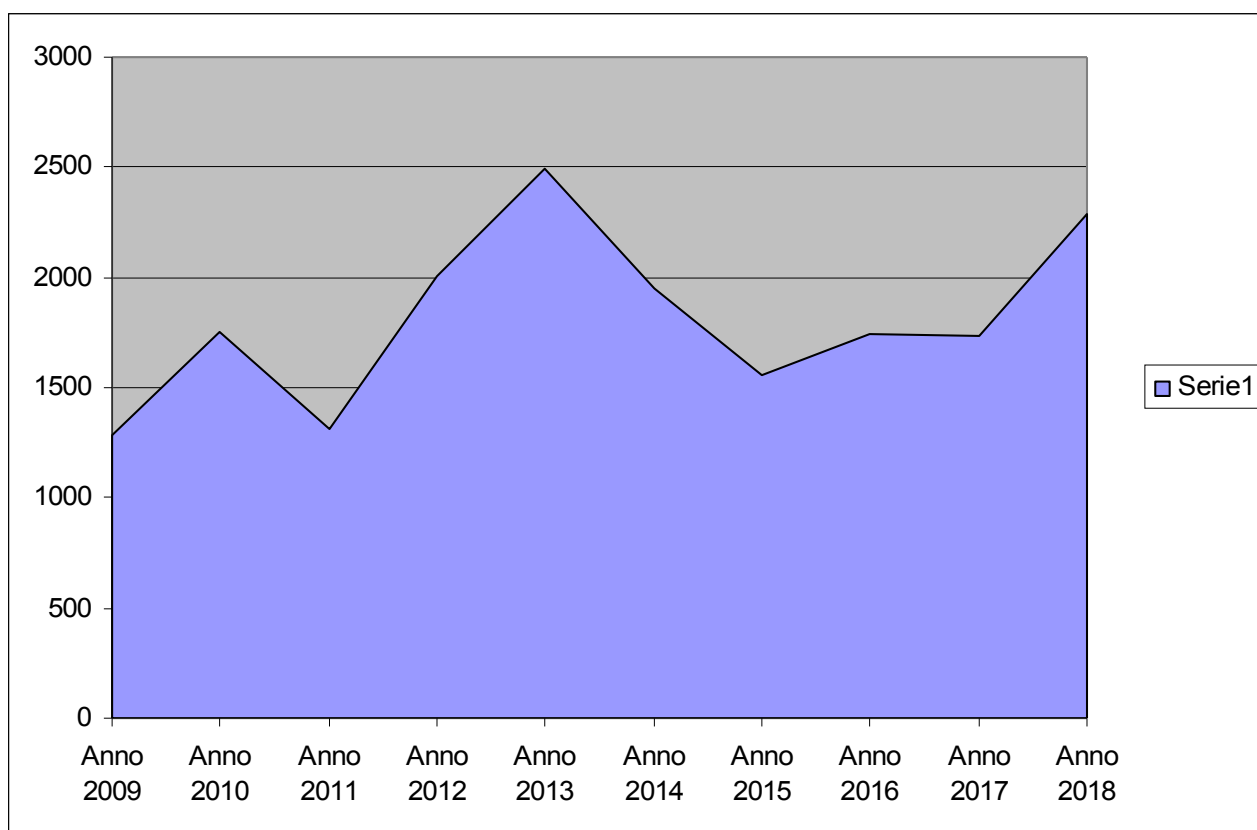


Illustrazione 1: andamento segnalazioni – anni 2009 – 2018

L'anno 2013, si è detto in svariate occasioni nei precedenti report, ha fatto da spartiacque nella tipologia di acquisizione dei reclami. A partire da quell'anno si è passati dal reclamo nella forma cartacea al reclamo supportato da un programma appositamente creato per la gestione delle segnalazioni.

Grazie al positivo impatto che l'implementazione del programma regionale e dell'avvio della procedura ha avuto sull'utenza si sono registrati dei valori mai più raggiunti negli anni successivi.

Nel grafico che precede si nota un picco in corrispondenza dell'anno 2018 che per poco non raggiunge i dati registrati nel 2013 e sono apprezzabili gli incrementi di questi due anni.

Si tratta senz'altro di dati positivi. Nel momento in cui i cittadini si sentono coinvolti in un processo di gestione delle segnalazioni e reclami, in loro si creano delle aspettative che riguardano soprattutto la possibilità che la loro opinione sia realmente considerata e possa essere concretamente utile.

La segnalazione è dunque uno strumento che favorisce la *partecipazione dei cittadini* alla gestione della cosa pubblica.

Grazie alla loro informalità, le segnalazioni rappresentano un'opportunità per formare un'opinione pubblica più attenta alla difesa dei propri diritti che fornisce il proprio contributo con proposte di soluzione di problemi reali.

I cittadini diventano pertanto parte attiva nei processi dell'Amministrazione.

Per mantenere questa percezione è in seguito necessario dare un feedback soddisfacente al cittadino e permettere, entro tempi certi e stabiliti, di avere un riscontro sul reclamo presentato e sulle azioni intraprese in tal senso dall'Amministrazione.

Far partecipare il cittadino, incentivarlo a reclamare e dimostrargli che il suo aiuto è utile non significa banalmente permettere al cittadino di 'protestare', ma avvicinarlo maggiormente

all'Amministrazione, utilizzando le sue segnalazioni/reclami al fine di abbattere certe criticità.

L'obiettivo di un efficiente sistema di gestione delle segnalazioni deve essere il miglioramento del servizio, il che vuol dire: capire le cause del disservizio, gestire le comunicazioni, risolvere il problema e fare in modo che il disservizio non si ripresenti.

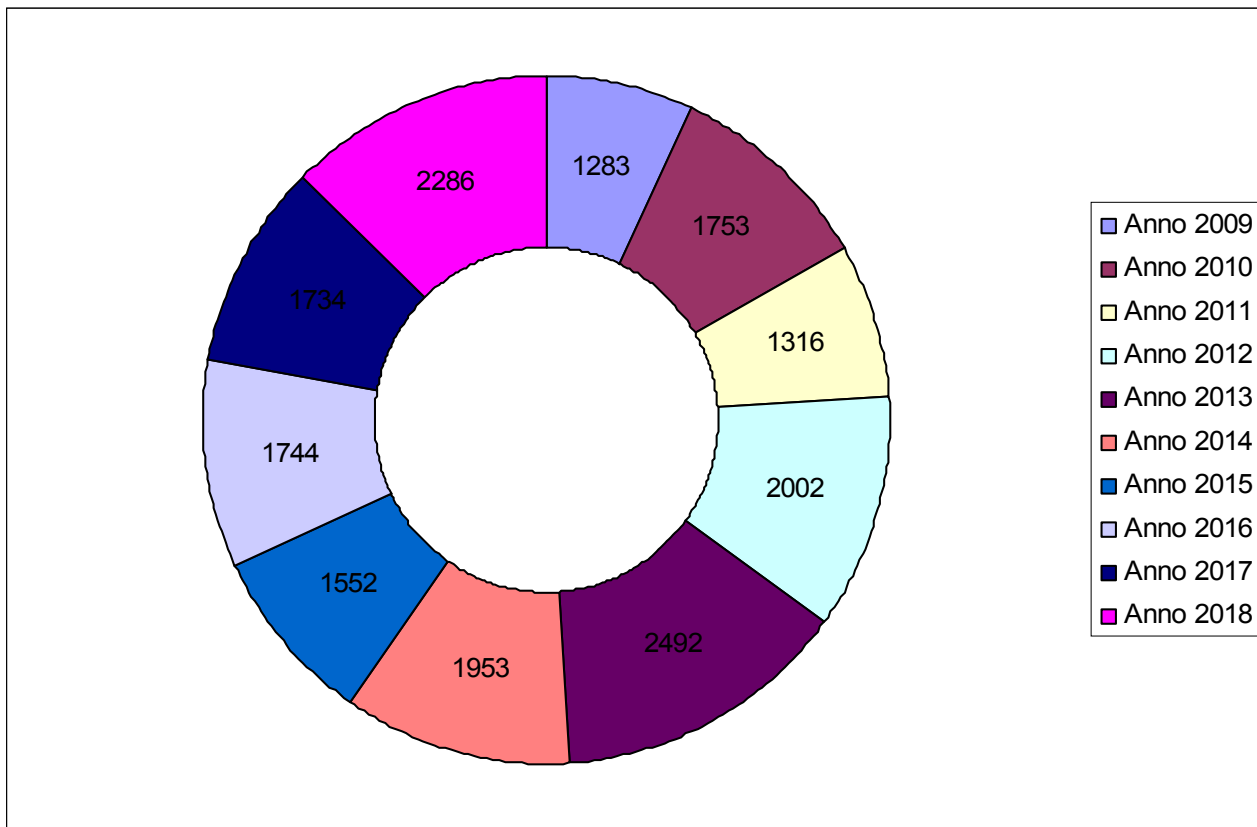


Illustrazione 2: segnalazioni – anni 2009 – 2018

Il programma delle segnalazioni consente al cittadino di seguire la propria segnalazione, eventualmente richiedere che venga sollecitata e controllare nel tempo le risposte dei Settori coinvolti tramite un ticket specifico che individua la segnalazione stessa.

L'effettiva gestione dei reclami ai fini di un reale miglioramento dei servizi non può essere realizzata senza aver formalizzato un sistema di reclami in una procedura.

Questa volontà, paradossalmente, incontra molte resistenze sia da parte dei Settori interni che da parte degli stessi utenti che non comprendono che il ruolo dell'Urp è divenuto quello di incentivare il più possibile l'utilizzo di questo strumento che l'Amministrazione ha messo a disposizione dell'utenza proprio per accogliere segnalazioni, suggerimenti e reclami nell'ottica di avviare, se necessario, azioni di miglioramento dei propri servizi a seguito dell'analisi dei reclami stessi.

Questo non significa che l'Urp dovrà rigettare i reclami e le segnalazioni che pervengono tramite altri canali, ma solo avviare e promuovere l'utilizzo di una procedura specifica, frutto di una scelta dell'Amministrazione che ha voluto creare una **struttura organizzativa per la gestione dei reclami**.

Al fine di utilizzare in maniera costruttiva la collaborazione degli utenti è indispensabile l'elaborazione di una *procedura di reclamo* formalizzata e condivisa che porti a incoraggiare la soluzione rapida dei problemi e la responsabilizzazione personale nella gestione del reclamo stesso.

Spesso invece l'istruttoria viene vista come una funzione ispettiva più che funzionale al miglioramento e non si comprende l'apporto che si può avere dall'utilizzo di uno strumento specifico (pensiamo solo ai fini statistici).

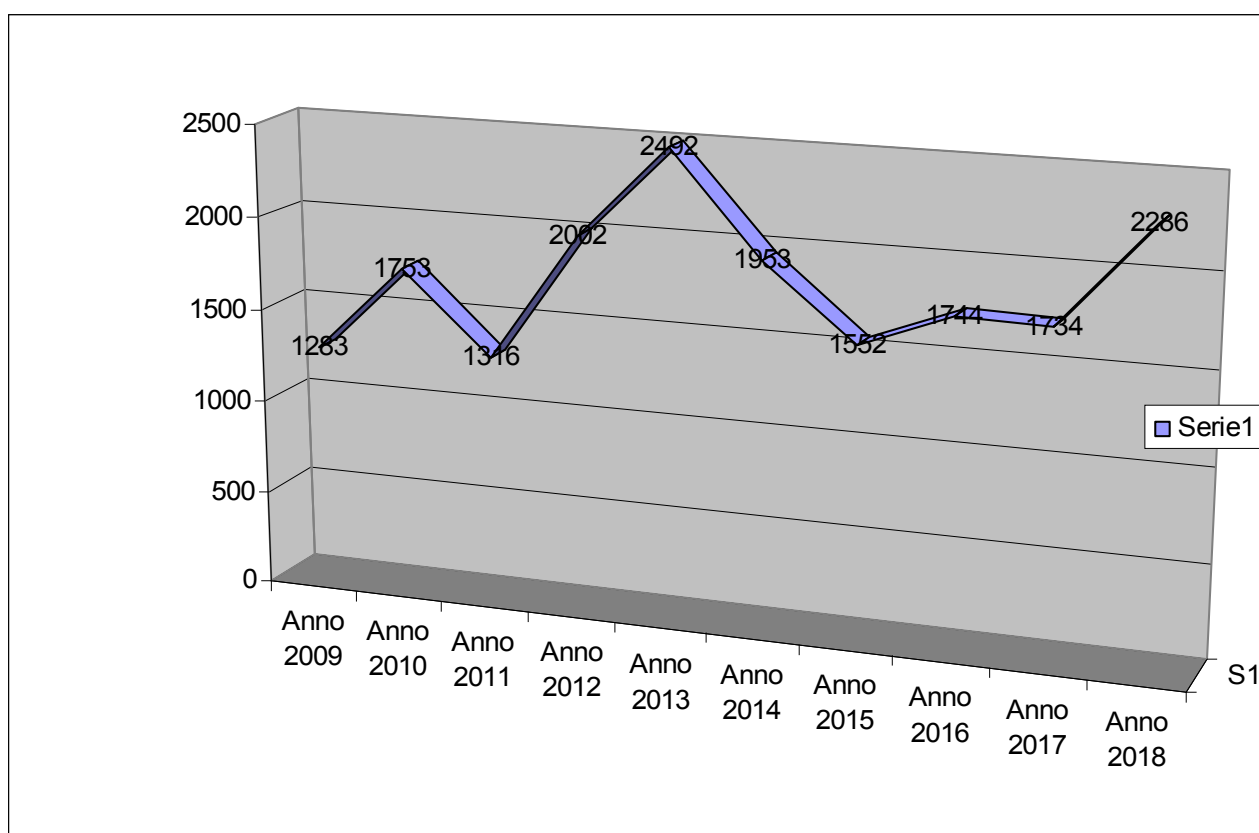


Illustrazione 3: andamento segnalazioni – anni 2009 – 2018

Torniamo adesso ad esaminare l'andamento delle segnalazione nell'anno 2018.

Facendo un confronto tra i dati acquisiti relativi agli ultimi due anni, si rileva che all'aumento significativo delle segnalazioni non segue un dato ugualmente confortante circa la risultanza delle segnalazioni stesse.

Delle n. 2.286 segnalazioni ricevute dal nostro Ufficio Relazioni con il Pubblico rileviamo che:

- **il 57% circa**, ossia **1.303** segnalazioni, risultano *evase*;
- **il 43% circa**, ossia **983** segnalazioni, risultano invece *sollecitate* o *inevase*.

Per richiesta *evasa* si intende una richiesta con risposta fornita al cittadino; la risposta costituisce il termine di questa procedura.

In varie occasioni si è precisato che sono considerate *inevase* quelle segnalazioni che non hanno riportato alcuna risposta al cittadino (indipendentemente dalla risoluzione o meno del problema segnalato).

Nell'anno 2017 le segnalazioni *inevase* erano n. 673 su 1.737.

Il numero delle segnalazioni *inevase* o *sollecitate* è pertanto aumentato rispetto dallo scorso anno, anche se si considera la discrepanza numerica delle segnalazioni ricevute nel 2017 e nel 2018. Questo dato fornisce spunti di riflessione su quali possono essere le cause di questo risultato: variazioni di procedura, cambiamenti di struttura dell'Ente, comunicazione inefficace, mancanza di

referenti, carenza di personale, ecc.

Dati statistici – percentuale segnalazioni “inevase”

2013	34%
2014	40%
2015	38%
2016	25%
2017	39%
2018	43%

Riportiamo i dati precedenti in un grafico:

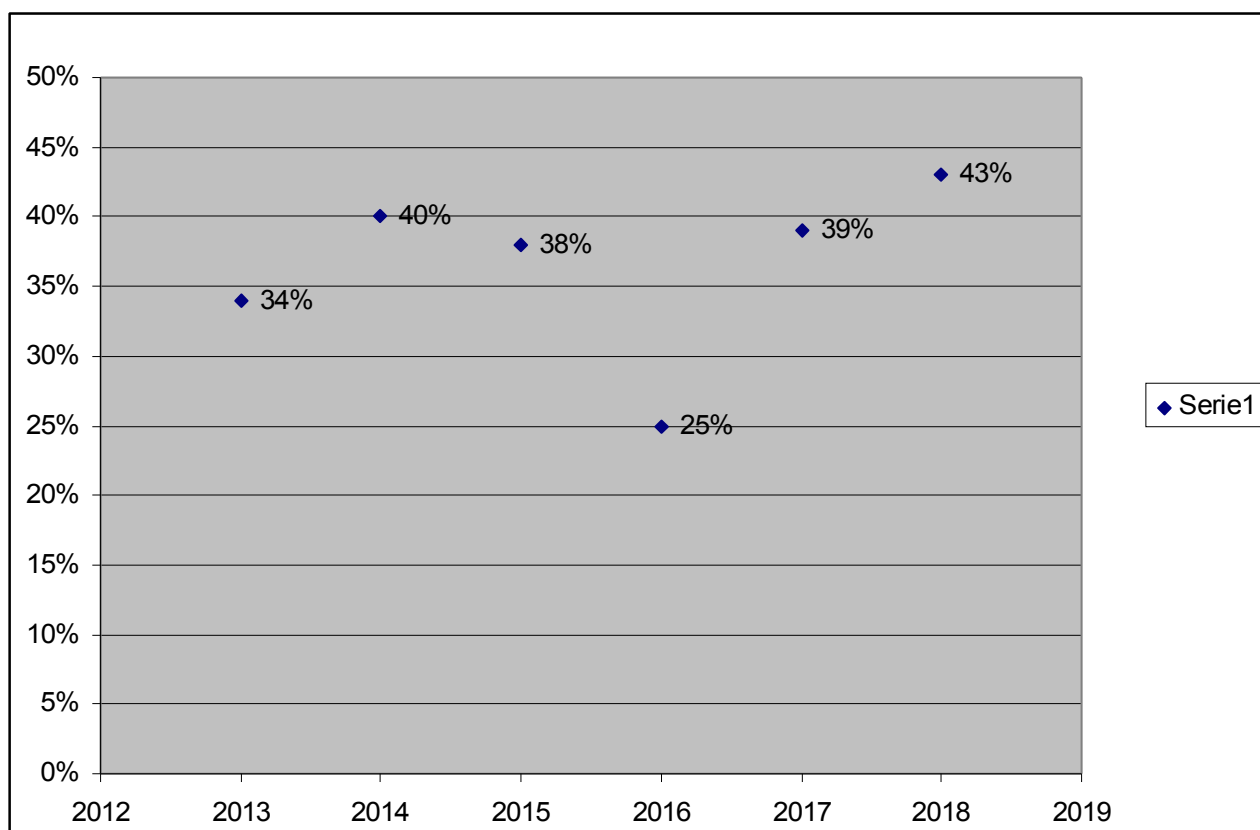


Illustrazione 4 : percentuale segnalazioni inevase – anni 2013 – 2018

A tale proposito bisogna sottolineare vari aspetti.

Innanzitutto un'importante variazione apportata alla procedura delle segnalazioni proprio alla fine dell'anno 2016 relativa all'invio dei solleciti (vedere Report descrittivo – Anno 2017). Con questa modifica del processo delle segnalazioni si decise, per problematiche inerenti essenzialmente alle caratteristiche tecniche del programma utilizzato e all'eccessiva mole di lavoro che comportavano i solleciti cosiddetti 'periodici', di limitare i solleciti a quelle segnalazioni che venivano espressamente reiterate dai cittadini.

Un'ulteriore novità introdotta a giugno del 2017 (la creazione di “Ambiente Sistemato” - vedere sempre Report descrittivo – Anno 2017) ha creato un bacino di segnalazioni parallelo; queste segnalazioni concernono esclusivamente problematiche ambientali e sono gestite direttamente da Sistema Ambiente Spa.

Infine importanti variazioni organizzative della Struttura del Comune di Lucca intervenute nel



2018, per ultima lo scioglimento della "Istituzione Opera delle Mura di Lucca", avvenuta con Del. C.C. n. 103/2018.

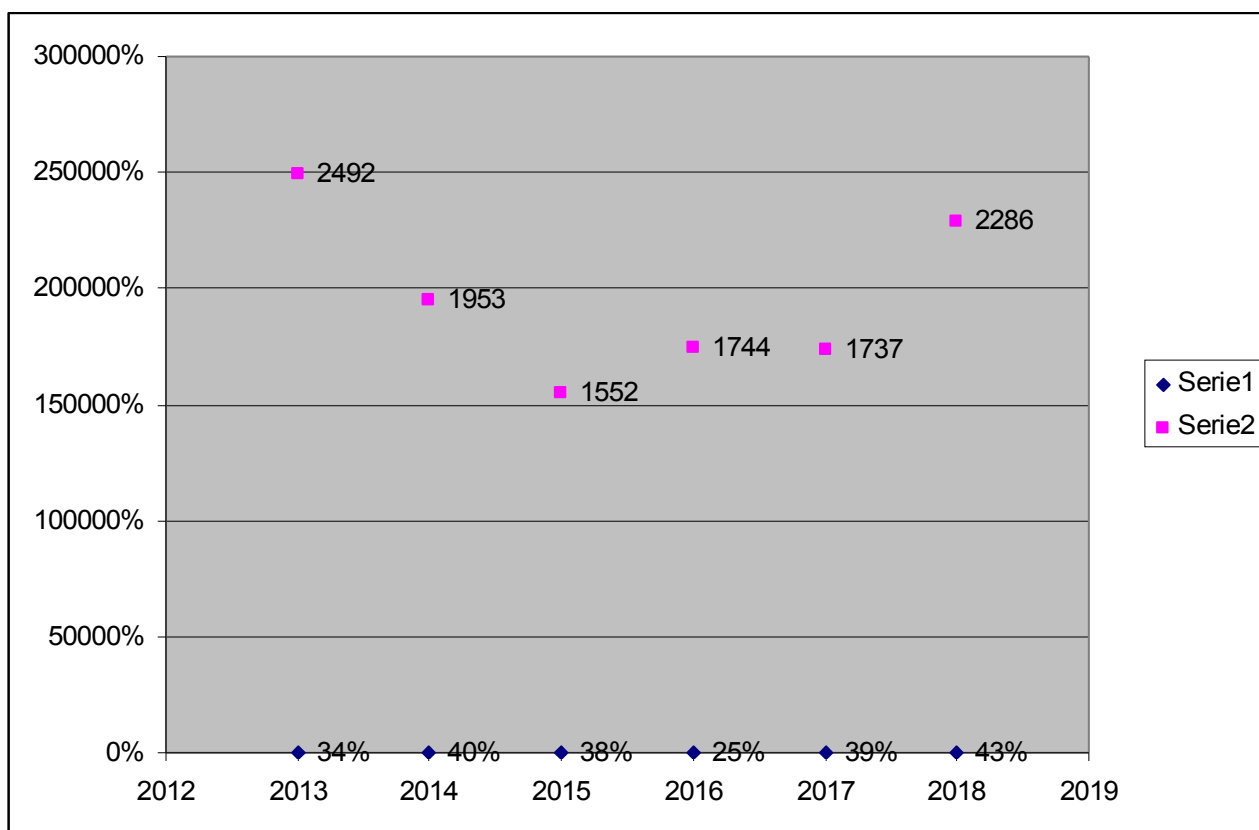


Illustrazione 5: percentuale segnalazioni inevase rapportata al numero di segnalazioni – anni 2013 – 2018

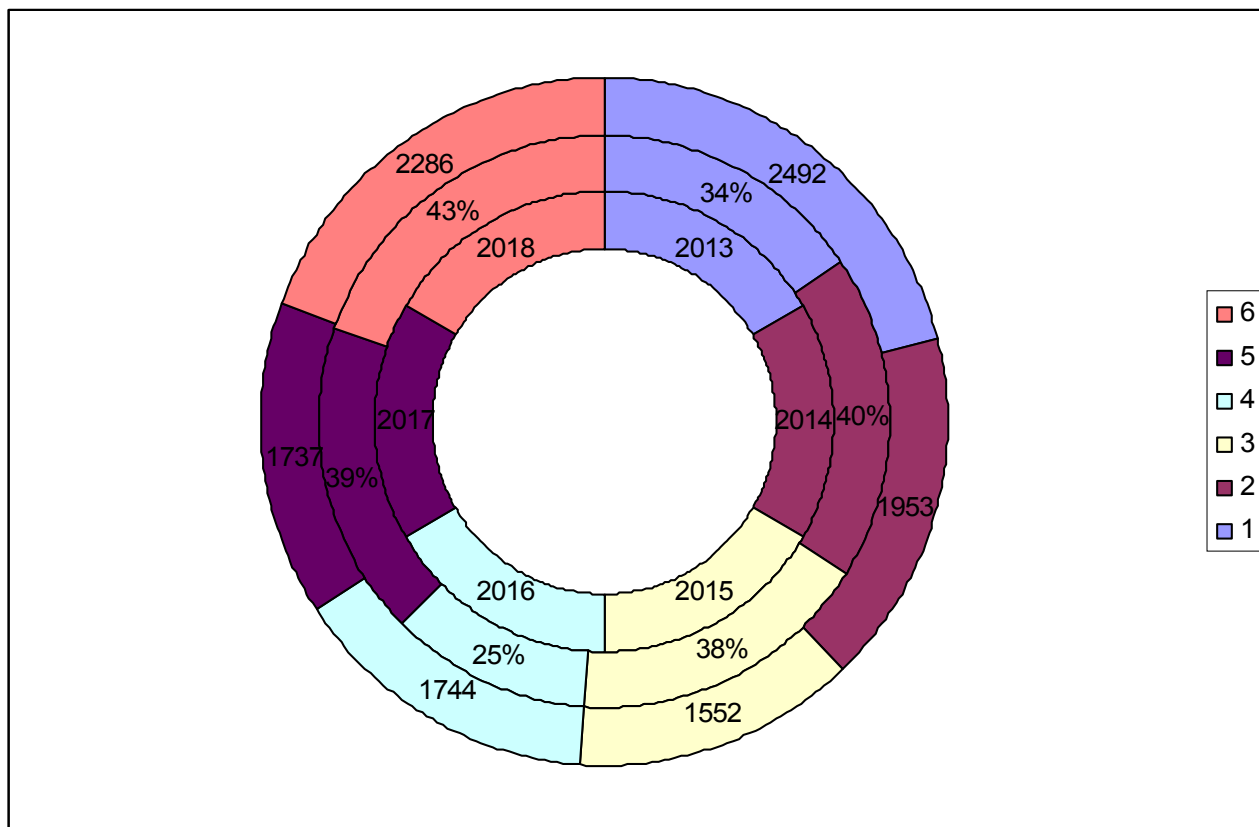


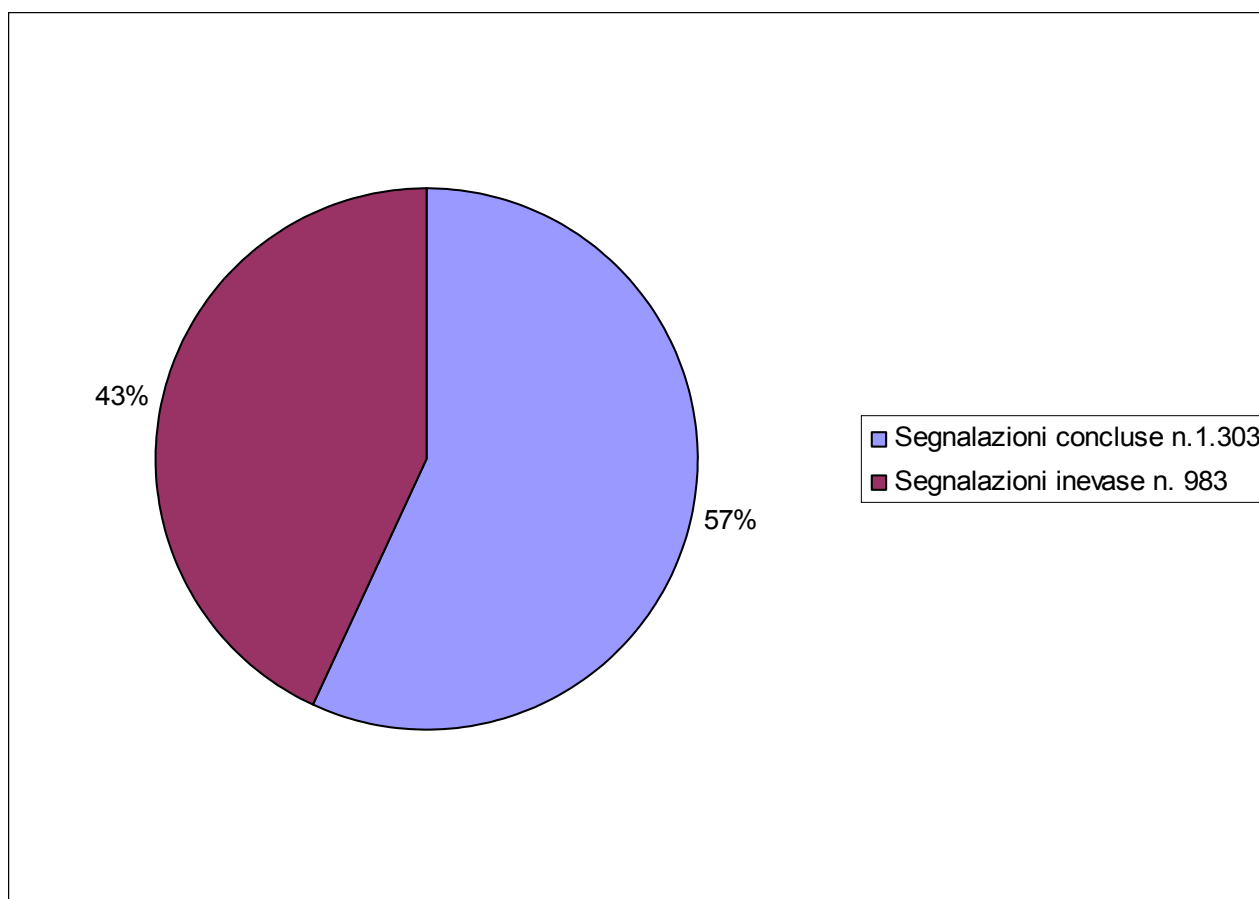
Illustrazione 6: percentuale segnalazioni inevase rapportata al numero di segnalazioni per anno.

Tutti questi cambiamenti hanno comportato momenti destabilizzanti nella gestione delle segnalazioni, visto la redistribuzione dei vari ambiti di azione e conseguentemente il passaggio delle correlate competenze, influenzando sull'andamento delle segnalazioni, sui tempi della loro presa in carico, risoluzione e risposta al cittadino.

Dal grafico precedente, si può valutare l'incidenza delle segnalazioni inevase rispetto al numero totale di segnalazioni. E' interessante osservare questo andamento e la relazione tra il numero di segnalazioni per anno e la percentuale delle segnalazioni inevase.

## Report per Struttura

Come già evidenziato, delle n. 2.286 segnalazioni ricevute nell'anno 2018 il 57% circa risultano evase e il 43% inevase o sollecitate senza risposta.



*Illustrazione n. 7: percentuale delle segnalazioni evase rapportata alle segnalazioni inevase.*

Andiamo adesso ad esaminare nel dettaglio il numero di segnalazioni che sono state ricevute da ogni singola Struttura.

Dal grafico che segue si evidenziano i vari Settori e l'istogramma corrispondente. Sono stati presi in considerazione i Settori che gestiscono gli ambiti di maggior riscontro per quanto concerne le segnalazioni.

Partendo dal lato sinistro del grafico emergono: Comando di Polizia Municipale con n. 585 segnalazioni, Settore Ambiente n. 220 segnalazioni, Opere Pubbliche n. 122 segnalazioni, Verde Pubblico n. 543 segnalazioni, Strade n. 823 segnalazioni, Traffico n. 313 segnalazioni, Progettazione urbanistica e Decoro n. 50 segnalazioni, Opera delle Mura n. 57 segnalazioni, Geal

Spa n. 67 segnalazioni, Gesam n. 89 segnalazioni, e infine Sistema Ambiente Spa con n. 297 segnalazioni.

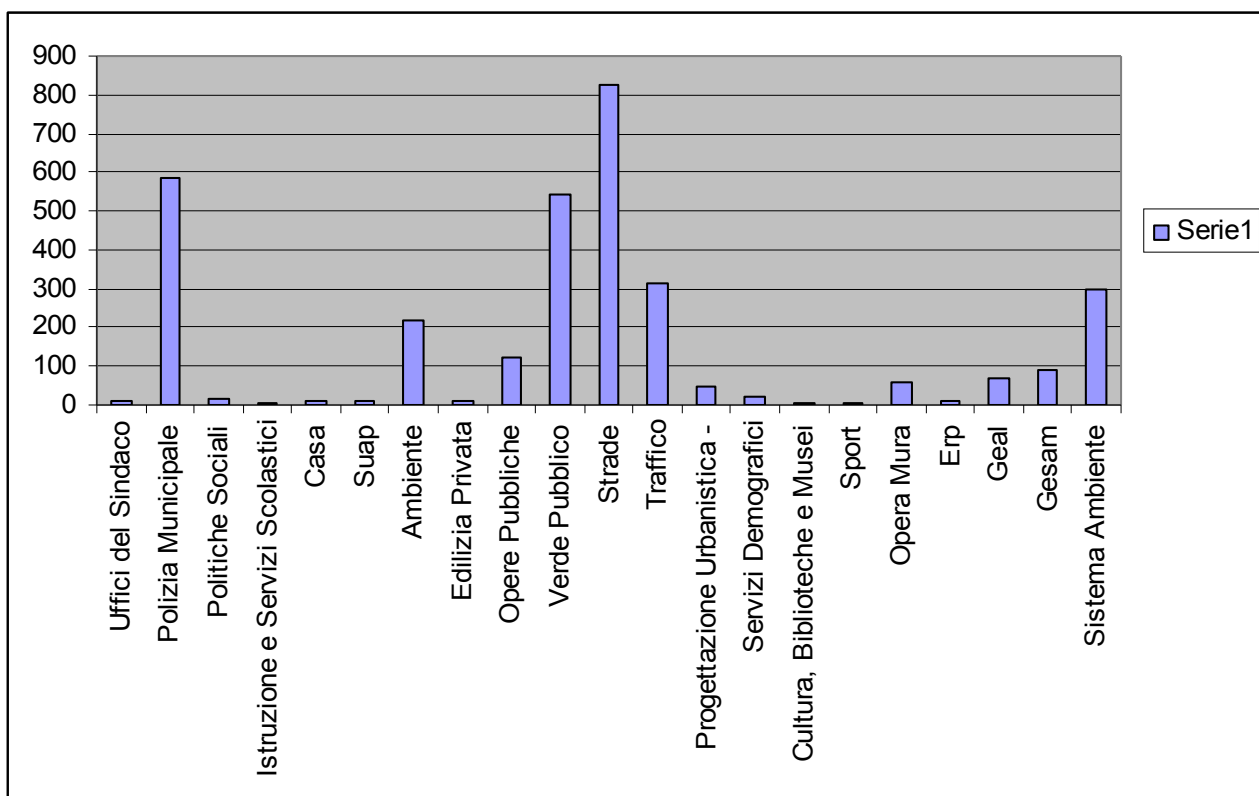


Illustrazione n. 8: Diagramma per Struttura a istogramma.

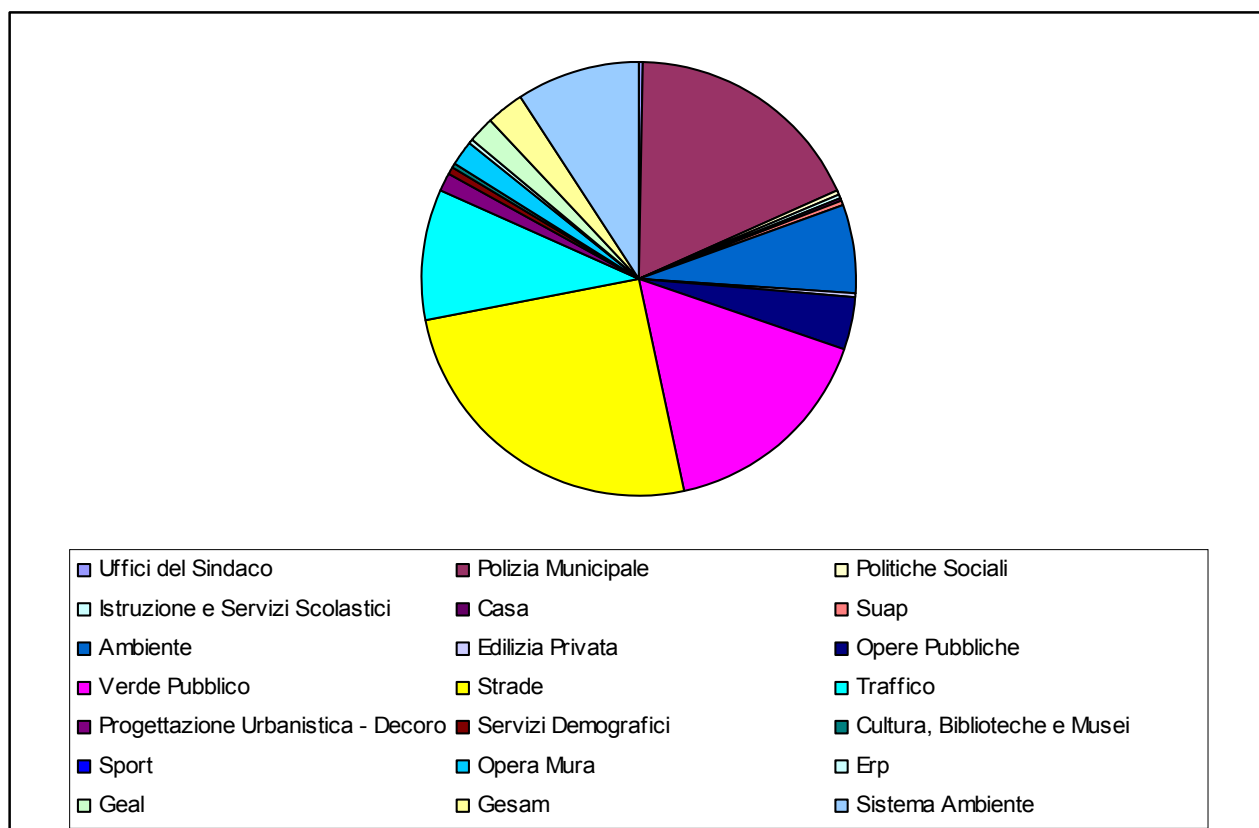


Illustrazione n. 9: Diagramma per Struttura a torta.

Dal grafico precedente invece si ha un'immediata percezione dell'incidenza delle segnalazioni di ciascun Settore sul numero totale delle segnalazioni.

Per maggior chiarezza nella lettura dei dati esposti, si fa presente che la Struttura Organizzativa inserita nel Programma Regionale delle segnalazioni non è fedelmente corrispondente all'effettiva Struttura organizzativa in quanto il programma non consente di apportare continue modifiche di struttura che comporterebbero una perdita dei dati pregressi.

Secondariamente c'è da considerare un altro aspetto per una corretta lettura dei dati.

Il numero totale di segnalazioni (n. 2.286) corrisponde ai ticket di segnalazioni registrati. Non sono considerate in questo totale tutte quelle segnalazioni che, pur avendo un unico ticket corrispondente, vengono inviate simultaneamente a Settori differenti in quanto ricomprendono problematiche che vanno ad interessare ambiti diversi.

Più nel dettaglio, è possibile, per l'Operatore Urp di back-office, specificare come supporto per la risposta da inviare all'utente un numero indefinito di Strutture. Pertanto, se si vanno a sommare le segnalazioni ricevute per Settore, il totale che si otterrà sarà ben superiore alle n. 2.286 segnalazioni considerate.

Facciamo infine presente che, in conseguenza dei diversi mutamenti della Struttura Organizzativa Comunale intervenuti nell'anno 2018, tra cui, come si è detto anche lo scioglimento dell'Istituzione Opera delle Mura, i dati relativi al Verde Pubblico e Strade come pure all'Opera delle Mura vanno considerati in modo complessivo e in un'ottica di complementarietà per quanto concerne l'ambito della manutenzione del verde pubblico, parchi e cigli strade. Queste competenze infatti sono state diversamente distribuite; nella prima parte dell'anno 2018 erano di competenza di Settori diversi. Stessa cosa dicasi per la presenza dell'Opera delle Mura nelle nostre statistiche; i relativi dati si riferiscono al periodo dal 1/01/2018 al 27/11/2018. Da precisare che nell'anno 2017, l'Opera delle Mura è stato uno dei Settori che ha registrato il maggior numero di segnalazioni (n. 455) per la sua competenza relativa al Verde Pubblico.

## **Report per Area**

Come già precisato anche nei precedenti report, l'*Area* è trasversale alla *Struttura*; le aree sono le diverse sfere di intervento dell'Ente.

Nell'anno 2018, il maggior numero di segnalazioni sono state ricevute per l'ambito *Parchi e spazi pubblici – Verde pubblico*.

Da sottolineare che per la prima parte dell'anno, fintanto che non sono subentrate le variazioni di Struttura Organizzativa e non è stata sciolta l'Istituzione Opera delle Mura, l'*Area Parchi e spazi pubblici – Verde Pubblico* faceva capo all'Ufficio Verde Pubblico nell'ambito dell'Opera delle Mura; successivamente la competenza del Verde Pubblico pubblica relativa ai parchi, alberature, parco fluviale è restata di pertinenza dell'Ufficio Verde Pubblico.

Facendo un confronto con i dati relativi all'anno 2017, notiamo senz'altro un aumento delle segnalazioni dell'*Area* suddetta *Parchi e spazi pubblici – Verde Pubblico* (dal 19% al 23%), nell'*Area Strade* (dal 25% al 31%) e un'apprezzabile diminuzione delle segnalazioni registrate nell'*Area Ambiente* (dal 22% al 16%), in gran parte dovuta forse anche alla creazione nel giugno 2017 (come già sottolineato) dello specifico accesso al portale di Sistema Ambiente 'Ambiente Sistemato' gestito direttamente da Sistema Ambiente Spa. Da sottolineare, a tale proposito, la netta diminuzione, nell'anno 2018, delle segnalazioni con le quali vengono richiesti semplicemente interventi di pulizia di aree pubbliche.

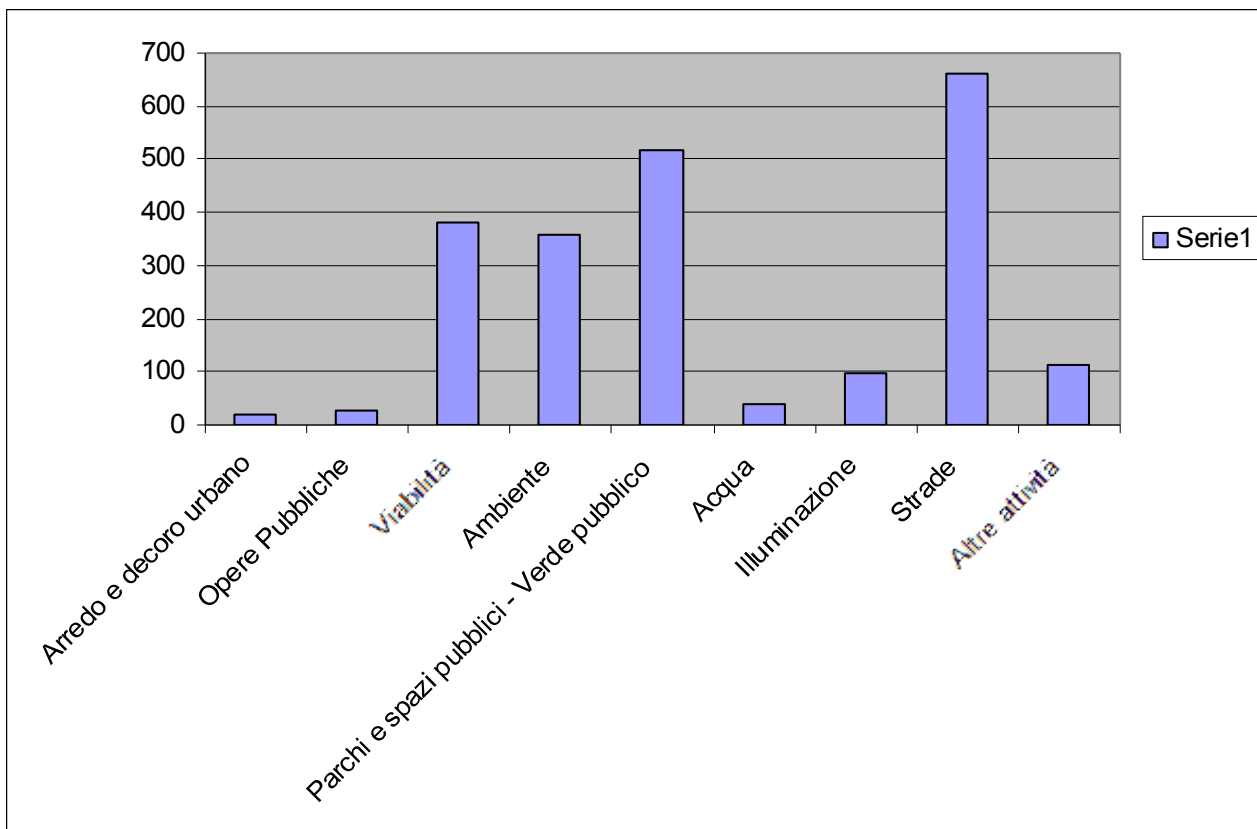


Illustrazione n. 10: diagramma per Area.

Nei presenti grafici sono evidenziate le aree di maggior rilevanza per le segnalazioni.

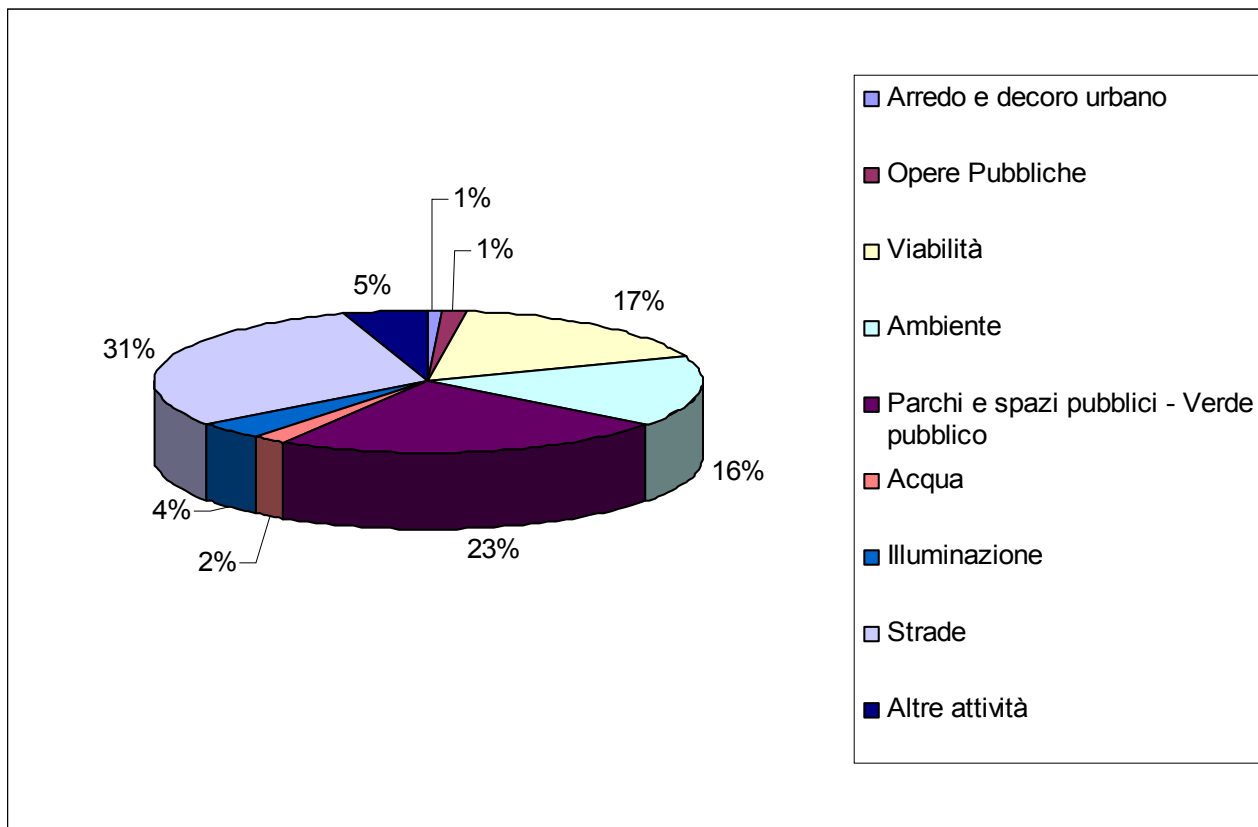


Illustrazione n. 11: diagramma per Area in percentuale.

Si rilevano scostamenti di minor significato, rispetto allo scorso anno, nelle segnalazioni registrate nelle altre Aree prese in considerazione.

In conclusione, facendo una comparazione con gli anni precedenti, si rileva che le *Strutture* e le *Aree* in cui si registrano il maggior numero di richieste nell'anno 2018 sono essenzialmente sempre le medesime dell'anno precedente con leggere oscillazioni nel numero di segnalazioni.

Nel complesso pertanto, l'andamento delle segnalazioni fa emergere ancora una volta le più importanti criticità del nostro territorio, fornendo utili spunti per interventi correttivi e/o preventivi che possono essere attuati dall'Amministrazione grazie all'apporto fornito dalle richieste dei cittadini.

Un altro utile dato che scaturisce dallo sviluppo e dall'articolazione della procedura delle segnalazioni/reclami è infine l'individuazione più puntuale delle 'attese' dei cittadini che ci forniscono, con il loro contributo, un'indicazione abbastanza precisa delle problematiche maggiormente sentite sul territorio comunale.