

Corso per responsabili ed operatori URP Provincia di Venezia

LA PROGETTAZIONE DI UNO SPORTELLO URP PER I CITTADINI NEL COMUNE DI CAMPAGNA LUPIA (VE).

Relazione finale a cura di:

Bestonaro M. Cristina

Moro Manuela

Mosco Nicoletta

Comune di Campagna Lupia (VE)

INDICE

1. PREMESSA	Pag. 2
2. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI	Pag. 3
3. ANALISI DELLO STATO DI FATTO	Pag. 3
3.1 Il territorio di riferimento	Pag. 3
4. PROGETTAZIONE STRATEGICA	Pag. 4
4.1 Definizione della mission	Pag. 4
4.2 Definizione del modello di URP	Pag. 5
4.3 Organizzazione interna	Pag. 6
4.4 Front-Office	Pag. 7
4.5 Back-Office	Pag. 11
5 CONTESTO ORGANIZZATIVO	Pag. 12
6 LA COSTRUZIONE DEL PACCHETTO SERVIZI	Pag. 14
6.1 Il concetto di servizio	Pag. 14
6.2 I servizi	Pag. 14
6.3 Logistica ed arredi	Pag. 16
7 SI PARTE...	Pag. 17
8 PIANO DI COMUNICAZIONE	Pag. 17
8.1 Ascolto organizzato	Pag. 17
8.2 Definizione degli obiettivi	Pag. 18
8.3 Mappa del potere	Pag. 18
8.4 Scelta delle strategie	Pag. 18
8.5 Progettazione e pianificazione delle azioni	Pag. 19
8.6 Scelta delle attività e degli strumenti	Pag. 19
8.7 Definizione dei messaggi chiave	Pag. 20
8.8 Misurazione dei risultati	Pag. 20

LA PROGETTAZIONE DI UNO SPORTELLO URP PER I CITTADINI NEL COMUNE DI CAMPANA LUPIA (VE).

1. PREMESSA

In adesione ai programmi dell'Amministrazione riguardanti l'istituzione di un ufficio per le relazioni con il pubblico, viene redatto il presente studio di fattibilità di un Ufficio di informazione e di comunicazione con i cittadini: U.R.P.

L'iniziativa trova ragione e fondamento in una serie di ben note e recenti norme, tra le finalità delle quali si inquadrano la *semplificazione* e *l'efficienza* dell'azione amministrativa, la *trasparenza* e la *partecipazione* del cittadino nei procedimenti che lo riguardano, la responsabilizzazione ed il *coinvolgimento* della singola persona o dei cittadini associati, nelle scelte, nelle gestioni e nei controlli dell'attività della pubblica amministrazione

La costituzione dell'U.R.P. presso ogni singola Amministrazione pubblica è infatti prevista:

- dal D.L.vo n.- 29/93;
- dalla Legge n. 150/2000.;

L'area funzionale abilitata a gestire le linee operative dell'innovazione nel rapporto cittadino-Amministrazione potrebbe essere individuata nell'Area degli Affari Generali.

In relazione alle scelte che l'Amministrazione vorrà fare, dovrà essere conseguentemente adeguata nella dotazione organica e strumentale, mentre si renderà necessario provvedere ad una razionale sistemazione logistica. Si è inoltre pensato di dare all'URP un logo ed un nome che sia di facile pronuncia e di immediato riconoscimento.

2. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI.

Gli obiettivi fondamentali che si intende raggiungere con l'istituzione dell'Urp sono due:

- a) il primo consiste nel fornire al cittadino un ufficio creato e confezionato ad hoc per i suoi bisogni. Infatti, gli altri uffici sono segmentati e settorializzati secondo le specifiche competenze, il cittadino si rivolge ad essi per avere un determinato servizio o un determinato provvedimento e quindi assume importanza e centralità il provvedimento o la procedura; l'Urp, invece, vuole essere un ufficio che ha come competenza principale il rapporto con il cittadino, dove quindi è il cittadino ad assumere centralità;
- b) l'altro obiettivo, non meno importante, è quello di creare tramite l'istituzione dell'Urp, un centro nodale di comunicazione interna. Un ufficio che serva non solo al cittadino, ma a tutta l'organizzazione comunale che abbia la funzione di creare coesione e senso d'appartenenza all'interno dell'ente in modo da favorire e facilitare i flussi di comunicazione interna, fornendo supporto ai diversi settori/servizi in quanto portatore e rilevatore dei bisogni dell'utenza.

3. ANALISI DELLO STATO DI FATTO

3.1 Il territorio di riferimento

Il Comune di Campagna Lupia si trova nella Provincia di Venezia a ridosso della Laguna Sud, ha una superficie di Km² 87,72 dei quali 2/3 formati dalla laguna e 1/3 dalla terra ferma.

Il territorio si sviluppa tra l'antico argine del Brenta e la Laguna in un'area interclusa nell'ambito della quale, a ridosso degli argini, sorge appunto il capoluogo di Campagna Lupia e in prossimità della laguna, le frazioni di Lova e Lughetto.

Il territorio è pertanto caratterizzato da importanti e forti connotazioni ambientali, data la prevalenza della zona lagunare e valliva, il cui equilibrio naturale pone seri e delicati problemi nella convivenza civile degli insediamenti abitativi e produttivi.

La zona ad ovest è formata da terreni coltivati ed è molto abitata, la zona ad est comprende appunto una parte della Laguna Veneta dove si estendono le barene e l'attività prevalente è l'itticoltura.

Il Comune non è dotato di un significativo apparato produttivo e gode invece di una estesa attività agricola nell'ambito di un vasto territorio.

Al fine di realizzare uno sportello URP che permetta di soddisfare con maggiore esattezza interessi e necessità diversi si è provveduto ad effettuare un'analisi segmentata della popolazione (al 31/12/03):

ABITANTI	CAMPAGNA LUPIA	LUGHETTO	LOVA
6.471	4.730	1.048	693

NUMERO NUCLEI FAMILIARI	2.344
GIOVANI con età inferiore ai 30 anni	2.096
ANZIANI con età superiore ai 65 anni	1.024
STRANIERI	276

4. PROGETTAZIONE STRATEGICA

4.1 Definizione della mission

La definizione della mission è il primo passo per assegnare all'URP un ruolo all'interno dell'Amministrazione. Gli obiettivi ed i compiti da assegnare al nuovo ufficio dovranno essere chiari a tutti coloro che ne faranno parte, ma anche ai colleghi che lavorano negli altri servizi dell'ente e con i quali l'URP avrà relazioni di interdipendenza. Punto di riferimento restano sempre le prescrizioni normative. La L. n. 150/00, all'art. 8 (comma 2) definisce i criteri che dovranno seguire le amministrazioni nelle definizioni dei compiti e nell'organizzazione degli URP.

L'Ufficio relazioni con il Pubblico ha l'opportunità di offrire al cittadino un servizio a reale valore aggiunto: infatti, l'ufficio è a conoscenza di cosa avviene nei settori dell'Amministrazione per poterlo poi riferire a chi ne è interessato dall'esterno.

Oppure, in senso contrario, l'URP riceve dal cittadino i suggerimenti e le lamentele e le trasferisce a chi ne è responsabile all'interno dell'amministrazione. In pratica i circuiti di scambio tra i settori dell'Ente e l'URP sono il motivo che rende l'Ufficio stesso capace di svolgere una funzione utile ed importante rispetto all'utente.

4.2 Definizione del modello di URP

Tra i vari modelli, sportello polifunzionale, modello a rete, sportello informativo, questo ultimo sembra quello di più facile realizzazione per la realtà del Comune di Campagna Lupia.

Per sportello informativo si intende una struttura in grado di fornire informazioni di competenza di uffici o enti diversi operanti sul territorio. L'obiettivo di carattere generale che ci si pone è senz'altro quello di migliorare il rapporto tra le pubbliche Amministrazioni ed i cittadini ma soprattutto di assicurare una maggiore accessibilità delle informazioni attraverso la semplificazione e la razionalizzazione dei procedimenti amministrativi. I compiti dello sportello informativo potrebbero essere quelli di erogare informazioni circa l'iter da seguire, gli indirizzi, gli orari di apertura ed i responsabili dei vari uffici (ad esempio attraverso la predisposizione di una scheda riassuntiva che "accompagni" l'utente attraverso i vari passi ed i vari uffici). Può fornire anche la modulistica per l'accesso ai singoli tipi di procedimenti.

Le informazioni reperibili c/o l'URP possono essere distinte in: informazioni interne cioè relative all'Ente stesso e informazioni esterne cioè relative ad altre Amministrazioni o altri soggetti.

Le fonti informative relative all'Ente sono:

- Settori/servizi/uffici dell'Ente
- Modulistica
- Cittadini

Il problema più importante per il reperimento delle informazioni all'interno dell'Ente e per il loro aggiornamento è senz'altro dovuto alla disorganizzazione della comunicazione interna nonché alla non conoscenza dell'importanza della comunicazione. Necessita quindi una programmazione dell'URP, a fronte di un obiettivo politico chiaro, che veda coinvolti i responsabili dei settori dell'Ente, in modo da ottenere una condivisione degli obiettivi e della strategia di lavoro. Dovranno poi essere realizzati corsi di comunicazione interna rivolti a tutto il personale che si occuperà del back-office.

Dovranno inoltre essere destinate risorse per il completamento delle banche dati presenti nei vari uffici, per il loro puntuale aggiornamento e per la reale possibilità di condivisione in rete dei dati stessi tramite una rete intranet.

Va comunque individuata la figura di uno degli operatori dell'URP quale referente del servizio che attivi una rete personale di contatti "umani" nonché di un referente per settore che garantisca un'efficace collaborazione che aiuti la comunicazione ed il superamento di incomprensioni.

Le fonti informative relative alle altre Amministrazioni Pubbliche o relative a Enti vari presenti sul territorio possono essere:

- Settori/Servizi/Uffici dell'Ente interessato o persona referente per l'Ente stesso
- Associazioni/Enti privati
- Modulistica/cittadini/Internet ecc.

Per le amministrazioni pubbliche la situazione non si discosta molto dalla situazione interna: manca una rete informativa efficace e anche dove è stato siglato un protocollo d'intesa non sempre la comunicazione è tempestiva ed aggiornata.

Anche in questo caso va individuato un operatore che attivando una rete di rapporti personali con un referente per ogni Ente, faciliti la comunicazione.

Per le associazioni, enti turistici, culturali ecc. si auspica che con il tempo le associazioni stesse contattino di propria iniziativa l'URP per comunicare manifestazioni, o quant'altro deve essere divulgato.

4.3 Organizzazione interna

L'organizzazione interna di uno sportello informativo è suddivisa in: Front-Office ed il Back-Office che rappresentano la struttura principale e portante. Il rapporto tra queste due sezioni dell'ufficio deve essere caratterizzato da una comunicazione bi-direzionale che rende il back-office ed il front-office realmente complementari.

4.4 FRONT-OFFICE: è il luogo fisico dove il cittadino singolarmente o in maniera associata entra in contatto con la Pubblica Amministrazione. Nel front-office il cittadino diventa protagonista. Il front-office dell'URP svolge attività di:

- ascolto del cittadino attraverso il colloquio diretto, il sistema di raccolta dei suggerimenti, la rilevazione dei bisogni e del livello di soddisfazione.
- Informazioni generali sull'organizzazione e sull'attività dell'ente.
- Informazioni specifiche relative agli atti ed allo stato dei procedimenti.
- Segnalazione di disservizi.
- Promozione ed attuazione di iniziative di comunicazione pubblica.

Il **personale** del front-office ha una funzione chiave nel processo di comunicazione con i cittadini che svolge attraverso un duplice ruolo:

➤ **Ruolo relazionale** che comporta:

- La gestione delle relazioni interpersonali
- La capacità di “mettersi nei panni dell'utente” (empatia: saper capire come gli altri percepiscono la realtà)
- La capacità di ascoltare
- La capacità di utilizzare un linguaggio efficace il che significa: utilizzare espressioni di uso comune, svolgere ragionamenti semplici.

➤ **Ruolo operativo** che comporta invece:

- La conoscenza dettagliata del processo di lavoro e, di conseguenza, capacità di gestire secondo tempi prestabiliti il processo stesso.
- La conoscenza di strumenti e tecniche per la raccolta e l'archiviazione delle informazioni.
- La conoscenza degli strumenti informatici.
- Conoscenze giuridiche e normative.

L'opinione comune ha più volte interpretato il ruolo del dipendente pubblico come colui che ricopre una posizione privilegiata, in cui si possono ottenere benefici concentrati, a fronte di costi diffusi sostenuti dall'intera collettività. Tali caratteristiche

sono state utilizzate per descrivere il personale pubblico come generalmente privo di senso di appartenenza e di motivazione verso il proprio lavoro, insensibile nei confronti delle esigenze dell'utenza, inefficace ed improduttivo.

Per uscire da questa rappresentazione negativa il dipendente pubblico deve promuoversi come “agente di cambiamento nell'amministrazione”, grazie anche alla possibilità di avere un contatto diretto con il cittadino/utente tramite l'URP.

L'Amministrazione ha individuato personale di ruolo all'interno della propria dotazione organica che per caratteristiche ed attitudini personali risulta maggiormente adatto al ruolo sopra descritto e per i quali ha avviato la necessaria formazione mediante la partecipazione al corso organizzato dalla Provincia di Venezia per responsabili ed operatori URP.

Per l'attività di front-office, gli **strumenti** utilizzati sono:

- Strumenti informatici
- Telefono, fax, e-mail.
- Servizio di call center
- Supporto cartaceo (depliant e materiale informativo)
- Postazioni internet

L'URP del Comune di Campagna Lupia dovrà organizzare in particolar modo i seguenti strumenti:

Call Center

Il *call center* è uno degli strumenti da adottare per migliorare l'efficacia del rapporto con l'utente; essendo uno strumento per la gestione del traffico telefonico sia in entrata che in uscita, può prevedere diversi livelli di risposta e di approfondimento, così come diversi livelli di interazione all'interno dell'ente o tra enti diversi.

La prima fase della realizzazione consiste nella reingegnerizzazione delle modalità operative all'interno dell'ente. Finora le informazioni venivano gestite dal centralino: per trasformare il centralino in un vero e proprio centro di contatto con il cittadino sono necessarie alcune innovazioni tecniche che permettano di variare facilmente e rapidamente i messaggi e le modalità di trattamento delle chiamate, con annunci vocali ed interazione con il chiamante, nella logica complessiva di ridurre drasticamente le inefficienze burocratiche attuali ed i disagi al cittadino.

La seconda fase di realizzazione riguarda il personale di contatto che svolge un ruolo strategico in quanto deve saper coniugare una visione complessiva dell'ente a competenze specifiche sui singoli processi. Occorrerà pertanto una ulteriore formazione specifica sulle tecniche di comunicazione telefonica.

Il servizio viene poi strutturato sulla base di tre livelli d'informazione:

- ▶ informazioni di tipo generale, che sono il patrimonio conoscitivo del personale addetto e che non necessitano di supporto informativo specifico.
- ▶ informazioni di tipo generale, presenti anche sul sito Internet, variabili in funzione di vari parametri, e che necessitano del supporto del sistema informatico, è infatti importante che dal *Call Center* sia possibile inviare, via fax ed e-mail documenti ricavati dal sito, o dalla rete, quali moduli di richieste, bandi, ecc.
- ▶ informazioni particolari, che necessitano di un'analisi del problema ed un colloquio con l'utente; per questo tipo di informazioni può essere necessario l'intervento di personale esperto, appartenente al settore di competenza. In questo caso il servizio fornisce l'elenco dei referenti, ai quali eventualmente trasferire la chiamata, gli orari e le modalità del servizio.

Nella fase iniziale, non potendo contare su un'esperienza consolidata si dovrà effettuare un'analisi dettagliata del servizio andando a definire alcuni parametri (numero contatti, frequenza, distribuzione oraria, durata dei contatti e di risoluzione delle istanze) che permetteranno un possibile aggiustamento delle dimensioni della struttura, in relazione ai livelli di servizio prestabiliti.

Successivamente l'analisi del servizio potrà essere effettuata mediante la registrazione di una scheda manuale, con dati sintetici, per ogni telefonata gestita, la cui elaborazione risulterà utile per ricavare informazioni sulla efficienza del servizio e sulla soddisfazione degli utenti.

Internet

L'utilizzo di Internet come rete pubblica di diffusione delle informazioni e di accesso alle banche dati appare la più immediata, considerando lo stato attuale del

mercato; la meno costosa, in quanto gli Enti pubblici si stanno rapidamente attrezzando per essere presenti sulla rete e la più fattibile in quanto la meno impegnativa dal punto di vista organizzativo.

Inoltre la rete Internet si sta diffondendo in modo sempre più capillare, entra in molte case ed è certamente presente nella maggioranza delle realtà economiche.

In altri termini le informazioni che vi sono presenti sono sempre più accessibili non solo per gli uffici pubblici ma anche per i privati cittadini, siano questi individui, associazioni, famiglie o operatori economici.

Il Comune di Campagna Lupia inaugurerà a giorni il sito internet comunale.

Il progetto editoriale ed il modello di navigazione sono stati strutturati da esperti informatici esterni mentre la gestione sarà autonoma per garantire l'aggiornamento in tempo reale delle pagine Web da parte di ogni ufficio e servizio.

Le funzioni operative sono state affidate ad un team trasversale coordinato dal referente informatico.

Il ruolo dell'URP nella gestione del sito sarà determinante in quanto il costante rapporto diretto e privilegiato dell'Ufficio con i cittadini fornirà un monitoraggio costante del grado di utilità, accessibilità, semplicità, interattività del sito e dei contenuti.

All'interno della sede URP inoltre potrebbe essere collocata una postazione full internet gratuita, a navigazione filtrata, a disposizione degli utenti.

Modulistica e reclami

Subito dopo la costituzione del gruppo di lavoro, sarà necessario organizzare uno o più incontri con i referenti degli altri uffici per decidere quale e quanta modulistica trasferire all'Urp, quali materiali offrire agli utenti in consultazione o in distribuzione e che tipo di informazioni trasferire.

Compito degli operatori dell'ufficio sarà poi rivedere tutta la modulistica trasferita per eventualmente provvedere ad una riformulazione secondo i principi di semplificazione del linguaggio intervenendo sia sul testo che sulla progettazione grafica, che sull'organizzazione delle informazioni.

Una competenza particolarmente delicata è rappresentata dalla funzione di “gestione dei reclami” intesa come sistema di monitoraggio e miglioramento della qualità dei servizi e dell’organizzazione del comune nel suo complesso, ed occasione di confronto attivo con le esigenze degli utenti.

La funzione si colloca a due livelli:

a) la soluzione della singola lamentela, finalizzata non solo e non tanto a recuperare o risarcire temporaneamente un disservizio, ma a “trasformare il reclamo in risorsa”, cogliendo il reclamo come un'occasione di rapporto e di dialogo diretto con i cittadini rispetto all’esperienza e all’immagine che questi hanno dei servizi comunali, utile a ribaltare le immagini negative, a chiedere collaborazione e corresponsabilizzazione e a valorizzare la critica intelligente.

b) il miglioramento dei servizi resi dal comune, attraverso un’analisi sistematica dei reclami e dei suggerimenti presentati ed una valutazione periodica (ad esempio bimestrale o trimestrale) dei contatti.

Per definire come realizzare concretamente il sistema di gestione dei reclami dovranno essere organizzati due o più incontri con i responsabili o i referenti degli uffici.

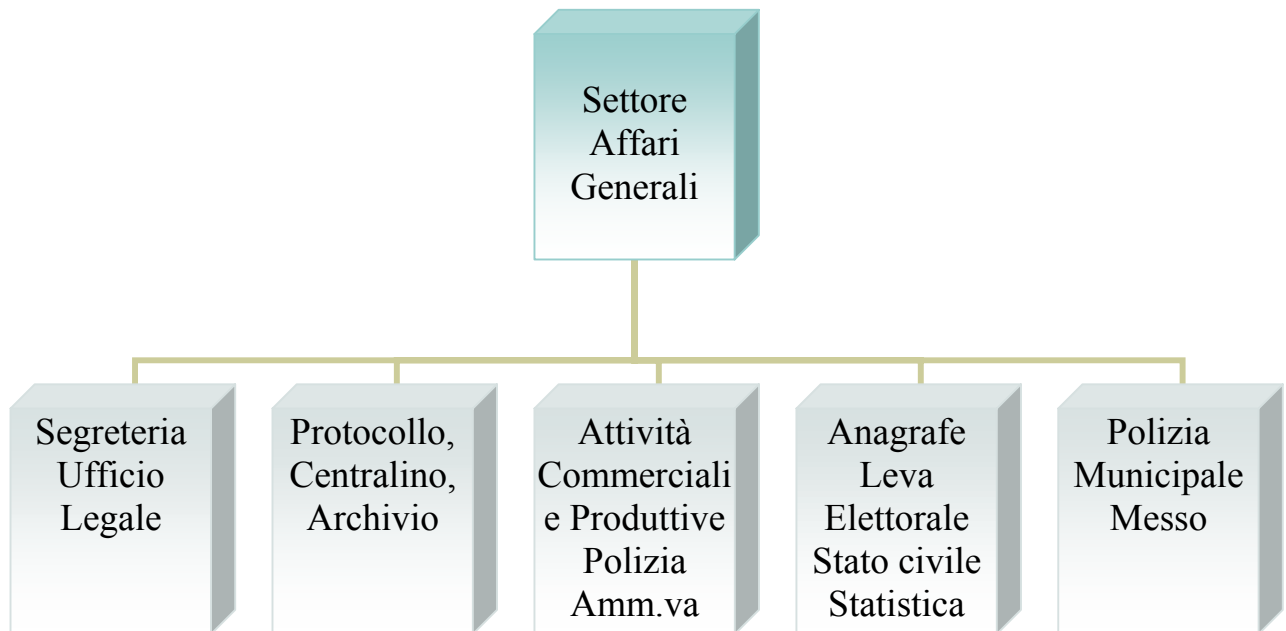
Gli operatori URP dovranno poi predisporre i possibili strumenti per agevolare i cittadini nella espressione dei loro reclami e suggerimenti, ad esempio:

- formulari per l’accesso al servizio
- pieghevoli e cartelloni
- un logo visibile, nella stessa struttura dell’ufficio, che il pubblico possa immediatamente individuare come punto di accesso per i reclami
- corrispondenza con gli utenti.

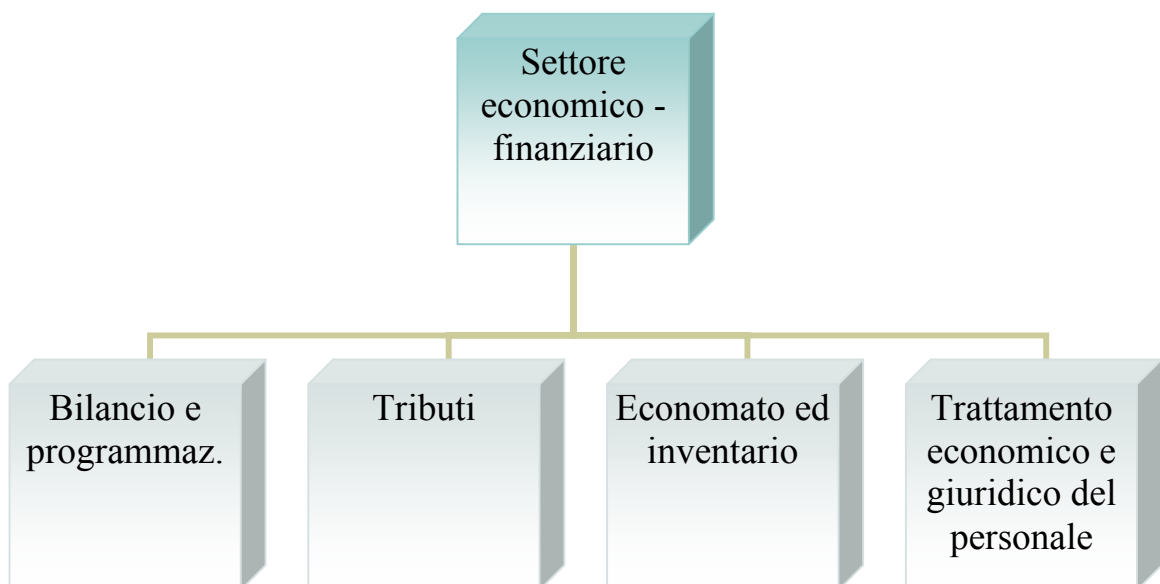
4.5 BACK-OFFICE: E’ l’attività non visibile all’utente, ma determinante per la funzionalità dell’ufficio, rappresenta tutto ciò che si muove “dietro” le linee di contatto diretto con i cittadini. Preliminare ad una corretta attività di back-office è l’analisi sul funzionamento dello schema organizzativo dell’Ente per individuare la mappa delle relazioni comunicazionali fra gli uffici ed i servizi che nel nostro Ente può essere così rappresentato:

5 CONTESTO ORGANIZZATIVO

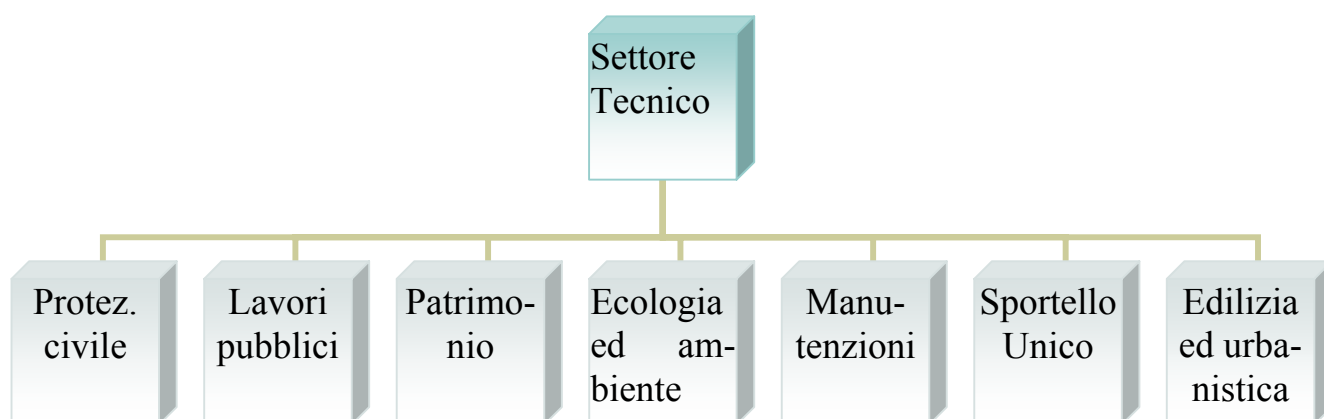
5.1 Settore Affari Generali



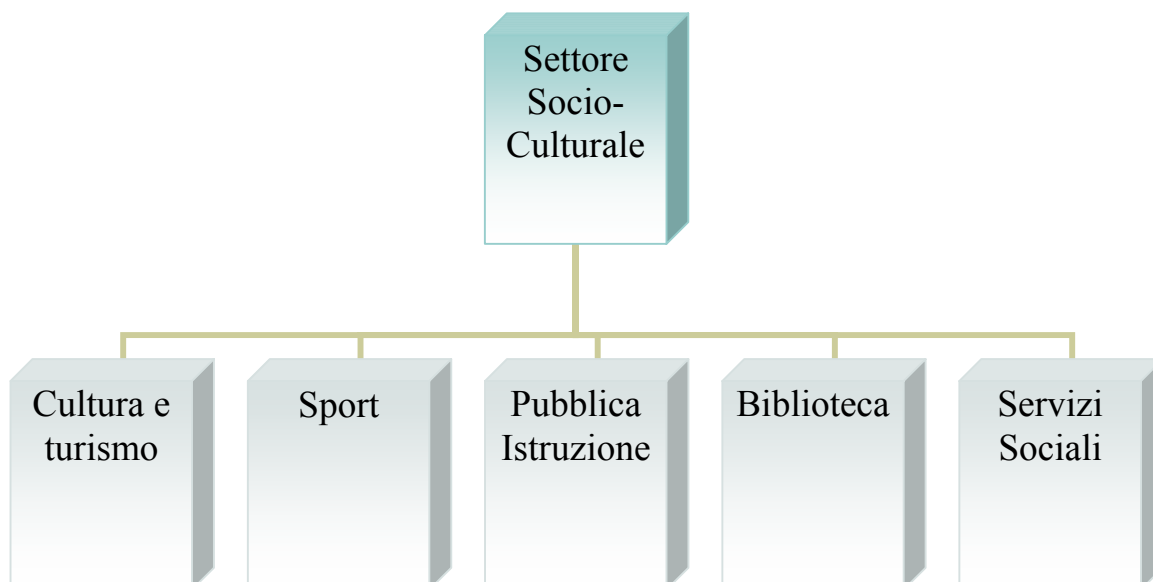
5.2 Settore Economico-Finanziario



5.3 Settore Tecnico



5.4 Settore Socio-culturale



6. LA COSTRUZIONE DEL PACCHETTO DI SERVIZI.

6.1 Il concetto di servizio

Il servizio può essere descritto come l'erogazione di una attività per lo più immateriale (il servizio in quanto tale non è tangibile) prestata da persone solitamente appartenenti ad una organizzazione, per l'utilità, la soddisfazione, ed il supporto del fruitore del servizio stesso, ossia il cliente/utente.

Una seconda definizione di servizio è poi quella in cui esso viene presentato come : “una relazione bidirezionale, basata su uno scambio non solo economico (prestazione a fronte di denaro), ma anche informativo, emotivo, operativo, affettivo”.

Gli elementi principali che caratterizzano concretamente un servizio (sia pubblico o privato) sono:

- *Il vantaggio collegato al servizio*, il quale non è necessariamente di natura fisica ma può anche essere esclusivamente di natura psicologica ed emotiva
- *L'eterogeneità*, o come viene più comunemente definita, la *personalizzazione del servizio*; ogni volta che un servizio viene erogato a persone diverse esso deve infatti seguire modalità diverse.
- *Il ruolo svolto dal cliente/utente*; quest'ultimo partecipa infatti attivamente sia all'organizzazione del servizio (nella fase progettuale si deve tenere conto del bisogno espresso dal cliente/utente), che alla sua erogazione tramite la valutazione; la sua percezione della qualità del servizio viene infatti espressa contestualmente all'erogazione.

6.2 I servizi

I servizi ai quali si potrà accedere dall'URP del Comune di Campagna Lupia potrebbero essere i seguenti:

- Informazioni generali sul Comune
- Informazioni sui servizi forniti da Enti esterni quali Provincia, Regione, Enti erogatori di servizi, Distretto Sanitario, Uffici finanziari ecc.
- Informazioni su manifestazioni culturali, mostre e fiere
- Rilascio modulistica per l'autocertificazione

- Raccolta firme per referendum e proposte di legge di iniziativa popolare
- Raccolta segnalazioni di disservizi e reclami
- Realizzazione di iniziative di pubblica utilità per assicurare la conoscenza delle normative e l'informazione sui diritti dell'utente nei rapporti con le Amministrazioni pubbliche
- Consultazione delle leggi, del Bollettino dei concorsi, dello Statuto e dei Regolamenti comunali ed eventuale rilascio di copie degli stessi
- Distribuzione di bandi, modulistica e documentazione, fac-simile per inoltrare domande a partecipare ad iniziative promosse dal Comune
- Indagini finalizzate alla conoscenza dei bisogni e delle proposte all'utenza
- Informazione sull'avanzamento delle pratiche presentate ai vari uffici

Gli obiettivi operativi che dunque si pone lo sportello informativo potrebbero essere i seguenti:

- Ridurre i punti di accesso ai servizi dell'Ente
- Favorire la semplificazione e la velocizzazione delle procedure amministrative
- Favorire la comunicazione e l'informazione
- Garantire il diritto di accesso agli atti e di partecipazione ai procedimenti amministrativi
- Agevolare l'utilizzo dei servizi dell'ente
- Rilevare i bisogni dell'utenza e verificarne la soddisfazione

I vantaggi conseguenti all'attivazione di uno sportello informativo che riesca a rispondere ai bisogni individuati, persegua gli obiettivi definiti tentando di superare le lacune della situazione esistente, per il cittadino potrebbero essere:

- Risparmio di tempo
- Maggiore comodità
- Meno spostamenti sul territorio.
- Reale partecipazione ai procedimenti amministrativi che direttamente lo riguardano
- Condivisione dell'attività politico-amministrativa.

Valutata l'analisi effettuata della popolazione residente nel territorio potranno svilupparsi successivamente all'interno dello stesso URP degli "sportelli dedicati" con informazioni mirate per target specifici di utenza: in considerazione dell'alta incidenza di giovani e bambini nella popolazione complessiva si potranno valutare per esempio dei canali preferenziali per iniziative e servizi rivolti ai giovani (imprenditoria giovanile, turismo giovanile, formazione scolastica e professionale ecc.).

Così come il notevole incremento registrato negli ultimi anni della popolazione straniera potrebbe richiedere la progettazione di un servizio di mediazione culturale per gli stranieri di lingua araba e cinese.

6.3 Logistica ed arredi

Attualmente il piano terra della sede municipale ospita l'ufficio servizi demografici e l'ufficio del messo comunale. L'ufficio di centralino e protocollo è posizionato nella parte finale del salone centrale, occupato per il resto da un tavolo centrale, numerose sedie, pannelli per avvisi e manifesti ecc.

Si è quindi organizzata una diversa suddivisione dello spazio che preveda la soppressione del centralino (la funzione di primo filtro alle informazioni assolta finora dal centralino viene assorbita ed evoluta nel *call center*; le rimanenti funzioni del centralino sono invece assolte da una scheda di segreteria che fornirà i recapiti telefonici dei vari uffici, orari di apertura ecc.); tenga conto della necessità di privacy per gli utenti dello sportello dell'anagrafe (imposta anche dalle recenti normative in materia) ed un ampio front-office per l'URP con un comodo angolo di attesa, una postazione per l'autoconsultazione degli atti con un personal computer a disposizione degli utenti ed un piano per la compilazione dei moduli, una parete attrezzata con espositori di riviste ed opuscoli.

L'ambiente sarà reso accogliente dai colori caldi degli arredi, una adeguata illuminazione, piante ed angoli verdi.

Gli uffici saranno adeguatamente evidenziati da una segnaletica chiara e ben visibile posizionata nell'atrio d'ingresso ed a ridosso del pannello divisorio accanto alla zona d'attesa.

Nessuna barriera tra gli operatori URP e gli utenti.

7. SI PARTE...

Poiché l'URP non può limitarsi a produrre e fornire informazioni allo sportello o al telefono e su richiesta dei singoli utenti, ma deve prima di tutto comunicare l'esistenza del servizio, e poi promuovere campagne informative sui singoli temi, attivando i vari canali a disposizione sul territorio e utilizzando un linguaggio adeguato, l'ufficio dovrà provvedere alla costruzione di "progetti di comunicazione" sia che si tratti ad esempio di informare la cittadinanza sui nuovi criteri per calcolare l'ICI o sui soggiorni climatici per anziani.

L'apertura dell'Urp dovrà essere adeguatamente pubblicizzata. Per questo si prevede di coinvolgere gruppi e associazioni sia giovanili che di adulti che svolgono le loro attività entro il territorio per la creazione del logo ed un nuovo nome per l'Urp. A questo scopo potrà essere organizzato un incontro presso la sede comunale o in un altro spazio adatto, e dovranno venire studiati e pianificati canali di comunicazione per il coinvolgimento (ad esempio attraverso i mezzi di comunicazione locali). La campagna potrà essere seguita dagli operatori dell'Urp eventualmente con la collaborazione dei servizi del Comune che già operano a contatto con le associazioni.

La promozione dell'URP potrebbe avvenire secondo il seguente

8. PIANO DI COMUNICAZIONE

8.1 Ascolto organizzato

Nella fase di analisi del territorio si è già provveduto ad effettuare una prima segmentazione della popolazione residente: è risultato che un rilevante segmento della popolazione è costituito da bambini e giovani fino ai 30 anni e che vi è stato negli ultimi anni un forte incremento di residenti stranieri; anche la popolazione di età superiore ai 65 anni costituisce un segmento rilevante. Scarse le attività produttive e commerciali.

Dato il largo tempo a disposizione prima della prevista apertura di può predisporre un questionario da inviare a tutte le famiglie del territorio (circa 2.300) per

rilevare bisogni e aspettative nonché per acquisire una conoscenza più approfondita della composizione dei potenziali utenti del servizio (es. livello di diffusione ed utilizzo Internet).

Per coinvolgere nella definizione stessa del servizio e dei suoi standard i dipendenti dell'intero ente, oltre che del servizio interessato, risulta utile una prima riunione che avvii il processo di comunicazione interna.

8.2 Definizione degli obiettivi

- Informare i cittadini sull'istituzione del servizio e sulle sue caratteristiche consolidandone l'immagine attraverso la promozione.
- Garantire identità ed immagine intesa come valorizzazione del ruolo del Comune.
- Sgravare in parte gli uffici comunali dal carico di lavoro determinato dalle continue richieste di informazioni su uffici e servizi anche di altri enti.

8.3 Mappa del potere

Destinatario principale del servizio è l'intera cittadinanza del Comune di Campagna Lupia, nonché associazioni, enti, imprese, studi professionali, parrocchie ecc. con sede nel comune.

Altri destinatari :

- Singoli individui non residenti e imprese o associazioni con sede in altri comuni che detengono contatti con l'amministrazione comunale (studi professionali, fornitori ed appaltatori, interessati a bandi, concorsi, gare , potenziali fruitori di servizi e/o iniziative comunali, ecc.);
- Altri enti pubblici (comuni limitrofi, provincia, regione, CCIAA, ecc.);

Pubblici influenti e stakeholders:

- associazioni giovanili, turistiche, culturali, imprenditoriali, sindacali e politiche del territorio, di volontariato ecc. che potrebbero utilizzare l'URP come canale preferenziale per divulgare le loro iniziative.
- Responsabili dei Settori.

8.4 Scelta delle strategie

- Informare in modo capillare, sia con mezzi di comunicazione diretta che attraverso la comunicazione di massa, i destinatari del servizio nonché i pubblici influenti delle modalità di erogazione dello stesso.
- Associare la promozione ad una iniziativa “a premio” per attirare l’attenzione del pubblico.
- Proporre l’URP come luogo ideale di confronto e di partecipazione civica.

8.5 Progettazione e pianificazione delle azioni

- Progettare e costruire graficamente e nei contenuti un opuscolo informativo e curarne la distribuzione nel territorio.
- Valutare le risorse ed il budget a disposizione per verificare la possibilità di incaricare della realizzazione uno studio specializzato o di realizzarlo “in casa” (in entrambi i casi l’opuscolo dovrà comunque rispettare i principi della comunicazione adottando un linguaggio semplice ed incisivo e utilizzando illustrazioni che servano a stimolare l’immaginazione ed a concentrare l’attenzione dell’osservatore.
- Verificare costantemente gli standard del servizio erogato riconsiderandoli a cadenze prefissate con l’obiettivo di migliorare i livelli di servizio raggiunti.
- Tenere costantemente aggiornata l’informazione sulle modalità di accesso al servizio in caso di variazioni.
- Definire le dimensioni del servizio in base all’esito delle rilevazioni raccolte su ciò che risulta effettivamente importante per gli utenti.
- Individuare e pubblicizzare gli standard del servizio che dovranno essere facilmente comprensibili e verificabili dagli utenti.

8.6 Scelta delle attività e degli strumenti

- Far pervenire a tutte le famiglie, gruppi e associazioni del territorio un opuscolo che oltre a pubblicizzare la data di inaugurazione dell’URP informi su tutte le possibilità di accesso allo stesso e fornisca una mappa dettagliata dei servizi offerti.
- Contestualmente potrebbe essere avviata una sorta di concorso tra i gruppi e associazioni locali, scolaresche ecc. per la scelta del nome e del logo dell’URP.

- Ampia promozione dell'apertura attraverso i mezzi di comunicazione locale, manifesti, locandine, ecc.
- Per dare ampia visibilità all'apertura del servizio si potrà prevedere una cerimonia di inaugurazione magari da inserire all'interno di altra manifestazione comunale ricorrente che già richiami un certo numero di partecipanti.

In tale occasione potranno essere resi noti il nome ed il logo dell'URP provvedendo alla premiazione degli autori (l'abbonamento on-line ad un servizio significativo, uno strumento informatico, ecc.).

Ai partecipanti potrà essere distribuito un gadget coerente e sinergico a tutta la comunicazione (es. una penna, un calendario, un portachiavi ecc.) in cui siano impressi gli orari , il recapito telefonico e l'e-mail dell'ufficio oltre ai messaggi chiave.

8.7 Definizione dei messaggi chiave

- Nome e logo dell'ufficio (vedi concorso sopra)
- Slogan che sviluppi in poche parole il nome scelto (che dovrà essere quindi il più coerente con le linee politiche dell'amministrazione).

8.8 Misurazione dei risultati

- Misurazione periodica del grado di soddisfazione dell'utenza e degli influenti riproponendo un questionario a tutta la popolazione od a un campione significativo.
- Gestione dei reclami.
- Misurazione degli accessi.
- Analisi periodica della popolazione residente per valutare eventuali tendenze di variazione nell'ambito dell'assetto demografico, sociale, economico.
- Incontri periodici con gli influenti.
- Misurazione periodica (es. 1 volta l'anno) del grado di soddisfazione dei responsabili dei settori rispetto all'efficacia del servizio.