

# LA CARTA DEI SERVIZI

Manuale pratico

A cura di  
Andrea Bortolotti  
e Graziano Maino

Carocci **Faber**

NON PROFIT

## Introduzione 11

### 1 Le norme e il contesto 15

- 1.1. Nuove norme per una cittadinanza rinnovata 15
  - 1.1.1. La Direttiva del 1994. I principi
  - 1.1.2. Strumenti per la qualità dei servizi pubblici
  - 1.1.3. La tutela e gli impegni del governo
  - 1.1.4. Le carte dei servizi sociali secondo la Legge 328 del 2000
- 1.2. La carta dei servizi nel contesto delle trasformazioni del *welfare* 27
  - 1.2.1. Crisi e mutamento del *welfare* statale
  - 1.2.2. La costruzione del mercato sociale
  - 1.2.3. Il ruolo della carta dei servizi sociali

### 2 Da cosa cominciare 35

- 2.1. Qualificare la domanda 35
  - 2.1.1. Quattro domande per orientarsi
  - 2.1.2. Meridiani e paralleli normativi
  - 2.1.3. «I'm not the only one»
  - 2.1.4. Ascoltare l'organizzazione, prefigurare un percorso, lasciarlo dipanare
- 2.2. Le fasi e i tempi necessari 44
  - 2.2.1. Una carta globale, un gruppo omogeneo
  - 2.2.2. Un gruppo a più voci per la carta di un solo servizio
  - 2.2.3. Uno schema di carta per servizi analoghi di organizzazioni diverse
  - 2.2.4. Immaginare il risultato
- 2.3. Costituire il gruppo di lavoro 51
  - 2.3.1. La legittimazione
  - 2.3.2. La motivazione
  - 2.3.3. La competenza
  - 2.3.4. Quante persone nel gruppo
  - 2.3.5. Un facilitatore nel gruppo

### 3 Costruire la carta dei servizi 63

- 3.1. Cose da fare: indice e piano di lavoro 63
- 3.2. Cose da fare: la mappa degli stakeholders 67
  - 3.2.1. Come elaborare la mappa
  - 3.2.2. Come usare la mappa
- 3.3. Cose da dire: i contenuti del documento 72

- 3-4. *Mission*, valori, principi 74  
 3.4.1. La dichiarazione introduttiva 3.4.2. La *mission* 3.4.3. Principi del servizio, diritti e doveri degli utenti
- 4 Al cuore della carta 89**  
 4.1. La novità degli standard qualitativi 89  
 4.2. Standard o non standard: il dilemma dei servizi sociali 91  
 4.3. Difficoltà, processi e partecipazione 93  
 4.4. Fasi, dimensioni o bisogni? 97  
 4.5. Misurare la qualità dei servizi sociali 103  
 4.5.1. «Una cosa per comunicare tra le persone»: gli indicatori 4.5.2. Gli standard  
 4.6. Standard di qualità: mezzi, non fini 108  
 4.7. Lezioni dall'esperienza: tavole di indicatori e standard per i servizi sociali 111
- 5 A ciascuno la sua carta 123**  
 5.1. Comunicare 123  
 5.1.1. La carta dei servizi come strumento di comunicazione pubblica  
 5.1.2. I processi comunicativi  
 5.2. Caratteristiche delle carte dei servizi in uso 129  
 5.2.1. Emittente 5.2.2. Destinatario 5.2.3. Messaggio 5.2.4. Canale  
 5.2.5. Contesto  
 5.3. Quali carte? 140  
 5.3.1. Brochure, guide, carte dei servizi e linee guida 5.3.2. I vincoli normativi
- 6 Come ascoltare e dare voce 149**  
 6.1. La *customer satisfaction* nei servizi alla persona 149  
 6.1.1. Definire l'idea di cliente 6.1.2. Definire la soddisfazione 6.1.3. Tenere conto delle percezioni 6.1.4. Fidelizzare i clienti?  
 6.2. Come ascoltare e dare voce alla soddisfazione (o all'insoddisfazione) 157  
 6.2.1. Quali approcci, quali strumenti 6.2.2. Questionari per rilevare la soddisfazione 6.2.3. Valutare con gli *stakeholders*  
 6.3. Il reclamo 164  
 6.3.1. Tesi 6.3.2. Antitesi 6.3.3. Sintesi
- 7 Oltre la Carta 177**  
 7.1. Idee diverse di qualità 178  
 7.2. Carta dei servizi e altri strumenti operativi 180

- 7.3. Carta dei servizi e altri strumenti di governo della qualità 185  
7.3.1. Carta dei servizi e bilancio sociale 7.3.2. Carta dei servizi e ISO9000
- 7.4. Connessioni esterne: nessuna organizzazione è un'isola 188  
7.4.1. Carta dei servizi e accreditamento 7.4.2. Carta dei servizi come contributo al piano di zona
- 7.5. Oltre gli strumenti 190

**Note** 193

**Bibliografia** 201