

Costruire la Carta dei Servizi cod. 06/13

Giornata formativa IRSSeS
Trieste, 6 maggio 2013

Claudio Castegnaro
ccast@irsonline.it



www.irsonline.it - 1



carta regionale dei servizi

un'unica carta per un veloce accesso a tanti servizi

Oggi parleremo di un altro tipo di "carta"!

www.irsonline.it - 2

Giornata formativa sulla Carta dei Servizi sociali
tag cloud estratta dalla presentazione

Consapevolezza
Informazione
Accessibilità
Organizzazione
Fruizione
Livelli essenziali di assistenza
Comunicazione
Ideaione
Valutazione
Servizio
Costruzione

Un primo esempio disponibile sul web

Prisma Cooperativa Sociale Onlus



Prisma Cooperativa
Sociale Onlus
Carta dei Servizi

"La Carta dei Servizi è un modo per rendere diretta e trasparente la **comunicazione** tra la Cooperativa e i fruitori dei servizi, siano essi gli Enti pubblici o i privati cittadini. Attraverso questo strumento, ci proponiamo di fornire una chiara **descrizione** dei servizi e dei progetti da noi realizzati rendendo evidenti i principi su cui si basa il nostro **agire professionale e sociale**." (dalla Presentazione del documento pubblicato nel 2012)

www.irsonline.it - 4

Un secondo esempio



comune di trieste

Carta dei Servizi
dell'Area promozione
e protezione sociale

"Con questo strumento vogliamo **facilitare l'accesso** ai servizi e ai procedimenti per le persone che ne hanno necessità e che ora potranno avere un quadro di riferimento esplicativo chiaro e preciso - ha detto l'assessore-. Nell'ottica di **miglioramento della qualità** dei servizi, che è già di primo livello rispetto ad altre città italiane e nel rispetto degli obblighi di legge, sono stati descritte tutte le tipologie di servizi sociali erogati dall'Ente, gli **standard di qualità** (il minimo, non il massimo), per fare chiarezza agli utenti, ma anche ai famigliari, su come orientarsi e a chi rivolgersi per entrare in una struttura comunale, rispondendo alla domanda "come mi devo comportare e dove devo andare?", tenendo ben presente quelli che sono i **valori e i principi** alla base del nostro impegno per migliorarne l'efficienza." (dalla presentazione dell'Assessore Famulari, 28.12.2012)

www.irsonline.it - 5

Un terzo esempio

Ambito
Urbano 6.5
Servizio Sociale dei Comuni

Ambito
Distrettuale 6.5 di
Pordenone

Guida ai servizi,
progetti, attività

"In data 12 febbraio 2008, nel quadro della legge regionale di riordino del welfare, i Comuni di Pordenone, Cordenons, Porcia, Roveredo in Piano e S. Quirino sottoscrivono la Convenzione quadro istitutiva del Servizio Sociale dei Comuni ed atto di delega per l'**esercizio in forma associata** della funzione di programmazione locale del **sistema integrato** di interventi e servizi sociali e per la gestione dei servizi e delle attività di cui all'art. 17, comma 1 e comma 2 della LR 6/2006."

dalla descrizione dell'Ambito Distrettuale Urbano pubblicata sul sito web, visitato in data 1.05.2013)

www.irsonline.it - 6

Indice della presentazione

1. un quadro generale di riferimento: qualità, partecipazione, comunicazione
2. cos'è la Carta dei Servizi sociali e quali funzioni interpreta
3. concretamente, come è realizzata?
4. la Carta come processo-prodotto-strumento

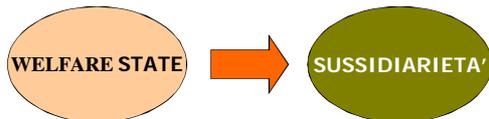
www.irsonline.it - 7

1. un quadro generale di riferimento: qualità, partecipazione, comunicazione

2. cos'è la Carta dei Servizi sociali e quali funzioni interpreta
3. concretamente, come è realizzata?
4. la Carta come processo-prodotto-strumento

www.irsonline.it - 8

Trend macro



A causa di fattori di crisi (economica e fiscale, gestionale dei servizi pubblici, di legittimazione del sistema politico e del principio di delega da parte dei cittadini) **assistiamo in questa fase a:**

- riduzione del peso dell'intervento pubblico
- crescita dei processi di auto-organizzazione da parte dei cittadini
- nascita di imprenditorialità sociale.

Da G. Bertin (2002), Attori, ruoli e processi della regolazione, Emme&Erre. www.irsonline.it - 9

La rete degli attori

- Enti governativi (Comuni)
- Enti non governativi non-profit (cooperative sociali)
- Enti non governativi profit (imprese private)
- Enti con natura esclusivamente volontaria (associazioni)
- Cittadino/utente/cliente

Missioni, obiettivi e filosofie di intervento diverse



www.irsonline.it - 10

Ruolo dell'ente pubblico (1)

Il passaggio da un modello di Welfare state a uno centrato sulla sussidiarietà comporta una profonda modifica del ruolo dell'ente pubblico:

da **fornitore esclusivo**

a **regista** del sistema e **garante** della qualità complessiva dei servizi offerti alla cittadinanza, garante della qualità fornita da tutti gli attori che operano nel sistema.

www.irsonline.it - 11

Ruolo dell'ente pubblico (2)

Government

Funzione di governo, programmazione e gestione esclusiva del soggetto pubblico

Governance

Attività di governo svolta attraverso la mobilitazione e il coordinamento di una serie di soggetti pubblici, di privato sociale e della società civile

Fonte: Battistella A., De Ambrogio U., Ranci Ortigosa E. (2004), Il Piano di zona, Carocci.

www.irsonline.it - 12

Indirizzare il sistema

Porre al centro dei processi di regolazione lo

sviluppo della qualità

è un'opportunità per orientare il sistema e incentivare il comportamento dei singoli attori.

NB: la qualità è una "costruzione sociale"; come vedremo è un concetto complesso e multidimensionale. E' necessario esplicitarlo, dividerlo, attualizzarlo in base al contesto e alle conoscenze disponibili.

www.irsonline.it - 13

La qualità

La qualità si può definire come la "capacità di soddisfazione di requisiti".

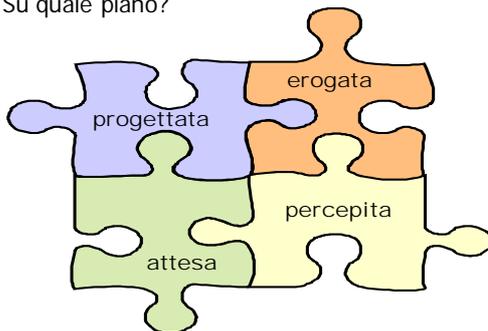
La norma ISO 9000:2000 la definisce come il "grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti". Per requisito intendiamo "esigenza o aspettativa (bisogno) che può essere espressa, implicita o cogente".

Qualità è dunque un concetto complesso e multidimensionale che risulta "costruito" dai soggetti che valutano.

www.irsonline.it - 14

Valutare la qualità

Su quale piano?



www.irsonline.it - 15

Qualità per ...

Possiamo utilizzare il concetto di qualità per:

- Regolare l'accesso al sistema da parte dei singoli fornitori (es. autorizzazione al funzionamento, accreditamento)
- Indirizzare il comportamento della domanda (es. riducendo l'asimmetria informativa tra cittadino e fornitore, evidenziando il rapporto qualità/prezzi)
- Orientare il sistema complessivo di offerta (es. incentivando il miglioramento continuo, il benchmarking)

www.irsonline.it - 16

Sviluppo della qualità

Nella recente legislazione sanitaria e sociale (e nel dibattito che la accompagna) il tema della valutazione della qualità è affrontato con insistenza, ma con proposte spesso confuse. Fra i vari strumenti di regolazione e sviluppo della qualità troviamo:

Autorizzazione
Accreditamento
Certificazione
Carta dei Servizi
Bilancio sociale .

Sono strumenti che rispondono a logiche diverse.

www.irsonline.it - 17

Strumenti e modelli di valutazione

INPUT Autorizzazione Accreditamento istituzionale (Certificazione ISO) <i>Problema:</i> rassicurare il committente	PROCESSO Accreditamento d'eccellenza Certificazione ISO <i>Problema:</i> garantire forniture affidabili, innalzare il livello di professionalità dell'intervento
OUTPUT Carta dei servizi <i>Problema:</i> facilitare l'accesso ai servizi e l'empowerment, tutelare dell'utente	OUTCOME Bilancio sociale <i>Problema:</i> rispondere alle esigenze di accountability e di consenso politico

www.irsonline.it - 18

Il contesto privato



COOP
(2003)

www.irsonline.it - 19

Il contesto pubblico

Forum PA (Roma, 5-9 maggio 2003) si è aperto con uno slogan:

da "Amministrazioni di **regole**"
ad "Amministrazioni di **risultati**"

www.irsonline.it - 20

1. un quadro generale di riferimento: qualità, partecipazione, comunicazione
2. **cos'è la Carta dei Servizi sociali e quali funzioni interpreta**
3. concretamente, come è realizzata?
4. la Carta come processo-prodotto-strumento

www.irsonline.it - 21

Cos'è la CdS

E' uno strumento che ha la finalità di costituire una proposta di **patto** fra istituzioni, cittadini e privato sociale, per migliorare la qualità dell'intervento alla persona



www.irsonline.it - 22

L'antenata

CITIZEN'S CHARTER (UK)

Rivolta ai servizi pubblici per il miglioramento dei livelli di qualità
iniziativa "quadro" con regia governativa del Cabinet office e sviluppi:

- ☒ nei principali Ministeri (es. Sanità, istruzione, giustizia, trasporti) e agenzie indipendenti
- ☒ negli Enti locali

Monitoraggio e valutazione degli standard e della iniziativa complessiva (Audit Commission).

www.irsonline.it - 23

Nell'esperienza inglese

STANDARD DI QUALITA' DEI SERVIZI

CARTE DI SETTORE CON STANDARD NAZIONALI (sanità, scuola, trasporti nazionali, giustizia, fisco, elettricità, ecc.)
CARTE LOCALI CON STANDARD LOCALI

- ☒ PUBLIC HOUSING
- ☒ PULIZIA E GESTIONE RIFIUTI
- ☒ SERVIZI SOCIALI

www.irsonline.it - 24

Le origini della CdS in Italia

- iniziativa del Ministro della Funzione Pubblica Sabino Cassese (1993-94)
- sulla base dell'esperienza inglese (Citizen's Charter <http://www.servicefirst.gov.uk>)
- come allargamento ai servizi pubblici delle garanzie fornite dalla legge 241/90 per le attività amministrative
- con uno strumento normativo debole (la direttiva del PCM del 27/1/94)

www.irsonline.it - 25

I principi fondamentali

Restituire centralità al cittadino-utente-cliente, guardare ai suoi bisogni e al suo benessere come misura della bontà del servizio pubblico.

Eguaglianza
Imparzialità
Continuità
Diritto di scelta
Partecipazione
Efficienza ed efficacia
Umanizzazione e integrazione (dal piano sanitario)

www.irsonline.it - 26

Schemi di riferimento emanati

In base alla Legge 273/95 e al D.lgs. 286/99 sono stati finora considerati i seguenti settori:

Sanità (DPCM del 19 maggio 1995)
Scuola
Erogazione di energia elettrica e gas
Poste
Previdenza
Trasporti

www.irsonline.it - 27

La CdS del settore sanitario (1)

Il sistema sanitario è il primo settore che si è misurato con la logica del nuovo metodo della garanzia della qualità offerto dalla "Carta dei servizi".

Il **D.lgs. 502/92**, "Riordino della disciplina in materia sanitaria", fissa alcuni principi in materia di partecipazione e tutela dei diritti dei cittadini che sono in assoluta coerenza con quelli della "Carta dei servizi" e individua nella personalizzazione, nell'umanizzazione, nel diritto all'informazione, nelle prestazioni alberghiere e nell'andamento dell'attività di prevenzione i principali fattori della qualità dei servizi sanitari.

www.irsonline.it - 28

La CdS del settore sanitario (2)

Il **D.lgs. 229/99**, la cosiddetta riforma sanitaria ter, prevede che all'interno della Carta dei servizi sanitari sia contenuta una sezione dedicata agli interventi e ai servizi socio-sanitari.

All'articolo 8, in tema di accreditamento istituzionale, si dice che occorre prevedere forme di partecipazione dei cittadini e degli utilizzatori dei servizi alla verifica dell'attività svolta e alla formulazione di proposte rispetto all'accessibilità dei servizi offerti, nonché l'adozione e l'utilizzazione sistematica della carta dei servizi per la comunicazione con i cittadini, inclusa la diffusione degli esiti dei programmi di valutazione.

www.irsonline.it - 29

La CdS nella legge 328/2000 (1)

All'articolo 13 si prevede che entro 180 giorni dalla data di entrata in vigore della legge sia adottato lo schema generale di riferimento della carta dei servizi sociali e che entro i 6 mesi successivi ciascun ente erogatore di servizi adotti una carta e sia tenuto a darne adeguata pubblicità agli utenti.

Nella carta sono definiti i criteri per l'accesso ai servizi, le modalità del relativo funzionamento, le condizioni per facilitarne le valutazioni da parte degli utenti e dei soggetti che rappresentano i loro diritti, nonché le procedure per assicurare la tutela degli utenti stessi (ricorsi nei confronti dei responsabili preposti alla gestione).

L'adozione della carta dei servizi sociali da parte degli erogatori delle prestazioni e dei servizi sociali costituisce requisito necessario ai fini dell'accreditamento.

www.irsonline.it - 30

La CdS nella legge 328/2000 (2)

La legge 328 contiene una serie di contraddizioni e di ambiguità, ma anche di interessanti spunti di riflessione:

Lo schema di riferimento (non è stato emanato e con la riforma del Titolo V è diventato anacronistico): oggi non spetta più allo Stato

L'articolo 13 non fa esplicito riferimento al tema della qualità, né al tema del monitoraggio e della valutazione (se non limitatamente alla opportunità per gli utenti di effettuarla, ma non è chiaro su quali basi), né alla necessità della adozione di standard di qualità.

Il soggetto chiamato a redigere la carta è l'ente erogatore.

www.irsonline.it - 31

La CdS in Friuli Venezia Giulia (1)

Legge quadro 6/2006 "Sistema integrato di interventi e servizi per la promozione e la tutela dei diritti di cittadinanza sociale"

Carta dei diritti e dei servizi sociali (art. 28)

1. Al fine di tutelare i diritti di cittadinanza sociale e di garantire la trasparenza, consentendo ai cittadini di fare scelte appropriate, i soggetti pubblici e privati erogatori di servizi sociali adottano la Carta dei diritti e dei servizi sociali, in conformità agli indirizzi del Piano sociale regionale.

2. La Carta dei diritti e dei servizi sociali è esposta nel luogo in cui sono erogati i servizi e contiene le informazioni sulle prestazioni offerte, sui criteri di accesso, sulle modalità di erogazione e sulle tariffe praticate. Essa inoltre riconosce il diritto a forme di consultazione e di valutazione della qualità dei servizi e indica le modalità di ricorso in caso di mancato rispetto degli standard e delle garanzie previste.

3. La Carta dei diritti e dei servizi sociali costituisce requisito necessario per l'autorizzazione e per l'accreditamento dei servizi e delle strutture.

www.irsonline.it - 32

La CdS in Friuli Venezia Giulia (2)

Piano sociale regionale ? Accreditamento ?

**Piano sanitario e sociosanitario regionale
PSSR 2010 – 2012**

Il Piano ospedaliero aziendale (...) sarà costituito da:

- una scheda che evidenzia per ogni sede ospedaliera le funzioni prestate e la loro modalità erogative (ad uso dei cittadini – carta dei servizi)...

Diversi contenuti del Programma regionale "Carta dei servizi" sono stati inseriti nel sistema di accreditamento delle strutture sanitarie pubbliche e private, rendendoli così obbligatori per le strutture sanitarie presenti in regione.

www.irsonline.it - 33

La CdS in Friuli Venezia Giulia (3)

**Linee guida per la predisposizione del Piano di zona
(DGR 22.03.2012, n. 458)**

Obiettivo n. 2 - Avvio di un processo di coinvolgimento della comunità nella realizzazione di un sistema integrato di interventi e servizi sociali di tipo solidale e universalistico.

Tra le strategie proposte: predisporre **strumenti informativi di promozione** rivolti alla comunità locale.

NB: per "servizio" si intende un'unità organizzativa con relativa sede, con personale dedicato e un target di utenza definito (All. n.2).

www.irsonline.it - 34

La CdS in Friuli Venezia Giulia (4)

Nelle Linee guida per la predisposizione del Piano di zona, a pag. 20, viene inoltre proposto l'obiettivo 4.5:

"Definire/aggiornare la descrizione dell'offerta dei servizi e interventi sociosanitari disponibili per i cittadini in ciascun territorio di riferimento".

Risultato atteso: SSC e ASS predispongono per ciascuna area di integrazione sociosanitaria una descrizione aggiornata dell'intera gamma di offerta di interventi e servizi.

Indicatore di risultato: la descrizione dell'offerta dei servizi è disponibile in versione cartacea e tramite web dei SSC e dell'ASS.

www.irsonline.it - 35

Linee guida regionali nell'area sociale

Regione Lombardia

Linee Guida per la costruzione della Carta di Ambito, Decreto della Giunta regionale n. 7-12495 del 21 marzo 2003

Regione Toscana

Schema regionale di carta dei servizi nel sistema toscano dei servizi e degli interventi sociali, Delibera della Giunta regionale N. 566 del 31 luglio 2006

Regione Sicilia

Linee guida di indirizzo ai Comuni per la redazione dei Piani di Zona 2001-2003 "Carta per la cittadinanza sociale" e Criteri per l'erogazione del buono socio-sanitario a nuclei familiari con anziani non autosufficienti o disabili gravi, Decreto presidenziale 7 luglio 2005

www.irsonline.it - 36

Un ideale "sistema carta"

Stato	elabora i livelli essenziali di assistenza
Regione	elabora lo schema regionale (le linee guida), attiva azioni di accompagnamento, le metodologie valutative
Provincia	promuove percorsi di formazione e supporta la costruzione delle Carte
Ente regolatore (Comune singolo o associato)	Fissa gli standard di qualità dei servizi accreditati; realizza e pubblicizza la carta dei servizi relativa ai servizi erogati direttamente dall'ente
Erogatore prestazioni (es. Cooperativa sociale)	Realizza e pubblicizza la carta relativa al servizio erogato, adotta gli standard fissati dall'ente regolatore e nel caso li migliora

www.irsonline.it - 37

Le funzioni della Carta dei servizi

- Informazione
- Accesso
- Partecipazione
- Tutela
- Valutazione della qualità e miglioramento continuo

La Carta non è solo una Guida. Dovrebbe consentire scelte consapevoli!

www.irsonline.it - 38

La funzione informativa

La carta dei servizi risponde ad un diritto dei cittadini all'**informazione** e alla **trasparenza** dei criteri di accesso ed erogazione del servizio.

www.irsonline.it - 39

Tipologie di strumenti informativi

- Brochure, depliant, manifesto
- Guida
- Carta dei servizi
- Linee guida

Da Maino G. (2003), *A ciascuno la sua carta*, in *La Carta dei Servizi. Manuale pratico*, Carocci Faber

www.irsonline.it - 40

La funzione di partecipazione e tutela

La carta dei servizi svolge una azione di tutela dei cittadini rispetto ai loro **diritti**, in primo luogo al diritto di avere servizi di qualità, ma anche di eguaglianza, imparzialità, continuità, diritto di scelta, partecipazione, efficienza ed efficacia, umanizzazione e integrazione, fino al rimborso per un danno subito.

I cittadini vengono coinvolti nella valutazione dei servizi che ricevono e possono quindi contribuire al loro miglioramento.

L'utente (e l'operatore) hanno anche dei **doveri**.

www.irsonline.it - 41

Diritti e livelli essenziali

Se ci riferiamo a **diritti individuali a prestazioni sociali**, i Liveas sono applicabili quando si vuole rispondere a bisogni che si manifestano chiaramente e sono misurabili (es. cura, contrasto all'esclusione).

In presenza di «prestazioni esigibili» occorre precisa scelta chiara sui confini (utenti beneficiari ed esclusioni) e disponibilità certa di risorse.

Diverso è intendere i Liveas come **tipologia di offerta** ovvero **standard di qualità**.

C.Gori (2003), *Applicare i livelli essenziali nel sociale*, in *Prospettive Sociali e Sanitarie*, n. 15-17

www.irsonline.it - 42

Diffusione nazionale CdS

Rilevazione rivolta ad Aziende ed Enti gestori dei settori Sanitario, Elettrico, Gas, Idrico e Mobilità.

fonte: Datamedia per Dipartim. della Funzione pubblica (2002)

Hanno risposto 378 aziende (il 50% appartiene al settore sanitario). La ricerca ha evidenziato un impatto interno positivo in 7 aziende su 10 per quanto riguarda:

- la cultura aziendale, sensibilizzazione operatori
- l'organizzazione dei servizi (es. revisione orari di apertura al pubblico e semplificazione procedure)
- l'organizzazione aziendale (es. introduzione di un sistema informativo).

..... e il settore sociale??

www.irsonline.it - 43

Ancora dal rapporto Datamedia ...

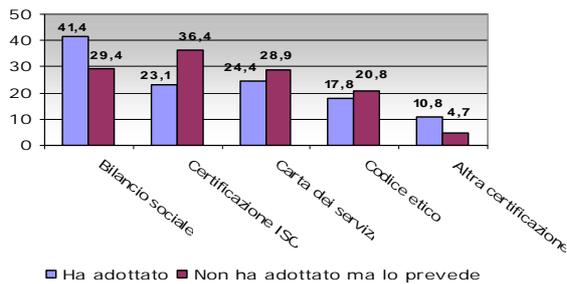
... Nel 51,4% delle carte esaminate non viene indicata la possibilità di **rimborso** in caso di mancato adempimento degli impegni assunti dall'azienda; nel restante 48,6 % vengono specificate sia le modalità di accesso alla procedura di rimborso (79,7%), sia l'entità del rimborso stesso (82,4%).

Nel 76% del campione sono specificati gli **strumenti** tramite i quali l'azienda fornisce informazioni alla clientela: la stessa carta dei servizi nel 36,8 % dei casi; servizio telefonico clienti 31,1 %; numero verde 25,7%; **sito internet** 23,5%; URP 26,7%

www.irsonline.it - 44

Imprese sociali e strumenti di miglioramento della qualità

fonte: ricerca Irs Equal e Cnca (2003) - valori percentuali



www.irsonline.it - 45

Imprese che hanno adottato strumenti di sviluppo della qualità (1)

fonte: ricerca Irs Equal Cnca (2003) - valori percentuali

Settore di attività	Bilancio sociale	Carta dei servizi	Certificazione
Servizi sociali	41,6	31,1	23,8
Inserimento lavorativo avviamento professionale	45,2	5,6	2,8
Formazione, consulenza servizi	31,8	13,6	31,8
Servizi sanitari	33,3	40,0	20,0

www.irsonline.it - 46

Imprese che hanno adottato strumenti di sviluppo della qualità (2)

fonte: ricerca Irs Equal Cnca (2003) - valori percentuali

Dimensione economica dell'impresa (fatturato)	Bilancio sociale	Carta dei servizi	Certificazione
Inferiore a 400.000 euro	41,4	18,1	7,0
Tra 400.000 e 1 milione	39,8	25,9	14,0
Oltre 1 milione	43,8	29,7	46,1

www.irsonline.it - 47

Un territorio da esplorare

Per quanto riguarda la realtà locale che meglio conoscete, vorreste presentare **la vostra esperienza** legata alla Carta dei Servizi sociali?

- Chi ha promosso la Carta?
- Perché? Quali le motivazioni (dichiarate/nascoste)?
- Come è stata costruita?
- Quali risultati ha prodotto (voluti/inattesi)?

sulle difficoltà rifletteremo più avanti....

www.irsonline.it - 48

La valutazione di qualità nella CdS (1)

La valutazione si distingue dal controllo perché non si limita a individuare gli errori o a ratificare l'esistente, ma è **un processo di ricerca** che va a cercare nuovi elementi di miglioramento.

Aprire pertanto a sviluppi futuri, consente di correggere il tiro da eventuali disfunzioni e allo stesso tempo di migliorare l'intervento valorizzando quanto è emerso di nuovo e quanto è utilizzabile come risorsa.

www.irsonline.it - 49

La valutazione di qualità nella CdS (2)

Detto con uno slogan possiamo dire che se il controllo è un'azione sostanzialmente statica, finalizzata a verificare qualcosa stabilito a priori, la valutazione è un processo dinamico, finalizzato a **"costruire correggendo"**.

Vedremo l'importanza degli **standard !!**

www.irsonline.it - 50

Qualità nel sociale

I servizi rivolti al sociale si caratterizzano per alcuni elementi distintivi che concorrono a rendere complessa la definizione, gestione e "misurazione" della loro qualità (ad es. immaterialità, contemporaneità produzione-uso, interattività, relazionalità, variabilità delle condizioni di offerta).

Per valutarli è quindi indispensabile coinvolgere gli operatori e i destinatari del servizio stesso, anche nella fase di costruzione degli strumenti.

www.irsonline.it - 51

L'importanza della *mission*

In un percorso di valutazione è fondamentale definire la *mission*.

La *mission* da un lato permette a tutti gli attori di una politica, intervento o servizio di definire il senso del proprio operato

e dall'altro rappresenta il punto di partenza e il riferimento base nell'individuazione degli elementi di qualità e degli aspetti critici della politica, intervento o servizio.

www.irsonline.it - 52

Che cosa si intende per *mission*

La *mission* è il sistema di valori che orienta l'attività e i comportamenti di un intervento o servizio nel suo complesso e di tutti i suoi attori.

La *mission* in pratica esprime e definisce la funzione e gli indirizzi di fondo dell'intervento o servizio.

www.irsonline.it - 53

Qual è la vostra *mission* ? (1)

Se io dico che la mia organizzazione è specializzata nella produzione artigianale di giocattoli in base alle specifiche richieste dal cliente, e che li distribuisce a domicilio in tutto il mondo,

potrei essere un'azienda industriale altamente specializzata che distribuisce i propri prodotti attraverso internet.

www.irsonline.it - 54

Qual è la vostra *mission* ? (2)

Se aggiungo che la mia organizzazione è senza scopo di lucro, che i suoi clienti sono nella lista dei bambini buoni, e che il suo scopo principale è quello di far rivivere ogni anno lo spirito e la magia del Natale, ...



ho buone probabilità di aver scritto la missione di *Santa Klaus* !

Da Barbé S. e Maino G. (2000), *Mission*, in *Cultura organizzativa del nonprofit*, Franco Angeli.

www.irsonline.it - 55

VISIONE E MISSIONE La visione di Amnesty International è quella di un mondo in cui ad oggi possono essere riconosciuti tutti i diritti umani sanciti dalla Dichiarazione universale dei diritti umani e da altri atti sulla protezione internazionale dei diritti umani. Nel perseguimento di questa visione, la missione di Amnesty International è quella di svolgere ricerche ed azioni per prevenire ed eliminare gravi abusi dei diritti di integrità fisica e mentale, alla libertà di coscienza e di espressione e alla libertà dalla discriminazione, nell'ambito della propria opera di promozione di tutti i diritti umani.

VALORI FONDAMENTALI Amnesty International costituisce una comunità globale di difensori dei diritti umani che si riconosce nei principi della solidarietà internazionale, di un'azione efficace in favore delle singole vittime, della copertura globale, dell'universalità e indivisibilità dei diritti umani, dell'imparzialità e indipendenza, della democrazia e del rispetto reciproco.

METODI Amnesty International si rivolge a governi, organizzazioni intergovernative, gruppi politici umani, imprese ed altri attori non statali. Amnesty International si propone di accertare abusi dei diritti umani con accuratezza, tempestività e continuità nel tempo. L'organizzazione svolge ricerche sistematiche e imparziali su singoli casi di violazione e su violazioni generalizzate dei diritti umani. Le conclusioni sono rese pubbliche e i soci, i sostenitori e lo staff di Amnesty International mobilitano la pressione dell'opinione pubblica sui governi e su altri soggetti allo scopo di porre fine a questi abusi. In aggiunta al suo lavoro su specifici abusi dei diritti umani, Amnesty International chiede a tutti i governi di rispettare la sovranità della legge e di ratificare ed applicare gli atti sulla protezione internazionale dei diritti umani; svolge un'ampia gamma di attività nel campo dell'educazione ai diritti umani; incoraggia le organizzazioni intergovernative, i singoli individui e gli organi della società a sostenere e rispettare i diritti umani.

La *mission* di Amnesty Int. (2005)

56



Castegnaro C., Lo Schiavo M., *La costruzione degli standard di qualità dei servizi sociali*, in *Prospettive Sociali e Sanitarie*, n. 21-22, 1999.

www.irsonline.it - 57

Obiettivi di qualità

Gli obiettivi di qualità sono direttamente legati agli aspetti rilevanti per la percezione della qualità del servizio da parte dell'utente.

A partire dai punti di forza e debolezza evidenziati e dai principi guida contenuti nella *mission*, si possono formulare delle espressioni facenti parte di un "decalogo" al quale il servizio si impegna ad attenersi.

www.irsonline.it - 58

Indicatori

In che modo possiamo rilevare il livello di qualità relativo a un obiettivo di qualità?

Abbiamo bisogno di *indicatori* e cioè di variabili quantitative - o parametri qualitativi - che registrano un certo fenomeno, ritenuto descrittivo della dimensione di qualità considerata.

www.irsonline.it - 59

Standard di qualità

Uno standard è il valore atteso per un certo indicatore.



E' un "punto di riferimento" per orientare l'azione del servizio.

E' una "garanzia" per l'utenza in quanto rappresenta un obiettivo di qualità, verificabile, che l'amministrazione si impegna a raggiungere.

www.irsonline.it - 60

La forma è sostanza

standard generale

- è verificabile considerando il complesso dell'utenza
- è un valore desunto dalla distribuzione che assume l'indicatore
 - esempio tipico: la media

standard specifico

- è verificabile dal singolo utente
- è un valore soglia
 - esempio tipico: il minimo, il massimo

programma

- è un impegno a realizzare azioni specifiche

www.irsonline.it - 61

Un esempio didattico (1)

Tipo di servizio: Servizio di Assistenza Domiciliare

Fase di erogazione: accesso

Dimensione di qualità: tempestività

Obiettivo: All'utente deve essere assicurato un intervento tempestivo

Indicatore: Giorni intercorrenti tra la presentazione della domanda e la prima risposta del servizio

www.irsonline.it - 62

Un esempio didattico (2)

1. il tempo medio nel quale il servizio di assistenza domiciliare risponde alla domanda dell'utente sarà mantenuto inferiore a 5 giorni lavorativi.

(standard generale, esprime un valore medio dell'indicatore)

2. la proporzione di utenti che riceve con ritardo la risposta da parte del servizio - tempo superiore ai 5 giorni lavorativi - sarà mantenuta inferiore al 10%.

(standard generale, si parla della distribuzione che raccoglie tutti i possibili valori dell'indicatore)

www.irsonline.it - 63

Un esempio didattico (3)

3. il tempo di attesa per ricevere la prima risposta da parte del servizio di assistenza domiciliare non deve superare i 5 giorni lavorativi dal momento della domanda.

(standard specifico, il singolo utente può verificarne il rispetto: si parla di una soglia massima dell'indicatore)

4. il servizio di assistenza domiciliare agli anziani si impegna a svolgere ogni 6 mesi un'indagine sui tempi d'attesa; i risultati dell'indagine verranno pubblicati in un opuscolo e comunicati ai soggetti che operano con gli anziani

(standard in forma di impegno/programma)

www.irsonline.it - 64

Gli standard dovrebbero essere

Rilevanti per l'utenza: strettamente legati ai bisogni e ai temi che interessano gli utenti

Significativi: elaborati dal punto di vista degli utenti, evitando obiettivi di tipo manageriale

Sfidanti: capaci di mettere realisticamente alla prova la volontà di miglioramento

Chiari: scritti in un linguaggio comprensibile

Misurabili: deducibili da normali pratiche organizzative o da indagini ad hoc

Controllati: inseriti in un sistema di monitoraggio

Pubblicati: largamente diffusi tra gli operatori e la popolazione

Aggiornati: costantemente verificati nella loro validità.

www.irsonline.it - 65

Valutare: questione di confronti

IL DICHIARATO

ciò che è scritto nelle norme e nei nostri valori
(ciò che si ritiene di "dover essere")

L'EFFETTIVO

quello che concretamente accade nei processi assistenziali

L'AUSPICATO

ciò che emerge dalle aspettative degli operatori
(ciò che si "vorrebbe essere")

www.irsonline.it - 66

Le strategie di miglioramento

Una volta determinati gli standard di qualità, e verificata la distanza tra di essi e i dati di realtà rilevati, è possibile fissare impegni ed elaborare proposte operative necessarie per raggiungere gli obiettivi fissati.

www.irsonline.it - 67

CdS USSL 39 Milano, 1995 (1)

Con l'adozione della Carta dei Servizi l'Azienda si impegna alla valutazione periodica e sistematica della qualità dei servizi offerti ai cittadini utenti.

Tale valutazione consiste:

- nella rilevazione della qualità in base a indicatori
- nella individuazione di obiettivi di qualità (standard)
- nella individuazione di responsabilità per gli obiettivi di qualità.

Alla valutazione sono associate iniziative di miglioramento progressivo degli standard.

www.irsonline.it - 68

CdS USSL 39 Milano, 1995 (2)

Indicatore	Disponibilità di informazioni sulle modalità di reclamo
Situazione attuale	L'81% dei cittadini utenti dichiara di avere informazioni insufficienti sulle modalità di reclamo.
Obiettivo di qualità	Entro il termine del 1995 la percentuale di utenti che dichiara di avere informazioni insufficienti sulle modalità di reclamo dovrà essere ridotta al 50%.
Iniziativa di miglioramento	Realizzazione e pubblicizzazione del Regolamento di Pubblica Tutela.
Responsabilità dell'iniziativa	Dr.ssa Maria Lippolis, responsabile URP

www.irsonline.it - 69

Verifica degli standard

Un'esperienza di ricerca-intervento condotta dall'Irs per l'Ambito sociale Sud-Est Milano (San Donato Milanese) si è posta l'obiettivo di **valutare il rispetto degli standard di qualità posti dalla Carta d'Ambito**.

Con il percorso di ricerca-intervento si vuole:

- dare conto alla cittadinanza di come si posizionano i servizi rispetto agli impegni e rendere possibile; l'implementazione degli strumenti di garanzia e tutela
- offrire la possibilità ai servizi di riflettere sulla qualità erogabile e di mettere a fuoco le positività raggiunte e gli elementi migliorabili.

www.irsonline.it - 70

Ambito Sociale Sud-Est Milano

codice	Fattore di qualità	Standard	Indicatore	Intervallo di tempo	rispetto standard
1.1.1	Soddisfazione dei cittadini fruitori del servizio e delle loro famiglie	Non meno del 70% degli utenti e dei loro familiari soddisfatti della cortesia e della competenza degli operatori	- Numero di utenti soddisfatti della cortesia degli operatori / numero degli utenti intervistati *100	Un mese "medio" ovvero 1.1-31.12 se utenza numericamente limitata	si, a livello distrett.
1.1.2			- Numero di utenti soddisfatti della competenza degli operatori / numero degli utenti intervistati *100		no, solo per alcuni gestori

Verifica standard CdS (2011)

www.irsonline.it - 71

Rilevazione della qualità percepita



Sportello informativo Urban del Comune di Venezia (2010-2011)

www.irsonline.it - 72

CdS e relazioni (non) pericolose

- Piano di Zona
- Bilancio sociale
- Sistema informativo sociale
- Rapporto pubblico-privato
- ...

www.irsonline.it - 73

1. un quadro generale di riferimento: qualità, partecipazione, comunicazione
2. cos'è la Carta dei Servizi sociali e quali funzioni interpreta
3. **concretamente, come è realizzata?**
4. la Carta come processo-prodotto-strumento

www.irsonline.it - 74

Qualche buon esempio

Come possiamo notare le soluzioni adottate da vari Enti sono diverse....

Consideriamo gli aspetti relativi a:

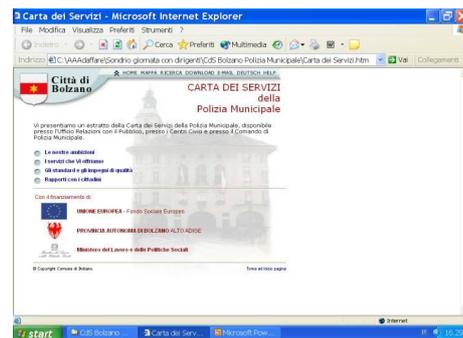
funzione informativa (linguaggio, indice, lingua, disponibilità, ecc.)

funzione valutativa (indicatori, impegni, responsabilità, ecc.)

funzione partecipativa (momenti di verifica, collaborazioni con enti e organizzazioni di riferimento).

www.irsonline.it - 75

Polizia municipale di Bolzano



www.irsonline.it - 76

AS Oslo Sporveier



Our guarantee

We pay it you arrive late. If you arrive more than 10 minutes late we will pay you 100 NOK. This is our guarantee. We will also pay you 100 NOK if you are late for work because of a public transport delay. This is our guarantee.

1. We have an excellent customer service. We are always ready to help you. We have a lot of staff and we are always ready to help you.
2. We will not leave you waiting. We will always be there for you. We will always be there for you.
3. You will always be informed. We will always be there for you. We will always be there for you.
4. You will always be safe. We will always be there for you. We will always be there for you.
5. We will always be there for you. We will always be there for you. We will always be there for you.

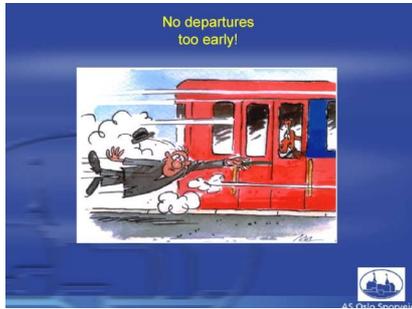
www.irsonline.it - 77

AS Oslo Sporveier



www.irsonline.it - 78

AS Oslo Sporveier



www.irsonline.it - 79

AS Oslo Sporveier

Compensation for taxi fares: NOK 300,-

If failures in Sporveien services mean that you arrive more than 20 minutes late at your destination, your taxi bill will be refunded up to NOK 400. (€53)

Everybody who speak their minds about the quality of the service, or have ideas about how it can be improved, takes part in a monthly draw of 50 travel tokens each worth NOK 300. (€40)



www.irsonline.it - 80

Benefits Agency (UK)



The Benefits Agency Customer Charter

This charter tells you:

- the standard of service you can expect from the Benefits Agency
- what you can do to help us help you
- what you can do if things go wrong

It gives information about our service if you:

- claim benefit
- help someone who claims benefit
- want information about social security benefits

This charter applies to any benefits you claim, any kind of grant or loan you apply for and any kind of social security information you need.

www.irsonline.it - 81

(ex) Ausl 39 Milano



www.irsonline.it - 82

Scuola materna comunale di Crema



www.irsonline.it - 83

Trenitalia



www.irsonline.it - 84

Cosa non dovrebbe mancare (1)

Rispetto alla funzione di **informazione e tutela**

- Un **elenco di servizi ed iniziative** rivolte agli utenti, aggiornato e completo
- Un **indice molto semplice ed immediato**, articolato per area di intervento ovvero per bisogni/per problematiche
- Un **linguaggio adatto agli utenti** anche i più fragili (e per i servizi rivolti agli stranieri una traduzione in più lingue)

www.irsonline.it - 85

Cosa non dovrebbe mancare (2)

- Indicazioni chiare sulle **modalità di accesso** (il servizio è gratis? È a pagamento? Chi ha priorità di accesso?...).
- Indicazioni chiare sulla **qualità erogata** mettendo in luce almeno i principali aspetti da considerare/i principali impegni del servizio.
- Indicazioni chiare su dove il cittadino può rivolgersi per **segnalare disfunzioni** (allegando magari il modulo per il reclamo) e le eventuali modalità per il rimborso in caso di inadempienza rispetto agli impegni presi.

www.irsonline.it - 86

Cosa non dovrebbe mancare (3)

Rispetto alla funzione di **valutazione della qualità**

- La CdS deve per sua stessa natura contenere un insieme di indicatori e standard che consentano una **verifica periodica del raggiungimento degli obiettivi di qualità promessi**.
- Dovrebbe inoltre contenere dei percorsi di rilevazione periodica della **soddisfazione dell'utenza**.
- Nella CdS dovrebbe essere individuato un **referente** che assuma la responsabilità dell'aggiornamento della carta e delle realizzazione delle attività di valutazione previste.

www.irsonline.it - 87

Cosa non dovrebbe mancare (4)

Rispetto alla funzione di **partecipazione**

- La CdS dovrebbe contenere **obiettivi di sviluppo** della **qualità** dei servizi discussi preventivamente con i **rappresentanti degli utenti**, a cui restituire anche gli esiti delle valutazioni effettuate.
- La CdS dovrebbe segnalare inoltre **gli enti di tutela** dei diritti degli utenti a cui i cittadini interessati possono rivolgersi.

www.irsonline.it - 88

1. un quadro generale di riferimento: qualità, partecipazione, comunicazione
2. cos'è la Carta dei Servizi sociali e quali funzioni interpreta
3. concretamente, come è realizzata?
4. **la Carta come processo-prodotto-strumento**

www.irsonline.it - 89

La struttura della carta di un ente gestore (1)

Una proposta di indice

PRIMA PARTE: PRESENTAZIONE

Che cos'è la Carta dei servizi sociali
I principi nell'erogazione dei servizi
Gli attori in campo

SECONDA PARTE: LA GUIDA AI SERVIZI

I servizi erogati dall'ente articolati nelle loro diverse prestazioni
le modalità di accesso a ciascuna prestazione

www.irsonline.it - 90

La struttura della carta di un ente gestore (2)

TERZA PARTE: IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI

Le metodologie e gli strumenti adottati
gli standard di qualità (comparati ad eventuali standard comunali)
Gli esiti delle valutazioni e le ipotesi di miglioramento

QUARTA PARTE: ORGANISMI E STRUMENTI DI TUTELA PER I CITTADINI - UTENTI

Modalità per presentare suggerimenti e reclami
Modalità per ottenere rimborsi

.....

www.irsonline.it - 91

La struttura della carta di un ente gestore (3)

QUINTA PARTE: GESTIONE DELLA CARTA

Publicazione e disponibilità della carta
Responsabilità del progetto e delle azioni di miglioramento
Revisione

...

Indirizzi utili

www.irsonline.it - 92

Format e design: key points

- Elaborare la carta in forma concisa
- Usare un linguaggio semplice
- Utilizzare un carattere adatto (per forma e grandezza) e limitarsi a un solo *font* di stampa
- Prevedere l'opportunità di elaborare uno strumento in più versioni (es. in lingua straniera, in formati diversi) dandone notizia agli utenti effettivi e potenziali
- Sfruttare il web!

La Carta è un'opportunità per comunicare!

How to draw up a local charter, Service First, UK Cabinet Office

www.irsonline.it - 93

Ambito Sociale di Pieve Emanuele (MI)



Distretto Sociale n. 6 Asti Milano 2

Home Contatti Mappa sito Crediti

ESERVIZI DEL TERRITORIO

Cerca i servizi

Ricerca avanzata

Scheda suggerimenti / reclami

La organizzazione del terzo settore

AREA FORMAZIONE

Piano di Zona 2006-2008

Rapporto sui rischi sociali in Lombardia

esempi di download

Accessibilità sito

Servizi per la diversa abilità

Carattere A A

versione normale

alto contrasto

Servizi nell'ambito distrettuale di Pieve Emanuele che vi aiuterà ad orientarvi all'interno della propria struttura e dei servizi offerti.

In questa pagina potrete ottenere direttamente le informazioni sui servizi e le opportunità presenti sul territorio, offerti dal Distretto, dal Comune che ne fanno parte, dalle organizzazioni del Terzo Settore.

Sulla mappa

Che siamo - organizzazione del Distretto

Il Distretto Sociale n. 6 Asti Milano 2

- Comune di Binasco
- Comune di Calcinato
- Comune di Cologno Monferrato
- Comune di Gorgonzola
- Comune di Pieve Emanuele
- Comune di Segrate
- Comune di Zibida San Giacomo

www.pianodizonadistretto6.org

www.irsonline.it - 94

La modularità

La Carta dei servizi si presta a essere concepita come uno strumento modulare.

Ad esempio:

- Carta del Comune con i servizi alla cittadinanza
- Carta dei Servizi alla persona
- Carta del Servizio di assistenza domiciliare

www.irsonline.it - 95

Ora vi propongo di lavorare in sottogruppi

www.irsonline.it - 96

Lavoro del gruppo A)

Sulla base dell'esperienza su un servizio/struttura/intervento prescelto (es. PUA, ADI, RSA, Segretariato sociale, Trasporto,) evidenziate dei punti di attenzione riguardanti:

- il processo di costruzione
- i contenuti della Carta
- la forma/i formati e il linguaggio
- le modalità di comunicazione/divulgazione
- i risultati previsti
- le attività di monitoraggio e aggiornamento.

www.irsonline.it - 97

Lavoro del gruppo B)

Seguendo il percorso metodologico proposto in aula, provate a identificare per il servizio/struttura/intervento prescelto:

- alcuni elementi di qualità (2-3)
- i relativi indicatori
- delle ipotesi di standard
- delle possibili azioni di miglioramento

www.irsonline.it - 98

Lavoro del gruppo C)

Siete riuniti in qualità di gruppo di progetto sulla Carta dei Servizi. Provate a impostare un percorso operativo per elaborare la Carta del servizio/struttura/intervento prescelto, adottarla e utilizzarla in modo pieno.

Pensate di aver bisogno di un contributo "esterno"? Se sì, di quale tipo?

La Regione, la Provincia o la Asl potrebbero in qualche modo esservi di supporto?

Come coinvolgere gli utenti e/o la cittadinanza?

www.irsonline.it - 99

Buoni motivi per costruire la CdS

E' un'opportunità per:

- i cittadini / utenti
- i responsabili del servizio / dell'org.ne
- gli operatori
- gli amministratori / i politici

www.irsonline.it - 100

Vantaggi per i cittadini utenti

Oltre a disporre di utili informazioni:
maturano aspettative corrette su quanto il servizio può garantire;
hanno informazioni precise sulle performance dei servizi e possono pertanto esercitare controllo e, nel caso di possibile scelta fra più servizi, diritto di scelta;
hanno voce, cioè esprimono il proprio parere rispetto alle dimensioni di qualità del servizio e offrono i loro suggerimenti;
ottengono uno strumento di tutela che indica cosa fare in caso di disservizio.

www.irsonline.it - 101

Vantaggi per i responsabili

ottengono un **"titolo di merito"** (da utilizzare in campo sociale come requisito per l'accreditamento);
hanno **occasione di riflettere** insieme alle altre componenti dell'Ente sull'attuale missione del servizio, sul suo andamento, sugli aspetti da migliorare;
hanno l'opportunità di **individuare i principali impegni e programmi** per il prossimo futuro;
hanno l'opportunità di disporre di dati in grado di **offrire al decisore politico l'entità dell'investimento necessario per porre rimedi** a situazioni sotto una soglia di qualità accettabile.

www.irsonline.it - 102

Vantaggi per gli operatori

vedere descritto con dettaglio il contenuto delle attività realizzate periodicamente può consentire di **recuperare il senso di un lavoro che nella routine spesso rischia di smarrirsi**.

possono trovare **riconoscimenti espliciti al lavoro svolto o osservazioni critiche che li inducono a correggere il tiro**

possono ritrovare **motivazione ed energie per ripensare e rivitalizzare il rapporto con gli utenti**;

possono **sostenere con dati di realtà lamentele e richieste** alla direzione/amministrazione centrale, altre volte più deboli e rimaste per questo senza risposta.

www.irsonline.it - 103

Vantaggi per i politici

attraverso la carta dei servizi di un ente (correttamente costruita) il Comune ottiene di **accreditare un soggetto che risponde a requisiti di qualità considerati accettabili**;

gli Amministratori dei Comuni in convenzione con gli Enti, possono disporre di uno strumento che offre una **valutazione delle attività degli enti del terzo settore** ;

la carta dei servizi degli enti del terzo settore consente agli Amministratori di **avere elementi più precisi per scegliere fra organizzazioni in gara** quella che offre determinate soglie di qualità garantita.

www.irsonline.it - 104

I possibili rischi del percorso

- autoreferenzialità
- eccessiva complessità
- genericità
- non confrontabilità
- non assunzione di responsabilità
- non continuità
- non diffusione

www.irsonline.it - 105

Diffusione: key points

- Riflettere sulle modalità di pubblicizzazione e diffusione della Carta
- Selezionare dei metodi/canali che assicurino di raggiungere più utenti possibile (includendo coloro i quali incontrano difficoltà nei rapporti con l'org.ne)
- Stimare i tempi (dello staff) e i costi che saranno necessari
- Decidere la modalità con la quale lanciare la carta all'interno dell'org.ne (con i dipendenti/i volontari)

How to draw up a local charter, Service First, UK Cabinet Office

www.irsonline.it - 106

Il valore aggiunto della Carta dei servizi (1)

Il valore aggiunto della valutazione della qualità attraverso la Carta dei servizi risiede nel fatto che la valutazione che realizza è particolarmente legata all'efficacia dei servizi stessi, proprio perché si basa sulla assunzione del **punto di vista degli utenti** ed a questi è destinata.

www.irsonline.it - 107

Il valore aggiunto della Carta dei servizi (2)

La Carta dei servizi si candida a divenire un vero e proprio **"biglietto da visita"** dei servizi, un biglietto da visita la cui costruzione provoca vantaggi in termini di efficacia interna alle organizzazioni e la cui capacità di *appeal* sarà dovuta alla maggiore o minore capacità e competenza che i servizi avranno avuto nel valutarci e nel comunicare le proprie valutazioni e strategie di miglioramento.

www.irsonline.it - 108

Il valore aggiunto della Carta dei servizi (3)

Dopo aver contribuito, nella sua fase di costruzione, a sviluppare percorsi di apprendimento per le équipes dei servizi, e di miglioramento dell'operatività, la Carta dei servizi potrà quindi anche contribuire a sviluppare **apprendimenti nei cittadini-utenti**, per migliorare le loro strategie d'uso delle opportunità dei servizi.

www.irsonline.it - 109

Concludendo...delle raccomandazioni

Avere chiarito **prima** di avviare il progetto di costruzione:
che cos'è la CdS, a cosa può servire
il contesto (normativo, organizzativo)
il ruolo ricoperto
la mappa degli stakeholder
in che modo affrontare il percorso
con quali tempi e risorse

} **piano di lavoro**

Decidere opportunamente:
chi coinvolgere e a quale livello →
i contenuti della CdS (i messaggi)
la forma e il linguaggio (chi saranno i lettori?)
le modalità di pubblicazione e diffusione
(i canali, i contesti)

gruppo di lavoro

Dedicare energie per la revisione periodica

www.irsonline.it - 110

Alcuni riferimenti bibliografici (1)

AA.VV. (1999), Costruire la Carta dei servizi sociali, numero monografico di Prospettive Sociali e Sanitarie., n. 21-22.

Bortolotti A. e Maino G. (2003), a cura di, La Carta dei Servizi. Manuale pratico, Carocci Faber.

Cabinet Office, Regno Unito Citizen's Charter, programma Service First, sito internet www.servicefirst.gov.uk

Crepaldi C., Castegnarò C., De Ambrogio U. (2003), Costruire la Carta dei servizi sociali: una opportunità per fare valutazioni della qualità dei servizi dal punto di vista degli utenti, in Valutare gli interventi e le politiche sociali, Carocci Faber.

Crepaldi C. e De Ambrogio U. (2004), La carta dei servizi sociali, in La riforma dei servizi sociali in Italia. L'attuazione della legge 328 e le sfide future, Carocci.

De Ambrogio U. e Setti Bassanini M.C. (1996), a cura di, Tutela dei Cittadini e Qualità dei Servizi, Franco Angeli.

De Ambrogio U. (2000), Carta dei Servizi Sociali: problemi affrontati, potenzialità, previsioni, in Prospettive Sociali e Sanitarie, n. 20-22.

www.irsonline.it - 111

Alcuni riferimenti bibliografici (2)

Dipartimento della Funzione Pubblica (1994), La carta dei Servizi, Quaderno n. 5.

Ferrario P, Bianchi M., Quaia L. (2002), La qualità nei servizi socio-sanitari: processi di costruzione della Carta dei servizi in una RSA, Carocci Faber.

Lo Schiavo L. e Montebugnoli A. (2001), Sviluppare la Carta dei Servizi Sociali, in Prospettive Sociali e Sanitarie, n. 3.

Maino G. (2002), Bilancio sociale e carte dei servizi: quali connessioni possibili?, in Prospettive Sociali e Sanitarie, n. 19-20.

Ministero della Sanità - Dipartimento della Programmazione, Carta dei Servizi Sanitari, sito internet www.sanita.it/qualita/carta/carta.htm

Ministero per la Solidarietà Sociale - Gruppo Qualità Sociale (1999), Regole per la Qualità dei Servizi Sociali. Documento base.

Pompei A. e Vernò F. (2002), Le linee guida per realizzare la Carta per la cittadinanza, in Studi Zancan, gennaio-febbraio n. 1.

Spano P. e Corezzola M. (2008), Carta dei servizi: non solo format da riempire, in Prospettive Sociali e Sanitarie, n. 19.

www.irsonline.it - 112



Un consiglio di lettura (critica)

Niente welfare siamo inglesi

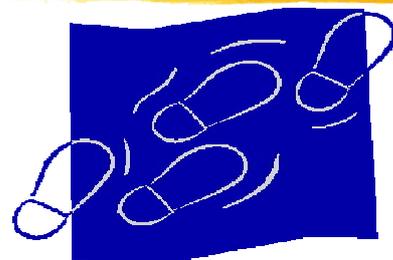
di Leonardo Clausi

L'Espresso Online 16 - 2013

<http://groups.yahoo.com/group/unioneplurale/message/59408>

Quale sarà il nostro welfare di domani?
Convegno per i 40 anni dell'Irs a settembre 2013

www.irsonline.it - 113



Grazie per la vostra attenzione !

ccast@irsonline.it

www.irsonline.it - 114