



Dipartimento Funzione Pubblica  
Ufficio per la valutazione della performance

# **Valutazione Partecipativa della Performance Organizzativa in INPS**

**Dott. Roberto Bafundi**

**Direttore Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione - INPS**

# Indice degli argomenti

Introduzione

I. Mappatura degli Stakeholders

II. Sistema di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza -  
Customer Experience

III. Sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti  
interni rispetto ai servizi strumentali e di supporto - Internal  
Customer Satisfaction

IV. Sviluppo futuro



# Introduzione

Il D. Lgs. n. 150/2009, come integrato dal D. Lgs. N° 74/2017, ha inteso rafforzare il ruolo di cittadini ed utenti nel ciclo di gestione della performance.

- **Art. 7, comma 2 lett c)** stabilisce tre direttrici per rendere concreta la partecipazione dei cittadini
- **Art. 8** prevede che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance comprenda anche:
  - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività
  - lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini
- **Art. 19 bis** impone alle amministrazioni di favorire la valutazione partecipata e di predisporre strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione ed individua l'OIV quale possibile interlocutore di cittadini ed utenti a cui può essere direttamente comunicato *"il proprio grado di soddisfazione per le attività ed i servizi erogati"*



# Introduzione

Questi principi di valutazione partecipativa, specificati nelle Linee Guida n.4/2019 dell'Ufficio per la valutazione strategica del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio, si ritrovano nel testo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l'anno 2020 adottato dall'Inps con Determinazione n. 32 del 4 marzo 2020.

Il documento contiene:

- Mappatura degli **Stakeholders**
- Sistema di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza - **Customer Experience**
- Sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti interni rispetto ai servizi strumentali e di supporto - **Internal Customer Satisfaction**



# I - Mappatura degli Stakeholders

		POTERE/ INFLUENZA	
		BASSO	ALTO
INTERESSE	BASSO		Ministero del lavoro e della previdenza sociale Ministero dell'Economia e delle Finanze Corte dei conti Parlamento Ministero per la PA Dipartimento Funzione Pubblica Media ed Organi di Stampa
	ALTO	Lavoratori dipendenti del settore privato Lavoratori dipendenti del settore pubblico Pensionati Destinatari di prestazioni a sostegno del reddito Lavoratori autonomi Lavoratori domestici Aziende con dipendenti Utenti inoccupati Utenti a rischio esclusione sociale Utenti interni	Sindacati Enti di Patronato Associazioni di categoria Consulenti del lavoro e relativo Ordine Dottori commercialisti ed esperti contabili e relativo Ordine CAF Banche ed assicurazioni Studi legali ed Ordine degli Avvocati Istituzioni estere Medici e relativo Ordine Pubbliche amministrazioni



# I - Mappatura degli Stakeholders

- **Stakeholders influenzatori** (alto potere/influenza e basso interesse) devono essere sensibilizzati per aumentare il loro interesse verso l'Istituto.
- **Stakeholders chiave** (alto potere/influenza, alto interesse) vanno coinvolti nel ciclo della performance, in sede di prima applicazione, nella fase di costruzione del Piano Performance, con incontri a livello nazionale dai quali emergano esigenze o punti di caduta dei servizi di cui l'Istituto può tener conto nella fase di definizione degli obiettivi annuali o triennali.
- **Stakeholders deboli** (basso potere/influenza ed alto interesse) intervengono nella valutazione della performance attraverso le indagini di Customer Satisfaction.

# II - Customer Experience

Per la valutazione dei servizi offerti, è stata realizzata un'indagine di Customer Experience, su tutto il territorio nazionale, tramite l'invio di una email contenente il link al questionario.

La percentuale di utenti rispondenti è in costante crescita negli anni.

Anno	Questionari inviati	Risposte	% Risposte/ Questionari inviati
2017	318.137	33.828	10,6%
2018	595.353	82.398	13,9%
2019	438.132	76.197	17,4%

# II - Customer Experience

E' stato individuato un set di prodotti tra quelli monitorati nel cruscotto direzionale, che fosse presente in tutte le sedi e quindi generalmente rappresentativo dei servizi offerti dall'Istituto su tutto il territorio.

Sono stati pertanto estratti gli utenti che avevano ricevuto la prestazione, o concluso positivamente un'istanza, nel periodo dal 1 giugno al 30 settembre 2019 relativamente ai seguenti prodotti:

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| ✓ Assegni sociali            | ✓ Pensioni indirette                   |
| ✓ Bonus nascita              | ✓ Piccoli prestiti                     |
| ✓ Disoccupazione agricola    | ✓ Prestiti pluriennali                 |
| ✓ Invalidità settore privato | ✓ Pensioni in regime Quota 100         |
| ✓ NASPI                      | ✓ Reversibilità settore privato        |
| ✓ Pensione di reversibilità  | ✓ Ricostituzioni                       |
| ✓ Pensioni anticipate        | ✓ Vecchiaia/anticipata settore privato |
| ✓ Pensioni di vecchiaia      |  |





# II - Customer Experience - oggetto della rilevazione

Oggetto della rilevazione è stato il "**viaggio**" **dell'utente** attraverso i diversi canali di accesso al servizio richiesto: dal momento della presentazione della domanda/istanza al momento della liquidazione della prestazione/conclusione dell'istanza.

- Sede: giudizi espressi sui fattori di ordine relazionale e relativi all'utilità del contatto presso lo sportello fisico della struttura
- Internet: giudizi espressi sulle interazioni effettuate tramite sito web e sull'App Mobile
- Contact Center: giudizi sulle interazioni effettuate tramite il Contact Center
- Patronato: giudizi sulle interazioni effettuate tramite il Patronato

# II - Customer Experience - indici

Per ogni quesito la scala varia da 1 (per nulla soddisfacente) a 5 (totalmente soddisfacente).

Sono stati calcolati **4 indici di Customer Experience**, come media ponderata dei giudizi formulati nelle domande che si riferiscono al canale utilizzato dall'utenza per usufruire dei servizi Inps.

*E' stato quindi calcolato l'indice finale di Soddisfazione globale*, che traduce il giudizio complessivo rilevato al termine dell'esperienza di relazione con l'Istituto, mediando fra i 4 indici specifici.

# II - Customer Experience - indici

La rilevazione di Customer Experience nazionale del 2019 ha rispecchiato la struttura del questionario proposto per la rilevazione 2018, per cui i dati raccolti dalle due indagini sono confrontabili.

Con esclusione del Contact Center, in leggero calo, tutti gli indici di contatto presentano un miglioramento rispetto all'indagine effettuata nel 2018.

L'indice di **Soddisfazione Globale** per il 2019 è di **3,74** che ha migliorato il 3,68 ottenuto nell'indagine del 2018.

Indici per canale	2018	2019	2019/2018
Indice di Sede	3,34	3,46	3,59 %
Indice Internet	3,60	3,62	0,56 %
Indice Contact Center	3,48	3,45	-0,86 %
Indice Patronato	4,03	4,08	1,24 %
Indice Soddisfazione Globale	3,68	3,74	1,63 %

# II - Customer Experience - indici

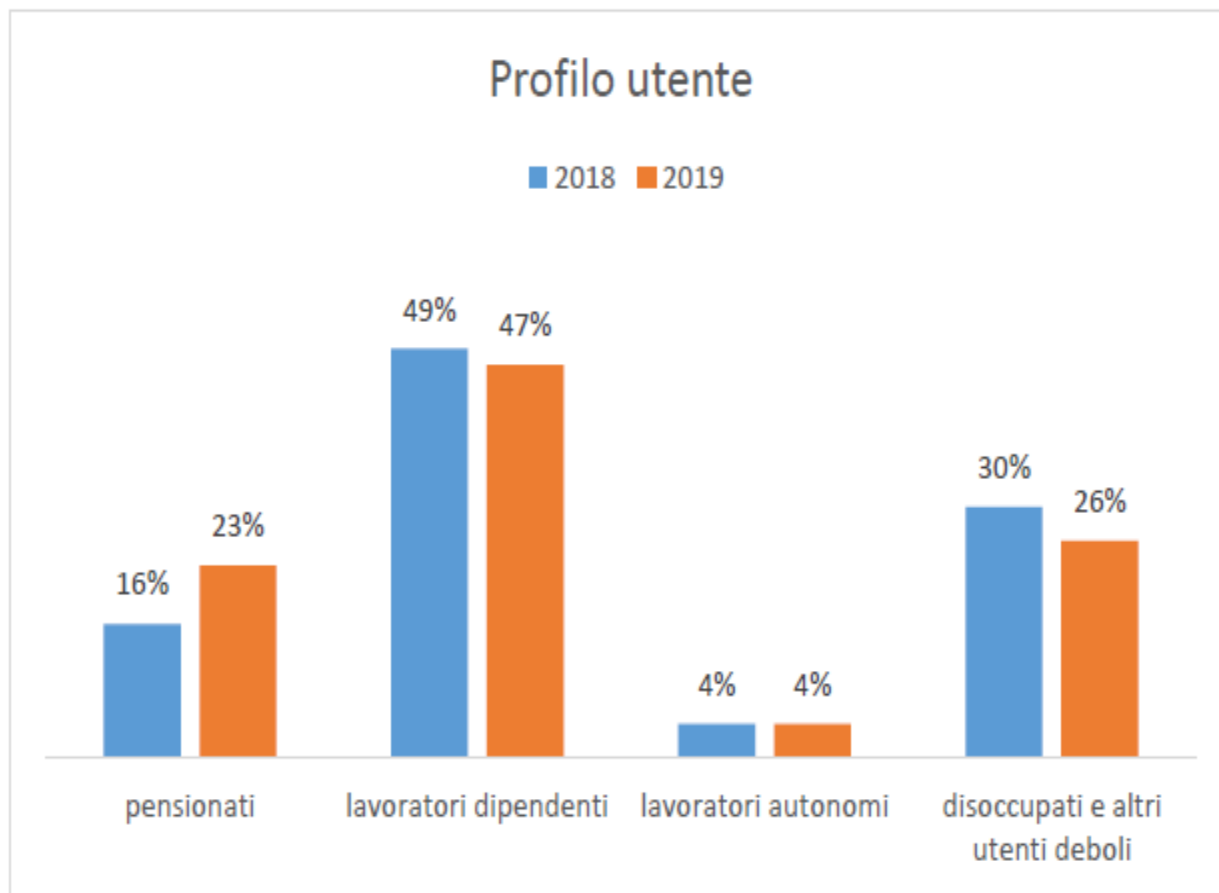
Rispetto alla categoria di **utenti** si nota il minor livello di soddisfazione dei lavoratori autonomi, rispetto agli altri (3,19) e un maggior livello di soddisfazione per i pensionati (3,70).

Complessivamente i valori nel 2019 migliorano per tutte le tipologie.

Indici per profilo utente	2018	2019	2019/2018
Pensionati	3,56	3,70	3,93%
Lavoratori dipendenti	3,23	3,32	2,79%
Lavoratori autonomi	3,08	3,19	3,57%
Disoccupati o altri utenti deboli	3,39	3,47	2,36%

# II - Customer Experience - utenti

Per quanto riguarda la composizione degli utenti che hanno aderito all'indagine, classificati per profilo, i due aggregati di maggiore entità risultano i lavoratori dipendenti (47%) ed i disoccupati (26%) (ambedue in calo rispetto al 2018), mentre i pensionati rappresentano nel 2019 il 23% (contro il 16% del 2018) e i lavoratori autonomi il 4% del totale dei rispondenti.



# III - Internal Customer Satisfaction

Il questionario di Customer Satisfaction Interna è stato messo a disposizione sulla intranet aziendale, in formato elettronico e predisposto per l'auto-compilazione, nel periodo compreso tra il 15 luglio e il 31 ottobre 2019.

Il questionario è articolato in 40 enunciazioni organizzate per tema e focalizzate essenzialmente sull'adeguatezza dei servizi strumentali e di supporto.

I cinque temi proposti - **Leadership, Politiche e strategie, Personale, Partnership e Risorse, Processi** - riproducono la griglia dei fattori abilitanti previsti nel modello CAF - *Common Assessment Framework* - strumento adottato a livello europeo per la gestione della qualità totale nella Pubblica Amministrazione.



# III - Internal Customer Satisfaction - adesione

L'adesione alla prima campagna di Customer Satisfaction interna è stata di poco superiore al quindici per cento del personale. In rapporto alle coorti di appartenenza, il tasso di partecipazione è stato leggermente più elevato tra i titolari di posizione organizzativa, i dipendenti più giovani e quelli che prestano servizio in un contesto di sede regionale. In ogni caso, la quota di risposta ottenuta è stata inferiore alle attese.

Questionari compilati	Popolazione totale	%
4468	29751	15,02

# III - Internal Customer Satisfaction - adesione

	Questionari compilati	Popolazione totale	%
<i>Campania</i>	407	1500	27,13
<i>Puglia</i>	523	2026	25,81
<i>Valle D'Aosta</i>	18	79	22,78
<i>Sicilia</i>	489	2345	20,85
<i>Marche</i>	155	761	20,37
<i>Liguria</i>	142	720	19,72
<i>Lombardia</i>	459	2330	19,70
<i>Trentino-Alto Adige</i>	82	451	18,18
<i>Sardegna</i>	143	850	16,82
<i>Abruzzo</i>	131	836	15,67
<i>DCM MI</i>	169	1149	14,71
<i>DCM NA</i>	175	1252	13,98
<i>Veneto</i>	224	1730	12,95
<i>Piemonte</i>	205	1640	12,50
<i>Toscana</i>	197	1598	12,33
<i>Emilia-Romagna</i>	223	1872	11,91
<i>Basilicata</i>	34	343	9,91
<i>DCM RM</i>	214	2252	9,50
<i>Direzione Generale</i>	247	2683	9,21
<i>Friuli Venezia-Giulia</i>	49	559	8,77
<i>Calabria</i>	88	1309	6,72
<i>Lazio</i>	56	859	6,52
<i>Molise</i>	13	210	6,19
<i>Umbria</i>	25	475	5,26

La tabella presenta la quota di questionari compilati rispetto alla propria platea di potenziali rispondenti, con il fine di evidenziare l'efficacia dell'azione di *engagement* e promozione dell'iniziativa in ogni singolo territorio.



# III - Internal Customer Satisfaction - valutazione

Il personale, rispetto a ciascuna enunciazione, ha espresso il proprio grado di accordo o disaccordo, secondo quattro livelli di valutazione:

- *"sono totalmente d'accordo"*
- *"sono abbastanza d'accordo"*
- *"non sono d'accordo"*
- *"sono fortemente in disaccordo"*

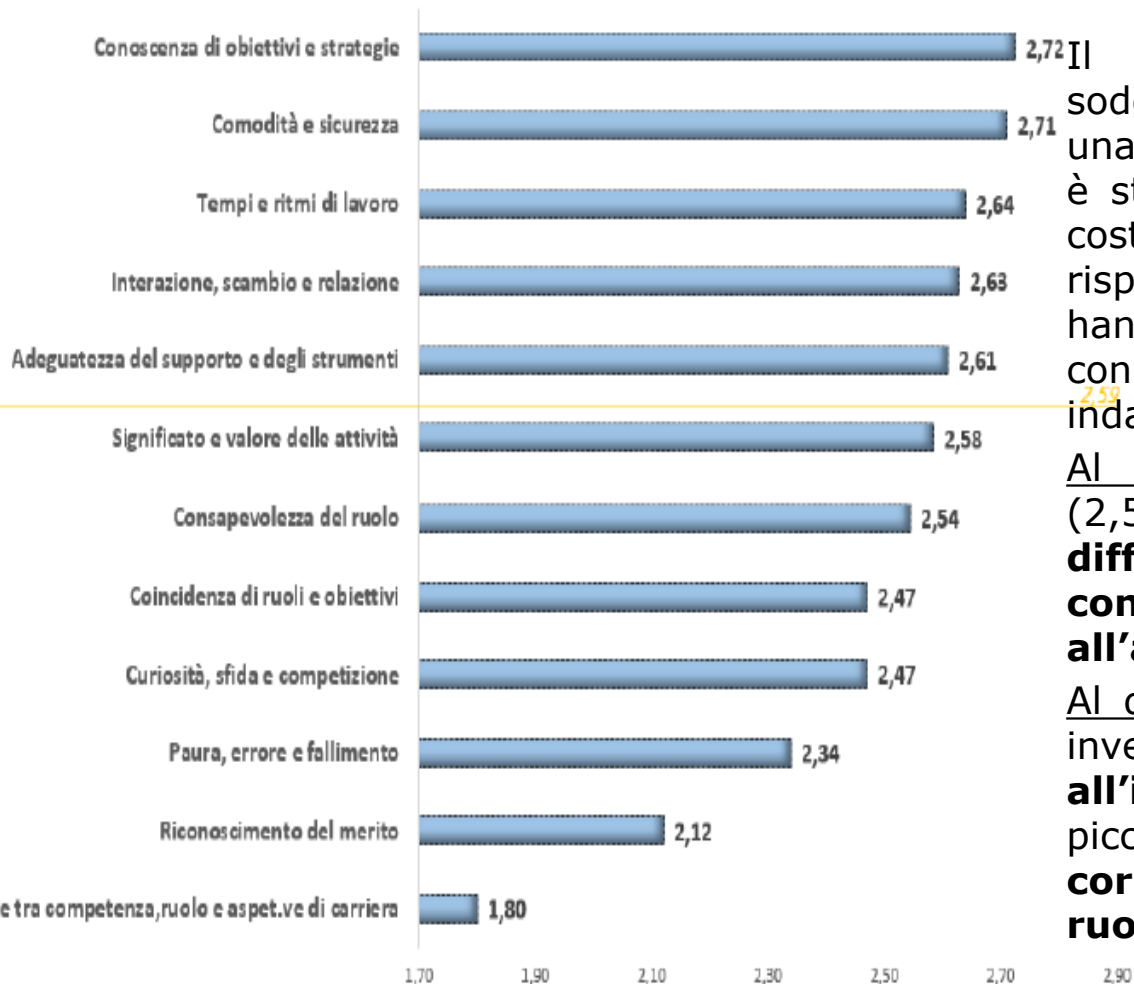
In alternativa, era possibile selezionare *"Non so"* o scegliere di abbandonare il questionario.

Le risposte sono state tradotte in valori numerici (da 1 a 4), mentre la risposta *"Non so"* è stata considerata neutra ai fini del calcolo.

Il punteggio totalizzato ha determinato il valore di giudizio medio.



# III - Internal Customer Satisfaction - valutazione



Il giudizio medio globale della soddisfazione degli utenti interni, su una scala di valore da uno a quattro, è stato di **2,59 punti**. Tale risultato costituisce la media espressa dalle risposte valide di tutti i dipendenti che hanno partecipato al questionario e con riferimento a tutte le dimensioni indagate.

Al di sopra della media generale (2,59) si collocano aspetti legati alla **diffusione dei valori aziendali**, alle **condizioni di lavoro** e **all'adeguatezza degli strumenti**.

Al di sotto della media si addensano invece gli aspetti correlati al **valore e all'identità professionali**, con un picco molto basso (1,80) sul senso di **correlazione tra competenze, ruolo e aspettative di carriera**.

# IV – Sviluppo futuro

- ✓ La comunicazione (trasparente e comprensibile) delle performance  
(e l'esperienza Covid ci insegna...)
- ✓ La valutazione condivisa degli outcome/impatti degli indirizzi politici,  
delle conseguenti azioni strategiche, delle attività realizzate
- ✓ La valutazione della performance di filiera

# Grazie per l'attenzione!

