



Gli Sportelli Unici per le Attività produttive in Toscana
Un'analisi di medio periodo degli assetti organizzativi e dei
rapporti con l'utenza

Di Marco Batazzi
Stefano Cuomo
Enrico Fabbri

Luglio 2004

Indice

Premessa	4
1. L'ANALISI QUANTITATIVA	
1.1 Le caratteristiche dell'universo dei SUAP Toscani	7
1.2 La struttura dell'universo di riferimento	12
1.3 Gli strumenti di rilevazione impiegati	16
1.4 Gli Sportelli Unici associati	20
1.5 L'assetto organizzativo	26
1.6 Il livello di sviluppo delle relazioni attuate con l'esterno: il <i>network</i> relazionale	34
1.7 Le attività di promozione territoriale e le <i>performance</i>	43
1.8 Il grado di informatizzazione	46
1.9 I procedimenti amministrativi gestiti dai SUAP in Toscana: analisi dei dati del censimento degli Sportelli Unici attivi effettuato dal Coordinamento Regionale dei SUAP	49
Appendice dell'analisi quantitativa	54

2. L'ANALISI QUALITATIVA

2.1 Il campione di riferimento	75
2.2 Il modello di erogazione del servizio e le determinanti della qualità dei servizi	78
2.3 Gli strumenti di rilevazione	81
2.4 Il trattamento dei dati raccolti	87
2.5 La rete dei SUAP Toscani	92
2.6 I modelli organizzativi dei SUAP della Toscana	101
2.7 Le modalità d'azione dei SUAP ed il rapporto con gli utenti	110
2.8 L'analisi di soddisfazione dell'utenza in base al confronto tra qualità attesa e qualità percepita	126
2.9 Il rapporto tra la qualità attesa dagli utenti e le caratteristiche dei servizi offerti dai SUAP: Il <i>Quality Function Deployment</i>	139
Appendice dell'analisi qualitativa	164

Premessa

Nelle pagine che seguono vengono riportati i risultati della ricerca sugli assetti organizzativi e dei rapporti con l'utenza degli Sportelli Unici per le attività produttive della Toscana (SUAP). Si tratta di una mole considerevole di dati, in grado di far luce su molte delle dimensioni che contraddistinguono l'organizzazione ed il funzionamento dei SUAP.

Dalla ricerca emerge un panorama in continua evoluzione, in cui realtà estremamente evolute e ben organizzate convivono con situazioni meno strutturate, ancora intente a muovere i primi passi nella definizione dei propri assetti organizzativi e funzionali.

L'impressione che si è tratto dall'osservazione dei SUAP toscani è che non esistono formule *standard*, in grado di assicurare il buon funzionamento di tali complesse macchine burocratiche, ma – al contrario – in un territorio così eterogeneo, come è quello della nostra Regione, sono necessarie “ricette” diverse, in grado, di assicurare – nelle diverse realtà locali – l'armonia tra le istanze amministrative comunali, quelle tecniche degli Enti terzi e quelle economico – produttive delle imprese. Solo se si adotta questo punto di vista si riesce a comprendere come assetti organizzativi anche molto diversi tra loro riescano comunque a conseguire buone *performance* o – al contrario – strutture organizzative simili, ma collocate in contesti molto diversi, conseguano risultati molto difformi.

In questa sede, comunque, ci si è sforzati di modellizzare l'architettura dei SUAP sia rispetto al loro funzionamento interno, sia riguardo ai rapporti con l'esterno (le altre strutture amministrativo - burocratiche e l'utenza) al fine di offrire al lettore qualche strumento interpretativo in grado di guidarlo nella comprensione di una realtà così articolata.

Si tenga presente, tuttavia, che la potenza esplicativa di un modello (e dunque anche del nostro) è inversamente proporzionale al suo grado di complessità, ciò implica che gli strumenti di analisi offerti in questa sede se hanno il pregio di rappresentare, in qualche modo, la realtà mai coincidono perfettamente con essa.

Con il presente lavoro non si è voluto soltanto fornire informazioni sugli elementi che definiscono l'identità organizzativo – funzionale dei SUAP, ma si è cercato di definire metodi e strumenti potenzialmente in grado di assicurare alla Regione Toscana un flusso continuo di dati sugli Sportelli Unici presenti sul territorio.

A tale proposito – dopo una profonda riflessione con la committenza – si è deciso di costruire uno strumento di rilevazione dei dati telematico, mediante il quale i SUAP hanno potuto compilare e spedire il questionario ad essi destinato attraverso Internet, assicurando al gruppo di ricerca un aggiornamento in tempo reale dei dati.

Se l'implementazione di tale strumento è stata funzionale alle istanze conoscitive della presente ricerca, il suo potenziale va ben oltre: il sistema di rilevazione è stato infatti progettato in maniera flessibile, così da poterlo riutilizzare anche in futuro.

Allo stesso modo, la mappatura dei SUAP toscani, oltre a rispondere alle istanze della ricerca, ha permesso di costruire un archivio aggiornato dei dati anagrafici degli Sportelli presenti sul territorio e dei loro responsabili. Anche in questo caso ci si è mossi secondo la logica dell'investimento, pensando di definire le coordinate dei nodi di una rete che la Regione potrà più agevolmente sostenere e sviluppare.

Il rapporto è suddiviso in due parti, rispettivamente consacrate all'analisi quantitativa e qualitativa.

La prima contiene tutte le informazioni ricavate dall'elaborazione dei dati forniti da un questionario inviato a tutti gli Sportelli Unici della Toscana. I temi toccati dal questionario sono molteplici, ma afferiscono tutti alla dimensione organizzativo – relazionale che caratterizza il funzionamento dei SUAP ed il loro rapporto con l'esterno (gli altri Enti e le imprese).

La somministrazione del questionario è stata preceduta da una pre-indagine telefonica, finalizzata a comprendere quanti SUAP fossero effettivamente attivi sul territorio e quale morfologia organizzativa li caratterizzasse (singola o associata).

La parte del rapporto consacrata all'analisi quantitativa contiene, inoltre, l'analisi sui procedimenti amministrativi gestiti dai SUAP toscani. Si sono, infatti, analizzati i dati di un questionario che il Coordinamento regionale ha somministrato ai SUAP della Toscana. Tale studio ha permesso di far luce sul numero di procedimenti gestiti dagli Sportelli Unici avviati e conclusi, sulla loro natura e sui tempi medi di gestione delle pratiche.

La sezione dedicata all'analisi qualitativa, invece, compie una serie di approfondimenti su molti dei temi affrontati dal questionario. L'indagine è stata svolta su 5 Sportelli Unici, scelti in base a caratteristiche organizzative (limitatamente alla dimensione gestione associata / singola) e a quelle economiche del territorio di riferimento.

L'approfondimento qualitativo ha permesso di comprendere meglio alcuni degli aspetti già affrontati in termini quantitativi con il questionario, ma l'indagine ha messo anche a confronto i *desiderata* dell'utenza con le caratteristiche dei processi mediante i quali il servizio reso dai SUAP viene realizzato.

L'approfondimento condotto sui 5 Sportelli Unici, naturalmente, non ha una valenza statistica, tuttavia ha permesso di rilevare le peculiarità del rapporto tra modelli organizzativi e soddisfazione (o insoddisfazione) dell'utenza di realtà ritenute significative.