



RELAZIONE SU: “INDAGINI E ANALISI PER IL GRADIMENTO DEI SERVIZI DEL COMUNE DI GUBBIO. METODI E ORGANIZZAZIONE”

Premessa

La visione della qualità come concetto legato alla capacità di generare valore e soddisfazione per il cliente è nata come esigenza del settore privato che, sulla spinta di un aumento considerevole dei livelli concorrenziali, ha dovuto ristrutturare i propri modelli organizzativi, introducendo una nuova prospettiva: la *customer satisfaction*.

Dalla seconda metà degli anni novanta, parallelamente al percorso aziendale, le strategie di *customer satisfaction* si sono estese anche agli enti pubblici, dove hanno assunto un'accezione più vasta, in considerazione della differente conformazione della P.A. che trova la sua ragione di esistere non nel generare profitto, ma nel fornire ai cittadini quei servizi che avranno poi una ricaduta sul territorio.

Le indagini di *customer satisfaction* relative alla soddisfazione nei servizi pubblici, dove è forte la componente di *front-office*, sono in generale di tipo quantitativo.

Su questo tema, è da tempo disponibile un'ampia letteratura, grazie a numerosi interventi sia in termini metodologici sia in termini di esperienze sul campo, svolti da vari soggetti.

Considerando quindi la letteratura, dal punto di vista metodologico, il paradigma di riferimento è quello basato sulla conferma delle attese: un soggetto sarà soddisfatto se percepisce di ricevere più di quanto si aspetta.

Da ciò segue che la misura della *customer satisfaction* è data dalla discrepanza fra percezioni e attese.

Questa metodologia ha come vantaggi: la rapidità nella raccolta dei dati, il contenimento dei costi, il controllo dell'attività dei raccoglitori di dati, la possibilità di raggiungere agevolmente i fruitori dei servizi interessati, la rapidità nella elaborazione dei dati, la diffidenza dei cittadini verso le interviste telefoniche (soprattutto per la notevole diffusione di telemarketing, che spinge spesso l'interlocutore a rifiutare l'intervista), la difficoltà di impegnare l'intervistato per un periodo di tempo piuttosto lungo, in quanto l'attenzione alle risposte del questionario telefonico può essere più limitata, la difficoltà nel reperimento dei numeri telefonici, etc..

Sul piano operativo per realizzare un'indagine è necessario: stabilire ex ante gli attributi o le dimensioni del servizio ritenuti importanti da rilevare; adottare una scala di misurazione, con la quale si chiede all'intervistato di posizionarsi lungo una sequenza di possibili risposte, tra loro graduate secondo un preciso criterio.

Definizione dei fattori di qualità

L'analisi della *customer satisfaction* e la misurazione dei livelli qualitativi nel settore dei servizi erogati dalla Pubblica Amministrazione risulta piuttosto complessa per una serie di caratteristiche proprie della natura stessa dell'attività, trattandosi generalmente di prestazioni di servizi, che si connotano in modo diverso rispetto all'attività di produzione e vendita di beni. Non esiste una sostanziale differenza tra beni e servizi per quanto riguarda la misura della soddisfazione del cliente: questa dipende in entrambi i casi dallo scarto tra le attese del cliente e la performance percepita. I servizi, in particolare, sono contraddistinti da aspetti specifici quali: l'intangibilità della prestazione, la simultaneità tra produzione e consumo, il ruolo attivo svolto dal cliente nel corso dell'attività di produzione.

Un bene tangibile è il frutto di un ciclo produttivo in cui il cliente entra in relazione con il prodotto solo al termine del processo: il giudizio di soddisfazione deriva quindi dall'esperienza d'uso del prodotto stesso.

Nel caso dei servizi invece, il cliente/utente può esercitare un'influenza diretta sul processo di erogazione e sul risultato che ne consegue, entrando in relazione con l'output non alla fine ma nel corso della fruizione, attraverso un'interazione con il personale preposto alla fornitura.



Queste caratteristiche rendono differenziata la percezione qualitativa dei singoli utenti, che sviluppano aspettative/attese del servizio ricevuto, in relazione ai diversi fattori oggetto di valutazione (peraltro soggettiva). È importante quindi, ai fini di una analisi di *customer satisfaction*, individuare i fattori che fondano ed alimentano il giudizio qualitativo dell'utente sui servizi erogati.

Utilità e obiettivi dell'indagine di customer satisfaction

Nella P.A. le indagini di *customer satisfaction* servono a definire e valutare l'efficacia delle *politiche pubbliche*, dove per *politiche pubbliche* si intende, in modo sintetico, le scelte prioritarie dell'Amministrazione finalizzate ad ottenere benefici esterni sulla comunità. La soddisfazione dell'utente è un fenomeno complesso, ma può tuttavia essere misurato in modo semplice assumendo che ciascun fattore della qualità ovvero ciascuna caratteristica del prodotto/servizio, provochi una percezione superiore, uguale o inferiore alle aspettative, associata ad una definita intensità di insoddisfazione. In sintesi gli obiettivi della *customer satisfaction* li possiamo riassumere così: analizzare la soddisfazione del cliente/utente rispetto al servizio reso, sulla base di giudizi di qualità; analizzare la soddisfazione del cliente/utente per ogni elemento della catena del valore del servizio reso (essendo l'Amministrazione comunale Ente di servizi). È il rafforzamento del rapporto di fiducia che l'amministrazione pubblica deve acquisire dal cittadino. Aspetto del "Valore" è la percezione di prestazioni adeguate alle risorse richieste, ovvero la percezione del cliente di aver speso bene le proprie risorse (tempo, denaro, incombenze) avendo ottenuto il massimo possibile, rispetto alle sue aspettative.

La Customer satisfaction come criterio di valutazione della performance amministrativa

Le leggi di riforma hanno scritto che la buona amministrazione è una amministrazione capace di operare secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità. Per raggiungere questi obiettivi sappiamo quanto sia importante considerare anche la soddisfazione degli utenti rispetto alle scelte operate dall'amministrazione: ecco perché le indagini di customer satisfaction non sono un obiettivo in sé ma uno strumento delle strategie di gestione delle politiche pubbliche basate anche sull'ascolto e la partecipazione degli utenti. Il valore strategico di queste iniziative dovrebbe consistere nel fatto che servono a individuare il potenziale di miglioramento dell'amministrazione, i fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l'amministrazione è stata in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere dalla stessa amministrazione. La customer satisfaction è dunque uno strumento di gestione e valutazione dell'organizzazione, delle persone e delle competenze presenti, delle tecnologie utilizzate, dei processi seguiti, delle risorse impiegate e dei risultati prodotti.

Risultati per i cittadini e per l'amministrazione

- Per l'amministrazione l'ascolto può costituire uno strumento di governo delle politiche pubbliche e di gestione del consenso intorno alle scelte di governo dell'amministrazione riducendo i conflitti e sostanziando il concetto di democrazia.
- Per i cittadini e gli utenti dei servizi la partecipazione può costituire una forma di controllo dell'impiego delle risorse pubbliche a cui i cittadini, come co-finanziatori, concorrono in forma diretta e/o indiretta e una forma di esercizio legittimo del ruolo di elettori che non deve esprimersi necessariamente e solo attraverso gli organismi di rappresentanza. La somma di questi risultati vede l'amministrazione e i cittadini come soggetti non più separati e in cerca di una relazione comunicativa, ma un unico soggetto in cui la comunicazione si esercita reciprocamente per la definizione e il raggiungimento dell'interesse generale.



Indagine di Customer satisfaction del Comune di Gubbio

Nell'ottica del miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti e del rapporto fra gli utenti e i servizi dell'Amministrazione, il Comune di Gubbio, con delibera di Giunta Comunale n. 152 del 22/09/2020, ha disposto per l'anno 2020 lo svolgimento di un'indagine di *customer satisfaction* volta a valutare le qualità dei servizi erogati.

Predisposizione del questionario

L'indagine si è svolta nel mese di novembre 2020 ed è stata condotta somministrando apposito questionario, da compilare in forma anonima, agli utenti dei servizi svolti dagli uffici/servizi:

- *Servizio SUAPE – Edilizia Residenziale;*
- *Ufficio Commercio;*
- *Servizio Tributi;*
- *Farmacia comunale (gestita dalla società partecipata in-house Gubbio Cultura e Multiservizi).*

Gli strumenti scelti per l'indagine sono stati due modelli di questionario: uno cartaceo per i servizi erogati presso lo sportello (farmacia comunale e servizio tributi) ed un questionario da compilare on-line per i servizi erogati tramite rete internet o a distanza (servizio suape, ufficio commercio e servizio tributi); entrambi da redigere in forma anonima.

Per rilevare il grado di soddisfazione degli utenti, in relazione al servizio erogato, è stata utilizzata, una scala di misura del gradimento che ha previsto l'impiego del sistema delle "tre emoticons" (soddisfatto - abbastanza soddisfatto - insoddisfatto).

I fattori che sono stati osservati nell'indagine riguardante i servizi individuati nel Comune di Gubbio sono stati i seguenti:

1. Facilità nel raggiungere gli uffici e ad accedere ai servizi e facilità ad ottenere le informazioni tramite sito internet;
2. Tempi di attesa per accedere ai servizi o adeguatezza tempo di connessione;
3. Chiarezza e completezza delle informazioni ricevute o della modulistica on-line;
4. Tempestività delle risposte (anche tramite posta elettronica);
5. Rapidità per la compilazione delle istanze on-line;
6. Facilità di individuare l'operatore cui rivolgersi;
7. Adeguatezza orari di apertura al pubblico;
8. Cortesia e disponibilità del personale;
9. Giudizio complessivo sul servizio ottenuto;

Individuazione punti di raccolta

L'ufficio Programmazione e Controllo ha provveduto a distribuire i modelli di questionario nonché le cassette per la raccolta presso le sedi interessate dall'indagine che erogano servizi allo sportello. Contestualmente alla consegna sono state illustrate agli operatori di tali servizi le seguenti modalità di somministrazione:

- Distribuzione della scheda allo sportello nel momento in cui gli utenti usufruiscono del servizio illustrando obiettivi e finalità dell'indagine;
- Predisposizione di una postazione riservata per la compilazione del questionario e per collocare le apposite cassette di raccolta.

Per i servizi erogati a distanza vari uffici del Comune, quali l'ufficio Programmazione e Controllo, l'ufficio Sistemi Informativi, l'ufficio Stampa e l'URP, hanno predisposto il modello di questionario da compilare on-line. Successivamente hanno inviato newsletter ad una mailing-



list di utenti previamente predisposta (comprendente anche i professionisti che abitualmente utilizzano i servizi on-line del Suape e del Commercio) contenente il link al questionario da compilare on-line e le relative informazioni necessarie. Hanno inoltre inserito un banner sull'homepage del sito internet istituzionale (presente solo per il mese di novembre) contenente sempre il link al questionario da compilare on-line e le relative informazioni necessarie. Tale banner era principalmente destinato agli utenti che, relativamente all'ufficio tributi, usufruivano di servizi a distanza quali ad esempio quelli telefonici, i quali venivano indirizzati alla compilazione del questionario tramite sito web istituzionale.

Apertura, esame delle schede e elaborazione dati

A conclusione dell'indagine le cassette per la raccolta sono state ritirate dal personale dell'ufficio competente e si è proceduto all'apertura delle stesse ed al successivo esame delle schede.

Analogamente, tramite apposite credenziali di un account google, sono stati acquisiti dal sistema gli esiti dei questionari compilati on-line dagli utenti.

In seguito è stato redatto un verbale nel quale sono stati descritti ed illustrati dettagliatamente i risultati dell'indagine; l'esito viene pubblicato in apposita sezione del sito web del Comune di Gubbio.