

# L'impiego della *customer satisfaction* per la valutazione dell'efficacia esterna nelle attività delle pubbliche amministrazioni

*Stefania Baldassari*

Regione Marche – stefania.baldassari@regione.marche.it

*Gilberto Ugolini*

Regione Marche – gilberto.ugolini@regione.marche.it

## Sintesi

*Un nuovo rapporto Stato-cittadino, lo sviluppo della misurazione del risultato e dell'Ict. Allineare i crescenti bisogni della collettività con le prestazioni reali. Adottare logiche orientate al cliente analoghe a quelle del mercato privato con motivazioni diverse. La customer satisfaction (Cs), nata per misurare il grado di soddisfazione degli utenti dei servizi pubblici, può generare un processo virtuoso verso il miglioramento continuo della qualità del servizio e della vita, verso una crescente fiducia del cittadino nelle istituzioni. A che punto siamo? Quale spazio alla statistica ufficiale? Ragionare in termini di sistema ai diversi livelli istituzionali, il costante supporto all'innovazione, porsi come una delle leve del cambiamento. La Cs avviata dal 2001 per misurare e migliorare la qualità percepita dai cittadini marchigiani sul trasporto pubblico locale.*

Parole chiave: *misurazione del risultato, cliente, cittadino, soddisfazione, comunicazione, fiducia, qualità statistica, relazioni*

## 1. Cenni al contesto di riferimento

Indubbiamente, le profonde trasformazioni e le numerose innovazioni normative che si sono verificate negli ultimi quindici anni hanno determinato una svolta “esistenziale” nel modo di pensare la Pubblica Amministrazione (PA). Mi limiterò ad accennare ai cambiamenti più attinenti all'argomento di questa relazione.

In primo luogo è mutato **il rapporto Stato-cittadino**; l'amministrazione è al servizio della collettività, deve fornire prestazioni rispondenti alle aspettative dei cittadini che sono sempre più attenti alla conoscenza dell'operato della PA. Una decisa svolta era avvenuta già nel 1990 con la legge n. 142 in cui ai cittadini si riconosceva il cosiddetto “diritto di accesso”, e all'amministrazione venivano esplicitati i doveri della “trasparenza” e della “comunicazione”. Il corpus normativo continua con la più recente direttiva del Ministro della funzione pubblica, che ha fornito alle amministrazioni indicazioni più precise sulla centralità del cittadino e sull'utilizzo della *customer satisfaction*. Parallelamente si è passati dalla cultura degli adempimenti a quella della **misurazione**: l'amministrazione, dando per scontato il controllo preventivo di legittimità, deve essere

valutata principalmente sul risultato. Diventa fondamentale confrontare gli obiettivi dell'amministrazione con l'impiego delle risorse e le prestazioni erogate, diventa indispensabile confrontare l'erogazione dei servizi offerti con le aspettative dei cittadini e con il loro grado di soddisfacimento nei confronti del servizio fruito così come percepito. È inoltre necessario giudicare *ex ante* se un intervento è veramente indispensabile e, in caso positivo, indirizzarlo verso soluzioni che siano il meno possibile onerose per chi è tenuto ad osservarlo. Più recentemente, l'incremento dell'uso dell'Ict ha determinato lo sviluppo della **società dell'informazione**: le nuove tecnologie permettono un dinamismo elevato di flussi informativi, che attribuisce all'informazione un ruolo di risorsa strategica che può agevolare sicuramente sia i rapporti dello Stato con il cittadino che una tempestiva misurazione dell'efficacia esterna. Accenno solo ad un'importante necessità: coniugare la realizzazione di nuove infrastrutture ed applicazioni informatiche con una corretta organizzazione dello scambio di informazioni fruibili e di qualità.

Ancora oggi, rimane la pressante esigenza di allineare i crescenti bisogni espressi dalla collettività con le prestazioni reali delle strutture pubbliche che, anche se in miglioramento, riescono con fatica a "tenere il passo". L'amministrazione ha quindi un rilevante bisogno di utilizzare strumenti idonei a migliorare nel tempo le proprie performances, urgente necessità di conoscere il contesto di riferimento delle proprie politiche; deve capire le esigenze della collettività, definire obiettivi specifici e misurabili, al fine di garantire una valutazione oggettiva del proprio operato; ridurre i margini di incertezza sulle decisioni per la programmazione; disporre di analisi di *benchmarking* e di simulazioni su interventi alternativi. La *customer satisfaction* costituisce uno degli strumenti utili per conoscere le aspettative degli utenti, uno strumento fondamentale per la misurazione dell'efficacia esterna. È però necessario rilevare che la "*customer satisfaction vecchio stampo*", misurare cioè il solo gradimento individuale, "*ha fatto il suo tempo*"; bisogna avanzare verso una visione elevata, con logiche rivolte al cliente cittadino analoghe ai contesti del mercato concorrenziale, se pur con motivazioni diverse; una *customer satisfaction* di sostegno ad una PA orientata alla qualità, al cittadino e ad una programmazione consapevole.

## **2. Customer Satisfaction**

### **2.1 A che punto siamo**

Gli studi sulla *customer satisfaction* si sono sviluppati fin dai primi anni Novanta ma, per diverse circostanze, si è trattato di esperienze "prototipali" il cui risultato non è stato utilizzato per innescare reali miglioramenti. Tale situazione ha ritardato, ad esempio, l'adozione di un indice europeo della qualità percepita mentre in Svezia, nel 1989, esisteva già un indicatore nazionale della qualità dei beni e dei servizi e, nel contesto statunitense, esisteva fin dal 1993 un Acsi (American Customer Satisfaction Index) per misurare soddisfazione, qualità e valore attesi e percepiti. Recentemente, però, sia in Italia che in Europa è cresciuta l'attenzione per il reale utilizzo della *customer satisfaction*. Ad esempio, durante la riunione dei direttori generali europei responsabili

della funzione pubblica, tenutasi a Vienna nel 2006, la Cooperazione<sup>1</sup> si è impegnata a preparare linee guida per la misurazione della *customer satisfaction*, secondo un approccio già adottato dall'Italia con il Manuale di Cantieri<sup>2</sup> ed è stata accolta la proposta italiana a procedere verso un European User Satisfaction Index (Ecsi). Attualmente l'indice, con il patrocinio della Commissione europea, è in via di sperimentazione su 12 paesi europei per rilevare la soddisfazione dei consumatori e dei clienti in relazione a diversi prodotti/servizi. L'Istituto europeo della Pubblica Amministrazione (Eipa) ha prodotto e diffuso un Common Assessment Framework (Caf) come strumento di sviluppo della qualità nei servizi pubblici, partendo dalla Strategia di Lisbona. Altro esempio recente, sviluppatosi in ambito aziendale, è costituito dalla Customer Relationship Management (Crm), una filosofia aziendale che, attraverso un approccio di tipo integrato di tutti gli elementi di un'azienda, riesce a porre l'utente al centro di ogni processo, con l'obiettivo di considerarlo non solo fruitore di servizi, ma anche preziosa fonte di informazioni; in riferimento all'ambito pubblico il nome è stato mutato in Citizen Relationship Management ma l'obiettivo rimane lo stesso: modernizzare l'offerta dei servizi pubblici sulla base delle indicazioni fornite dagli stessi cittadini con il ricorso a tecnologie di avanguardia. Oggi in Italia si coglie il segno di una cultura diffusa di orientamento al cittadino e di una consapevolezza dell'importanza del suo giudizio. Bisogna però ancora sensibilizzare gli operatori, i decisori e l'opinione pubblica a realizzare con continuità le "buone indagini", passare ad una cultura sistematica della valutazione. È inoltre importante essere consapevoli che occorre assicurare la conformità agli standard nazionali ed europei relativamente a nomenclature e metodologie, ragionare in un'ottica di Sistema per la necessaria funzione di coordinamento. L'ultima finanziaria sta andando verso questa direzione.

## **2.2 Dal mercato concorrenziale alla Pubblica Amministrazione**

Nelle aziende private, la molla che spinge verso l'orientamento al consumatore e alla costante misura della sua soddisfazione è la competitività. Le analisi di marketing dimostrano che gli investimenti in soddisfazione e fidelizzazione della clientela migliorano decisamente la redditività delle imprese. Nella PA, quando si parla di soddisfazione dell'utente, certamente non ci si riferisce allo scopo di trattenere il cliente a tutti i costi ma al concetto di comprendere a fondo i bisogni che il cittadino esprime, porre attenzione costante al suo giudizio, sviluppare la capacità di dialogo e di relazione. Quindi l'utilizzo della *customer satisfaction* tra il pubblico e il privato si differenzia solo per il fatto che a monte vi sono motivazioni diverse: di ottimizzazione delle funzioni di tutela e soddisfazione di bisogni collettivi nel pubblico, delle condizioni di competitività nel privato. Utilizzando un linguaggio aziendalistico, l'utente oggi deve diventare l'asset più importante della PA: la relazione con l'utente è l'investimento a più alto ritorno che può generare la vera svolta della PA.

---

<sup>1</sup> È una cooperazione di tipo informale, non prevista dai Trattati fondamentali istitutivi dell'Unione, che si è consolidata nel tempo attraverso l'incontro regolare dei ministri, direttori generali e funzionari responsabili nei vari settori della riforma della Pubblica Amministrazione.

<sup>2</sup> Vedi Riferimenti bibliografici.

### 2.3 L'utilizzo della *customer satisfaction* nella Pubblica Amministrazione

La realizzazione di un'indagine di *customer satisfaction* può supportare la verifica dell'efficacia esterna sulle attività pubbliche. Il monitoraggio sistematico del livello di soddisfazione dei cittadini, infatti, fa comprendere le evoluzioni delle loro percezioni e quindi agevola l'amministrazione a capire in quale misura le politiche attivate hanno inciso all'esterno e, di conseguenza, ad affinare le capacità di rispondere alla comunità. Risulta particolarmente utile l'utilizzo della "mappa della qualità" che, mettendo in relazione l'importanza attribuita ai bisogni con la soddisfazione percepita, permette di individuare dove concentrare gli sforzi di miglioramento. La rilevazione *customer satisfaction*, inoltre, genera un processo virtuoso per sviluppare la sensibilità di cogliere i segnali deboli, di anticipare i bisogni latenti; può anche aiutare l'amministrazione a cogliere idee, spunti, suggerimenti e facilitare il superamento di possibili vincoli interni. Queste opportunità costituiscono un forte stimolo all'innovazione dei servizi ed alla definizione di nuove risposte ai bisogni. Risulta inoltre inevitabile che l'analisi dei dati raccolti con la *customer satisfaction* faccia emergere il fatto che gli utenti costituiscono un insieme di individui, ciascuno portatore di aspettative peculiari e uniche. Con analisi di *clustering* si possono raggruppare gli utenti in classi omogenee per caratteristiche socio demografiche e comportamentali, valutare e tracciare profili degli stessi sulla base di modelli induttivi che sfruttano le evidenze passate; si può offrire quindi a ciascuna categoria omogenea (se non al singolo cliente, secondo i recenti dettami dell'*one to one marketing*) pacchetti ritagliati su misura e personalizzati, pur a partire da uno standard di base dell'offerta di servizio. Si può anche definire, in un'ottica strategica, il livello di coinvolgimento al servizio da parte dell'utente-cliente. In questo senso, si ha l'opportunità di progettare e migliorare i *sistemi di erogazione dei servizi* mirati sui bisogni dei cittadini, utilizzando al meglio le risorse disponibili.

### 2.4 Il valore strategico della *custode satisfaction* nel contesto del rinnovamento della Pubblica Amministrazione

L'utilizzo della *customer satisfaction* deve accompagnare un indirizzo innovativo di policy, si deve considerare in una dimensione "elevata" rispetto alla sola misurazione della soddisfazione dell'utente, tanto da potergli dare specifici significati di reale sfida al cambiamento. Di seguito vengono riassunti, in quanto già accennati precedentemente nel contesto della relazione, i suoi aspetti strategici.

La rilevazione della *customer satisfaction* deve generare un processo virtuoso tra misurazione e azioni per migliorare il servizio e quindi, in questo senso, assume il significato di strumento utile al **miglioramento continuo della qualità del servizio**. Attraverso la ricerca della soddisfazione del servizio fornito, tra gli enti, i cittadini e le imprese deve avvenire una profonda trasformazione delle relazioni basata sulla **reciproca capacità di ascolto**, tale da far in modo che l'Amministrazione Pubblica acquisisca la fiducia del cittadino. Il tema della soddisfazione degli utenti nella PA assume, allora, un significato di leva per costruire un nuovo modello di relazione amministrazione-amministrati basato sulla fiducia e su una nuova legittimazione dell'azione pubblica. Inoltre, ogni fruitore di un servizio interpreta la sua soddisfazione alla luce di due elementi del tutto personali: le attese e le percezioni: le prime influenzate da aspetti individuali e anche dalle comunicazioni attraverso il "passa parola" e dall'esperienza passata, le seconde influenzate dalle informazioni che sono state fornite dal produttore -

Pubblica Amministrazione. **Le aspettative e la percezione possono inoltre modificarsi nel tempo.** Il problema per una PA flessibile non consiste solo nel riscontro di uno *score* che misuri il valore della soddisfazione ma soprattutto nel mettersi in condizione di saper inseguire le modificazioni delle attese degli utenti, adattare di continuo, con tempestività, i propri processi interni ed i comportamenti delle proprie risorse professionali. Fondamentale, soprattutto in tempi di risorse scarse, è inoltre **l'aspetto del valore del servizio e della sostenibilità.** Il servizio è giudicato dal cittadino, anche in funzione della percezione dell'utente di aver speso bene le proprie risorse: gli oneri economici (imposizione fiscale) ma anche i sacrifici personali. Questo concetto si coniuga con l'aspetto della sostenibilità: una PA sostenibile deve garantire l'utilità marginale delle risorse impiegate in termini di benessere dei cittadini. In questa ottica, la domanda da porsi è se le risorse portano benefici proporzionali agli sforzi fatti. In questo senso, la misura della *customer satisfaction* è un valido supporto alla misura della sostenibilità della PA. Non si deve mai dimenticare, infine, che il cittadino è *stakeholder*, parte attiva della PA e pertanto **la vocazione al "servizio offerto" dovrebbe essere iscritta nel codice genetico dell'Amministrazione Pubblica.**

### **3. Quale spazio alla statistica ufficiale**

Non c'è dubbio che le metodologie statistiche usate all'interno del Sistema statistico nazionale, sono uno strumento indispensabile per una corretta rilevazione della soddisfazione dei cittadini e una garanzia della qualità dei risultati. Basta dare uno sguardo alle fasi di una indagine di *customer satisfaction*, per capire come la statistica la "faccia da padrone": dall'analisi informativa alla definizione dell'universo di riferimento, dalla definizione e somministrazione del questionario al controllo ed analisi dei dati. Basta ulteriormente pensare all'utilità di analisi di *benchmarking* con altri soggetti istituzionali per percepire come possa essere inevitabile ragionare in un'ottica di Sistema, assicurare la necessaria funzione di coordinamento, la conformità agli standard nazionali ed europei relativamente a nomenclature e metodologie. L'articolo 3 della Finanziaria 2008 ne fa esplicito riferimento.

Nel campo più generale della valutazione, il ruolo della statistica è sicuramente rivolto alla produzione di indicatori statistici di contesto e sulle attività svolte, sui servizi ottenuti o sui risultati emergenti dalle politiche di intervento pubblico. Il vero valore aggiunto è quello di organizzarsi in un'ottica di sistema coordinato ai diversi livelli istituzionali e territoriali per realizzare un sistema informativo statistico di valutazione: fissare delle regole generali condivise (classificazioni, nomenclature e definizioni) di rappresentazione delle politiche pubbliche e rendere coerenti con tali regole i sistemi di individuazione/definizione delle politiche stesse, i sistemi di rappresentazione ex ante dei loro obiettivi ed ex post dei loro risultati, i sistemi di classificazione contabile delle spese pubbliche sostenute per la loro realizzazione. Lo sviluppo di un sistema informativo statistico di valutazione garantirebbe una rappresentazione delle informazioni pertinente, coerente ed efficace, eviterebbe i rischi connessi alla disarmonicità dei criteri, dei campi di osservazione e anche degli obiettivi delle misurazioni, ovvero eviterebbe i rischi di rappresentazioni e misurazioni non armonizzate, prodotte in periodi o contesti sociali, economici e territoriali diversi.

Ancora più in generale, la statistica deve comunque in ogni caso assicurarsi che le attività proposte siano sostenibili: collegare le risorse impiegate con la produzione di informazioni di qualità e realmente utili a coloro che le ricevono. I prodotti realizzati devono essere progettati in modo da aumentare il potenziale sia della collettività che delle *governance*: produrre indicatori statistici di qualità condivisi per una conoscenza comune, che aiutino il *management* pubblico nelle scelte programmatiche e nella definizione di obiettivi misurabili nel tempo e che incrementino nei cittadini la sensazione di trasparenza delle azioni intraprese dalla PA. Le informazioni prodotte inoltre devono essere rese fruibili con modalità adeguate per coloro a cui devono essere destinate al fine di creare quel clima di comunicazione/relazione, fondamentale per instaurare la reciproca comprensione. Bisogna accrescere la fiducia dei cittadini sulle informazioni statistiche ufficiali, creare una base di partenza “certa” su cui effettuare analisi sugli interventi; in questo modo si avrà una visione di una statistica conviviale, aperta alle esigenze della collettività tutta, condivisa tra amministrazione e cittadini.

In estrema sintesi, il ruolo della statistica ufficiale deve essere rivolto al costante supporto all’innovazione della PA e deve porsi con l’ottica di uno dei motori verso il cambiamento.

#### **4. Indagine sulla *customer satisfaction* degli utenti del trasporto pubblico locale extraurbano su gomma nelle Marche**

La Regione Marche effettua annualmente, a partire dall’anno 2001, un’indagine sulla *customer satisfaction* degli utenti del servizio di trasporto pubblico locale extraurbano su gomma. L’indagine è nata dall’esigenza di verificare il livello di soddisfazione degli utenti nei confronti di un servizio pubblico, il trasporto su gomma, per il quale la Regione ha stipulato nel 2000 un contratto di servizio con le Aziende capofila (contratto successivamente trasferito alle Province nel 2005). A tal fine, si è instaurata una collaborazione tra la struttura organizzativa Trasporto pubblico locale e il Sistema informativo statistico (Sis) delle Marche: il primo fornisce la copertura finanziaria e le competenze “tecniche” in materia di trasporto pubblico mentre il secondo rende disponibili le proprie competenze, sia nelle fasi di preparazione e svolgimento dell’indagine sul campo sia nell’elaborazione dei dati e nell’analisi dei risultati.

### **5. Fasi dell’indagine**

#### **5.1 Obiettivo dell’indagine**

Obiettivo dell’indagine è la valutazione delle variazioni nel tempo del livello di soddisfazione sul servizio da parte degli utenti.

#### **5.2 Universo di riferimento e campione**

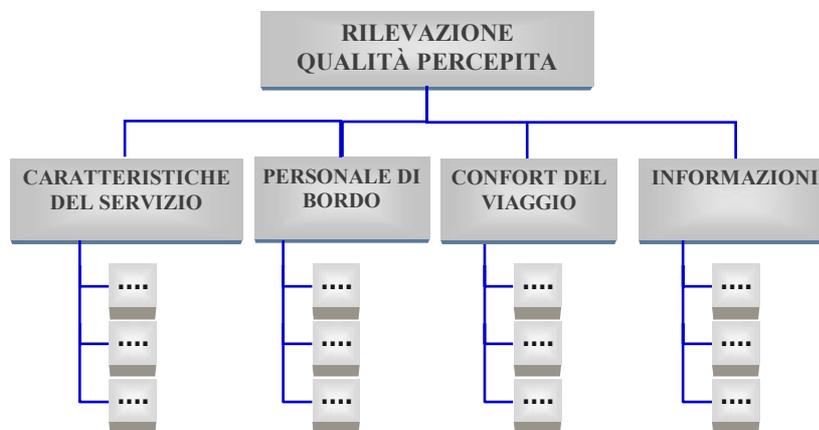
In questa fase si individua il target da interpellare: gli utenti del trasporto pubblico locale extraurbano su gomma. Non essendo possibile interpellare tutto l’universo, viene estratto casualmente un campione degli utenti che stanno utilizzando il servizio. Il campione è **stratificato** per zona, dividendo il territorio regionale nei cinque bacini d’utenza che

corrispondono, all'incirca, alle cinque Province (compresa la nuova Provincia di Fermo). Il numero totale di utenti intervistati ogni anno è pari a circa 3.600.

### 5.3 Contenuti e struttura del questionario

Per individuare le aree tematiche da investigare, è stata inizialmente commissionata a una ditta esterna<sup>3</sup> una ricerca qualitativa, articolata in due indagini: un'indagine interna, ossia un'analisi del contratto di servizio sopra citato, per la verifica puntuale di tutti i fattori di qualità previsti contrattualmente; un'indagine esterna, ossia un'indagine motivazionale con interviste guidate a 2 gruppi obiettivo (*focus group*), costituiti da panel di clienti/utenti rappresentativi dei principali segmenti di domanda (lavoratori, studenti, casalinghe e pensionati), al fine di individuare le aree di bisogno e le aspettative. L'intervista di gruppo ha avuto come obiettivo la focalizzazione di alcuni aspetti determinanti per l'elaborazione del questionario, quali: la significatività dei fattori di valutazione individuati tramite l'indagine interna di cui sopra; un linguaggio più adatto alla comprensione dell'indagine da parte dei clienti/utenti; le aspettative degli utenti riguardo ai miglioramenti del servizio; la percezione complessiva sul servizio. I profili ottenuti dai *focus group* hanno consentito di gerarchizzare in una **struttura ad albero** (Figura 1) i fattori di qualità (macrofattori e fattori di dettaglio o microfattori) che costituiscono le linee guida per la preparazione del questionario di rilevazione della *customer satisfaction*.

Figura 1: Struttura ad albero dei fattori



Il questionario è stato quindi strutturato inserendo in un impianto ad albero i fattori che costituiscono il servizio. Per ognuno dei 4 macrofattori è stato chiesto il livello di importanza che l'utente attribuisce al fattore stesso, inserendolo su una scala di priorità che varia da un minimo di 1 a un massimo di 5 mentre, per ognuno dei 16 microfattori, si è verificato da un lato il livello di soddisfazione del cittadino (espresso su una scala da 1 a 10) e, dall'altro, il livello di importanza che l'utente attribuisce al fattore stesso. All'interno del questionario sono state inserite alcune domande per avere ulteriori

<sup>3</sup> Metis, ora Tbridge.

informazioni a supporto dell'indagine: ad esempio, è stato chiesto se l'utente ritiene che la qualità del servizio nel tempo sia migliorata, peggiorata o invariata.

Completano infine il questionario alcune domande sui dati anagrafici dell'intervistato e sull'utilizzo del trasporto pubblico (frequenza di utilizzo, motivo di utilizzo eccetera).

#### 5.4 Test del questionario

Il questionario è stato inizialmente verificato somministrandolo in via sperimentale ad alcuni individui; i test sono stati effettuati a più riprese, intervallati dalle necessarie modifiche della versione originale. In questo modo è stato possibile tarare maggiormente le domande rispetto ad una adeguata comprensibilità del questionario, in modo tale che esso possa rimanere invariato nel corso delle diverse ripetizioni dell'indagine, a tutto vantaggio della confrontabilità temporale dei risultati.

#### 5.5 Somministrazione del questionario

In ciascuna delle rilevazioni che si ripetono annualmente, il questionario è somministrato agli utenti da **16 rilevatori**, che sono selezionati dall'Elenco regionale dei rilevatori statistici in base a determinate caratteristiche ritenute più adatte all'incarico di rilevazione. La tecnica di indagine si configura come una **tecnica mista** che, a seconda dei casi, si esplicita in una intervista diretta oppure in una autocompilazione assistita (l'assistenza è fornita dal rilevatore che fornisce le linee guida e le istruzioni per la compilazione). L'autocompilazione da parte dei rispondenti può risultare più vantaggiosa perchè gli intervistati possono gestire autonomamente i tempi di compilazione e fornire risposte più meditate.

#### 5.6 Analisi dei risultati

La qualità percepita è misurata attraverso la tecnica della “*valutazione della soddisfazione ponderata*”. La valutazione finale della soddisfazione relativa a ciascun microfattore e a ciascun macrofattore viene quindi ponderata con il livello di importanza assegnato. In questo modo è possibile, da un lato, identificare le priorità dell'utenza e, dall'altro, rilevare un'indicazione di massima sulla qualità del servizio percepita dall'utenza.

Dall'analisi effettuata nel 2007, come negli anni precedenti, emerge un utente **sufficientemente soddisfatto** dal servizio di trasporto pubblico locale erogato dalle aziende marchigiane; si evidenziano inoltre i parametri a cui l'utenza attribuisce maggiore importanza, ossia gli aspetti sui quali nutre le maggiori aspettative: puntualità del servizio, sicurezza sul mezzo e informazioni sugli orari.

È stata poi costruita una “**mappa della qualità**” (Figura 2) collocando i parametri su un grafico in base ai loro scostamenti dalla media dell'importanza e dalla media della soddisfazione. Dalla mappa emergono alcune considerazioni. Innanzi tutto, i parametri su cui è prioritario effettuare un intervento sono quelli del quadrante in basso a destra: nel nostro caso, l'orario (inteso come copertura oraria del servizio nell'arco della giornata). In secondo luogo, nel quadrante in alto a destra si posizionano i fattori quali puntualità, sicurezza e fermate, su cui impostare una strategia di presidio, finalizzata al mantenimento dell'attuale situazione. Il quadrante in basso a sinistra è caratterizzato da

fattori quali le informazioni su percorsi e tariffe, l'affollamento e le coincidenze, che possono essere oggetto di politiche di miglioramento senza rappresentare delle priorità. Infine, il quadrante in alto a sinistra include i fattori di pulizia, climatizzazione e comportamento del personale, per i quali si possono realizzare strategie di valorizzazione e sensibilizzazione dei decisori al fine di aumentare l'importanza attribuita dagli utenti.

Per quanto riguarda poi la valutazione delle variazioni nel tempo del livello di soddisfazione degli utenti, dal confronto dei risultati ottenuti dal 2001 ad oggi emerge una realtà regionale in cui la soddisfazione è tendenzialmente in **diminuzione** negli ultimi 3 anni rispetto agli anni precedenti: la soddisfazione media è passata da 7,1 nel 2004 a 6,6 nel 2007.

Va comunque evidenziato il fatto che, nell'ultima indagine svolta (dicembre 2007), gli utenti che dichiarano un miglioramento della qualità del servizio nel tempo sono il 19,2 per cento, percentuale superiore a quella degli utenti che riscontrano invece un peggioramento (12,4 per cento); per i restanti utenti (67,2 per cento) la qualità è rimasta invariata nel tempo.

### **5.7 Utilizzo dei risultati: report e diffusione**

I risultati elaborati sono stati inclusi in un **report**, che è stato inserito nel sito Web della Regione Marche. La struttura organizzativa Trasporto pubblico locale delle Marche organizza periodicamente un **convegno** per divulgare, fra le altre cose, i risultati dell'indagine ai cittadini.

Tali risultati sono inoltre utilizzati per apposite segnalazioni ai soggetti responsabili del servizio nonché ai fini della programmazione e della valutazione delle politiche regionali.

## **6. Criticità, punti di forza e prospettive dell'indagine**

L'indagine ha, tra i suoi punti di forza, il metodo della valutazione della soddisfazione ponderata (che permette, come già detto, di identificare le priorità dell'utenza), e la continuità nel tempo delle rilevazioni che vengono ripetute ogni anno nello stesso periodo (novembre-dicembre), costituendo un sistema di monitoraggio permanente della soddisfazione dell'utenza.

Si sottolinea inoltre che le fasi dell'indagine sono realizzate internamente alla Regione, sfruttando la rete di referenti statistici di settore, coordinata dal personale della struttura Sis; le fasi di rilevazione sul campo sono svolte dagli iscritti all'Elenco regionale dei rilevatori Statistici appositamente formati. Tutto questo a vantaggio di una sempre maggiore qualità statistica, assicurata dalla presenza di uno staff permanente di riferimento per l'indagine.

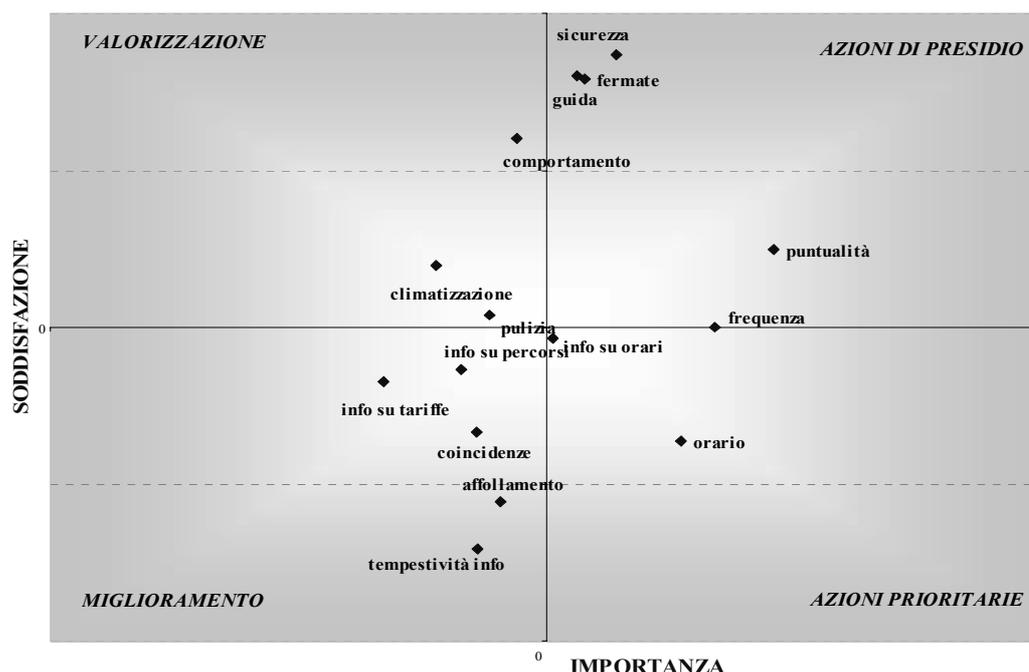
Oltre a ciò, è importante sottolineare che nel tempo sono stati sfruttati i risultati della rilevazione per capire a fondo "chi è il cliente" e sono state realizzate campagne informative sul trasporto pubblico, per migliorare il rapporto di comunicazione e relazione con i cittadini.

Si evidenzia invece una criticità sul **campione** che, per sua costruzione, non può essere considerato rappresentativo della popolazione da cui proviene, pur essendo di numerosità elevata; per ovviare a tale problema, sarebbe necessario disporre di un elenco degli abbonati al

servizio di trasporto pubblico, al fine di poter effettuare un'estrazione casuale degli utenti e ottenere un campione probabilistico.

Naturalmente ciò che ancora manca all'indagine è la **standardizzazione** del processo in termini di Sistema statistico nazionale. Un impulso decisivo in questa direzione arriva dall'articolo 3 della Legge finanziaria 2008: *“Il Programma statistico nazionale comprende i dati utili per la rilevazione del grado di soddisfazione e della qualità percepita dai cittadini e dalle imprese con riferimento a settori e servizi pubblici individuati a rotazione”*.

**Figura 2: Mappa della qualità**



## Riferimenti bibliografici

Autori vari (2001) La *“customer satisfaction”* nei servizi pubblici: Casi ed esperienze a confronto. Istat – Mipa: Consorzio per lo sviluppo delle metodologie e innovazione nelle pubbliche amministrazioni.

Tanese A. Negro G. Gramigna A. e coautori vari (2003) La *customer satisfaction* nelle amministrazioni pubbliche: Valutare la qualità percepita dai cittadini – Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento della funzione pubblica: *Manuale dei Cantieri*.

Mancini A. (2004) Problemi di misurazione ed uso delle statistiche per la valutazione delle politiche pubbliche. *Atti VII Conferenza nazionale di statistica*.

Autori vari (2004) *Customer satisfaction: a che punto siamo* – Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento della funzione pubblica: *I rapporti*.

Andò R. (2004) *“Dalla customer satisfaction al Citizen Relationship Management”* in *“Roma laboratorio comune”*.

Verbale della 46<sup>a</sup> riunione dei direttori generali europei responsabili della funzione pubblica, Vienna, 29 e 30 maggio 2006.