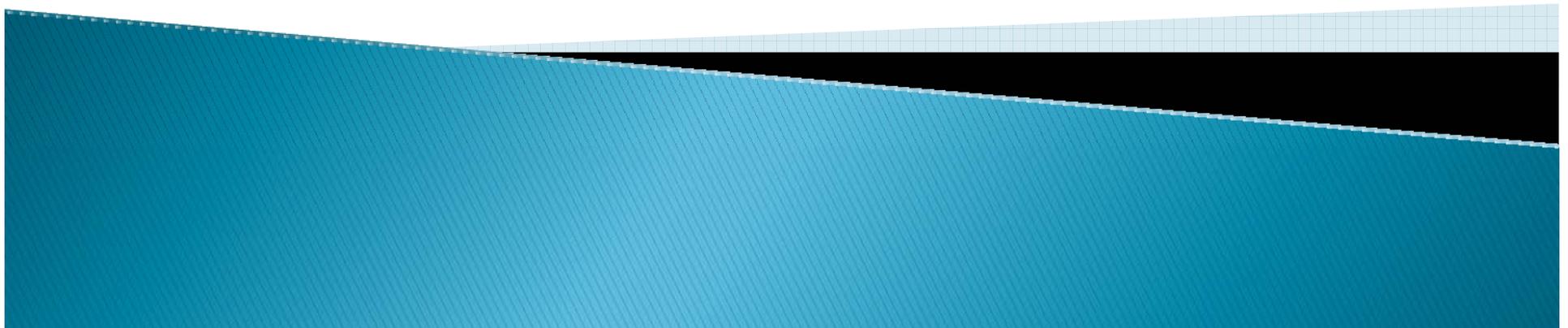


LA CUSTOMER SATISFACTION NEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA DELL'ENTE

*Rilevazione dei bisogni, misurazione della
qualità, riorganizzazione dell'ente*

Comunicazione di Luigi Massa



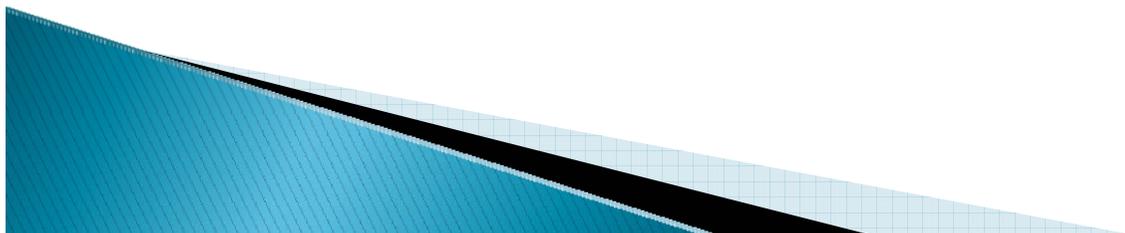
La Customer Satisfaction:

Serve a misurare la soddisfazione del Cliente.

Rappresenta l'**obiettivo principale** dell'azienda orientata al Marketing, i cui sforzi tendono allo sviluppo di una **Relazione di Qualità** con la clientela e alla sua conseguente **Fidelizzazione**.

Partiamo dalle differenze

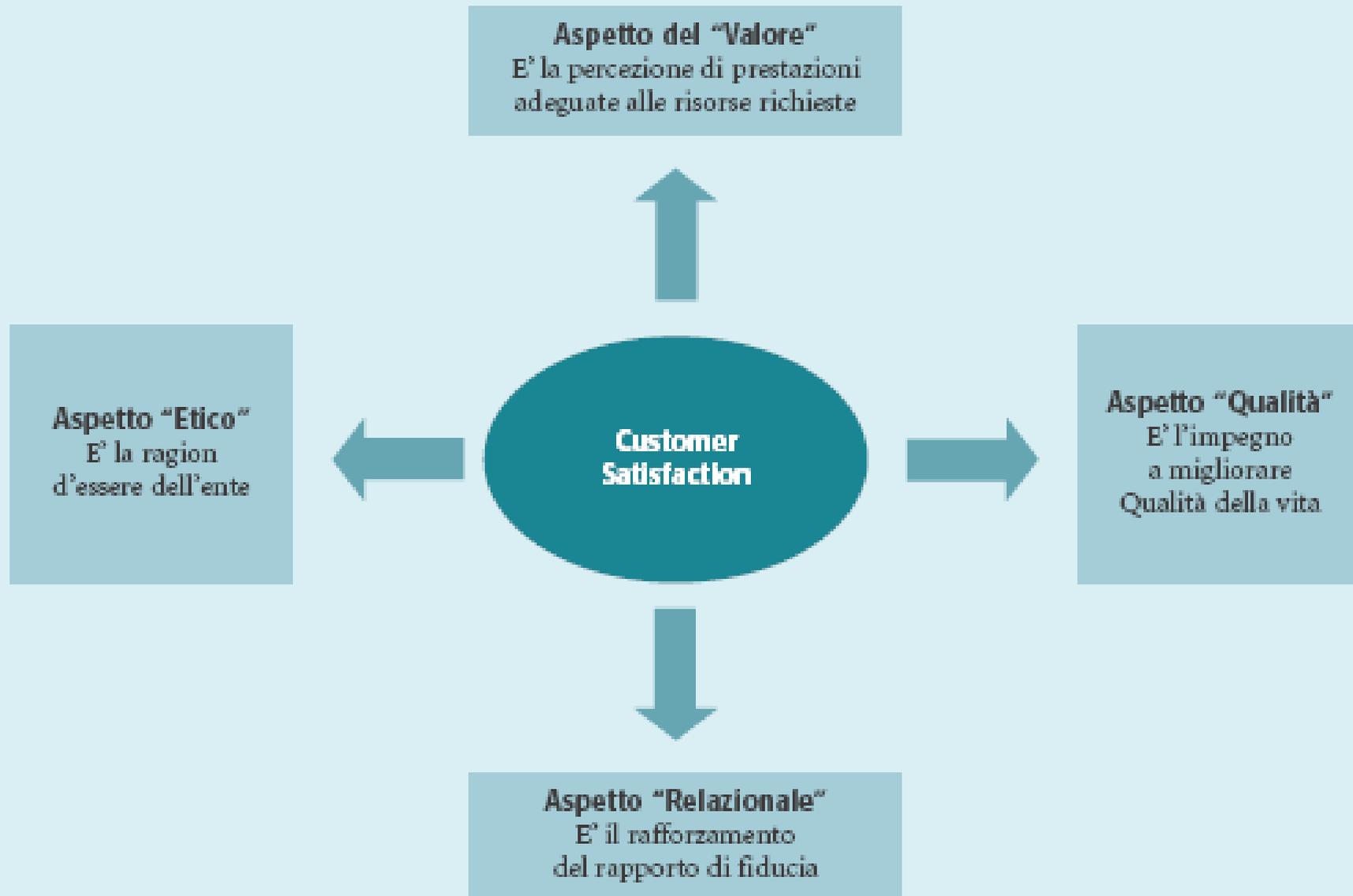
PRIVATO	PUBBLICO
Produrre utili attraverso la vendita di uno o più prodotti	Dare una buona qualità della vita ai propri cittadini
La soddisfazione del cliente è legata alla qualità del prodotto	La soddisfazione del cittadino ha aspetti profondamente diversi e mutevoli nel tempo
Il numero di prodotti è tendenzialmente limitato	Il numero dei prodotti è estremamente vasto
Le linee di produzioni sono numericamente ridotte	Le linee di produzione sono numerose
La governance è semplificata e certa	La governance è variegata e mutevole nel tempo



A cosa serve nel sistema pubblico

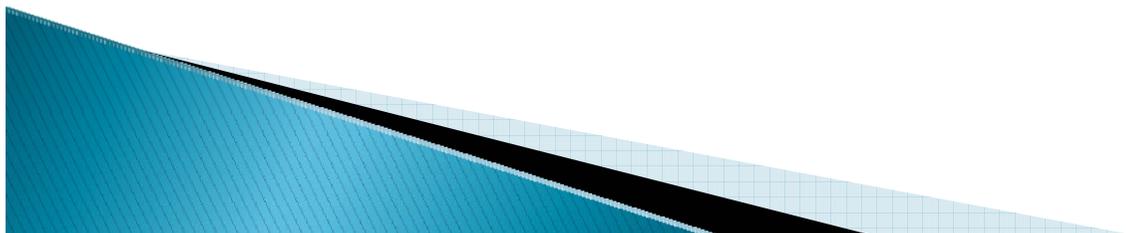
- ▶ A dotare l'Amministrazione **nelle sue diverse funzioni** di un modello di analisi, raccolta e integrazione informativa
 - per valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi comunali;
 - per raccogliere preventivamente e per tempo informazioni in merito alla condivisione o meno da parte dei cittadini riguardo alle scelte amministrative;
 - per adeguare l'organizzazione alle esigenze
 - per gestire situazioni di crisi.

Figura 1 Le quattro valenze della customer satisfaction



Controllo come valutazione e verifica

- ▶ L'idea di controllo come valutazione e verifica (e non come ispezione) fa sì che le stesse attività di controllo si spostino sempre più a monte nella catena di costruzione ed erogazione del servizio, fino ad arrivare alla fase progettuale.
- ▶ E' ormai riconosciuto, infatti, che le cause maggiori di insoddisfazione dei cittadini sono localizzate a monte, fin dal momento in cui si definiscono le specifiche funzionali del nuovo servizio.
- ▶ Tanto più interveniamo a monte tanto più riduciamo i costi della insoddisfazione del fruitore del servizio e tanto più siamo efficaci.



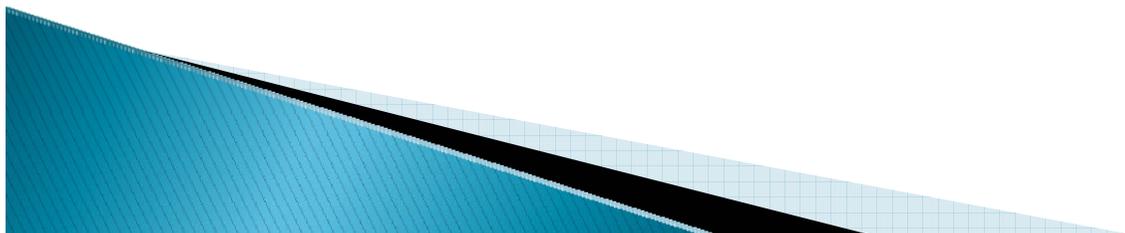
La Customer per la dirigenza

Assumere un ruolo attivo nel ciclo di programmazione	Essere in grado di proporre obiettivi o di correggere la proposta di obiettivi da parte dell'amministrazione
Possedere strumenti per incidere sulla corretta allocazione delle risorse	L'esigenza di mutare un comportamento o riorganizzare un servizio viene certificata
Saper rideterminare gli obiettivi interni dei servizi gestiti	Spingere la definizione degli obiettivi verso l'out-come
Controllare in corso d'opera i risultati che si stanno raggiungendo	Fornire al dirigente gli strumenti per effettuare correzioni in corso d'opera
Possedere strumenti certi di rendicontazione	Intendendo la rendicontazione non un semplice "on/off" ma lo strumento per rientrare nel ciclo di programmazione

Gli obiettivi generali

- ▶ **Monitoraggio dei servizi da Comune a cittadini**
 - ❑ per individuare le variazioni, in positivo o in negativo, della performance amministrativa nel corso del tempo;
 - ❑ per verificare la rispondenza in termini di efficacia ed efficienza della macchina comunale rispetto alle necessità ed ai bisogni reali.

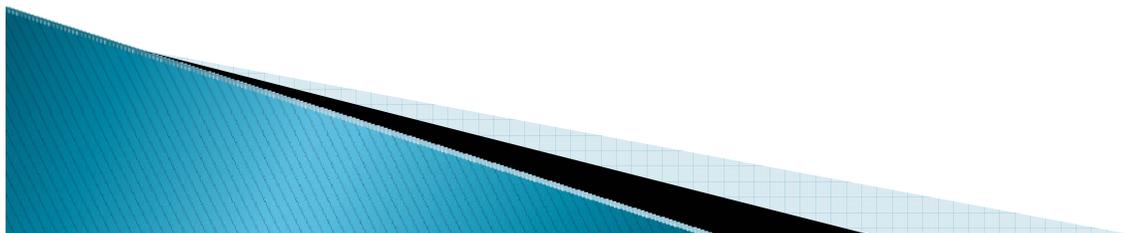
- ▶ **Attivazione di un sistema complesso di ascolto**
 - ❑ per supportare il necessario rapporto dialettico fra Amministrazione e cittadini;
 - ❑ per individuare meglio, ascoltando in profondità, i bisogni collettivi;
 - ❑ per dare vita a nuovi servizi sempre più condivisi.



Pensiero e azione sistemici

La capacità delle amministrazioni pubbliche di assicurare soddisfazione all'utente è strettamente correlata alla capacità di pensare in termini sistemici, di localizzare le cause che ostacolano le prestazioni e di intervenire puntualmente per superarle.

Per mantenere, quindi, un certo livello di soddisfazione dell'utente o, magari, aumentarlo, occorre attivare un processo di miglioramento continuo attraverso uno sforzo organizzato e sistematico che coinvolge tutte le funzioni dell'amministrazione, a tutti i livelli.

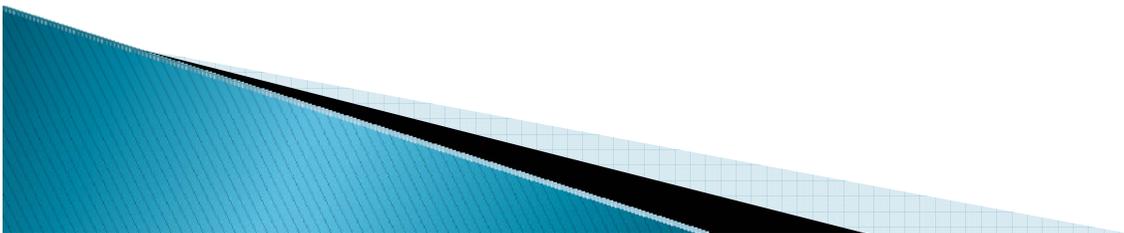


Miglioramento continuo

- ▶ *Il miglioramento continuo trova nella customer satisfaction un supporto importante in quanto fornisce la misura del grado di soddisfazione dei bisogni e delle attese dei fruitori dei servizi e facilita l'individuazione delle aree di criticità sulle quali intervenire con priorità.*
- ▶ *La rilevazione successiva all'intervento di miglioramento fornisce la possibilità di verificare in che misura è stata efficace l'azione correttiva.*

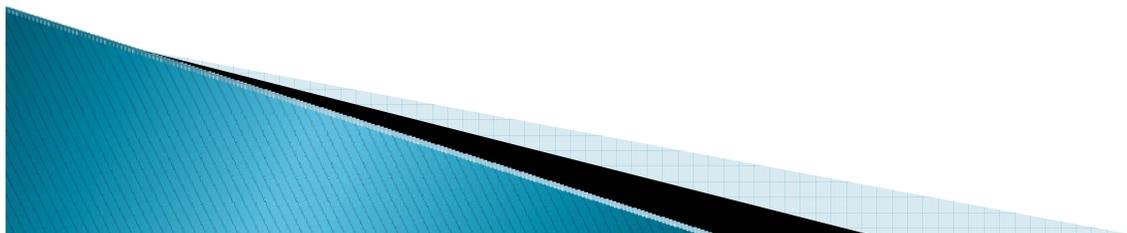
Struttura organizzativa

- ▶ *L'incidenza della customer satisfaction sugli aspetti organizzativi riguarda principalmente la struttura organizzativa ed i meccanismi operativi interni all'amministrazione.*



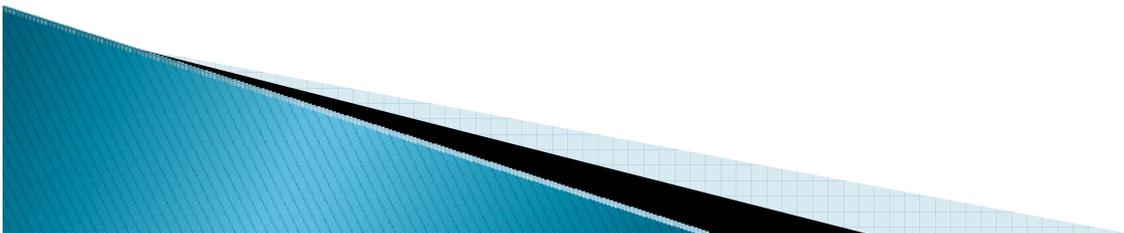
Favorisce il passaggio dalla logica delle funzioni a quella dei processi

- ▶ *La customer satisfaction rende evidente come il risultato di ciò che l'ente fornisce ai cittadini non è frutto delle singole funzioni di un'amministrazione quanto, piuttosto, il risultato di processi che sono trasversali alle funzioni*



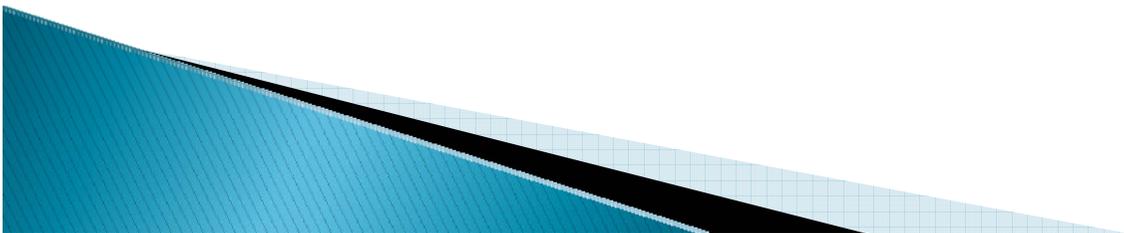
Rafforza l'accessibilità

- ▶ *La customer satisfaction spinge le amministrazioni a ripensare i canali d'accesso ai servizi per renderli più vicini, più professionali, più fruibili.*
- ▶ *Si sviluppano così nuove forme organizzative e nuovi impieghi della tecnologia (call center, contact center, portale territoriale, ecc.).*



Favorisce l'arricchimento delle mansioni alla base

- ▶ *La soddisfazione dei cittadini favorisce il trasferimento verso il personale di front-line di competenze, informazioni e responsabilità per consentire loro di rispondere tempestivamente ed in maniera esaustiva. Questo rafforza ulteriormente la motivazione delle persone ed alimenta un processo di crescita.*



COME PROCEDERE

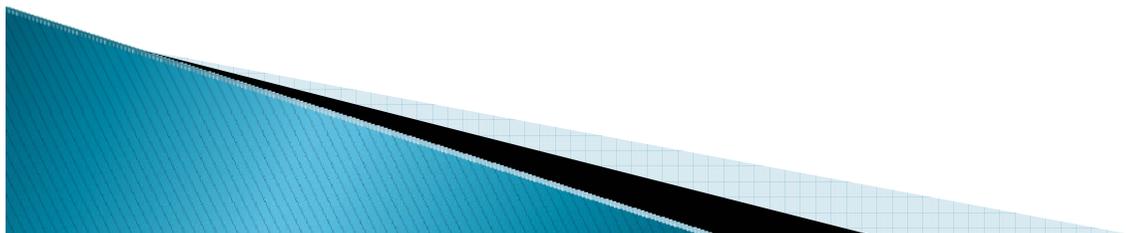
LE NOTE CHE SEGUONO SI BASANO SULL'ESPERIENZA CONCRETA
EFFETTUATA NEL COMUNE DI NAPOLI NEGLI ANNI 2005 - 2006
CONDOTTA CON LA COLLABORAZIONE DI:

- AGT COMMUNICATION
- IPR MARKETING

STEP FONDAMENTALI

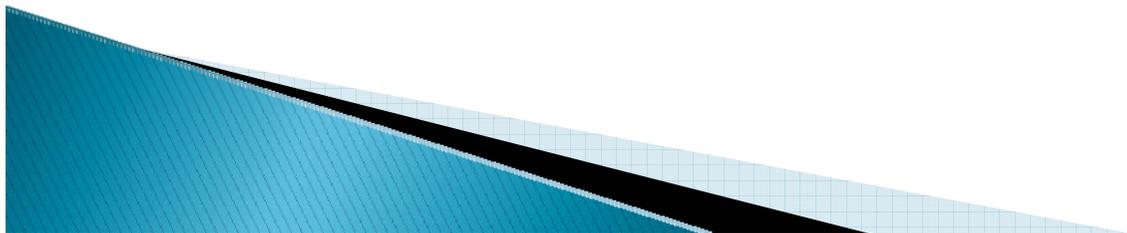
fase 1 – Elaborazione del disegno dell'indagine

- ▶ In questa fase si definiscono gli obiettivi dell'intervento, le modalità di realizzazione e la scelta del modello di indagine.
- ▶ L'output di questa fase consiste nell'elaborazione del progetto di indagine



Segue fase 1 – Piano delle ricerche

- ▶ Parte integrante del progetto d'indagine è il piano delle ricerche
 - A. Ricerche quantitative periodiche tramite interviste su campione rappresentativo del target cittadino, (interviste telefoniche) disaggregato per sesso, età e per le diverse aree di residenza circoscrizionali aggregate secondo cluster socialmente e territorialmente rilevanti.
 - B. Ricerche qualitative e motivazionali periodiche tramite focus group finalizzate a:
 - A. individuazione di aree di migliorabilità dei servizi pubblici
 - B. valutazione dell'impatto comunicativo



STEP FONDAMENTALI

fase 2 – Realizzazione dell'indagine preliminare

- ▶ La fase consente di raccogliere dati e informazioni di partenza che permettono di definire meglio i confini delle problematiche oggetto di indagine e di costruire gli strumenti di rilevazione in modo più puntuale.
- ▶ In questa fase si fa ricorso a strumenti di ricerca qualitativi, quali il focus group e le interviste in profondità, allo scopo di mettere in luce con maggiore precisione le dimensioni di qualità da prendere in considerazione all'interno dell'indagine di customer satisfaction.
- ▶ In questa fase, inoltre, è utile verificare anche l'esistenza di informazioni già disponibili, sia all'interno dell'Amministrazione sia all'esterno, che possono costituire una base conoscitiva assolutamente utile all'impostazione dell'indagine.
- ▶ L'output di questa fase consiste in un documento di sintesi delle principali risultanze in esito all'indagine preliminare.

STEP FONDAMENTALI

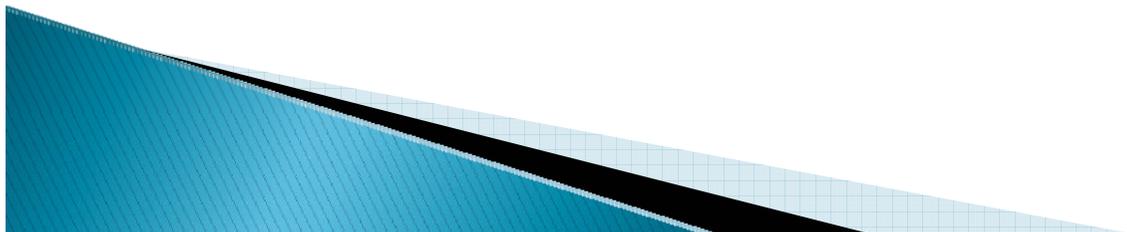
fase 3 – Raccolta dei dati

- ▶ in questa fase si procede, innanzitutto, alla precisa individuazione del campione di indagine (nel caso in cui non si opti per una somministrazione all'intero universo di riferimento individuato) rispettando adeguati criteri di rappresentatività statistica;
- ▶ alla costruzione dello strumento di indagine, ovvero il questionario e alla successiva somministrazione, in base a tre principali modalità: autocompilazione, intervista telefonica, intervista personale.
- ▶ Gli output di questa fase consistono nel piano di campionamento (il quale concretizza i criteri di campionamento applicati), nell'albero della qualità del servizio (il quale schematizza e declina le dimensioni di qualità da sottoporre ad indagine, a partire da macro categorizzazioni), nello strumento di rilevazione.

STEP FONDAMENTALI

fase 4 – Elaborazione e interpretazione dei risultati

- ▶ In questa fase si procede alla elaborazione dei dati, ovvero al calcolo delle medie delle valutazioni espresse, che ci forniscono indicazioni sintetiche dell'ordine di grandezza del fenomeno studiato, associate eventualmente ad indicatori di variabilità che consentono di evidenziare il livello di dispersione dei dati raccolti rispetto al valore medio.
- ▶ Successivamente, si procede all'interpretazione dei dati che ha lo scopo di evidenziare punti di forza, sui cui attuare strategie di mantenimento, e punti di debolezza, dove invece indirizzare azioni di miglioramento del servizio.
- ▶ L' output di questa fase consiste nel rapporto di ricerca vero e proprio, il quale oltre a dare conto del disegno dell'indagine e del percorso metodologico seguito, ha lo scopo di illustrare e commentare le risultanze quantitative ottenute.



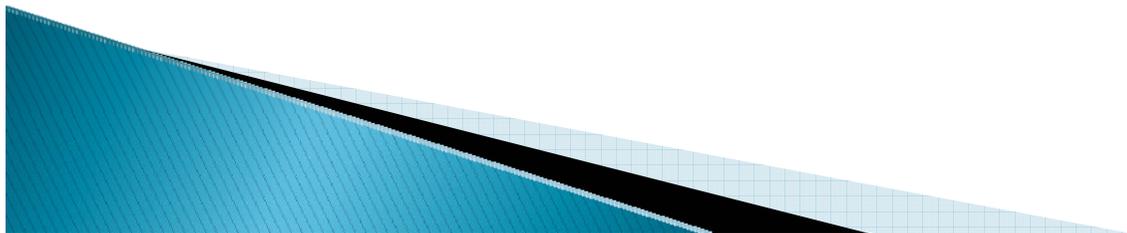
Il report di ricerca

- ▶ Il report di ricerca si compone sia di tabelle di distribuzione e grafici, ottenuti in base al calcolo delle medie e degli indicatori di variabilità, sia da note di commento e descrizione delle risultanze statistiche ottenute, le quali vengono correlate all'individuazione di possibili azioni di miglioramento.
- ▶ Il valore di un'indagine di customer satisfaction infatti non si individua tanto nel suo apporto conoscitivo, bensì soprattutto nella sua capacità di proporre soluzioni di miglioramento rispetto alle principali criticità rilevate, dunque di riorientare le modalità di erogazione dei servizi al fine di renderli maggiormente rispondenti ai bisogni e alle attese degli utenti.

STEP FONDAMENTALI

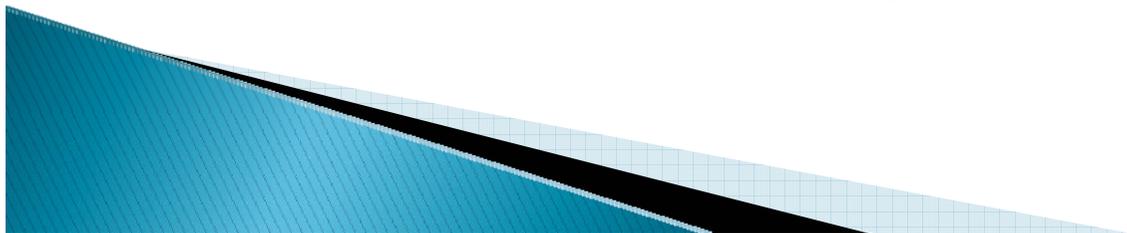
fase 5 – I prèsi- di-

- ▶ COMUNICAZIONE INTERNA
- ▶ COMUNICAZIONE ESTERNA
- ▶ **RACCORDO DELLA RILEVAZIONE**
 - AI PROCESSI DECISIONALI
 - AI PROCESSI GESTIONALI
- ▶ **CONTINUITÀ DELLA RILEVAZIONE**



Osservazione per gli amministratori

- ▶ **La Customer satisfaction non è un sucedaneo dei servizi ispettivi**
 - ▶ Se la si vive come strumento di mera valutazione del personale non serve a nulla anzi assume connotazioni negative
- ▶ **Deve essere una occasione per una presa di coscienza comune (politica e dirigenza) dei problemi che si hanno di fronte**
 - ▶ Non deve essere uno strumento occasionale ma parte integrante dell'organizzazione



La Customer satisfaction è uno strumento di analisi integrato nel ciclo di programmazione e controllo

E' quindi una parte fondamentale del sistema di **pianificazione strategica** dell'Ente e cioè del **ruolo di governo** della realtà locale

AVVERTENZA FINALE

- ▶ *“La politica è creazione di opinioni non tenute al guinzaglio dell’opinione corrente; è capacità e coraggio di influire sul giudizio politico dei cittadini; è azione capace di operare affinché si determinino cambiamenti nell’opinione pubblica imperante”*

▶ *da l’Osservatore Romano*

Grazie per l'attenzione

Le slide sono scaricabili dai seguenti siti:

www.forumpa.it
www.luigimassa.it

