

Città di Bassano del Grappa



Servizi Demografici
Ufficio Statistica

Obiettivo PEG – Anno 2004

La soddisfazione del cittadino

Progetto per la rilevazione della
"customer satisfaction"
nei servizi comunali

Indagine pilota sui Servizi Demografici

Area Prima Amministrativa
Dott. Gaetano Sebellin

La stesura della presente relazione, la progettazione dell'indagine in tutte le sue fasi, incluse la definizione del questionario e la predisposizione del piano di campionamento, l'elaborazione dei dati dell'indagine pilota, l'analisi statistica, l'interpretazione e la presentazione dei risultati sono state effettuate dalla dott.ssa **Annachiara Zucollo**, responsabile dell'Ufficio Statistica Demografica del Comune di Bassano del Grappa.

La supervisione del lavoro è del dott. **Gabriele Tasca**, Vice Capo Area Prima Amministrativa - Responsabile dei Servizi Demografici del Comune di Bassano del Grappa.

Ha collaborato alla definizione del contesto e delle aree da analizzare (capitoli 1 e 2), alla stesura del questionario e alla raccolta dei dati, quale rilevatrice per l'indagine pilota, la stagista **Arianna Bertolin**, studentessa della Facoltà di Scienze Statistiche dell'Università degli Studi di Padova.

Per la realizzazione del presente elaborato si sono utilizzati strumenti software quali Word 97 ed Excel 97 di Microsoft Office. Le elaborazioni statistiche sono state svolte tramite Excel 97 ed il software statistico SPSS 9.0 della SPSS Inc.

Tutti i dati elaborati sono di fonte comunale.

Precisazioni ed approfondimenti sui dati e sulle tematiche affrontate vanno richieste all'Ufficio Statistica – Area Prima Amministrativa.

Stampato in ottobre 2004

INDICE

PREMESSA.....	3
1. LE INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION	5
1.1 Cos'è la customer satisfaction?	5
1.2 Il legame tra soddisfazione e qualità	5
1.3 Le quattro valenze della customer satisfaction.....	6
1.4 Cos'è un'indagine di customer satisfaction.....	7
1.5 A cosa serve un'indagine di customer satisfaction.....	7
1.5.1 Valutare l'efficacia delle scelte aziendali.....	8
1.5.2 Progettare e migliorare i sistemi di erogazione dei servizi.....	8
1.5.3 Orientare al cambiamento	8
1.6 I Servizi Pubblici.....	9
1.7 La customer satisfaction nelle Amministrazioni Pubbliche	9
1.8 Le fasi di un'indagine di customer satisfaction.....	10
1.8.1 Progettazione dell'indagine.....	10
1.8.2 Raccolta dei dati.....	12
1.8.3 Trattamento dei dati e interpretazione dei risultati l'analisi	12
1.8.4 Presentazione dei risultati.....	12
2. PROGETTAZIONE DELL'INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION DEI SERVIZI DEL COMUNE DI BASSANO DEL GRAPPA	13
2.1 La struttura organizzativa del Comune di Bassano del Grappa.....	13
2.2 Obiettivi dell'indagine.....	13
2.3 Aree da indagare: le dimensioni della qualità	14
2.4 Universo di riferimento	14
2.5 Modalità di rilevazione: intervista "faccia a faccia"	14
2.6 Piano di campionamento	15
2.6.1 Individuazione delle unità campionarie.....	16
2.6.2 Lo stimatore	17
2.6.3 Numerosità campionaria ottima	17
2.6.4 Stima dei tempi e dei costi	18
2.7 Riferimenti temporali.....	19
2.8 Il questionario.....	19
2.9 Indagine pilota.....	19
3. STESURA DEL QUESTIONARIO.....	21
3.1 Il questionario pilota	22
3.1.1 Parte generale	22
3.1.2 Parte relativa al singolo servizio.....	23
3.1.3 Dati anagrafici e parte conclusiva	23
3.2 Il questionario finale.....	24
3.3 La scelta della scala.....	24
4. ANALISI DEI DATI DELL'INDAGINE PILOTA SUI SERVIZI DEMOGRAFICI	27
4.1 Gli utenti dei Servizi Demografici	27
4.2 Gli aspetti ritenuti importanti	30
4.3 La soddisfazione dei cittadini-utenti	31
4.4 Le diverse tipologie di utenti.....	33
4.5 La relazione tra importanza e soddisfazione	38
4.6 Le determinanti della qualità percepita	40
4.7 L'errore delle stime	43
CONCLUSIONI.....	45
ALLEGATI.....	47
Questionario per l'indagine pilota.....	49
Questionario definitivo.....	53
BIBLIOGRAFIA	57

PREMESSA

Il processo di trasformazione e modernizzazione in atto nelle Amministrazioni Pubbliche italiane, dovuto anche alle innovazioni legislative¹, ha portato all'utilizzo di nuovi strumenti di interazione con i cittadini e con le imprese, al fine di rilevare la qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni stesse.

La valorizzazione della comunicazione con i cittadini è sempre più necessaria se si considera la consapevolezza che essi hanno dei propri bisogni/diritti. I cittadini pretendono di poter esprimere la "propria opinione" per partecipare alla gestione e al buon funzionamento del servizio pubblico. Questa nuova concezione dei rapporti tra istituzione e cittadini a sua volta innesca un processo, lento ed in buona parte ancora incompiuto, di riprogettazione delle politiche pubbliche e del sistema di erogazione dei servizi.

E così, anche la Pubblica Amministrazione, come è già accaduto alle imprese private, sente la necessità di abbandonare l'orientamento alla "produzione" per orientarsi al cliente ed al servizio offerto.

Il presupposto è dato dalla valutazione che la qualità di un servizio non può più basarsi esclusivamente su presunti parametri "oggettivi", definiti a priori dall'Amministrazione, ma deve fondarsi anche sulla rilevazione costante dei bisogni e delle aspettative degli utenti. Tale approccio alle relazioni con il pubblico consente di spiegare la recente diffusione di indagini cosiddette di "Customer Satisfaction", ovvero di soddisfazione del cliente, volte a conoscere le aspettative e il grado di soddisfazione degli utenti nei confronti dei servizi forniti loro.

In questo contesto, è prevedibile che, nei prossimi anni, gli enti pubblici, oltre alle funzioni istituzionali, svilupperanno una sempre più intensa e rigorosa attività di ricerca. Le rilevazioni periodiche costituiranno, per un numero sempre più vasto di Amministrazioni, la base (anche se non l'unica) per attuare forme d'innovazione organizzativa che consentano di apportare miglioramenti alla qualità dei servizi.

L'Amministrazione comunale di Bassano del Grappa ha previsto nel PEG² di attuare nell'arco del 2004 alcuni progetti per migliorare l'ascolto dei cittadini e per migliorare i servizi forniti. Tra questi rientra il progetto generale dell'indagine di customer satisfaction dei servizi erogati dal Comune di Bassano del Grappa e l'indagine pilota sui Servizi Demografici.

Il lavoro per realizzare tale progetto si è sviluppato in tre fasi. La prima, di tipo esplorativo, è volta a capire cos'è un'indagine di customer satisfaction per le Pubbliche Amministrazioni e quali siano gli aspetti generali da indagare al fine di cogliere la soddisfazione dei cittadini-utenti. La seconda fase consiste nella progettazione dell'indagine: si sono stabiliti gli obiettivi, le tipologie di persone da intervistare e a quante sottoporre il questionario, la procedura di campionamento e la definizione del questionario. Infine, l'ultima fase è la realizzazione dell'indagine pilota sui Servizi Demografici, attraverso la quale è stato possibile scoprire l'efficacia dello studio proposto, apportare modifiche al questionario, valutare eventuali miglioramenti da introdurre nei servizi erogati.

¹ La legge n. 150/2000 stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni devono attuare i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti, mediante l'ascolto dei cittadini. In data 24/03/2004 il Ministero della Funzione Pubblica ha emanato la "Direttiva sulla rilevazione della qualità percepita dai cittadini".

² Il Piano Esecutivo di Gestione, disposto dall'articolo 169 del D.Lgs. 18/08/2000, n. 267, rappresenta lo strumento operativo attraverso il quale vengono individuati gli obiettivi gestionali ed assegnate ai Dirigenti le risorse per conseguirli consentendo la misurazione dei risultati ottenuti in relazione a ciascuno degli obiettivi definiti.

1. LE INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION

1.1 Cos'è la customer satisfaction?

Valutare la qualità di un servizio è cosa ardua se ci si limita a fare ricorso a presunti parametri oggettivi, che rispondono unicamente alle percezioni interne all'organizzazione. E' necessario, invece, che l'azienda o l'ente, nell'orientarsi al miglioramento della qualità del servizio, rivolga la propria attenzione verso gli aspetti considerati importanti dai clienti e che, tra questi, migliori quelli che sono percepiti come poco soddisfacenti.

In altre parole, la misura della customer satisfaction, vale a dire del grado di soddisfazione del cliente di un servizio, è assunta come il migliore indicatore di qualità, in quanto porta a conoscere quale sia il livello di qualità percepita dall'utente.

Nelle organizzazioni che operano in regime di concorrenza e di mercato, la molla che spinge a sviluppare un sempre maggiore orientamento al consumatore e alla valutazione della customer satisfaction è la ricerca della competitività. L'impresa ha bisogno di un consumatore soddisfatto e "fidelizzato". Le ricerche di mercato dimostrano che è molto più difficile e oneroso catturare nuovi clienti che trattenere quelli già acquisiti. Per questo, aumentare la soddisfazione del cliente, diventa un investimento redditizio nonché l'obiettivo da privilegiare per mantenere o incrementare quote di mercato.

La rilevazione della customer satisfaction assume, dunque, uno specifico ruolo, quale strumento utile al miglioramento continuo della qualità del servizio.

Conoscere le attese e i bisogni del cliente è una condizione indispensabile per costruire indicatori di misurazione della qualità, come rapporto tra prestazioni erogate e bisogni soddisfatti.

1.2 Il legame tra soddisfazione e qualità

Esiste uno stretto legame tra soddisfazione del cliente e qualità del servizio. La qualità che conta, infatti, è la "qualità percepita" dal cliente quando il prodotto riesce a soddisfare i bisogni che egli ha e non la reale qualità del prodotto o del servizio. Tale legame può essere espresso attraverso la seguente relazione:

$$Q = \frac{\text{Prestazioni dell'ente}}{\text{Bisogni del cliente}}$$

Secondo il risultato di tale rapporto, si può avere:

- $Q = 1$ Cliente soddisfatto: le prestazioni ottenute coincidono con le sue attese;
- $Q > 1$ Cliente molto soddisfatto: le prestazioni sono addirittura superiori alle sue aspettative;
- $Q \gg 1$ Cliente talmente soddisfatto da non percepire le prestazioni aggiuntive;
- $Q < 1$ Cliente insoddisfatto: avverte un senso di disagio quando le prestazioni ottenute sono inferiori alle sue aspettative;
- $Q \ll 1$ Cliente profondamente insoddisfatto: l'entità dello scostamento tra prestazioni e bisogni è elevata.

La soddisfazione del cliente è relativa (dipende dal contesto cui appartiene) e dinamica (varia nel tempo). Le aspettative dell'utente e i parametri base secondo i quali valuta le prestazioni sono spesso difficili da identificare. Come sappiamo, i fenomeni percettivi mutano di continuo e influenzano anche inconsapevolmente l'utente, analogamente mutano le diverse situazioni di servizio, perciò l'erogazione di uno stesso servizio può essere diversa da un giorno all'altro, o addirittura da un'ora all'altra.

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

Questo, sostanzialmente per due motivi: in primo luogo, perché tutti gli standard raggiunti, col passare del tempo, tendono a deteriorarsi ed è, pertanto, necessario sviluppare un'attività di conservazione per mantenere il valore dello standard uguale a quello che era stato precedentemente raggiunto. In secondo luogo perché il cliente, con il passare del tempo, si abitua al valore dello standard e perciò vuole di più e sempre di più, scattano in lui nuovi stati di necessità pena una sua congenita insoddisfazione.

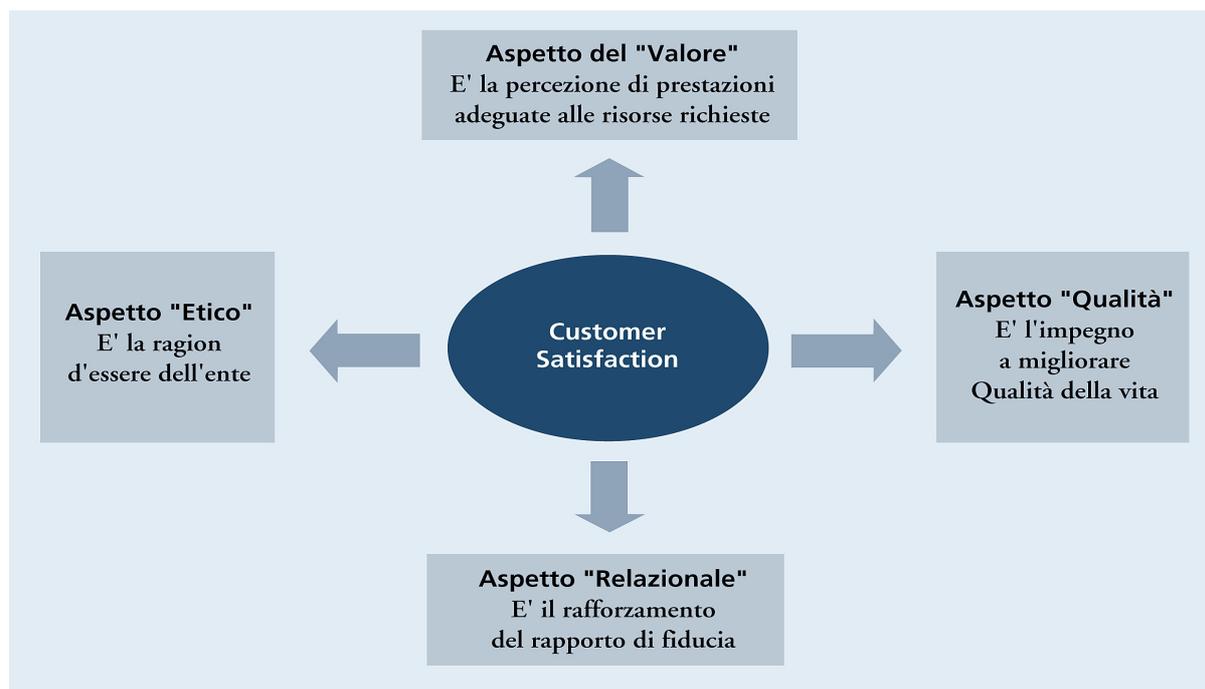
Per entrambi i motivi è, dunque, necessario promuovere attività di miglioramento con l'obiettivo minimo di mantenere il valore in atto per lo standard (valore di mantenimento) o con l'obiettivo più impegnativo di migliorare, nell'ambito di un programma temporale definito.

1.3 Le quattro valenze della customer satisfaction

La bontà strategica della customer satisfaction nelle amministrazioni assume quattro valenze:

1. *Aspetto etico*: lo scopo dell'ente pubblico è quella di servire il cittadino, di assicurare condizioni di soddisfazione e di sviluppo, di migliorare la qualità della vita.
2. *Aspetto relazionale*: tra gli enti, i cittadini e le imprese deve avvenire una profonda trasformazione delle relazioni basata sulla reciproca capacità di ascolto, cura, attenzione, comunicazione, comprensione.
3. *Aspetto del valore del servizio*: il servizio, in generale, è giudicato dal cittadino, anche in funzione del suo *valore*, intendendo la soddisfazione come la percezione del cliente di aver speso bene le proprie risorse (tempo, denaro, incombenze) avendo ottenuto, in proporzione alle sue aspettative, il massimo possibile rispetto alla realtà ambientale in cui vive. Pertanto, dal punto di vista del cliente, la soddisfazione è condizionata anche dalla percezione fra le prestazioni ottenute ed i sacrifici complessivi richiesti, comprendenti non solo gli oneri economici (ad esempio pagamento di tasse, tariffe, ecc.) ma anche il costo dovuto ad altri sacrifici personali (trasferimenti da un posto all'altro, code agli sportelli, ecc.).
4. *Aspetto della qualità*: sviluppare e diffondere la cultura della qualità del servizio.

Figura 1. Le quattro valenze della customer satisfaction



1.4 Cos'è un'indagine di customer satisfaction

La rilevazione della customer satisfaction si pone come uno strumento indispensabile per:

- Verificare il consenso e l'umore dei cittadini rispetto all'ente e ai servizi pubblici locali.
- Prendere decisioni rispetto alla dislocazione delle risorse (ad esempio: costruire una pista ciclabile oppure un parcheggio; fornire oppure no un servizio)
- Fare comunicazione, marketing dell'ente e dei servizi (ad esempio: fare sapere che esiste il servizio di assistenza domiciliare; fare sapere che è stato attivato l'URP; fare sapere che l'amministrazione è impegnata per la qualità dei servizi).
- Avviare e sostenere un cambiamento (ad esempio: avviare una riorganizzazione, o un intervento formativo, o un programma di qualità totale, usando la valutazione degli utenti come stimolo o come legittimazione).
- Rilevare i bisogni e/o aumentare la soddisfazione dei cittadini per uno o più servizi (ad esempio: rispetto all'orario degli uffici, o alla modulistica, o all'accessibilità, o alla presenza e alla modalità d'azione della pulizia municipale.).
- Verificare la validità di una scelta fatta (ad esempio: un cambiamento di orario).

La rilevazione della customer satisfaction non è un *sondaggio d'opinione*. Non è nemmeno un sondaggio per cogliere dai clienti il loro punto di vista circa alcune scelte da realizzare, una sorta di strumento referendario, anche se utilizza strumenti che metodologicamente possono essere ricondotti ai sondaggi, come nel caso di interviste e somministrazioni di questionari.

La rilevazione della customer satisfaction non è la semplice *somministrazione di un questionario*. Sebbene utilizzi per le sue rilevazioni un *questionario* la rilevazione in oggetto non s'identifica con tale strumento. Ricondurre un'indagine sulla soddisfazione del cliente alla semplice messa a disposizione di un questionario standard sul banco di uno sportello o sul comodino di un paziente ricoverato in ospedale, non fornisce risultati apprezzabili ed espressivi, anzi, limita in modo importante la qualità e l'utilizzabilità delle informazioni raccolte.

La rilevazione della customer satisfaction *non è un dato statistico fine a se stesso*.

La rilevazione della customer satisfaction *non è la misurazione delle abilità relazionali del personale di contatto*, non è un controllo sugli operatori, anche se è indubbio che anche quest'aspetto è importante. Misura, invece, la capacità di tutta l'organizzazione di generare valore, attraverso il servizio, al cliente e riguarda tutti gli aspetti del servizio (tecnici, relazionali, ambientali, d'immagine, economici, organizzativi).

La rilevazione della customer satisfaction, oltre che un metodo per rilevare la soddisfazione del cliente e la qualità percepita dallo stesso, è un sistema d'ascolto che prevede diverse modalità d'interazione con il cliente e richiede l'uso metodologicamente corretto di diversi strumenti, e soprattutto la gestione attenta e rigorosa di tutte le fasi che precedono e seguono la raccolta dei dati.

Le rilevazioni di customer satisfaction permettono di effettuare di volta in volta il rilievo di dati che, monitorati, consentono di prevedere e storicizzare determinati andamenti.

La rilevazione della customer satisfaction è quindi una strategia finalizzata a porre davvero il cliente al centro delle scelte dell'azienda, per modellare i servizi sui suoi bisogni e attese, affinché si rafforzi la fiducia e la percezione che le prestazioni ricevute sono coerenti con i bisogni espressi e le risorse richieste. Questo comporta che l'azienda sappia superare i propri vincoli interni (organizzativi, tecnologici, ambientali, ecc.) per mettere i clienti al primo posto.

1.5 A cosa serve un'indagine di customer satisfaction

Quando si *definiscono le politiche di intervento*, nei momenti importanti di scelta e pianificazione, sentire la voce del cliente è particolarmente importante.

Anche nell'attività quotidiana di chi eroga servizi vi sono numerose occasioni per capire, anche solo informalmente, il gradimento del servizio. I canali di ascolto più semplici (per esempio suggerimenti, reclami, gestione di disservizi, ecc.) sono preziosi strumenti per cogliere le cause critiche dei processi che limitano le prestazioni.

Quando i servizi si sviluppano e raggiungono un livello di qualità ritenuto accettabile dal cliente è opportuno iniziare a considerare la rilevazione periodica della customer satisfaction come lo strumento principale di monitoraggio e di valutazione del servizio.

L'indagine di customer satisfaction si rende utile quando si impostano gli strumenti di controllo e valutazione interni. Ad esempio essa può supportare i diversi livelli in cui si articola il sistema dei controlli interni (controllo di gestione, valutazione dei dirigenti, controllo strategico). In alcune aziende, gli indicatori di customer satisfaction sono utilizzati nei processi di programmazione e definizione degli obiettivi annuali, nonché nei sistemi di valutazione dei risultati di gestione. Così pure per il controllo strategico i nuovi approcci considerano la prospettiva della soddisfazione dei clienti come centrale, unitamente alle prospettive economico-finanziarie, dei processi interni all'azienda e dello sviluppo delle persone.

1.5.1 Valutare l'efficacia delle scelte aziendali

La realizzazione di un'indagine di customer satisfaction è, innanzitutto, finalizzata a definire e valutare l'efficacia delle scelte che l'azienda è portata a compiere, in merito alla direzione da seguire, agli obiettivi da raggiungere, ai vincoli entro cui operare, nonché alle linee guida per ottenere gli obiettivi.

La rilevazione della soddisfazione del cliente può diventare, nella logica della qualità, uno strumento rilevante nella scelta delle priorità:

- rappresenta ed evidenzia i bisogni e le attese dei clienti;
- favorisce la comprensione dei bisogni latenti;
- aiuta a cogliere idee, spunti, suggerimenti;
- facilita il superamento dei vincoli interni;
- supporta la verifica e la comprensione dell'efficacia delle politiche.

1.5.2 Progettare e migliorare i sistemi di erogazione dei servizi

La rilevazione della customer satisfaction consente di

- definire in modo strategico nuovi pacchetti di servizi o interventi di miglioramento su pacchetti già esistenti.
- definire il livello di coinvolgimento e di partecipazione al servizio da parte del cliente.
- dimensionare le caratteristiche del servizio rendendolo a misura del cliente

L'uso sistematico d'indagini di customer satisfaction riguardano in maniera rilevante tutti i processi di produzione dei servizi, coinvolgendo tutte le attività e le dimensioni dell'organizzazione (le competenze presenti, le tecnologie utilizzate, l'utilizzo degli spazi e le risorse impiegate).

L'indagine di customer satisfaction risulta, quindi, essere un vero e proprio strumento di gestione dell'organizzazione e delle persone.

1.5.3 Orientare al cambiamento

La rilevazione della customer satisfaction costituisce una potente leva d'accelerazione e orientamento del cambiamento sugli aspetti *culturali, organizzativi, e tecnici*.

Il fatto di mettersi periodicamente nei panni del cliente, è un'azione particolarmente utile e formativa per tutte le persone che operano all'interno delle aziende. Consente, infatti, di capire meglio i disallineamenti tra ciò che le persone che erogano i servizi ritengono essere importante e ciò che invece è rilevante per coloro che fruiscono dei servizi stessi. Sviluppa atteggiamenti positivi di supporto, aiuto, assistenza a persone che esprimono bisogni.

La rilevazione della customer satisfaction supera la convinzione sbagliata che il punto di vista di chi eroga il servizio è comunque migliore di quello del cliente che lo riceve.

Favorisce, inoltre, il superamento di un'altra convinzione sbagliata: che la qualità nei servizi non sia misurabile. Misura le percezioni soggettive dei fruitori dei servizi e rafforza la *cultura della misura*, del ragionare sulla base di "dati e fatti" anziché sulla base di impressioni e sensazioni e la *cultura del risultato*, dove la principale misura delle azioni è la soddisfazione del cliente. L'indagine di customer satisfaction favorisce il passaggio dalla logica delle funzioni a quella dei processi; rende evidente come il risultato di ciò che l'ente fornisce ai

clienti non è frutto delle singole funzioni di un'azienda quanto, piuttosto, il risultato di processi che sono trasversali alle funzioni. Le informazioni ricavate da un'indagine di customer satisfaction possono snellire, semplificare e velocizzare le procedure; la voce del consumatore suggerisce dove agire per eliminare ostacoli e rallentamenti. Infine, la rilevazione della customer satisfaction agisce spingendo le aziende 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, ecc.).

1.6 I Servizi Pubblici

Che cosa rende peculiare il servizio pubblico rispetto ai servizi privati? Il termine "Servizi Pubblici" si riferisce ad una categoria di servizi che hanno origine dal periodo del *welfare state* (1960-1980). L'affermarsi dello stato di benessere ha posto l'attenzione sul rispetto dei diritti dell'individuo, in questo contesto nasce l'esigenza di un ente che salvaguardi l'interesse della collettività: *la Pubblica Amministrazione*.

Le Amministrazioni Pubbliche rientrano a pieno titolo tra le aziende erogatrici di servizi anche se ci sono però delle specificità che devono essere considerate:

- Le finalità devono confrontarsi con l'interesse generale della collettività.
- Nell'esercizio delle loro funzioni esercitano una potestà normativa ed in alcuni casi coercitiva, poiché devono garantire diritti ed interessi individuali e collettivi.
- Richiedono per la loro produzione e distribuzione, una forte concentrazione finanziaria che spesso non tiene conto della differenza tra entrate e uscite.
- Il concetto di mercato va sostituito col concetto di cittadini, inteso come gruppo di individui che ha interesse nei riguardi di un ente pubblico.
- Spesso la Pubblica Amministrazione non agisce in regime di concorrenza, ma è la sola che può erogare determinati servizi.
- Si può parlare del concetto di marketing con riferimento alle istituzioni pubbliche tenendo conto che le leve operative del marketing mix³ considerate si traducono come segue:
 1. *Prodotto*: inteso come il servizio erogato dall'ente.
 2. *Prezzo*: sebbene spesso i servizi pubblici non abbiano un corrispettivo in denaro, si può, in ogni caso, parlare di costo che il cittadino deve sostenere in termini di fatica e disturbo da affrontare per fruire del servizio.
 3. *Posto*: rappresenta l'ubicazione sul territorio delle strutture nelle quali avviene l'erogazione del servizio.
 4. *Pubblicità*: rappresenta l'insieme delle comunicazioni indirizzate ai cittadini per informarli o per metterli a conoscenza dei servizi.
 5. *Personale*: l'insieme delle persone che erogano i servizi. Dalla qualità della relazione, che si instaura al momento dell'erogazione, tra cittadino e personale dipende in larga misura il grado di soddisfazione dell'utente-fruitore.

1.7 La customer satisfaction nelle Amministrazioni Pubbliche

A differenza delle aziende che operano nei mercati competitivi, gli uffici pubblici sono organismi "istituzionalizzati", perché voluti dall'ordinamento giuridico e fondati con legge.

In quanto tali, essi esistono a prescindere dalla possibilità di soddisfare il cliente: che siano in condizioni di fornire servizi di qualità, o che, al contrario, non lo siano, oppure trascurino di farlo, essi non subiscono i condizionamenti della concorrenza. Per tale motivo il conformarsi al cambiamento non costituisce, o meglio costituiva, per un ufficio pubblico, una questione di sopravvivenza. Questa forse è la causa "storica", per la quale nel passato sono mancati, all'interno del settore pubblico, i sostegni culturali e organizzativi realmente efficaci verso una politica d'aggiornamento con quanto andava maturando nel settore commerciale e industriale. I cambiamenti, di fatto, non erano attuabili per molteplici ragioni: aspetti burocratici, difficoltà nell'aggiornamento, scarsa sensibilità verso la trasparenza degli atti

³ Le cosiddette "4 P" del marketing mix sono: Prodotto, Prezzo, Punto-vendita, Pubblicità.

amministrativi, persistenti ritardi strutturali, ecc., ma tutti in qualche modo legati al ruolo non concorrenziale svolto sino ad oggi dalla Pubblica Amministrazione.

Nel corso degli anni si è assistito ad un mutamento nella modalità di erogazione dei servizi della Pubblica Amministrazione e alla nascita della logica della qualità ed efficienza dei servizi offerti, dovuta per lo più alla maturazione di un complesso di fattori:

- *di ordine normativo*: interventi legislativi volti al raggiungimento di alti standard di qualità;
- *di ordine tecnologico*: maggior facilità di accesso alle informazioni e di trattamento delle stesse.
- *di ordine economico*: miglioramento di efficacia, efficienza ed economicità.
- *di ordine relazionale*: il cittadino sta cambiando, cresce la consapevolezza dei suoi diritti nei confronti della gestione pubblica, crescono le sue aspettative nei confronti dei servizi pubblici, in altre parole diventa "cliente" e non passivo fruitore di servizi pubblici erogati.

E', appunto, in questo clima di innovazioni che maturano una nuove categorie di valori, quali la *trasparenza* e la *qualità* dei servizi erogati.

Il cittadino è diventato il centro dell'attenzione dell'Amministrazione. Alla base della relazione tra cittadino e amministrazione c'è la necessità di rispondere in modo appropriato ai bisogni e ai problemi, necessità sentita come un diritto da parte del cittadino e come un dovere da parte dell'amministrazione.

In termini di principio non è l'amministrazione che produce servizi per rispondere alle esigenze di un potenziale cliente (il cittadino o le imprese), ma è in realtà il cliente stesso il fondatore e l'azionista principale dell'amministrazione, colui che in ultima analisi decide l'istituzione e la legittimazione di un ente pubblico, che gli attribuisce delle finalità e delle eventuali proprietà di servizio pubblico.

Nella realtà, il rapporto tra amministrazione e cittadino risulta più complesso e problematico: nel momento in cui il cittadino è cliente del servizio pubblico spesso la sua percezione è quella di avere molte meno garanzie di ricevere un servizio di qualità rispetto ad un servizio privato. Il suo ruolo di azionista rimane un puro principio astratto durante l'attesa, per esempio, della conclusione di un iter burocratico.

L'esigenza che giustifica e rende necessario lo sviluppo di indagini di customer satisfaction è quella di ascoltare e comprendere a fondo i bisogni che il cittadino-cliente esprime, porre attenzione costante al suo giudizio, sviluppare e migliorare la capacità di dialogo e di relazione. In questo senso, rilevare la customer satisfaction consente alle amministrazioni di uscire dalla propria autoreferenzialità, e le aiuta a comprendere sempre meglio i destinatari ultimi delle proprie attività.

1.8 Le fasi di un'indagine di customer satisfaction

Non basta volersi mettere dalla parte del cliente, per essere in grado di raccogliere, comprendere e interpretare il suo giudizio.

E' importante, partire dalla consapevolezza che le modalità con cui un'indagine è impostata e realizzata condizionano la qualità e l'utilità delle informazioni prodotte. Un'indagine di customer satisfaction condotta con una scarsa attenzione agli aspetti organizzativi, metodologici e statistici rischia di divenire un fallimento.

Il processo di rilevazione della qualità percepita è caratterizzato da quattro distinte fasi, che devono essere condotte in modo attento e preciso per produrre dati di qualità.

1.8.1 Progettazione dell'indagine

Uno dei momenti critici per il successo di un'indagine di customer satisfaction è la fase iniziale, quella di preparazione dell'indagine stessa. Prima di procedere alla raccolta diretta dei dati è indispensabile, quindi, effettuare una completa analisi, per capire il contesto in cui ci si colloca e per effettuare le scelte corrette.

La fase di progettazione deve riguardare i seguenti aspetti:

- definizione degli obiettivi della ricerca: la definizione precisa degli obiettivi deve essere oculata e precisa, in quanto è di fondamentale importanza avere le idee molto chiare sui traguardi conoscitivi che si vogliono raggiungere;

- definizione delle aree da indagare, cioè di cosa si vuole conoscere: un'indagine di customer satisfaction può rilevare la soddisfazione e misura i relativi indicatori di prestazione su tutti i servizi e su tutti gli utenti, ma si può anche scegliere di limitare l'indagine ad un campo definito, per esempio una parte della clientela, un solo servizio o una specifica area dell'organizzazione;
- ricerca di informazioni già disponibili. Il costo per la costruzione di dati primari (per esempio tramite interviste) è in genere notevolmente superiore al costo di reperimento, selezione, valutazione ed eventuale rielaborazione di informazioni che sono già state raccolte da altri e che sono già disponibili (dati secondari). Inoltre, i dati secondari possono costituire una base conoscitiva importante per impostare e svolgere, con una certa sicurezza, le diverse fasi di lavoro sul campo e potranno fornire molti spunti per la scelta del metodo di campionamento, del tipo di rilevazione e per la stesura del questionario;
- individuazione dell'universo di riferimento, ossia la popolazione oggetto d'indagine (non solo dal punto di vista geografico, ma anche socio-demografico, d'intensità d'utilizzo del servizio, ecc.) e le caratteristiche che la riguardano; bisogna preventivamente capire chi si vuole indagare, quali utenti si vogliono raggiungere, insomma chi sono i clienti.
- predisposizione di una indagine qualitativa preliminare: si può prevedere questo tipo di indagine quando non si conosce bene la materia da indagare, al fine di individuare i fattori di soddisfazione/insoddisfazione degli utenti e di raggruppare e classificare tali fattori, utilizzando il linguaggio del cittadino-utente. In generale si effettuano colloqui con gli esperti del settore, oppure colloqui di gruppo;
- scelta della modalità di rilevazione: ogni tipologia di rilevazione ha pregi e difetti che vanno valutati di volta in volta. Gli strumenti più frequentemente utilizzati nelle indagini di customer satisfaction sono l'intervista personale (detta anche "faccia a faccia"), l'intervista telefonica e l'autocompilazione. La modalità di rilevazione prescelta deve essere la più consona in relazione agli obiettivi prefissati, al tipo di informazioni che si vogliono ricavare e, soprattutto, ai costi che si è disposti a sostenere. L'intervista personale è la più costosa, ma è anche quella che ricava un maggior numero di risposte, mentre la rilevazione per autocompilazione, pur essendo poco costosa, ottiene un elevato numero di mancate interviste. Mentre queste due modalità di rilevazione possono essere effettuate sia presso l'abitazione del cittadino (per l'autocompilazione si prefigura, così, l'indagine di tipo postale) sia "in loco", ovvero laddove il servizio viene erogato, l'intervista telefonica può raggiungere solo le famiglie che dispongono di un telefono a rete fissa e non è detto che tali persone siano effettivamente utenti dei servizi in esame.
- definizione del piano di campionamento. Poiché un'indagine di tipo censuario (su tutta la popolazione) ha costi notevolmente elevati e tempi di rilevazione troppo lunghi, normalmente si passa all'estrazione di un campione casuale di numerosità notevolmente inferiore alla popolazione di riferimento. Esistono diverse metodologie per estrarre campioni e, tra queste, bisogna scegliere quella che dia stime maggiormente efficienti (ossia con minor variabilità possibile). Il campione selezionato deve essere rappresentativo della popolazione costituita dai cittadini-utenti dei servizi comunali, poiché le informazioni che si ottengono da esso verranno poi proiettate sull'universo di riferimento. Nonostante l'errore di campionamento, la rilevazione campionaria risulta più precisa poiché in un'indagine di vaste dimensioni gli errori non campionari (imprecisioni, omissioni, sbagli di ogni genere che si commettono concretamente in una ricerca) sono più frequenti e di entità più rilevante. Con il piano di campionamento si devono, inoltre, individuare le unità campionarie, stabilire la numerosità del campione, definire gli stimatori e la loro variabilità.
- stesura del questionario: è lo strumento base per l'effettuazione delle interviste che contiene l'insieme di domande da sottoporre all'intervistato per raccogliere le informazioni oggetto di indagine. La predisposizione del questionario è una delle cose più complesse e sulle quali bisogna concentrare al massimo gli sforzi per ottenere dei dati attendibili e di qualità.
- prefigurazione delle modalità di analisi: conviene già in fase di progettazione avere un'idea di come possono essere analizzati i dati raccolti, in modo tale da creare un questionario che contenga le variabili adeguate anche alle analisi che si vogliono

effettuare. Oltre agli stimatori per le singole variabili in esame, si possono prefigurare anche analisi di tipo multivariato.

- Effettuazione di un'indagine pilota: alla rilevazione dei dati vera e propria si può far precedere un'indagine preliminare, del tutto simile a quella che si vuole realizzare, con lo scopo di collaudare le procedure di rilevazione e apportare miglioramenti agli strumenti ed ai metodi utilizzati, nonché mettere a punto il questionario sulla base delle informazioni acquisite durante lo svolgimento dell'indagine pilota;
- stima dei tempi e dei costi necessari per l'indagine. Si può decidere di svolgere un'indagine una tantum, per fotografare la realtà in un determinato momento oppure si possono investire risorse per effettuare un monitoraggio continuo, ripetuto nel tempo a periodi fissi (mesi, bimestri, semestri, anni), al fine di ricavare un'osservazione dinamica della realtà, per mezzo della quale è possibile fare confronti, tracciare tendenze (trend), identificare le ricadute di eventuali modifiche apportate al servizio o alle sue modalità di erogazione. Queste decisioni vanno prese tenendo anche conto delle risorse economiche e dei tempi che si vogliono investire.

1.8.2 Raccolta dei dati

Questa fase rappresenta la parte centrale dell'attività di ricerca, dove la metodologia è applicata procedendo all'esecuzione delle interviste "sul campo". La rilevazione viene effettuata secondo i metodi stabiliti nelle fase di progettazione.

Se la rilevazione prevede la presenza dell'intervistatore, è molto importante curare la formazione dell'intervistatore stesso, per spiegargli le finalità della rilevazione, il contenuto del questionario, il comportamento che deve tenere durante le interviste, ecc.

1.8.3 Trattamento dei dati e interpretazione dei risultati l'analisi

Questa fase comprende la codifica, la memorizzazione, la valutazione della qualità e la rielaborazione dei dati.

Il concetto di qualità del dato è riferito ad una serie di aspetti da tenere presenti in fase per giungere a risultati attendibili e rappresentativi, quali:

- l'attendibilità e il tipo di metodologia utilizzata
- il grado di dettaglio
- l'esistenza di distorsioni
- il controllo della completezza
- l'utilizzo di pesi per il riporto all'universo (rappresentatività)
- l'analisi della significatività statistica dei risultati.

I dati raccolti per valutare la soddisfazione del cittadino-utente vengono elaborati per evidenziare la distribuzione dei clienti tra i diversi livelli di soddisfazione, la graduazione d'importanza dei bisogni rilevati, le soglie di tolleranza, i punti di forza del servizio e le aree di debolezza su cui intervenire con azioni di miglioramento.

1.8.4 Presentazione dei risultati

E' la fase conclusiva, nella quale si procede alla presentazione dei risultati ottenuti, attraverso la stesura di un elaborato dove sono contenute le informazioni relative all'indagine e i suggerimenti per il miglioramento del servizio, in funzione di una maggior soddisfazione degli utenti.

2. PROGETTAZIONE DELL'INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION DEI SERVIZI DEL COMUNE DI BASSANO DEL GRAPPA

2.1 La struttura organizzativa del Comune di Bassano del Grappa

Seconda nella provincia di Vicenza, sia per il numero di abitanti che per lo sviluppo economico, la città di Bassano del Grappa vanta una popolazione di oltre 41.000 abitanti distribuiti in una superficie di circa kmq 46,82 tra montagna, collina e pianura.

L'organizzazione del Comune è imperniata sulle seguenti strutture: Aree, Servizi, Uffici, Unità di Progetto.

- Le Aree costituiscono le articolazioni di primo livello, quindi, di massima dimensione e sono istituite secondo le indicazioni e le priorità desumibili dal programma di governo. L'Area comprende uno o più Servizi secondo raggruppamenti di competenza adeguati all'assolvimento di una o più attività omogenee. Ogni Area può essere articolata in unità organizzative intermedie e di base secondo criteri di razionale suddivisione dei compiti e di flessibilità.
- Il Servizio costituisce un'articolazione dell'Area ed è, pertanto, unità di secondo livello. Il Servizio interviene in modo organico in un ambito definito di discipline o materie e svolge precise funzioni o specifici interventi per concorrere alla gestione di un'attività organica.
- L'Ufficio costituisce una unità operativa di base interna al Servizio (terzo livello) che gestisce l'intervento in specifici ambiti, ne garantisce l'esecuzione e inoltre eroga servizi⁴ diretti alla collettività.
- L'Unità di Progetto è una struttura organizzativa con personale a tempo pieno o parziale, finalizzata al perseguimento di specifici obiettivi individuati dall'Amministrazione e/o che necessitano della massima integrazione tra specifiche professionalità e competenze trasversali.

Le aree ed i servizi comunali sono dislocati in sedi diverse del territorio. Ogni edificio include uno o più uffici che erogano servizi ai cittadini.

Complessivamente nella struttura comunale operano circa 350 dipendenti.

2.2 Obiettivi dell'indagine

L'indagine che si vuole realizzare mira a rilevare:

- *Valutazioni* sui servizi erogati e sperimentati: per i servizi nel complesso (soddisfazione generica), per singoli aspetti del servizio (in questo caso occorre definire dei fattori).
- *Valutazioni* sull'operato dell'amministrazione in generale.
- *Aspettative* rispetto ad uno sviluppo dei servizi.
- *Bisogni* rispetto ad uno sviluppo o ad un cambiamento dell'organizzazione dei servizi.
- *Elenchi di fattori o aspetti rilevanti di un servizio, individuazione di preferenze e priorità.*

In particolare, si vogliono individuare:

- Le aree critiche su cui concentrare gli sforzi di miglioramento ed allocare correttamente le risorse disponibili.
- Le aree che richiedono miglioramenti, alle quali dovrebbero essere destinate le risorse a disposizione. In altre parole quelle aree aventi elevato impatto sulla soddisfazione dei cittadini, caratterizzate, però da uno scostamento negativo tra prestazioni e attese.
- I punti di forza dei servizi, ovvero le aree dove l'elevato impatto sulla soddisfazione del cittadino è accompagnato da un elevato livello di prestazioni, in linea con i desideri degli utenti.
- Le aree dove il livello di prestazione è già buono, le quali costituiscono una possibile fonte di recupero di risorse da allocare nelle aree individuate come non soddisfacenti.

⁴ Si noti la differenza tra Servizio inteso come parte della struttura comunale e servizio erogato al cittadino. Ovviamente, si vuole indagare la soddisfazione dei cittadini in merito ai servizi ricevuti.

2.3 Aree da indagare: le dimensioni della qualità

Sulla base dello studio della materia e dell'esperienza di altre amministrazioni comunali in relazione alla customer satisfaction è stato possibile predisporre una lista di *dimensioni della qualità*, ossia un elenco di attributi che hanno contribuito all'identificazione dei fattori di soddisfazione e di valutazione delle attese sui quali condurre l'indagine

Queste variabili sono gli elementi sui quali, nella fase successiva della ricerca si è cercato di indagare, mediante la preparazione del questionario.

Attributo	
Accessibilità	Orari degli uffici Localizzazione degli uffici Adeguatezza dei locali Tempi d'attesa agli sportelli Integrazione degli sportelli Parcheggio Accesso ai disabili
Erogazione	Comprensione della modulistica Tempi di risposta Standard del servizio Affidabilità del servizio Assistenza Utilizzo di nuove tecnologie
Conoscenza	Disponibilità di informazioni Quantità delle informazioni ottenute Qualità delle informazioni ottenute Comunicazione delle informazioni
Accoglienza	Disponibilità all'ascolto Atteggiamento del personale Professionalità del personale

2.4 Universo di riferimento

L'universo di riferimento della rilevazione è costituito da tutti gli utenti dei servizi comunali. Sono inclusi i residenti e i non residenti nel territorio comunale di Bassano del Grappa che si rivolgono alle strutture per ricevere un qualunque servizio (inteso in senso lato, ovvero incluso il rilascio di certificati, la richiesta di contributi, la richiesta di una concessione edilizia, ecc.), sono inoltre da considerarsi incluse le persone che si recano nelle strutture comunali per motivi riguardanti l'azienda che rappresentano o per cui lavorano.

Sono esclusi dalla rilevazione gli utenti a domicilio e coloro i quali utilizzano servizi telematici.

2.5 Modalità di rilevazione: intervista "faccia a faccia"

Tra le diverse metodologie di rilevazione si è ritenuto che la più rispondente agli obiettivi prefissati sia la somministrazione di un questionario tramite intervista "faccia a faccia" con intervistatore "in loco", ossia presso le sedi municipali in cui vengono erogati i servizi da indagare. Questa scelta è motivata dal voler cogliere gli utenti effettivi dei servizi comunali, così come descritti al paragrafo precedente.

Inoltre, tale modalità di rilevazione presenta notevoli vantaggi, quali: migliora il coinvolgimento dell'intervistato, riduce le mancate risposte, permette di chiedere chiarimenti migliorando così la qualità della risposta.

Il buon esito dell'intervista dipende molto dal rapporto che si instaura tra intervistatore e intervistato. Le interazioni che s'instaurano sono complesse, condizionate da fattori consci e inconsci che possono influenzare positivamente o negativamente la comunicazione. Uno dei possibili svantaggi che la tipologia di intervista presenta è "l'effetto intervistatore", che può influenzare il rispondente. Nell'eseguire il loro incarico gli intervistatori devono perciò:

- usare la massima cortesia nei confronti delle persone interpellate in occasione della rilevazione;
- limitarsi a rivolgere le domande strettamente necessarie, ripetendole e, se del caso, cambiandone la forma quando l'intervistato non ha compreso;
- astenersi in modo assoluto dall'esprimere pareri o suggerimenti;
- serbare il più rigoroso segreto sulle notizie delle quali sono venuti a conoscenza per ragioni del loro incarico;
- evitare che gli intervistati pensino a un qualche tipo di controllo: devono, quindi, mettere in evidenza il carattere casuale della scelta e chiarire che i dati raccolti con l'intervista verranno usati ed espressi solo in forma aggregata in modo che non se ne possa trarre alcun riferimento individuale.

Un difetto dell'intervista personale è costituito dai costi elevati e dai tempi di rilevazione abbastanza lunghi.

In alternativa si potrebbe scegliere una modalità rilevazione con questionario consegnato direttamente dagli operatori agli sportelli, autocompilato dagli utenti e restituito depositandolo in appositi contenitori posizionati all'interno delle strutture comunali. Con questo metodo di rilevazione, oltre ad abbassare drasticamente i costi, si otterrebbe una maggior garanzia della privacy, assicurando maggiormente il cittadino che, probabilmente, è indotto a rispondere con maggior sincerità e, inoltre, non si rischia che il rilevatore possa influenzare le risposte.

Tuttavia, questa metodologia comporta un'autoselezione dei rispondenti (nel senso che si rischia che rispondano solamente alcuni tipi di persone: quelle arrabbiate o quelle con un livello culturale più elevato) e, cosa ancor più grave, un elevato numero di mancate risposte. Se con l'intervista faccia a faccia si può ottenere un livello di risposta pari al 70%, con l'autocompilazione si rischia di scendere al di sotto del 30%.

Bisogna, inoltre, tenere presente che il questionario utilizzato per la rilevazione con autocompilazione non può essere lo stesso che si predispone quando si prevede la presenza di un intervistatore, ma deve essere costruito appositamente, essere più semplice e chiaro, comprensibile a tutti e, soprattutto, deve essere più breve: si può, quindi, indagare un numero inferiore di aspetti.

2.6 Piano di campionamento

Si è scelto un campionamento di tipo stratificato, con selezione casuale delle unità campionarie all'interno di ogni strato.

La popolazione iniziale, costituita da N unità, è suddivisa in H sottopopolazioni o strati, all'interno dei quali le unità hanno una caratteristica di omogeneità. Da ciascuno strato si estrae poi, in modo indipendente, un campione casuale semplice.

Il principale vantaggio del campionamento stratificato rispetto al campionamento casuale semplice è che la variabilità delle stime risulta inferiore (o al più uguale), in quanto gli strati sono (o dovrebbero essere) omogenei al loro interno. Con tale tipo di campionamento, inoltre, si possono ottenere le stime per ogni strato. Infine, tale scelta è anche funzionale alla dislocazione degli uffici comunali in differenti sedi del territorio.

Nel contesto in esame gli strati sono rappresentati dai diversi edifici comunali. Si ritiene che i cittadini che si rivolgono agli uffici collocati all'interno del medesimo edificio abbiano caratteristiche simili, in quanto richiedono i medesimi servizi. L'affluenza di cittadini nelle sedi varia in funzione dei servizi collocati nei diversi edifici comunali. Quindi, la numerosità delle sottopopolazioni è diversa per ogni strato.

La popolazione, costituita dalla somma degli utenti che si recano presso le strutture comunali per ottenere un qualche servizio è suddivisa in strati omogenei al loro interno. La caratteristica di stratificazione è la sede in cui l'utente si reca per ricevere il servizio è l'omogeneità interna agli strati è rispetto al servizio richiesto dall'utente.

Considerando che ogni edificio corrisponde ad uno strato e che all'interno di ogni edificio sono collocati più uffici che erogano servizi ai cittadini, la numerosità della popolazione di ogni strato N_h è data dalla somma degli utenti che si recano negli uffici per ricevere un servizio:

$N_h = N_{serv1} + N_{serv2} + \dots$, per ogni strato $h=1,2,\dots,H$

La numerosità complessiva della popolazione è data dalla somma delle popolazioni di ogni strato:

$$N = N_1 + N_2 + \dots + N_h + \dots + N_H$$

L'allocatione utilizzata per selezionare le unità da ogni strato è di tipo proporzionale: gli utenti selezionati da ogni strato riflettono il peso relativo alla popolazione del gruppo.

La frazione di campionamento risulta: $f_h = n_h / N_h = f$, per ogni strato $h=1,\dots,H$

La numerosità campionaria di ogni strato risulta uguale a:

$$n_h = nN_h / N$$
 , per ogni strato $h=1,2,\dots,H$,

dove

n = Numerosità campionaria totale.

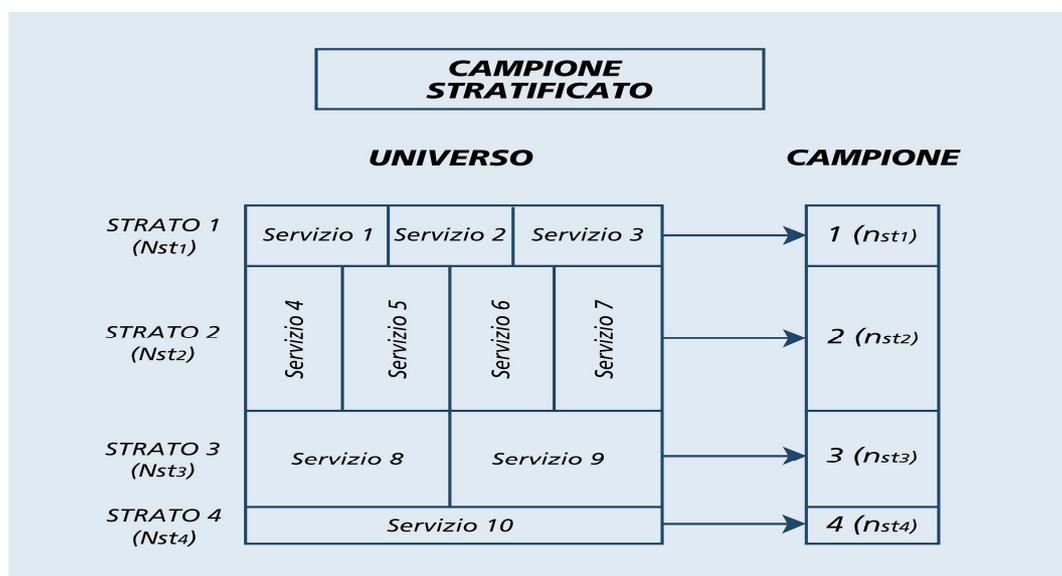
n_h = Numerosità campionaria di ogni strato.

N = Numerosità della popolazione di riferimento.

N_h = Numerosità della popolazione di ogni strato.

Le numerosità riferite alla popolazione di ogni strato possono essere ricavate da colloqui con i dirigenti ed i responsabili dei servizi.

Figura 2. Universo e campione nel campionamento stratificato



2.6.1 Individuazione delle unità campionarie

L'unità della rilevazione è l'utente dei servizi comunali, ossia il cittadino che si reca presso le strutture comunali. Sono intesi come utenti tutti coloro che nelle settimane di riferimento hanno usufruito almeno una volta dei servizi comunali per motivi riguardanti:

- la propria persona.
- un familiare o altra persona legata da matrimonio, parentela, affinità, adozione, tutela o vincoli affettivi.
- l'azienda che rappresenta o per la quale lavora.

La selezione delle unità campionarie è effettuata in modo casuale e determinata dal passaggio di un utente e dalla durata dell'intervista precedente: il rilevatore, posizionato all'uscita dell'edificio municipale, ferma la prima persona che incontra, verifica se si tratta di un utente dei servizi comunale e, in caso affermativo, lo sottopone ad intervista. Al termine, indipendentemente da quante altre persone siano uscite nel frattempo, ferma la persona successiva, per sottoporla ad intervista. In tal modo, si lascia al tempo stabilire la casualità della selezione.

2.6.2 Lo stimatore

Lo stimatore non distorto della proporzione ottenuto con il campionamento stratificato è il seguente:

$$p = \sum_{h=1}^H w_h p_h, \quad \text{con } w_h = \frac{N_h}{N}$$

Tale stimatore è la media ponderata con pesi w_h della stima di strato p_h :

$$p_h = \frac{\text{soddisfatti nell'edificio } h}{n_h}$$

stimatore della proporzione di utenti soddisfatti dei servizi erogati nello strato (edificio) h .

La stima della varianza dello stimatore è:

$$\text{var}(p) = \sum_{h=1}^H w_h^2 \frac{1-f_h}{n_h-1} p_h (1-p_h), \quad \text{dove } f_h = \frac{n_h}{N_h}$$

2.6.3 Numerosità campionaria ottima

Per determinare la numerosità campionaria ottima si devono considerare i seguenti aspetti:

- dimensione dell'universo di riferimento;
- livello di confidenza accettato per le stime;
- errore di stima tollerato;
- grado di eterogeneità dell'universo (varianza).

E' possibile, poi, aggiustare la numerosità ottenuta in base a:

- i costi;
- i tempi.

E' possibile ricavare la numerosità campionaria ottimale, in altre parole quella che permette di ottenere gli obiettivi ad un livello di confidenza prefissato, con un prefissato livello di errore ed al minor costo, utilizzando la formula:

$$n^* = \frac{\sigma^2 k_{\alpha/2}^2}{D^2}$$

dove:

P è la proporzione di cittadini-utenti soddisfatti del servizio ottenuto,

$\sigma^2 = P(1-P)$ è la varianza di tale proporzione,

$k_{\alpha/2}$ è il valore che sulle tavole della distribuzione normale standardizzata esclude a destra e a sinistra dell'intervallo una frequenza pari ad α ,

D è l'errore assoluto che si commette quando si effettua la stima campionaria di P ($2D$ è, infatti, l'ampiezza dell'intervallo di confidenza centrato su P dentro il quale si desidera che cada la stima con probabilità pari a $1-\alpha$).

La formula implica la conoscenza della varianza, che sarà nota solo a conclusione dell'indagine. Per risolvere tale problema ci si pone nella situazione "peggiore", ovvero quella di massima eterogeneità possibile: ponendo $P=0,5$, si ottiene $\sigma^2=0,25$ che rappresenta il massimo della variabilità di una proporzione⁵.

Il campione può di conseguenza essere dimensionato al massimo con riferimento alla situazione più svantaggiosa, quella relativa a $P=0,5$, stabilendo che si vuole ottenere un

⁵ Si ricorda che, nel caso in questione, si vanno ad effettuare stime di proporzioni, in quanto si sta indagando sulla proporzione di utenti soddisfatti dei servizi comunali.

errore relativo⁶ del 10%, fissando quindi il valore di D pari a 0,05 e stabilendo il classico livello di confidenza α pari al 5%, da cui si ricava $k_{\alpha/2}=1,96$, dalla precedente formula si ottiene:

$$n^* = \frac{0,25 \times 1,96^2}{0,05^2} = 384,16.$$

La numerosità campionaria ottima è pari a 384 unità e permette di ottenere stime sufficientemente attendibili.

2.6.4 Stima dei tempi e dei costi

Se si vuole, ora, tener conto nella numerosità campionaria anche dei costi connessi a tale numerosità campionaria, bisogna stimare il costo di un rilevatore nonché il costo di implementazione dei dati su supporto informatico di ogni questionario.

La gestione dell'indagine può venire effettuata in economia, avvalendosi delle strutture e del personale interni, affidando a personale esterno (o interno, ma pagato per un lavoro svolto al di fuori del normale orario di servizio) le operazioni di intervista e caricamento dati. In ogni caso la gestione dell'indagine ha un costo fisso che è indipendente dal numero di unità che vengono sottoposte ad indagine.

Considerando che si può corrispondere ad un rilevatore un importo di € 10,00 per intervista effettuata, mentre all'addetto al caricamento dati € 1,50 per ogni questionario, il costo complessivo risulta pari ad € 4.416,00. La seguente tabella riassume i costi e riporta anche l'errore percentuale.

Tipologia di intervento	Costo unitario	Numerosità campionaria	Costo complessivo	Errore percentuale
Intervista	€ 10,00	384	€ 3.840,00	10%
Caricamento dati	€ 1,50		€ 576,00	
Totale			€ 4.416,00	

Volendo, eventualmente affrontare una spesa inferiore, bisogna effettuare un numero inferiore di interviste, 200. Facendo, questa volta un ragionamento a ritroso, si può calcolare l'errore percentuale che si avrebbe in corrispondenza di tale numerosità campionaria. La tabella sottostante riporta i costi di questa seconda ipotesi ed il corrispondente errore relativo. Si vede che, Abbassando i costi a € 2.300 si ottiene un errore relativo del 14%.

Tipologia di intervento	Costo unitario	Numerosità campionaria	Costo complessivo	Errore percentuale
Intervista	€ 10,00	200	€ 2.000,00	14%
Caricamento dati	€ 1,50		€ 300,00	
Totale			€ 2.300,00	

A seguito dell'indagine pilota, si è potuto verificare che si riescono ad effettuare circa 65 interviste a settimana. Quindi, per effettuare 384 interviste sono necessarie almeno 6 settimane di rilevazione con un rilevatore, oppure si può scegliere di ridurre i tempi a 3 settimane, utilizzando 2 rilevatori.

Se si sceglie, invece, di comprimere i costi, effettuando 200 interviste, sono comunque necessarie tre settimane, con un rilevatore.

⁶ L'errore relativo si ottiene dividendo l'errore assoluto per P , ossia D/P .

2.7 Riferimenti temporali

Come riferimento temporale di base si individua l'orario settimanale di apertura al pubblico. La necessità di coprire tutto l'orario di apertura è funzionale all'ottenimento di un campione più rappresentativo, in quanto si riesce a cogliere tutte le tipologie di utenti che in base alle loro condizioni lavorative, o altro, possono recarsi in Comune in tempi ed orari diversi (sabato mattina, giovedì pomeriggio, giorni di mercato). Ad esempio, la possibilità di recarsi presso gli uffici comunali da parte di una casalinga è diversa da quella di un impiegato, come è diversa quella di uno studente o di un pensionato rispetto all'operaio.

Quindi, per cogliere nella sua interezza tutta la gamma di utenti, è necessario che le interviste vengano condotte su nell'arco di settimane intere (es. una settimana, tre settimane consecutive, oppure una settimana al mese, ecc.).

I tempi di rilevazione, inoltre, devono tener conto sia della durata di un'intervista che della numerosità campionaria.

2.8 Il questionario

Il mezzo di rilevazione scelto per la rilevazione è il questionario strutturato, in quanto fornisce l'opportunità di ottenere una classificazione omogenea delle informazioni raccolte, poiché il modello è uniforme per ogni intervista e consente a tutti gli intervistatori di porre sempre le stesse domande, nella medesima sequenza. Il questionario di tipo strutturato presenta per la maggior parte domande chiuse e semi-chiuse.

Le modalità di domande formulate nell'ambito del questionario possono essere suddivise, in base alle loro caratteristiche, nel seguente modo:

- *domande aperte*, le cui modalità di risposta non sono state previste a priori (non esiste, cioè, alcun vincolo alle risposte) per lasciare libero il rispondente. Inoltre, possono essere inserite nel questionario pilota per capire quali modalità di risposta inserire nel questionario definitivo;
- *domande chiuse* o pre-codificate, le cui risposte vengono obbligatoriamente fatte rientrare nell'ambito delle categorie predeterminate;
- *domande semi-chiuse* che prevedono modalità di risposta pre-codificate e una modalità aperta, di libero contenuto, individuata con la voce "altro (specificare.....)", in modo tale da garantire l'eshaustività delle risposte.

Il questionario realizzato per l'indagine in questione è stato impostato su tre parti: una generale, una specifica per il servizio ed una parte per rilevare i dati anagrafici, che verranno ampiamente illustrate nel prossimo capitolo. La parte generale ha lo scopo di rilevare le attese e la soddisfazione in merito alla qualità di tutti i servizi e di tutte le strutture comunali. La seconda parte è riservata a quesiti che riguardano il servizio specifico al quale l'utente si è rivolto al momento immediatamente precedente l'intervista. La terza parte, di carattere socio-demografico, serve per fotografare l'utenza degli uffici comunali e per condurre un'analisi delle relazioni tra la soddisfazione degli utenti e le loro caratteristiche.

2.9 Indagine pilota

L'indagine pilota è stata condotta somministrando il questionario agli utenti dei Servizi Demografici. Si è scelto tale servizio in quanto l'Ufficio Statistica che ha progettato l'indagine è incardinato proprio nei Servizi Demografici. Inoltre, si ha maggior possibilità di eseguire un congruo numero di interviste, visto il notevole afflusso di utenti giornalieri (in media 135⁷).

Per realizzare l'indagine pilota si è fissata una dimensione del campione pari a circa 100 unità, determinata tenendo in considerazione che la durata del questionario risulta circa di 12 minuti e si è scelto come riferimento temporale una settimana di rilevazione.

Gli uffici dei Servizi Demografici situati in Via Verci hanno i seguenti giorni ed orari di apertura al pubblico:

⁷ Dato rilevato nel 2000 presso gli Uffici Anagrafe e Stato Civile di Via Verci.

- Lunedì - Venerdì 9 - 12,45 3,45 ore *5= 18,45 ore
- Sabato 8,30 - 11,30 3,00 ore
- Giovedì 16,00 -18,15 2,15 ore
- Totale ore apertura settimanale 24,00 ore

La settimana di rilevazione è stata quella dal 31 maggio al 5 giugno 2004, durante la quale sono state contattate 91 persone, secondo lo schema riportato nella seguente tabella.

Data intervista	Giorno intervista	Orario apertura al pubblico	Rispondenti	Non rispondenti	Motivo della non risposta	
					Fretta	Non comprensione della lingua
31/05/2004	Lunedì	9.00-12.45	11	8	8	0
01/06/2004	Martedì	9.00-12.45	10	5	5	0
02/06/2004	Mercoledì	9.00-12.45	Mancata rilevazione			
03/06/2004	Giovedì	9.00-12.45	7	15	13	2
03/06/2004	Giovedì	16.00-18.15	Mancata rilevazione			
04/06/2004	Venerdì	9.00-12.45	9	11	11	0
05/06/2004	Sabato	8.30-11.30	8	7	7	0
Totale			45	46	44	2

Il 50% degli utenti contattati non ha prestato collaborazione per l'indagine. Il problema principale è dovuto all'elevata percentuale di cittadini frettolosi. Il numero di interviste effettuate è risultato, quindi, inferiore a quello prefissato, ma questo è dovuto anche al fatto che il mercoledì l'ufficio è rimasto chiuso per festività, mentre il giovedì pomeriggio non è stato possibile effettuare interviste per problemi del rilevatore.

L'indagine condotta, pur non avendo fornito dati rappresentativi per il numero esiguo di interviste e perché gli utenti del giovedì pomeriggio non sono rappresentati, ha permesso di raggiungere gli scopi prefissati:

- reimpostare l'ordine delle domande nel questionario;
- modificare la stesura delle domande risultate poco chiare;
- misurare l'efficacia delle modalità di risposta alternative;
- rendere chiuse domande lasciate precedentemente aperte;
- valutare la lunghezza del questionario;
- stimare la percentuale di mancate risposte;
- stimare i costi e i tempi di rilevazione.

3. STESURA DEL QUESTIONARIO

Visto lo scopo dell'indagine si è utilizzato come sistema di somministrazione e di analisi dei dati il modello SERVQUAL sviluppato da Parasuraman, Zeithaml e Berry, al quale però sono state apportate delle modifiche per adattarlo al caso specifico. Tale sistema di rilevazione è stato progettato in modo da poter essere applicato ad un'ampia gamma di servizi, in quanto fornisce una struttura di base che, se necessario, può essere integrata o adattata, così da poter rispondere alle caratteristiche o alle specifiche esigenze di ricerca.

Il sistema di misura della qualità del servizio SERVAQUAL è basato sul confronto tra due scale di valutazione dedicate, rispettivamente, a misurare le aspettative degli utenti (con riferimento alla totalità dei servizi) e le loro percezioni (rispetto allo specifico di cui s'intende valutare la qualità). La scala delle aspettative misura il livello di possesso di un determinato attributo che, secondo gli utenti, l'ente *dovrebbe avere*. In modo analogo, la scala delle percezioni misura il livello di possesso che, sempre secondo gli utenti, l'ente *realmente ha* dell'attributo considerato.

Nel caso specifico gli attributi sono rappresentati mediante 23 proposizioni sulle quali i cittadini sono chiamati ad esprimere il proprio parere.

Per ciascuna dimensione della qualità del servizio, individuate nel capitolo precedente, si individuano i seguenti fattori:

Parametri di qualità	Indicatori di qualità dei servizi comunali (elementi del servizio)
Aspetti tangibili	Adeguatezza dei locali Tempi d'attesa agli sportelli Integrazione degli sportelli Utilizzo di nuove tecnologie Comprensione della modulistica Tempi di risposta
Empatia	Localizzazione degli uffici Orari degli uffici Parcheggio Accesso ai disabili Comunicazione delle informazioni
Capacità di risposta	Disponibilità di informazioni Quantità delle informazioni fornite Qualità delle informazioni rese disponibili Efficienza
Capacità di rassicurazione	Atteggiamento del personale Professionalità del personale Competenza del personale Rispetto della privacy
Affidabilità	Affidabilità del servizio richiesto

In questo modo si ipotizza di poter valutare sia l'aspetto di qualità percepita sia di qualità attesa, quest'ultima misurata come allontanamento dal livello ideale di qualità e quindi come importanza di miglioramento; quanto più è importante migliorare quell'aspetto del servizio tanto minore è la sua qualità.

Questa impostazione per la valutazione di qualità e soddisfazione ha condotto ad un notevole appesantimento del questionario che è stato comunque efficace sotto certi aspetti in fase di indagine pilota ma che è stato rivisto nella stesura della versione definitiva, in modo da cercare di alleggerirlo il più possibile.

3.1 Il questionario pilota

I quesiti proposti dal questionario sono cinquantasette, suddivisi in quattordici domande, di cui nove a risposta multipla, due a risposta aperta e quarantasei di valutazione su una scala predeterminata. Nella parte finale ci sono altri quesiti anagrafici e socio-demografici e uno spazio dedicato ad osservazioni o suggerimenti dell'utente, con il quale si intende dimostrare attenzione rivolta dall'ente nei confronti dell'intervistato.

Lo scopo primario della realizzazione del questionario è quello di fornire uno strumento per tutte le future indagini di customer satisfaction sui servizi comunali, utile anche alla rilevazione su tutti i servizi comunali contemporaneamente. E' necessario sottolineare, a questo proposito, che il differente livello di complessità dei servizi indagati e le diverse caratteristiche obbligheranno ad adottare, nella parte relativa allo specifico servizio, una direzione di approfondimento diversa nell'intervista e nella raccolta dei dati, per tanto tale parte dovrà essere integrata e modificata con domande caratteristiche del servizio che si vuole prendere in esame.

L'idea di dividere gli elementi di valutazione della rilevazione in due parti successive è dettata dal fatto che si vuole mantenere una parte fissa e una parte intercambiabile secondo la tipologia di servizio che si vuole studiare.

3.1.1 Parte generale

Il quesito n. 2 rappresenta la fase relativa alla valutazione dell'importanza degli aspetti che contribuiscono a determinare un servizio di qualità. I dati sono stati raccolti in una scheda composta di 23 elementi di valutazione, valutati con una scala che va da uno a cinque⁸.

I quesiti sono stati posti distinguendo:

- *Gli aspetti tangibili* che contribuiscono a creare un servizio di qualità per l'utente e comprendono le tecnologie, intese come l'insieme degli strumenti che rendono possibile il contatto con il cittadino e l'erogazione dei servizi (uso dei computer, macchinari moderni ecc.), l'adeguatezza dei locali per quel che riguarda la pulizia e gli arredi, l'organizzazione interna (la struttura del gruppo di lavoro, la definizione dei ruoli che permette di rendere un servizio di qualità per quel che riguarda i tempi di attesa e il metodo con cui è organizzata l'erogazione del servizio), la chiarezza degli strumenti utilizzati per rispondere alle richieste dei cittadini, con riferimento particolare alla modulistica. Inoltre, è sembrato opportuno cercare di raccogliere giudizi, in merito al sito Internet, da parte dell'utenza, perché si tratta di uno strumento di comunicazione in costante sviluppo e perché trattandosi di uno strumento ancora in costruzione, è abbastanza semplice modificarne l'orientamento sulla base dei dati raccolti riguardo ai giudizi espressi dagli utenti.
- *La capacità di assicurazione* cioè la qualità del contatto con gli utenti, che concerne la capacità di stabilire nel migliore dei modi un rapporto con il cittadino. Il livello di contatto è legato soprattutto al momento della relazione (disponibilità e cortesia) ma anche quello tecnico (competenze degli operatori).
- *La capacità di risposta* cioè la capacità degli operatori di recepire la richiesta dell'utente e di rispondere in termini di qualità della risposta, e di qualità e quantità delle informazioni fornite.
- *L'affidabilità del servizio richiesto* inteso come la capacità dell'ente di erogare servizi che rispettano gli standard stabiliti, servizi che non presentano problemi o errori.
- *L'empatia* caratterizzata dall'accessibilità alle strutture comunali e dalla comunicazione delle informazioni. L'accessibilità comprende l'ubicazione degli uffici nel contesto cittadino, quindi la possibilità di raggiungerlo agevolmente anche con mezzi pubblici, la facilità di parcheggio, la visibilità, la posizione rispetto a quelli che sono gli "snodi" della vita cittadina, nonché l'orario di apertura al pubblico.

Il quesito n. 3 vuole cercare di individuare un orario più consono ai cittadini necessario a porsi al rispetto delle loro esigenze, in quanto la definizione degli orari di apertura al pubblico rappresenta un difficile punto d'incontro tra le esigenze dell'ente e quelle del cittadino.

⁸ Per gli aspetti riguardanti la scala si rimanda al paragrafo "La scelta della scala".

Con il quesito n. 4 si chiede agli intervistati di specificare tramite quali canali solitamente vengono a conoscenza delle informazioni riguardanti le attività comunali, gli avvenimenti culturali e tutte le iniziative organizzate dal comune. Lo scopo è capire se l'utenza privilegia una modalità di contatto "personalizzata", rivolta direttamente al singolo cittadino più che alla collettività oppure preferisca ricercare le informazioni che gli interessano in modo attivo recandosi personalmente presso gli uffici comunali.

La quinta domanda "Ha mai pensato di presentare un reclamo al comune?" e la sesta "Quale servizio riguardava (o avrebbe riguardato)?" servono per capire se le insoddisfazioni provate risultano così inaccettabili o sono piccole lamentele causate dall'insoddisfazione della natura umana. Si vuole capire, inoltre, quali sono i servizi che sono ritenuti carenti dal cittadino: proprio da questi si può pensare di iniziare una successiva rilevazione per capire se l'insoddisfazione è sentita all'interno degli utilizzatori di tale servizio o se il problema è circoscritto a una fase di passaggio causata da eventi accidentali.

Nonostante la conoscenza delle strutture comunali sia stata data per scontata, si è ritenuto opportuno indagare, con il quesito n. 7, sul grado di conoscenza che i rispondenti hanno delle strutture comunali, al fine di valutare il giudizio espresso dagli utenti anche in relazione alla conoscenza che essi hanno dei servizi comunali. Sempre in quest'ambito, è stato chiesto agli intervistati (domanda 8) di dire con che frequenza fossero venuti a contatto con le strutture comunali negli ultimi tre mesi. La domanda è stata appositamente lasciata a risposta aperta per individuare in fase successiva all'indagine pilota le diverse modalità di risposta.

I quesiti riportati al punto 9 sono quelli con cui si chiede al cittadino di esprimere il grado di soddisfazione relativamente agli aspetti già valutati precedentemente in termini di importanza. Gli aspetti da valutare in questo punto del questionario sono relativi, in modo generico a tutte le strutture conosciute dal rispondente. Nella parte successiva relativa al singolo ufficio verranno poi valutati il resto degli aspetti con riferimento al servizio ricevuto precedentemente alla rilevazione.

3.1.2 Parte relativa al singolo servizio

Si entra nella parte riguardante il servizio specifico, e si cerca di capire l'ufficio in cui la persona si è recata e il tipo di servizio o pratica richiesta. Si chiede, inoltre, con quale mezzo il cittadino si sia recato presso la struttura comunale, per poter mettere in relazione tale risposta con la soddisfazione sui parcheggi e sulla dislocazione degli uffici.

Il quesito n. 13 è molto importante, in quanto chiede all'utente quanto si ritiene soddisfatto in generale del servizio appena ottenuto. Tale domanda posta sulla generalità della soddisfazione serve per capire se l'utente finale nonostante le lamentele si ritiene soddisfatto del servizio ricevuto ed inoltre permette di capire se l'insoddisfazione valutata fa riferimento in particolar modo al servizio ricevuto precedentemente all'intervista o ad altre esperienze.

Infine, con i quesiti elencati al punto 14 si chiede agli intervistati di esprimere il loro giudizio sugli aspetti del servizio che l'utente può aver osservato o percepito nel momento precedentemente all'intervista. Gli aspetti indagati riguardano il personale di contatto, le tecnologie e i mezzi di erogazione, i tempi di attesa agli sportelli, ecc.

3.1.3 Dati anagrafici e parte conclusiva

Nella parte finale del questionario sono inserite domande a carattere socio-demografico, utili per capire le caratteristiche degli utenti. Tali domande vengono poste alla fine del questionario, perché richiedono uno sforzo praticamente nullo e in modo da evitare di infastidire il rispondente.

La parte anagrafica contiene informazioni su età, professione, residenza e motivi per i quali è stato richiesto il servizio (personali, familiari o lavorativi).

In fase conclusiva dell'intervista, si è dedicato uno spazio per permettere all'intervistato di concludere con i propri commenti e suggerimenti da rivolgere all'ente.

Sono stati, infine, inseriti due quesiti rivolti all'intervistatore al fine di valutare la disponibilità a collaborare del rispondente e di fornire un'impressione che riassume l'atteggiamento sostenuto durante l'intervista.

3.2 Il questionario finale

A conclusione dell'indagine pilota sono state apportate notevoli modifiche al questionario. Il lavoro di verifica ed analisi delle metodologie è stato complesso ma ha dato risultati validi.

L'indagine pilota ha consentito di rilevare le percezioni degli intervistati sulle situazioni concrete che essi considerano come manifestazioni buone o cattive del servizio. In questo modo, si sono utilizzate le opinioni ed i giudizi forniti dagli utenti stessi, i destinatari del servizio, per ridefinire le caratteristiche e per comprendere i requisiti che essi si aspettano di trovare nel servizio.

Per prima cosa l'esperienza dell'indagine ha evidenziato la necessità di predisporre una scheda a parte per conteggiare i non rispondenti, distinguendoli anche per sesso, al fine di valutare la rappresentatività dei rispondenti per sesso. A tale proposito il primo quesito è stato trasformato in una proposizione finalizzata ad introdurre l'intervista. Si pensa in tal modo di avere un numero minore di rifiuti all'atto di presentazione perché il cittadino non è posto nella condizione di scelta tra il rispondere e il non farlo.

Con riferimento agli aspetti da valutare rispetto ad importanza e soddisfazione, sono stati effettuati i seguenti cambiamenti:

- sono stati riuniti tutti i quesiti riguardanti la soddisfazione perché anche nel valutare gli aspetti relativi al singolo servizio, i rispondenti sono portati a dare un giudizio che è influenzato dalle esperienze passate;
- sono stati riformulati in un unico punto i due aspetti sulla soddisfazione e importanza, per ridurre il tempo di somministrazione e per evitare di confondere il rispondente visto la somiglianza delle domande;
- i 23 elementi di valutazione sono stati ridotti a 19 e leggermente modificati al fine di:
 - unire proposizioni che sono risultate ripetitive
 - specificare meglio le proposizioni che non risultavano chiare
 - aggiungere proposizioni relative a nuovi aspetti emersi
 - eliminare alcune proposizioni rivelatesi poco informative;
- è stata modificata la scala di valutazione, in modo tale da eliminare il termine "abbastanza" che viene interpretata in modo differente a seconda delle diverse aree geografiche di appartenenza.

Sulla base delle osservazioni effettuate dagli intervistati in fase di indagine pilota, anche il quesito relativo ai moduli per i reclami è stato modificato, inserendo la possibilità di dare la motivazione nel caso tali moduli non vengano ritenuti utili.

Il questionario pilota ha inoltre evidenziato la necessità di modificare l'ordine di alcune domande, per creare una migliore sequenza logica e per rendere l'intervista più scorrevole.

Si è deciso di inserire un riferimento temporale di tre mesi per le domande riguardanti la conoscenza delle strutture e per la valutazione della soddisfazione complessiva che è stata inserita prima di tutte le altre relative all'importanza ed alla soddisfazione dei vari aspetti del servizio, in modo tale da ottenere una risposta spontanea, non condizionata dagli aspetti che si vanno ad indagare successivamente. Rimane ferma la domanda relativa alla soddisfazione sul servizio appena ricevuto.

La domanda riguardante il numero di volte in cui l'utente si è recato negli uffici comunali, che era stata lasciata aperta, è stata ridefinita come domanda chiusa, in base alle frequenze che sono state individuate dagli intervistati.

Le domande riguardanti i dati anagrafici, l'ufficio e il servizio ricevuto precedentemente alla rilevazione sono risultate complete e ben formulate.

3.3 La scelta della scala

Un aspetto non irrilevante affrontato nel predisporre il questionario è quello della scelta della scala di valutazione nelle domande riguardanti l'importanza attribuita ai vari attributi di qualità e alla soddisfazione rispetto agli stessi attributi sui servizi e le strutture comunali.

La scelta di predisporre una scala e di chiedere all'intervistato di posizionarsi lungo una sequenza di possibili risposte, tra loro graduate secondo un preciso criterio, è stata dettata dall'interesse di valutare "l'intensità" della risposta, cioè comprendere non soltanto se l'intervistato è soddisfatto o insoddisfatto in relazione all'aspetto di un servizio, ma anche in

che grado egli lo sia. Ciò è reso possibile dal fatto che la soddisfazione degli utenti è immaginata come una proprietà continua, che varia in maniera graduale.

La tecnica utilizzata è la scala di Likert, scala di tipo semantico (che va da “molto insoddisfatto fino a “molto soddisfatto”) alla quale è stato fatto corrispondere un punteggio numerico. Così realizzata la scala presenta un’immediata comprensibilità da parte di qualunque genere di intervistato (grazie al supporto dei concetti) ed inoltre dà la possibilità di effettuare elaborazioni quantitative dei dati (per la presenza dei punteggi).

Nel determinare la scelta dei livelli da attribuire alla scala si è tenuto conto dei seguenti aspetti:

- La tradizionale scala di valutazione con punti che vanno da uno a dieci, non è conveniente, a causa dell’associazione con le valutazioni scolastiche avrebbe ridotto l’utilizzo della scala a una parte soltanto, ossia quella parte effettivamente utilizzata a scuola (da 3 a 8, per almeno una parte dei rispondenti).
- Una scala con una gamma molto contenuta di livelli (per esempio, con solo tre livelli) pur risultando chiaramente interpretabile da parte dell’intervistato non consente un sufficiente dettaglio dei risultati e una sufficiente precisione delle risposte. Effetto contrario comporta una scala con un numero troppo elevato di livelli, in quanto, se pur consentendo un maggior dettaglio dei risultati crea problemi di chiarezza e di univocità di interpretazione da parte dell’intervistato: ogni intervistato tende a concentrarsi su determinate parti della scala a seconda delle sue precedenti esperienze, del suo vissuto, ecc.

Si è cercata, quindi, una mediazione tra le scale molto dettagliate, dotate di un elevato numero di livelli, e le scale più corte, facili da gestire ma piuttosto approssimative, stabilendo una scala proporzionale a cinque livelli, bipolare dove all’estremità inferiore corrisponde una risposta negativa a quella superiore una risposta positiva.

La decisione di inserire un baricentro, un punto di equilibrio centrale e, quindi, una scala con un numero dispari di modalità anziché un numero pari è motivata dalla convinzione che l’intervistato abbia la necessità, in alcuni casi, di porsi in una condizione neutrale. In questo modo si evita di far prendere all’utente una posizione definitiva magari non reale perché pressato dal dover scegliere.

La scala per la valutazione, così come modificata successivamente all’indagine pilota, risulta definita come segue:

Scala di valutazione dell’importanza dei fattori	Scala di valutazione della soddisfazione dei fattori
1. Per niente importante	1. Molto insoddisfatto;
2. Non importante	2. Insoddisfatto;
3. Indifferente	3. Né soddisfatto né insoddisfatto;
4. Importante	4. Abbastanza soddisfatto;
5. Molto importante	5. Molto soddisfatto

In aggiunta ai cinque livelli della scala, per tener conto del fatto che ci possono essere persone che si recano per la prima volta negli uffici comunali nella settimana della rilevazione, è stata inserita la modalità di risposta “non so - non rispondo” (essenziale per l’esaustività delle risposte), che non deve essere letta agli intervistati, in quanto rappresenta una codifica “interna” utilizzata dal rilevatore per chiarire che non si è dimenticato di porre la domanda.

4. ANALISI DEI DATI DELL'INDAGINE PILOTA SUI SERVIZI DEMOGRAFICI

4.1 Gli utenti dei Servizi Demografici

Si vuole innanzitutto inquadrare la situazione socio-demografica degli intervistati che, anche se non rappresentativi dell'universo degli utenti dei servizi demografici, né, tanto meno, di tutti i servizi comunali, sono coloro che si sono prestati all'intervista per l'indagine pilota di customer satisfaction e sulle cui risposte si è testato il questionario e tutto l'impianto dell'indagine progettata.

I cittadini che si sono lasciati intervistare nella settimana di rilevazione sono complessivamente 45, tutti di cittadinanza italiana ad eccezione di una persona appartenente ad un paese dell'Unione Europea. Gli altri stranieri che erano stati contattati, infatti, hanno rifiutato di collaborare per scarsa conoscenza della lingua italiana o per timore. I dati, pertanto, non potranno rappresentare le opinioni e le caratteristiche degli stranieri che, si ricorda, costituiscono oggi all'incirca il 6% della popolazione residente a Bassano del Grappa.

Il 71% dei rispondenti è di sesso femminile: sono, quindi, per la maggior parte le donne che si recano presso gli uffici comunali, anche per i propri familiari (nessun maschio si è recato in Via Verci per conto di un familiare), oppure sono quelle più disponibili a rispondere.

Riguardo all'età, sono pochi i giovani con meno di 30 anni (11%) e gli anziani di 60 anni e più (11%). Si rileva un'associazione⁹ tra il sesso e le classi d'età dei rispondenti: le donne sono più giovani (il 53,1% ha un'età inferiore ai 40 anni) e gli uomini più anziani (il 61,6% ha un'età superiore ai 49 anni). Anche il confronto dell'età media tra i due sessi porta ad una differenza statisticamente significativa tra le due età¹⁰: i maschi hanno mediamente 49,3 anni, mentre le donne hanno in media 40,4 anni. Più della metà dei rispondenti è coniugato, mentre uno su tre è celibe o nubile. Il titolo di studio prevalente è il diploma di scuola media superiore (40%), seguito dalla scuola media inferiore (35,6%) e non mancano i laureati (13,3%).

Quasi due terzi dei rispondenti sono lavoratori, mentre il 17,8% è costituito da casalinghe. La maggior parte dei lavoratori è alle dipendenze di un'impresa industriale o di servizi nelle seguenti posizioni professionali: impiegati e intermedi (39,3%), operai (17,9%), dirigenti (7,1%). Poco più del 20% ha un'attività in proprio.

Il 15,6% dei rispondenti risiede fuori Bassano del Grappa, in quanto i Servizi Demografici non sono strettamente legati alla residenza anagrafica delle persone: c'è chi vi si rivolge per lavoro, chi per un familiare, chi per richiedere l'iscrizione anagrafica o per effettuare la richiesta di pubblicazione. Riguardo ai bassanesi, essi provengono prevalentemente dai quartieri San Vito, Centro Storico e San Fortunato. La maggior parte (62,8%) dei cittadini si è recata presso gli uffici di Via Verci in macchina e sono pochissimi (2,3%) coloro che utilizzano i mezzi pubblici. Gli altri utenti sono giunti agli uffici in questione a piedi o in bicicletta: non si tratta solo dei residenti nel Centro Storico, ma anche di chi abita a Santa Croce e Angarano, nonché il 50% di coloro che dimorano nei quartieri XXV Aprile e Merlo.

Solo un cittadino su 10 si è recato presso uno degli uffici comunali di Bassano del Grappa per la prima volta, mentre tutti gli altri erano già stati presso uno di tali uffici o presso gli stessi Servizi Demografici. Ben il 27% di essi in passato ha inoltrato un reclamo al comune, ma vedremo che questo non andrà ad incidere sulla soddisfazione del servizio ricevuto appena prima dell'intervista.

Il 73,3% degli intervistati si è recato presso l'Ufficio Anagrafe: principalmente per il rinnovo della carta d'identità, poi per avere certificati, per richiedere l'iscrizione anagrafica o per variazioni di indirizzo all'interno del territorio comunale. Il 17,8% si è rivolto, invece, allo Stato Civile per denunciare la nascita di un figlio, per certificati o per effettuare la pubblicazione di matrimonio. Infine, l'8,9% è andato all'Ufficio Elettorale-Leva-Pensioni per pratiche varie.

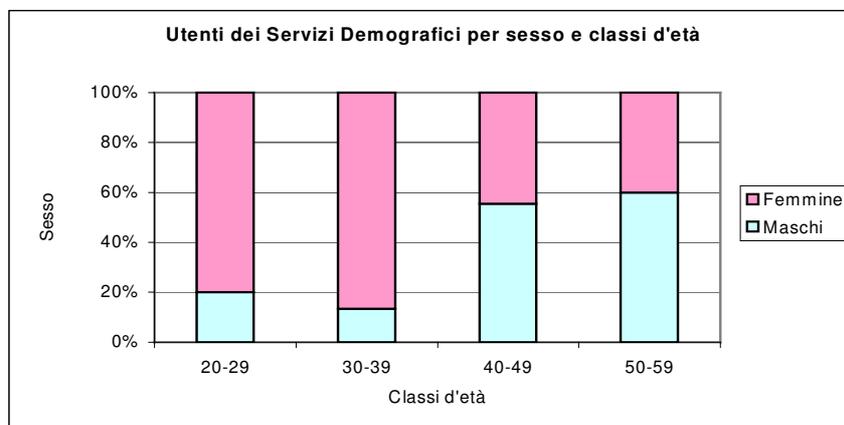
Un ultimo sguardo al tipo di collaborazione che hanno dato i rispondenti: due terzi di essi si sono rivelati partecipi ed interessati all'intervista ed hanno prestato, quindi, una buona

⁹ Il test chi-quadro per saggiare l'ipotesi di indipendenza statistica tra sesso e classi d'età dei rispondenti è significativo a livello del 10%, ma non a livello del 5%.

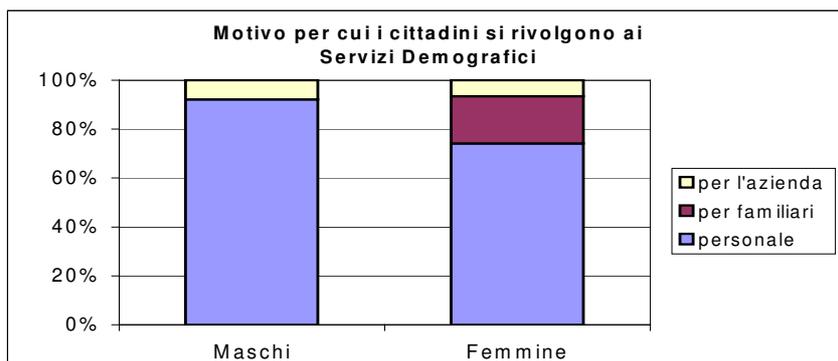
¹⁰ Il test t di Student a campioni indipendenti per saggiare l'ipotesi che i maschi hanno mediamente la stessa età delle femmine porta a rifiutare tale ipotesi ad un livello di significatività del 5%.

collaborazione. Invece, gli altri erano frettolosi (11%) o hanno mostrato un atteggiamento passivo, indifferente o addirittura sospettoso.

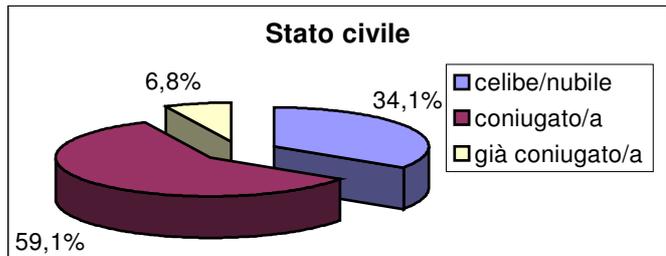
Classe d'età degli utenti dei Servizi Demografici		Maschi	Femmine	Totale
20-29	Conteggio	1	4	5
	%	7,7	12,5	11,1
30-39	Conteggio	2	13	15
	%	15,4	40,6	33,3
40-49	Conteggio	2	9	11
	%	15,4	28,1	24,4
50-59	Conteggio	5	4	9
	%	38,5	12,5	20,0
60 e più	Conteggio	3	2	5
	%	23,1	6,3	11,1
Totale	Conteggio	13	32	45
	%	100,0	100,0	100,0
	%	28,9	71,1	100,0



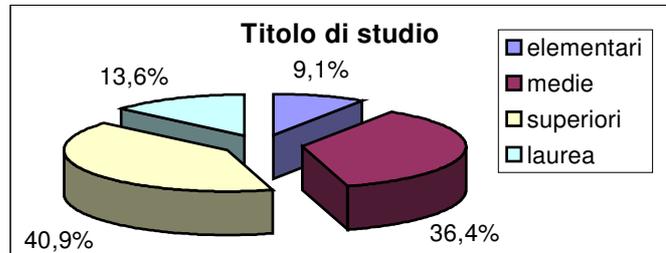
Motivo per cui i cittadini si rivolgono ai Servizi Demografici		Maschi	Femmine	Totale
Motivo personale	Conteggio	12	23	35
	%	92,3	71,9	77,8
Per conto di un familiare	Conteggio	0	6	6
	%	0,0	18,8	13,3
Per l'azienda	Conteggio	1	2	3
	%	7,7	6,3	6,7
Non risponde	Conteggio	0	1	1
	%	0,0	3,1	2,2
Totale	Conteggio	13	32	45
	%	100,0	100,0	100,0



Stato civile	Frequenza	%
celibe/nubile	15	33,3
coniugato/a	26	57,8
già coniugato/a	3	6,6
non risponde	1	2,2
Totale	45	100,0



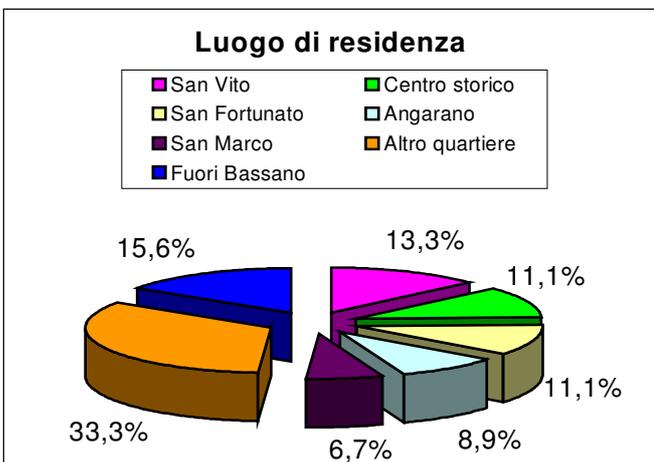
Titolo di studio	Frequenza	%
elementari	4	8,9
medie	16	35,6
superiori	18	40,0
laurea	6	13,3
non risponde	1	2,2
Totale	45	100,0



Condizione professionale	Frequenza	%
lavoratore	29	64,4
ritirato dal lavoro	4	8,9
casalinga	8	17,8
studente	3	6,7
non risponde	1	2,2
Totale	45	100,0

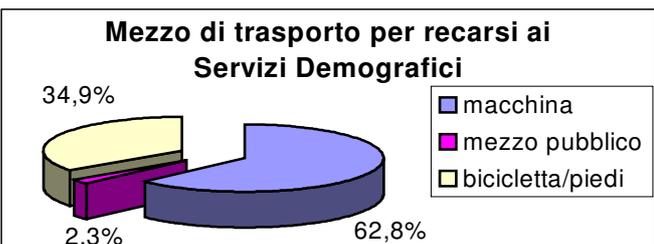


Residenza	Frequenza	%
Bassano	38	84,4
Fuori Bassano	7	15,6
Totale	45	100,0



Quartiere	Frequenza	%
San Vito	6	15,8
Centro storico	5	13,2
San Fortunato	5	13,2
Angarano	4	10,5
San Marco	3	7,9
Altro quartiere	15	39,5
Totale	38	100,0

Mezzo di trasporto	Frequenza	%
macchina	27	60,0
mezzo pubblico	1	2,2
bicicletta/piedi	15	33,3
non risponde	2	4,4
Totale	45	100,0



4.2 Gli aspetti ritenuti importanti

I cittadini sono portati, in generale, a dire che tutto è importante. Bisogna, allora, scandagliare il mare delle risposte per trovare una gradazione di ciò che per la grande maggioranza è davvero importante e di ciò che, almeno per alcuni, non lo è proprio per niente.

In primo luogo sono ritenuti molto importanti la disponibilità, la cortesia e la competenza del personale (93,3%), in secondo luogo la possibilità di accesso agli uffici per i disabili (91,1%) e la presenza del parcheggio comodo e gratuito (88,9%). Al contrario, la presenza del parcheggio a pagamento, seppur comodo, è ritenuta la caratteristica meno importante di tutte. Al penultimo posto della graduatoria degli aspetti molto importanti si colloca l'esistenza dei moduli per reclami e, al terzultimo posto, la pulizia, gli arredi e l'accoglienza dei locali.

L'ubicazione degli uffici comunali, pur essendo ritenuta molto importante da due terzi dei rispondenti, è anche l'aspetto che viene maggiormente indicato tra i meno importanti (20%). Infine, le voci che per il 6,7% dei cittadini-utenti non sono importanti sono la privacy e la riservatezza allo sportello, l'utilizzo di Internet e di nuove tecnologie per l'erogazione dei servizi e per avere informazioni.

	Valutazione dell'importanza sui vari aspetti della qualità di un servizio	molto importante (5)	abbastanza importante (4)	indifferente (3)	non importante (1 e 2)	non sa non risponde
N	Disponibilità e la cortesia del personale	93,3%	4,4%	0,0%	0,0%	2,2%
O	Competenza del personale	93,3%	4,4%	0,0%	0,0%	2,2%
E	Esistenza d'attrezzature che facilitino l'accesso ai disabili	91,1%	6,7%	0,0%	0,0%	2,2%
C	Disponibilità di parcheggio comodo e gratuito	88,9%	4,4%	0,0%	2,2%	4,4%
R	Chiarezza della modulistica	86,7%	8,9%	2,2%	0,0%	2,2%
P	Capacità del personale di gestire gli eventuali disservizi	84,4%	11,1%	0,0%	0,0%	4,4%
S	Rapidità nell'ottenimento del servizio richiesto	84,4%	8,9%	4,4%	0,0%	2,2%
T	Affidabilità del servizio richiesto	84,4%	8,9%	2,2%	0,0%	4,4%
K	Possibilità di ottenere informazioni telefoniche tramite call center	84,4%	4,4%	6,7%	2,2%	2,2%
G	Chiarezza della segnaletica interna ed esterna agli uffici	80,0%	15,6%	2,2%	0,0%	2,2%
H	Diversificazione delle file d'attesa secondo la tipologia di servizio richiesto	80,0%	11,1%	2,2%	2,2%	4,4%
J	Presenza di un ufficio che faccia da punto di riferimento per le diverse informazioni e per la modulistica	80,0%	11,1%	2,2%	4,4%	2,2%
I	Tempi d'attesa agli sportelli/uffici	73,3%	20,0%	4,4%	0,0%	2,2%
L	Essere informato sulle scadenze per l'utilizzo dei servizi, sul pagamento delle imposte, sulle diverse attività comunali, sugli avvenimenti culturali	73,3%	20,0%	4,4%	0,0%	2,2%
V	Utilizzo di nuove tecnologie nell'erogare il servizio	71,1%	13,3%	2,2%	6,7%	6,7%
W	Esistenza di un sito Internet per l'erogazione di servizi e per avere informazioni	71,1%	8,9%	4,4%	6,7%	8,9%
A	Apertura degli uffici comunali in giorni e orari adeguati alle esigenze dei cittadini	68,9%	15,6%	8,9%	4,4%	2,2%
B	Collocazione degli uffici comunali	66,7%	4,4%	6,7%	20,0%	2,2%
M	Essere informato su eventuali cambiamenti d'orari e d'ubicazione degli uffici	64,4%	28,9%	4,4%	0,0%	2,2%
Q	Privacy e la riservatezza allo sportello	62,2%	17,8%	11,1%	6,7%	2,2%
F	Pulizia, gli arredi, l'accoglienza dei locali	55,6%	37,8%	0,0%	4,4%	2,2%
U	Esistenza di moduli per eventuali reclami	53,3%	26,7%	6,7%	4,4%	8,9%
D	Disponibilità di parcheggio comodo anche se a pagamento	37,8%	42,2%	8,9%	6,7%	4,4%

4.3 La soddisfazione dei cittadini-utenti

La maggior parte degli utenti dei Servizi Demografici intervistati durante l'indagine pilota si ritiene complessivamente soddisfatta delle prestazioni ricevute (37,8% molto soddisfatti, 37,8% abbastanza soddisfatti).

Tuttavia, andando ad indagare i diversi fattori della qualità del servizio, si trovano notevoli differenze tra le risposte dei cittadini. I fattori di maggior soddisfazione sono quelli legati al personale addetto agli sportelli (disponibilità, cortesia e competenza) ed all'erogazione del servizio richiesto (affidabilità del servizio e rapidità nell'ottenimento dello stesso). Anche la chiarezza della segnaletica interna ed esterna agli uffici, la pulizia e l'accoglienza dei locali, nonché la collocazione degli uffici comunali sono fattori che soddisfano oltre i due terzi dei rispondenti, nonostante un cittadino su cinque si lamenti che gli uffici comunali sono collocati in luoghi non adeguati alle proprie esigenze.

Mentre il 2,2% degli utenti si dichiara non soddisfatto della cortesia e della disponibilità del personale, nessuno ne mette in dubbio la competenza, anche se il 6,7% di essi non sa che giudizio esprimere, probabilmente perché non conosce la materia.

Gli aspetti ritenuti più carenti dalla grande maggioranza dei rispondenti sono quelli relativi all'accessibilità dei locali, quali la presenza di parcheggi comodi, sia gratuiti (l'80% dei cittadini non è soddisfatto) che a pagamento (66,7%), l'esistenza di attrezzature per l'accesso dei disabili (37,8%, questo è comprensibile in quanto sono completamente assenti negli uffici di Via Verci) anche se il 20% dei rispondenti non ha opinione in merito. Il 24,4% dei cittadini si dichiara insoddisfatto riguardo all'essere informato sulle scadenze per l'utilizzo dei vari servizi, sul pagamento delle imposte, sulle diverse attività comunali, sugli avvenimenti culturali e il 22,2% sugli eventuali cambiamenti d'orario e di ubicazione degli uffici comunali. L'esigenza di informazione del cittadino emerge anche riguardo alla possibilità di ottenere informazioni telefoniche tramite call center (cittadini soddisfatti 35,6%, insoddisfatti 17,8%) e riguardo alla presenza di un ufficio che faccia da punto di riferimento per le diverse informazioni e per la modulistica (soddisfatti 28,9%, insoddisfatti 13,3%), anche se la metà degli utenti dei servizi demografici è indifferente a tali aspetti o non sa quale opinione esprimere.

Poca soddisfazione si avverte riguardo alla presenza di moduli per eventuali reclami, in quanto i cittadini non sanno dove possono trovarli, e riguardo al sito Internet da utilizzare per ottenere servizi o per attingere ad informazioni.

Un altro fattore che, secondo il 22% dei rispondenti, potrebbe essere migliorato riguarda i tempi d'attesa agli sportelli. Tuttavia oltre la metà dei rispondenti si ritiene soddisfatta del tempo che trascorre in fila.

Gli orari di apertura degli uffici comunali soddisfano (molto o abbastanza) quasi i due terzi degli utenti, anche se il 20% di essi non li trova adeguati alle proprie esigenze. Le varie proposte alternative agli attuali orari sono rappresentate nella tabella sottostante. Vengono privilegiate, soprattutto da chi è meno soddisfatto, l'apertura pomeridiana e le aperture di sabato, in secondo luogo l'orario serale e l'orario continuato. Distinguendo secondo la tipologia degli utenti, si nota che gli studenti preferiscono l'orario continuato, i lavoratori l'orario pomeridiano, mentre le casalinghe il sabato ed il pomeriggio.

Orario apertura uffici	%
anche di pomeriggio	29,9%
anche sabato	23,9%
anche dopo le 18,30	16,4%
orario continuato	14,9%
orario uguale per tutti gli uffici	4,5%
tutti i giorni escluso sabato	3,0%
anche su appuntamento	1,5%
altro	6,0%
Totale	100,0%

In generale, gli anziani sono i più insoddisfatti mentre le casalinghe sono più difficili da accontentare forse perché devono conciliare i tempi per fare la spesa, per sistemare la casa

e per accudire alla famiglia. Dirigenti e imprenditori sono più esigenti, mentre studenti e pensionati sembrano essere maggiormente tolleranti, forse perché hanno più tempo libero a disposizione.

Sembrano essere meno soddisfatti coloro che stanno effettuando pratiche per i propri familiari o per lavoro piuttosto che per motivi personali e ciò sembra plausibile, in quanto chi si reca in Comune per lavoro ha il tempo contato e chi lo fa per altri gradirebbe cavarsela in fretta ed in ogni caso non è ben disposto.

	Valutazione della soddisfazione sui vari aspetti della qualità di un servizio	molto soddisfatto (5)	abbastanza soddisfatto (4)	né soddisfatto né insoddisfatto (3)	abbastanza insoddisfatto (2)	molto insoddisfatto (1)	non sa non risponde	totale soddisfatti (4e5)	totale insoddisfatti (1e2)
N	Disponibilità e la cortesia del personale	53,3%	37,8%	4,4%	2,2%	0,0%	2,2%	91,1%	2,2%
O	Competenza del personale	46,7%	37,8%	8,9%	0,0%	0,0%	6,7%	84,4%	0,0%
T	Affidabilità del servizio richiesto	44,4%	33,3%	2,2%	2,2%	0,0%	17,8%	77,8%	2,2%
Z	Soddisfazione in generale	37,8%	37,8%	20,0%	2,2%	2,2%	0,0%	75,6%	4,4%
G	Chiarezza della segnaletica interna ed esterna agli uffici	24,4%	51,1%	4,4%	13,3%	4,4%	2,2%	75,6%	17,8%
F	Pulizia, gli arredi, l'accoglienza dei locali	20,0%	51,1%	8,9%	6,7%	0,0%	13,3%	71,1%	6,7%
S	Rapidità nell'ottenimento del servizio richiesto	37,8%	31,1%	8,9%	11,1%	2,2%	8,9%	68,9%	13,3%
B	Collocazione degli uffici comunali	40,0%	28,9%	6,7%	15,6%	4,4%	4,4%	68,9%	20,0%
A	Apertura degli uffici comunali in giorni e orari adeguati alle esigenze dei cittadini	28,9%	35,6%	2,2%	11,1%	8,9%	13,3%	64,4%	20,0%
R	Chiarezza della modulistica	33,3%	28,9%	2,2%	4,4%	2,2%	28,9%	62,2%	6,7%
Q	Privacy e la riservatezza allo sportello	28,9%	31,1%	17,8%	13,3%	0,0%	8,9%	60,0%	13,3%
I	Tempi d'attesa agli sportelli/uffici	24,4%	31,1%	20,0%	17,8%	4,4%	2,2%	55,6%	22,2%
H	Diversificazione delle file d'attesa secondo la tipologia di servizio richiesto	17,8%	31,1%	20,0%	15,6%	0,0%	15,6%	48,9%	15,6%
M	Essere informato su eventuali cambiamenti di orari e di ubicazione degli uffici	13,3%	28,9%	8,9%	15,6%	6,7%	26,7%	42,2%	22,2%
L	Essere informato sulle scadenze per l'utilizzo dei servizi, sul pagamento delle imposte, sulle diverse attività comunali, sugli avvenimenti culturali	15,6%	26,7%	13,3%	11,1%	13,3%	20,0%	42,2%	24,4%
V	Utilizzo di nuove tecnologie nell'erogare il servizio	22,2%	17,8%	15,6%	11,1%	0,0%	33,3%	40,0%	11,1%
P	Capacità del personale di gestire gli eventuali disservizi	15,6%	22,2%	6,7%	0,0%	4,4%	51,1%	37,8%	4,4%
K	Possibilità di ottenere informazioni telefoniche tramite call center	24,4%	11,1%	4,4%	6,7%	11,1%	42,2%	35,6%	17,8%
E	Esistenza di attrezzature che facilitino l'accesso ai disabili	11,1%	22,2%	8,9%	26,7%	11,1%	20,0%	33,3%	37,8%
J	Presenza di un ufficio che faccia da punto di riferimento per le diverse informazioni e per la modulistica	20,0%	8,9%	6,7%	8,9%	4,4%	51,1%	28,9%	13,3%
W	Esistenza di un sito Internet per l'erogazione di servizi e per avere informazioni	6,7%	8,9%	13,3%	4,4%	2,2%	64,4%	15,6%	6,7%
D	Disponibilità di parcheggio comodo anche se a pagamento	0,0%	11,1%	15,6%	22,2%	44,4%	6,7%	11,1%	66,7%
C	Disponibilità di parcheggio comodo e gratuito	0,0%	6,7%	6,7%	28,9%	51,1%	6,7%	6,7%	80,0%
U	Esistenza di moduli per eventuali reclami	2,2%	0,0%	4,4%	2,2%	13,3%	77,8%	2,2%	15,6%

4.4 Le diverse tipologie di utenti

Attraverso la *cluster analysis*¹¹ si riesce a suddividere gli intervistati in diversi gruppi, sulla base della loro soddisfazione riguardo i vari aspetti della qualità considerati.

Prima di procedere all'analisi è stata effettuata una ricodifica di tutte le variabili inserite: la modalità "non so" e la non risposta sono state riclassificate attribuendo loro il valore intermedio 3, che corrisponde alla modalità "né soddisfatto né insoddisfatto" per due ragioni: innanzitutto perché, essendo una modalità centrale, non va a sbilanciare l'analisi dall'una o dall'altra parte, in secondo luogo perché in un certo senso chi non ha risposto non è né soddisfatto né insoddisfatto. Del resto, la modalità centrale altro non è che una scappatoia per i rispondenti indecisi che non sanno dove collocarsi. La ricodifica si è resa necessaria per poter utilizzare le modalità delle variabili come dei punteggi, con i quali si potranno calcolare anche i punteggi medi, parlare di correlazioni, ed effettuare altre analisi quantitative¹². Nel momento in cui le variabili vengono trattate come quantitative si effettua una forzatura ovvero si ipotizza che la distanza tra le diverse modalità sia sempre uguale, cioè si suppone, ad esempio, che tra "molto soddisfatto" ed "abbastanza soddisfatto" ci sia la stessa distanza che tra "abbastanza soddisfatto" e "né soddisfatto né insoddisfatto", cosa che, essendo soggettiva, non è sempre vera.

Il metodo utilizzato per l'analisi di raggruppamento è la *cluster k-means* fissando di ottenere 3 gruppi: tale numerosità è stata stabilita sulla base della preventiva effettuazione di una cluster analysis gerarchica con il metodo di Ward e con la misura di dissimilarità del chi-quadrato (il *dendrogramma* riportato nella figura sottostante evidenzia la presenza di tre gruppi ben distinti).

Le variabili utilizzate per l'analisi sono quelle riguardanti i vari aspetti della soddisfazione, mentre non sono state inserite le variabili riguardanti l'importanza, in quanto non discriminanti, poiché tutti hanno detto che tutto è importante.

I risultati dell'analisi sono rappresentati nella tabella sottoriportata, nella quale sono evidenziati i fattori in ordine di significatività. I valori dei punteggi medi riportati in rosso sono quelli che, essendo superiori a 4, denotano la maggior soddisfazione del cluster sui corrispondenti aspetti, mentre i punteggi evidenziati in blu, inferiori a 3, evidenziano gli aspetti ritenuti più carenti dal gruppo. I fattori che discriminano meglio i tre gruppi sono quelli che presentano valori alti per un gruppo e bassi per un altro. Se si osservano le colonne relative al test ANOVA, si trova che le prime 12 variabili sono significative a livello dell'1%. Questo significa che i cittadini si sono espressi in modo differente gli uni dagli altri in merito ad aspetti quali la rapidità nell'ottenimento del servizio, l'utilizzo di nuove tecnologie, la competenza del personale e così via.

Non riescono, invece, a discriminare i gruppi le variabili relative ai parcheggi, in quanto praticamente tutti i rispondenti non sono soddisfatti (tutti i gruppi hanno un punteggio medio per tali variabili all'incirca pari a 2) ed altri fattori su cui i cittadini sono stati abbastanza uniformi nel rispondere.

I tre gruppi ottenuti si possono descrivere, in base ai punteggi medi relativi ad ogni variabile in ciascuno di essi ed in base ai valori assunti dalle variabili socio-demografiche al loro interno, come segue:

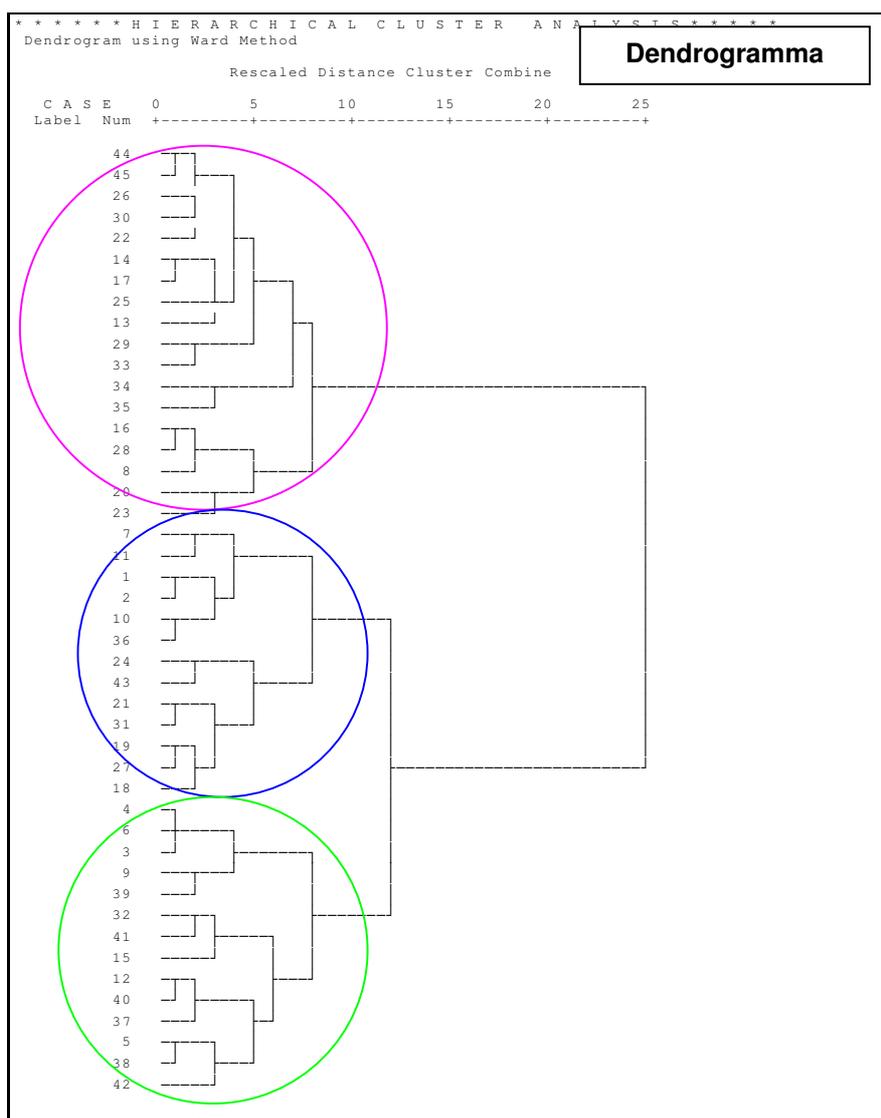
1. **Cluster 1: i critici.** Composto da 12 persone sostanzialmente insoddisfatte o non molto soddisfatte, si caratterizza per avere punteggi medi bassi o molto bassi in quasi tutti gli aspetti considerati, ad eccezione per la disponibilità e cortesia del personale (punteggio medio 4,08) e per altri aspetti per i quali si registrano comunque punteggi medi inferiori agli altri gruppi. E' composto per l'83% da donne e, rispetto agli altri, ha percentuali più elevate di utenti che si sono rivolte ai servizi demografici per conto dell'azienda o per un

¹¹ L'analisi di raggruppamento, o cluster analysis, è una metodologia di analisi statistica multivariata di tipo esplorativo, adatta per trovare gruppi omogenei, riunendo le unità statistiche sulla base delle caratteristiche osservate sulle variabili. Un cluster, o gruppo, è un sottoinsieme di unità che hanno caratteristiche molto simili tra loro e molto diverse dagli altri gruppi identificati attraverso l'analisi. Si avrà, quindi, minima variabilità interna ai gruppi e massima variabilità tra i gruppi.

¹² Si ricorda che i punteggi corrispondenti ad ogni modalità di risposta, utilizzati nel questionario dell'indagine pilota, sono i seguenti: 1 = molto soddisfatto, 2 = abbastanza soddisfatto, 3 = né soddisfatto né insoddisfatto, 4 = abbastanza insoddisfatto, 5 = molto insoddisfatto.

familiare. A questo gruppo appartengono due terzi dei rispondenti che hanno la laurea; non sono presenti gli operai ma solo impiegati e dirigenti, oltre a qualche casalinga. Infine, tutti coloro che si sono rivolti all'Ufficio Elettorale-Leva appartengono a questo cluster. Questo non significa che l'ufficio non funziona bene in quanto, come si vedrà nell'ultimo paragrafo, le presenti stime non sono generalizzabili ed estendibili a tutta la popolazione. Si tenga presente, inoltre, che la rilevazione è stata effettuata in un periodo appena precedente le elezioni del sindaco e questo può aver creato tensioni nei cittadini che si sono rivolti all'Ufficio Elettorale.

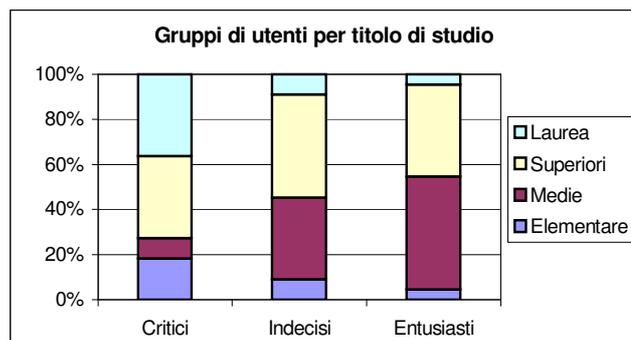
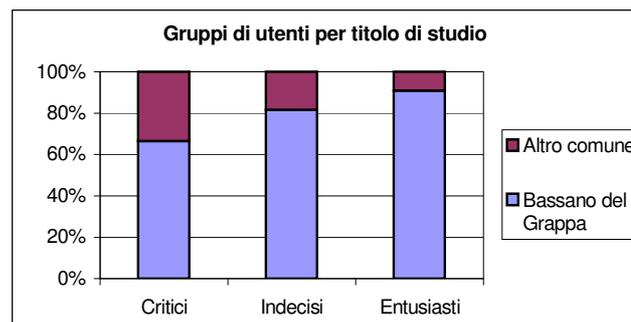
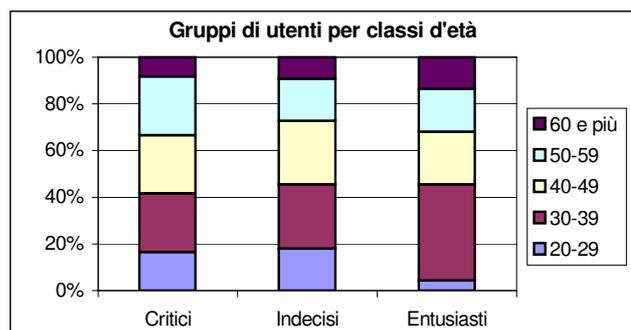
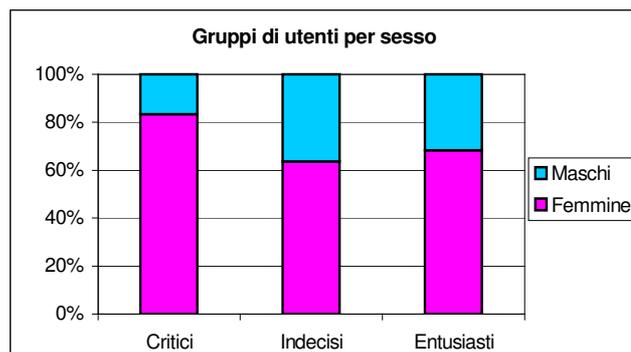
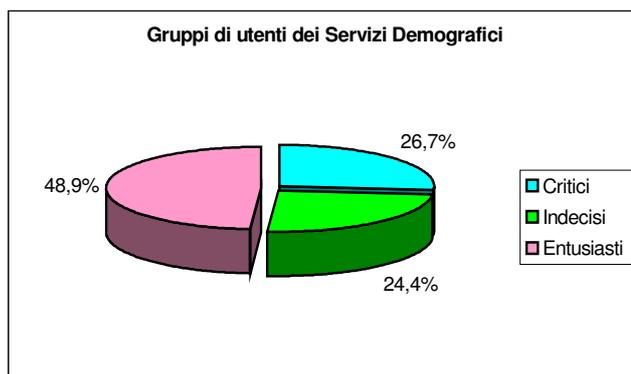
2. **Cluster 2: gli indecisi.** Questo gruppo è costituito da 11 rispondenti abbastanza soddisfatti dei servizi ricevuti e si caratterizza per valori generalmente intermedi agli altri due cluster, ad eccezione che per l'essere informato sulle scadenze e sulle attività, la chiarezza della segnaletica e la capacità del personale di gestire i disservizi, variabili per le quali presenta valori superiori agli altri. Invece, ha mediamente valori inferiori riguardo alla presenza dell'ufficio informazioni, del sito internet e dei moduli per reclami. In tale gruppo c'è una prevalenza di studenti e impiegati nel settore dei servizi nonché una percentuale di maschi più elevata rispetto agli altri gruppi.
3. **Cluster 3: gli entusiasti.** E' il gruppo più numeroso, essendo composto 22 utenti che sono molto o abbastanza soddisfatti di quasi tutti gli aspetti. E' rappresentato prevalentemente da lavoratori autonomi e operai nel settore industriale, nonché da pensionati. Riguardo al titolo di studio, il 50% ha il diploma di scuola media inferiore, mentre l'età prevalente è compresa tra i 30 e i 39 anni. Prevalgono, rispetto agli altri gruppi, coloro che si sono recati presso gli uffici comunali a piedi o in bicicletta e coloro che si sono rivolti all'Ufficio di Stato Civile.

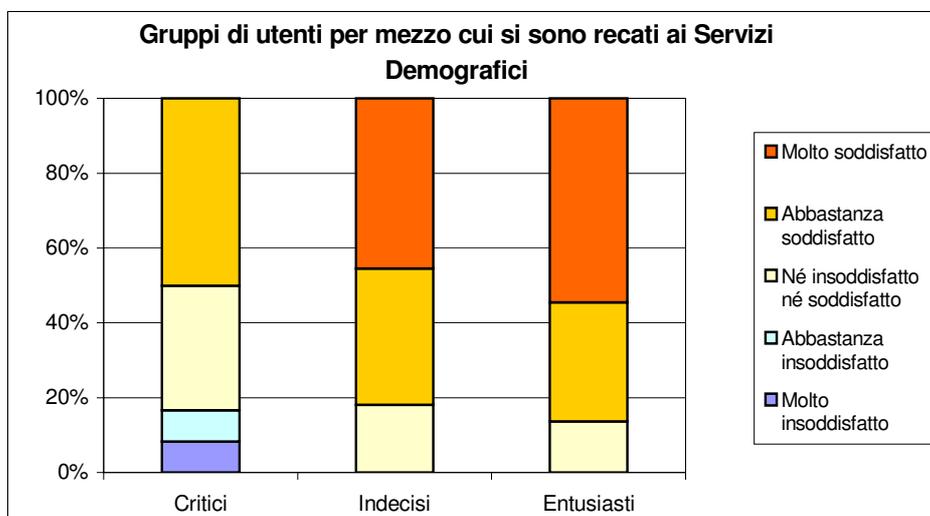
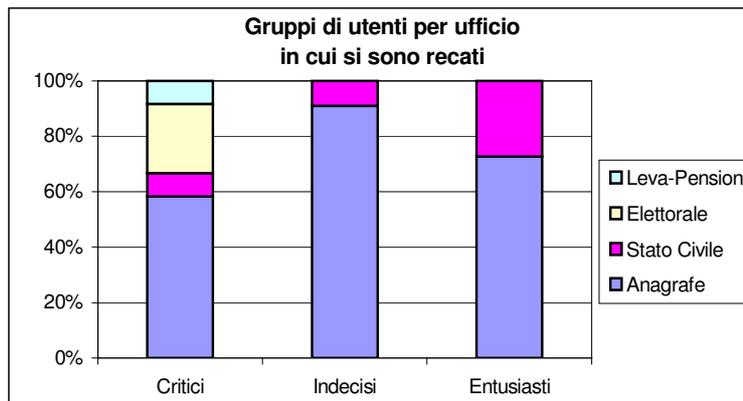
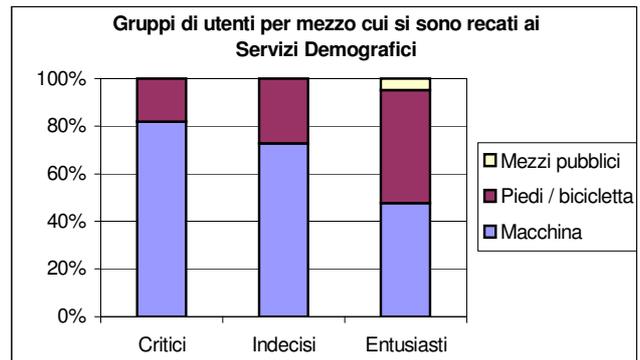
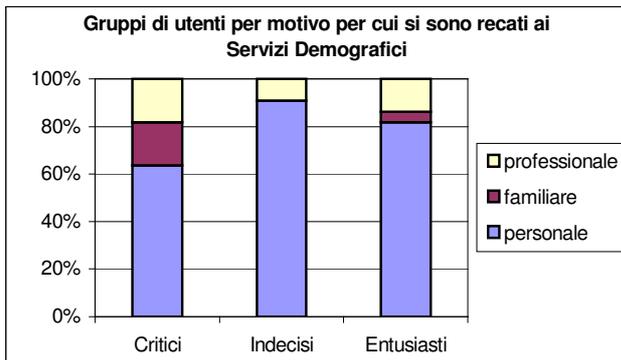
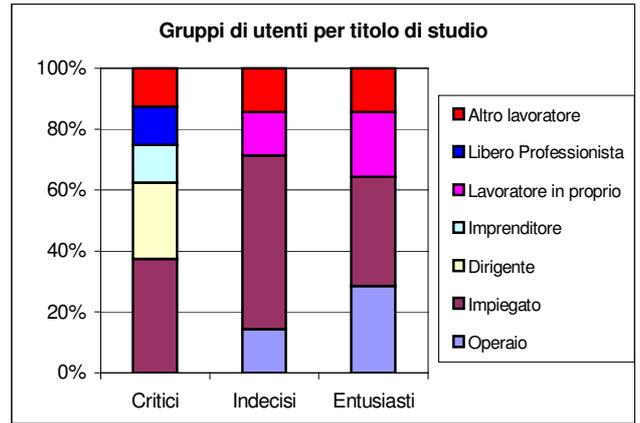
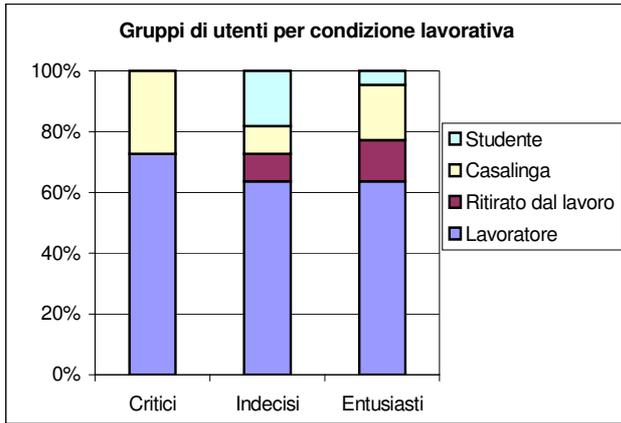


Output dell'analisi dei cluster

	Fattori di soddisfazione sui vari aspetti della qualità dei servizi	Media	Deviaz. std.	Centri dei cluster			ANOVA	
				Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	F	Signif.
S	Rapidità nell'ottenimento del servizio richiesto	3,91	1,10	2,75	3,82	4,59	20,410	0,0000
V	Utilizzo di nuove tecnologie nell'erogare il servizio	3,51	0,97	2,75	3,09	4,14	15,469	0,0000
O	Competenza del personale	4,31	0,73	3,67	4,18	4,73	12,855	0,0000
L	Essere informato sulle scadenze per l'utilizzo dei servizi, sul pagamento delle imposte, sulle diverse attività comunali, sugli avvenimenti culturali	3,20	1,24	2,08	3,64	3,59	9,167	0,0005
H	Diversificazione delle file d'attesa secondo la tipologia di servizio richiesto	3,51	0,97	3,00	3,00	4,05	8,914	0,0006
J	Presenza di un ufficio che faccia da punto di riferimento per le diverse informazioni e per la modulistica	3,31	1,04	2,92	2,64	3,86	8,382	0,0009
Z	Soddisfazione in generale	4,07	0,94	3,25	4,27	4,41	8,362	0,0009
G	Chiarezza della segnaletica interna ed esterna agli uffici	3,78	1,11	2,83	4,27	4,05	8,104	0,0011
M	Essere informato su eventuali cambiamenti d'orari e d'ubicazione degli uffici	3,27	1,10	2,33	3,64	3,59	7,777	0,0013
Q	Privacy e la riservatezza allo sportello	3,76	1,03	3,33	3,18	4,27	7,054	0,0023
I	Tempi d'attesa agli sportelli/uffici	3,53	1,18	2,75	3,27	4,09	6,788	0,0028
T	Affidabilità del servizio richiesto	4,20	0,84	3,58	4,18	4,55	6,291	0,0041
P	Capacità del personale di gestire gli eventuali disservizi	3,44	0,92	2,83	3,91	3,55	4,952	0,0117
E	Esistenza d'attrezzature che facilitino l'accesso ai disabili	2,96	1,19	2,50	2,45	3,45	4,402	0,0184
N	Disponibilità e la cortesia del personale	4,42	0,72	4,08	4,27	4,68	3,283	0,0473
W	Esistenza di un sito Internet per l'erogazione di servizi e per avere informazioni	3,13	0,69	3,17	2,73	3,32	2,908	0,0656
B	Collocazione degli uffici comunali	3,84	1,24	3,50	3,36	4,27	2,805	0,0719
F	Pulizia, gli arredi, l'accoglienza dei locali	3,84	0,82	3,50	3,73	4,09	2,264	0,1165
A	Apertura degli uffici comunali in giorni e orari adeguati alle esigenze dei cittadini	3,64	1,26	3,08	3,73	3,91	1,745	0,1871
R	Chiarezza della modulistica	3,87	1,01	3,75	3,55	4,09	1,180	0,3173
K	Possibilità di ottenere informazioni telefoniche tramite call center	3,31	1,24	3,08	3,00	3,59	1,115	0,3375
U	Esistenza di moduli per eventuali reclami	2,76	0,77	2,67	2,55	2,91	0,915	0,4082
D	Disponibilità di parcheggio comodo anche se a pagamento	2,00	1,07	1,92	2,27	1,91	0,465	0,6313
C	Disponibilità di parcheggio comodo e gratuito	1,76	0,93	1,75	1,73	1,77	0,009	0,9915
Numerosità dei gruppi		45		12	11	22		

Percentuali di colonna	Cluster 1 Critici	Cluster 2 Indecisi	Cluster 3 Entusiasti	Totale
Sesso				
Femmine	83,3	63,6	68,2	71,1
Maschi	16,7	36,4	31,8	28,9
Classe d'età				
20-29	16,7	18,2	4,5	11,1
30-39	25,0	27,3	40,9	33,3
40-49	25,0	27,3	22,7	24,4
50-59	25,0	18,2	18,2	20,0
60 e più	8,3	9,1	13,6	11,1
Residenza				
Bassano d. Gr.	66,7	81,8	90,9	82,2
Altro comune	33,3	18,2	9,1	17,8
Titolo di studio				
Elementare	18,2	9,1	4,5	9,1
Medie	9,1	36,4	50,0	36,4
Superiori	36,4	45,5	40,9	40,9
Laurea	36,4	9,1	4,5	13,6
Condizione lavorativa				
Lavoratore	72,7	63,6	63,6	65,9
Ritirato dal lavoro	-	9,1	13,6	9,1
Casalinga	27,3	9,1	18,2	18,2
Studente	-	18,2	4,5	6,8
Posizione professionale				
Operaio	-	14,3	28,6	17,2
Impiegato	37,5	57,1	35,7	41,4
Dirigente	25,0	-	-	6,9
Imprenditore	12,5	-	-	3,4
Lavoratore in proprio	-	14,3	21,4	13,8
Libero	-	-	-	-
Professionista	12,5	-	-	3,4
Altro lavoratore	12,5	14,3	14,3	13,8
Motivo per cui si è recato in Comune				
personale	63,6	90,9	81,8	79,5
familiare	18,2	-	4,5	6,8
professionale	18,2	9,1	13,6	13,6
Mezzo di trasporto				
Macchina	81,8	72,7	47,6	62,8
Piedi / bicicletta	18,2	27,3	47,6	34,9
Mezzi pubblici	-	-	4,8	2,3
Ufficio in cui si è recato				
Anagrafe	58,3	90,9	72,7	73,3
Stato Civile	8,3	9,1	27,3	17,8
Elettorale	25,0	-	-	6,7
Leva-Pensioni	8,3	-	-	2,2
Soddisfazione sul servizio ricevuto				
Molto insoddisfatto	8,3	-	-	2,2
Abbastanza insoddisfatto	8,3	-	-	2,2
Né insoddisfatto né soddisfatto	33,3	18,2	13,6	20,0
Abbastanza soddisfatto	50,0	36,4	31,8	37,8
Molto soddisfatto	-	45,5	54,5	37,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
Numerosità	12	11	22	45





4.5 La relazione tra importanza e soddisfazione

Si vuole ora mettere assieme i giudizi espressi dai rispondenti in ordine all'importanza e quelli espressi sulla soddisfazione riguardo i vari aspetti inerenti la qualità del servizio e valutare le relazioni esistenti tra fattori ritenuti importanti e fattori soddisfacenti/non soddisfacenti nella determinazione della soddisfazione che il cittadino complessivamente percepisce.

Come s'è detto nei paragrafi precedenti, la maggioranza dei cittadini esprime un giudizio sostanzialmente positivo sul servizio ricevuto, in risposta alla domanda "in generale, quanto si ritiene soddisfatto del servizio appena ottenuto?". Probabilmente tale giudizio positivo è dato dagli utenti principalmente pensando al momento preciso dell'erogazione del medesimo e, quindi, al contatto con gli addetti allo sportello, nonché alla rapidità ed all'affidabilità di ciò che si ottiene, in quanto tali aspetti sono considerati importanti dai cittadini e ritenuti anche molto o abbastanza soddisfacenti.

Al contrario, gli aspetti di accesso ai locali (come il parcheggio gratuito e le attrezzature per l'accesso dei disabili) pur essendo ritenuti importanti e rilevati come carenti non sembra, in prima analisi, che vadano ad inficiare la soddisfazione per il servizio ottenuto.

I cittadini sembrano avere fiducia nell'Amministrazione Comunale che, essendo al servizio della cittadinanza, eroga servizi con imparzialità ed esattezza: si confida, quindi, che il certificato anagrafico ottenuto, la carta d'identità o la dichiarazione di nascita, ad esempio, siano stati emessi correttamente. E' bello cogliere che c'è un atteggiamento positivo e di fiducia, nonché una soddisfazione riguardo al personale di contatto. D'altro canto, l'Amministrazione stessa può ritenersi contenta del proprio personale che lavora con cortesia, professionalità e sollecitudine cercando di risolvere i problemi dei cittadini. Nonostante il personale, sapendo di essere in qualche modo "controllato" dalla presenza dell'intervistatore, possa aver cercato di essere più gentile e solerte, tale ipotesi non sembra avere fondamento visto che la grande maggioranza dei cittadini si era già rivolta in precedenza agli uffici comunali e, se in quelle occasioni non si fosse trovata bene con il personale addetto agli sportelli, se ne sarebbe ricordata e lo avrebbe dichiarato al momento dell'intervista.

Mediante due distinte analisi delle componenti principali¹³ si è cercato di sintetizzare le variabili per ottenere un'unica componente descrittiva dell'importanza data dai cittadini-utenti ai diversi aspetti del servizio, ed un'unica componente che sintetizzi i punteggi dati relativamente alla soddisfazione sui medesimi aspetti.

Le percentuali di varianza spiegata dalle componenti ottenute sono molto basse (27,3% per la componente di importanza e 23,6% per la quella di soddisfazione) per cui tali componenti riassumono le variabili originarie solo in parte. Tuttavia, si è scelto di ottenere una sola componente principale per l'importanza ed una sola per la soddisfazione.

I risultati sono visualizzati nel grafico che mette assieme le due componenti: importanza e soddisfazione. Il primo quadrante (in alto a destra) contiene gli aspetti che sono ritenuti importanti e soddisfacenti, il secondo (procedendo in senso orario) mostra gli aspetti non ritenuti importanti ma soddisfacenti: privacy, utilizzo di nuove tecnologie e presenza di un ufficio per le informazioni ai cittadini, aspetti che andrebbero fatti conoscere maggiormente, in quanto i cittadini li valutano soddisfacenti e, nel momento in cui li riconoscessero anche importanti, andrebbero ad aumentare la soddisfazione complessiva e, quindi, il livello di qualità percepita. Il terzo quadrante evidenzia gli aspetti poco soddisfacenti ma anche poco importanti, su cui non ha senso investire. Infine, l'ultimo quadrante contiene gli aspetti ritenuti importanti ma poco soddisfacenti: su tali aspetti bisogna agire per migliorare la qualità del servizio, tra questi il più evidente è la presenza dei parcheggi comodi, possibilmente gratuiti.

E' interessante, infine, vedere graficamente come si collocano gli individui, suddivisi in tre gruppi al precedente paragrafo, lungo le componenti di importanza e soddisfazione: i critici sono posizionati più a sinistra, in corrispondenza di valori bassi della componente di soddisfazione, gli entusiasti a destra, verso i valori più alti della soddisfazione e, come ci si può attendere, gli indecisi sono in posizione intermedia. Rispetto alla componente di

¹³ L'analisi delle componenti principali serve per trovare un numero ridotto di componenti che sintetizzino le variabili di partenza attraverso combinazioni lineari le quali catturano la maggior parte della variabilità delle variabili originarie. L'analisi è stata effettuata sulla matrice di varianze e covarianze.

importanza, invece, non c'è uno schieramento: ciò indica l'indipendenza tra l'appartenenza al gruppo e l'importanza data ai diversi aspetti.

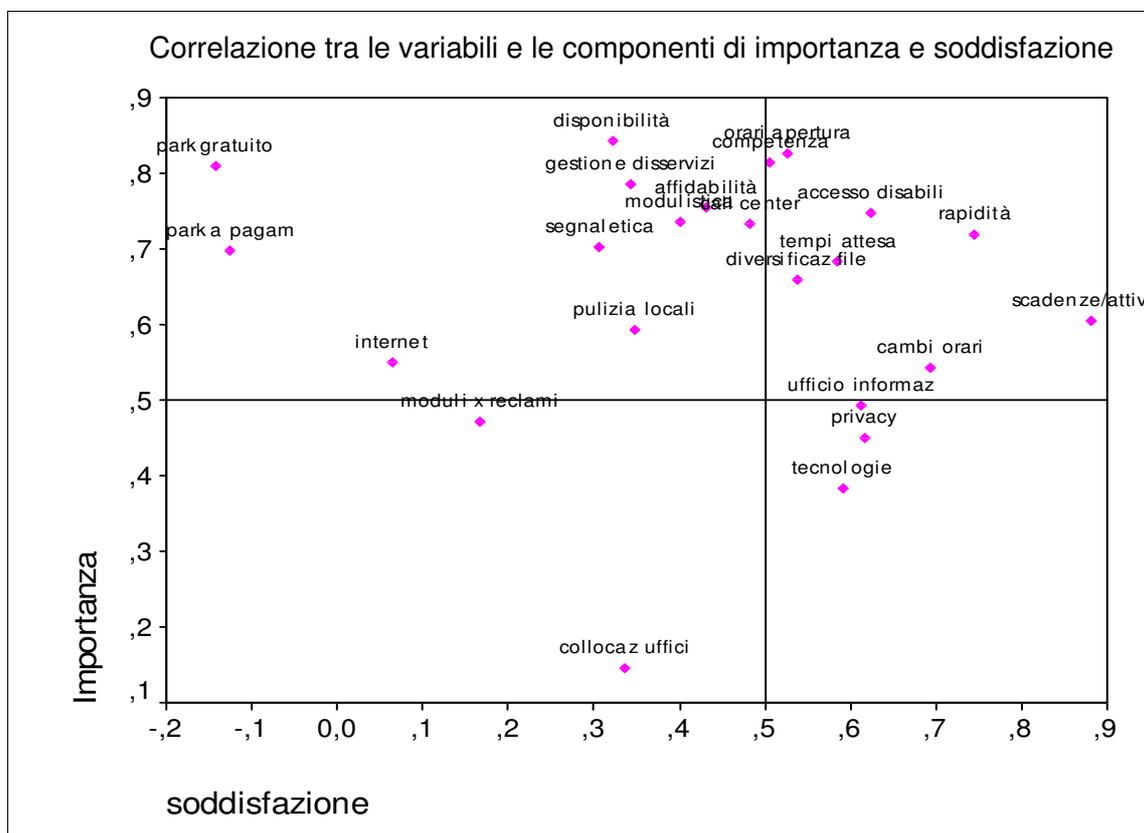
Output delle due analisi delle componenti principali

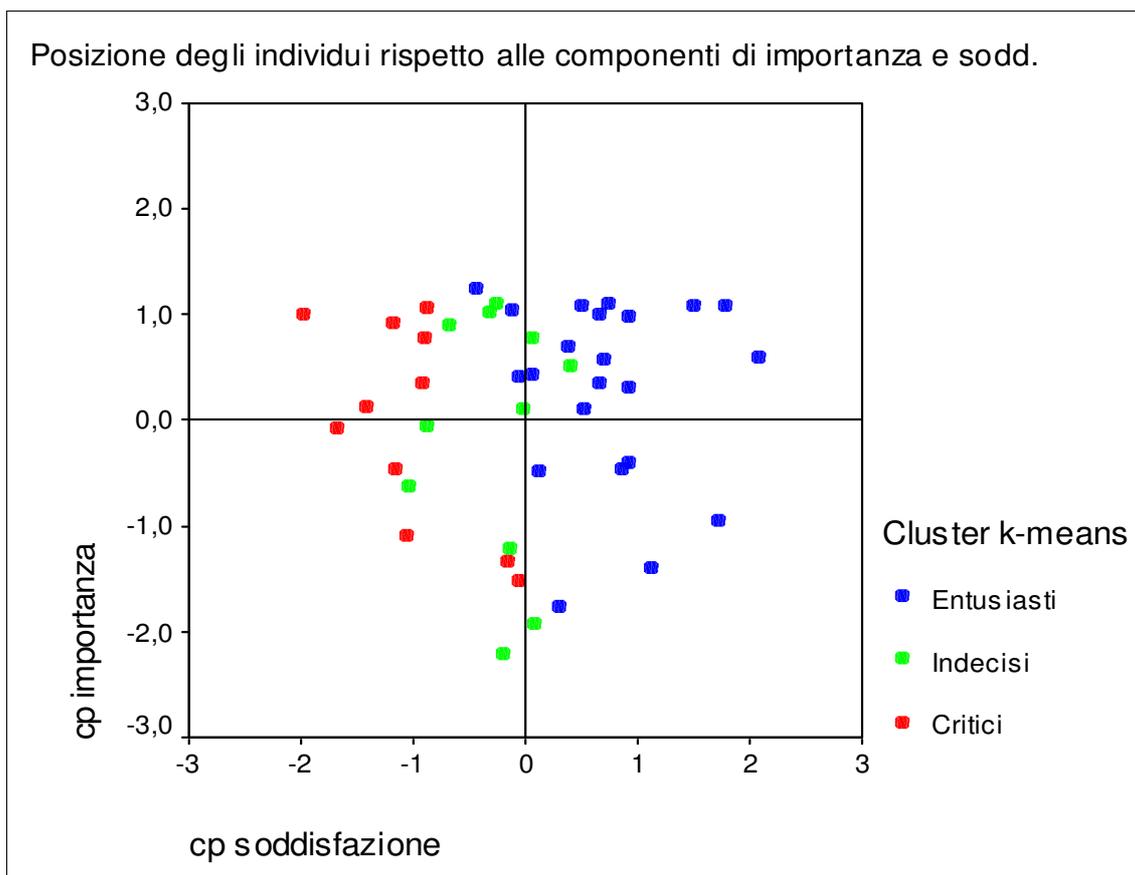
IMPORTANZA		Varianza totale spiegata	
Componente	Autovalori	% di varianza	% cumulata
1	3,591	27,283	27,283
2	2,244	17,051	44,335
3	1,312	9,970	54,305
4	0,953	7,241	61,546
5	0,895	6,803	68,349
6	0,760	5,777	74,126
7	0,612	4,648	78,774
8	0,520	3,949	82,723
9	0,454	3,446	86,169
10	0,384	2,918	89,087
11	0,291	2,208	91,295
12	0,277	2,104	93,399
13	0,185	1,406	94,805
14	0,157	1,192	95,996
15	0,143	1,089	97,085
16	0,122	0,926	98,011
17	0,085	0,643	98,655
18	0,066	0,498	99,153
19	0,037	0,283	99,435
20	0,031	0,237	99,672
21	0,024	0,181	99,854
22	0,012	0,094	99,948
23	0,007	0,052	100,000

Metodo di estrazione: Analisi componenti principali.

SODDISFAZIONE		Varianza totale spiegata	
Componente	Autovalori	% di varianza	% cumulata
1	5,669	23,562	23,562
2	2,421	10,062	33,624
3	2,150	8,934	42,558
4	1,899	7,891	50,449
5	1,695	7,046	57,494
6	1,544	6,416	63,910
7	1,369	5,688	69,598
8	1,161	4,824	74,422
9	0,906	3,765	78,186
10	0,819	3,404	81,590
11	0,688	2,860	84,451
12	0,649	2,698	87,149
13	0,556	2,309	89,458
14	0,539	2,240	91,697
15	0,416	1,728	93,426
16	0,320	1,332	94,757
17	0,296	1,231	95,988
18	0,273	1,135	97,123
19	0,202	0,840	97,963
20	0,168	0,697	98,660
21	0,159	0,659	99,319
22	0,100	0,415	99,734
23	0,064	0,266	100,000

Metodo di estrazione: Analisi componenti principali.





4.6 Le determinanti della qualità percepita

Oltre all'importanza dichiarata dai rispondenti, esiste anche un'importanza inconscia che i cittadini attribuiscono ai vari aspetti della qualità del servizio. Si verifica, infatti, che mentre praticamente tutti si dichiarano soddisfatti del personale addetto agli sportelli, la soddisfazione complessiva che essi esprimono sul servizio appena ottenuto risulta inferiore. Si è andati, allora, a studiare la correlazione¹⁴ esistente tra la soddisfazione in generale e tutte le altre variabili riguardanti la soddisfazione. I coefficienti di correlazione riportati nella successiva tabella mostrano che i fattori maggiormente legati alla soddisfazione per il servizio ottenuto e statisticamente significativi¹⁵ sono la rapidità nell'ottenimento del servizio, la chiarezza della segnaletica, la diversificazione delle file d'attesa e la competenza del personale. Altri fattori significativamente correlati¹⁶ alla soddisfazione complessiva sono pulizia, arredi e accoglienza dei locali, disponibilità e cortesia del personale, essere informati su cambiamenti d'orari e di ubicazione degli uffici, esistenza di attrezzature per l'accesso dei disabili, presenza di un ufficio informazioni. Oltre agli aspetti già esaminati in precedenza, ne emergono ora anche altri quali la segnaletica, la diversificazione delle file d'attesa, la pulizia e l'accoglienza dei locali, fattori che, probabilmente a livello inconscio, portano la persona ad essere più o meno soddisfatta, anche se a livello razionale non vengono ritenuti importanti. Cosa interessante è notare che i parcheggi a pagamento sono correlati negativamente (anche se in modo non significativo) con la soddisfazione per il servizio: chi riconosce che tali parcheggi sono presenti non è soddisfatto di doverli pagare. Volendo, poi, capire se la soddisfazione complessiva sul servizio possa essere determinata e addirittura prevista sulla base di alcuni fattori, si effettua un'analisi di regressione lineare

¹⁴ Le variabili in questo caso vengono trattate come variabili quantitative.

¹⁵ Livello di significatività 1%.

¹⁶ Livello di significatività 5%.

multipla¹⁷, ponendo come variabile dipendente la soddisfazione generale sul servizio ottenuto e come variabili esplicative quelle maggiormente correlate alla soddisfazione complessiva. I risultati dell'analisi mostrano che le variabili esplicative risultate significative sono la rapidità nell'ottenimento del servizio, la chiarezza della segnaletica e la diversificazione delle file d'attesa. Questo significa che, volendo migliorare la qualità del servizio percepita dai cittadini, bisogna innanzitutto andare ad agire su queste leve e cercare di migliorarle¹⁸.

Coefficienti di correlazione lineare

	Soddisfazione sui vari aspetti della qualità di un servizio	Coefficiente di correlazione lineare con la variabile soddisfazione totale	Sign. (1-coda)	
S	Rapidità nell'ottenimento del servizio richiesto	0,554	0,000	**
G	Chiarezza della segnaletica interna ed esterna agli uffici	0,431	0,002	**
H	Diversificazione delle file d'attesa secondo la tipologia di servizio richiesto	0,387	0,004	**
O	Competenza del personale	0,365	0,007	**
F	Pulizia, gli arredi, l'accoglienza dei locali	0,337	0,012	*
N	Disponibilità e la cortesia del personale	0,292	0,026	*
M	Essere informato su eventuali cambiamenti d'orari e d'ubicazione degli uffici	0,292	0,026	*
E	Esistenza d'attrezzature che facilitino l'accesso ai disabili	0,268	0,038	*
J	Presenza di un ufficio che faccia da punto di riferimento per le diverse informazioni e per la modulistica	0,257	0,044	*
K	Possibilità di ottenere informazioni telefoniche tramite call center	0,236	0,060	
Q	Privacy e la riservatezza allo sportello	0,230	0,065	
R	Chiarezza della modulistica	0,224	0,069	
L	Essere informato sulle scadenze per l'utilizzo dei servizi, sul pagamento delle imposte, sulle diverse attività comunali, sugli avvenimenti culturali	0,223	0,070	
T	Affidabilità del servizio richiesto	0,213	0,080	
P	Capacità del personale di gestire gli eventuali disservizi	0,202	0,092	
V	Utilizzo di nuove tecnologie nell'erogare il servizio	0,187	0,110	
A	Apertura degli uffici comunali in giorni e orari adeguati alle esigenze dei cittadini	0,174	0,127	
I	Tempi d'attesa agli sportelli/uffici	0,172	0,129	
W	Esistenza di un sito Internet per l'erogazione di servizi e per avere informazioni	0,091	0,277	
B	Collocazione degli uffici comunali	0,048	0,377	
U	Esistenza di moduli per eventuali reclami	-0,008	0,478	
C	Disponibilità di parcheggio comodo e gratuito	-0,059	0,351	
D	Disponibilità di parcheggio comodo anche se a pagamento	-0,136	0,186	

** Significativo a livello 1%

* Significativo a livello 5%

¹⁷ L'analisi di regressione si utilizza per prevedere una variabile quantitativa in funzione di altre variabili esplicative quantitative (predittori). La procedura utilizzata è quella step-wise, ovvero per passi, con la quale si inseriscono via via nel modello le variabili significative e si rimuovono quelle che diventano non significative al fine dell'aumento della varianza spiegata dal modello.

¹⁸ Per l'analisi della bontà del modello di regressione si sono analizzati i residui, trovando che hanno media zero, ma non hanno distribuzione normale, anche se, l'analisi grafica dell'istogramma mostra che la distribuzione non è così distante dalla normale. La varianza spiegata dal modello è pari al 97%. Complessivamente il modello sembra essere abbastanza buono.

Output dell'analisi di regressione

Coefficienti ^{a,b}

Modello		Coefficienti non standardizzati		Coefficienti standardizzati	t	Sig.
		B	Errore std.	Beta		
1	Soddisf segnaletica	,382	,083	,360	4,594	,000
	Soddisf diversificaz file	,262	,109	,228	2,403	,021
	Soddisf rapidità	,429	,099	,417	4,327	,000

- a. Variabile dipendente: Soddisfazione totale
 b. Regressione lineare che passa per l'origine

Riepilogo del modello ^{c,d}

Modello	R	R-quadro ^a	R-quadro corretto	Errore std. della stima	Variazione dell'adattamento				
					Variazione di R-quadro	Variazione di F	df1	df2	Sig. variazione di F
1	,986 ^b	,972	,970	,7202	,972	489,259	3	42	,000

- a. Per la regressione che passa per l'origine (il modello con nessuna intercetta), R-quadro misura la parte di variabilità della variabile dipendente relativa all'origine e spiegata dalla regressione. Ciò NON è comparabile a R-quadro per i modelli che includono un'intercetta.
 b. Stimatori: Soddisf rapidità, Soddisf segnaletica, Soddisf diversificaz file
 c. Variabile dipendente: Soddisfazione totale
 d. Regressione lineare che passa per l'origine

ANOVA ^{c,d}

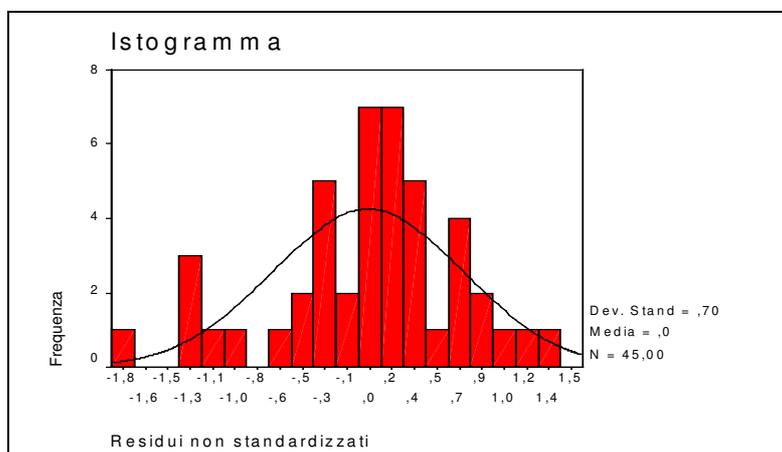
Modello		Somma dei quadrati	df	Media dei quadrati	F	Sig.
1	Regressione	761,218	3	253,739	489,259	,000 ^a
	Residuo	21,782	42	,519		
	Totale	783,000 ^b	45			

- a. Stimatori: Soddisf rapidità, Soddisf segnaletica, Soddisf diversificaz file
 b. La somma totale dei quadrati non viene corretta per la costante perchè la costante è uguale a zero per la regressione attraverso l'origine.
 c. Variabile dipendente: Soddisfazione totale
 d. Regressione lineare che passa per l'origine

Diagnostiche di collinearità ^{a,b}

Modello	Dimensione	Autovalore	Indice di collinearità	Variabilità spiegata		
				Soddisf rapidità	Soddisf segnaletica	Soddisf diversificaz file
1	1	2,883	1,000	,01	,01	,01
	2	7,330E-02	6,272	,14	,99	,19
	3	4,357E-02	8,134	,85	,00	,80

- a. Variabile dipendente: Soddisfazione totale
 b. Regressione lineare che passa per l'origine



4.7 L'errore delle stime

Le stime ottenute nell'analisi dei dati dell'indagine pilota e descritte ai paragrafi precedenti del presente capitolo non sono generalizzabili alla popolazione di utenti, in quanto presentano un errore molto elevato. Del resto, l'analisi dei dati effettuata sull'indagine pilota ha avuto l'obiettivo di testare l'impianto della ricerca e scegliere tra le possibili metodologie di analisi quelle più idonee da utilizzare per la vera e propria rilevazione, e non quello di ottenere stime per l'intera popolazione.

Ricordando la relazione tra la numerosità campionaria e la bontà delle stime (in termini di errore di stima, di cui si è parlato al paragrafo 2.6.3) e considerando che la numerosità campionaria per l'indagine pilota è $n=45$, quando la proporzione stimata P è uguale a 0,5, si ottiene un errore di stima D pari a 0,146, ovvero un errore relativo del 29%. Per di più, quando si utilizzano sub-campioni, come nell'analisi dei cluster, l'errore delle stime aumenta notevolmente in quanto la numerosità diventa ancora più bassa.

Pertanto, le indicazioni fornite nel presente capitolo dovranno essere prese solo come dati indicativi. Se ne possono, comunque, trarre informazioni utili per il miglioramento dei servizi e per aggiustare il tiro di aspetti particolarmente carenti, consapevoli che un'indagine su un numero più consistente di individui potrebbe portare a risultati anche sostanzialmente differenti.

Per dare l'idea del fenomeno di distorsione delle stime, si esemplificano nel seguito alcuni intervalli di confidenza, ossia intervalli entro cui si ha fiducia che possano variare i valori reali della popolazione.

Gli intervalli di cui ci si occupa sono quelli relativi alla proporzione. Infatti, ogni qual volta si trattano percentuali relative alle unità che presentano una certa caratteristica è come considerare che ogni unità sia classificata secondo l'appartenenza o meno alla classe che presenta quella caratteristica, mentre tutte le altre unità appartengano alla classe che non presenta tale caratteristica. Il carattere in esame assume, allora, solo due modalità (secondo una distribuzione ipergeometrica o una binomiale) e si va ad esaminare in che proporzione (o in che percentuale) esso si presenta nel campione. All'aumentare della numerosità campionaria, il modello binomiale può essere approssimato con il modello normale. Di conseguenza, per un determinato livello di confidenza ($1-\alpha$), è possibile definire l'intervallo di confidenza per la proporzione P con la seguente formula:

$$p \pm \left[z_{\alpha/2} \sqrt{(1-f) \frac{p(1-p)}{n-1} + \frac{1}{2n}} \right]$$

dove $1/2n$ rappresenta la correzione che si deve apportare per migliorare l'approssimazione di una distribuzione discreta con una continua e $z_{\alpha/2}$ è il percentile di ordine $\alpha/2$ della distribuzione normale standardizzata. Poiché l'errore di approssimazione dipende prevalentemente dal valore di $np(1-p)$, una regola operativa indica soddisfacente l'approssimazione quando $np(1-p) > 10$.

Poiché $f=n/N$ e nel caso in esame N è ignoto, l'intervallo di confidenza non potrebbe essere calcolato. Tuttavia, dal momento che N è molto grande rispetto a n , allora f risulta molto prossimo a zero e, di conseguenza, il termine $(1-f)$ è irrilevante.

Nella tabella sottostante si riportano gli intervalli di confidenza delle stime della proporzione per un campione di numerosità $n=45$ e per un campione di numerosità $n=15$, ottenuti con l'approssimazione normale, anche se tale approssimazione non è del tutto adatta per campioni di dimensioni così ridotte.

Come si può vedere, per un campione di 45 unità, dire che il 90% dei rispondenti è soddisfatto, potrebbe significare che tutti sono soddisfatti o che lo è solo l'80%. L'intervallo di confidenza per $P=0,5$ va da 0,34 a 0,66: in termini percentuali ciò significa che parlando del 50% dei cittadini si può oscillare tra il 34% ed il 66%. Se si scende ad un campione di numerosità pari a 15, si vede che gli intervalli sono molto più ampi, ossia le stime diventano sempre meno precise e, quindi, meno attendibili se si cerca di generalizzarle all'intera popolazione: si vede che il 50% oscilla tra 23% e 77%.

%	p	Intervallo di confidenza a livello 95% con n=45				Intervallo di confidenza a livello 95% con n=15			
		estremo inferiore	estremo superiore	estremo inferiore	estremo superiore	estremo inferiore	estremo superiore	estremo inferiore	estremo superiore
10%	0,1	0,000245	0,199755	0,0%	20,0%	0*	0,2682607	0,0%	26,8%
20%	0,2	0,070696	0,329304	7,1%	32,9%	0*	0,4206439	0,0%	42,1%
30%	0,3	0,153482	0,446518	15,3%	44,7%	0,0488389	0,5511611	4,9%	55,1%
40%	0,4	0,244133	0,555867	24,4%	55,6%	0,1322646	0,6677354	13,2%	66,8%
50%	0,5	0,341148	0,658852	34,1%	65,9%	0,2269729	0,7730271	22,7%	77,3%
60%	0,6	0,444133	0,755867	44,4%	75,6%	0,3322646	0,8677354	33,2%	86,8%
70%	0,7	0,553482	0,846518	55,3%	84,7%	0,4488389	0,9511611	44,9%	95,1%
80%	0,8	0,670696	0,929304	67,1%	92,9%	0,5793561	1**	57,9%	100,0%
90%	0,9	0,800245	0,999755	80,0%	100,0%	0,7317393	1**	73,2%	100,0%

* Valore convenzionale, in quanto il valore ottenuto è negativo

** Valore convenzionale, in quanto il valore ottenuto è maggiore di 1

CONCLUSIONI

Non è facile per un'amministrazione pubblica sottoporre una parte della sua attività ad un giudizio diretto da parte della cittadinanza, sia perché tradizionalmente non è abituata a farlo sia perché, in qualche modo, facendolo si impegna implicitamente a tener conto di questi giudizi e a modificare, se è il caso, la sua azione.

Non si deve pensare che basti un'indagine sporadica, per quanto ben impostata, per avere un quadro completo della situazione. Le buone pratiche di customer relationship sono impostate su serie successive di rilevazioni, su approfondimenti specifici, su confronti costanti tra servizi diversi dati i fattori comuni di confronto.

Il progetto è un tentativo di avvalersi di alcune tecniche di rilevazione nel tentativo di farle entrare in modo diffuso nell'organizzazione dell'Amministrazione Comunale per crescere l'efficacia delle azioni che si intraprendono.

Si ritiene che il questionario elaborato sia stato sufficientemente testato e che, quindi, sia valido per la rilevazione della qualità percepita nei Servizi Demografici. La parte generale è valida per tutti gli uffici e servizi comunali, mentre va adeguata alle singole esigenze la parte specifica.

I risultati dell'analisi dei dati relativi all'indagine pilota, pur non essendo generalizzabili all'intera popolazione di utenti comunali, in quanto ottenuti su un campione di numerosità troppo bassa, offrono spunti interessanti per il miglioramento della qualità dei servizi.

Innanzitutto si coglie una soddisfazione abbastanza elevata per il servizio ricevuto presso i Servizi Demografici, sulla disponibilità, cortesia e competenza del personale addetto agli sportelli, sull'affidabilità del servizio e sulla rapidità per l'ottenimento dello stesso. Gli aspetti ritenuti più carenti riguardano, invece, l'accessibilità dei locali: presenza di un parcheggio comodo e gratuito, possibilità di accesso per i disabili.

Aspetti sui quali bisognerebbe puntare per far cogliere l'importanza che rivestono sono l'utilizzo delle nuove tecnologie e le loro potenzialità ancora poco chiare agli utenti, nonché la privacy e la riservatezza che sembrano essere più importanti a livello normativo che non nella mente dei cittadini.

Infine, i fattori più correlati e che determinano maggiormente la soddisfazione dell'utente sono la rapidità nell'ottenimento del servizio, la chiarezza della segnaletica e la diversificazione delle file d'attesa: su tali leve bisogna andare ad agire per migliorare la qualità del servizio percepita dai cittadini.

ALLEGATI

- **Questionario per l'indagine pilota**
- **Questionario definitivo**

BIBLIOGRAFIA

- Cherubini S. - *Marketing dei servizi* - Franco Angeli (1997)
 - Chisnall Peter M. - *Le ricerche di Marketing* - McGraw, Milano (1996)
 - De Cicco - *La qualità prende servizio* - CNCA Comunità Edizioni (2000)
 - Diana G., Salvan A. - *Campionamento da popolazioni finite* - CLEUP, Padova (1993)
 - Fabbris L. - *Analisi esplorativa di tecniche multidimensionali* - CLEUP, Padova (1991)
 - Fabbris L. - *L'indagine campionaria. Metodi, disegni e tecniche di campionamento* - La Nuova Italia Scientifica, Roma (1996)
 - Frosini B.V., Montinaro M., Nicolini G. – *Il campionamento da popolazioni finite* – UTET, Torino (1999)
 - Grandinetti R. - *Concetti e strumenti di Marketing* - Etas Libri, Milano (2001)
 - Huguette Dautriat - *Il questionario* - Franco Angeli (1995)
 - Norman R. - *La gestione strategica dei servizi* - Etas Libri, Milano (1992)
 - Russell S.Winer - *Marketing Management* - Apogeo
 - Tanese A., Negro G., A. Gramigna - *La customer satisfaction nelle amministrazioni pubbliche* - Dipartimento della funzione pubblica, Roma (2003)
 - Zeithalm V., A. Parasuraman, L.L.Berry - *Servire qualità* - McGraw, Milano (1991)
-