



Customer Satisfaction Survey, l'esperienza di Arpa Emilia-Romagna

Nel corso del 2002 Arpa ha sviluppato un progetto di ricerca per misurare e valutare nel tempo il grado di soddisfazione dei clienti/utenti, volto a individuare punti di forza e di debolezza della rete regionale Arpa, rispetto alla qualità tecnica e relazionale dei servizi e delle attività erogati. Il progetto è nella fase operativa e i primi risultati hanno permesso di individuare alcune "aree ad alta priorità di miglioramento".

Nel corso del 2002 Arpa ha sviluppato un progetto di ricerca per la messa a punto di un modello teorico ed operativo di Customer Satisfaction Survey, volto ad individuare punti di forza e di debolezza del "sistema agenziale", attraverso la misurazione del grado di soddisfazione dei pubblici rispetto alla qualità tecnica e relazionale dei servizi e delle attività erogati.

L'attività ha portato alla realizzazione- tra novembre e dicembre 2002- di un'indagine su bacino regionale, articolata in 25 interviste dirette (interviste semi-strutturate) rivolte a target selezionati (rappresentanti di istituzioni; sistema produttivo; associazioni ambientaliste e dei consumatori; media; mondo scientifico) e 595 interviste telefoniche completate su un campione di 1762 clienti contattati (interviste strutturate).

Queste ultime hanno coinvolto un campione di utenza venuto a contatto diretto con Arpa nell'ultimo biennio e ripartito nei target

- clienti per servizi di analisi e consulenza
- cittadini che hanno inoltrato esposti e/o richieste di informazioni
- "aziende controllate".

Per la realizzazione della ricerca, messa a punto dalle Aree Pianificazione e Marketing, Comunicazione e Qualità della Direzione Generale, Arpa si è avvalsa del contributo tecnico-scientifico di Databank, società specializzata nel settore delle indagini di Customer Satisfaction per gli Enti Pubblici e per le società che gestiscono servizi di pubblica utilità.

Buona la percentuale dei rispondenti (34%) rispetto agli in-

terpellati, se si considera che il tasso di ritorno per simili tipologie di rilevazione è in media del 25%.

Questo risultato, oltre a dimostrare la disponibilità dei clienti/utenti a contribuire al miglioramento dell'efficienza delle performance dell'Agenzia, costituisce anche un importante segnale dell'interesse diffuso nei confronti dell'ambiente e della sua tutela.

OBIETTIVI

Sin dalla nascita dell'Agenzia si è avvertita la necessità di conoscere "il parere" dei clienti/utenti pubblici e privati sull'operato dell'Ente al fine di corrispondere alle esigenze ed ai bisogni degli stakeholder personalizzando le risposte, seppure nel quadro di una strategia univoca perseguita da Arpa, e ciò nell'ottica di un proattivo coinvolgimento degli stakeholder stessi

come definito nella vision dell'Agenzia.

Per rispondere a tali istanze lo strumento euristico deputato è la Customer Satisfaction Survey attraverso la quale ci si è proposto di aumentare il livello di conoscenza in merito a:

- a) grado di soddisfazione e qualità percepita dai clienti/utenti dei servizi erogati e delle prestazioni fornite dall'Agenzia;
- b) immagine percepita di Arpa da parte della propria clientela;
- c) notorietà della comunicazione realizzata;
- d) aspetti e problematiche che richiedono azioni di miglioramento;

nonché:

- a) ottemperare alle richieste del sistema qualità ISO9000 nella versione "vision 2000";
- b) contribuire al modello di sviluppo dell'Agenzia.

METODOLOGIA

La metodologia applicata è stata personalizzata alla realtà di Arpa che adotterà il medesimo approccio anche per le rilevazioni future al fine di garantire una confrontabilità nel tempo dei risultati.

Il sistema di Audit utilizzato comprende:

- Customer Requirements Audit – CRA: comprensione dei bisogni e delle aspettative, definizione dei requisiti dei clienti e delle caratteristiche delle offerte; è quindi focalizzato sull'ascolto ed il monitoraggio dell'interazione col cliente.
- Customer Satisfaction Audit – CSA: definizione dei Satisfaction Driver (SD) dell'offerta; rilevazione della Customer Satisfaction dei clienti; misura degli Indicatori di Performance dell'organizzazione.

La relazione tra Customer Satisfaction, Customer Satisfaction

3

Fig. 1 - Mappa delle priorità d'intervento

Alta	Alto rischio di abbandono su fattori ritenuti normali	Massima priorità di miglioramento
	Autorevolezza delle informazioni e valutazioni prodotte Competenza tecnico-scientifica sulle tematiche ambientali Tempestività degli interventi relativi a problematiche ambientali	Tempestività delle informazioni fornite ai clienti/utenti Capacità di comprendere le esigenze degli utenti Efficienza e snellezza dei procedimenti amministrativi Rapporto costi/qualità del servizio fornito
Bassa	Monitorare il livello e ottimizzare le positività emerse	Media priorità di miglioramento
	Orari di apertura degli uffici al pubblico Cortesie e disponibilità del personale nei confronti dei clienti e degli utenti Competenza e professionalità del personale contattato	Facilità di accesso telefonico ai servizi Affidabilità ed efficienza dei sistemi di monitoraggio e controllo ambientale Chiarezza e completezza delle informazioni e valutazioni prodotte
	Bassa	Alta
INSODDISFAZIONE		



Index (CSI) e Indicatori di fedeltà è, quindi, il momento essenziale del sistema di ascolto e interazione con il cliente per rilevare il feed back della sua esperienza

Consente di definire le priorità di miglioramento per eliminare il rischio di abbandono, aumentare il tasso di *delight* (soddisfazione elevata oltre le aspettative) e la fedeltà dei clienti.

I *Satisfaction Driver* sono stati suddivisi in "Area di prodotto/servizio" in cui si sono esaminati gli aspetti di competenza, affidabilità e tempistica, ed in "Area di relazione" centrati sulla qualità della relazione strutturata e personale.

INDICI UTILIZZATI

Le informazioni rilevate sono illustrate in modo sintetico attraverso alcuni indicatori di facile lettura che analizzano due distinti aspetti di *Customer Satisfaction*:

- le *performance dell'operatore sui driver* in analisi (in base alle percezioni dei clienti) attraverso l'indice sintetico di soddisfazione per singolo driver e l'indice dei clienti a rischio d'abbandono perché gravemente insoddisfatti (indice di pericolosità);
- le *caratteristiche dei satisfaction driver* (come emergono dalla percezione dei clienti) mediante l'indice di importanza e l'indice di normalità.

L'analisi dei dati di Customer Satisfaction è conclusa con l'elaborazione del CSI *costruito*, che tiene conto allo stesso tempo sia del livello di soddisfazione dei clienti sui singoli driver, che dell'importanza che hanno per i clienti i diversi driver di Customer Satisfaction; e del CSI *Overall in mind* che misura il livello di soddisfazione globale percepita in *mind* dai clienti/utenti.

RISULTATI

Dalla sintesi delle analisi di Customer Satisfaction si giunge a definire la mappa delle priorità di intervento (*fig. 1*) risultante dalle interviste telefoniche, nella quale vengono posizionati i *driver* in base alla quota di soddisfatti ed all'importanza loro attribuita.

L'area in alto a destra pone all'attenzione quegli aspetti che presentano un'intensa ed estesa insoddisfazione e che quindi richiedono una particolare attenzione e l'attuazione urgente di azioni correttive appropriate. Nel caso in esame appartengono tutti all'area di "prodotto/servizio".

Di seguito si riportano i risultati di sintesi degli indicatori utilizzati:

- il *CSI costruito* ottiene un punteggio pari a 90,8 centesimi, nettamente superiore agli standard nazionali del BICSI (Barometro Italiano dei CSI) per settori di mercato affini;
- il *CSI Overall in mind* (com-



plessivo) vede soddisfatti il 93% dei clienti, segno che l'immagine percepita dell'azienda è altamente positiva. Anche in questo caso il valore è superiore al confronto con gli standard nazionali dei BICSI; - gli indici di *pericolosità* sono alquanto contenuti con valori sempre inferiori al 10% che scendono al 4% per l'area "relazione".

In dettaglio, le *aree di eccellenza* che raccolgono il più alto consenso percentuale (rispettivamente 95,9 e 96,6) tra gli utenti intervistati telefonicamente sono: competenza tecnico-scientifica, cortesia e disponibilità del personale, mentre le aree di attenzione riguardano tempestività delle informazioni fornite, capacità di comprendere le esigenze degli utenti, efficienza e snellezza dei procedimenti amministrativi, rapporto costi/qualità dei servizi.

Relativamente ai clienti/utenti del *target* "analisi", le motivazioni principali di contatto sono state la richiesta di misurazioni/rilevazioni ambientali (32%) e la richiesta di analisi di laboratorio (31%).

Tra le aziende "controllate" il 32% ha richiesto analisi ambientali e di laboratorio.

Infine la "categoria esposti" ha contattato Arpa principalmente per richiesta di consulenze, collaborazioni, servizi (38%) e per segnalare inconvenienti ambientali, ad es. esposti (37%).

La metà degli utenti ha avuto risposta alle richieste al massimo entro una settimana: in media il 30% ha avuto risposta in un lasso

di tempo compreso tra la settimana e il mese, con punte del 33% tra la categoria "clienti analisi". Meno del 4% attende ancora una risposta.

Il 92% dei "clienti analisi" ritiene che i tempi di attesa siano risultati rispondenti alle proprie necessità, mentre tale quota si abbassa all'81% tra la "categoria esposti".

Quasi il 95% ritiene che gli aspetti alla base della propria richiesta siano stati affrontati da Arpa in maniera efficiente (la share diminuisce al 92% tra i clienti della "categoria esposti" e all'89% tra i clienti che lavorano nel settore agricolo).

Per quanto riguarda gli aspetti dell'attività di Arpa da migliorare, quasi la metà dei "clienti analisi" indica le informazioni sulle caratteristiche del servizio richiesto, seguite dalla comprensibilità del referto (24%). Fra la "categoria esposti" il 35% suggerisce migliorie nella disponibilità del personale di Arpa verso gli utenti e nelle informazioni sull'iter del procedimento avviato, mentre il *target* aziende "controllate" individua come area di miglioramento le informazioni sugli obiettivi di prevenzione ambientale da perseguire.

Positivo il riscontro ottenuto sul versante della Comunicazione: il 50% degli utenti ha visto o letto materiali informativi di Arpa: i più aggiornati sono i "clienti esposti" (66%), i clienti di età compresa tra i 42 e 54 anni (70%), i lavoratori della pubblica amministrazione (76%) e dei servizi pubblici locali (69%). I canali principali di informazione sono il

DRIVER SELEZIONATI PER L'AREA PRODOTTO/SERVIZIO

- ⇒ Competenza tecnico/scientifica sulle tematiche ambientali
- ⇒ Autorevolezza delle informazioni e valutazioni prodotte
- ⇒ Tempestività delle informazioni fornite ai clienti/utenti
- ⇒ Affidabilità ed efficienza dei sistemi di monitoraggio e controllo ambientale
- ⇒ Tempestività degli interventi relativi a problematiche ambientali
- ⇒ Competenza e professionalità del personale contattato
- ⇒ Capacità di comprendere le esigenze degli utenti
- ⇒ Efficienza e snellezza dei procedimenti amministrativi
- ⇒ Rapporto costi/qualità del servizio fornito

DRIVER SELEZIONATI PER L'AREA RELAZIONE

- ⇒ Chiarezza e comprensibilità delle informazioni e valutazioni prodotte
- ⇒ Orari di apertura degli uffici al pubblico
- ⇒ Cortesia e disponibilità del personale nei confronti dei clienti e degli utenti
- ⇒ Facilità di accesso telefonico ai servizi

sito web (38%) e la rivista (37%, con punte del 47% tra la "categoria esposti"), seguiti dalla stampa locale (28%).

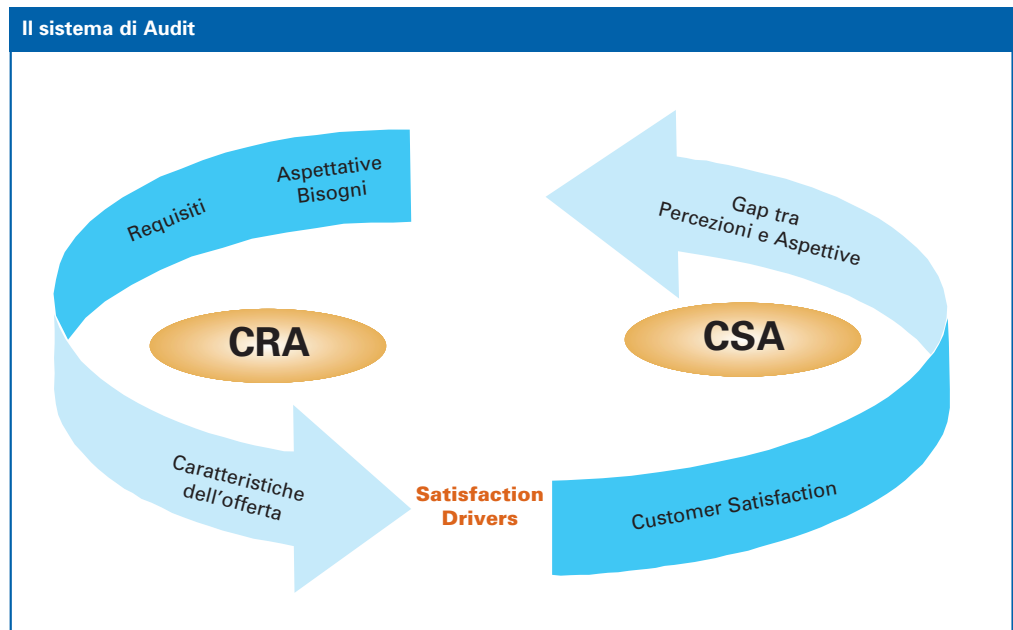
Tra chi ha visto o letto questi materiali informativi, il 72% ricorda gli argomenti trattati, individuati in qualità e inquinamento di aria (50%), acqua (23%) ed elettrosmog (23%).

Per quanto riguarda il giudizio sulla facilità di lettura e comprensione di queste informazioni, il 95% si esprime con parere favorevole (di questi il 33% dichiara l'aspetto del tutto positivo).

Anche la frequenza e la puntualità di queste informazioni è giudicata favorevolmente dal 92% di chi ha letto il materiale informativo di Arpa.

Come anticipato, l'indagine qualitativa di Customer Satisfaction è stata condotta attraverso interviste dirette a 25 persone in rappresentanza dei diversi referenti con cui opera o collabora l'Agenzia. In particolare, i campioni ritenuti significativi sono stati prescelti tra: Interlocutori istituzionali (assessori all'Ambiente a livello comunale o provinciale e in dirigenti di Unità Sanitarie Locali); rappresentanti del Sistema produttivo e dirigenti di Associazioni di categoria; Associazioni ambientaliste e/o consumatori; rappresentanti del Mondo scientifico (principalmente docenti universitari) e dei Media.

La competenza tecnico-scientifica è di nuovo tra i fattori di eccellenza identificati dagli interlocutori istituzionali ed i testimoni privilegiati, insieme a fun-



zionalità ed efficacia degli studi ed analisi ambientali.

Le aree di attenzione sono invece individuate in: efficienza dei sistemi dei controlli ambientali, rapidità ed efficienza dei pareri ambientali per gli Enti pubblici per la concessione di autorizzazioni; diffusione di dati e informazioni ambientali rivolti alla cittadinanza; tempestività di erogazione dei prodotti e servizi.

Sempre da questo *target*, molto apprezzate risultano le attività di Arpa in relazione ai controlli sulla qualità dell'aria, le acque interne, il monitoraggio dei polini (in particolare la trasmissione dati via Web in tempo reale), le previsioni meteorologiche e gli studi sull'andamento del clima (*driver* che riscuote giudizi positivi, per lo più al di sopra della

media di ogni tipo di campione), lo sviluppo di conoscenze sulle tematiche ambientali. Discordante invece il giudizio espresso dagli intervistati sulla diffusione di dati e informazioni sullo stato dell'ambiente, attività che risulta adeguata nei confronti dei pubblici specializzati ma insufficiente nei riguardi della cittadinanza.

Si può quindi concludere affermando che la generale positività dei riscontri nasce sia dalla oggettiva qualità relazionale e di prodotto/servizio che Arpa offre

sia dalla capacità acquisita negli anni dall'Agenzia di comunicare efficacemente con un pubblico vasto e diversificato attraverso l'impiego di una molteplicità di media.

Adriano Libero
Michele Banzi
Area Pianificazione e marketing pubblico
Gabriella Sandon
Area Comunicazione e accesso
Arpa Emilia-Romagna

IL DIZIONARIO DELLA CUSTOMER SATISFACTION

AUDIT: verifica/analisi
CUSTOMER REQUIREMENTS AUDIT (CRA): verifica/analisi delle esigenze dei clienti/utenti
CUSTOMER SATISFACTION: soddisfazione dei clienti/utenti
CUSTOMER SATISFACTION AUDIT (CSA): verifica/analisi della soddisfazione dei clienti/utenti
CUSTOMER SATISFACTION INDEX (CSI): indice di soddisfazione dei clienti/utenti
CUSTOMER SATISFACTION SURVEY: indagine/ricerca della soddisfazione dei clienti/utenti
DELIGHT: soddisfazione molto elevata
DRIVER: tematiche oggetto d'indagine
FEEDBACK: riscontro
CSI OVERALL IN MIND: percezione complessiva del CSI
PERFORMANCE: prestazione
SATISFACTION DRIVER: tematiche oggetto d'indagine per l'analisi della soddisfazione del cliente/utente
STAKEHOLDER: soggetti che possono vantare interessi nei confronti di un'organizzazione (proprietari, azionisti, società civile, ecc.)
TARGET: gruppi di riferimento
VISION: strategie con cui un'organizzazione si prefigge di raggiungere il proprio scopo istituzionale (*mission*)

