



**Governo italiano**

*Presidenza del Consiglio dei Ministri*

Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione



## **PROTOCOLLO D'INTESA**

TRA

**IL MINISTRO PER LA PUBBLICA  
AMMINISTRAZIONE E L'INNOVAZIONE**

E

**L'ISTITUTO ZOOPROFILATTICO SPERIMENTALE  
DELLA LOMBARDIA E DELL'EMILIA ROMAGNA**

PER

**LA SPERIMENTAZIONE DEL PROGETTO  
"METTIAMOCI LA FACCIA"**

### **Premesso che**

- il Piano industriale del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione del maggio 2008 sottolinea la necessità di “migliorare la qualità dei servizi pubblici promuovendo la gestione orientata al miglioramento continuo, l'adozione di standard, la misurazione della soddisfazione e il benchmarking”;
- nell'ambito di questa strategia sono state avviate, dal Dipartimento della Funzione pubblica, una serie di attività, in linea con gli indirizzi internazionali ed europei, che mirano a sostenere le amministrazioni impegnate a migliorare la propria performance e la qualità dei servizi pubblici;
- particolare rilevanza è attribuita dal Ministro, all'attività di valutazione della soddisfazione degli utenti dei servizi pubblici (customer satisfaction);
- la rilevazione della customer satisfaction è utilizzata da molte amministrazioni per misurare la qualità percepita quale espressione del punto di vista dei cittadini/utenti sul servizio ricevuto;
- la customer satisfaction viene normalmente rilevata attraverso indagini, analisi dei reclami, focus group ovvero modalità che hanno la caratteristica di rilevare la qualità percepita in modo periodico e non consentono la raccolta, in tempo reale e continuo, dei pareri dei cittadini/utenti sul servizio ottenuto;
- esistono sistemi, adottati da amministrazioni pubbliche di altri Paesi, che consentono la rilevazione continua e in tempo reale della customer satisfaction, allo sportello, al telefono oppure online, attraverso l'utilizzo di emoticons;
- l'espressione di un giudizio tramite gli emoticons ha il vantaggio di avvalersi di una modalità di comprensione e utilizzo immediati capace al tempo stesso di fornire una descrizione sintetica della percezione degli utenti di servizi, a basso grado di complessità, erogati attraverso diversi canali;
- l'(ente) ha già in essere politiche e iniziative volte ad assicurare la customer satisfaction dei propri utenti/clienti;
- al fine di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini sussiste tra i firmatari del presente protocollo la consapevolezza di condividere obiettivi comuni e la volontà istituzionale di sviluppare gli stessi promuovendo una collaborazione nei termini di seguito indicati.

### **TUTTO CIO' PREMESSO**

### **SI CONVIENE E SI STIPULA QUANTO SEGUE**

Le premesse di cui sopra costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto.

### **ART. 1 – Finalità e obiettivi**

Con il presente protocollo le Parti intendono avviare un rapporto di collaborazione volto a:

- sperimentare il sistema di rilevazione della customer satisfaction attraverso l'utilizzo degli emoticons sui servizi, canali e sedi indicati nel piano di

- sperimentazione di cui al successivo art. 3) secondo le Linee guida specificate nell'allegato (1);
- estendere il sistema di rilevazione della customer tramite gli emoticons sulla base dei risultati della sperimentazione.

## **ART. 2 – Durata**

La sperimentazione ha la durata massima di 9 mesi, eventualmente estendibile previo accordo tra le parti.

## **ART. 3 – Obblighi delle parti**

Le parti si impegnano a monitorare congiuntamente la sperimentazione e a valutarne i risultati ai fini della sua prosecuzione ed estensione.

Le amministrazioni si impegnano ad utilizzare, sui supporti relativi ai diversi canali di sperimentazione, la stessa Identità visiva che è costituita dal logo del progetto (**METTIAMOCI LA FACCIA**), dagli emoticons (    ) e dalla grafica relativa ai testi che invitano ad esprimere il giudizio complessivo (“indica il motivo principale della tua insoddisfazione”), ad indicare le motivazioni dell’eventuale insoddisfazione (“tempo di attesa; necessità di tornare; professionalità dell’impiegata/o; risposta negativa”), nonché quelli contenenti la formula di chiusura della rilevazione (“Grazie per aver espresso la tua opinione. Arrivederci”).

Il Dipartimento della Funzione Pubblica si impegna a mettere a disposizione delle amministrazioni che partecipano alla sperimentazione i file grafici, in formato vettoriale, e le relative coordinate di utilizzo della suddetta Identità visiva.

## **ART. 4 – Attuazione del protocollo**

In esecuzione del presente protocollo l’(ente) si impegna a realizzare il piano di sperimentazione sintetizzato nell'allegato (2) che indica servizi, canali, sedi e tempistica della sperimentazione che l’Ente si impegna a attuare in partnership con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

## **ART. 5 - Reportistica**

L’Ente adotta un sistema di reporting periodico secondo quanto stabilito nelle Linee guida (allegato 1). Il reporting a uso interno, definito secondo le proprie esigenze di monitoraggio della qualità percepita dagli utenti/clienti dei servizi erogati, dovrà restituire i dati aggregati in distribuzioni di frequenza, sia in valore assoluto che in percentuale, e in valore medio per ciascun servizio sottoposto a giudizio, assicurando adeguata comparazione dei dati fra servizi erogati attraverso più canali.

L’Ente si impegna a rendere periodicamente noti i dati rilevati ai cittadini/utenti e agli stakeholder secondo le modalità specificate nelle Linee guida (allegato 1).

Nella fase di sperimentazione saranno trasmessi al Dipartimento report con cadenza massima mensile, corredati di eventuali osservazioni utili alla definizione di indirizzi da adottare per la successiva estensione della modalità di rilevazione della customer satisfaction attraverso emoticons ad una platea più ampia di amministrazioni pubbliche.

**ART. 6 - Modifiche**

Eventuali modifiche e/o integrazioni al presente protocollo dovranno essere concordate per iscritto tra le parti.

**ART. 7 – Oneri**

Il presente protocollo non comporta oneri per il Dipartimento della Funzione Pubblica.

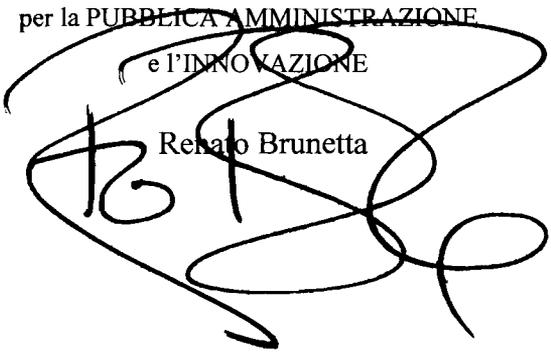
Letto, approvato e sottoscritto

Brescia, li 6 aprile 2009

IL MINISTRO

per la PUBBLICA AMMINISTRAZIONE  
e l'INNOVAZIONE

Renato Brunetta



IL DIRETTORE GENERALE

Stefano Cinotti





## **Linee guida per la rilevazione sistematica della *customer satisfaction* tramite emoticons**

### **1. Premessa**

La rilevazione della *customer satisfaction* è utilizzata da molte amministrazioni per misurare la qualità percepita quale espressione del punto di vista dei cittadini/utenti sul servizio ricevuto.

La CS viene normalmente rilevata attraverso indagini, analisi dei reclami, focus group ovvero modalità che hanno la caratteristica di rilevare la qualità percepita in modo periodico e non consentono la raccolta, in tempo reale e continuo, dei pareri dei cittadini/utenti sul servizio ottenuto.

Esistono sistemi, adottati da amministrazioni pubbliche di altri Paesi, che consentono la rilevazione continua e in tempo reale della CS, allo sportello, al telefono oppure online, attraverso l'utilizzo di *emoticons*.

L'espressione di un giudizio tramite gli *emoticons* ha il vantaggio di avvalersi di una modalità di comprensione e utilizzo immediati capace al tempo stesso di fornire una descrizione sintetica della percezione degli utenti dei servizi, a basso grado di complessità, erogati attraverso diversi canali.

L'informazione ottenuta con gli *emoticons*, sebbene parziale rispetto a quella ottenibile tramite indagini di CS, è utilizzabile quale strumento di gestione per diverse finalità: per la valutazione della qualità percepita e del miglioramento nel tempo dei servizi erogati, per promuovere la partecipazione dei clienti dei servizi pubblici, nonché per azioni di informazione/comunicazione al pubblico e agli stakeholders.

L'utilizzo della modalità basata sugli *emoticons* va progettata nell'ambito della generale strategia di gestione della CS dell'amministrazione, ovvero tenuto conto che si tratta di uno strumento che può integrare altre modalità – quali le indagini periodiche su campioni di utenti, la gestione dei reclami, i focus group, ecc...- che nel loro insieme possono garantire un presidio adeguato della relazione fra l'amministrazione e l'utente/cliente dei servizi.

### **2. Ambito di applicazione**

La modalità basata sugli *emoticons* è particolarmente idonea a rilevare la *customer satisfaction* per i servizi a domanda individuale, erogabili attraverso un'unica interazione fra utente e amministrazione, a bassa complessità ed a bassa intensità di relazione. Pertanto si prestano a questa modalità di rilevazione della CS in particolare i servizi informativi o i servizi amministrativi quali il pagamento di tributi, il rilascio di certificati, iscrizioni, estratti contributivi, estratti di pagamento, ecc. Questa modalità appare meno idonea a rilevare la soddisfazione per i servizi alla persona, servizi di consulenza, rilascio di autorizzazioni e provvedimenti che presuppongono il coinvolgimento di più amministrazioni nel procedimento amministrativo.

La rilevazione può essere effettuata con riferimento a diversi canali di erogazione del servizio: sportelli fisici, web o telefono.

Per quanto riguarda i servizi erogati allo sportello fisico (*face to face*), la raccolta del giudizio può avvenire attraverso due diverse soluzioni:

- a) attraverso totem installati nella zona di accesso agli sportelli
- b) attraverso touchpad installati presso ciascuno sportello

La soluzione b) consente di collegare più direttamente il momento del giudizio al momento della fruizione e consente di accrescere la partecipazione dell'utente alla rilevazione della CS.

### 3. Modalità di utilizzo degli emoticon

La rilevazione dei giudizi attraverso la modalità basata sugli *emoticon* avviene attraverso 2 passaggi:

- Nel primo passaggio, l'utente esprime il giudizio sintetico attraverso gli *emoticon* (giudizio positivo: faccina verde; giudizio sufficiente: faccina gialla; giudizio negativo: faccina verde)
- Nel secondo passaggio, che si verifica soltanto nel caso di giudizio negativo, si rileva il motivo prevalente dell'insoddisfazione, attraverso 4 alternative di risposta.

Le alternative di risposta relative al motivo prevalente di insoddisfazione variano a seconda del canale, secondo lo schema seguente

|              |   |
|--------------|---|
| FACE-TO-FACE | <input type="checkbox"/> Tempo di attesa<br><input type="checkbox"/> Professionalità dell'impiegato/a<br><input type="checkbox"/> Necessità di tornare<br><input type="checkbox"/> Risposta negativa    |
| TELEFONO     | <input type="checkbox"/> Tempo di attesa<br><input type="checkbox"/> Professionalità dell'impiegato/a<br><input type="checkbox"/> Necessità di richiamare<br><input type="checkbox"/> Risposta negativa |
| WEB          | <input type="checkbox"/> Difficoltà di accesso<br><input type="checkbox"/> Istruzioni non chiare<br><input type="checkbox"/> Informazioni non aggiornate  |

#### 4. Affidabilità della rilevazione

I dispositivi per a rilevazione dei giudizi attraverso il sistema degli emoticon devono escludere la possibilità di manipolazioni ed opportunismi. Il giudizio deve essere espresso solo dal cliente che ha appena ricevuto il servizio. Il giudizio deve essere espresso una volta sola per il medesimo servizio. Deve essere tenuto sotto controllo il rischio di manipolazioni da parte dell'operatore.

Gli accorgimenti possibili sono numerosi e variano in relazione al canale di erogazione del servizio. A titolo di esempio se ne segnalano di seguito alcuni suddivisi per i diversi canali di erogazione del servizio:

- *sportello*: collegamento con il sistema elimina code, tempo limite per esprimere il giudizio dopo ogni operazione, identificativo unico per il servizio ricevuto ed il giudizio espresso, ecc;
- *web*: registrazione dell'utente che riceve il servizio e possibilità di accesso alla Customer Satisfaction solo dopo la conclusione dell'operazione, ecc;
- *telefono*: accesso alla Customer Satisfaction solo dopo aver concluso l'operazione; giudizio reso in forma "anonima" rispetto all'operatore; operatori diversi per servizio e giudizio; giudizio espresso attraverso la tastiera, ecc.

#### 5. Sistema di reporting e comunicazione

Va adottato un sistema di reporting periodico, che restituisca i dati aggregati per ciascun servizio/i sottoposti a giudizio, secondo le esigenze dell'amministrazione. I dati rilevabili e utilizzabili ai fini interni sono i seguenti:

|   |
|---|
| N° degli utenti che hanno fruito del servizio   |
| N° degli utenti che hanno valutato il servizio  |
| % degli utenti che hanno valutato il servizio sul totale di quelli che l'hanno fruito |
| Distribuzioni di frequenza dei giudizi espressi per servizio in VA                    |
| Distribuzioni di frequenza dei giudizi espressi per servizio in %                     |
| Media dei giudizi espressi per servizio in VA   |
| Media dei giudizi espressi per servizio in %  |
| Distribuzione di frequenza dei motivi di insoddisfazione in VA                        |
| Distribuzione di frequenza dei motivi di insoddisfazione in %                         |
| Media dei motivi di insoddisfazione   |

Per i servizi erogati attraverso più canali va assicurata una comparazione dei dati rilevati per ciascun canale.

La reportistica a fini interni avrà una cadenza definita dall'amministrazione sulla base delle proprie esigenze. L'analisi periodica dei dati sarà utilizzata per la definizione di interventi di miglioramento e/o per indirizzare ulteriori approfondimenti di indagine necessari a definire meglio le aree di miglioramento e le azioni possibili, in coerenza con le strategie generali di gestione della CS stabilite dall'amministrazione.

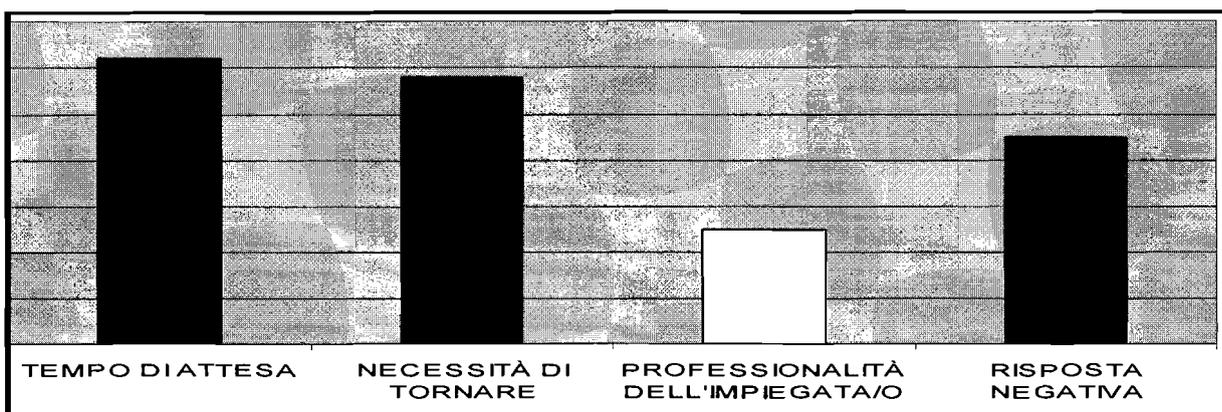
A fini di comunicazione esterna saranno pubblicati con cadenza massima mensile sul sito web dell'amministrazione, affinché siano accessibili ai cittadini/utenti e agli *stakeholder*, insieme alle misure adottate dalle amministrazioni per il miglioramento del servizio, i seguenti dati:

|   |
|---|
| N° degli utenti che hanno fruito del servizio   |
| % degli utenti che hanno valutato il servizio sul totale di quelli che l'hanno fruito |
| Media dei giudizi espressi per servizio in VA e in %                                  |
| Media dei motivi di insoddisfazione in VA e in %                                      |

Nella fase di sperimentazione del sistema saranno trasmessi al Dipartimento della funzione pubblica report con cadenza massima mensile contenenti i medesimi dati utilizzati per la comunicazione esterna, ma espressi in forma aggregata, ovvero con riferimento a ciascuna delle sedi di sperimentazione coinvolte. I report potranno essere corredati di eventuali osservazioni utili alla definizione di indirizzi da adottare per la successiva estensione della modalità di rilevazione della CS attraverso *emoticons* alla generalità delle amministrazioni pubbliche.

I Report aventi finalità di comunicazione esterna dovranno essere realizzati secondo una modalità che ne consenta una lettura immediata, come l'esempio sottostante:

| REPORT MENSILE:<br>GIUGNO 2009 |       |     |     |                     |
|--------------------------------|-------|-----|-----|---------------------|
| ENTE:                          | SEDE: |     |     |                     |
| N° UTENTI TOTALE:              |       |     |     | Giudizio prevalente |
| Livello di soddisfazione       |       |     |     |                     |
| N° giudizi espressi            | xxx   | xxx | xxx |                     |
| Valore in percentuale          | %     | %   | %   |                     |



L'avvio del sistema di rilevazione della CS dovrà essere supportato da idonea attività di comunicazione interna rivolta al personale. La comunicazione volta ad informare il pubblico circa la possibilità di esprimere il proprio giudizio sul servizio ricevuto attraverso la modalità *emoticons*, dovrà essere effettuata *on the spot* dallo stesso personale. Saranno possibili, ove ritenute utili dall'amministrazione, campagne di comunicazione al pubblico, di tipo *reaching out*.

## 6. Identità visiva

Tutte le amministrazioni dovranno utilizzare, sui supporti relativi ai diversi canali di sperimentazione, la stessa Identità visiva che è costituita dal logo del progetto (**METTIAMOCI LA FACCIA**), dagli *emoticons* ( ) e dalla grafica relativa ai testi che invitano ad esprimere il giudizio complessivo ("indica il motivo principale della tua insoddisfazione"), ad indicare le motivazioni dell'eventuale insoddisfazione ("tempo di attesa; necessità di tornare; professionalità dell'impiegata/o; risposta negativa"), nonché quelli contenenti la formula di chiusura della rilevazione ("Grazie per aver espresso la tua opinione. Arrivederci"). I file grafici, in formato vettoriale, e le relative coordinate di utilizzo saranno messi a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

## 7. Partecipazione alla sperimentazione

Le amministrazioni che intendono partecipare alla sperimentazione sottoscrivono un protocollo di intesa con il Dipartimento della funzione pubblica, con il quale si impegnano a seguire le presenti linee guida ed a coprire con risorse proprie gli oneri derivanti dalla sperimentazione.



**Governo Italiano**

*Presidenza del Consiglio dei Ministri*

Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione



## Descrizione sintetica del Piano di sperimentazione per la rilevazione sistematica della *customer satisfaction* tramite emoticons

### Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Lombardia e dell'Emilia Romagna "Bruno Ubertini"

(ENTE SANITARIO DI DIRITTO PUBBLICO)

Responsabile del progetto: Dott. Giovanni Ziviani

Referente di contatto: Sig.ra Elena Bonera – Dott. Giovanni Picaro

#### 1. Servizi di SPORTELLO coinvolti nella sperimentazione

Inserire tutte le informazioni richieste per ciascuna sede coinvolta

| Sede<br>(denominazione e<br>indirizzo)                           | Servizi   | Numero<br>sportelli | Dispositivi di<br>rilevazione<br>utilizzati | Data di avvio<br>della<br>sperimentazione |
|--|---|---------------------|---|---|
| Via Bianchi, n. 9<br>25124 Brescia (BS)                          | Analisi di laboratorio<br>su animali e<br>alimentazione di<br>origine animale | N° 1                | Touchpad n. 1                               | 02/05/2009                                |
| Strada<br>Circonvallazione<br>Sud, n. 21/a<br>46100 Mantova (MN) | Analisi di laboratorio<br>su animali e<br>alimentazione di<br>origine animale | N° 1                | Touchpad n. 1                               | 02/05/2009                                |
| Via Marchini, n. 1<br>47100 Forlì (FO)                           | Analisi di laboratorio<br>su animali e<br>alimentazione di<br>origine animale | N° 1                | Touchpad n. 1                               | 02/05/2009                                |
| Via Pitagora, n. 2<br>42100 Reggio Emilia<br>(RE)                | Analisi di laboratorio<br>su animali e<br>alimentazione di<br>origine animale | N° 1                | Touchpad n. 1                               | 02/05/2009                                |

Totale sportelli: 4

totale totem: 1

totale touch pad: 4

## 2. Servizi WEB coinvolti nella sperimentazione

| Servizi | Data di avvio della sperimentazione |
|---------|-------------------------------------|
|         |                                     |
|         |                                     |
|         |                                     |
|         |                                     |

## 3. Servizi TELEFONICI coinvolti nella sperimentazione

| Servizi | Data di avvio della sperimentazione |
|---------|-------------------------------------|
|         |                                     |
|         |                                     |
|         |                                     |
|         |                                     |

## 4. Le iniziative di comunicazione interna/esterna previste

### Comunicazione interna

#### Modalità previste e tempistica

La reportistica avrà una cadenza mensile.

L'analisi periodica dei dati sarà utilizzata per la definizione di interventi di miglioramento e/o per indirizzare ulteriori approfondimenti di indagine necessari a definire meglio le aree di miglioramento e le azioni possibili.

I dati rilevabili e utilizzabili a fini interni sono:

- n° degli utenti che hanno fruito del servizio;
- % degli utenti che hanno valutato il servizio sul totale di quelli che l'hanno fruito;
- media dei giudizi espressi per servizio in VA;
- media dei giudizi espressi per servizio in %;
- media dei motivi di insoddisfazione in VA e in %;

### Comunicazione esterna

#### Modalità previste e tempistica

Saranno pubblicati con cadenza mensile sul sito web dell'amministrazione affinché siano accessibili ai cittadini/utenti e agli stakeholder, insieme alle misure adottate per il miglioramento del servizio i seguenti dati:

- n° degli utenti che hanno fruito del servizio;
- % degli utenti che hanno valutato il servizio sul totale di quelli che l'hanno fruito;
- media dei giudizi espressi per servizio in VA e in %;
- media dei motivi di insoddisfazione in VA e in %;