

**PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI
DIPARTIMENTO PER L'INNOVAZIONE E LE TECNOLOGIE**

DIRETTIVA 27 luglio 2005

Qualità dei servizi on-line e misurazione della soddisfazione degli utenti.

(GU n. 243 del 18-10-2005)

IL MINISTRO PER L'INNOVAZIONE E LE TECNOLOGIE

di concerto con

IL MINISTRO PER LA FUNZIONE PUBBLICA

Visto l'art. 5 della legge 23 agosto 1988, n. 400, recante «Disciplina dell'attività di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri»;

Visto il decreto legislativo 12 febbraio 1993, n. 39, recante «Norme in materia di sistemi informativi automatizzati delle amministrazioni pubbliche, a norma dell'art. 2, comma 1, della legge 23 ottobre 1992, n. 421» e successive modificazioni;

Visto il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante «Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche» e successive modificazioni;

Visto l'art. 31 della legge 28 dicembre 2001, n. 448, recante «Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale (legge finanziaria 2002)»;

Vista la legge 9 gennaio 2004, n. 4, recante «Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici»;

Visto il decreto del Presidente della Repubblica 1° marzo 2005, n. 75, recante «Regolamento di attuazione della legge 9 gennaio 2004, n. 4, per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici»;

Visto il decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, recante «Codice dell'amministrazione digitale»;

Visto il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 6 maggio 2005, recante «Delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri in materia di innovazione e tecnologie al Ministro senza portafoglio, dott. Lucio Stanca»;

Viste le «Linee guida del Governo per lo sviluppo della società dell'informazione nella legislatura», del giugno 2002;

Vista la propria direttiva in data 20 dicembre 2002, recante «Linee guida in materia di digitalizzazione dell'amministrazione» per l'anno 2003;

Vista la propria direttiva in data 18 dicembre 2003, recante «Linee guida in materia di digitalizzazione dell'amministrazione» per l'anno 2004;

Vista la direttiva del Ministro per la funzione pubblica in data 24 marzo 2004, sulla rilevazione della qualità dei servizi percepita dai cittadini;

Vista la propria direttiva in data 4 gennaio 2005, recante «Linee guida in materia di digitalizzazione dell'amministrazione» per l'anno 2005;

E m a n a

la seguente direttiva per la qualità dei servizi on-line e la misurazione della soddisfazione degli utenti.

1. Obiettivi della direttiva.

Obiettivo della presente direttiva è fornire indicazioni per migliorare la qualità e promuovere l'utilizzo dei servizi on-line, attraverso un'attenta ed efficace rilevazione delle esigenze e delle aspettative degli utenti.

In particolare vengono forniti indirizzi e linee guida per:

- a) perseguire maggiore efficacia e tempestiva rispondenza alle aspettative degli utenti attraverso l'utilizzo della rete e le tecnologie informatiche, sia per progettare nuove modalità di interazione non condizionate da vincoli temporali e logistici, guidate da un'informazione mirata e agevolmente fruibile, esaustiva nel conseguimento del risultato atteso, sia per rilevare il gradimento degli utenti facendo emergere i bisogni reali;
- b) promuovere l'utilizzo delle tecnologie per realizzare servizi on-line che consentano all'utente di accedere al servizio indipendentemente dal canale utilizzato e all'amministrazione di non dover duplicare informazioni e dati relativi al servizio e al richiedente; ciò al fine di semplificare i rapporti P.A. – cittadini ed imprese;
- c) incentivare la fruizione dei servizi on-line, in modo da soddisfare le diverse tipologie di utenti, offrendo loro una più ampia scelta, ed attenuare la pressione sui canali di erogazione tradizionali consentendo di ridurre i costi di front-office.

2. Scenario di riferimento.

Nel continuo processo di trasformazione e modernizzazione delle amministrazioni pubbliche, hanno assunto particolare importanza il tema della qualità dei servizi pubblici e il ruolo centrale del cittadino, non solo come destinatario di servizi, ma anche quale risorsa strategica da coinvolgere per valutare la rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali (si veda la direttiva del Ministro per la funzione pubblica in data 24 marzo 2004, recante «Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni»).

L'accessibilità dei servizi è uno degli elementi più qualificanti dell'orientamento al cittadino: Internet, per la sua intrinseca proprietà di interazione tempestiva e flessibile, rappresenta il canale più idoneo ad estenderne la fruibilità.

L'importanza centrale, anche in termini di efficienza, tempestività ed economicità, dell'accesso on-line ai servizi delle pubbliche amministrazioni attraverso il canale telematico è stato peraltro affermato in modo chiarissimo nel «Codice dell'amministrazione digitale» (decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82).

Tuttavia, il divario digitale, che è ancora fortemente presente in alcune fasce della popolazione, comporta la necessità di un approccio multicanale, per rendere fruibili i servizi sia dal tradizionale sportello sia da canali a cui è possibile accedere in modalità remota.

Dopo una prima fase di investimenti, stimolati anche da progetti sperimentali e finalizzati, i tempi sono maturi per adottare in modo diffuso il canale di erogazione on-line come componente essenziale di una strategia delle amministrazioni pubbliche improntata alla multicanalità.

Pertanto è opportuno che le amministrazioni, allorché introducono o potenziano servizi on-line, riprogettino sostanzialmente la propria offerta in modo da gestire la multicanalità con criteri razionali.

Inoltre deve essere garantita una coerenza complessiva tra le diverse modalità di erogazione del servizio per evitare disomogeneità tra i livelli qualitativi nei vari canali. Solo tale strategia, che deve fondarsi su un approccio sistematico, organico e pragmatico, sarà in grado di generare un elevato valore aggiunto per i cittadini, le imprese, le famiglie e gli altri corpi intermedi della società. Tale valore può essere considerato dal punto di vista:

- a) economico, in quanto contribuisce ad aumentare la competitività dei sistemi locali e del sistema Paese, specialmente per i servizi alle imprese e in genere per le attività produttive;
- b) sociale, in termini di migliore qualità di vita degli individui e delle comunità.

Nel contesto di una strategia multicanale, l'erogazione dei servizi on-line consente di far emergere la domanda latente in alcuni settori e di rispondere ai nuovi bisogni reali; essa permette inoltre di spostare parte della domanda su una modalità più rapida e maggiormente personalizzata.

Inoltre, le moderne tecnologie a supporto dei servizi on-line consentono anche di raccogliere ed elaborare un ingente volume di dati e informazioni dai quali trarre conoscenze sulle tipologie dei bisogni, sui segmenti di utenza, su eventuali barriere culturali e sociali all'utilizzo dei servizi. Tali informazioni, integrate con quelle provenienti dagli altri canali di erogazione, consentono di ridurre, o addirittura eliminare, il rischio di autoreferenzialità nell'azione delle pubbliche amministrazioni.

3. Classificazione dei servizi on-line e approccio multicanale.

Rientrano nell'accezione più ampia di «servizi on-line» i servizi non mediati da sportello a cui è possibile accedere in modalità remota tramite i seguenti canali: web, chioschi telematici, tv digitale, call center, telefoni cellulari.

La scelta dei canali on-line di erogazione di uno specifico servizio deve essere effettuata tenendo conto sia del livello di interazione necessario alla sua completa erogazione, sia dei dati che occorre scambiare con l'utente, sia delle specifiche esigenze di fruizione.

In relazione alle modalità di interazione, come affermato nella relazione della Presidenza del Consiglio europeo di Nizza del novembre 2000, i servizi on-line sono classificati dall'Unione europea su quattro livelli, che vanno dalla disponibilità on-line di informazioni alla possibilità di scaricare la modulistica, alla possibilità di attivare un procedimento, allo svolgimento dell'intera transazione on-line.

Riguardo ai dati da scambiare, si va da ridotti contenuti non legati allo specifico utente, ad informazioni ponderose e complesse, fino ai dati che permettono un riconoscimento sicuro dell'utente o che forniscono una certificazione della transazione effettuata.

In merito alle diverse esigenze di fruizione legate alla tipologia di servizio, occorre valutare se si fruisce del servizio in maniera estemporanea e fortemente delocalizzata (es. info viabilità, pagamento parcheggi, emergenze), ovvero se vi si accede prevalentemente da casa o dall'ufficio.

I vari canali disponibili hanno intrinsecamente caratteristiche fortemente diversificate e quindi presentano diversi punti di forza o di debolezza rispetto al peso che i predetti parametri hanno nel singolo servizio.

Pertanto, la scelta del canale o dei canali on-line più indicati per l'erogazione di un particolare servizio deve essere il risultato di un'attenta mediazione fra i punti di forza dello specifico canale e le caratteristiche salienti del servizio considerato.

Al momento, il canale più utilizzato per l'erogazione di servizi istituzionali è il web, stante l'ampiezza e la maturità delle tecnologie disponibili; comunque, qualunque sia il canale on-line individuato, i criteri generali di approccio ad un risultato di qualità sono universalmente validi e rimane centrale l'importanza di rilevare la percezione ed i comportamenti dell'utenza.

4. Fattibilità, priorità e fattori critici di successo.

Fattore critico e trainante è la capacità di generare un reale e percepibile valore aggiunto per importanti segmenti di utilizzatori dei servizi pubblici. Pertanto è auspicabile partire da quei servizi che per loro natura e per tipologia di destinatari hanno una maggiore visibilità e un maggiore impatto sulla soddisfazione degli utenti. Un'elevata qualità ed efficacia di questi servizi determineranno un effetto di «emulazione», ossia l'aumento della richiesta di erogazione on-line di ulteriori servizi.

Per massimizzare la certezza del risultato è necessario:

- a) predisporre un piano realistico e fattibile di sviluppo dei servizi on-line, in modo da evitare di generare attese negli utenti eccessivamente elevate rispetto alla capacità di risposta;
- b) stabilire un chiaro ordine di priorità relativo ai servizi da erogare, verificando nell'ottica degli utenti le motivazioni a supporto delle priorità individuate, e predisporre un piano di sviluppo «integrato», che tenga anche presente l'eventuale necessità di attivare on-line altri servizi complementari, in mancanza dei quali il valore aggiunto sarebbe limitato;
- c) perseguire la collaborazione tra amministrazioni per la ricerca di soluzioni replicate o replicabili e per la progressiva eliminazione delle duplicazioni di informazioni, sia in fase di richiesta sia in sede di memorizzazione, attraverso un sempre maggiore utilizzo di processi di cooperazione telematica;
- d) garantire un'omogenea e costante erogazione dei servizi attraverso i vari canali, in modo tale da soddisfare le diverse tipologie di utenza e valutare nel tempo l'evoluzione della domanda fra i diversi canali;
- e) valutare i risparmi attesi nel breve e medio periodo dall'offerta dei servizi on-line, confrontandola con i costi di realizzazione e gestione dei nuovi canali, e predisporre una concreta azione di monitoraggio del conseguimento di tali risparmi;
- f) verificare l'eventuale presenza di impedimenti organizzativi e normativi per l'erogazione dei servizi attraverso i nuovi canali, ed attivare tempestivamente le conseguenti iniziative;
- g) pianificare un'adeguata azione di informazione e promozione dell'utilizzo del nuovo canale.

In tale contesto, qualora le amministrazioni, nella programmazione degli interventi di digitalizzazione dei propri servizi, ravvedano la necessità o l'opportunità di semplificare i procedimenti amministrativi e le regolamentazioni interne, ne informano il Dipartimento della funzione pubblica e il Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie.

5. La qualità dei siti e dei portali.

L'adozione di una strategia di erogazione dei servizi volta ad estendere la fruizione attraverso il canale web impone alle amministrazioni una particolare attenzione nella progettazione dei siti e dei portali; essi, infatti, vengono a configurarsi come «sportelli virtuali», e cioè punto di accoglienza e di accesso per un bacino di utenza potenzialmente,

ed auspicabilmente, molto più esteso e diversificato di quello di qualunque sportello tradizionale.

Il loro livello di gradimento, se positivo, rappresenta la condizione necessaria affinché l'interesse degli utenti di internet si trasferisca sui servizi da essi indirizzati e conseguentemente si concretizzino i positivi ritorni pianificati.

Fermo restando quanto previsto in materia di accessibilità dai provvedimenti di attuazione della legge n. 4 del 2004, di seguito viene indicato un elenco minimo di caratteristiche da considerare per assicurare la qualità dei servizi offerti da un portale ai suoi utenti:

- a) accesso ai servizi strutturato secondo il punto di vista dei segmenti di utenza ai quali si rivolgono;
- b) percorsi brevi, omogenei e facilmente individuabili;
- c) presenza di una mappa del sito chiara e sempre aggiornata;
- d) disponibilità di funzioni di ricerca semplici ed efficaci;
- e) aggregazione organica e coerente di informazioni e servizi, correlati fra loro per tematica o finalità, con la possibilità di accesso diretto dall'uno all'altro.

Poiché è impossibile, per quanto si vogliono prevedere i bisogni dell'utenza, cogliere a priori ogni tipo di esigenza, è necessario che nel portale vengano previsti, e chiaramente evidenziati, spazi per il contatto diretto attraverso indirizzi di posta elettronica o numeri verdi. Nell'allegato n. 1 vengono approfonditi gli aspetti tecnico-organizzativi legati all'interazione diretta con gli utenti.

6. La qualità dei servizi on-line.

Per quanto riguarda i servizi informativi on-line, che al momento costituiscono la parte preponderante dell'offerta, occorre che l'informazione resa sia:

- a) referenziata;
- b) completa;
- c) strutturata;
- d) comprensibile;
- e) aggiornata;
- f) uniforme su tutti i canali.

Pertanto è opportuno:

- a) evidenziare chiaramente l'identità del soggetto pubblico responsabile dell'informazione, in quanto, stante l'istituzionalità del servizio, va garantita la fonte e la correttezza dei contenuti; a tal fine, nel caso di servizi erogati attraverso web, si richiama l'importanza dell'utilizzo del dominio «.gov.it», e del rispetto delle procedure per l'acquisizione ed il mantenimento del dominio medesimo, disponibili sul sito del CNIPA;
- b) per i servizi on-line disponibili su web, creare percorsi di navigazione sufficientemente brevi, anche per l'accesso a documenti ponderosi e complessi, e prevedere link, immediatamente attivabili, ad atti presupposti o correlati;
- c) introdurre «abstract» che evidenzino chiaramente, e con linguaggio di uso comune, le finalità e gli ambiti di applicazione dei documenti pubblicati;
- d) attivare adeguate procedure organizzative che assicurino la tempestiva comunicazione di eventuali modifiche da parte degli uffici competenti;
- e) in un approccio multicanale, non duplicare i dati relativi ad uno stesso servizio e le relative piattaforme utilizzate (prevedendo invece un unico database per la gestione delle informazioni), in modo da garantire sia alla pubblica amministrazione che all'utente la possibilità di accedere alle stesse informazioni a prescindere dal canale utilizzato.

Per quanto riguarda i servizi transazionali on-line è opportuno:

- a) che il servizio sia autoconsistente; di regola, non deve essere richiesto all'utente di utilizzare un altro canale, ed in particolare quello tradizionale dello sportello, al fine di completare il processo. Ciò non toglie che, ove risulti necessario od opportuno, per l'esecuzione delle diverse fasi del servizio si possano utilizzare i diversi canali disponibili

- e che quindi alcune fasi del processo possano essere svolte con il ricorso ad altri strumenti di comunicazione a distanza di uso comune (es. il fax o la posta);
- b) che il servizio sia facilmente fruibile; deve essere messa a disposizione una guida all'utilizzo semplice e chiara, fornendo collegamenti immediati a contenuti normativi o informativi correlati, deve essere attivato un recapito telefonico o di posta elettronica per la richiesta di chiarimenti e in tutti i messaggi rivolti all'utente si deve utilizzare un linguaggio che non sia per gli «addetti ai lavori»;
 - c) che per ogni servizio siano pubblicate organicamente e mantenute aggiornate le domande più frequenti poste dagli utenti;
 - d) che il servizio realizzi una reale semplificazione delle attività che gli utenti devono svolgere, promuovendo, per quanto possibile, l'integrazione in un'unica transazione di più adempimenti di competenza di diversi soggetti istituzionali, ma finalizzati al conseguimento di un risultato unitario per l'utente;
 - e) che il servizio offra vantaggi concreti e immediatamente percepibili, quali costi inferiori a quelli richiesti nel caso di utilizzo del tradizionale canale di sportello, scadenze più dilazionate, fruibilità indipendente dagli orari di ufficio;
 - f) che il servizio sia fruibile da tutti; fermo restando, anche in questo ambito, quanto previsto nella già citata normativa in materia di accessibilità, è opportuno che si tenga conto delle esigenze degli stranieri o dei cittadini italiani di origine estera, sia nella predisposizione della modulistica, sia nel prevedere, almeno per i servizi di uso più frequente da parte di questa classe di utenti, l'utilizzo delle lingue più diffuse;
 - g) che il servizio sia trasparente; è necessario fornire adeguata informazione sulle caratteristiche e finalità della transazione ed evidenziare con chiarezza i risultati e gli effetti della transazione una volta attivata, indicare gli eventuali tempi di completamento del processo e delle eventuali ulteriori interazioni necessarie, nonché consentire di conoscere lo stato di avanzamento dell'iter;
 - h) che l'utente abbia la certezza dell'esito della transazione; sia che il procedimento si concluda in tempo reale, sia che si completi in tempi differiti rispetto alla sua attivazione, all'utente deve essere fornita un'attestazione, equivalente a tutti gli effetti a quella fornita allo sportello, atta ad evidenziare i tempi e le modalità con le quali ha richiesto il servizio e gli esiti del procedimento.

7. La valutazione della soddisfazione degli utenti.

L'attento e continuo monitoraggio del gradimento e delle aspettative dei diversi segmenti di utenze interessati alle varie aree di servizio acquisisce una particolare valenza nell'erogazione on-line dei servizi stessi, mancando su questo tipo di canale la percezione dell'atteggiamento degli utenti rilevabile nell'ambito del rapporto diretto; pertanto, tale monitoraggio rappresenta un elemento essenziale ed ineludibile dei piani di attivazione dei nuovi canali di erogazione.

Per rilevare il gradimento dei cittadini, delle famiglie, delle imprese e degli altri utilizzatori dei servizi è quindi opportuno gestire in maniera organica tre modalità tra loro diverse ma i cui risultati vanno integrati:

- a) una modalità diretta, attuata attraverso un questionario su web o per via telefonica, da proporre periodicamente;
- b) una modalità indiretta fondata sulle informazioni acquisite attraverso le e-mail ricevute, il contact center e ogni altra forma di contatto prevista con gli utenti;
- c) una modalità «tecnica» basata sull'analisi dei comportamenti di navigazione.

Nell'allegato n. 2 sono forniti dettagli sulle diverse modalità di rilevazione della soddisfazione degli utenti.

La sintesi delle diverse fonti consente una visione più articolata e quindi valutazioni più complete. In particolare, partendo dai dati «tecnici», possono essere effettuate analisi comportamentali che fanno emergere eventuali punti di forza e di debolezza dei portali. Ad esempio, nel caso del web, interpretando i comportamenti dei navigatori, si possono individuare pagine o sezioni con elevato numero di abbandoni, che evidentemente

testimoniano difficoltà nell'attivare le funzionalità del portale o incompletezza o scarsa capacità di istradamento; in altri casi il limitato numero di accessi di una sezione rispetto alle altre può indicare che l'argomento non è di interesse per il tipo di utenti di quel portale o che lo stesso è affrontato in maniera non soddisfacente.

Analogamente vanno anche considerati i dati delle e-mail e del contact center perchè, ad esempio, un elevato numero di richieste sullo stesso argomento può indurre a pensare che probabilmente le indicazioni presenti in materia sul portale sono insufficienti o sono poco chiare.

È opportuno che l'analisi dei comportamenti, delle aspettative e del gradimento degli utenti per i servizi on-line venga condotta anche attraverso la comparazione delle valutazioni effettuate per i singoli canali, sia per individuare e rimuovere criticità indipendenti dal canale di erogazione, sia per monitorare l'effettivo ritorno degli investimenti sui diversi canali. Così, ad esempio, l'alta frequentazione di particolari sezioni di un sito, se non si accompagnasse ad una diminuzione del numero dei contatti, per le stesse sezioni, sugli altri canali, sarebbe un indicatore indiretto di come un'informazione o un servizio sia in generale poco chiara o non coerente, inducendo quindi l'utente a più verifiche sui vari canali su cui l'informazione o il servizio vengono erogati.

Nel loro complesso, le informazioni rilevate devono configurarsi come l'elemento portante di una strategia evolutiva di successo, per la definizione delle azioni conseguenti e delle relative pianificazioni.

È necessario pertanto:

- a) predisporre adeguati sistemi e metodologie di analisi che permettano di monitorare il gradimento del servizio offerto, le eventuali richieste di ulteriori servizi o l'ampliamento di quelli esistenti e lo spostamento della domanda tra i vari canali utilizzabili per uno stesso servizio; a tal fine ogni amministrazione può utilizzare, nella propria autonomia e responsabilità, gli strumenti che ritiene più opportuni, quali questionari on-line, possibilmente collegati anche alla fruizione di specifici servizi,
- a) indagini via e-mail, indagini telefoniche guidate attraverso call center, ecc.;
- b) utilizzare almeno una struttura minima di rilevazione del livello di utilizzo dei servizi sia per quelli di informazione sia quelli transazionali; tale struttura minima di rilevazione è pubblicata e periodicamente aggiornata sul sito del Centro nazionale per l'informatica nella pubblica amministrazione (CNIPA) www.cnipa.gov.it
- c) partendo dai dati quantitativi, effettuare analisi che facciano emergere ed interpretino i comportamenti dei navigatori per dedurre indicazioni altrimenti non acquisibili;
- d) integrare quanto rilevato tramite i questionari ad hoc con i dati acquisiti attraverso il contact center, le e-mail e i reclami, che offrono il vantaggio di poter effettuare un monitoraggio continuo delle reazioni spontanee e non condizionate, rispetto alle campagne periodiche di rilevazione del gradimento degli utenti;
- e) pianificare ed attuare una effettiva circolarità delle informazioni, in modo che i risultati delle rilevazioni vengano diffusi all'interno dell'organizzazione e in particolare ai responsabili dei singoli processi sia amministrativi sia tecnologici, per le opportune valutazioni e la definizione delle eventuali iniziative necessarie;
- f) monitorare periodicamente l'effettiva attivazione delle azioni conseguenti.

I sistemi di rilevazione devono essere attivati entro sei mesi dall'emanazione della presente direttiva.

8. La funzione di supporto.

Presso il CNIPA è istituito un centro di competenza a disposizione delle amministrazioni per l'attivazione degli adempimenti previsti dalla presente direttiva.

Il centro fornisce supporto informativo, di consulenza diretta e di indirizzo finalizzato ad assicurare:

- a) la messa a fattor comune di conoscenze ed esperienze tecnologiche e organizzative;
- b) una maggiore efficacia degli interventi, in termini di consulenza e di assistenza alle pubbliche amministrazioni;

c) la diffusione delle conoscenze relative a progetti nazionali o internazionali con obiettivi simili.

Per le amministrazioni che non ritengono di poter attivare autonomamente la rilevazione diretta del gradimento degli utenti, a richiesta delle stesse può essere realizzato, a cura del CNIPA, un ambiente di pubblicazione di questionari on-line in cui la singola amministrazione abbia uno spazio standard dedicato, collegabile dal proprio sito, nonché servizi per l'elaborazione e la prospettazione dei dati. La decisione in merito all'attivazione di tale servizio è assunta in funzione del numero di adesioni ad un protocollo di intesa che sarà reso disponibile sul sito CNIPA, contenente le caratteristiche generali del servizio proposto.

Il CNIPA inoltre supporta le amministrazioni nell'individuazione delle criticità da superare per un'efficace erogazione on-line dei propri servizi, collaborando a verificarne la completezza e la usabilità nella prospettiva degli utenti finali, nonché a ricercare le soluzioni più idonee a risolvere eventuali problemi tecnici o organizzativi.

Allegato n. 1

La qualità dei siti e dei portali. Aspetti tecnici e organizzativi dell'interazione con l'utente

Nell'erogazione dei servizi on-line l'interazione con l'utente attraverso il contatto diretto rappresenta una componente essenziale per l'efficacia del servizio stesso, da attuarsi almeno per mezzo del canale telefonico (contact center) e della posta elettronica.

In particolare, per quanto riguarda il contact center, gli operatori devono avere una formazione adeguata a comprendere il problema dell'utente, guidarlo, se necessario, a definire con chiarezza il proprio quesito, e a dare comunque una risposta circostanziata ancorché interlocutoria (ad esempio, chiarire a chi viene inoltrato il quesito, modalità e tempi stimati per la risposta); inoltre devono disporre di un'adeguata infrastruttura tecnico-organizzativa per tracciare l'interazione in maniera strutturata, inoltrarla correttamente e tempestivamente e monitorarne gli esiti.

Analogamente, per quanto riguarda l'interazione per posta elettronica è opportuno che l'utente venga guidato, nello strutturare il proprio quesito, suggerimento o reclamo, in maniera da individuare facilmente l'ufficio competente, agevolare la risposta, tracciare in maniera omogenea e organica l'interazione; ad esempio, è utile impostare la e-mail prevedendo dei campi predefiniti che individuino il tipo di messaggio e l'argomento relativo, possibilmente estratto da una lista di parole chiave da selezionare.

Infine, è necessario predisporre adeguate procedure organizzative che assicurino la tempestiva e puntuale gestione dei quesiti da parte degli uffici competenti e la efficace chiusura del contatto con l'utente, ed eventualmente prevedere la disponibilità di opportuni strumenti di e-mail management per agevolare e tracciare il processo.

Allegato n. 2

Organizzazione delle diverse fonti di rilevazione del gradimento degli utenti

Per quanto riguarda la modalità diretta, la progettazione del questionario e delle altre forme di contatti va effettuata utilizzando adeguate metodologie che ne assicurino efficacia ed utilità; inoltre è importante rilevare non solo il gradimento espresso rispetto ai servizi disponibili, ma si deve rivolgere una particolare attenzione a quei servizi che costituiscono le principali aspettative future degli utenti. La conoscenza di servizi non ancora presenti, ma attesi, rappresenta un passo ulteriore di ausilio per la pianificazione di nuovi interventi. Le indicazioni vanno opportunamente confrontate con il potenziale bacino di utenza, con altri parametri inerenti i costi necessari per la loro realizzazione e con la loro concreta fattibilità.

Nella definizione dei rapporti «indiretti» occorre fare in modo che quanto proviene dagli utenti in termini di informazioni e indicazioni sia il più possibile strutturato, affinché se ne possano trarre dei vantaggi in fase di analisi. Da qui l'importanza:

- a) che la strutturazione della interazione via e-mail sia orientata anche a rilevare la percezione dello scrivente;
- b) che l'operatore di contact center sia adeguatamente formato e sensibilizzato anche per far emergere criticità ed aspettative, e che l'infrastruttura tecnologica consenta un'agevole e coerente tracciatura di tali informazioni;
- c) che le informazioni tratte dai due canali confluiscono in un database integrato.

Nella misurazione delle caratteristiche tecniche di utilizzo dei servizi, si devono rilevare il numero di accessi necessari per individuare la transazione desiderata, il numero di pagine visitate per unità di tempo, il numero di sessioni, la percentuale e la fase di «abbandono» lungo i percorsi di fruizione dei diversi servizi (ad esempio, nel caso in cui si ricorra a componenti on-line solo per estrarre informazioni, realizzando l'interazione con modalità tradizionali, è ragionevole ipotizzare che l'esigenza esista, ma la modalità di erogazione della transazione è inadeguata).

Altra informazione interessante è la distribuzione degli accessi nel tempo e, soprattutto, la percentuale degli accessi di nuovi utenti rispetto al totale, che costituisce un significativo indice di fidelizzazione e quindi di gradimento.

La misurazione dell'utilizzo del servizio si può articolare in numero di accessi totali, in media giornaliera, in valore massimo e valore minimo degli stessi. Inoltre si può definire il numero degli accessi in prospettiva longitudinale (ad esempio numero riscontrato nell'ultimo mese, nei due mesi, sei mesi e dodici mesi precedenti). Questa ulteriore articolazione permetterà di rilevare l'andamento del servizio on-line ed eventuali aumenti o diminuzioni in rapporto a modifiche del servizio erogato on-line e, soprattutto, al livello di fruizione su altri canali.

I dati rilevati devono essere organizzati in un'apposita base dati con profondità storica, per analizzarne gli andamenti nel tempo e per operare confronti tra analoghe tipologie di servizi, comprensiva anche delle analisi effettuate sulle e-mail e sulle chiamate al contact center.

Tale base informativa rappresenta uno strumento essenziale per la pianificazione strategica e tecnica dei nuovi interventi e quindi deve essere predisposta in maniera da consentire un accesso agevole, mirato e tempestivo alle informazioni per i diversi livelli operativi e decisionali dell'amministrazione.