

APAT
Agenzia per la protezione dell'ambiente e i servizi tecnici

**“PROGETTAZIONE DI SPECIFICHE PER I PROCESSI DI
INFORMATIZZAZIONE DEL SERVIZIO PER I RAPPORTI CON IL
PUBBLICO”**

Dr. Alessandro Caramis

Tutor: Ing. Grazia Maria Chianello

Luglio 2004

INDICE

Premessa

Introduzione	1
---------------------	---

PARTE PRIMA	4
--------------------	---

Capitolo 1 La Comunicazione pubblica

1.1 Definizioni intorno alla “Comunicazione pubblica”.	5
1.2 Il nuovo paradigma dell’Innovazione amministrativa.	15
1.3 L’URP come sfida per l’innovazione.	28
1.4 L’URP: esperienze ed ostacoli.	32

Capitolo 2 Analisi dell’utenza

2.1 Perché un’analisi dell’utenza.	45
2.2 Segmentare l’utenza.	49

PARTE SECONDA	57
----------------------	----

Capitolo 3 Monitoraggio sull’utenza

3.1 Il ruolo dell’URP nell’APAT.	58
3.2 Indagine sui protocolli: modalità e scopi.	64
3.3 I risultati della ricerca.	72
3.4 Indagine e-mail.	98
3.5 Incroci.	119
3.6 Indagine e-mail URP & Sinanet – Confronti e differenze	139
3.7 Conclusioni.	145
Bibliografia.	151

Premessa

L'assioma che "non si può non comunicare" è stato assunto, per così dire, anche a livello istituzionale con l'affermazione che "la comunicazione pubblica cessa di essere un segmento aggiuntivo e residuale dell'azione delle pubbliche amministrazioni, e ne diviene parte integrante".

Ciò rende conto della volontà, ormai divenuta necessità, di diffondere lo "strumento comunicazione" all'interno della P.A.; uno strumento da utilizzare efficacemente per supportare quel processo di cambiamento e di apertura della P.A. il cui inizio è sancito dalla legge 241/90.

E la comunicazione è l'unico strumento che consente di rendere la P.A. più vicina al cittadino non solo nella forma ma anche nella sostanza dei rapporti quotidiani con la sua utenza.

Le numerose definizioni del termine comunicazione che si ritrovano in letteratura sono comunque accomunate dal riconoscimento che l'atto semiotico fondamentale non è la produzione di segni ma la comprensione di senso; dunque è colui che riceve che decide ciò che ha ricevuto.

Perché dunque la comunicazione sia efficace, raggiunga gli obiettivi prefissati, occorre avere conoscenza dei ricettori e perché ciò sia possibile occorre esercitare la "funzione di ascolto".

Lo studio che segue illustra una delle possibili modalità di esercizio di tale funzione

scegliendo come campo di analisi le richieste ricevute dall'APAT attraverso vari canali, in un arco temporale predeterminando e facendo ricorso a strumenti di analisi appositamente predisposti.

Introduzione

Il seguente testo tratta della comunicazione nella Pubblica Amministrazione, in particolare soffermandosi sull'analisi dell'utenza che si rivolge all'URP dell'APAT (Agenzia per la protezione dell'ambiente e i servizi tecnici).

Esso è diviso in due parti. Una teorica e l'altra di ricerca.

La parte teorica tratta in sintesi le principali linee guida e principi che hanno guidato l'innovazione nelle Pubbliche Amministrazioni con un'attenzione particolare agli Uffici per le Relazioni con il Pubblico (URP).

Il motivo di questo interesse nasce dal fatto che lo stage (da cui è nato questo scritto) si è svolto presso questo ufficio dell'APAT.

Lo stage ha avuto durata di quattro mesi e si è svolto con la collaborazione e con la reciproca consultazione sia del responsabile Ing. Chianello e sia degli altri "stagisti" che con i professionisti che operano presso il Servizio per i rapporti con il pubblico.

La parte di ricerca riguarda la scelta di un'abilità inedita e non ancora attuata in questo ufficio.

Si tratta di un "monitoraggio dell'utenza", realizzato mediante l'analisi dell'utenza che si è rivolta all'APAT, grazie a diversi "canali": quello della corrispondenza protocollata, quello delle *mail* rivolte all'URP e quello delle *mail* rivolte all'APAT mediante Websinanet.

Questo studio nasce e si sviluppa con l'obiettivo di conoscere l'utenza che si rivolge all'APAT e all'URP di tale Agenzia.

Nell'ambito di questo lavoro si è deciso di nominare tale "tesina" con il titolo: "Progettazione di specifiche per i processi di informatizzazione del servizio per i rapporti con il pubblico".

Questo per il seguente motivo: l'efficienza di una Pubblica Amministrazione (P.A.) non coincide con il semplice supporto di servizi di informatizzazione. L'uso di internet, della posta elettronica, della messa in rete di documenti, dati e rapporti non bastano per attuare un servizio efficace e veramente innovativo; questo in qualsiasi organizzazione si tratta.

Poiché tra i compiti degli URP spettano quelli di “concorrere alla predisposizione degli strumenti da utilizzarsi per le iniziative di pubblica utilità”; la progettazione di specifiche dovrebbe essere funzionale agli scopi previsti.

L'efficienza di una P.A. si valuta soprattutto dall'efficacia degli strumenti che si intendono utilizzare infatti efficienza ed efficacia non sono sinonimi. Questi strumenti non devono per forza essere sinonimo di complessità. Nel nostro caso, per esempio, sono state realizzate delle “banche dati” progettate per indagini conoscitive sull'utenza in maniera semplice e funzionale agli scopi previsti.

Le specifiche di un progetto sono elementi essenziali nella fase primaria di un piano di lavoro.

Questa fase primaria del “monitoraggio dell'utenza” si è concretizzata nell'analisi del “target” di utenza, nell'analisi delle richieste fatte, nell'analisi dello smistamento delle richieste.

Queste analisi, realizzate grazie alle “banche dati”, hanno consentito un possibile studio iniziale del flusso documentale che arriva all'APAT e inoltre (sempre attraverso l'analisi dei documenti) una possibile classificazione dei documenti stessi.

Ovviamente, per il breve tempo disponibile, la progettazione di queste specifiche costituisce solo un primo passo iniziale, verso ulteriori progettazioni di queste, per i processi di informatizzazione del servizio.

Questo lavoro intende essere la messa a punto delle “fondamenta di una casa” per ulteriori piani di sviluppo di una P.A. effettivamente al servizio del cittadino, pronta a rinnovarsi costantemente e a recepire nel modo più diretto gli aspetti di maggiore innovazione e miglioramento del servizio.

Alessandro Caramis

PARTE PRIMA

Capitolo 1 La Comunicazione pubblica

1.1 Definizioni intorno alla “Comunicazione pubblica”

La comunicazione

Per parlare di comunicazione pubblica dobbiamo prima analizzare cosa si intende per “comunicazione” ed in secondo luogo accostare questo termine con le diverse accezioni di pubblico che intendiamo prendere in considerazione.

Nel panorama degli “attori” pubblici o privati che intercorrono sul termine “comunicazione”, spesso questo viene visto come sinonimo di “informazione” e l’uso di entrambi i termini viene fatto in maniera intercambiabile come se stessimo parlando della stessa cosa. In realtà tra i due termini ci sono diverse sfumature pur non essendo del tutto antitetici.

Comunicazione/informazione, possono essere visti più che in contrapposizione tra di loro in continuità. Sono due termini che possono idealmente trovarsi agli estremi di un pendolo con la “pallina” che è costituita dall’informazione, materia prima comune a entrambi, ma con finalità diverse a seconda dove essa si dirige.

L’etimologia della parola “**informare**” significa letteralmente “dare forma”, plasmare, modellare secondo una determinata forma ciò che è informe, non plasmato. L’informazione è infatti la notizia che ci da un dato, una conoscenza su qualcosa.

L’etimologia della parola “**comunicare**” deriva dal latino “comune” (composto di *cum* e derivato di *munus* come “incarico”, “compito”), ovvero “colui che svolge un compito insieme ad altri”.

Da qui possiamo parlare di comunicazione come tutto ciò che mette in comune, rende partecipi o metta insieme più soggetti. “Comunicazione è dunque l’atto o l’effetto del comunicare”¹.

La materia prima, che è costituita dall’informazione, è la stessa ma cambiano le finalità.

La differenza consiste che nell’informare vi è un rapporto tra un soggetto (la fonte) e la realtà. Questo rapporto consiste nel dare informazioni, quindi forma, ordine ad una “realtà” per facilitare il muoversi all’interno di essa, mentre nel comunicare il rapporto è costituito da due, o più, soggetti che mettono in comune qualcosa, ma non per “dare forma” o “ordine” alla realtà bensì per darle significato.

Così mentre l’informazione è un dato indipendente e oggettivo perché il suo contenuto non varia, la comunicazione ha un contenuto dipendente e soggettivo perché dipende dai soggetti che fanno circolare le informazioni tra di loro. Se lo scopo è dare un “senso”, un “significato” alla realtà, questo significato dipenderà dal punto di vista dei soggetti.

Gli obiettivi sono ben diversi. Mentre nell’informare lo scopo consiste nel facilitare le attività e i movimenti del ricevente nella realtà dando su di essa informazioni (per esempio l’orario dei treni) ma rimanendo del tutto indifferente alla scelta del singolo ricevente; nel comunicare lo scopo consiste nel mettere in comune una “visione del mondo” e quindi nel produrre degli effetti, delle azioni conseguenti a quella visione (per esempio campagne anti-smog).

Perciò, il successo dell’informazione dipende dal numero dei destinatari raggiunti indifferentemente da essi mentre il successo della comunicazione dipende dall’attenzione e dalla cura rivolta verso i destinatari del messaggio.

Mentre nell’informare c’è un soggetto attivo (chi dà l’informazione) e uno o più soggetti passivi che sono i destinatari, nel comunicare tutti i soggetti (sia

¹ Informare e comunicare - Arena Gregorio 2003.

la fonte che i destinatari) giocano un ruolo attivo poiché, come si è detto, il successo della comunicazione dipende dalla condivisione del ricevente del contenuto (o “visione del mondo”) dell’informazione tale da far sì che egli modifichi il proprio comportamento. Il comunicare presuppone quindi che i soggetti coinvolti si attivino.

Questo dinamismo è un’altra differenza tra i due termini. Mentre nell’informare i ruoli dei due “attori” non mutano, nella comunicazione può verificarsi un mutamento perché nel comunicare una “visione del mondo” la fonte, sia che sia condivisa o meno, deve accettare che il destinatario la comunichi a sua volta diventando “fonte” di comunicazione, e così via verso un continuo rapporto dialettico tra i due.

Due ultime cose a proposito della comunicazione: essa deve essere estranea al potere e deve chiamare in causa la responsabilità.

Deve essere estranea al potere perché, comunicare una “visione del mondo” significa farlo utilizzando diverse modalità che vanno dall’emotività, alla razionalità o a testimonianze autorevoli (come nel caso dei *testimonial* negli spot educazionali) senza mai usare la coercizione che annullerebbe il rapporto stesso di comunicazione.

E deve chiamare in causa la responsabilità proprio perché entrando nel rapporto di comunicazione due autonomie, (quella della fonte e quella del destinatario) che comunicando agiscono, si fa sì che ognuna di essa diventi responsabile delle proprie azioni.²

E’ doveroso però rammentare che i termini comunicazione e informazione nell’ampio dibattito che si è svolto attorno ad essi, non sempre sono stati visti così differentemente.

Esponenti autorevoli come Luhmann mettono in guardia dal distinguere troppo queste due definizioni, sottolineando che teoricamente è impossibile

² *Ibidem*

distinguere tra informazione e comunicazione poiché ogni comunicazione contiene un elemento informativo, mentre ogni informazione presuppone una corretta comprensione o un'empatia con la stessa "visione del mondo" tra fonte e ricevente. In sintesi non si dà informazione senza comunicazione e non si dà informazione senza comunicazione.

Paolo Mancini, nel *Manuale di Comunicazione Pubblica*³ preferisce distinguere tra **"comunicazione funzionale"** e **"comunicazione simbolica"**; riconducendo la prima al destinare nozioni e conoscenze (quindi riconducibile all'informazione) e la seconda a quelle iniziative volte a promuovere atteggiamenti e comportamenti sociali (riconducibile alla comunicazione).

Facendo riferimento alla "comunicazione funzionale", rientrano nel caso della pubblica amministrazione, tutte quelle attività, svolte per esempio, per far conoscere i propri prodotti e i propri servizi. Un concetto basilare in merito questa attività è che la prima informazione principale è trasmessa dal servizio o prodotto stesso. E' inutile impegnarsi tanto in onerosi progetti di comunicazione ed informazione se, per esempio, l'operatore di sportello che rappresenta il primo contatto con l'utenza si mostra distante e antipatico. Dare, infatti, una corretta informazione su tutti i prodotti e servizi offerti, essere solleciti alle domande dell'utente e mostrare verso di esso gentilezza e cortesia, costituisce un punto di partenza fondamentale che tra l'altro (tornando alla teoria di Luhmann) fa cadere la distinzione tra comunicazione e informazione.

Un'altra distinzione presentata da Mancini consiste nella differenza tra **"comunicazione auto prodotta"** e **"comunicazione etero prodotta"**⁴. Per "comunicazione auto prodotta" parliamo di tutto ciò che nasce e viene comunicato dall'interno, mentre per "comunicazione eteroprodotta" intendiamo tutto ciò che viene attivato da attori esterni.

³ Cfr- Paolo Mancini, 1996, "Manuale di comunicazione pubblica", pp .116-117

⁴ *Ibidem*, pp. 121-123.

Oggi i “mass media” costituiscono tante importanti fonti di “comunicazione etero prodotta”, basti pensare a come la TV e anche la stampa contribuiscono a condizionare la percezione dell’opinione pubblica in merito a certi temi di importante rilevanza politica o sociale. In merito all’informazione/comunicazione pubblica, i *media*, costituiscono per moltissimi cittadini la prima fonte di informazione/comunicazione.

Tutto questo la dice lunga sull’enorme potere che oggi costituiscono tali mezzi di comunicazione di massa nell’aiutare o nell’ostacolare piani di comunicazione pubblica auto prodotta dagli stessi enti pubblici.

Tra i metodi per scavalcare la mediazione etero-diretta dei mass-media è tipico quello del “*Going public*”. Ovvero quello di comunicare direttamente con i propri pubblici di riferimento tramite l’uso dei mezzi stessi di comunicazione di massa. Attraverso “conferenze stampa” (discorsi televisivi in diretta, presenze nelle grandi arene medianiche) la fonte del messaggio riesce, se ne ha l’abilità, a scavalcare il potere di “*agenda setting*” dei *mass - media* tale da delineare lui stesso le linee guida attraverso le quali si delinea la comunicazione etero-diretta.

La comunicazione pubblica

La comunicazione nella pubblica amministrazione sta diventando un “paradigma” importante nelle relazioni che la comportano.

Così come si tende a confondere tra comunicazione e informazione può esserci la tendenza a fare un tutt’uno tra comunicazione pubblica e comunicazione d’impresa.

Se entrambi svolgono attività di comunicazione nel senso sopra delineato la differenza (anche in questo caso) passa per le finalità che esse si propongono, Scopo della comunicazione di mercato è quella di rispondere ai bisogni e alle esigenze del cliente orientando il più possibile la sua scelta di consumo verso

quei prodotti o servizi che vengono offerti da essa per un tornaconto di tipo economico. L'ente pubblico, a differenza di questo, è portatore di un interesse generale, egli non può fare comunicazione adattandosi solamente alle attese del destinatario o strumentalizzare il messaggio per orientare i comportamenti dei destinatari ad obiettivi particolari.⁵ (Fiorentini 1990).

Anche gli attori sono diversi. Mentre le *lobbies*, il sistema delle imprese e dei media si collocano nella dimensione di mercato, i partiti, la pubblica amministrazione, le istituzioni e le associazioni operano in ambito pubblico.

“Nel primo caso la scena è dominata dall’interesse socio-economico mentre nel secondo dalla pubblica utilità...(...)”

I soggetti pubblici debbono rendere conto della propria condizione e debbono promuovere condizioni di consenso elettorale. I soggetti sociali debbono rappresentare un profilo di valori e di diritti, che è condizione stessa della propria identità e della propria esistenza. I soggetti istituzionali, infine, gli operatori della pubblica amministrazione, debbono dare attuazione a quella molteplicità di normative che prevedono pubblicità agli atti e notorietà di decisioni e conoscenze”⁶ (Rolando 1992).

Così mentre la comunicazione pubblica ruota attorno a temi di interesse generale, quella di mercato ruota attorno a temi di interesse particolare così che la prima deve garantire imparzialità e obbiettività rimanendo il più possibile neutrale poiché riguarda il bene comune e si riferisce a valori condivisi (*public service advertising*), mentre la seconda si svolge in un clima di competizione e nel confronto tra *lobbies* diverse tale da non essere né obbiettiva né imparziale (*advocacy*).⁷ (Gadotti 1993).

⁵ Franca Faccioli, “Comunicazione pubblica e cultura del servizio”, pp 22-23

⁶ *Ibidem*, pp. 23

⁷ *Ibidem*, pp. 23

La comunicazione pubblica, che è il “campo” che ci interessa, a sua volta comprende la “comunicazione istituzionale”, la “comunicazione politica” e la “comunicazione sociale”.

Partendo da quest’ultima intendiamo per **comunicazione sociale** quella attivata da soggetti pubblici o privati nell’area del no-profit al fine di sensibilizzare i cittadini verso temi o campagne etico-sociali (esempio campagne anti-fumo o per la guida sicura), mentre la “**comunicazione politica**” è quella svolta da partiti politici o movimenti al fine di catturare consenso elettorale (esempio le tribune politiche).

Infine la **comunicazione istituzionale** è quella che più ci riguarda in quanto costituisce l’asse portante di tutta la comunicazione pubblica condizionandone il successo e l’intero processo nel quale essa si svolge.

La comunicazione istituzionale è tutta quella comunicazione attivata dalla pubblica amministrazione, da gli enti pubblici e di servizio pubblico.

“In quest’ottica la comunicazione delle istituzioni è vista come un processo che deve prima di tutto informare i cittadini, garantendo non solo il riconoscimento non solo formale del diritto a essere informati. Dall’informazione occorre passare alla costruzione di un dialogo nella consapevolezza che non esiste un cittadino medio, ma cittadini diversi; è necessario, pertanto, conoscere i propri pubblici di riferimento, indirizzando messaggi mirati e sollecitando possibilità di risposta”.⁸ (Rovinetti 1992)

Tornando così al compito principale della “comunicazione”, che consiste nel mettere in comune un compito, una “visone del mondo”, il ruolo della comunicazione istituzionale diventa il motore di traino di tutta la comunicazione pubblica. Solo una consapevolezza e una maggiore responsabilizzazione in merito ai propri compiti e i propri servizi sia all’interno tra gli operatori del settore pubblico che all’esterno tra gli utenti

⁸ *Ibidem*, pp 24

cittadini potrà creare quella “comune consapevolezza” per mettere insieme delle conoscenze, senza la condivisione delle quali, non si può dare comunicazione pubblica.

Secondo Habermas la comunicazione dei soggetti istituzionali viene vista come pubblica in quanto implica una relazione tra sfera del potere pubblico e una sfera dei vari soggetti privati destinatari di tale potere. Secondo i sostenitori di questa teoria il concetto di “comunicazione istituzionale” è unidirezionale in quanto coglie solo un lato del flusso comunicativo, quello che va dall’alto delle istituzioni verso il basso dei cittadini. Sempre secondo Habermas pubblica è la dimensione che hanno assunto gli stati moderni non caratterizzati più dal segreto bensì dalla visibilità del loro operato⁹

Mancini definisce la comunicazione pubblica come *“quell’area dell’attività simbolica di una società in cui , a seguito di processi di differenziazione sociale, sistemi diversi interagiscono e competono per assicurarsi visibilità e per sostenere il proprio punto di vista su argomenti di interesse collettivo”*.¹⁰

A questo punto diventa fondamentale prendere in considerazione la nostra Costituzione, con precisione l’articolo 3, comma2.

“La Repubblica si impegna a rimuovere tutti quegli ostacoli che limitano di fatto la libertà dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l’effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all’organizzazione politica, economica e sociale del Paese”.

Da questo articolo assumiamo come la comunicazione pubblica, nei modi sopra indicati, rappresenta un passo importante per avvicinare i cittadini all’attività dello Stato e di come l’attivazione di tale processo, perché di processo si tratta, persegue un fine che è di interesse generale.

⁹ *Ibidem* - pp. 25-26

¹⁰ Paolo Mancini, Manuale di comunicazione pubblica, p.87.

Nonostante la presenza di questo articolo per decenni è stato difficile di fatto applicare alla lettera il suo contenuto.

Questo è legato a complessi motivi sociali.

Se stabiliamo una correlazione tra modelli di comunicazione pubblica e mutamento sociale possiamo delineare tre fasi per “tipi ideali” tenendo conto che può esserci una coesistenza all’interno dello stesso periodo storico tra diversi modelli.

Una prima fase che arriva fino alla fine degli anni sessanta in cui la “comunicazione pubblica” è ancora usata in funzione propagandistica (da *miniculpop*). La distinzione (molto importante come poi vedremo) tra identità politica e identità amministrativa non c’era. Di fatto, erano i partiti che diffondevano i loro messaggi tramite le istituzioni percepite ancora a servizio di questo o quel partito. Sono gli anni del dopoguerra, del grande controllo dei partiti di massa sui loro elettori e sulla loro *fidelistica* partecipazione alla vita collettiva che si sviluppava attorno ad essi. Sono gli anni della ricostruzione e del “boom economico” ma anche di un sostanziale immobilismo della società italiana rimasta ancora sostanzialmente agricola e a cultura patriarcale. Discorsi come l’attenzione e l’ascolto verso i bisogni dei cittadini non sono ancora all’ordine del giorno.

In una seconda fase si parla di modello “informativo a senso unico”. I movimenti della società civile nati alla fine degli anni sessanta, la crescente secolarizzazione e il crescere di un relativo benessere, portano i cittadini ad essere più consapevoli dei loro diritti verso le istituzioni le quali a loro volta si impegnano a informare di più in merito alle loro attività e i loro servizi.

Ma siamo ancora in una comunicazione unidirezionale, la partecipazione del cittadino è minima come è irrilevante il suo contributo alla definizione di servizi e prodotti che l’istituzione deve fornire per meglio rispondere al pieno sviluppo della persona.

Infine, a partire dagli anni novanta, si arriva nell'ultima fase della comunicazione pubblica intesa come comunicazione bi-direzionale. Cresce la competizione tra le diverse fonti di informazione/comunicazione, tanto che si comincia a parlare non solo di società dell'informazione bensì di società della conoscenza. Qui diventa importante la capacità di risposta del cittadino e la sua effettiva possibilità di influenzare e partecipare alle scelte che lo riguardano. Entra in "gioco" l'importanza del *feedback*, l'accessibilità esterna delle istituzioni intesa come trasparenza così come l'ascolto e le informazione in entrata, la "pubblica comunicazione" non appare più come una "graziosa concessione del sovrano" bensì come un atto dovuto.

A questo punto si delineano con maggiore distinzione le due identità, quella politica e quella amministrativa, con una maggiore separazione dei loro rispettivi compiti¹¹.

Importanza cruciale assume la **legge 241/1990** che legittima come "*modo ideale di svolgimento della funzione amministrativa la situazione in cui le decisioni amministrative non si raggiungono sottomettendo e depotenziando i soggetti portatori di diritti singoli e collettivi, ma semmai chiamandoli a partecipare attivamente al processo decisionale*" (Arena, Galassi, Quaglione 1997)

Attore della decisione amministrativa diventa così non solo l'amministrazione ma anche i cittadini, i quali contribuiscono, mediante la singola attività o mediante l'associazionismo civico a rendere operativa quella parte della Costituzione che afferma di "*rimuovere tutti quegli ostacoli che limitano di fatto la libertà dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese*".

¹¹ *Ibidem* pp. 131-135

In questo modo la comunicazione pubblica cessa di essere unidirezionale e presuppone due importanti funzioni che sono quella dell'ascolto e della partecipazione dei cittadini.

Si è visto in precedenza come all'inizio la comunicazione pubblica veniva vista come propaganda mentre oggi essa diventa *civil servant* con la finalità principale di garantire il diritto all'informazione, all'accesso e alla partecipazione delle politiche pubbliche, realizzando così, un allargamento degli spazi di democrazia. (ivi 40)

In sintesi *“la comunicazione pubblica comprende tutti quei processi che fanno interagire attori pubblici e privati nella prospettiva di attivare la relazione tra Stato e cittadini al fine di accrescimento della società civile e sociale.”*¹²

1.2. Il nuovo paradigma dell'innovazione amministrativa: leggi e principi

Come abbiamo visto per tutto il dopoguerra e per tutti gli anni settanta la comunicazione pubblica veniva vista ancora nella cultura del *“miniculpop”*, il ministero di cultura popolare di regime fascista che concentrava l'intero processo comunicativo nella *“propaganda”* del regime con la funzione di creare consenso attorno ad esso.

Finito il regime, la cultura di utilizzare tale apparato comunicativo allo scopo di catturare consenso è rimasta anche se ad usufruirne erano i partiti della maggioranza.

¹² Franca Faccioli, Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp 42.

Per non parlare della segretezza e della non accessibilità alle informazioni, che di fatto alimentava le lentezze e i clientelismi nella pubblica amministrazione vista così sempre più distante dal cittadino.

Le cose, a livello legislativo, cominciano a cambiare pian piano negli anni ottanta fino a “rivoluzionarsi” durante gli anni novanta.

Vediamo ora con cronologia le diverse tappe che hanno portato un maggiore avvicinamento della pubblica amministrazione ai processi di comunicazione pubblica come oggi li viviamo.

- ***1981; 1983-1984 - Riforme del Governo Spadolini e del governo Craxi :***

Tali riforme consistono nella costituzione di un Dipartimento per l'analisi e la verifica del programma di governo con il Governo Spadolini e le successive modifiche della Presidenza del Consiglio con il governo Craxi. A questo primo passo verso l'informatizzazione e la documentazione delle attività di governo seguirà la legge 400 del 23 agosto 1988 in cui si afferma l'effettiva capacità (politica ed amministrativa) del vertice governativo di assumere alcuni ruoli tecnici di supporto tra i quali: quelli di comunicazione e di immagine.

- ***1987 - Rinnovo della legge 5 agosto 1981, n.416, recante disciplina delle imprese editrici e provvidenze per l'editoria.*** Con tale legge la stampa scritta viene molto aiutata dalla concorrenza della televisione, in quanto le amministrazioni pubbliche sono tenute a versare almeno il 50% delle loro spese di bilancio in pubblicità su quotidiani e periodici. In questo modo la stampa poteva avere un flusso rilevante e continuo di finanziamenti mentre le amministrazioni pubbliche venivano incoraggiate ad impegnarsi in attività di comunicazione pubblica.

La stessa legge prevede l'istituzione di una Commissione centrale per la pubblicità della pubblica amministrazione. Tale commissione ha il compito di pianificare le attività comunicative delle P.A.(Pubblica Amministrazione) e favorire l'accesso ai finanziamenti di tali attività.

- ***1988 - Riforma della Presidenza del Consiglio dei ministri (Legge 400 del 23 Agosto 1988).***

Con questa legge la Direzione generale delle informazioni, dell'editoria, della proprietà letteraria, artistica e scientifica viene trasformata in Dipartimento per l'informazione e l'editoria. Il Dipartimento, con successivi decreti viene articolato in quattro uffici: "l'Ufficio per l'editoria e la stampa", "l'Ufficio per gli affari generali e le relazioni esterne", "l'Ufficio per l'informazione e la documentazione istituzionale" e "l'Ufficio per il diritto d'autore".

- ***1990 - Legge Mammi (6 agosto 1990)***

Questa legge applica il principio adottato nella 416/1987 alla radio e alla televisione, obbligando le P.A. di investire il 25% del loro bilancio comunicativo in pubblicità nelle emittenti private radiofoniche e televisive. Questo, come per l'editoria, dà respiro a molte piccole emittenti private "soffocate" dal duopolio.

Queste leggi pongono in atto dei cambiamenti rilevanti, principalmente perché si entra in atto il principio democratico del dovere delle P.A. di informare e comunicare le loro attività al cittadino e poi perché con l'applicazione di tale principio viene garantito il pluralismo dell'informazione sia nella radio-televisione che nella carta stampata.

Ma le leggi non bastano a risolvere il problema e a passare da una situazione di chiusura e segretezza ad una di completa trasparenza.

Il Garante nel 1994 già tornava a intervenire in merito alla questione sottolineando che la legge non veniva applicata sia perché mancavano gli investimenti pubblici nella comunicazione, vista come una spesa superflua, e sia perché la legge Mammì andava "ritoccata" in quanto non definiva chiaramente cosa si doveva intendere per pubblicità.

- 1990 - Legge sulla trasparenza , n. 241; (7 Agosto 1990)

Tale legge con le *“Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi”* costituisce una vera e propria “rivoluzione culturale” nel modo di intendere le P.A. Essa stabilisce che i criteri di efficienza, di economicità e di pubblicità vengano indicati come guida per l’agire delle P.A. Queste si devono impegnare, infatti, a garantire al cittadino la possibilità di seguire per ogni suo procedimento, in corso o attuato, l’intero *iter* amministrativo, viene nominato per ogni procedimento un responsabile con il compito di seguire personalmente il suo percorso e di dare la possibilità al cittadino di parteciparvi dove questo è possibile. Il principio della “trasparenza” viene garantito da una Commissione per l’accesso ai documenti amministrativi con il compito di vigilare affinché il principio di piena conoscibilità della P.A. venga garantito , predisponendo una relazione annuale sull’attività di questa da presentare in Parlamento.

La legge fa leva anche sul concetto di economicità , ovvero il dovere , da parte delle P.A., di non aggravare il procedimento, dando al cittadino la possibilità di poter seguire il procedimento senza aggravarne l’iter burocratico.¹³

Con questa legge il principio della “trasparenza” entra a far parte delle P.A. , mettendo fine (almeno a livello legislativo) alla segretezza e la discrezionalità

¹³ Paolo Mancini, Manuale di comunicazione pubblica, pp. 148-153

con la quale le amministrazioni tendevano ad allontanare il cittadino dalla “cosa pubblica” e a porre fine alla “separatezza” tra istituzioni e cittadini.

- **1993 - Decreto legislativo 29**

Tale decreto sancisce l’istituzione dell’Ufficio per le relazioni con il pubblico (URP) con il compito di ri-orientare le attività delle P.A. con il soddisfacimento dell’utenza. I compiti delineati sono sostanzialmente tre: il primo è di incentivare la partecipazione del cittadino all’atto amministrativo, il secondo di dispensare tutte le informazioni sulle attività della P.A. e infine quella di “ascolto” dell’utenza. Quest’ultima introduce il principio della “comunicazione bi-direzionale” del messaggio, superando l’unidirezionalità che aveva finora caratterizzato tali attività.¹⁴

Infine, sempre nel solco della 241, vengono pubblicati due volumi dal Dipartimento per la funzione Pubblica che sono: *“Il codice di stile delle comunicazioni scritte ad uso delle amministrazioni pubbliche”* e il *“Codice di condotta dei dipendenti pubblici”*.

Il primo fa del linguaggio il punto cardine dell’accesso e avvicinamento dei cittadini alla P.A.. Un linguaggio difficile, farraginoso, “burocratese” (come spesso si dice) è il principale ostacolo da rimuovere per voler veramente attuare la Legge 241. Tre cose devono apparire subito chiare: chi dice- a chi e che cosa, ovvero avere ben chiari la fonte di comunicazione, la quale viene invitata (anche tramite espedienti grafici come il “logo”) ad essere subito identificata dal cittadino; i destinatari, che vanno distinti in destinatari “specializzati” e destinatari “non specializzati” e infine il contenuto del messaggio che deve essere di comprensione facile e immediata.

Il secondo fa del funzionario pubblico una figura centrale del “cambiamento”. Questi, stando al codice, deve essere sempre gentile e cordiale al cittadino che gli si rivolge, deve fornire tutte le informazioni e le spiegazioni che il

¹⁴ *Ibidem*

cittadino gli chiede e può inoltre (su informazione del proprio capo-ufficio) avere libertà di contatto con gli organi di stampa salvo non rovinando l'immagine della P.A.¹⁵ (Mancini 1996)

- **2000 - Legge n.150 (del 7/06/2000)**

Con la *“Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni”* vengono curate tutte tali attività rendendo più specifici i compiti e le funzioni dei vari messaggi, dei vari uffici e delle varie professionalità.

La legge 150 rappresenta un punto di importante nella legislazione che disciplina le attività di informazione e di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche.

La legge è composta dai *“Principi generali”* e da *“Disposizioni particolari per le amministrazioni dello Stato”*.

Nell'Art.1 (Finalità ed ambito di applicazione) vengono specificate tutte le attività di informazione e di comunicazione istituzionale; in particolare:

“a. l'informazione ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa audiovisivi e strumenti telematici;

b. la comunicazione esterna rivolta ai cittadini, alle collettività e ad altri enti attraverso ogni modalità tecnica ed organizzativa;

c. la comunicazione interna realizzata nell'ambito di ciascun ente”;

mentre tra le finalità più importanti ci sono quelle di:

e. illustrare e favorire la conoscenza delle disposizioni normative, al fine di facilitarne l'applicazione;

g. favorire l'accesso ai servizi pubblici, promovendone la conoscenza;

i. *favorire processi interni di semplificazione delle procedure e di modernizzazione degli apparati nonché la conoscenza dell'avvio e del percorso dei procedimenti amministrativi.”*¹⁶

¹⁵ *Ibidem*

L'Art.2 stabilisce le forme, gli strumenti e i prodotti nelle quali si esplicano le attività di comunicazione e di informazione che possono essere: *“oltre che per mezzo di programmi previsti per la comunicazione istituzionale non pubblicitaria, anche attraverso la pubblicità, le affissioni, l'organizzazione di manifestazioni e la partecipazione a rassegne specialistiche, fiere e congressi”*.¹⁷

Di particolare importanza, per il nostro interesse, è l'Art.8 che codifica i compiti e le attività degli Uffici per le relazioni con il pubblico” istituiti con il Decreto legislativo 29 del 1993.

Vedremo nel prossimo paragrafo i dettagli di questo articolo.

2002 La DIRETTIVA (del 7 febbraio 2002) sulle attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni.

Tale direttiva riguarda gli indirizzi di coordinamento, organizzazione e monitoraggio delle strutture in materia di informazione e comunicazione pubblica.

Tali indirizzi riguardano i compiti che l'URP deve assolvere in merito:

alla creazione di reti civiche e del sito internet della P.A. ;

a procedure di comunicazione interna per diventare il terminale di atti e documenti che consentano sollecite ed esaurienti risposte al cittadino;

alla progettazione di azioni di studio e di ricerca attraverso risorse umane in possesso di competenze necessarie;

con la sollecitazione di espandere la dimensione di questi uffici da semplice sportello di informazione dei cittadini a terminali di banche dati.

Infine la ***DIRETTIVA del 24 marzo 2004 (GU n.80 del 5-4-2004)*** sulla rilevazione della qualità percepita dai cittadini, completa il tassello delle linee guida innovative per le P.A.

¹⁶ Art. 1, D.Lgs 7/6/2000, n.150.

¹⁷ Art. 2, D.Lgs 7/6/2000, n.150

Questa direttiva si sviluppa nel solco del decreto legislativo del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994 e nella direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri il 27 gennaio 1994, che individuavano la partecipazione e l'ascolto dei cittadini come strumenti utili per verificare l'efficacia dei servizi prestati.

Questa direttiva individua nella “*customer satisfaction*”(indagini sulla qualità percepita) lo strumento ideale per “sondare” la qualità percepita dal cittadino sui servizi erogati da una P.A.

Gli obiettivi della direttiva sono come specificato quelli di: “*promuovere, diffondere e sviluppare l'introduzione nelle amministrazioni pubbliche di metodi di rilevazione sistematica della qualità percepita dai cittadini*”.

Questo in modo tale da ri-orientare il sistema di erogazione dei servizi il più possibile sui bisogni effettivi dei cittadini, sulla base delle loro esigenze e del loro coinvolgimento e partecipazione nelle fasi di accesso, fruizione e di valutazione del servizio.

Per il raggiungimento di questi obiettivi, la Direttiva è molto attenta a stabilire per le P.A. quattro precisi impegni che sono:

- 1- la progettazione e lo svolgimento di periodiche analisi sulla qualità percepita dal cittadino;
- 2- la diffusione dei risultati e in correlazione con essi la progettazione di interventi e di programmi tesi a quei miglioramenti idonei ad avvicinare i servizi ai bisogni del cittadino;
- 3- favorire all'interno dell'organizzazione la cultura tesa a favorire il continuo miglioramento del servizio;
- 4- la creazione di specifiche competenze professionali necessarie a progettare e gestire le indagini sulla qualità percepita.

Questa direttiva è importante perché fornisce alle P.A. delle precise indicazioni da seguire per la realizzazione e l'utilizzo delle rilevazioni sulla qualità percepita, sia indicando precise verifiche che vanno condotte sugli

scostamenti tra i bisogni e le attese dei cittadini e le prestazioni fornite ed erogate da una P.A. , e sia nello specificare cosa non è una “*customer satisfaction*”.

Viene sottolineato come tale analisi non è un semplice sondaggio di opinione, non è la distribuzione di un questionario in modo gratuito, così come non è un dato statistico fine a se stesso o una misura sull’adeguatezza del personale a contatto con il cliente in quanto chiama in causa tutta l’organizzazione.¹⁸

Le fasi del processo di rilevazione e i suggerimenti per garantire la buona riuscita dell’indagine sono le “colonne portanti” di questa importante direttiva che da strumenti utili a tutti gli operatori di una P.A. per avvicinare la propria presenza sempre più al cittadino che , come detto, non è solo un “cliente” dei servizi ricevuti ma un portatore di diritti.

Parole chiave dell’innovazione organizzativa

Da questo rapido *escursus* sulle leggi possiamo tratte alcune parole chiave che hanno guidato questo processo innovativo nei rapporti tra P.A. e cittadini.

Faccioli (2000) le schematizza in:

trasparenza, ascolto, semplificazione, partecipazione, valutazione e correzione, ascolto ed efficacia.

Trasparenza

Trasparenza etimologicamente parlando significa “ciò che appare attraverso” e per Max Weber (un classico della sociologia) tale barriera nell’amministrazione pubblica è essenziale e serve a garantire la differenziazioni tra amministratori e amministrati. Il “confine” è di natura psicologica e si tratta del senso di appartenenza tra i membri di una amministrazione da una parte e del senso di appartenenza alla cittadinanza

¹⁸ Gazzetta Ufficiale n. 80 del 5/4/2004.

dall'altra. Il cambiamento è che i "burocrati" consentono l'accesso delle informazioni interne a chi sta "fuori". Questo non basta, naturalmente per attuare una piena trasparenza, in quanto possono esserci delle difficoltà di linguaggio, così come i cittadini possono incorrere in *"sovrapposizioni di competenze, attribuzioni di funzioni non chiare, mancanza di coordinamento [...] stratificazioni successive secondo il criterio per cui nell'amministrazione tutto si aggiunge e nulla si distrugge"*.¹⁹ (Arena, 199)

Questo denota che oltre la trasparenza è importante una ri-organizzazione della P.A. verso la chiarezza, la razionalità e la certezza sulla "via" delle richieste del cittadino.²⁰

Ascolto

Ascolto vuol dire cambiare molti atteggiamenti sia da parte degli amministratori e anche da parte dei cittadini. Per quanto riguarda i "funzionari" debbono cominciare a prendere in considerazione le opinioni dei cittadini in merito al loro operato, questo implica modalità di lavoro che vanno ri-corrette nel caso siano sbagliate e capacità di recepire i suggerimenti che vengono dall'esterno, in una parola vuol dire "mettersi in gioco". Da parte dei cittadini si dovrebbe richiedere una maggiore presa di coscienza del ruolo di co-partecipi alle attività della P.A. verso la quale non vanno solo mostrate lamentele, reclami o denunce come se il rapporto tra cittadini e P.A. dovesse per forza essere sempre antagonistico.

L'ascolto presuppone la capacità conoscere bene l'utenza in modo tale da individuare i suoi bisogni e di predisporre il personale e le strutture adatte per meglio rispondere a essa.²¹

Le analisi di *"Customer Satisfaction"* vengono fatte proprio in nome di questi principi.

¹⁹ Cfr. Franca Faccioli, Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp. 63-64.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ *Ibidem* pp. 65-66.

Semplificazione

Il cittadino spesso ha dovuto e ancora deve incontrare una “via crucis” di uffici, tappe e funzionari diversi prima di avere soddisfatta la propria richiesta. Un’amministrazione che soddisfi i suoi bisogni in modo veloce, corretto e trasparente agevola la vicinanza tra la P.A. e i cittadini e fa da “anticorpo” alla corruzione. Infatti, in una P.A. opaca, lenta e farraginoso solo con la clientela, i favoritismi e i canali privilegiati, una fascia di cittadini può avere accesso a ciò di cui ha bisogno creando un brutto “circolo vizioso” nel quale la corruzione dei funzionari pubblici viene consolidata, la sfiducia dei cittadini aumenta perché sono costretti o ad attendere tempi lunghissimi fino alla disaffezione o a “pagare” o a entrare nel circolo dei “favoritismi” intrapersonali per avere soddisfatti i loro bisogni. Con la semplificazione si combatte tutto questo, compresi quegli “attori” sociali che vivono di rendita su tali posizioni, corrodendo la democrazia dal basso.²²

Partecipazione

Questo principio avvicina la “condivisione” di due o più attori coinvolti nel processo di comunicazione pubblica. Infatti, l’amministrazione non diventa più compito esclusivo dei funzionari pubblici bensì si apre al pubblico, ai suoi suggerimenti, alle sue proposte. La partecipazione diventa un momento nel quale il cittadino, singolo o associato, co-amministra con l’ente le azioni da intraprendere; si parla in questo caso di “amministrazione colloquiale” (Rugge 1997) o “amministrazione condivisa” (Arena 1997).²³

²² *Ibidem* pp. 66-67.

²³ *Ibidem* pp. 67-68

Valutazione e correzione

Predisporre alla trasparenza, all'ascolto, alla semplificazione e partecipazione verso il cittadino implica un cambiamento di paradigma nel modo di lavorare di una amministrazione. Il lavoro diventa così un continuo “work in progress”, ovvero, una serie di avanzamenti per tappe scanditi da valutazioni sull'efficacia di tali azioni per poi andare avanti verso il prossimo obiettivo.

Con questa nuova modalità di lavorare nasce la scienza del “marketing”, la quale consiste nel individuare la propria “mission”, il proprio “target” di riferimento, i propri obiettivi primari e secondari con la conseguente scelta degli strumenti e delle modalità per meglio comunicare e distribuire il prodotto o servizio che si offre. Questo è un lavoro che implica l'analisi sull'efficacia di tali piani e sulla possibilità di “feedback”, ovvero di correzioni di essi sulla base del ritorno, delle modalità di risposta da parte dei pubblici.

Questo modo di lavorare (fatto di “lavoro per obiettivi” e non per compiti) molto presente in campo aziendale, comincia a svilupparsi nelle amministrazioni pubbliche dove si fanno sempre più necessarie le valutazioni sull'efficacia del loro agire e della loro eventuale correzione sulla base delle risposte, dei suggerimenti e della partecipazione del pubblico stesso.

Questo principio implica la capacità di un istituzione di essere flessibile, attiva e capace di comprendere il contesto nel quale sono collocate per interagire con esso.

Giorgio Arena evidenzia come “*nella veste di utente di un'amministrazione il cittadino può godere pienamente del principio di sovranità popolare solo nel caso in cui il suo giudizio positivo o negativo produca determinati effetti all'interno dell'amministrazione che ha fornito la prestazione*” (Arena, 1993).²⁴

²⁴ *Ibidem* pp. 69-70.

Efficienza ed efficacia

I due termini non sono sinonimi. Per efficienza si intende la misurazione quantitativa del rapporto tra i risultati ottenuti e i mezzi impiegati per ottenerli.

Per efficacia si intende la valutazione qualitativa del risultato dell'azione intrapresa e la sua corrispondenza con la domanda sociale che la ha prodotta.

Questi principi implicano l'attuazione del art.97 della Costituzione laddove si dice che i pubblici uffici sono organizzati allo scopo di assicurare “il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione”.²⁵

Nel paragrafo precedente si è visto come amministrazione pubblica e politica sono state spesso poco distinte nel passato, fino a diventare intercambiabili nell'uso comune. Con lo scorrere del tempo c'è stata una progressiva specializzazione delle funzioni creando una maggiore autonomia delle due sfere

Il D.Lgs 29/2003 stabilisce che gli organi di direzione politica “definiscono gli obiettivi ed i programmi da attuare e verificano la rispondenza dei risultati della gestione amministrativa alle direttive generali impartite (art.3, comma I), mentre agli organi di dirigenza amministrativa “spetta la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali di controllo”. Spetta ad essa anche la responsabilità “della gestione e dei relativi risultati” (art.3, comma 2).

Questa “divisione del lavoro” costituisce un cambiamento di paradigma importante nel ruolo delle amministrazioni pubbliche, in quanto esse non sono

²⁵ *Ibidem* pp. 71-73.

più le mere esecutrici del potere politico bensì possono gestire in modo autonomo le funzioni loro attribuite.²⁶

Avendo delineato le leggi e i principi della nuova innovazione è opportuno sottolineare come per attuare concretamente tali innovazioni non basta enunciarle. Nonostante questo è già un grande passo avanti, da qui a fare di questi cambiamenti la consuetudine servono sia risorse economiche adeguate a sostenere tali leggi che competenze, formazione e professionalità nelle strutture adibite a tali compiti.

Senza un necessario investimento in termini di risorse umane e finanziarie tali discorsi rischiano di rimanere nel vuoto diventando solo artificiosa propaganda o retorica destinata a cadere nel vuoto, scontentando e allontanando i cittadini dalla pubblica amministrazione e dal “pubblico agire”.

1.3 L'URP come sfida per l'innovazione

Con il Decreto legislativo n. 29 del 1993 viene sancita l'istituzione dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico (URP). I principi elencati nel precedente paragrafo trovano in tale nuovo ufficio il loro punto di “svolta” o meglio (come definisce il Ministero della Funzione Pubblica) il vero e proprio “motore di avviamento” della comunicazione pubblica.

La legge n150 del 7/06/2000 disciplina le attività di informazione e di comunicazione nelle Pubbliche Amministrazioni trattando all'art.8 l'Ufficio delle relazioni con il pubblico”

Secondo tale articolo i compiti dell'URP si delineano nei seguenti punti:

²⁶ *Ibidem*, pp.72

- *“a. garantire l’esercizio dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione di cui alla legge 7 agosto 1990, n.241, e successive modificazioni.*
- *b. agevolare l’utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l’illustrazione delle disposizioni normative e amministrative medesime;*
- *c. promuovere l’adozione di sistemi di interconnessione telematica e coordinare le reti civiche;*
- d. attuare, mediante l’ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti;*
- *e. garantire la reciproca informazione fra l’ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell’amministrazione, nonché fra gli uffici per la relazioni con il pubblico delle altre amministrazioni”.* (Gazzetta Ufficiale n.136 del 13/6/2000).²⁷

Dunque il rispetto dei principi di trasparenza, ascolto, partecipazione, efficienza, efficacia, valutazione e correzione sono parte integrante dei compiti di questo ufficio, che costituisce la vera “spia” del cambiamento nelle P.A. poiché, laddove è più debole (dice Rovinetti) *“più debole è la volontà di cambiare”*.²⁸

Spetta all’URP garantire l’accesso alle informazioni , spetta all’URP attuare un ascolto verso i cittadini e di conseguenza promuovere a sua volta all’interno dell’amministrazione quei cambiamenti che meglio consentano di erogare quel prodotto o servizio che la P.A. offre.

Tutto questo non si può fare senza l’attivazione di processi di comunicazione sia interna che esterna; compito dell’URP è dunque l’agevolare i processi comunicativi sia all’interno che all’esterno facendo da “ponte” tra i due.

²⁷ Art. 8, D.Lgs 7/6/200, n.150

²⁸ Franca Faccioli, Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp. 73-75

Come nota Faccioli²⁹ l'URP viene gravato da una grossa responsabilità in quanto dalla sua attività dipendono tre risultati importanti:

- il primo consiste nella capacità di creare inedite possibilità di rapporto e di scambio con i cittadini per dare risalto all'azione amministrativa e allo stesso tempo di tenere una porta aperta all'ascolto e alla fondamentale partecipazione dei cittadini proiettandosi nella "amministrazione colloquiale";
- secondo, nel tenere "aperte" le porte all'interno delle singole amministrazioni per evitare che esse diventino "auto referenziali" (chiusi all'esterno) e organizzare in maniera più funzionale le diverse competenze di ognuna per evitare "sovrapposizioni" tra strutture e ruoli;
- in terzo luogo deve avere la possibilità di realizzare eventuali cambiamenti e "mediare" tra domanda esterna e offerta interna alla continua ricerca di canali per mettere gli "attori" (interni e esterni dell'organizzazione) nella loro migliore condizione per adempiere ai rispettivi ruoli.

Ma come è lo stato attuativo degli URP oggi?

Il Dipartimento della Funzione Pubblica dal 1995 si occupa di monitorare la situazione degli URP nel panorama italiano e la situazione a tutt'oggi non omogenea.

Infatti gli URP sono dislocati (anche se in maggioranza al Nord) ancora a macchia di leopardo sul territorio nazionale e le funzioni da loro attuate sono diverse in quanto vanno dal semplice dare informazioni ad attività di monitoraggio ed ascolto dell'utenza.

Nel paragrafo seguente vedremo i risultati di un indagine sullo "stato di attuazione degli uffici di relazione per il pubblico" condotta dal dipartimento della Funzione Pubblica nel 2001.

²⁹ *Ibidem*

Attualmente tra le leggi e la loro piena attuazione da parte delle amministrazioni pubbliche vi è molta distanza.

Fare una legge dal contenuto innovativo porta nella pratica sociale il fenomeno del cosiddetto “*gap-culturale*”.

Una società è costituita da un insieme di sotto sistemi che sono tali in virtù di bisogni universalmente riconosciuti. Questi bisogni sono quello di perpetuazione al quale risponde la famiglia, quello di sopravvivenza che riguarda l’economia, quello di dare senso e significato al proprio agire e a questo ci pensa la cultura e il sistema simbolico, quello di darsi delle regole per noi codificate in un sistema giuridico-istituzionale e infine il bisogno di sacro di cui le religioni sono il suo braccio amministrativo³⁰.

Questi sistemi non sono esattamente interconnessi in modo armonioso e sistematico bensì molto spesso si danno degli “scarti”. Quando tra il sistema culturale e qualsiasi altro sistema si creano degli “intervalli” questo si può definire un “gap culturale”.

Questo per dire che non basta fare una legge per cambiare le cose ma serve che ad essa si accompagni quella che Montesquière chiamava “*lo spirito delle leggi*”.

Oltre che entrare in gioco la cultura delle persone non sono da sottovalutare anche le risorse economiche che debbono accompagnare una riforma, come in questo caso è quella della Pubblica Amministrazione.

La stessa “*legge Mammi*”, infatti, è rimasta poco applicata per via delle riduzioni delle spese in comunicazione da parte delle istituzioni pubbliche a partire, soprattutto, dal 1993.

Dalla “*Relazione sullo stato dell’editoria per l’anno 1994*” del Garante per la radiodiffusione e l’editoria” , a quattro anni dall’uscita della legge, emerge che dopo gli istituti di credito, sono le regioni le istituzioni che spendono di

³⁰ Franco Ferrarotti, Trattato di sociologia, pp.340-343.

più in comunicazione pubblica, seguite dai comuni con più di 40.000 abitanti.

La mancanza di fondi, rimasta un problema negli anni a seguire, è dovuta a due motivi: ai tagli della spesa pubblica e (che è ancora più preoccupante) al fatto che la spesa per la “comunicazione” viene considerata ancora superflua tanto da essere la prima ad essere tagliata nel caso di poca disponibilità finanziaria.³¹

1.4 L’URP : esperienze ed ostacoli

L’esigenza di mettere in comune il lavoro svolto nei diversi URP ha fatto nascere diverse esperienze che hanno il comune denominatore di creare delle “reti” dove i diversi uffici potessero trovare dei punti di incontro e di collaborazione tra di loro.

Esponiamo ora alcune tra le esperienze più significative che si sono sviluppate recentemente nel mondo degli URP mostrando anche i risultati sull’indagine promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica sullo stato di attuazione di essi nel territorio nazionale.

URP degli URP

Per valorizzare il ruolo degli URP il Dipartimento della funzione pubblica ha promosso il progetto “URP degli URP”.

In cosa consiste? Esso è una vera e propria “rete di URP” che operano nel territorio nazionale. Tale progetto : “si propone di moltiplicare il potenziale delle risorse di innovazione presenti nel sistema, rendendole disponibili a tutti i possibili utilizzatori, favorire la diffusione delle soluzioni che hanno funzionato e della stessa capacità di produrle e riconoscere le professionalità

³¹ Cfr “Manuale di comunicazione pubblica”, Paolo Mancini, pp. 155

di coloro che hanno efficacemente contribuito a migliorare i servizi e ed il rapporto tra amministratore e cittadino” .³²

Le linee di attività individuate sono:

- la consulenza informativa affidata ad un sito web <http://www.urp.it/> che, oltre alle informazioni sui servizi, comprende una “Mappa delle abilità” che è una vera e propria “banca dati” per scambiare e cercare consulenze per tutti coloro che operano nel settore prendendo spunto da esperienze , progetti e iniziative svolti presso gli URP iscritti. Grazie a questa “mappa” gli “urpisti” possono confrontarsi e collaborare attraverso un contatto diretto con i colleghi. Nel sito sono inoltre presenti: Una web-magazine sulla comunicazione pubblica in cui è possibile leggere interventi e scritti di autorevoli professionisti che operano nel mondo della P.A.;
- Un *web-blog* fatto da *newsgroup*, *webcommunities* e *mailing-list* in cui tutti gli operatori del settore possono scambiare, in modo informale, notizie, informazioni, commenti e opinioni su tutto quello che riguarda il mondo degli URP.³³
- Il supporto alle amministrazioni, per individuare soluzioni e realizzare progetti, affidato ad attività di sportello in grado di dare risposte a richieste specifiche, attraverso indicazioni operative per risolvere i problemi concreti che vanno affrontati quotidianamente;
- La creazione di iniziative locali specifiche, finalizzate, ad una prima fase, a far conoscere l’iniziativa “URP degli URP” e, successivamente a promuovere momenti di confronto e di dibattito su esperienze e problemi di particolare rilevanza.³⁴(Marconi 1998)

³² Cfr., Franca Faccioli, Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp.86.

³³ <http://www.URP.it/> , 27/05/2004

³⁴ Cfr., Franca Faccioli, Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp.86.

Questa rete costituisce il principale punto di riferimento di chi opera nel settore, che grazie a queste attività, contribuisce alla crescita professionale di chi lavora negli URP grazie alla messa in comune delle esperienze e delle competenze sviluppate in essi; contribuisce alla crescita di tutta l'organizzazione che ha un URP attivato presso la propria amministrazione; contribuisce a migliorare le relazioni tra i diversi uffici all'interno di una medesima organizzazione e tra le diverse organizzazioni che operano nella P.A. uscendo dall'auto referenzialità che costituisce il maggior "freno" all'innovazione sia nelle singole amministrazioni che nella Pubblica Amministrazione in generale.

URP INSIEME

Questo progetto nasce dall'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico del CNR che, in collaborazione con l'Istituto di ricerca sull'impresa e sviluppo dello stesso CNR, si è proposto di superare la logica individuale di comunicazione dei singoli URP per la creazione di un "sistema di comunicazione integrato". Questa rete di comunicazione ha visto partecipare 9 Amministrazioni ed Enti che sono:

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche, l'Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori, il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, il Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, l'Università di Roma "La Sapienza", l'Università di Roma Tor Vergata, l'Università di Roma Tre, la Libera Università Maria Ss. Assunta.

Questo progetto si è concretizzato nella realizzazione di un opuscolo informativo "URP INSIEME"³⁵, presentato il 19 Settembre 2003 al COM-PA

³⁵ URPINSIEME Progetto pilota di comunicazione integrata tra 9 URP.

(Salone della Comunicazione Pubblica e dei Servizi al cittadino) che presenta un ventaglio di prodotti e servizi delle nove Istituzioni partecipanti all'iniziativa e introduce un nuovo modo di comunicare e relazionarsi con l'utenza.

Nel suddetto opuscolo infatti, l'offerta informativa non si limita ad una semplice elencazione ma riguarda un insieme di prodotti e servizi, che le Istituzioni presenti nell'opuscolo, offrono ai propri utenti. Questa presentazione viene fatta per aree tematiche nelle quali i prodotti e servizi offerti sono presentati in varie tipologie che sono: la formazione, lavoro, una sezione internazionale e la programmazione e i finanziamenti.

Questo progetto nasce dalla consapevolezza che la comunicazione integrata, con il passare del tempo, è diventata sempre più una necessità oltre che un obbligo delle P.A.

Questo perché più si riesce a comunicare tra amministrazioni e più all'esterno si dà un'immagine diversa al cittadino, un'informazione diversa e così un servizio diverso.

L'importanza di questo progetto di comunicazione consiste nel fatto che nasce dal "basso", da 9 URP che, decidono, spontaneamente, di attivare un processo di comunicazione integrata.

Questo progetto ha portato ad una serie di conseguenze positive molto importanti che fanno da "valore aggiunto" ad esso.

Una di queste è il miglioramento della comunicazione interna negli Enti e Amministrazioni coinvolte. Infatti, come sappiamo, una delle principali difficoltà che hanno gli URP, non consiste solo nell'attivare dei processi di comunicazione esterna bensì, consiste nel facilitare la stessa comunicazione interna tra i vari uffici dell'amministrazione.

Questo progetto ha creato una positiva e corretta competizione tra gli URP in quanto gli uffici delle singole amministrazioni, per dare un'immagine positiva

del lavoro svolto, si sono dichiarati pronti e disponibili a collaborare con gli URP interni. Il risultato positivo di tutto questo è stato che i singoli URP hanno acquistato una maggiore credibilità ed autorevolezza all'interno delle amministrazioni nelle quali operano favorendo una cultura della comunicazione all'interno delle organizzazioni.

Queste due esperienze esposte rappresentano due esempi significativi di come gli URP sentano la necessità, non solo di favorire tutti quei processi di comunicazione e di informazione interna ed esterna alle P.A., bensì di mettere in comune una nuova cultura della comunicazione mediante significati condivisi da tutti coloro che vi operano e che trovano, nella cooperazione e nella messa in comune delle loro esperienze, un terreno fertile nel quale far crescere la consapevolezza e l'intelligenza delle P.A.

La comunicazione attiva l'intelligenza delle istituzioni perché esse imparano dagli "altri", l'attivazione di percorsi di comunicazione pubblica ha creato delle reti di relazioni" con l'obiettivo di cambiare la cultura delle organizzazioni rendendole più flessibili e attente ai bisogni del cittadino.

Indagine sullo stato di attuazione degli uffici per la relazione con il pubblico

Ma qual è lo stato attuale degli URP? Quali sono le funzioni svolte? L'organizzazione e le risorse tecnologiche utilizzate?

Un'indagine condotta dal Dipartimento della Funzione Pubblica ha permesso di esaminare la situazione degli URP al 31 Gennaio 2001 sia in relazione alla tipologia di amministrazioni, e sia in relazione alla distribuzione territoriale.

L'indagine offre una rappresentazione di insieme degli URP esistenti e delle funzioni che essi sono in grado di assicurare, senza entrare nel merito delle modalità operative attraverso le quali essi operano.

Essa ha riguardato 3.803 amministrazioni pubbliche (tra : ministeri, enti produttori di servizi sanitari, enti di previdenza, camere di commercio, regioni, province, comuni, università, altre amministrazioni centrali e locali) e 1.595 unità organizzative.

“I risultati delineano uno scenario in positiva evoluzione. Sulle amministrazioni incluse nell’indagine il 38,2% di esse hanno costituito almeno un URP ma la percentuale sale all’81% se a queste aggiungiamo quelle che pur non avendo un URP dichiarano di svolgere i compiti stabiliti dalla legge n.150/2000.

Tra le amministrazioni con una struttura a diramazione territoriale (Ministero dell’Interno, INPS, INAIL, ACI,ecc...) il questionario è stato distribuito sia nelle unità centrali che in quelle periferiche ed i dati sono confortanti poiché l’URP è presente nel 66,5% delle unità periferiche incluse nell’indagine. In alcuni casi , la singola amministrazione o unità organizzativa ha costituito più di un URP (per esempio il Comune di Roma che ha un URP per ogni municipio).

Tra le amministrazioni che hanno istituito tale ufficio, gli enti produttori di servizi sanitari sono il 93,4% dei casi rilevati, a seguire con le amministrazioni regionali con il 60% e i Ministeri con il 56%.

Un dato rilevante è che con il passare del tempo si è quasi quadruplicato il numero di amministrazioni con URP passando da 399 nel Dicembre 1996 a 1.452 nel gennaio 2001.

Le unità periferiche delle amministrazioni centrali dotate di URP sono, invece, più che triplicate passando da 301 a 1.060.

Riguardo all’espletamento dei compiti il 94,4% degli URP svolge servizi all’utenza per la partecipazione al procedimento e all’accesso ai sensi della legge 7 agosto 1990, n.241; il 98,1% fornisce informazioni relative alle strutture dell’amministrazione e ai servizi da essa erogati.

L'81,1% effettua comunicazioni di pubblica utilità, poco meno del 60% degli URP ha predisposto strumenti per valutare la qualità dei servizi erogati dall'amministrazione o per verificarne il godimento. Infine, il 21,6% effettua attività di comunicazione interna.

Nell'area della valutazione della qualità dei servizi erogati, emerge che nel 53% dei casi l'URP effettua la gestione dei reclami e nel 38,8% analisi di *customer satisfaction*.

Nell'83% degli URP intervistati, il responsabile ha dichiarato di operare in modo propositivo, ovvero di formulare suggerimenti alla propria amministrazione su interventi da effettuare per migliorare la qualità dei servizi offerti.

Anche l'utilizzo di *information and communication technology* (ICT) da parte degli URP è molto elevato. Circa l'81% di essi dispone di un collegamento ad Internet, il 36,4% una pagina web e ben il 25,3% eroga servizi on-line (ad esempio, la possibilità di scaricare dalla rete modulistica da compilare, predisposizione di liste di appuntamenti on-line, ecc.) con punte superiori al 56% nelle amministrazioni regionali e provinciali.

Per quanto riguarda la singola ripartizione territoriale il Centro e il Nord presentano un URP nel 50% di tutte quelle contattate mentre al Sud l'incidenza scende nel 43,3% dei casi contattati, principalmente per il comportamento delle amministrazioni comunali (27,8%) che rappresentano una larga fetta delle amministrazioni intervistate.”³⁶

Per concludere possiamo affermare che, dai risultati dell'indagine condotta così come dall'esperienza e dalle opinioni di chi opera all'interno degli URP, l'attivazione di processi di comunicazione all'interno delle amministrazioni è condizionata da una serie di fattori che possono essere:

- le dimensioni dell'amministrazione;

³⁶ URP on line – Indagine sullo stato di attuazione degli Uffici per le Relazioni con il Pubblico, Dipartimento della Funzione Pubblica, pp.9-10; Settembre 2001

- le risorse;
- il contesto socio-territoriale.

L'insieme di queste, e altre, condizioni, fanno sì che la diffusione degli URP si estenda (più che in modo uniforme) a macchia di leopardo. In molti casi, come nei piccoli comuni con poche migliaia di abitanti, la funzione di comunicare ed informare il pubblico viene svolta dal personale interno che esercita, le funzioni stabilite dalla legge 150/2000, pur occupando altre mansioni.

Questi sono i risultati dell'indagine sullo stato di attuazione dell'URP.

Visto il positivo *trend* di crescita possiamo dedurre una crescita sia del numero degli URP che delle funzioni da esso ricoperte, anche se dobbiamo tener presente che i problemi legati alla mancanza di risorse, come quelli legati alla creazione di professionalità adeguate e ad un cambiamento culturale nell'organizzazione, sono sempre ostacoli presenti tuttora.

Il Dipartimento effettua un monitoraggio sullo stato degli URP dal 1995 e consultati i risultati delle precedenti ricerche svolte notiamo come il panorama degli URP in Italia è molto variegato in quanto va: da quelli che hanno attuato delle vere e proprie innovazioni nelle organizzazioni nelle quali sono inseriti a quelli che sono in fase di nascita per finire con quelli che non sono presenti per niente o che affermano di svolgere le funzioni previste dalla legge pur non disponendo di un vero e proprio ufficio.

Ad ogni modo (come fa notare anche Faccioli³⁷) risulta difficile da un'indagine quantitativa poter monitorare un processo di cambiamento che investe prima di tutto le attitudini, la professionalità e soprattutto la cultura di un'organizzazione.

³⁷ Franca Faccioli, Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp.78

La sola presenza formale di un URP, la presenza di diverse “abilità” attivate o la presenza di un supporto informatico non bastano per spiegare l’innovazione organizzativa in una Pubblica Amministrazione.

Così come è vero che il trend numerico degli URP è in costante salita è anche vero che ci sono contesti in cui la creazione di tali uffici stenta ad affermarsi o ad assolvere pienamente i suoi compiti.

Questo perché al di là dei dati numerico-quantitativi è importante porci la domanda: “qual’è l’impatto che gli URP stanno avendo nella P.A.?”

C’è una differenza nel capire se gli URP si limitano a svolgere attività di comunicazione pubblica o di gestione reclami o altrimenti se effettivamente stanno cambiando la cultura organizzativa dell’amministrazione nella quale operano.

Il rischio maggiore a cui si va incontro in questi casi è proprio quello della “retorica della forma”, ovvero di un’innovazione del tutto “superficiale” che tocchi l’immagine del modo di lavorare di una P.A. e non la sostanza.

*“L’accusa che viene mossa agli URP è quella di svolgere una funzione esclusivamente informativa, che non solo non emancipa il cittadino dalla sua condizione di sudditanza nei confronti delle amministrazioni, ma contribuisce a rafforzare questa condizione attraverso la definizione di un rapporto unilaterale viziato da paternalismo e autoritarismo”*³⁸

Se il rapporto tra P.A. e cittadino avviene non in condizione di sovranità di quest’ultimo bensì di sudditanza, c’è il rischio che dietro la “facciata” innovativa i problemi rimangano.

Il rischio è che dietro una “facciata” paternalistica e amichevole dell’amministrazione si perpetuino quei sistemi gerarchici, verticali e autoritari nell’organizzazione interna.

³⁸ cfr. Lippi 1995; De Leonardis 1997 - Comunicazione pubblica e cultura del servizio, pp.79

In questo modo gli operatori interni trovano sì un nuovo “vocabolario” di regole e principi su cui orientare il proprio lavoro, un nuovo modo per *“rivitalizzare codici comunicativi e comportamentali, a fornire nuove motivazioni a chi lavora all’interno e a rafforzare l’identità del lavoro nel pubblico impiego”*, ma il tutto, all’interno di un contesto rassicurante circa la riproduzione del tradizionale rapporto autoritativo tra amministrazioni e cittadini.³⁹

Un esempio di questo tipo può essere l’uso di vocaboli inglesi all’interno di una frase del tutto in italiano del tipo: “...l’impegno che sta assumendo questa amministrazione è diventata un *must* verso i cittadini, i quali mediante la *customer satisfaction* evidenziano dalle nostre attività dei *benefit* che possono essere ulteriormente aumentati con un investimento in *skills* dei nostri operatori.

Di frasi del genere si fa uso soprattutto nell’ambito dei convegni sulla P.A.; chi applica tale linguaggio lo fa perché (anche giustamente) ritiene oramai questi termini di uso comune dalla comunità non solo in cui lavora ma della cittadinanza in generale.

Il nodo principale è però capire se, in primo luogo, questa è la strada migliore per avvicinare la P.A. alla cittadinanza (sia che conosca l’inglese o no) e in secondo luogo, se sia esteticamente gradevole l’uso di questo “anglo-italiano”.

Questo è solo un piccolo esempio, ma rappresenta un segnale, di come dietro l’uso di nuovi vocaboli e una facciata innovativa si riproduca quel rapporto di sudditanza del cittadino verso la P.A.

³⁹ *Ibidem*, pp.80

Mario Morcellini (professore esperto in comunicazione) ci rammenta infatti come, dietro ad una revisione stilistica e ad un'attività di comunicazione incentrata sulla forma, manca un'adeguata formazione e programmazione di specifiche professionalità.

Aldilà dei linguaggi, una delle capacità richieste agli operatori di una P.A. innovativa consiste nella padronanza e nell'abilità di capacità tecniche e competenze trasversali in modo da essere flessibili ai cambiamenti dell'ambiente in cui essi si trovano ad operare.

Le “colonne portanti” del cambiamento sono rappresentate: sia dalla legge 150/2000 che definisce la comunicazione una risorsa strategica nell'innovazione di una P.A. e sia dall'investimento in risorse umane, vero strumento di cambiamento culturale.

Per Morcellini, il problema rimane quello delle risorse umane ovvero quello di definire una competenza professionale e di valorizzarla.

L'ostacolo principale è rappresentato dal corporativismo, sia quello trasversale rispetto alle amministrazioni e sia quello orizzontale rispetto ai livelli gerarchici. Questo corporativismo si basa sulla continuità con il passato e con la difesa settoriale dei propri interessi e delle proprie posizioni.

Questo modo di operare ha messo in difficoltà proprio quella valorizzazione di capacità e competenze trasversali conservando i ruoli e le qualifiche statici e mantenendo l'organizzazione degli uffici a “piante” gerarchiche e a livelli retributivi e contrattuali anziché in termini di rete e a funzioni e servizi erogati.

Questo è il motivo per cui le attività di comunicazione risultano talvolta inefficaci e alle figure professionali più preparate non resta che improvvisare attività di comunicazione in modo casuale e discontinuo.

Il supporto normativo della legge 150/2000 indica l'introduzione di figure professionali da introdurre nelle amministrazioni, sia capaci di realizzare campagne di comunicazione e marketing e sia quello di realizzare attività di comunicazione integrata rispetto ai bisogni e alle aspettative tanto all'interno che esterno all'amministrazione.

Le attività di comunicazione interna sono indispensabili per realizzare un efficace attività di comunicazione esterna, sia verso i mass –media che verso i cittadini-utenti.

La stessa legge fornisce indicazioni specifiche su quelle figure che vanno introdotte negli URP e negli Uffici stampa come : il documentarista (che si occupa di gestire banche dati), il capo ufficio stampa, gli addetti stampa, il portavoce, gli addetti alle relazioni con il pubblico.

Tutte queste figure hanno la funzione di soddisfare esigenze comunicative specifiche e mirate.

Il problema in questo caso è che il supporto normativo e l'adeguamento ai suoi imperativi non basta a garantire alle organizzazioni pubbliche un valido e stabile processo di cambiamento.

La figura del *comunicatore pubblico* (come abbiamo detto) non si limita a svolgere solo compiti specifici e settoriali, non è solo uno specialista, bensì è un attento operatore culturale, vero portatore di cambiamenti capace di gestire gli strumenti dell'innovazione.

Morcellini, per intervenire, sulla dimensione professionale suggerisce di agire su tre livelli:

- ridefinire i ruoli e le competenze delle figure che già operano all'interno delle organizzazioni mediante un ciclico aggiornamento professionale;
- riabilitare le figure nate spontaneamente negli anni '90 , puntando su *master* specialistici;

- inserire nuovi profili in grado di sopperire alle capacità mancanti, incrementando l'efficienza di quei settori nei quali la comunicazione assume maggiore centralità.

In sintesi, i cambiamenti nelle organizzazioni e gli ostacoli che vi sono, possono essere rimossi dal riconoscimento della formazione professionale e culturale di chi opera nel settore garantendo qualità del servizio offerto e autonomia nello svolgimento del lavoro.⁴⁰

⁴⁰ Mario Morcellini, La rivoluzione copernicana della Pubblica Amministrazione.

Capitolo 2 Analisi dell'utenza

2.1 Perché un'analisi dell'utenza

L'ascolto dell'utenza della Pubblica Amministrazione è uno strumento importante da attuare in essa in quanto la cittadinanza diventa sempre più esigente e vigile nei suoi confronti .

I cittadini, infatti, cominciano a sentirsi veri e propri fruitori di servizi anche nel servizio pubblico finanziato dal gettito fiscale.

Tutte quelle attività di rapporto con l'utenza, che nel privato vengono chiamate “*Customer Relationship Management*” , vengono oggi sempre più prese in considerazione anche nel pubblico con il nome di “***Citizen Relationship Management***”.

Il CRM consiste in tutte quelle attività di rapporto con l'utenza che consistono nella sua individuazione, nella sua segmentazione e nella sua fidelizzazione. Questo per personalizzare i servizi erogati a seconda dei diversi bisogni.

A differenza che nel settore privato in una P.A. cambia la natura dell'utenza, le modalità della comunicazione e lo scopo di essa.

L'utenza sono i cittadini ed in quanto tali rappresentano un bacino molto più vasto e indefinito rispetto a un *target* di un privato che può avere a che fare con persone che hanno stipulato “contratti” con esso e quindi vincolati. Alle P.A. si rivolgono tutti i cittadini in quanto tali che non hanno alcun legame contrattuale con l'ente erogatore del servizio

Le modalità di comunicazione sono diverse perché una P.A. ha il dovere di comunicare in modo neutrale ed esaustivo i servizi e prodotti che eroga. Un'impresa realizza invece una comunicazione di tipo “persuasivo” teso a

“stimolare” un bisogno più che a soddisfare e a non dire tutto sul servizio o prodotto offerto.

Infine cambiano gli scopi poiché una Pubblica Amministrazione non ha il compito di realizzare un profitto bensì quello di rendere più effettiva e efficace la partecipazione del cittadino portatore di interessi e di diritti verso di essa.¹

Le differenze sono rilevanti e nel nostro caso occorre focalizzare l’attenzione sulla P.A.

Occorre identificare quindi :

- **l’erogatore del servizio**

Esso è identificato in quel settore o unità della P.A. che si occupa dell’erogazione di quel determinato servizio a cui esso compete.

- **le tipologie di bisogni**

Sono determinate da una variegata espressione delle richieste che provengono dalla clientela che può esprimere in esse: “bisogni manifesti” , ovvero bisogni legati all’espletamento di quella funzione prevista da quel settore o unità a cui si rivolge o “bisogni latenti” , che sono quelle richieste che esprimono bisogni ed esigenze non strettamente correlate all’amministrazione verso cui si rivolgono, bensì che esprimono un bisogno ancora rimasto insoddisfatto o ancora da chiarire riguardo la conoscenza di dove può essere erogato.

- **i segmenti di clientela**

Implicano il fatto che il singolo cittadino viene “aggregato” insieme ad altri cittadini in funzione del medesimo bisogno. Questa segmentazione è utile per

¹ Fiorenza Ballabeni e Claudio Forghieri, La comunicazione pubblico verso il CRM, pp 11-12.

individuare fasce di “target” verso cui personalizzare in maniera ottimale l’offerta del servizio.²

Per realizzare questi obiettivi un ruolo chiave lo svolge proprio l’URP in quanto strumento di contatto con l’esterno. Tra le varie abilità adottate da un URP il monitoraggio dell’utenza costituisce uno strumento importantissimo per valutare, conoscere e ascoltare l’utenza comprendendone i suoi bisogni per poi studiarne la percezione che essa si è fatta mediante analisi di “*Customer Satisfaction*”.

Per “*Customer Satisfaction*” si intende un’altra abilità che gli URP possono realizzare, la quale consiste nell’analisi della soddisfazione del cliente sulla base delle sue percezioni in merito l’erogazione del servizio.

La soddisfazione degli utenti può essere valutata con diversi strumenti che vanno dalle indagini su di essi mediante questionari che vengono somministrati ad un universo o un campione specifico, all’analisi dei reclami, per passare ai contatti con l’URP, i “front line”, le rappresentanze degli utenti, i “*focus groups*”, i gruppi di discussione e di *brainstorming* le audizioni pubbliche.

*“E’ quindi proficuo valutare la soddisfazione degli utenti dei servizi fruiti attraverso diversi canali”*³

In sintesi, nel processo di CRM la comunicazione attorno all’URP gioca un ruolo importante nella P.A. in quanto grazie all’ascolto e alla conoscenza dei bisogni del cittadino è possibile andare verso una gestione sempre più integrata e personalizzata dei servizi offerti secondo i criteri di semplificazione, efficienza ed efficacia di una pubblica amministrazione.

.

Nel nostro caso di studio mi concentrerò sul “**monitoraggio dell’utenza**”.

² *Ibidem*

³ *Ibidem* pp.13

Tale monitoraggio , svolto all'interno dell'URP, nasce con la consapevolezza che una P.A. ha il dovere di trattare i servizi e i prodotti offerti ai cittadini come un "prodotto" da immettere su un mercato (con tutte le dovute differenze come spiegato prima). Per fare ciò ha la necessità, che è anche opportunità, di realizzare un ascolto diretto o indiretto dei loro bisogni, siano gli utenti esterni o interni, reali o potenziali.⁴

“Lo scopo ultimo consiste nel far pesare le scelte degli utenti nelle scelte relative alle modalità di erogazione dei servizi e alla distribuzione di questi”.

Il primo problema che l'erogatore del servizio deve porsi riguarda la corretta identificazione dei gruppi di utenti a cui fare riferimento è:

- Per quali fasce di utenza è stato pensato e progettato il servizio?
- Quali sono i canali più adatti per trasmettere l'informazione sul servizio a questi gruppi o per interpellarli?
- Come fare per rappresentare le fasce “deboli” o meno attive dell'utenza e mettere loro in grado di accedere al servizio a parità di condizioni?⁵

L'analisi e il monitoraggio dell'utenza non sono attività fini a se stesse bensì sono legate alle finalità dell'ente che opera tale scelta.

Tra le varie finalità possono esserci quelle di:

1. Verificare il consenso e l'umore dei cittadini rispetto all'ente.
2. Prendere decisioni rispetto alla dislocazione delle risorse.
3. Fare comunicazione, marketing dell'ente dei servizi offerti.
4. Avviare e sostenere un cambiamento.
5. Rilevare i bisogni e/o aumentare la soddisfazione dei cittadini per uno o più servizi.
6. Verificare la validità di una scelta fatta.⁶

⁴ http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segrete/passaggio1/primo_piano_utenza.htm , 17/02/04.

⁵ <http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segrete/passaggio8/strumenti.htm>, 26/08/2003

Mediante l'analisi dell'utenza l'URP può realizzare una serie di attività che vanno dalla costruzione di banche dati e di archivi informatici , alla definizione di specifiche per servizi informativi offerti al pubblico o realizzare e progettare piani di comunicazione.⁷

2.2 Segmentare l'utenza

La fase iniziale di un monitoraggio consiste nel segmentare l'utenza.

Questo perché, come abbiamo detto, il cittadino fruitore di un servizio usufruisce non in maniera omogenea dei servizi e prodotti offerti dalla P.A. , bensì in maniera diversa a seconda dei bisogni e delle necessità particolari.

La segmentazione dell'utenza consiste nel suddividere il “bacino” dei fruitori di un servizio in sub-bacini il più possibile omogenei al loro interno e eterogenei tra di loro.

L'obiettivo di ciò consiste nel :

- diversificare il servizio secondo le esigenze di ognuno;
- stabilire priorità nel caso le risorse non siano sufficienti.

Tutto ciò per adeguare il servizio secondo le caratteristiche, i bisogni e le esigenze di ogni gruppo di utenza o segmento.⁸

L'utenza di una pubblica amministrazione va distinta in primo luogo in:

“utenza reale” e “utenza potenziale”; ed in secondo luogo in:

“utenza interna” e “utenza esterna”.

Inoltre si può segmentare l'utenza in base agli **“eventi di vita”** ed in base alle **“classi di bisogno”**

⁶ <http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segreti/passaggio8/monitora.htm>, 26/08/2003

⁷ <http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segreti/passaggio1/primopianoutenza.htm> , 17/02/04.

⁸ *Ibidem*

L'**utenza reale** è costituita da tutta quella fascia di persone che beneficiano o si rivolgono ad un Ente (o P.A.) sulla base delle competenze e delle funzioni che esso svolge e sulla base delle richieste e dei bisogni che esse richiedono.

Una tipologia di utenza che viene spesso sottovalutata, ma che ricopre un'importanza strategica nelle ricerche sull'utenza, è costituita anche dall'utenza potenziale.

Per **utenza potenziale** si intende tutta quella fascia di persone che potrebbe essere interessata dai beni o servizi che una P.A. offre.

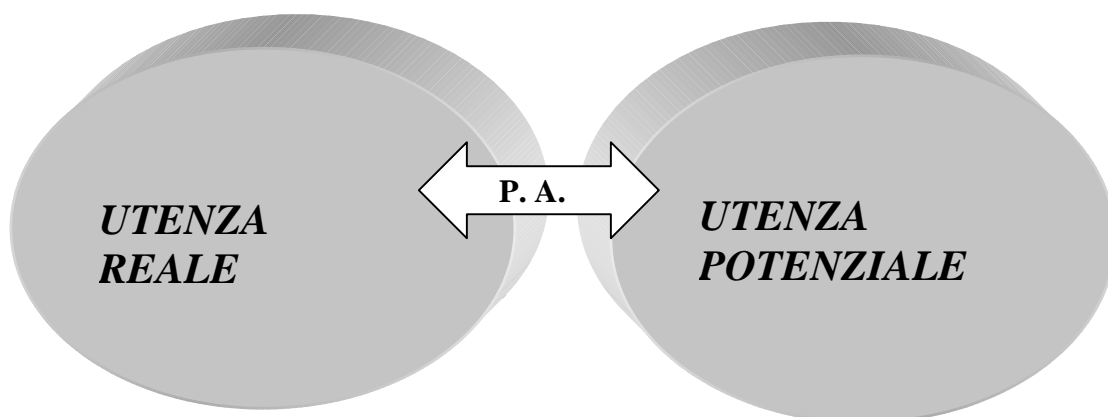
Nel caso di una P.A. per scoprire l'utenza potenziale occorre innanzi tutto conoscere le funzioni dell'ente e conseguentemente conoscere le scelte strategiche dell'amministrazione in base alle quali sceglie di offrire una serie di servizi e di prodotti.

Questa tipologia di utenza è importante poiché costituisce l'"utenza possibile" di un ente , il quale non può progettare future linee guida, progetti di comunicazione, costruzione di banche dati, senza prendere in considerazione soltanto gli "utenti abituali". Sarebbe come se un'azienda ospedaliera si preoccupasse solamente della sua utenza abituale senza prendere in considerazione i cittadini che non si sono mai rivolti ad essa!

Identificate l'utenza reale e l'utenza potenziale è possibile realizzare un confronto tra le due entità.

Ad esempio: qual è la percentuale di studenti nell'utenza potenziale e nell'utenza reale di un URP? O qual è la percentuale di imprese private e di aziende da una parte o dall'altra? O qual è la percentuale degli utenti soddisfatti nell'utenza reale di un URP?⁹

⁹ <http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segreti/passaggio8/monitora.htm>, 26/08/2003

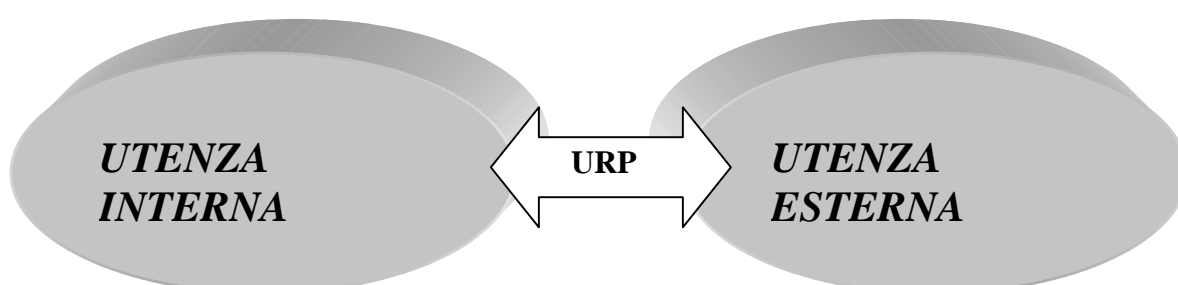


Un'altra segmentazione importante consiste nel distinguere utenza esterna e utenza interna.

L'**utenza esterna** è costituita da tutta quella fascia di persone che non fanno parte dell'amministrazione e che si rivolgono ad essa come cittadini per usufruire di questo o quel servizio che essa per legge e per scelte strategiche offre.

L'**utenza interna** è rappresentata da tutti quelli che operano al di qua della "linea" di confine tra amministrati e amministratori. Essa è costituita da tutti coloro che operano all'interno dell'amministrazione e può essere sotto-segmentata in diverse categorie in base al settore nel quale operano, della funzione che svolgono o del ruolo ricoperto.

L'URP svolge un ruolo chiave nell'incontro tra queste due tipologie di utenza perché si trova esattamente in quella linea di "confine", di snodo tra esterno e interno. Ed è evidente che per agevolare e rendere più dinamica la comunicazione tra queste due categorie occorre fare il possibile per liberare e decongestionare "le vie della comunicazione" tra amministrati e amministratori.



Un'ulteriore segmentazione è quella realizzata su **“eventi di vita**.

Questa tipologia risponde al fatto che nell'arco di un determinato periodo possono cambiare da parte dell'utenza le richieste verso la P.A. sulla base di eventi particolari, o eventi speciali o eventi che hanno una certa rilevanza solamente in un certo periodo dell'anno.

Per fare un esempio tornando alle aziende ospedaliere, quest'ultime in prossimità dell'arrivo di un'influenza possono predisporre verso i suoi utenti (reali e potenziali) campagne di comunicazione per il vaccino o per prevenire la futura influenza in arrivo prima della richiesta da quest'ultimi di ulteriori spiegazioni. Questo esempio è un campo già “avviato” ma nelle P.A. , ricorrono spesso queste situazioni che per non essere affrontate prima del dovuto portano a congestioni e lentezze nell'erogazione di servizi che potevano essere gestiti in maniera più ottimale.

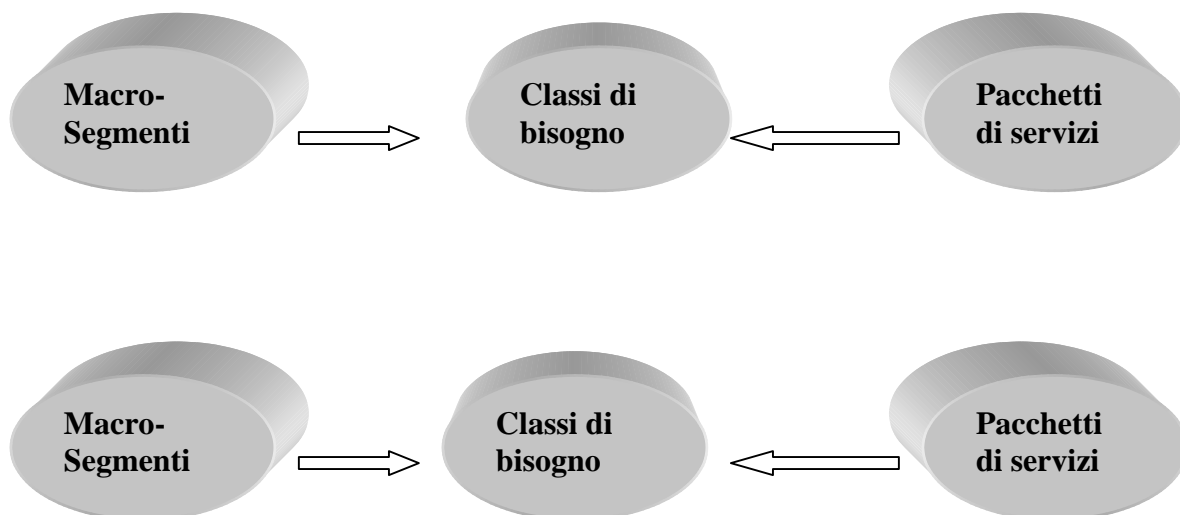
“Lo slogan che dovrebbe gestire questo tipo di segmentazione è: ad ogni utente-cliente-cittadino l'informazione di cui ha bisogno, nel momento in cui ne ha bisogno, nel modo in cui può riceverla”¹⁰.

La segmentazione in base alle **“classi di bisogno”** parte dal presupposto che è possibile scomporre l'utenza sulla base di diversi “bisogni informativi”; per esempio in una P.A. possiamo avere giovani in cerca di occupazione, clienti fornitori, società di consulenza, ecc...

Ogni “classe” si pone verso la P.A. con un differente tipo di bisogno a cui la P.A. può rispondere con diversi messaggi e piani comunicativi rivolti a ciascuno di questi gruppi.

L'utenza così può essere suddivisa in macro-segmenti, ognuno espressione di una determinata classe di bisogno, verso cui indirizzare determinati “pacchetti di servizi”.

¹⁰ Cfr. *Ibidem*



L'individuazione di un “macro-segmento” di utenza e del suo relativo “bisogno” può essere utile per la progettazione di linee guida per la realizzazione di specifiche di informatizzazione con il pubblico in relazione al suo essere e al suo fabbisogno in sintonia con gli obiettivi dell'Ente.

Queste tipologie di segmentazione sono “tipi ideali”, ovvero non esiste una procedura standard valida e adattabile per tutti i contesti e per tutte le P.A.

Vi sono altre segmentazioni sempre molto utili che possono essere:

- segmentazioni geografiche in base all'area di provenienza;
- segmentazioni socio-demografiche (per età, sesso, professione, livello di reddito, ecc);
- segmentazioni in base al tipo di rapporto con il servizio;
- segmentazioni sulla base di variabili psicologico - comportamentali
- segmentazioni sulla base della risposta dell'ente.

A livello particolare ogni URP adatterà la sua segmentazione sulla base degli scopi e delle finalità che esso si propone.

A livello più generale tali “segmentazioni” sono utili proprio per conoscere l’utenza in modo da favorire la trasparenza, la semplificazione e una maggiore partecipazione di essa.

Un’ultima considerazione sul “**pacchetto di servizi**” che offre l’ente.

Tali servizi hanno delle caratteristiche che li contraddistinguono, essi consistono nella:

- intangibilità, ovvero la caratteristica che porta a non vedere e non toccare il servizio erogato pur usufruendo del risultato del servizio stesso;
- eterogeneità, come abbiamo visto prima il servizio viene erogato a persone diverse secondo modalità diverse a seconda dei bisogni dell’utenza;
- interazione, per il fatto che ogni qual volta un servizio viene erogato si crea un’interazione tra utente e operatore o utente e strumento/supporto messo a punto dall’organizzazione.

Un servizio fa a sua volta parte di un “pacchetto di servizi” che consiste in tutto quello che l’organizzazione offre al cittadino-utente. Un “pacchetto di servizi” è costituito da un “nucleo centrale” e da “elementi periferici”. Il primo è costituito dal vantaggio che viene offerto all’utenza mentre il secondo corrisponde ai servizi accessori che non sono obbligati ad esserci ma che rendono il servizio più attrattivo.

Un “pacchetto di servizi” viene offerto mediante un “**sistema di erogazione**”.

Tale sistema si compone di:

- risorse umane, che sono tutti gli operatori che operano per erogare il servizio;

- mezzi e tecnologie, ovvero il supporto tecnico necessario per erogare il servizio che va dal computer alla modulistica e tutti gli strumenti necessari per erogare il servizio;
- utenti, che partecipano al servizio dando suggerimenti e indicazioni per meglio specificare il servizio al fine di renderlo più funzionale al soddisfacimento dei propri bisogni.¹¹

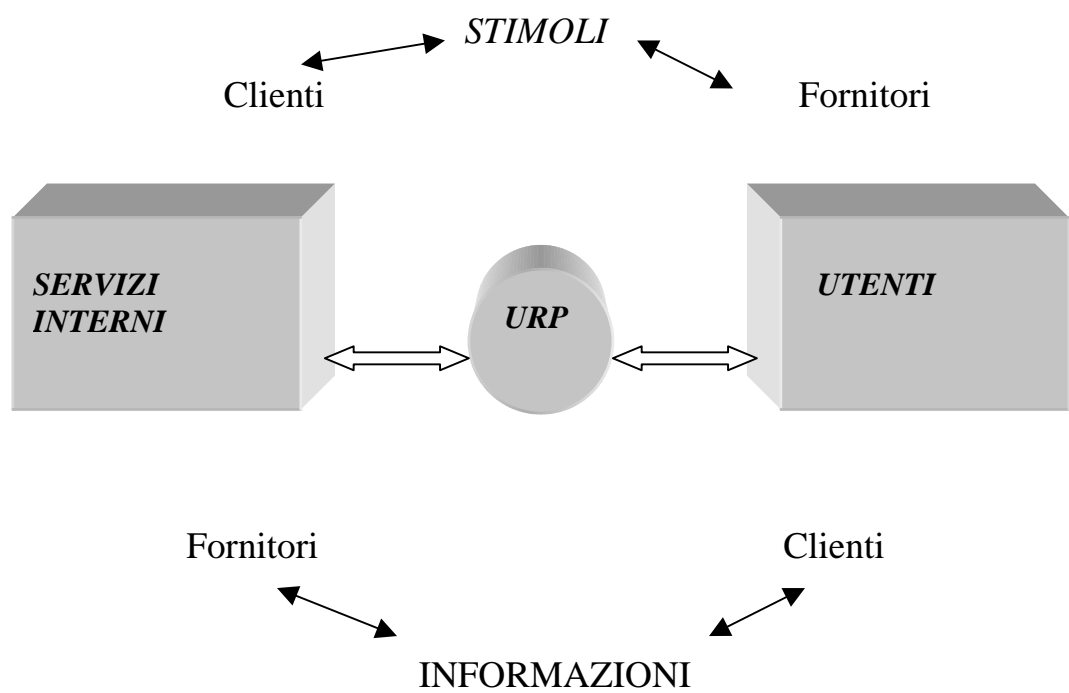
Per concludere abbiamo parlato sia di utenti che di servizi. I due, come abbiamo mostrato, sono fortemente correlati tra di loro in quanto entrambi sono allo stesso tempo sia “clienti” che “fornitori”.

Se ipotizziamo uno schema circolare in cui l’URP sta al centro, con da una parte i servizi interni e dall’altra l’utenza, possiamo vedere che: i servizi interni sono sia “fornitori” di informazioni che “clienti”, in quanto destinatari delle indagini sulla percezione e soddisfazione dell’utenza sul servizio erogato; mentre gli utenti sono a loro volta sia “clienti” di informazioni in quanto informano sulle modalità del diritto di accesso che “fornitori” di stimoli per migliorare l’erogazione del servizio offerto.¹²

Questo schema circolare ci può aiutare a capire come il tipo ideale di modello comunicativo si situa al contrario dell’auto referenzialità che “blocca” la circolazione delle informazioni tra l’interno e l’esterno di una P.A. e quindi ogni possibilità di conoscenza del servizio stesso.

¹¹ <http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segreti/passaggio8/monitora.htm> ,
26/08/2003

¹² <http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/segreti/passaggio1/prim piano utenza.htm> ,
17/02/04.



PARTE SECONDA

Capitolo 3 - Monitoraggio sull'utenza

3.1 Il ruolo dell'URP nell'APAT

All'interno delle attività di stage svolte nell'URP dell'APAT (Agenzia per la Protezione dell'Ambiente ed i Servizi Tecnici) è stata elaborata l'idea di avviare un'analisi dell'utenza al fine di monitorare il pubblico che si rivolge a tale Agenzia.

La finalità di tale indagine è di rilevare:

- con quale tipo di utenza l'APAT ha a che fare;
- mettere a punto strumenti idonei per agevolare e facilitare le relazioni con il pubblico.

Per monitorare l'utenza APAT ci sono diversi strumenti metodologici e diversi "canali".

Il primo problema affrontato è stato:

- *quali "canali" utilizzare per conoscere l'utenza?* ; ed in secondo luogo:
- *quali strumenti metodologici si possono utilizzare per analizzare la tipologia di utenza scelta?*

I "canali" per conoscere l'utenza, per questo studio, possono essere tra i più vari; per quanto ci riguarda abbiamo scelto le indagini sugli utenti mediante tre "canali" principali:

1. **Canale protocollare cartaceo**; ovvero l'analisi di tutte quelle lettere che vengono protocollate prima di essere messe nell'archivio dell'Agenzia. Tali protocolli sono di due tipi: in entrata (che consistono in tutte quelle lettere che provengono dall'esterno) ed in

uscita (ovvero tutte quelle lettere che dall'interno dell'ente vanno verso l'esterno).

2. **Canale multimediale e-mail**; che consiste nell'analisi delle e-mail indirizzate all'Urp dell'APAT.
 3. **Canale multimediale web-sinanet**; che consiste nell'analisi delle e-mail che sono arrivate a questo servizio (Sistema Informativo Nazionale Ambientale - SINA) collegandosi al sito websinanet@apat.it
- Prima di vedere quale tipo di utenza questi canali ci permettono di rintracciare e quali metodologie usare per analizzarle, vediamo nel dettaglio i compiti che l'URP svolge nell'APAT, seguendo ciò che è scritto nel sito dell'Agenzia stessa. La catalogazione dell'URP all'interno del sito è la seguente:

Servizi per l'Ambiente

Servizio per i Rapporti con il Pubblico (URP)

I compiti affidati all'URP sono:

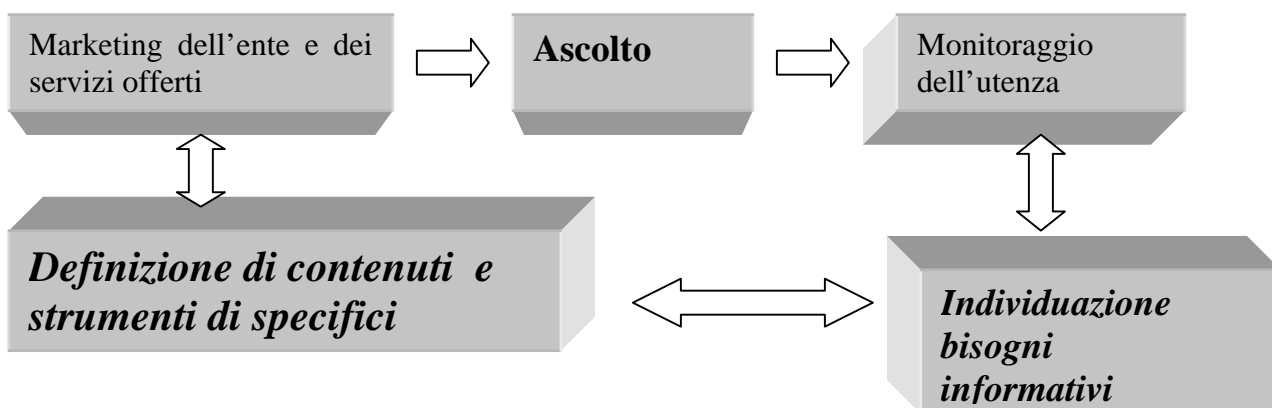
- garantire il diritto di accesso alla documentazione amministrativa ed alle informazioni ambientali;
- favorire la comunicazione interna per garantire l'elaborazione delle risposte alle richieste indirizzate al Servizio;
- promuovere ed effettuare indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza per i servizi erogati e sull'evoluzione dei bisogni e delle esigenze;
- concorre alla predisposizione degli strumenti da utilizzarsi per le iniziative di pubblica utilità.

I servizi offerti dall'URP sono:

- fornire informazioni sulla struttura, le attività, i prodotti ed i servizi offerti dall'Agenzia;
- consentire l'esercizio del diritto di accesso ai documenti amministrativi e alle informazioni ambientali;
- accogliere richieste, suggerimenti e segnalazioni per migliorare la comunicazione fra gli utenti e l'Agenzia;
- fornire riferimenti sulle principali norme in materia di comunicazione e di informazioni ambientali;

Scopo di tale analisi consiste nel conoscere, mediante monitoraggio, chi è l'utenza reale e potenziale che si rivolge all'APAT e all'URP di tale Agenzia; individuare i "bisogni informativi" di quest'ultima e definire (in base ai risultati dei contenuti e degli strumenti di specifiche) i rapporti di

comunicazione con il pubblico. Questo sia per fare comunicazione, marketing dell'ente e dei servizi offerti e sia per rilevare i bisogni e/o aumentare la soddisfazione dei cittadini per uno o più servizi.



Ogni canale scelto ci permette di entrare in contatto con tipologie diverse di utenza; ognuna delle quali entra in contatto con l'Agenzia per motivi diversi e per fabbisogni diversi.

Il canale protocollare cartaceo ci consente di entrare in contatto con l'utenza reale dell'APAT; per tale tipologia di utenza si intende tutta quella fascia di pubblico che si relaziona con l'Agenzia sulla base dei servizi ed ai prodotti che essa offre. Tale utenza possiamo definirla come "utenza abituale" dell'APAT, ovvero quella che entra in relazione con l'Agenzia a prescindere da qualsiasi progetto di comunicazione o marketing dell'Ente.

Inoltre da tale canale è possibile rilevare quale tipo di rapporto ha l'utenza interna con il pubblico e di conseguenza per quale genere di "bisogni" si viene a stabilire questo rapporto.

Il canale cartaceo ha delle sue peculiarità che esamineremo in seguito ma può darci una prima importante conoscenza dell'Agenzia, delle sue funzioni e dei servizi che essa offre.

Il canale delle e-mail indirizzate all'Urp è un altro importante tassello di conoscenza dell'utenza.

Naturalmente tale canale opera dalla messa in rete del sito internet dell'Agenzia e può costituire uno strumento di conoscenza non solo per l'utenza reale ma anche per quanto riguarda "l'utenza potenziale" dell'APAT. Come si è detto, per utenza potenziale si intende tutta quella fascia di persone che potrebbe essere interessata dai beni o servizi che una P.A. offre.

Nel caso di una P.A., per scoprire l'utenza potenziale occorre innanzi tutto conoscere le funzioni dell'ente e conseguentemente conoscere le scelte strategiche dell'amministrazione in base alle quali sceglie di offrire una serie di servizi e di prodotti.

Questa tipologia di utenza è importante poiché costituisce l'"utenza possibile" di un Ente , il quale non può progettare future linee guida, progetti di comunicazione, costruzione di banche dati, senza prendere in considerazione soltanto gli "utenti abituali".

In più il canale e-mail ci porta a focalizzare l'attenzione sull'utenza che direttamente si rivolge all'URP; da tale analisi possiamo vedere cosa il pubblico si aspetta non solo dall'APAT ma anche dall'URP in quanto tale.

Infine il canale delle mail indirizzate a web-sinanet. Questo sistema è stato disegnato e realizzato con l'obiettivo di consentire la razionalizzazione e il coordinamento delle iniziative di monitoraggio e di gestione delle informazioni di interesse ambientale per fare in modo che esse possano integrarsi a tutti i livelli territoriali. L'APAT, insieme ad altri soggetti, è stato presente su questo sito fino alla creazione del nuovo sito.

Come sappiamo l'APAT è una struttura Agenziale sotto la vigilanza del Ministero dell'Ambiente che nasce dalla fusione dell'ANPA (Agenzia Nazionale per la Protezione dell'Ambiente) e da una parte dei Servizi Tecnici Nazionali della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Tale struttura dovrebbe costituire un punto di riferimento per tutti coloro che operano o che intendono operare nel campo dell'Ambiente.

Lo stesso APAT è costituito da 7 Dipartimenti e da 6 Servizi interdipartimentali oltre che dalla Direzione Generale e le otto unità operative alle sue dipendenze.

Dal 21 Novembre 2003 è stato messo in rete il sito internet dell'Agenzia (www.apat.it) .

A tutt'oggi risulta ancora da definire con completezza in cosa opera l'APAT sia perché nasce da esperienze diverse (ANPA & Servizi Tecnici) che hanno dovuto unirsi in un'unica Agenzia e sia per la forte componente auto referenziale che impedisce la messa a punto di un *background* di conoscenze e patrimoni in comune tra i vari Dipartimenti e Servizi.

Il problema in cui si rischia di incorrere, soprattutto per quanto riguarda il sito internet è, oltre la sua "accessibilità" e "usabilità", l'incontro effettivo tra ciò che effettivamente offre l'Agenzia sul sito e ciò che il pubblico domanda.

L'URP, per conoscere le attività svolte all'interno dei vari Dipartimenti, Servizi e Settori e per favorire un processo di comunicazione interna, presupposto indispensabile per avere un'efficace comunicazione esterna, ha predisposto un'intervista conoscitiva con questionario, somministrata da un censimento interno dell'APAT, per essere informata sulle attività svolte dai vari settori e per promuovere se stesso e le sue funzioni all'interno dell'Agenzia stessa.

Se uno dei problemi consiste nell'avere una visione organica di ciò che fa l'APAT, un'analisi delle e-mail indirizzate all'URP e delle lettere che dall'esterno arrivano all'interno e viceversa, può esserci utile per avere un'idea di chi si rivolge all'APAT rispondendo ad una serie di domande:

- Perché? Da dove? Ha avuto risposta? Può ritenersi soddisfatto?

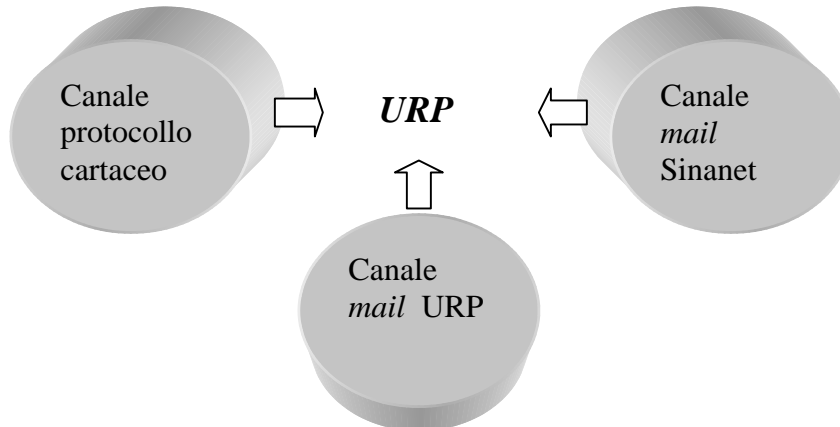
Naturalmente questo non esaurisce le possibilità di conoscenza, ma la messa a punto di tale analisi permette di trovare una risposta, seppure non esaustiva, a tali quesiti.

Per rispondere vai alla domanda:

“quali strumenti metodologici si possono utilizzare per analizzare la tipologia di utenza scelta?”

Si è deciso di ricorrere a tre **“schede di rilevazione”** (una per ogni canale) mediante le quali rilevare le informazioni che ci servono. Questo grazie ad un “analisi del contenuto” delle lettere protocollate e delle *e-mail*.

Vista la differente natura dei tre “canali” si è dovuto procedere a schede diverse, ciò nonostante i dati fissi sull’utente si è deciso di mantenerli in tutte e tre. Esamineremo nel prossimo paragrafo la prima delle seguenti “schede”.



3.2 Indagine “protocolli”: modalità e scopi

L'indagine realizzata sulle lettere protocollate è stata compiuta su un arco temporale di sei mesi, l'universo d'indagine è costituito da **22823 unità**.

Vista l'enorme numerosità dell'universo di riferimento si è scelto di fare un'indagine campionaria, ovvero scegliere su tale universo un “campione” che sia sufficiente e rappresentativo per raffigurare tale “universo”.

Se ci si attesta ad un livello di confidenza del 95,46% il campione scelto è costituito così da **400 unità**.

Ricordiamo che per “livello di confidenza” si intende la percentuale di rappresentatività di un campione rispetto all'universo di riferimento.

In questo caso il margine di errore è del **4,54%**.

L'arco temporale preso in considerazione va dal: **1 settembre 2003 al 29 Febbraio 2004**.

Tale periodo è stato scelto perché si è deciso analizzare un arco temporale il cui periodo intermedio fosse caratterizzato da un evento particolare, ovvero la messa in rete del sito internet dell'APAT.

Il giorno della messa in rete del sito è stato il 24 Novembre perciò si è deciso di analizzare 3 mesi prima e dopo tale evento per vedere se, da quella data, ci sono stati dei cambiamenti nel “flusso” delle lettere spedite e ricevute.

La metodologia usata per scegliere il campione consiste in un **“campionamento casuale a scelta sistematica”**. Tale scelta si sostanzia nel fatto che la scelta del campione è condizionata dalla scelta di un'unità con una certa sistematicità, ovvero estrarre un campione ogni n unità. Tale metodo di campionamento è denominato anche campione ad estrazione in serie, oppure campione ad intervalli uniformi. Nel nostro caso per avere un “livello di confidenza” del 95,46% con un campione di 400 unità la scelta è avvenuta prendendo un'unità ogni 57 dalla lista in “banca dati” delle lettere sia in

entrata che in uscita. Il numero di protocollo di ogni unità permetteva tale scelta.

Tale metodo ha permesso inoltre di stratificare il campione secondo i mesi scelti in modo da rendere rappresentativo anche il flusso mensile dei protocolli tanto in entrata che in uscita.

Per ogni unità analizzata è stata realizzata **“un’analisi del contenuto”** avallandosi di una **“scheda di analisi”** predisposta con determinati criteri di scelta.

L’inserimento e l’elaborazione dati è stato realizzato con il supporto del software **SPSS 10.0** (software informatico per l’elaborazione statistica dei dati).

In sintesi:

<i>Universo di riferimento</i>	22823 unità
<i>Campione</i>	400 unità
<i>Arco temporale di indagine</i>	1 settembre 2003 – 29 Febbraio 2004
<i>Livello di confidenza</i>	95,46%
<i>Metodologia di campionamento</i>	Campionamento casuale a scelta sistematica
<i>Metodo di analisi</i>	Analisi del Contenuto
<i>Strumento informatico</i>	SPSS 10.0

Fasi della ricerca:

- 1) Impostazione della ricerca secondo il n. di protocolli da analizzare e secondo gli scopi e le finalità dell’indagine;
- 2) Ottenimento della banca dati dalla quale ricavare i protocolli da analizzare;
- 3) Analisi di sfondo sulla “banca dati”;

- 4) Costruzione della “Scheda di analisi”;
- 5) Inserimento dati con l’ausilio informatico di Excel e SPSS 10.0;
- 6) Elaborazione dati;
- 7) Conclusioni dell’indagine.

Lo scopo di tale analisi consiste nel “monitorare l’utenza” che si manifesta mediante il canale “protocollare” delle lettere.

Il motivo primario consiste nel conoscere un “segmento” di utenza APAT e correlato a questo ci sono una serie di motivi secondari che sono:

- conoscere quali sono i Dipartimenti e i Servizi Interdipartimentali che lavorano di più con tale “canale”;
- analizzare la possibilità di “snellire” e agevolare tale lavoro mediante l’utilizzo di altri “canali”, compreso quello multimediale;
- scoprire se è cambiato qualcosa dalla messa in rete del sito APAT sulla quantità e sul “merito” delle richieste e delle risposte;
- conoscere le modalità di risposta che si sviluppano dall’interno dell’APAT;
- conoscere il “bisogno” che mediante tale canale viene comunemente espresso e capire se possono esserci altre modalità di esprimere quest’ultimo in relazione al sito internet omonimo;
- adeguare il servizio secondo le caratteristiche, i bisogni e le esigenze di ogni gruppo di utenza o segmento.

Un’altra finalità che ci siamo posti, ma che con questo “canale” risulta in questo contesto impossibile verificare (se non con alta dispendiosità di tempo), consiste nel vedere se la domanda in entrata trova una risposta dall’interno. Seguire la “strada” che percorre una lettera in entrata fino a poter conoscere il suo “esito” con questo “canale” non può essere considerato.

Anche se l'analisi delle lettere in "uscita" ci ha consentito, tuttavia, di capire che non tutte queste sono in relazione ad una determinata "entrata", bensì sono indipendenti da essa. Avremo modo di spiegare in seguito il motivo.

La costruzione della "*scheda di rilevazione*" si è basata sull'importanza di rilevare 5 segmenti.

Le aree sono:

- a) "composizione socio-demografica";
- b) "tipologia di utenza";
- c) "smistamenti";
- d) "rapporto con il servizio";
- e) "periodo di rilevazione".

a) composizione "*Socio-demografica*". Per quanto concerne quest'area si sono scelti due indicatori che sono "il sesso" e la "zona geografica". Il primo è indice dell'utenza maschile o femminile dell'APAT mentre il secondo è stato suddiviso per regioni d'Italia più "estero". Questa suddivisione ci può dire qualcosa in merito a quale regione d'Italia ha più rapporti con l'Agenzia e per quali motivi. Inoltre la divisione in regioni rispecchia il sistema delle ARPA (Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente) ed è interessante vedere perché una certa utenza si rivolge direttamente all'APAT.

b) "*Tipologia di utenza*". In quest'area sono comprese due dimensioni: la prima consiste nella divisione dell'utenza in "esterna" (che riguarda tutte le lettere in entrata da utenti esterni che si rivolgono all'APAT) e "interna" (che riguarda tutte le lettere che dall'interno dell'Agenzia vengono inviate al di fuori dell'Agenzia). Conoscere l'utenza interna, è altrettanto importante quanto conoscere quella esterna, anche per

vedere le diverse modalità di risposta alle richieste che vengono dall'esterno e il "carico" di lavoro che può impegnare alcuni Dipartimenti invece di altri.

- c) *"Smistamenti"*. L'APAT è costituito da 7 Dipartimenti, 6 Servizi Interdipartimentali, più la Direzione Generale e le unità alle sue dipendenze. Conoscere quali sono i Dipartimenti o Servizi Interdipartimentali a cui i "protocolli" vengono smistati è importante in quanto ci permette di conoscere quali tra questi è più impegnato in relazione alle lettere e alle esigenze da queste espresse.
- d) *"Rapporto con il Servizio"*. Ogni lettera esprime un'esigenza particolare e una relazione specifica con il servizio. Raggruppare tali esigenze e tali relazioni in un insieme che identifichi dei "bisogni informativi", ci permette di stabilire quali sono i "pacchetti di servizi" che ogni Dipartimento o Servizio Interdipartimentale eroga e in quale modo sia possibile "snellire" tale rapporto grazie all'ausilio del supporto informatico fornito dal sito internet dell'APAT. La voce n.6.4 *"Denuncia materiale radioattivo"* è legata all'alto flusso di lettere provenienti dall'esterno che hanno il dovere, secondo il D.-lgs 194/95, di informare l'APAT sulle attività connesse ai rischi derivanti dal trasporto di materie radioattive pericolose. Ogni "Tipo di bisogno" è a sua volta scomposto in diverse tipologie legate ad esso in modo da rendere più chiaro il rapporto con il servizio.
- e) *"Mese di rilevazione"*. Come detto prima, i mesi di rilevazione sono utili per monitorare il flusso di lettere in entrata ed in uscita mese per mese per vedere se ci sono stati sostanziali cambiamenti e perché. E' rilevante vedere se la messa in rete del sito APAT abbia modificato qualcosa nel modo di relazionarsi con l'Agenzia o altrimenti se sia cambiato poco o nulla.

Questa è la scheda creata per monitorare tale “canale” di utenza.

Analisi dell’utenza			
A - COMPOSIZIONE SOCIO-DEMOGRAFICA			
1. SESSO			
1. Maschio <input type="checkbox"/> 2. Femmina <input type="checkbox"/> 3. N.R. <input type="checkbox"/>			
2. ZONA GEOGRAFICA			
1. N.R. <input type="checkbox"/>	6. Veneto <input type="checkbox"/>	11. Umbria <input type="checkbox"/>	16. Puglia <input type="checkbox"/>
2. Valle D’Aosta <input type="checkbox"/>	7. Trentino Alto Adige <input type="checkbox"/>	12. Molise <input type="checkbox"/>	17. Basilicata <input type="checkbox"/>
3. Piemonte <input type="checkbox"/>	8. Friuli Venezia Giulia <input type="checkbox"/>	13. Lazio <input type="checkbox"/>	18. Calabria <input type="checkbox"/>
4. Liguria. <input type="checkbox"/>	9. Emilia Romagna <input type="checkbox"/>	14. Abruzzo <input type="checkbox"/>	19. Marche <input type="checkbox"/>
5. Lombardia. <input type="checkbox"/>	10. Toscana <input type="checkbox"/>	15. Campania <input type="checkbox"/>	20. Sicilia <input type="checkbox"/>
	21. Sardegna <input type="checkbox"/>	22. Estero <input type="checkbox"/>	
B - TIPOLOGIA DI UTENZA			
3. TIPO DI UTENZA			
1. Esterna <input type="checkbox"/> 2. Interna <input type="checkbox"/>			
4. MITTENTE			
1. Università e Istituti di Ricerca <input type="checkbox"/>	5. Ass. no-profit – comitati citt. <input type="checkbox"/>	Altro <input type="checkbox"/>	
2. Privato Cittadino <input type="checkbox"/>	6. Media <input type="checkbox"/>		
3. Ente Pubblico/Istituz./Agenzie <input type="checkbox"/>	7. Ministero Ambiente <input type="checkbox"/>		
4. Impresa/Azienda privata <input type="checkbox"/>	8. Arpa <input type="checkbox"/>		
C- SMISTAMENTI			

5. SMISTAMENTI

- | | | | |
|--|--------------------------|---|--------------------------|
| 1. Dipartimento difesa del suolo | <input type="checkbox"/> | 8. Servizio interdip. Per le emergenze ambientali | <input type="checkbox"/> |
| 2. Dipartimento tutela delle acque int. | <input type="checkbox"/> | 9. Servizio interdip. Per l'indirizzo, il coord. e il contr | <input type="checkbox"/> |
| 3. Dipartimento stato dell'ambiente | <input type="checkbox"/> | 10. Servizio interdip. Per l'amministrazione-pian. | <input type="checkbox"/> |
| 4. Dipartimento nucleare | <input type="checkbox"/> | 11. Servizio interdip. per le certificazioni ambientali | <input type="checkbox"/> |
| 5. Dipartimento difesa della natura | <input type="checkbox"/> | 12. Servizio interdip. Info-ambientale | <input type="checkbox"/> |
| 6. Dip.attività bibliotecarie, doc. e info | <input type="checkbox"/> | 13. Servizio interdip. per gli affari giuridici | <input type="checkbox"/> |
| 7. Dip. servizi generali e gestione pers. | <input type="checkbox"/> | 14. Direttore generale e unità a sue dipendenze | <input type="checkbox"/> |

D – RAPPORTO CON IL SERVIZIO

6. TIPO DI BISOGNO

- | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| 1. Lavoro | <input type="checkbox"/> | 5. Invio documenti | <input type="checkbox"/> |
| 2. Comunicazioni | <input type="checkbox"/> | 6. Richiesta documenti | <input type="checkbox"/> |
| 3. Incontri | <input type="checkbox"/> | 7. Altro | <input type="checkbox"/> |
| 4. Denuncia materiale radioattivo | <input type="checkbox"/> | | |

7. LAVORO

- | | | | |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| 1. Conferimento incarico | <input type="checkbox"/> | 5. Curriculum Vitae | <input type="checkbox"/> |
| 2. Indennità/tredicesime/Istanze | <input type="checkbox"/> | 6. Altro | <input type="checkbox"/> |
| 3. Concessioni/licenze | <input type="checkbox"/> | 7. Rinnovo contratto locazioni | <input type="checkbox"/> |
| 4. Gare | <input type="checkbox"/> | | |

8. INVIO DOCUMENTI

- | | |
|------------------------------|--------------------------|
| 1. Dati/Rapporti/Certificati | <input type="checkbox"/> |
| 2. Pubblicazioni | <input type="checkbox"/> |
| 3. Informazioni | <input type="checkbox"/> |
| 4. Materiale on-line | <input type="checkbox"/> |
| 5. Altro materiale | <input type="checkbox"/> |

9. TIPOLOGIA DI COMUNICAZIONI

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Inizio/fine lavori pozzi | <input type="checkbox"/> |
| 2. autorizzazioni/rinnovi | <input type="checkbox"/> |
| 3. altro | <input type="checkbox"/> |

<p>10. TIPO DI INCONTRI</p> <p>1. Mediali <input type="checkbox"/></p> <p>2. Convegni, , Workshop <input type="checkbox"/></p> <p>3. Corsi / Seminari, <input type="checkbox"/></p> <p>4. Altro <input type="checkbox"/></p>									
<p>11. TIPOLOGIE DI RICHIESTE DOCUMENTI</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">1. Richiesta autorizzazione <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">4. Richiesta spedizioni strumentazione <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>2. Richiesta pubblicazioni APAT <input type="checkbox"/></td> <td>5. Richiesta documentazione <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>3. Richiesta documenti amministrativi <input type="checkbox"/></td> <td>6. Richiesta dati <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td>7. Altro <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		1. Richiesta autorizzazione <input type="checkbox"/>	4. Richiesta spedizioni strumentazione <input type="checkbox"/>	2. Richiesta pubblicazioni APAT <input type="checkbox"/>	5. Richiesta documentazione <input type="checkbox"/>	3. Richiesta documenti amministrativi <input type="checkbox"/>	6. Richiesta dati <input type="checkbox"/>		7. Altro <input type="checkbox"/>
1. Richiesta autorizzazione <input type="checkbox"/>	4. Richiesta spedizioni strumentazione <input type="checkbox"/>								
2. Richiesta pubblicazioni APAT <input type="checkbox"/>	5. Richiesta documentazione <input type="checkbox"/>								
3. Richiesta documenti amministrativi <input type="checkbox"/>	6. Richiesta dati <input type="checkbox"/>								
	7. Altro <input type="checkbox"/>								
<p>E- PERIODO DI RILEVZAIONE</p>									
<p>12. MESE DI RILEVAZIONE</p> <p>1. Settembre <input type="checkbox"/></p> <p>1. Ottobre <input type="checkbox"/></p> <p>2. Novembre <input type="checkbox"/></p> <p>3. Dicembre <input type="checkbox"/></p> <p>4. Gennaio <input type="checkbox"/></p> <p>5. Febbraio <input type="checkbox"/></p>									

L'analisi è stata realizzata con l'ausilio di una "banca dati" nella quale vengono quotidianamente inseriti tutti i protocolli in entrata ed in uscita. In tale banca dati è presente la data, il mittente e l'oggetto della lettera in modo tale da permettere di compilare la scheda predisposta al fine della nostra analisi.

3.3 Risultati della ricerca

Distribuzioni di frequenza:

Composizione socio-demografica

Per quanto riguarda la composizione socio-demografica la variabile sesso e la variabile socio-demografica rivestono, in questo caso, una diversa importanza.

Questo perché, come vediamo dalla scheda, mentre la maggioranza della variabile “Sesso” non è rilevabile ed in questo caso è di secondaria importanza, un peso maggiore ed una spiegazione diversa dobbiamo alla provenienza e alla destinazione geografica di tale utenza.

La maggioranza delle lettere protocollate, sia in entrata che in uscita, vedono come zona geografica principale il Lazio per un **36,3%**. Questo è spiegato in primo luogo per la presenza della sede dell'APAT a Roma ed in secondo luogo per il fatto che moltissime lettere che provengono da questa regione hanno una motivazione strettamente legata al “lavoro”. Questo flusso, come avremo modo, di vedere più tardi è costituito da questioni legate a “conferimenti di incarico” professionale che vengono affidati a cittadini residenti nella regione stessa.

Una buona percentuale di lettere ha come provenienza/destinazione anche la Toscana **9,5**. Per il resto il è il nord Italia con Veneto, Lombardia, Valle D'Aosta, Piemonte, Friuli Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Liguria (35,4%) a ricoprire un terzo della provenienza. Il rimanente è spartito dal resto delle regioni del centro (13%), sud (11.%) e isole (6,5%). Da non sottovalutare, pur se minima, la percentuale estera (3%).

*Il neretto evidenzia le variabili più rilevanti.

3. ZONA GEOGRAFICA

		Frequency	Percent
N.R.	Valid	31	7,8
Valle D'Aosta		1	,3
Piemonte		12	3,0
Liguria		2	,5
Lombardia		24	6,0
Veneto		26	6,5
Friuli Venezia Giulia		3	,8
Emilia Romagna		13	3,3
Toscana		38	9,5
Umbria		8	2,0
Molise		4	1,0
Lazio		145	36,3
Abruzzo		2	,5
Campania		12	3,0
Puglia		20	5,0
Basilicata		5	1,3
Calabria		3	,8
Marche		4	1,0
Sicilia		14	3,5
Sardegna		12	3,0
Esteri		12	3,0
Total		391	97,8
System	Missing	9	2,3
	Total	400	100,0

Tipologia di utenza

Per quanto riguarda la tipologia di utenza un maggior flusso di lettere protocollate proviene dall'esterno per un 66,8%, rispetto a quelle "interne" di 32,5%. Questo non vuol dire che solo la metà delle lettere in entrata hanno mediamente una risposta, poiché l'oggetto delle lettere in uscita, il più delle volte, presenta un contenuto indipendente da quelle in entrata. E' da rilevare che se correliamo la tipologia di utenza con il tipo di bisogno vedremo che molte lettere in uscita sono, anche in questo caso, legate a questioni contrattuali come "conferimenti di incarichi" o pagamenti di "tredicesime, istanze e indennità".

E' il mittente che ci evidenzia un dato importante, in quanto l'utenza principale a cui si rivolge e verso cui si rivolge l'Agenzia è costituita da privati cittadini (42,3%).

Vedere a quale tipo di bisogno è correlata quest'utenza sarà importante, ma prima di ciò è una sorpresa vedere che nel "canale protocollare" la maggioranza dell'utenza non è costituita da enti pubblici (22,8%) o privati (15,5%) che pur rivestono un'importante percentuale bensì da comuni cittadini. Le ARPA, in quanto parte del sistema Agenziale, sono naturalmente presenti così come la Sogin spa, società a capitale pubblico creata *ad hoc* dal Ministero dell'Industria con il compito di

“smantellamento delle centrali elettronucleari dismesse, la chiusura del ciclo del combustibile e le attività connesse e conseguenti, anche in consorzio con altri enti pubblici o società che, se a presenza pubblica, possono anche acquisirne la titolarità” (Decreto 16 Marzo 1999, N.79)

La Sogin spa è un utente preferenziale dell'APAT per tutto ciò che attiene alle attività connesse con materiale radioattivo.

Il rapporto con le imprese private e con le istituzioni ricopre altri campi che in seguito vedremo.

3. UTENZA

		Frequency	Percent
Valid	esterna	267	66,8
	interna	130	32,5
	Total	397	99,3
Missing	System	3	,8
Total		400	100,0

4.MITTENTE

		Frequency	Percent
Valid	Univers-istituti ric	14	3,5
	Privato cittadino	169	42,3
	ente	91	22,8
	pubbl/istit./agenzie	62	15,5
	Impresa/azienda	62	15,5
	Media	1	,3
	min.ambiente	13	3,3
	Arpa	21	5,3
	sogin spa	13	3,3
	Altro	5	1,3
	Total	389	97,3
Missing	System	11	2,8
Total		400	100,0

Smistamenti

Per quanto riguarda gli “smistamenti” dobbiamo innanzi tutto precisare che si tratta di tutti quei Dipartimenti e Servizi verso i quali sono indirizzate tutte le lettere provenienti dall'esterno e tutte quelle lettere che hanno provenienza dall'interno dell'APAT. Con la differenza che, mentre le lettere dell'utenza esterna possono essere direttamente indirizzate al Dipartimento o Servizio verso cui si riferiscono, molte lettere inviate dall'interno hanno l'obbligo di passare per la Direzione Generale da cui devono essere obbligatamente firmate (un esempio di queste è costituito dalle richieste di accesso a informazioni ambientali e documentazione amministrativa). Questo non vuol dire quindi che tutte queste lettere provengono direttamente dalla Direzione Generale bensì che sono dal Direttore Generale solo firmate. Infatti per il 12,5% il flusso delle lettere è smistato proprio da qui.

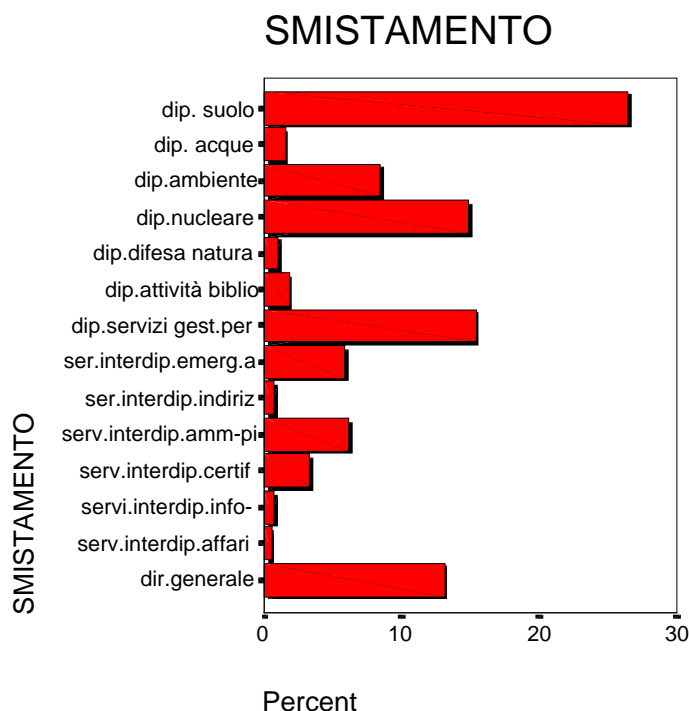
Come vediamo il Dipartimento più impegnato in tale genere di protocolli è quello del suolo per circa ¼ di tutte le lettere protocollate (25,4%). Questo perché il tipo di bisogno espresso con tale Dipartimento consiste in larga parte in lettere che avvisano l'APAT dell'inizio o della fine di lavori per quanto riguarda i pozzi. Infatti *“Chiunque intenda eseguire nel territorio della Repubblica studi ed indagini, a mezzo di scavi, pozzi, perforazioni e ed indagini, a mezzo di scavi, pozzi, perforazioni e rilievi geofisici, per ricerche idriche o per opere di ingegneria civile, al disotto di trenta metri dal piano di campagna ovvero a mezzo di gallerie sub-orizzontali o inclinate di lunghezza superiore ai duecento metri, deve darne comunicazione al Servizio geologico della Direzione generale delle miniere del Ministero dell'industria, del commercio e dell'artigianato entro trenta giorni dall'inizio degli studi e delle indagini, indicando su apposite mappe la localizzazione degli studi e delle indagini programmati e deve fare pervenire al Servizio geologico, entro trenta giorni dall'ultimazione degli studi e delle indagini, una dettagliata*

relazione, corredata dalla relativa documentazione, sui risultati geologici e geofisici acquisiti” (D lgs. 464).

Altri Dipartimenti con una quota rilevante di “traffico” sono quello Nucleare (14,5%) e il Dipartimento dei Servizi e Gestione del personale (15%). I motivi sono legati al rapporto con la “denuncia di trasporto di materiale radioattivo” per quanto attiene al Dipartimento Nucleare e a tutte quelle lettere legate a motivi contrattuali che naturalmente passano per il Dipartimento predisposto a tale compito. Anche il Dipartimento dell’Ambiente per l’8,3% riveste un ruolo importante per quanto attiene al flusso dei protocolli in APAT.

5. SMISTAMENTO

		Frequency	Percent
Valid	dip. Suolo	103	25,8
	dip. Acque	6	1,5
	dip.ambiente	33	8,3
	dip.nucleare	58	14,5
	dip.difesa natura	4	1,0
	dip.attività biblico	7	1,8
	dip.servizi gest.personale	60	15,0
	ser.interdip.emerg.amb	23	5,8
	ser.interdip.indirizzo,coo,contr	3	,8
	serv.interdip.amm-pin.	24	6,0
	serv.interdip.certific	13	3,3
	servi.interdip.info-amb	3	,8
	serv.interdip.affari giuridici	2	,5
	dir.generale	51	12,8
	Total	390	97,5
Missing	System	10	2,5
Total		400	100,0



Rapporto con il servizio

Venendo al “Rapporto con il servizio” questa variabile ci chiarisce meglio qual’è l’oggetto principale di tali “protocolli”.

L’oggetto dei protocolli serve a chiarire il “tipo di bisogno” che viene espresso mediante tale “canale” , in modo tale da poter correlare questa tipologia di bisogno con un tipo di utenza particolare.

Ma qual è il bisogno maggiormente espresso da tale canale? Il Lavoro. Infatti per quanto ci riguarda, il **38,5%** di tali protocolli ha il lavoro come bisogno espresso. Ma di che tipo di lavoro parliamo? Si parla in grande parte di questioni riguardanti “conferimenti di incarichi” per un **14,3%** ed in secondo luogo per questioni contrattuali interne come “indennità/tredicesime/istanze”.

I “Curriculum Vitae” costituiscono il 3,8% del totale. Questo spiega anche gli smistamenti al Dipartimento gestione e servizi del personale.

Una seconda forma di “bisogni” espressi consiste in “comunicazioni” (**25,0%**). Ma di che tipo? In larga maggioranza , per il 18,8% si tratta di comunicazioni legate al *D lgs. 464* che obbliga informare gli organi

competenti (in questo caso l'APAT) di tutte le attività legate all'inizio o alla fine di indagini e perforazioni nei pozzi.

Dopo il "lavoro" e le "comunicazioni", per il **14,3%** si ha l'invio di documenti. La tipologia di "documenti" inviati sono dati, rapporti e certificati per il 9,5%. Si tratta di "relazioni tecniche, progetti, piani finanziari, monitoraggi, dati di ispezioni ambientali e una serie di indagini realizzate per conto dell'APAT. Sarà opportuno collegare questa variabile con la "tipologia dell'utenza" per vedere quanto l'APAT "appalta" lavori all'esterno e con "mittente" per vedere con quale tipo di centri lavora; anche il rapporto con la variabile "mese di rilevazione" può essere importante per vedere se da quando il sito è stato messo on-line ci sono stati dei cambiamenti nel flusso di documenti inviati o ricevuti.

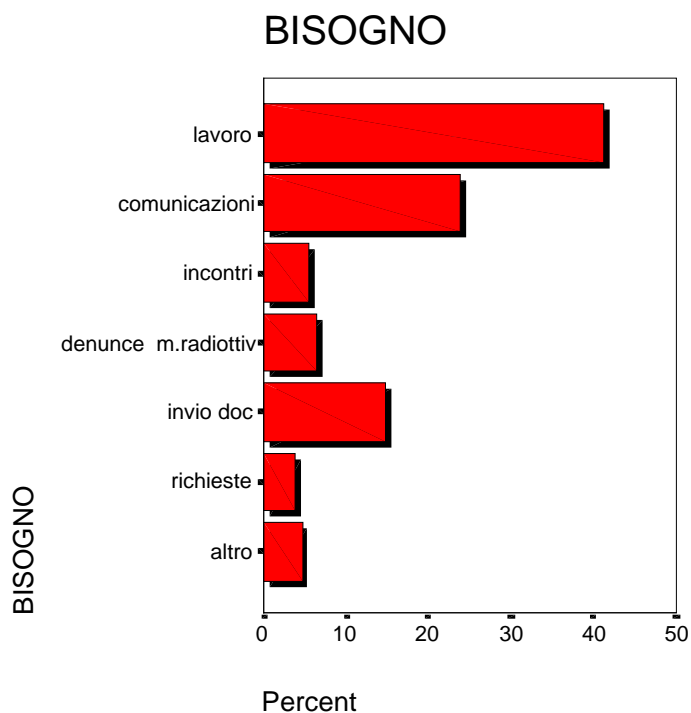
Le "Denunce di materiale radioattivo" per il **6,5%** sono un'altra importante forma di comunicazione, ma vista la loro forte rilevanza si è preferito farne una variabile a parte. Compito dell'APAT, come abbiamo detto, e più precisamente del Dipartimento Nucleare e del Rischio Tecnologico è quello di raccogliere denunce sul materiale radioattivo con il compito di coordinare le indagini per gli effetti ambientali.

La variabile "incontri" (**5,0%**) riguarda sostanzialmente tutti gli inviti e le partecipazioni personali riguardo convegni, workshop e conferenze (3,5%).

La variabile "altro" delinea tutte le altre lettere aventi per contenuto un oggetto difficilmente catalogabile tra le variabili espresse. La sua presenza è del **4,5%**.

Infine la variabile "richiesta documenti" costituisce il **3,8%** di tutti i bisogni espressi di cui l'1% riguarda la richiesta di pubblicazioni.

Sempre per vedere la funzionalità del sito internet dell'APAT sarà opportuno vedere se c'è stata una flessione di questo tipo di richieste dalla presenza del sito.



7. LAVORO

		Frequency	Percent
Valid	conf.incarico	57	14,3
	indennità/tredi/istanze	58	14,5
	Concessione licenze	13	3,3
	Gare	10	2,5
	c.v.	15	3,8
	rinnovi contratti locazioni	1	,3
	Total	154	38,5
Missing	System	246	61,5
Total		400	100,0

8. INVIO DOCUMENTI

		Frequency	Percent
Valid	dati/rapp/cert	38	9,5
	pubblicazioni	1	,3
	Info	7	1,8
	materiale on-line	1	,3
	altro materiale	10	2,5
	Total	57	14,3
Missing	System	343	85,8
Total		400	100,0

9. COMUNICAZIONI

		Frequency	Percent
Valid	inizio/fine indagine pozzo	75	18,8
	autorizzazioni/rinnovi	18	4,5
	Altro	7	1,8
	Total	100	25,0
Missing	System	300	75,0
Total		400	100,0

10. INCONTRI

		Frequency	Percent
Valid	work/convegni/ meeting	14	3,5
	corsi/seminari	2	,5
	Altro	4	1,0
	Total	20	5,0
Missing	System	380	95,0
Total		400	100,0

11. RICHIESTE

		Frequency	Percent
Valid	autorizzazione	2	,5
	pubblicazioni	4	1,0
	doc.amministrativi	3	,8
	spedizioni	2	,5
	documentazione	3	,8
	dati	2	,5
	Total	16	4,0
Missing	System	384	96,0
Total		400	100,0

Mese di rilevazione

La quantità di protocolli rilevati ha un suo momento di picco a Settembre (73) per poi andare verso una fase discendente a Dicembre con 61 protocolli. A gennaio c'è una lieve risalita con 64 per poi assestarsi a 62 a Febbraio.

Da questo andamento vediamo che non vi è una sostanziale differenza nel normale flusso di protocolli in entrata e in uscita all'APAT.

Il “picco” di Settembre si può spiegare con il fatto che esso sia il primo mese lavorativo dopo la “parentesi” estiva di Agosto e perciò è normale che vi siano protocolli in “surplus”.

Il punto più basso rappresentato da Dicembre è indicatore anche del periodo natalizio in cui i giorni “festivi” sono maggiori.

Inoltre abbiamo una “mortalità” del campione dell’1,5%. Ovvero in sei casi su 400 il protocollo non è stato possibile rilevarlo per assenza dalla banca dati.

Non ci sono sostanziali differenze neanche per una delle domande che ci eravamo posti fin dall’inizio.

Ovvero: “scoprire se è cambiato qualcosa dalla messa in rete del sito APAT sulla quantità e sul “merito” delle richieste e delle risposte”.

Per quanto riguarda la quantità poco è cambiato. Questo è spiegato dal fatto che il canale protocollare soddisfa un tipo di richieste che non può essere sostituito dal “canale informatico”, sia perché riguarda (come abbiamo visto) questioni contrattuali di tipo lavorativo tra l’APAT e dipendenti o privati cittadini che ottengono “conferimenti di incarichi” e sia perché la natura delle comunicazioni e delle denunce di materiale radioattivo, così come la documentazione, richiedono un supporto cartaceo indispensabile per loro natura.

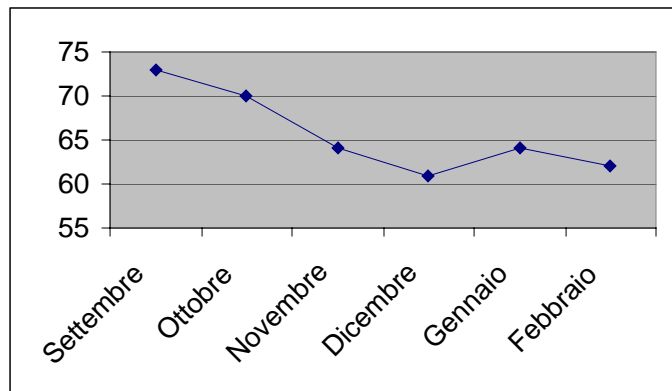
Solamente con l’introduzione del valore legale delle e-mail, come recentemente approvato con un Decreto legge dal Consiglio di Ministri (25/03/04) su proposta del titolare dell’Innovazione e tecnologia Lucio Stanca, potranno cambiare alcune cose anche per quanto riguarda il “flusso” cartaceo di tali protocolli. Ma l’iter legislativo è ancora lungo e il valore legale dell’e-mail costituirà nella sua applicazione, una vera e propria “rivoluzione” non solo nell’APAT bensì in tutta la Pubblica Amministrazione.

- Perciò possiamo concludere che, per la natura e per il “tipo di bisogno” espresso dal “canale protocollare”, il sito internet può avere una funzione integrativa del servizio che rimane comunque indispensabile per buonissima parte dal supporto “cartaceo” per una serie di cose. La possibilità di “snellire” e agevolare tale lavoro mediante l’utilizzo di

altri “canali” sarà possibile solamente con l’introduzione della firma digitale e del valore legale della e-mail.

12. MESE DI RILEVAZIONE

		Frequency	Percent
Valid	settembre	73	18,3
	ottobre	70	17,5
	novembre	64	16,0
	dicembre	61	15,3
	gennaio	64	16,0
	febbraio	62	15,5
	Total	394	98,5
Missing	System	6	1,5
Total		400	100,0



Incroci

Dalle “distribuzioni” abbiamo visto come la maggior parte delle lettere “protocolgate” provengono o vengono inviate dal Lazio. Questo è legato principalmente alla sede a Roma dell’APAT. Dalla tabella qui adiacente possiamo notare come il motivo per cui viene maggiormente presente questa regione è legato al “lavoro” (62%). I motivi legati ad esso sono sia “conferimenti di incarichi” di servizio (37,4%) che per “questioni contrattuali” per coloro che già hanno un rapporto di lavoro con l’Agenzia (36,3%).

La presenza rilevante della Toscana è invece più legata a bisogni inerenti la “comunicazione di inizio/fine indagini pozzi” (63,2%). Questa maggiore attività di studi e perforazioni nel territorio toscano può interessare il Dipartimento della difesa del suolo.

Anche per quanto riguarda il Veneto le comunicazioni riguardo tali attività hanno una loro rilevanza (38,5%) a cui vanno a seguire bisogni “lavorativi” (26,9%).

Infine, vi è la Lombardia che tra le regioni più impegnate ha rapporti con l’APAT, in buona quota, di tipo “lavorativo” (37,5%).

BISOGNO - GEOGRAFIA

		BISOGNO							Total
		lavoro	comunicazioni	incontri	denunce m. radiottivo	invio doc	richieste	altro	
GEOGRAFIA	N.R.	11	6	3	2	6	1	2	31
		35,5%	19,4%	9,7%	6,5%	19,4%	3,2%	6,5%	100,0%
	Valle D'Aosta					1			1
						100,0%			100,0%
	Piemonte	2	2		3	3	1	1	12
		16,7%	16,7%		25,0%	25,0%	8,3%	8,3%	100,0%
	Liguria				2				2
					100,0%				100,0%
					7,7%				,5%
	Lombardia	9	3		3	5	3	1	24
		37,5%	12,5%		12,5%	20,8%	12,5%	4,2%	100,0%
	Veneto	7	10	1	3	3	1	1	26
		26,9%	38,5%	3,8%	11,5%	11,5%	3,8%	3,8%	100,0%
	Friuli Venezia Giulia		1		1	1			3
			33,3%		33,3%	33,3%			100,0%

	Emilia Romagna	2	3	1	2	3	2		13
		15,4%	23,1%	7,7%	15,4%	23,1%	15,4%		100,0%
	Toscana	7	24	1		5	1		38
		18,4%	63,2%	2,6%		13,2%	2,6%		100,0%
	Umbria	4	2		1	1			8
		50,0%	25,0%		12,5%	12,5%			100,0%
	Molise	1	1			2			4
		25,0%	25,0%			50,0%			100,0%
	Lazio	91	10	10	3	18	3	9	144
		63,2%	6,9%	6,9%	2,1%	12,5%	2,1%	6,3%	100,0%
	Abruzzo		1			1			2
			50,0%			50,0%			100,0%
	Campania	5	4		2			1	12
		41,7%	33,3%		16,7%			8,3%	100,0%
	Puglia	6	10		1	2		1	20
		30,0%	50,0%		5,0%	10,0%		5,0%	100,0%
	Basilicata	2	1			2			5
		40,0%	20,0%			40,0%			100,0%
	Calabria	1	1	1					3
		33,3%	33,3%	33,3%					100,0%
	Marche			1		2		1	4
				25,0%		50,0%		25,0%	100,0%
	Sicilia	4	6			2	2		14
		28,6%	42,9%			14,3%	14,3%		100,0%
	Sardegna		10	1			1		12
			83,3%	8,3%			8,3%		100,0%
	Esterio	2	5	1	3			1	12
		16,7%	41,7%	8,3%	25,0%			8,3%	100,0%
Totale		154	100	20	26	57	15	18	390
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

LAVORO – GEOGRAFIA

LAVORO								Total
		conf.incari-co	indenn/tred/istanze	concessione licenze	gare	c.v.	rinnovi contratti locazioni	
GEOGRAFIA.	N.R.	27,3%	36,4%	18,2%		9,1%	9,1%	100,0%
	Piemonte	50,0%		50,0%				100,0%
	Lombardia	22,2%	66,7%	11,1%				100,0%
	Veneto	28,6%	71,4%					100,0%
	Emilia Romagna	50,0%	50,0%					100,0%
	Toscana	42,9%	28,6%		28,6%			100,0%
	Umbria	75,0%	25,0%					100,0%
	Molise	100,0%						100,0%
	Lazio	37,4%	36,3%	6,6%	7,7%	12,1%		100,0%
	Campania		20,0%	40,0%	20,0%	20,0%		100,0%
	Puglia	66,7%		16,7%		16,7%		100,0%
	Basilicata	50,0%				50,0%		100,0%
	Calabria	100,0%						100,0%
	Sicilia	25,0%	75,0%					100,0%
	Esterio		100,0%					100,0%
Total		37,0%	37,7%	8,4%	6,5%	9,7%	,6%	100,0%

Per quanto concerne i “bisogni” espressi dall’utenza, tra le lettere che vengono protocollate dall’interno e tra quelle che vengono protocollate dall’esterno incorriamo in una differenza. Questa non ha tanto a che vedere con profonde differenze riguardo al “tipo di bisogno” espresso bensì alla varietà di essi. Infatti, mentre l’utenza interna è impegnata maggiormente per bisogni riguardanti il lavoro (58,9%) e l’invio di documenti (18,5%) di tutte le sue lettere; l’utenza esterna esprime una maggiore varietà di bisogni che vanno in primo luogo dalle “comunicazioni di inizio/fine indagini pozzi” (35%), al lavoro (30,5%) per poi passare all’invio di documenti (12,8) e alla denuncia di materiale radioattivo (9,8%).

BISOGNO - UTENZA

		BISOGNO							Total
		lavoro	Comunicazioni	incontri	denunce m.rad.	invio doc	Richieste	altro	
UTENZA	esterna	81	93	11	26	34	8	13	266
		30,5%	35,0%	4,1%	9,8%	12,8%	3,0%	4,9%	100,0%
	interna	73	7	9	0	23	7	5	124
		58,9%	5,6%	7,3%	,0%	18,5%	5,6%	4,0%	100,0%
<i>Total</i>		154	100	20	26	57	15	18	390
		39,5%	25,6%	5,1%	6,7%	14,6%	3,8%	4,6%	100,0%

Ogni “tipologia di bisogno” trova un riscontro con una particolare fascia di utenza. La scheda adiacente correla il tipo di bisogno con il mittente delle lettere analizzate.

Da quello che vediamo, infatti, ogni servizio è correlato con una o più fasce di utenza.

Per quanto concerne il lavoro esso riguarda innanzi tutto più della metà delle lettere provenienti o indirizzate a privati cittadini (57,4%), in secondo luogo il 30,8% di quelle provenienti dalle Università o Istituti di ricerca, per poi seguire con le Imprese (27,5%) e con gli enti pubblici istituzionali (29,0%).

Anche ¼ delle lettere provenienti/indirizzate alle ARPA hanno il lavoro come bisogno centrale. Questo spiega come l'Agenzia non solo intrattiene un rapporto con privati cittadini per quanto attiene a questioni lavorative bensì che si muove in una rete di rapporti con altri "attori" istituzionali e non a fini di ricerca e di studi che vengono anche dati in appalto con concessioni, licenze e gare.

Le comunicazioni che riguardano l'inizio e la fine di indagini pozzo hanno principalmente tre fasce di utenza che sono privati cittadini, imprese e enti pubblici/istituzionali.

Anche le denunce di materiale radioattivo hanno le stesse fasce di utenza pur se dobbiamo aggiungere ad esse la Sogin spa che, per la sua forte presenza nei rapporti con l'Agenzia, ha nella scheda una sua "voce" a parte. Quasi 1/3 delle sue lettere ha come oggetto tale "comunicazione".

La Sogin spa è impegnata in buona parte (38,5%) in lettere riguardanti l'invio di documentazione che, come prima abbiamo detto, è costituita in larga parte da monitoraggi, relazioni tecniche, dati ambientali.

Sempre parlando di invio di documentazione questa attività è centrale nel rapporto che l'APAT ha con il Ministero dell'Ambiente (46,5% delle sue lettere), con gli altri enti istituzionali, molto spesso le Regioni (20,9%) e con gli Istituti di ricerca (30,8%).

Questa attività è legata sempre ai rapporti di tipo professionale che l'Agenzia tiene verso quella rete di "soggetti" con i quali svolge le sue funzioni.

BISOGNO - MITTENTE

BISOGNO									Total
		lavoro	Comunica zioni	incontri	denunce m.radiottivo	invio doc	richieste	altro	
MITTENTE	univers- istituti ric	4	1	1	2	4		1	13
		30,8%	7,7%	7,7%	15,4%	30,8%		7,7%	100,0%
	privato citt	97	57	5	1	8	1		169
		57,4%	33,7%	3,0%	,6%	4,7%	,6%		100,0%
	ente pubbl/is tit./agen zie	25	19	7	8	19	7	6	91
		27,5%	20,9%	7,7%	8,8%	20,9%	7,7%	6,6%	100,0%
	Impresa /azienda	18	14	3	11	9	4	3	62
		29,0%	22,6%	4,8%	17,7%	14,5%	6,5%	4,8%	100,0%
	media						1		1
							100,0%		100,0%
	min. ambient e	2	1			6	1	3	13
		15,4%	7,7%			46,2%	7,7%	23,1%	100,0%
	arpa	5	3	3		6	1	2	20
		25,0%	15,0%	15,0%		30,0%	5,0%	10,0%	100,0%
	sogin spa	1	1		4	5		2	13
		7,7%	7,7%		30,8%	38,5%		15,4%	100,0%
	altro	2	1	1				1	5
		40,0%	20,0%	20,0%				20,0%	100,0%
Total		154	97	20	26	57	15	18	387
		39,8%	25,1%	5,2%	6,7%	14,7%	3,9%	4,7%	100,0%

Ogni Dipartimento o Servizio Interdipartimentale è legato particolarmente ad uno o due tipi di “bisogni”.

Se vediamo i Dipartimenti che sono maggiormente impegnati negli smistamenti:

il Dipartimento difesa del suolo è largamente impegnato nelle attività riguardanti le “Denunce di materiale radioattivo” per più di 2/3 delle lettere che in esso vengono smistate (68,9%); mentre il Dipartimento dell’Ambiente è impegnato sia per questioni attinenti al lavoro (39,4%) che per quelle relative all’invio di documentazione (24,2).

Il Dipartimento nucleare, quasi per la metà (41,4%), smista lettere riguardanti le “denunce di materiale radioattivo”.

Per ciò che attiene, invece, le questioni attinenti al lavoro il Dipartimento più impegnato è naturalmente il Dipartimento Servizi e gestione del personale per $\frac{3}{4}$ delle sue lettere (80,0%). Anche dalla Direzione Generale passa molta

corrispondenza relativa al lavoro per via che le questioni attinenti ai “Conferimenti di Incarichi” così come quelle relative a gare o concessioni di licenze hanno bisogno della firma del Direttore generale.

BISOGNO - SMISTAMENTO

BISOGNO									Total
		lavoro	Comunica zioni	incontri	denunce m.radiottivo	invio doc	richieste	altro	
SMISTATO	dip. suolo	16	71	2	1	13			103
		15,5%	68,9%	1,9%	1,0%	12,6%			100,0%
	dip. acque	3	2			1			6
		50,0%	33,3%			16,7%			100,0%
	dip. ambiente	13	5	2	1	8	3	1	33
		39,4%	15,2%	6,1%	3,0%	24,2%	9,1%	3,0%	100,0%
	dip. nucleare	6	10	2	24	10	1	5	58
		10,3%	17,2%	3,4%	41,4%	17,2%	1,7%	8,6%	100,0%
	dip.difesa natura			1			1	1	3
				33,3%			33,3%	33,3%	100,0%
	dip.attività biblio	6						1	7
		85,7%						14,3%	100,0%
	dip.servizi gest.perso nale	48	4	2		3	1	2	60
		80,0%	6,7%	3,3%		5,0%	1,7%	3,3%	100,0%
	ser.interdip. emerg.amb	9	1	4		5		4	23
		39,1%	4,3%	17,4%		21,7%		17,4%	100,0%
	ser.interdip.i ndirizzo,coo ,contr	1	1			1			3
		33,3%	33,3%			33,3%			100,0%
	serv.interdip .amm-pin.	18				1	3	1	23
		78,3%				4,3%	13,0%	4,3%	100,0%
	serv.interdip .certific	3	2			7	1		13
		23,1%	15,4%			53,8%	7,7%		100,0%
	servi.interdi p.info-amb	1				1	1		3
		33,3%				33,3%	33,3%		100,0%
	serv.interdip .affari giur.	2							2
		100,0%							100,0%
	dir. generale	26	4	7		7	4	3	51
		51,0%	7,8%	13,7%		13,7%	7,8%	5,9%	100,0%
Total		152	100	20	26	57	15	18	388
		39,2%	25,8%	5,2%	6,7%	14,7%	3,9%	4,6%	100,0%

Sempre per ciò che attiene allo “smistamento” ci sono delle differenze per ciò che viene smistato proveniente dall’utenza esterna e da ciò che viene smistato dall’utenza interna.

Il Dipartimento nucleare, il Dipartimento del Suolo e il Dipartimento delle acque hanno smistate la stragrande maggioranza della corrispondenza esterna. Anche il Dipartimento dell’Ambiente ha smistata molta corrispondenza esterna (76,6%).

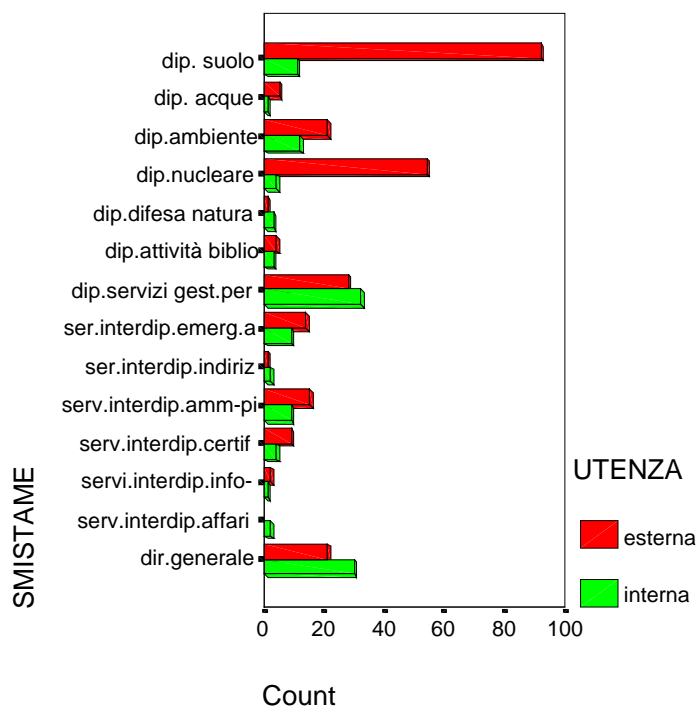
I soli Dipartimenti che inviano maggiormente corrispondenza più che riceverla sono: il Dipartimento Difesa della Natura (75,%) e il Servizio interdipartimentale per i servizi il coordinamento...(66,7%) e il Servizio interdipartimentale per gli affari giuridici (100%).

Ma il “peso” della corrispondenza da essi inviata è bassissimo se confrontato con gli altri.

UTENZA – SMISTAMENTO

		UTENZA		Total
		esterna	interna	
SMISTATO	dip. suolo	92	11	103
		89,3%	10,7%	100,0%
	dip. acque	5	1	6
		83,3%	16,7%	100,0%
	dip.ambiente	21	12	33
		63,6%	36,4%	100,0%
	dip.nucleare	54	4	58
		93,1%	6,9%	100,0%
	dip.difesa natura	1	3	4
		25,0%	75,0%	100,0%
	dip.attività biblico	4	3	7
		57,1%	42,9%	100,0%
	dip.servizi gest.personale	28	32	60
		46,7%	53,3%	100,0%
	ser.interdip.emerg.amb	14	9	23
		60,9%	39,1%	100,0%
	ser.interdip.indirizzo,coo,con tr	1	2	3
		33,3%	66,7%	100,0%
	serv.interdip.amm-pin.	15	9	24
		62,5%	37,5%	100,0%
	serv.interdip.certific	9	4	13
		69,2%	30,8%	100,0%
	servi.interdip.info-amb	2	1	3
		66,7%	33,3%	100,0%
	serv.interdip.affari giuridici	0	2	2
		,0%	100,0%	100,0%

	dir.generale	21	30	51
		41,2%	58,8%	100,0%
Total		267	123	390
		68,5%	31,5%	100,0%



La correlazione tra il mese di rilevazione e il bisogno è stata elaborata al fine di vedere se dal 24 Novembre del 2003 (giorno della messa in rete del sito internet dell'APAT) c'è stato un rilevante cambiamento nel "flusso" della corrispondenza. Infatti, un cambiamento può essere inteso come un servizio che ha trovato nel sito internet la possibilità di esprimersi "scavalcando" il canale cartaceo.

Ma da quello che vediamo da Dicembre a Febbraio non ci sono stati sostanziali cambiamenti che possono addebitarsi a tale motivo. Addirittura certi "bisogni" sono aumentati.

Questo è da spiegarsi per il fatto che il canale della corrispondenza soddisfa un tipo di richieste che non può essere sostituito dal canale informatico sia per la "natura" del proprio contenuto che per la certificazione indispensabile che attesta tale canale.

MESE - BISOGNO

		MESE						Total
		settembre	ottobre	novembre	dicembre	gennaio	febbraio	
BISOGNO	lavoro	18	26	26	30	26	28	154
		11,7%	16,9%	16,9%	19,5%	16,9%	18,2%	100,0%
	comunicazioni	33	11	9	15	20	12	100
		33,0%	11,0%	9,0%	15,0%	20,0%	12,0%	100,0%
	incontri	4	6	3	2	1	4	20
		20,0%	30,0%	15,0%	10,0%	5,0%	20,0%	100,0%
	denunce m.radiattivo	2	5	6	4	6	3	26
		7,7%	19,2%	23,1%	15,4%	23,1%	11,5%	100,0%
	invio doc	11	11	12	5	7	11	57
		19,3%	19,3%	21,1%	8,8%	12,3%	19,3%	100,0%
	richieste	1	3	4	4		3	15
		6,7%	20,0%	26,7%	26,7%		20,0%	100,0%
	altro	4	8	2	1	2	1	18
		22,2%	44,4%	11,1%	5,6%	11,1%	5,6%	100,0%
Total		73	70	62	61	62	62	390
		18,7%	17,9%	15,9%	15,6%	15,9%	15,9%	100,0%

Ogni Dipartimento lavora con una o più fasce particolari di utenza.

Il Dipartimento difesa del suolo ha come maggiore utenza dei privati cittadini (72,5%), questo per quanto attiene al legame con le “comunicazioni di inizio/fine indagini pozzi”; mentre il Dipartimento dell’Ambiente è impegnato sia con privati cittadini (30,3%) che con Enti pubblici e Istituzionali (21,2%).

Il Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale, vista la natura delle comunicazioni di denuncia di materiale radioattivo che riceve, è invece impegnato (per la sua corrispondenza) sia con Enti pubblici/Istituzionali (36,2%) che con Imprese e aziende private (24,1%).

Invece il Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale per via dei rapporti lavorativi che cura sia per “Conferimenti di incarichi” che per questioni interne contrattuali ha un’utenza caratterizzata principalmente da privati cittadini (61,7%).

Infine, sia che i protocolli siano in entrata che in uscita, l’utenza con cui maggiormente si viene a stabilire un rapporto è comunque rappresentata da “privati cittadini” per quasi la metà delle lettere che dagli enti pubblici per circa ¼ della corrispondenza smistata.

MITTENTE - SMISTAMENTO

MITTENTE											Total
		univers- istituti ric	privato citt	ente pubbl/isti t./agenzie	Impresa/ azienda	mass media	min.ambi ente	arpa	sogin spa	altro	
SMISTA- TO	dip. suolo		72	12	14		2				100
			72,0%	12,0%	14,0%		2,0%				100,0%
	dip. acque		1	5							6
			16,7%	83,3%							100,0%
	dip.amb iente	3	10	7	6		2	5			33
		9,1%	30,3%	21,2%	18,2%		6,1%	15,2%			100,0%
	dip.nucle are	4	5	21	14		2		11	1	58
		6,9%	8,6%	36,2%	24,1%		3,4%		19,0%	1,7%	100,0%
	dip.difesa natura			2				2			4
				50,0%				50,0%			100,0%
	dip.attività biblio		5					2			7
			71,4%					28,6%			100,0%
	dip.servi zi gest.per sonale	2	37	15	3		2			1	60
		3,3%	61,7%	25,0%	5,0%		3,3%			1,7%	100,0%
	ser.inter- dip.emerg .amb		7	5	4		4		2	1	23
			30,4%	21,7%	17,4%		17,4%		8,7%	4,3%	100,0%
	ser.inter- dip.indiriz zo,coo,co ntr		1	1				1			3
			33,3%	33,3%				33,3%			100,0%
	serv.inter dip.amm- pin.	2	2	5	12	1		1			23
		8,7%	8,7%	21,7%	52,2%	4,3%		4,3%			100,0%
	serv.inter dip.certific	2	1	3	1			6			13
		15,4%	7,7%	23,1%	7,7%			46,2%			100,0%
	servi.inter dip.info- amb			1	2						3
				33,3%	66,7%						100,0%
	serv.inter dip.affari giuridici		2								2
			100,0%								100,0%
	dir.genera le		25	13	6		1	4		2	51
			49,0%	25,5%	11,8%		2,0%	7,8%		3,9%	100,0%
Total		13	168	90	62	1	13	21	13	5	386
		3,4%	43,5%	23,3%	16,1%	,3%	3,4%	5,4%	3,4%	1,3%	100,0%

MITTENTE – UTENZA

		MITTENTE									Total
		univers- istituti ric	privat o citt	ente pubbl/ist it./agenz ie	Impresa/ azienda	mass media	min.ambie nte	Arpa	sogin spa	altro	
UTENZA	esterna	8	117	55	50		3	14	13	3	263
		3,0%	44,5%	20,9%	19,0%		1,1%	5,3%	4,9%	1,1%	100,0 %
	interna	6	52	36	12	1	10	7		2	126
		4,8%	41,3%	28,6%	9,5%	,8%	7,9%	5,6%		1,6%	100,0 %
Total		14	169	91	62	1	13	21	13	5	389
		3,6%	43,4%	23,4%	15,9%	,3%	3,3%	5,4%	3,3%	1,3%	100,0 %

Conclusioni

Il motivo primario di questa analisi è stato quello di conoscere la “fascia” di utenza che mediante il canale della “corrispondenza protocollata” si rivolge all’APAT.

Dai risultati che abbiamo possiamo constatare che questa “tipologia” di utenza è sia caratterizzata da **privati cittadini** che entrano in relazione con l’APAT per motivi riguardanti il lavoro o comunicazioni di indagini e sia caratterizzata da altri “soggetti” quali **enti pubblici/istituzionali, Istituti di Ricerca, Imprese e Aziende private** per motivi che vanno dallo scambio di documentazione a comunicazioni riguardo la denuncia di materiale radioattivo.

Inoltre l’APAT ha come utenza in particolare sia le **Arpa**, con le quali condivide lo stesso Sistema Agenziale, sia il **Ministero dell’Ambiente** sotto la sua “vigilanza” che la **Sogin s.p.a.** per il suo ruolo legato allo “smaltimento dei depositi radioattivi” e nella individuazione del sito unico per il deposito del materiale radioattivo che dovrà essere costruito nel nostro paese.

Il tipo di comunicazione che viene formulata mediante questo “canale” ha la caratteristica di essere: **formale, definita e usuale**. Nel senso che si tratta di un’utenza che si rivolge all’APAT con una certa regolarità, sulla base di determinati rapporti già definiti e quindi su aspettative sul servizio già scontate. Se escludiamo i “Curriculum Vitae”, quest’utenza:

- 1) conosce l’APAT;
- 2) conosce il motivo per cui all’APAT si rivolge;
- 3) conosce l’esito della corrispondenza inviata.

Si tratta di in utenza “abituale” che si rivolge all’Agenzia sulla base di rapporti legati al suo ruolo e alle sue funzioni a prescindere da qualsiasi attività di comunicazione che essa svolge.

Per quanto concerne aspetti più specifici:

- I Dipartimenti che lavorano di più sono: il Dipartimento del suolo, il Dipartimento Gestione e servizi del personale, il Dipartimento nucleare e il Dipartimento dell’ambiente.
- Risulta difficile “snellire” e agevolare il lavoro di questi Dipartimenti mediante l’utilizzo di altri “canali” perché solo la corrispondenza protocollare cartacea può soddisfare il tipo di bisogno espresso verso questi Dipartimenti. Solo con l’introduzione del valore legale delle e-mail si potranno avere dei cambiamenti.
- Sia sulla quantità del “flusso” di lettere che sulla qualità non ci sono stati rilevanti cambiamenti dalla messa in rete del sito dell’APAT il 24/11/2003, perciò i contenuti del sito sono indipendenti dal tipo di bisogno espresso mediante la corrispondenza.
- Le modalità di risposta che si sviluppano dall’interno coinvolgono il Dipartimento gestione e servizi del personale per tutto ciò che attiene “questioni contrattuali” con i dipendenti o con i nuovi collaboratori, mentre sia per quanto riguarda le richieste di accesso di materiale ambientale che per quanto attiene a Conferimenti di Incarico di servizio o a Concessioni licenze e gare di appalto indette dall’Agenzia se ne occupano in misura minore gli altri Servizi Interdipartimentali .

- Il bisogno che viene maggiormente espresso mediante tale “canale” è quello legato al lavoro. Oltre a questo le comunicazioni sulle attività di indagine inizio/fine lavori pozzi costituiscono una buona parte della corrispondenza smistata. Anche l’invio di documentazione relativa a dati, relazioni tecniche, monitoraggi e certificazioni costituiscono una buona parte dei bisogni espressi. A questi si aggiungono le comunicazioni riguardanti la denuncia di materiale radioattivo che, come abbiamo detto prima, vengono smistate al Dipartimento del suolo. Per questa tipologia di bisogni è difficile sostituire il “canale” con i quali esprimersi. Il sito internet, infatti, può svolgere funzione integrativa e di supporto ad essi ma mai sostitutiva, visto la “necessità” di utilizzare il canale della corrispondenza protocollare.
- Con l’introduzione della firma digitale e con la certificazione delle e-mail potrà essere possibile agevolare e ri-organizzare i rapporti con il pubblico per quanto attiene questa tipologia di utenza.
- Uno dei problemi maggiori rilevati dal “protocollo informatico” consiste nell’impossibilità di seguire l’esito delle domande. Questo è particolarmente importante per quello che attiene alle richieste di accesso a informazioni ambientali e alla documentazione amministrativa. E’ impossibile risalire dal numero di protocollo all’oggetto. Ed è impossibile conoscere se la risposta è stata effettuata entro i termini di legge. Una delle soluzioni per migliorare tale situazione consiste nel creare una catalogazione dei protocolli in entrata ed in uscita non solo in ordine numerico bensì in ordine di “bisogno”, in modo tale da evitare la confusione che si viene a creare quando si inseriscono diversi bisogni sotto lo stesso “oggetto”.

Un altro dei problemi posti da questi consiste nello stabilire cosa rientra in richiesta formale di informazioni ambientali e cosa non rientra.

Il problema è sorto dal fatto che l'ufficio protocollo (in mancanza di specifiche direttive) non considera richieste "formali" quelle che non vengono inviate mediante il modulo pre-definito. In questo modo vengono fatte rientrare come semplici info-ambientali un tipo di richieste "formali" rendendone difficile il monitoraggio.

3.4 Indagine e-mail

L'indagine sulle e-mail viene realizzata sull'arco temporale che va dal giorno della messa in rete del sito dell'APAT (21 Novembre 2003) fino alla fine del mese di Marzo.

Questo perché tale scheda ha la funzione:

- di monitorare tutte le e-mail che arrivano a urp@apat.it ;
- di seguire con attenzione quale tipologia di pubblico si rivolge all'URP, perché, e se ottiene risposta.

A differenza dei protocolli cartacei che hanno richiesto un'analisi a campione, in questo caso, il monitoraggio viene effettuato su tutto "l'universo" di riferimento visto che , per la numerosità nettamente inferiore, è possibile tenere esso sotto "controllo".

Anche in questo caso per ogni "unità" analizzata è stata realizzata "un'analisi del contenuto" secondo la predisposizione di una "scheda di analisi" predisposta con determinati criteri di scelta.

L'inserimento dati avviene con l'ausilio del software Microsoft Access mentre l'elaborazione con il supporto di SPSS 12.0.

Fasi della ricerca:

- 1) Impostazione della ricerca secondo il n. di *e-mail* da analizzare e secondo gli scopi e le finalità dell'indagine;
- 2) Ottenimento delle e-mail;
- 3) Analisi di sfondo sulle e-mail;
- 4) Costruzione della "scheda di analisi";
- 5) Inserimento dati con l'ausilio informatico di Microsoft Access;
- 6) Elaborazione dati;

7) Osservazioni conclusive.

Lo scopo di tale analisi consiste nel “monitorare” l’utenza che si rivolge all’URP dell’APAT.

Il motivo primario consiste nel conoscere “una parte” dell’utenza reale e potenziale che si rivolge all’APAT e in seguito a questo ci sono una serie di finalità secondarie che consistono:

- nel conoscere la “funzionalità”, l’efficacia e l’utilità del sito APAT rispetto alle richieste del pubblico che in esso accedono;
- nel conoscere quali sono i Servizi verso i quali all’interno dei vari Dipartimenti vengono “smistate” più richieste;
- nel conoscere la risposta che da l’APAT all’utenza sulla base delle richieste che essa fa;
- nel conoscere la percezione che ha il pubblico dell’APAT;
- nel conoscere il “bisogno” che mediante tale canale viene comunemente espresso;
- nell’adeguare il servizio secondo le caratteristiche, i bisogni e le esigenze di ogni gruppo di utenza.

Si deve ricordare che il diritto di accesso alle informazioni ambientali, introdotto dal decreto legislativo n.39 del 24 Febbraio 1997 (in attuazione della direttiva comunitaria 90/313/CEE), secondo cui chiunque può avere accesso alle informazioni relative all’ambiente in possesso dalle autorità pubbliche entro trenta giorni a decorrere dalla presentazione della richiesta, altrimenti questa è da ritenersi rifiutata, vale anche per le e-mail analizzate che non sono protocollate.

(Per il monitoraggio delle richieste di accesso è stata predisposta un'altra banca dati per monitorare l'esito delle richieste di accesso a informazioni ambientali e documentazione amministrativa pervenute all'APAT).

A noi interessa sapere, a prescindere dalla decorrenza e dalla formalità della richiesta, come l'URP gestisce le richieste a cui non può dare una risposta immediata, a chi queste richieste vengono smistate e se l'utente che all'URP si rivolge ottiene una risposta da esso.

Questo si lega ad una funzioni principali dell'URP che è quello chiamato di “*Customer Care*”, ovvero di “cura del cliente”. L'utente che si rivolge all'APAT, e all'URP in particolare, va “fidelizzato”, perché proprio l'attenzione e la cura delle relazioni con il pubblico, anche a livello “informale” come può essere una e-mail, fanno parte dei compiti di un URP.

La costruzione della “scheda di rilevazione” nasce dalla stessa “traccia” di quella sui “protocolli cartacei”, ma cambia alcune variabili nel merito.

Le aree sono:

- a) per “tipologia di contatto”;
- b) per “composizione socio-demografica”;
- c) per “tipo di bisogno”;
- d) per “smistamenti”;
- e) per “risposta”;
- f) per mese di rilevazione;
- g) per note, tema e referenza.

- a) *“Tipologia di contatto”*; in quest’area viene evidenziato il modo con cui l’utente entra in contatto con l’URP. Anche se nel merito del nostro caso l’analisi viene svolta solamente sulle e-mail, a questo si è aggiunto il contatto per via telefono e via FAX. In questo modo in futuro potrà essere monitorata anche l’utenza che contatta l’URP via FAX o per via telefonica.
- b) *“Composizione socio-demografica ”*; in quest’area sono presenti quattro indicatori che sono rappresentati dalla: “zona Geografica” per vedere da dove proviene l’utenza, dal “sesso”, dal “mittente” per conoscere se l’utenza che si rivolge all’URP è fatta da privati cittadini o da enti pubblici/privati, da Università o da Comitati cittadini, da Mass-Media , dal Ministero dell’Ambiente da ARPA/APPA; e infine dalla “Professione”.
- c) *“Tipo di bisogno”*; ogni *mail* esprime un’esigenza particolare e un modo di rapportarsi con il servizio. Raggruppare tali esigenze e tali relazioni ci permette di stabilire quali sono, anche in questo caso, i “pacchetti di servizi” di cui l’URP può agevolare l’erogazione anche grazie al supporto informatico del sito internet dell’APAT.
- d) *“Smistamenti”*; in quest’area sono presenti non solo i Dipartimenti e i Servizi Interdipartimentali” dell’APAT ma anche i Servizi interni di ogni Dipartimento. A differenza dei protocolli cartacei in questo caso è importante conoscere chi e quale servizio all’interno dei Dipartimenti riceve un “flusso” maggiore di richieste rispetto ad altri.
- e) *“Risposta”*; fino ad ora delle richieste che vengono fatte all’APAT non conosciamo, nella maggioranza dei casi, l’esito che esse hanno. Conoscere se e come una determinata richiesta ha avuto risposta è un ottimo indicatore che ci dice come l’APAT si rapporta con l’utenza e soprattutto, come l’URP riesce a gestire i rapporti con il pubblico. Questo monitoraggio può essere utile anche a correggere certe

“lentezze” procedurali o a far emergere delle inefficienze nel sistema organizzativo.

- f) “*Mese di rilevazione*”. Il monitoraggio dell’arco temporale nel quale vengono inoltrate le richieste all’URP ci serve per vedere se nell’arco di un determinato periodo vi sono sostanziali cambiamenti nel “flusso” delle e-mail, perché e a quale causa collegare questo cambiamento; che può andare da un aggiornamento del sito internet dell’APAT a un “evento speciale” che in un determinato periodo “cattura” l’attenzione dell’utenza che si rivolge all’URP.
- g) “*Note e Riferenza*”. Oltre la costruzione “strutturata” della scheda con “voci” già predefinite con l’aggiunta della voce “altro”o “non definito” è stato aggiunto alla scheda un campo non-strutturato da compilare liberamente nel quale possono essere inserite eventuali note sull’e-mail inviata e soprattutto un recapito (che può essere l’e-mail del mittente, o il suo numero di fax/telefono) per poter condurre in futuro una eventuale analisi di “*Customer Satisfaction*” che interroghi direttamente il pubblico che si è rivolto all’URP sulla qualità dei servizi offerti.

Questa è la scheda creata per monitorare il “canale” utenza delle e-mail.

- 1) Contatto;
- 2) Proveniente da;
- 3) Mese;
- 4) Smistato a;
- 5) Mittente;
- 6) Professione;
- 7) Sesso;

- 8) Esigenza;
- 9) Risposta.

Contatto: 1) e-mail; 2) fax; 3) tel.

Proveniente da: 1)Valle D'Aosta, 2) Piemonte, 3) Liguria, 4) Lombardia, 5) Trentino Alto Adige, 6) Veneto, 7) Friuli Venezia Giulia, 8) Emilia Romagna, 9)Toscana, 10) Umbria, 11) Marche, 12) Lazio, 13) Abruzzo, 14) Molise, 15) Campania, 16) Puglia, 17) Basilicata, 18) Calabria, 19) Sicilia, 20) Sardegna, 21) ESTERO, 22) N.D.

Mese: 1) GEN, 2) FEB, 3) MAR, 4) APR, 5) MAG, 6) GIU, 7) LUG, 8)AGO, 9)SET, 10)OTT, 11)NOV, 12) DIC.

Smistato a :1) DIR; 2)dir-val; 3)dir-rad; 4)dir-int; 5)dir-sud; 6)dir-pub; 7)dir-sup; 8)dir-inf;9)dir-urp; 10) GIU; 11)giu-nor; 12)EME; 13)eme-pia; 14)eme-sis; 15)eme-stu; 16) ISP; 17)isp-org; 18)isp-mon; 19) APG; 20)apg-amn; 21)apg-psq; 22)apg-gar; 23)CER; 24)cer-ema; 25)cer-eco; 26)cer-acc; 27) IAM;28)iam-sta; 29)iam-rep; 30)SUO; 31)suo-ist; 32)suo-nat; 33)suo-lab; 34)suo-geo; 35)suo-rel; 36)suo-gfi; 37)suo-aea; 38)ACQ; 39)acq-tut; 40)acq-dat; 41)acq-idr; 42)acq-mar; 43)acq-cos; 44) acq-ven; 45)AMB; 46)amb-spa; 47)amb-fis; 48)amb-cra; 49)amb-met; 50)amb-iau; 51)amb-via; 52)amb-ppc; 53)amb-rif; 54)amb-net; 55)RIS; 56)ris-nuc; 57)ris-sit; 58)ris-tec; 59)ris-ind; 60)ris-rdp; 61)NAT; 62)nat-car; 63)nat-tos; 64)nat-bio; 65)BIB; 66)bib-doc; 67)bib-for; 68)GEN; 69)gen-giu; 70)gen-rec; 71)gen-pro; 72)gen-sic.

Mittente: 1) Impresa/Azienda, 2) Priv.cittadino, 3) Ente pubblico istit., 4) Univ. Ist. Ricerca , 5) ARPA/APPA, 6) MINAMBIENTE, 7) Ass. No prof. Comitati, 8) Media, 9) APAT, 10) Altro.

Professione: 1) Libero prof. , 2) Ricercatore, 3) Studente, 4) Professore, 5) Impiegato P.A., 6) Dirigente P.A. , 7) Dipendente, impiegato, 8) Disoccupato, 9) Altro, 10) N.D.

Sesso: 1) M, 2) F, 3) N.D.

Esigenza: 1) Corsi/Seminari, 2) C.V.-Lavoro/Stage, 3) Info-competenze, 4) Info-modalità, 5) Info-SitoAPAT, 6) Richiesta Pubbl., 7) Richiesta Dati, 8) Richiesta Contatti, 9) Invio Documentazioni, 10) Recl/Segnalazioni, 11) altro.

Risposta: 1) IMMEDIATA, 2) DIFFERITA, 3) SMISTATA, 4) RISPOSTA A DIFFERITA, 5) RISPOSTA A SMISTATA, 6) N.C.

Per ogni *mail* inviata all'URP è stato possibile seguirne la sua “pratica” grazie alla raccolta di tutte le risposte effettuate per ogni “esigenza”.

Questo ci ha consentito di monitorarne il percorso seguendone l'esito finale.

Inoltre, sono state utilizzati due “canali” delle e-mail:

- quelli indirizzati all'URP (urp@apat.it);
- quelli indirizzati al Sinanet (websinanet@apat.it). Queste e-mail riguardano quelle arrivate all'APAT prima della messa in rete del sito
- (www.apat.it).

Con questi due canali è utile fare un confronto e una comparazione per vedere:

- se vi sono delle differenze riguardo la provenienza geografica dalle quali arrivano;

- se vi sono delle differenze nel “mittente” e nelle sue “esigenze” delle e-mail che arrivano all’URP e in quelle che arrivano al Sinanet;
- se possiamo monitorare la risposta e gli smistamenti che avvengono in questi due canali.

(Dobbiamo sottolineare come tra le mail arrivate sono state escluse tutte quelle che avevano a che vedere con i “Curriculum Vitae” e le richieste di Stage per le quali è stata predisposta un’altra banca dati per monitorarne l’esito)

Distribuzioni di frequenza (e-mail URP):

Tipologia di contatto

Contatto: questo campo serve a stabilire la modalità di contatto utilizzata dall’utente.

Anche se nella maggioranza del nostro caso saranno tutte “e-mail” vi sono inserite le possibilità di scelta anche per fax e telefono per monitorare ulteriori forme di contatto.

In totale sono state analizzati 114 contatti. Di cui 113 *mail* e un fax.

Da parte di chi scrive, il canale delle e-mail permette una maggiore rapidità nel chiedere informazioni, una maggiore “informalità” nel modo con cui effettuare la richiesta e un’ampia riduzione dei tempi di attesa della risposta.

Composizione Socio-demografica

Proveniente da: in questo campo va inserita (dove è rilevabile) la regione di provenienza della e-mail (o fax/tel) o ESTERO altrimenti se non è rilevabile vi è l'apposito indicatore N.D. (Non Definibile).

Per quanto concerne la provenienza geografica delle *mail* dobbiamo tener conto che questo non è rilevabile in tutte.

Infatti 30 di queste non sono rilevabili.

Un dato rilevante sono i contatti dall'Esterio che sono 11. Questo è significativo in quanto denota come il sito internet dell'Agenzia può essere un punto di riferimento per l'utenza non solo nazionale ma anche internazionale.

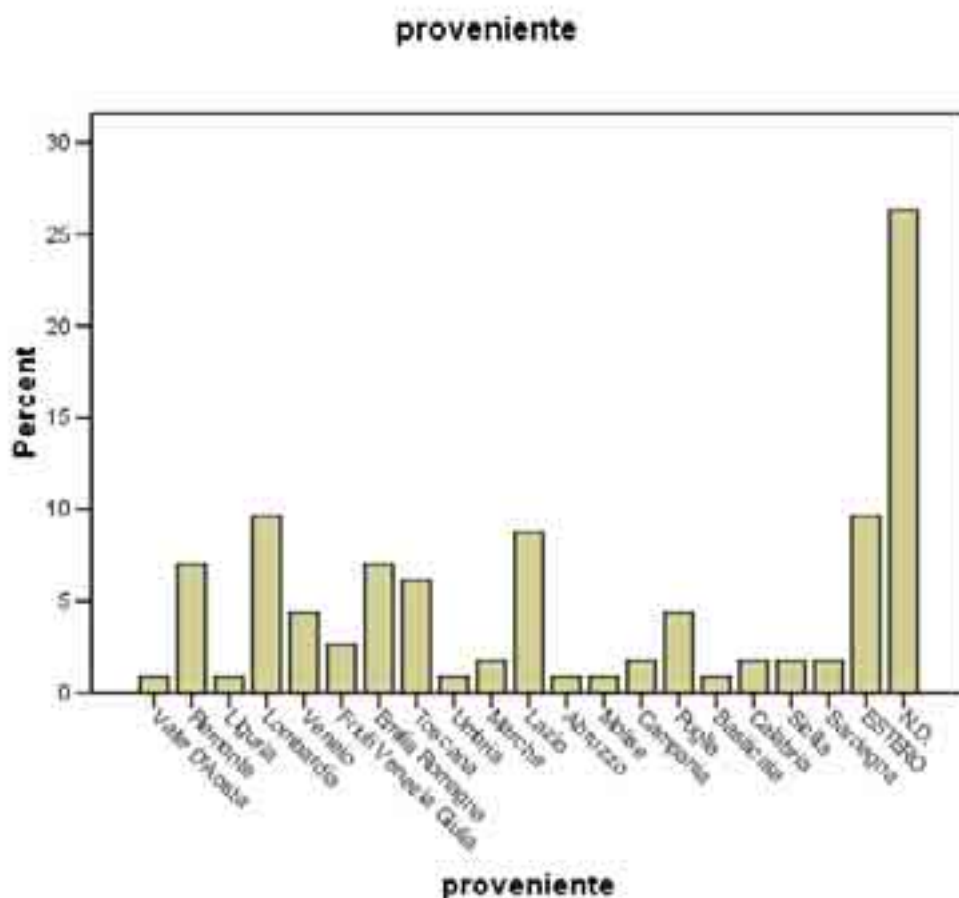
Un “*restyling*” aggiornato in versione multi-lingue o perlomeno in versione inglese (oltre quella italiana) renderebbe il sito un punto di riferimento ancora più autorevole per chi opera nel settore ambientale.

Per le restanti il Nord è la zona da cui provengono più contatti (37 casi) con una forte presenza della Lombardia (11 casi) e del Piemonte e Emilia Romagna (8 casi ciascuno).

Il centro ha 21 contatti di cui il Lazio con 10. Questo dato può essere spiegato con la presenza dell'APAT a Roma.

Il Sud ha 11 contatti di cui la metà provengono dalla Puglia.

Dalle isole provengono 4 contatti.

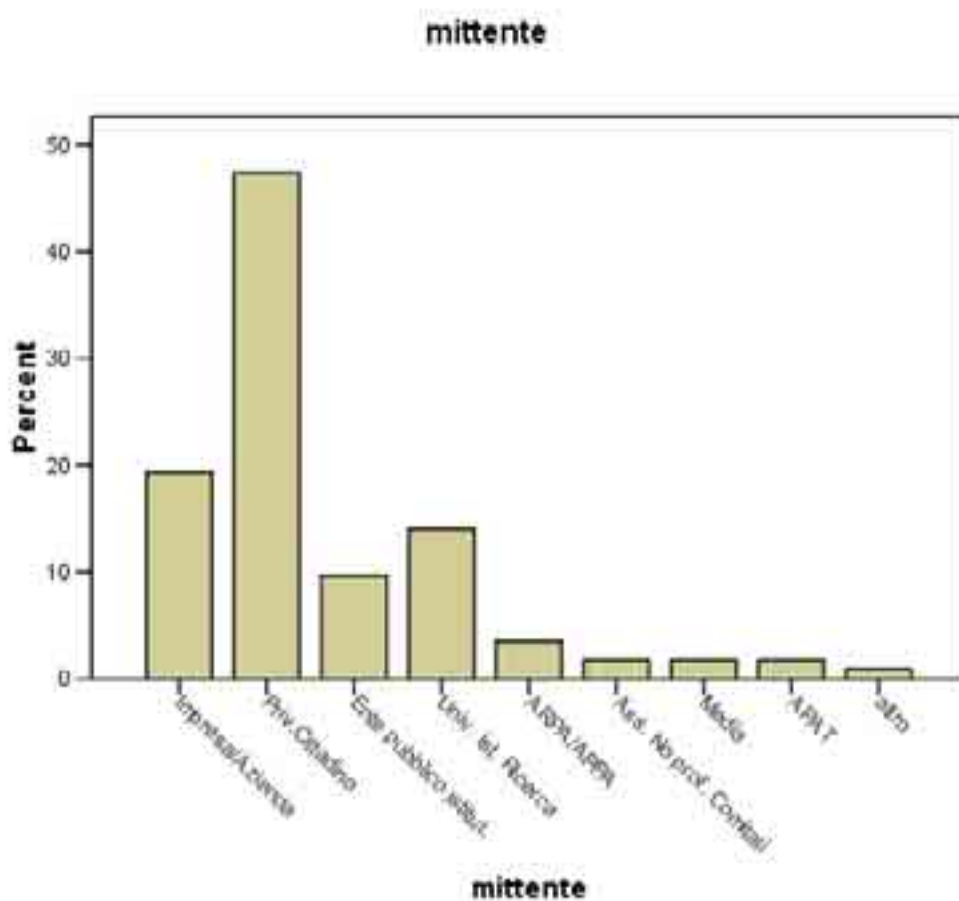


Per quanto riguarda il “sesso” la componente maschile è maggiore rispetto a quella femminile (71 M, 42F).

Mittente: serve a stabilire da chi proviene l’*e-mail*. E’ un “Privato cittadino” se scrive a titolo personale, è qualsiasi altra voce presente se scrive a nome di un ente o impresa in cui lavora o se nella *mail* lascia i recapiti della società da cui scrive.

Il “mittente” è composto in larga parte da “privati cittadini” (54 casi) i quali costituiscono quasi la metà di tutte le *mail* arrivate. Questo dato segnala la forte natura “informale” dello strumento delle *mail* che rende possibile, a chiunque cerchi di ottenere qualche informazione, un contatto diretto con l’Agenzia con facilità ed immediatezza.

Un altro mittente rilevante è costituito da “Imprese e Aziende private” (22 casi) e da “Università e Istituti di Ricerca” (16 casi).



		Frequency	Percent
Valid	Impresa/Azienda	22	19,3
	Priv. Cittadino	54	47,4
	Ente pubblico istituzionale	11	9,6
	Univ. Ist. Ricerca	16	14,0
	ARPA/APPA	4	3,5
	Ass. No prof. Comuni	2	1,8
	Mass Media	2	1,8
	APAT	2	1,8
	altro	1	,9
	Total	114	100,0

Professione: Serve a stabilire le mansioni del mittente. La voce “Disoccupato” sta ad indicare tutti coloro che scrivono all’APAT per inviare il loro curriculum o richiesta di stage che specificano nella loro *mail* di essere disoccupati o laureati in cerca di una migliore occupazione da quella che già hanno.

Nel caso sia rilevabile l’occupazione ci sono le altre voci.

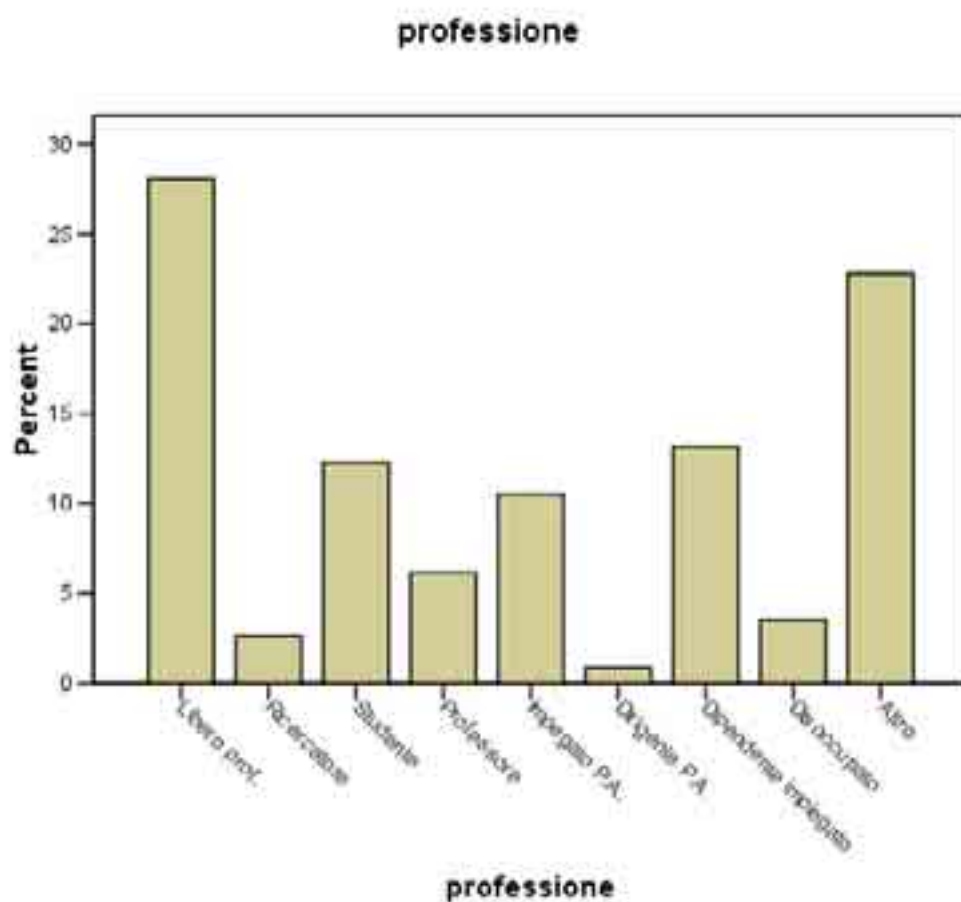
Nel caso la professione citata non corrisponde a nessuna di quelle indicate è inserita la voce “altro”.

Nel caso la professione non è rilevabile è inserita la voce “N.D”.

Per quanto attiene alla professione di chi scrive, essa è costituita in gran parte da “liberi professionisti” (32 casi) poi da “dipendenti impiegati” in società private (15 casi) e dipendenti impiegati in P.A. (12 casi).

Lo strumento informatico si rivela molto utile anche per il mondo dell’Università. Infatti, se sommiamo i contatti raggiunti dagli studenti che contattato l’Agenzia per informazioni inerenti la loro tesi e i professori universitari abbiamo 31 contatti.

La variabile “altro” (26 casi) denota il fatto che la professione non è rilevabile dalle *mail*, che rimane comunque, modalità informale di contatto.



		Frequency	Percent
Valid	Libero prof.	32	28,1
	Ricercatore	3	2,6
	Studente	14	12,3
	Professore	7	6,1
	Impiegato P.A.	12	10,5
	Dirigente P.A.	1	,9
	Dipendente impiegato	15	13,2
	Disoccupato	4	3,5
	Altro	26	22,8
	Total	114	100,0

Tipo di bisogno

Esigenza: il campo serve a stabilire il motivo per cui l'utente si rivolge all'URP dell'APAT.

Le esigenze a quelle *mail* che rispondono alla voce: “Richiesta pubblicazioni” fanno riferimento alle richieste di pubblicazioni.

Per “Info-competenze” si intende tutte quelle e-mail che hanno a che vedere con la domanda : “a chi mi devo rivolgere per...”; mentre per “Info-modalità” si intendono tutte quelle e-mail che hanno a che vedere con la domanda : “come devo fare per...”.

Reclami e Segnalazioni rispondono alle *mail* che segnalano all’APAT abusi ambientali e sul territorio. Per “richiesta contatti” si intende la richiesta all’URP di recapiti telefonici o informatici di persone che lavorano all’Agenzia.

Nel caso l’esigenza espressa non ricada negli indicatori scelti c’è la voce “altro”.

Da come abbiamo modo di vedere il canale delle *mail* dà la possibilità di esprimere un ampio “ventaglio” di esigenze. Come vedremo nella variabile relativa agli “smistamenti” una parte di queste “esigenze” trova risposta direttamente dall’URP mentre un’altra viene smistata ai settori competenti.

Il canale informatico per la sua immediatezza, la sua “informalità” e facilità di contatto viene preferibilmente utilizzato per la “richiesta di contatti” di determinate persone che lavorano all’APAT (18 casi) e per la richiesta di dati (17 casi).

Una parte rilevante di *mail* riguarda le informazioni relative al sito APAT (14 casi). Infatti, la preoccupazione principale degli utenti è quella di conoscere le modalità per accedere a dati presenti nel sito dell’Agenzia e le informazioni e il contenuto presenti nel sito omonimo.

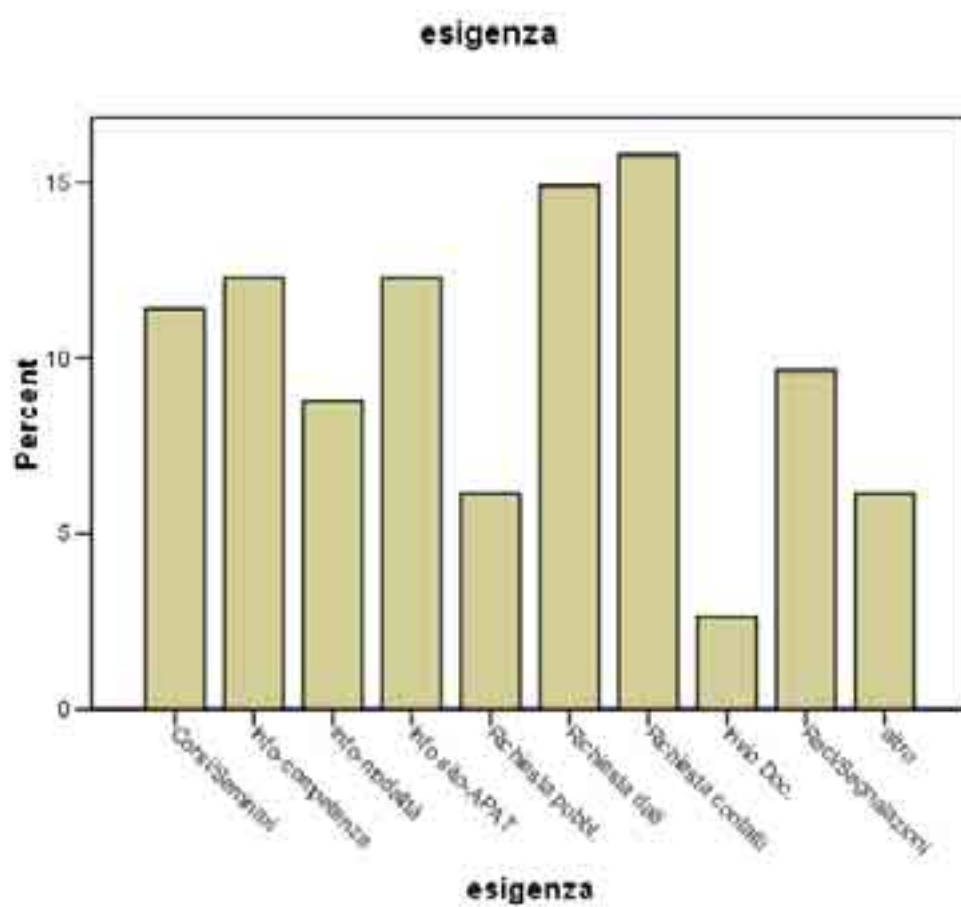
L’utenza che si rivolge all’APAT mediante questo canale esprime esigenze più informali e di orientamento, infatti molti utenti (10 casi) si rivolgono all’URP per sapere come devono fare per ottenere una serie di informazioni (a

cui si è data la voce “info modalità”), come altrettanti scrivono per chiedere a quale competenza vanno rivolte una serie di questioni inerenti l’ambiente (14 contatti).

Questo dato segnala la funzione di “bussola” che viene svolta dall’URP all’interno dell’Agenzia e la percezione, da parte del pubblico, delle funzioni di tale ufficio.

Questo canale risulta anche utile per richiedere informazioni riguardo “corsi/seminari” svolti presso l’APAT (13 casi), così come sembra svolgere una funzione di raccolta di reclami e segnalazioni su presunti abusi all’ambiente e sul territorio (11 casi). Molto spesso, infatti, i cittadini percepiscono l’APAT come un ente dello Stato predisposto alla vigilanza ambientale su determinati abusi o inquinamenti e si rivolgono ad esso per sollecitare un intervento di natura giudiziaria.

In questo caso l’URP raccoglie queste segnalazioni informando l’utente che la soluzione di determinate denunce non rientra nelle competenze dell’APAT re indirizzando queste alle ARPA competenti o alle Regioni e Comuni interessati.



		Frequency	Percent
Valid	Corsi/Seminari	13	11,4
	Info-competenze	14	12,3
	Info-modalità	10	8,8
	Info sito-APAT	14	12,3
	Richiesta pubbl.	7	6,1
	Richiesta dati	17	14,9
	Richiesta contatti	18	15,8
	Invio Doc.	3	2,6
	Recl/Segnalazioni	11	9,6
	altro	7	6,1
	Total	114	100,0

Smistamenti

Smistato a: questo campo è stato inserito per monitorare il Dipartimento o Servizio a cui una eventuale *mail* viene smistata in modo tale si risale ad un primo tracciamento.

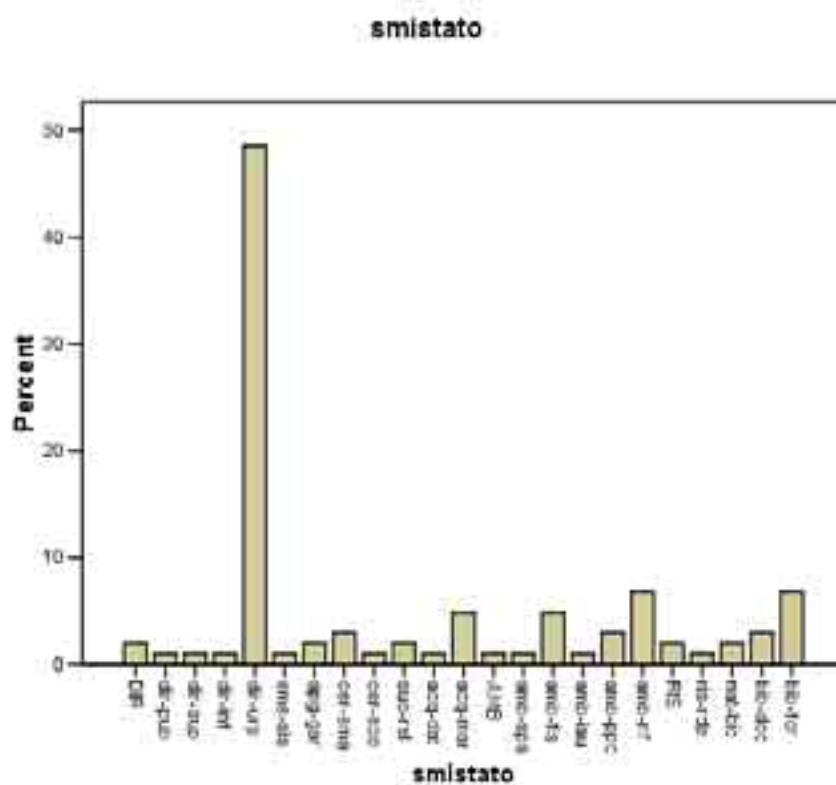
Per ciò che attiene agli smistamenti si è rilevato che nella quasi metà dei casi è l'URP stesso ha fornire risposta alle *mail* arrivate (50 casi) mentre le restanti sono a loro volta smistate ai settori competenti.

Il Dipartimento dell'ambiente con 18 smistamenti è quello che riceve dall'URP più richieste.

Di queste il Servizio agenti fisici (5 casi) e il Servizio Rifiuti (7 casi) sono quelli a cui vengono re indirizzate le *mail*.

Anche il Servizio promozione della formazione ambientale ha smistate una serie di *mail* (7 casi).

Per la richiesta di “dati marini” (5 casi) è il Servizio mareografico a ricevere le *mail*.



		Frequency	Percent
Valid	DIR	2	1,8
	dir-pub	1	,9
	dir-sup	1	,9
	dir-inf	1	,9
	dir-urp	50	43,9
	eme-sis	1	,9
	apg-gar	2	1,8
	cer-ema	3	2,6
	cer-eco	1	,9
	suo-rel	2	1,8
	acq-dat	1	,9
	acq-mar	5	4,4
	AMB	1	,9
	amb-spa	1	,9
	amb-fis	5	4,4
	amb-iau	1	,9
	amb-ppc	3	2,6
	amb-rif	7	6,1
	RIS	2	1,8
	ris-rdp	1	,9
	nat-bio	2	1,8
	bib-doc	3	2,6
	bib-for	7	6,1
	Total	103	90,4
Missing	System	11	9,6

Total	114	100,0
-------	-----	-------

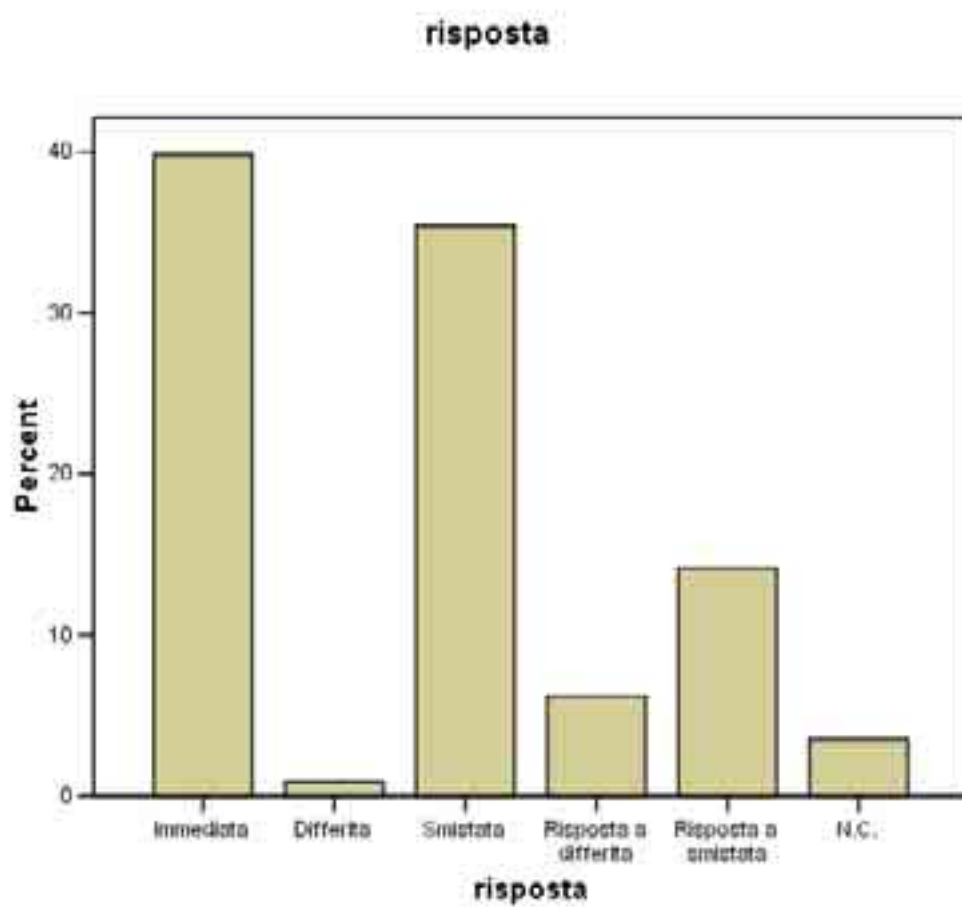
Risposta

Risposta: questa voce serve a monitorare l'esito che hanno tutte le domande inoltrate all'APAT.

- E' "immediata" nel caso l'URP risponde subito e direttamente ad essa.
- E' "differita" nel caso l'URP non risponde subito e si impegna con l'utente a verificare una serie di cose.
- E' "smistata" nel caso l'URP inoltra la richiesta al Servizio competente.
- E' "risposta a differita" nel caso l'URP risponde all'utente dopo aver fatto una serie di verifiche.
- E' "risposta a smistata" nel caso il Dipartimento o Servizio a cui è stata smistata l'e-mail risponde all'utente.

Di tutte le *mail* che arrivano all'URP, la grande maggioranza (45 casi) hanno risposta immediata. Solo 7 domande su 8 hanno avuto risposta in un secondo tempo. La risposta "differita" segnala tutte quelle risposte all'utenza attivate dall'URP per via di ulteriori accertamenti che hanno fatto sì che la risposta non sia stata immediata. Comunque, il tempo di risposta è sempre rapido ed è oscillato nell'arco di 24/48 ore. Quelle che non sono di stretta competenza dell'URP vengono, come abbiamo detto, smistate. L'URP ha fatto precisa richiesta, durante il re indirizzamento al Servizio competente, di segnalare la risposta data alla richiesta in modo di monitorare l'esito delle *mail*.

Delle 56 mail smistate solo 16 hanno avuto esito positivo. Questo può essere spiegato in due motivi. O le richieste smistate non hanno avuto risposta, altrimenti di tale risposta non è stata data segnalazione. Visto il basso livello di coordinamento tra i vari Dipartimenti questa può essere una spiegazione plausibile. Va tenuto anche conto (e questo lo vedremo successivamente") che non tutte le *mail* smistate vengono re indirizzate all'interno dell'APAT così come molte cercano solo contatti.



		Frequency	
Valid	Immediata	45	39,5
	Differita	1	,9
	Smistata	40	35,1
	Risposta a differita	7	6,1
	Risposta a smistata	16	14,0
	N.C.	4	3,5
	Total	113	99,1
Missing	System	1	,9
Total		114	100,0

Mese di rilevazione

Il sito internet dell'APAT è stato messo in rete il 21 Novembre 2003. Le *mail* sono cominciate ad arrivare a Dicembre per poi raddoppiarsi nel nuovo anno.

A Marzo il flusso era stabile attorno alle 30 *mail*. Da questi dati possiamo dedurre che il flusso delle *mail* si è stabilizzato su questa cifra anche se è probabile (e un monitoraggio ulteriore dovrebbe rilevarlo) che tenda ad aumentare nel corso del tempo.

mese

		Frequency	Percent
Valid	GEN	31	27,2
	FEB	31	27,2
	MAR	30	26,3
	NOV	5	4,4
	DIC	17	14,9
	Total	114	100,0

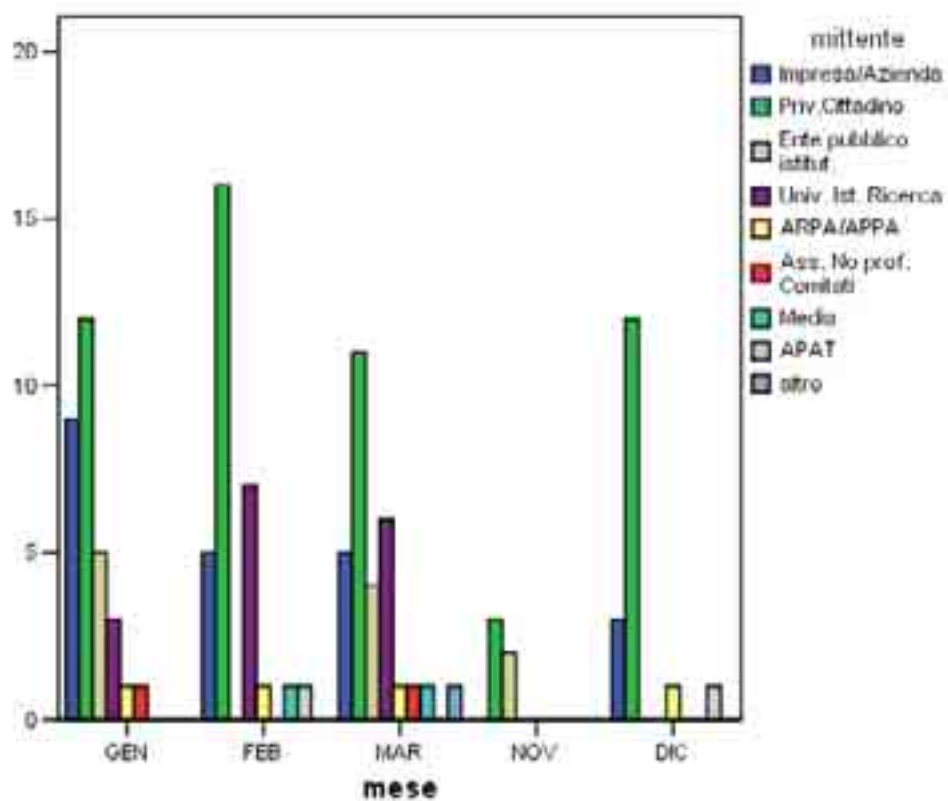
3.5 Incroci

MESE – MITTENTE

Dall'incrocio delle variabili “mese” e “mittente” cerchiamo di capire se, da quando il sito dell'APAT è stato messo on-line (a Novembre fino a Marzo), l'utenza che si è rivolta all'URP mediante l'indirizzo urp@apat.it sia aumentata o se sia rimasta inalterata.

Dalla correlazione tra queste due variabili è possibile vedere che più si va avanti nei mesi e più effettivamente si allarga il bacino di utenza che si rivolge all'APAT. A scrivere all'URP, infatti, sono a Novembre “Privati cittadini” e “Enti pubblici /Istituzionali”, a Dicembre si aggiungono ARPA/APPA e APAT , a Gennaio “Imprese/Aziende”, “Università /Istituti di ricerca” e “Associazioni no-profit-comitati” a Febbraio si rivolgono anche i “Media” per arrivare a Marzo con l'intera gamma di utenza.

Non ci sono cambiamenti, che possano essere assunti come rilevanti, nel flusso delle richieste da parte di singoli mittenti nel corso dei mesi. L'unico dato rilevabile, quindi, è che con il passare del tempo l'URP ha convogliato un largo bacino di utenza che si rivolge ad esso per avere semplici informazioni come per richieste complesse.



mittente										
		Impresa /Azienda	Privato cittadino	Ente pubblico istituzionale	Univ. Ist. Ricerca	ARPA/ APPA	Ass. No profit Comitati	Media	APAT	
mese	GEN	9	12	5	3	1	1	0	0	31
		40,9%	22,2%	45,5%	18,8%	25,0%	50,0%	,0%	,0%	27,2%
	FEB	5	16	0	7	1	0	1	1	31
		22,7%	29,6%	,0%	43,8%	25,0%	,0%	50,0%	50,0%	27,2%
	MAR	5	11	4	6	1	1	1	0	30
		22,7%	20,4%	36,4%	37,5%	25,0%	50,0%	50,0%	,0%	26,3%
	NOV	0	3	2	0	0	0	0	0	5
		,0%	5,6%	18,2%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,4%
	DIC	3	12	0	0	1	0	0	1	17
		13,6%	22,2%	,0%	,0%	25,0%	,0%	,0%	50,0%	14,9%
Total		22	54	11	16	4	2	2	2	114
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

P.S. Dalla tabella è esclusa la variabile Altro (1 caso).

MESE – PROFESSIONE

Tra coloro che si rivolgono all'APAT con il canale delle *mail* ci è utile capire la relazione tra il mese e la professione di chi scrive per vedere:

- se la relazione tra Agenzia e professionisti è aumentata;
- se la relazione tra studenti, ricercatori e professori e l'Agenzia è aumentata anch'essa;
- quanto la professione è importante nel presentare la *mail* da parte di chi scrive.

Dai risultati, per quanto concerne la relazione tra mese e professionisti, pur notando una buona tendenza di *mail* arrivate da essi da Dicembre (6 mail) a Gennaio (7 mail) e Febbraio (12 mail), non riscontriamo aumenti significativi a Marzo (7 mail).

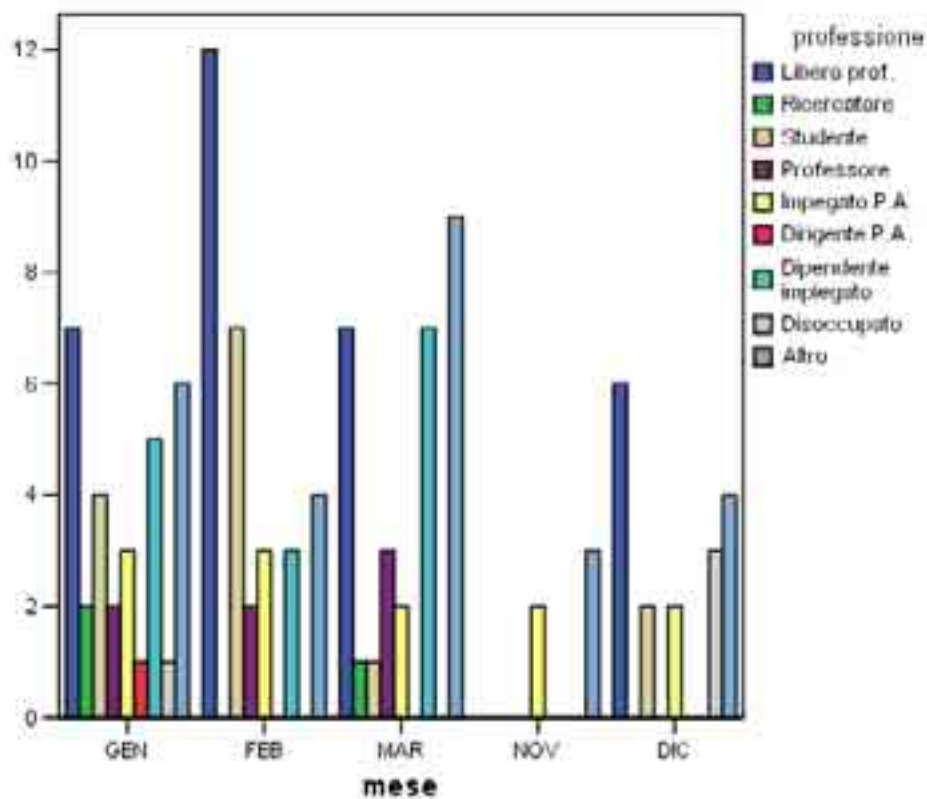
Comunque, rispetto alle altre professioni legate al mondo dell'Università (studente, professore, ricercatore) le *mail* da liberi professionisti hanno un “peso” maggiore,

Solo gli studenti raggiungono un picco di 7 *mail* a febbraio.

Ma il dato più significativo è costituito proprio dalla forte assenza di riferimenti nella professione in ben 27 casi. L'unica progressività si ha in questo campo non definito. Da 3 *mail* di Novembre a 9 *mail* di Marzo.

Questo significa che nell'utilizzo di questo canale la professione non costituisce un dato di particolare importanza da parte di chi scrive salvo chi non è obbligato a farlo.

Il canale informatico costituisce sempre più uno strumento prezioso dove in pieno anonimato si possono chiedere informazioni con elevata facilità.



Professione										
		Libero prof.	Ricercatore	Studente	Professore	Impiegato P.A.	Dipendente impiegato	Disoccupato	N.R.	Totale
mese	GEN	7	2	4	2	3	5	1	6	31
		21,9%	66,7%	28,6%	28,6%	25,0%	33,3%	25,0%	23,1%	27,2%
	FEB	12	0	7	2	3	3	0	4	31
		37,5%	,0%	50,0%	28,6%	25,0%	20,0%	,0%	15,4%	27,2%
	MAR	7	1	1	3	2	7	0	9	30
		21,9%	33,3%	7,1%	42,9%	16,7%	46,7%	,0%	34,6%	26,3%
	NOV	0	0	0	0	2	0	0	3	5
		,0%	,0%	,0%	,0%	16,7%	,0%	,0%	11,5%	4,4%
	DIC	6	0	2	0	2	0	3	4	17
		18,8%	,0%	14,3%	,0%	16,7%	,0%	75,0%	15,4%	14,9%
Total		32	3	14	7	12	15	4	26	114
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Dalla tabella è escluso il Dirigente Impiegato (1 caso).

MESE - ESIGENZA

Un dato che ci interessa conoscere risulta essere se, cambiano, con il passare dei mesi, le esigenze espresse dall'utenza.

Questo è interessante per capire una serie di questioni che riguardano:

- l'usabilità del sito dell'APAT;
- la conoscenza e la percezione, da parte del pubblico, delle "competenze" che riguardano l'Agenzia;
- l'accesso alle informazioni ambientali mediante il sito omonimo.

Correlando, quindi, la variabile "mese" con la variabile "esigenza" possiamo vedere dai risultati che:

- le informazioni relative al sito APAT scendono passando dal 42,9 % delle *mail* di Dicembre al 14,3% di Marzo.
- Le informazioni relative alle "competenze", ovvero quelle che rispondono alla domanda: "a chi devo rivolgermi per..." , scendono anch'esse, passando dal 37,5% delle *mail* di Gennaio al 14,3% di quelle che sono arrivate a Marzo;
- Le richieste di "contatti" e le "segnalazioni" rimangono pressoché stabili;
- La richiesta dati ambientali sale passando dall'11,8% delle *mail* di Dicembre al 35,3% di quelle di Marzo.

Questi dati ci dicono: che la messa in rete del sito dell'APAT ha suscitato inizialmente una richiesta, da parte del pubblico, di maggiori informazioni riguardo la sua natura e i suoi compiti; che in parte sono stati soddisfatti dalle risposte immediate fornite dall'URP;

ci dicono anche che il canale delle *mail* svolge un supporto informale per la richiesta di contatti e per delle segnalazioni inerenti abusi sull'ambiente e il territorio anche se occuparsi di questi non è di stretta pertinenza dell'APAT. Infine, il dato che ci indica un aumento di "richiesta dati" è significativo di come, con il passare del tempo, il compito di garantire il diritto di accesso alle informazioni ambientali sia progressivamente migliorato e di come l'APAT sia percepito dal pubblico come un Agenzia ove reperire le informazioni ambientali per motivi di studio, di ricerca e di lavoro.

Esigenza										
		Corsi/ Seminari	Info- competenze	Info- modalità	Info sito- APAT	Richiesta pubbl.	Richiesta dati	Richiesta contatti	Reclami Segnalazioni	Totale
mese	GEN	4	5	3	3	3	4	3	3	31
		30,8%	35,7%	30,0%	21,4%	42,9%	23,5%	16,7%	27,3%	27,2%
	FEB	4	4	1	3	2	5	6	4	31
		30,8%	28,6%	10,0%	21,4%	28,6%	29,4%	33,3%	36,4%	27,2%
	MAR	4	2	5	2	1	6	5	2	30
		30,8%	14,3%	50,0%	14,3%	14,3%	35,3%	27,8%	18,2%	26,3%
	NOV	0	2	0	0	1	0	1	0	5
		,0%	14,3%	,0%	,0%	14,3%	,0%	5,6%	,0%	4,4%
	DIC	1	1	1	6	0	2	3	2	17
		7,7%	7,1%	10,0%	42,9%	,0%	11,8%	16,7%	18,2%	14,9%
Total		13	14	10	14	7	17	18	11	114
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Dalla tabella sono escluse le variabili "Invio Doc." (3 casi) e "Altro" (7 casi).

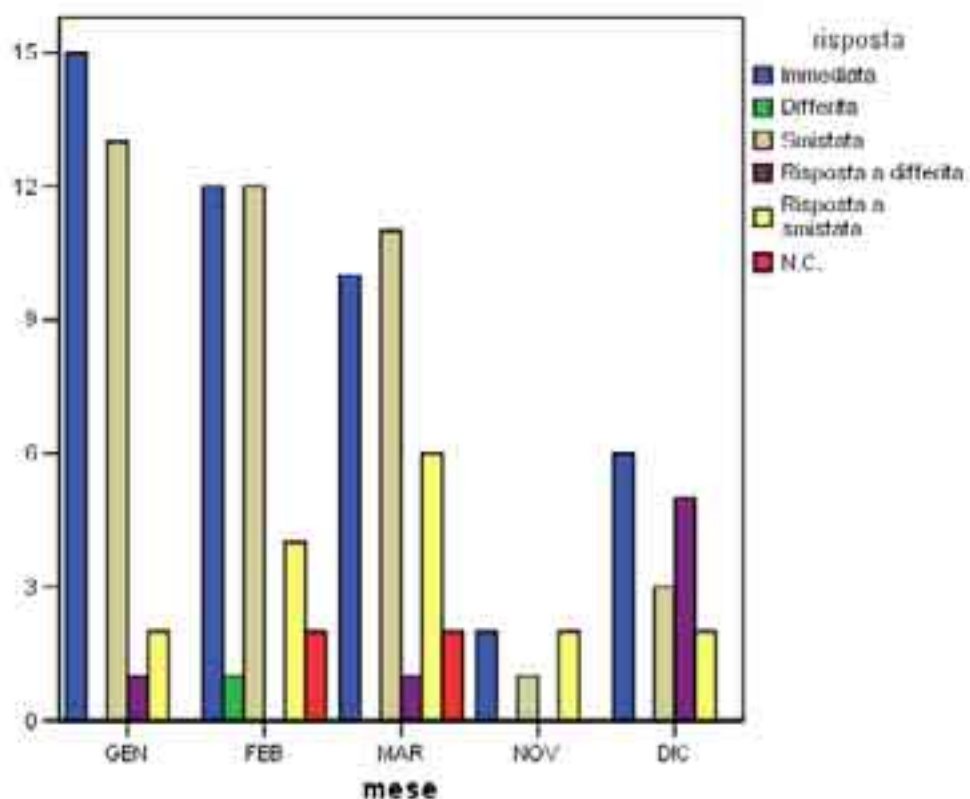
MESE- RISPOSTA

Dall'incrocio tra la variabile "mese" e la "variabile "risposta" cerchiamo di monitorare principalmente le risposte che dà l'URP all'utenza in seguito alle domande che gli vengono poste.

Come abbiamo detto in precedenza ci sono diverse modalità di risposta che vanno: da quelle immediate attuate direttamente dall'URP a quelle che vengono smistate ai Servizi dei vari Dipartimenti inerenti le richieste ai quali essi sono competenti.

Dall'analisi dei dati vediamo come con il passare dei mesi le risposte smistate superano quelle immediate. Mentre a Dicembre le risposte immediate sono il 13,3% delle mail arrivate contro il 7,5% di quelle smistate a Marzo queste ultime arrivano al 27,5% contro il 22,2% di quelle immediate. Contemporaneamente salgono anche le “risposte a smistate” che vanno dal 12,5% di Novembre al 37,5% di Marzo.

Questo significa che con il passare del tempo, con l'aumentare delle risposte smistate, è aumentata la funzione di intermediazione dell'URP e sono migliorati i processi di comunicazione interna per garantire l'elaborazione delle risposte alle richieste indirizzate al Servizio.



		risposta						Total
		Immediata	Differita	Smistata	Risposta a differita	Risposta a smistata	N.C.	
me	GEN	15	0	13	1	2	0	31
		33,3%	,0%	32,5%	14,3%	12,5%	,0%	27,4%
	FEB	12	1	12	0	4	2	31
		26,7%	100,0%	30,0%	,0%	25,0%	50,0%	27,4%
	MAR	10	0	11	1	6	2	30
		22,2%	,0%	27,5%	14,3%	37,5%	50,0%	26,5%
	NOV	2	0	1	0	2	0	5
		4,4%	,0%	2,5%	,0%	12,5%	,0%	4,4%
	DIC	6	0	3	5	2	0	16
		13,3%	,0%	7,5%	71,4%	12,5%	,0%	14,2%
Total		45	1	40	7	16	4	113
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

SMISTATO –MITTENTE

Abbiamo appena visto come una parte delle *mail* che arrivano all'URP vengono a loro volta smistate ai Servizi di altri Dipartimenti.

Correlare la variabile “smistato” con quella relativa al “mittente” ci serve per vedere quali tipo di rapporti vengono a caratterizzarsi tra un certo tipo di “mittente” e un certo tipo di “servizio”.

Questo al fine di chiarire maggiormente a ogni unità operativa dell'APAT quali sono i principali utenti che contattano tali unità.

Come abbiamo visto le *mail* (soprattutto nel primo periodo) vengono gestite direttamente dall'URP, che infatti costituisce il referente principale di tutti i mittenti che ad esso si rivolgono.

Per quanto concerne le richieste smistate, il Servizio agenti fisici ha smistato il 20% delle *mail* degli Enti pubblici istituzionali e il Servizio mareografico (per quanto attiene ai dati marini) ha ricevuto il 15,4% delle *mail* delle Università e degli Istituti di ricerca.

Perciò questo significa che gli Enti pubblici/istituzionali, così come le Università e gli Istituti di ricerca, costituiscono il referente principale per quanto attiene a questi Servizi.

Mittente										
		Impresa/ Azienda	Privato cittadino	Ente pubblico istituzionale	Univ. Ist. Ricerca	ARPA/ APPA	Ass. No profit Comitati	Media	APAT	
smistato	DIR	1	0	1	0	0	0	0	0	2
		5,0%	,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,9%
	dir- pub	0	0	0	0	0	0	1	0	1
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	1,0%
	dir- sup	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	dir- inf	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	dir- urp	10	24	5	7	3	0	1	0	50
		50,0%	47,1%	50,0%	53,8%	75,0%	,0%	50,0%	,0%	48,5%
	eme- sis	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	apg- gar	2	0	0	0	0	0	0	0	2
		10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,9%
	cer- ema	1	2	0	0	0	0	0	0	3
		5,0%	3,9%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,9%
	cer- eco	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	suo- rel	0	2	0	0	0	0	0	0	2
		,0%	3,9%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,9%
	acq- dat	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	acq- mar	0	2	1	2	0	0	0	0	5
		,0%	3,9%	10,0%	15,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%
	AMB	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%

	amb-spa	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		5,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	amb-fis	0	2	2	1	0	0	0	0	5
		,0%	3,9%	20,0%	7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	4,9%
	amb-iau	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		5,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	amb-ppc	1	1	0	0	0	1	0	0	3
		5,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	2,9%
	amb-rif	1	3	1	1	0	0	0	0	7
		5,0%	5,9%	10,0%	7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	6,8%
	RIS	0	2	0	0	0	0	0	0	2
		,0%	3,9%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,9%
	ris-rdp	0	1	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,0%
	nat-bio	0	1	0	0	0	0	0	1	2
		,0%	2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	1,9%
	bib-doc	1	1	0	1	0	0	0	0	3
		5,0%	2,0%	,0%	7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,9%
	bib-for	1	4	0	1	1	0	0	0	7
		5,0%	7,8%	,0%	7,7%	25,0%	,0%	,0%	,0%	6,8%
Total		20	51	10	13	4	1	2	1	103
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

SMISTATO – ESIGENZA

Continuando sul campo delle *mail* smistate la correlazione, tra le *mail* “smistate” e l’esigenza che esse esprimono, serve per conoscere ancora più in profondità, non solo l’utenza che si rivolge all’APAT mediante tale canale bensì, le esigenze (o meglio) i “bisogni informativi” espressi.

Anche in questo caso è l’URP, come gli compete, ad occuparsi di dare informazioni riguardo le “competenze” di determinati campi, le modalità per ottenere una serie di informazioni, le informazioni sul sito dell’APAT, la richiesta di pubblicazioni e la richiesta di contatti.

Solo il Dipartimento attività bibliotecarie, documentali e di informazione ha smistate più richieste rispetto agli altri Dipartimenti perché gestisce procedure non a conoscenza dell'URP. Questo avviene per il Servizio promozione della formazione ambientale in merito alle informazioni sui “corsi e seminari” riguardo il 45,5% delle richieste relative ad tale bisogno e per il Servizio attività documentali e bibliotecarie per le “informazioni sul sito dell'APAT” per il 14,3%.

esigenza								
		Corsi/ Seminari	Info- competenze	Info- modalità	Info sito- APAT	Richiesta pubbl.	Richiesta dati	Richiesta contatti
smistato	DIR	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	6,7%
	dir- pub	0	0	0	0	0	0	0
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
	dir- sup	0	0	0	1	0	0	0
		,0%	,0%	,0%	7,1%	,0%	,0%	,0%
	dir- inf	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	6,7%
	dir- urp	2	10	3	7	5	7	7
		18,2%	76,9%	42,9%	50,0%	83,3%	43,8%	46,7%
		,0%	,0%	14,3%	,0%	,0%	,0%	,0%
	bib- doc	0	0	0	2	0	1	0
		,0%	,0%	,0%	14,3%	,0%	6,3%	,0%
	bib- for	5	1	0	1	0	0	0
		45,5%	7,7%	,0%	7,1%	,0%	,0%	,0%
Totale		11	13	7	14	6	16	15
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

MITTENTE – ESIGENZA

Ogni fascia di utenza esprime un bisogno particolare.

Per cui , ottenere dei risultati, dall'incrocio tra la variabile “mittente” e tra la variabile “esigenza” è importante per creare una segmentazione dell'utenza in base ai bisogni.

Dai risultati possiamo individuare quattro fasce di utenza principali, le quali esprimono particolari “esigenze” a volte come prioritarie e a volte come secondarie ma tuttavia presenti:

- i privati cittadini si rivolgono all'URP per chiedere informazioni principalmente sul sito dell'APAT (10 casi) e in secondo luogo scrivono in merito a chiarificazioni su “competenze” (8 casi) e “modalità” (7 casi) per ottenere una serie di informazioni ambientali.
- Le “imprese e le aziende” si rivolgono all'URP in merito alla richiesta di dati (4 casi) e alle informazioni su “Corsi e seminari” svolti o da svolgere a cui ha partecipato l'APAT. Inoltre anche questa fascia di utenza si rivolge all'URP per chiedere informazioni relative al sito e informazioni su determinate competenze per avere informazioni ambientali (3 casi entrambi).
- Le Università e gli Istituti di ricerca esprimono soprattutto esigenze legate alla richiesta dati (5 casi) per portare a compimento loro ricerche e studi, così come sono interessate ad avere informazioni relative a “corsi e seminari”.
- Gli enti pubblici e Istituzionali esprimono una richiesta di dati (3 casi) così come presentano la necessità di una richiesta di contatti.

Esigenza								
		Corsi/ Seminari	Info- competenze	Info- modalità	Info sito- APAT	Richiesta pubbl.	Richiesta dati	Richiesta contatti
Mittente	Impresa/Azienda	3	2	3	3	0	4	2
		23,1%	14,3%	30,0%	21,4%	,0%	23,5%	11,1%
	Privato cittadino	5	8	7	10	6	5	7
		38,5%	57,1%	70,0%	71,4%	85,7%	29,4%	38,9%
	Ente pubblico istituzionale	0	2	0	0	1	3	3
		,0%	14,3%	,0%	,0%	14,3%	17,6%	16,7%
	Università Istituti di Ricerca	3	2	0	1	0	4	2
		23,1%	14,3%	,0%	7,1%	,0%	23,5%	11,1%
	ARPA/APPA	1	0	0	0	0	0	2
		7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	11,1%
	Ass. No profit Comitati	0	0	0	0	0	1	0
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	5,9%	,0%
	Mass-Media	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	5,6%
	APAT	0	0	0	0	0	0	1
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	5,6%
	Altro	1	0	0	0	0	0	0
		7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%
Total		13	14	10	14	7	17	18
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

ESIGENZA – RISPOSTA

Per finire, ci interessa conoscere tra le esigenze espresse come viene gestita la risposta.

Questo ci porta a domandarci quali tra le esigenze espresse ha una risposta più immediata? Quali tra queste viene smistata ad altri Servizi ? infine tra queste quali ottengono più risposta? Ci sono Servizi che non favoriscono una comunicazione per garantire l’elaborazione delle risposte?

La risposta a queste domande possiamo trovarla nei risultati della correlazione tra l’”esigenza” espressa e la risposta:

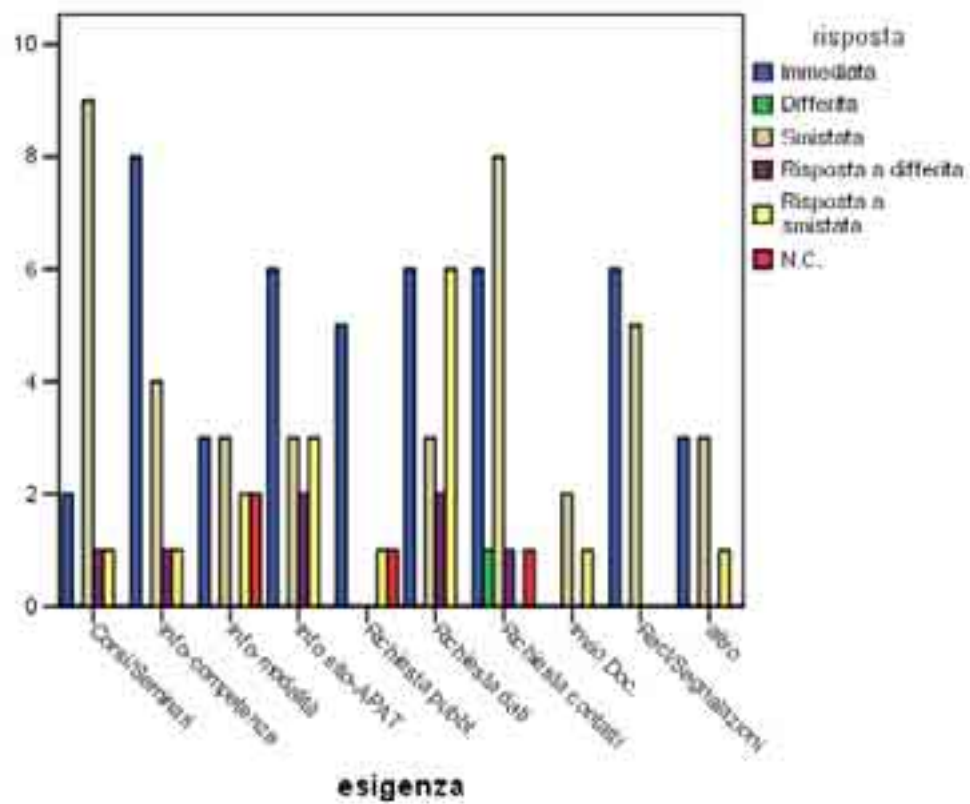
da quello che vediamo le informazioni relative al sito e quelle relative alle “competenze” hanno in gran parte una risposta immediata (42,9% e 57,1% delle risposte).

Invece per quanto attiene alle richieste su corsi e seminari e le richieste contatti vengono smistate ad altri Servizi (62,2% e 47,1%).

Delle *mail* smistate non tutte comunicano di aver risposto all'utente che ha scritto. Delle richieste che tra queste ottengono una maggiore risposta sono le "informazioni relative al sito APAT (tre su tre) e le "richieste dati ambientali", che come abbiamo detto prima, vengono gestite in prevalenza dal Dipartimento delle attività bibliotecarie, documentali e di informazione, dal Servizio mareografico e dal Servizio Agenti fisici.

Le *mail* smistate che non ottengono risposta dirette sono quelle legate alle esigenze di "reclami/segnalazioni", in quanto vengono smistate a enti esterni all'APAT e quelle relative a "informazioni su competenze" e sulla "richiesta di contatti".

L'assenza di risposta a quelle relative a "informazioni su competenze" è spiegabile con lo stesso motivo dei reclami e delle segnalazioni; mentre per ciò che riguarda la "richiesta contatti" il mancato ritorno è dovuto al fatto che il richiedente (molto spesso) chiede solo il nome della persona dell'APAT a cui cerca di rivolgersi non facendo alcun cenno all'esigenza legata a questo contatto. Perciò l'URP, a differenza degli altri casi come nelle "richieste dati", si limita solo a re indirizzare la *mail* al ricevente senza fare menzione di inoltrare all'URP una eventuale risposta.



		Risposta						Total
		Immediata	Differita	Smistata	Risposta a differita	Risposta a smistata	N.C.	
esigenza	Corsi/Seminari	2	0	9	1	1	0	13
		15,4%	,0%	69,2%	7,7%	7,7%	,0%	100,0%
	Info-competenze	8	0	4	1	1	0	14
		57,1%	,0%	28,6%	7,1%	7,1%	,0%	100,0%
	Info-modalità	3	0	3	0	2	2	10
		30,0%	,0%	30,0%	,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	Info sito-APAT	6	0	3	2	3	0	14
		42,9%	,0%	21,4%	14,3%	21,4%	,0%	100,0%
	Richiesta pubbl.	5	0	0	0	1	1	7
		71,4%	,0%	,0%	,0%	14,3%	14,3%	100,0%
	Richiesta dati	6	0	3	2	6	0	17
		35,3%	,0%	17,6%	11,8%	35,3%	,0%	100,0%
	Richiesta contatti	6	1	8	1	0	1	17
		35,3%	5,9%	47,1%	5,9%	,0%	5,9%	100,0%
	Invio Doc.	0	0	2	0	1	0	3
		,0%	,0%	66,7%	,0%	33,3%	,0%	100,0%
	Recl/Segnalazioni	6	0	5	0	0	0	11
		54,5%	,0%	45,5%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	altro	3	0	3	0	1	0	7
		42,9%	,0%	42,9%	,0%	14,3%	,0%	100,0%
Total		45	1	40	7	16	4	113
		39,8%	,9%	35,4%	6,2%	14,2%	3,5%	100,0%

Conclusioni:

Il motivo primario di tale analisi consiste nel conoscere una parte dell'utenza "reale" e "potenziale" che si rivolge all'APAT, ciò al fine di monitorare il destinatario dei servizi dell'APAT.

Dai risultati che abbiamo visto possiamo constatare che questa "tipologia" di utenza" è caratterizzata in prevalenza da **privati cittadini** che entrano in relazione con l'Agenzia per chiedere informazioni relative al sito internet omonimo e per ottenere una serie di informazioni e chiarificazioni sulla natura dell'Agenzia, su contatti e sui modi per ottenere una serie di informazioni ambientali.

Un altro mittente rilevante è costituito sia da **imprese e aziende private** che dal mondo delle **Università** e da **Istituti di ricerca** per via dell'esigenza di avere dati ambientali per motivi di studio e di lavoro.

Il "canale" informatico si rileva molto utile soprattutto per gli studenti in procinto di laurearsi, i quali, grazie alla facilità e all'immediatezza del "canale" informatico, chiedono i dati utili ai loro fini di indagine.

Il tipo di comunicazione che viene formulata ha la caratteristica di essere: informale, non abituale e a volte non del tutto definita. Nel senso che si tratta di un'utenza che utilizza il canale informatico per stabilire una prima fase di contatto con l'Agenzia, che non è sempre ben consapevole cosa chiedere e a chi. In questo caso l'URP svolge una funzione di guida e di orientamento verso l'utente, il quale, prima di formulare bene la propria esigenza e la propria domanda, ha bisogno di essere accompagnato ad una migliore chiarificazione della propria richiesta.

In sintesi possiamo delineare quest'utenza in due tipologie:

- A) Un'utenza che conosce l'Agenzia e il motivo per cui ad essa si rivolge la quale è caratterizzata da tutte quelle *mail* che hanno a che vedere con richieste dati, pubblicazioni e invio documenti;
- B) Un'utenza che non conosce l'Agenzia e che si rivolge ad essa per esprimere il bisogno di chiarificazioni in merito a esposti, competenze e contatti.

Per quanto riguarda gli aspetti più specifici:

- Inizialmente il nuovo sito dell'APAT ha richiesto una maggiore adattabilità del pubblico che si connetteva ad esso, anche se poi con il passare del tempo gli aspetti inerenti al sito sono passati in secondo piano nelle *mail* inviate. E' opportuno comunque , almeno per quanto riguarda l'interfaccia iniziale e le informazioni principali, predisporre un "*restyling*" del sito in versione inglese, vista l'utenza anche non di nazionalità italiana che si "connette".
- I Servizi che hanno smistate più richieste sono: il **Servizio agenti fisici** e il **Servizio rifiuti** per quanto riguarda il Dipartimento dell'Ambiente. Il **Servizio Mareografico** per quanto attiene il Dipartimento tutela delle acque interne e marine. Il **Servizio promozione della formazione ambientale** per quanto riguarda le Attività bibliotecarie documentali e di informazione. In vista della creazione di una "rete" di referenti URP questi Servizi potranno essere quelli che necessiteranno di un referente.
- Le risposte che l'URP dà all'utente sono di due tipi: immediata, soprattutto per quanto attiene a informazioni riguardo le competenze, i contatti le modalità di ricerca informazioni; smistate, per quanto attiene

alla richiesta dati, pubblicazioni e le informazioni relative a corsi e seminari. In entrambi i casi l'utente ottiene generalmente risposta.

- Il pubblico tende a percepire l'Agenzia come un referente autorevole e istituzionale per tutto quanto attiene all'ambiente e al territorio. Questa percezione è a volte viziata da una non conoscenza dei ruoli e dei compiti che svolge l'Agenzia spesso sovrapposta o confusa con altri Enti, Istituzioni o Agenzie che svolgono le funzioni a cui corrispondono le sue aspettative.
- I bisogni che vengono espressi sono di due tipi: bisogni "manifesti" e bisogni "latenti". I primi hanno a che vedere con un tipo di esigenza chiara e ben definita che si rapporta con l'Agenzia aspettandosi da essa un certo tipo di risposta; i secondi, il più delle volte, dietro la richiesta di informazioni, nascondono il bisogno di stabilire un maggiore contatto con l'Agenzia e di "testare" la disponibilità che essa è pronta a rivolgere ad essi in termini di ascolto, di attenzione e di coinvolgimento. Questo tipo di "utenza potenziale" è quella che viene e va maggiormente "fidelizzata" in modo tale da diffondere un'immagine dell'APAT trasparente, disponibile e aperta verso i bisogni e le esigenze del cittadino.
- Il principale "nodo" da sciogliere è costituito dalle *mail* che vengono smistate dall'URP ad altri Servizi. Questa procedura, infatti, segnala oltre che un rallentamento del servizio verso l'utente, una delega che l'URP compie verso il Servizio a cui smista la domanda. E' necessario, per tenere il processo sotto controllo, realizzare un coordinamento maggiore con quei Servizi che hanno maggiori smistamenti. Una delle soluzioni consiste nella costituzione di una rete di referenti URP in

questi Servizi più impegnati in modo tale da aumentare l'efficacia dell'attività di intermediazione svolta tra l'interno e l'utenza esterna. In tale modo è possibile adeguare il servizio secondo le caratteristiche, i bisogni e le esigenze di ogni gruppo di utenza.

3.6 Indagine e-mail URP & Sinanet – Confronti e differenze

Nelle *mail* analizzate tra quelle indirizzate al Sinanet ci sono poche differenze rispetto a quelle indirizzate all'URP.

Dobbiamo sottolineare che un confronto forte tra i due canali non è possibile farlo in quanto, mentre le *mail* arrivate all'URP nel periodo analizzato (Novembre 2003-Marzo 2004) sono 114, quelle arrivate al Sinanet, di cui l'URP è a conoscenza, sono appena 33 (Maggio 2003- febbraio 2004).

Il Sinanet prima della messa in rete del sito dell'APAT era il sito principale collegato all'Agenzia.

Oggi è sempre presente, ma le *mail* arrivano direttamente anche al sito dell'APAT all'indirizzo urp@apat.it .

Con questi due canali, comunque, è utile fare un confronto e una comparazione per vedere:

- se vi sono delle differenze riguardo la provenienza geografica;
- se vi sono delle differenze nel “mittente” e nelle sue “esigenze” ;
- se possiamo monitorare la risposta e gli smistamenti che avvengono in questi due canali.

Tipologia di contatto

Tutti i contatti monitorati avvengono mediante *mail* inviate all'indirizzo di posta elettronica websinanet@apat.it . In tutto si sono rilevati 33 contatti.

Queste *mail*, a differenza di quelle arrivate all'URP, sono protocollate.

Composizione socio-demografica

Per quanto riguarda la provenienza geografica delle *mail* non ci sono grandi differenze.

Per quanto riguarda il “mittente”, la maggioranza delle *mail* proviene da “privati cittadini (21 casi) i quali costituiscono i 2/3 di tutti i contatti rilevati.

A differenza delle mail arrivate all'URP possiamo rilevare due differenze:

- 1) si restringe il campo dei “mittenti” che si rivolgono al Sinanet;
- 2) aumenta il numero dei MEDIA che vi si rivolgono (9,1% Sinanet – 1,8% URP).
- 3) Diminuisce il numero di aziende /imprese che si rivolge al Sinanet.

mittente

		Frequency Sinanet	Percent Sinanet	Frequency Urp	Percent Urp
Valid	Impresa /Azienda	3	9,1	22	19,3
	Priv.Cittadino	21	63,6	54	47,4
	Ente pubblico istituzionale.	2	6,1	11	9,6
	Univ. Ist. Ricerca	4	12,1	16	14,0
	Media	3	9,1	2	1,8
	ARPA/APPA	-	-	4	3,5
	Ass.No prof/comitati	-	-	2	1,8
	APAT	-	-	2	1,8
	altro	-	-	1	,9
	Total	33	100,0	114	100,0

Nella professione la percentuale di coloro che non la definiscono (tra le *mail* del Sinanet) è molto più alta (21,2% *versus* 3,5%).

Nel campo universitario gli studenti che scrivono sono il doppio rispetto a quelli dell'URP, mentre all'inverso i "professori" si rivolgono due volte di più a questo canale che al Sinanet.

professione

		Frequen cy Sinanet	Percent Sinanet	Frequency Urp	Percent Urp
Valid	Libero profess.	11	33,3	32	28,1
	Ricercatore	3	9,1	14	12,3
	Studente	8	24,2	14	12,3
	Professore	1	3,0	7	6,1
	Impiegato P.A.	1	3,0	12	10,5
	Altro	2	6,1	26	22,8
	N.D.	7	21,2	4	3,5
	Total	33	100,0	114	100,0

Tipo di bisogno

Tra le necessità più rilevanti le richieste di informazioni sul sito internet nelle *mail* inviate a Sinanet sono il doppio (sempre in percentuale) di quelle inviate all'URP dell'APAT. Questo dato ci dice che il nuovo sito, può essere più soddisfacente, almeno per la parte rilevata attraverso i contatti con URP e Sinanet, ed esaustivo di quello precedente e quindi, diminuiscono le informazioni inerenti esso.

Anche se un dato rilevante appare essere quello relativo alle informazioni sulle modalità. Infatti, al Sinanet si rivolge una consistente "platea" di utenza che chiede come fare per ottenere una serie di informazioni, banche dati, pubblicazioni, tabelle, leggi, rapporti, ecc...

Questo dato segnala una poca chiarezza da parte dell'utente dei modi per ottenere una serie di informazioni ambientali. L'utente, si rivolge a "websinanet" per essere innanzitutto orientato e guidato.

Le altre esigenze rimangono pressoché simili.

esigenza

		Frequen cy Sinanet	Percent Sinanet	Frequency Urp	Percent Urp
Valid	Corsi/ Seminari	2	6,1	13	11,4
	Info- competenze	1	3,0	14	12,3
	Info- modalità	12	36,4	10	8,8
	Info sito- APAT	8	24,2	14	12,3
	Richiesta dati	4	12,1	17	14,9
	Invio Documenta- zione	2	6,1	3	2,6
	Recl/ Segnalazioni	3	9,1	11	9,6
	altro	1	3,0	7	6,1
	Richiesta contatti	-	-	18	15,8
	Richiesta pubblicazio- ni	-	-	7	6,1
	Total	33	100,0	114	100,0

Smistamenti

A tutte le 33 mail inviate a websinanet@apat.it si dà risposta: “La sua richiesta è stata inviata all’autorità competente”.

L’URP ha fatto richieste di avere copia di queste mail per poterne visionare il contenuto.

Nel caso la *mail* viene smistata ad altri settori questi, a loro, volta, la rimandano all’URP in tutti i casi.

Questo può accadere:

- 1) per “*default*”, perché ritengono che le risposte spettino all’URP;
- 2) perché ritengono che sia doveroso informare l’URP.

Queste *mail* segnalano la necessità, come nel caso delle mail arrivate all'URP, di una rete di referenti che dai singoli Dipartimenti si occupi di rispondere direttamente al mittente senza che la *mail* o il protocollo venga a sua volta rigirato all'URP rallentandone il lavoro e la risposta all'utente.

I settori da cui sono arrivate all'URP le *mail* protocollate sono:

dir-val; amb-dir (2); iam-resp; cer-resp (3); nat-dir

Risposta

Di tutte queste mail non è stato possibile monitorare la risposta data all'utente.

Mese di rilevazione

mese

		Frequency Sinanet	Percent Sinanet	Frequency Urp	Percent Urp
Valid	GEN	3	9,1	31	27,2
	FEB	5	15,2	31	27,2
	MAR	-	-	30	26,3
	MAG	1	3,0	-	-
	LUG	6	18,2	-	-
	NOV	15	45,5	5	4,4
	DIC	3	9,1	17	14,9
	Total	33	100,0		

Il dato che ci interessa rilevare è se da Dicembre le *mail* inviate al Sinanet diminuiscono per via del nuovo sito APAT messo in rete e della nuova modalità di raggiungimento ad esso tramite urp@apat.it.

Dai risultati vediamo come dal 45,5% di Novembre passiamo al 9,1% di Dicembre e Gennaio, per avere, infine, un lieve rialzo a Febbraio.

Comunque la messa in rete del nuovo sito APAT, con il passare del tempo, assume una funzione sostitutiva del sito Sinanet in funzione delle richieste e delle esigenze dell'utenza.

Per concludere, da quello che abbiamo visto analizzando le *mail* inviate al Sinanet possiamo affermare che:

- non ci sono grandi differenze per quanto riguarda la provenienza geografica, la quale non viene menzionata in molti casi o ha una provenienza dal centro e dal nord.
 - I mittenti che si rivolgono al Sinanet sono più “studenti” o “non definiti” nella loro professione, questo dato ci segnala come sono prevalentemente cittadini che si rivolgono a titolo personale quelli che cercano di stabilire un contatto con il Sinanet.
 - L'esigenza è in gran parte legata ad avere informazioni sia sul sito internet che sul modo di trovare determinate informazioni ambientali, pubblicazioni, rapporti, dati, ecc...
- C'è quindi, una certa confusione, da parte del mittente sui ruoli, sulle funzioni e sulle attività svolte tanto dagli Enti Pubblici che da dalle Agenzie.

Conclusioni come “work in progress”

Dal monitoraggio sull’utenza effettuato mediante l’utilizzo di tre “canali” che sono:

- Il canale “protocollore cartaceo”;
- Il canale “e-mail” indirizzate all’URP;
- Il canale delle “e-mail” indirizzate a WEBSINANET;

è stata studiata una parte dell’utenza che si rivolge all’URP.

Tale utenza esprime “necessità” e bisogni per i quali sono diretti una certa serie di servizi e prodotti.

Per ogni “canale” l’utenza è stata segmentata sulla base di diversi fattori che di volta in volta sono stati ritenuti utili per via dell’indagine, anche se è stata realizzata una segmentazione comune per le seguenti vie:

- segmentazione per composizione socio-demografica;
- segmentazione per smistamenti;
- segmentazione per rapporto con il servizio/tipo di bisogno;
- segmentazione per mese di rilevazione.

Quali considerazioni conclusive possiamo tratte? E quali suggerimenti sia di tipo operativo che per eventuali ricerche future possiamo dare al termine di questa esperienza?

Queste due domande possono essere legate ad una sola risposta.

Ma prima di tutto dobbiamo chiarire che trarre delle conclusioni da un lavoro del genere non può essere solo quello di fare la sintesi dei risultati numerico-quantitativi tratti dalle indagini effettuate. Quello lo abbiamo già fatto precedentemente.

Ci sono risultati che non nascono da alcun dato ma hanno una natura di tipo qualitativo.

Questa è la “funzione latente” dietro a ogni indagine quantitativa; che riveste un valore aggiunto soprattutto quando parliamo di indagini effettuate presso L’URP. Ovvero nel caso dell’APAT, il Servizio per i rapporti con il pubblico. Durante il corso dell’indagine è stato possibile raggiungere l’utenza esterna per via indiretta (studiando il contenuto delle *mail*, dei protocolli e delle richieste dei moduli on line); ed è anche stato possibile raggiungere, questa volta direttamente, *face to face*, una parte dell’utenza interna.

Dall’indagine svolta è già un buon segnale che, per la prima volta, presso l’URP dell’APAT si sia svolto un monitoraggio sull’utenza che ad esso si rivolge. Il dato importante emerso è proprio il rapporto che intercorre tra l’utenza esterna e l’utenza interna.

Monitorare gli “smistamenti” (nel caso delle *mail*), con le relative riposte date, ci ha fornito dei dati su come l’URP gestisce la comunicazione all’interno della struttura.

Il dato più importante è che il bisogno dell’URP di monitorare le riposte date all’utente ha consentito ad esso di stabilire un “canale” di comunicazione con il resto dei Dipartimenti e dei Servizi all’interno dell’Agenzia.

Questa è stato il primo risultato importante.

Il secondo risultato è stato quello di conoscere quali sono i Servizi che hanno smistate più richieste e che in futuro permetteranno all’URP di avere una rete di referenti all’interno di ciascuno di essi per attivare risposte all’utente.

Va poi rilevato come l'attenzione al tipo di richieste pervenute ha consentito di vedere se tra i servizi offerti e quelli richiesti dall'utenza ci sia una certa corrispondenza. Questa corrispondenza trova nel monitoraggio dell'utenza un "termometro" per misurarla.

Dobbiamo rilevare come all'inizio le domande su come trovare una certa documentazione sul sito erano in maggioranza e come, con il passare del tempo, questa sia diminuita. Anche se va rilevata la necessità di rendere ancora più accessibili i documenti di cui se ne reclama il bisogno.

Gli studi sul canale "protocollare" sono stati utili per analizzare il flusso di lettere che arrivano all'APAT così come quelle che dall'APAT vengono inviate.

Per quanto riguarda il "diritto di accesso" si è visto come sono molto pochi coloro che per chiedere un'informazione lo fanno per via cartacea.

Ovvero, c'è al "protocollo" una distinzione tra:

la richiesta di semplici informazioni informali inerenti l'ambiente (dati, annuari, ecc...); e la richiesta di accesso formale a informazioni ambientali e documentazione amministrative.

Il problema, che è sorto all'URP, è stato quello se sia suo dovere garantire il diritto dell'utente l'accesso a entrambi o solo a quelli che ne facciano esplicitamente richiesta formale.

In quest'ultimo caso, infatti, il protocollo "smista" all'URP solamente questi ultimi per i quali è necessario:

in primo luogo monitorare anch'essi con il supporto di una banca dati;
ed in secondo luogo "snellirne" la pratica velocizzando la risposta al cliente nel caso questi non abbia compilato bene la domanda e debba rimandarla.

Inoltre è emerso il bisogno di migliorare la comunicazione con lo stesso "Protocollo" per velocizzare l'invio di quest'ultime.

Nel caso invece che l'URP faccia rientrare anche nel “diritto di accesso” le semplici informazioni ambientali informali andrebbero condotte due operazioni:

la prima è quella di inserire la parola “accesso” nella banca dati del Protocollo informatico generale e la seconda consiste nel monitorare la risposta anche di queste ultime. Facendo esplicita richiesta ai settori a cui vengono smistate le richieste di far pervenire all'URP una copia della richiesta e una copia della risposta da essi data. In tale modo è possibile sia : *garantire il diritto di accesso alle informazioni ambientali e alla documentazione amministrativa e sia favorire la comunicazione interna per garantire l'elaborazione delle risposte delle richieste pervenute al servizio.*

Un monitoraggio sull'utenza è anch'esso un continuo *work in progress*.

Delle 4 banche dati costruite per monitorare l'utenza:

- quella per monitorare le *mail* indirizzate all'URP;
- quella per monitorare le mail indirizzate a web-sinanet;
- quella per monitorare le richieste pubblicazioni, stage e curriculum;
- quella per monitorare il diritto di accesso;

andrebbe garantita per il futuro una certa continuità nel monitoraggio. Soprattutto per le *mail* indirizzate all'URP, per le richieste pubblicazioni, stage e curriculum e per le richieste pubblicazioni.

Questo perché risulta utile misurarsi costantemente con l'utenza, con le sue richieste e con i suoi bisogni. Così come risulta utile misurarsi costantemente con processi che favoriscano la comunicazione interna tesa a migliorare i rapporti tra i vari Dipartimenti e Servizi.

Aldilà del problema del diritto di accesso, un dato rilevabile è che l'utenza preferisce in larga maggioranza chiedere notizie ambientali per via

informatica, scrivendo direttamente all'e-mail dell'URP. Questo sia perché non tutti conoscono la legge sul diritto di accesso e sia perché il “canale” delle *mail* risulta più agevole, immediato e facile da raggiungere.

Anche in questo caso le *mail* indirizzate all'URP si rilevano per l'utente più facili per rapportarsi con l'Agenzia.

Perciò un suggerimento per le richieste future può essere quello di non disperdere il *background* di questi monitoraggi bensì di continuare a svolgerli periodicamente, magari correggendoli nei loro limiti, riadattandoli nei loro scopi, nelle loro “segmentazioni” ma pur sempre tenendo presente lo scopo, il motivo e la finalità con cui vengono effettuati.

Un monitoraggio dell'utenza serve ad uno scopo generale che è l'ascolto dell'utenza la cui ricaduta, perché non sia fine a se stesso deve consentire una più efficiente ed efficace organizzazione dei servizi.

Prima di rilevare un dato, un informazione sull'utente quello che occorre è sapere: a cosa ci serve questo? Perché lo rileviamo? Cosa dobbiamo fare di conseguenza? Questo perché il fine di qualsiasi analisi del genere è quello di far partire dall'URP delle indicazioni e delle comunicazioni interne ed esterne al fine di migliorare e rendere più flessibile l'organizzazione dell'Agenzia.

Altrimenti il rischio (e questa indagine non ne è esente, anzi ne può essere un caso per via della prima volta per cui ci si avventura in un'analisi del genere) è quello di avere una montagna di informazioni e di dati senza saperne perché, con il solo risultato di rendere ancora più spessa quella linea di confine, in cui l'URP si trova, che separa “amministratori” e “amministrati”; invece di avvicinare e rendere partecipe il cittadino alla Pubblica Amministrazione.

Perciò, come si è detto nella prima parte di questo lavoro, l'URP non si valuta solo dal numero delle attività che svolge o dalle abilità che in esso vengono effettuate.

E' importante vedere quanto esso riesce a incidere nella sostanza e dunque nella cultura dell'organizzazione nel quale opera, quale sia il ruolo strategico che il *management* gli attribuisce e gli riconosce .

Su questo non ci sono suggerimenti operativi. Questo riguarda il lavoro quotidiano che viene fatto giorno per giorno tra gli operatori che lavorano in esso e quelli con cui vi si rapportano.

E' una scommessa. Una scommessa sul futuro non solo dell'APAT ma della Pubblica Amministrazione in generale. E' un "*work in progress*" anch'esso.

Bibliografia

Libri

- Paolo Mancini; 1998, *Manuale di comunicazione pubblica*, Editori Laterza, Milano.
- Franca Faccioli; 1999, *Comunicazione pubblica e cultura del servizio*, Carocci.
- Mario Morcellini/Giovanbattista Fatelli; 1994, *Le scienze della comunicazione*, LA Nuova Italia Scientifica, Urbino.
- Dipartimento della Funzione Pubblica – Ufficio per l'innovazione delle pubbliche amministrazioni ; 2001, *Indagine sullo stato di attuazione degli Uffici per le relazioni con il pubblico*, Rubettino Editore.
- Vincenzo Ambriola - Benito Carotene; *LA PA E INTERNET*, IBM IL Sole 24 ore.
- Antonio Calvani e Mario Rotta; *Comunicazione e apprendimento in Internet-Didattica costruttivistica in rete*, Guide per l'educazione.
- J.Paul Peter- james H.Donnolly jr; *Marketing*, McGraw-Hill.
- Antonio Fasanella; *Concettualizzazione e spiegazione sociologica*, Franco Angeli, 1993.
- Franco Ferrarotti; *Trattato di Sociologia*, UTET Università, 1994.

Rapporti, Documenti

- Paolo Camuti Borani; Parma 20 marzo 2003, *Protocollo informatico e Gestione documentale nei progetti di e-gov del Territorio*.
- Annalisa Gramigna, *Laboratorio "Ascolto dell'utenza e valutazione dei bisogni"* – Rapporto conclusivo.
- Mario Morcellini; La rivoluzione copernicana della Pubblica Amministrazione.
- Gregorio Arena, *Gli URP e le due funzioni della comunicazione pubblica*.
- Gregorio Arena, *Informare e comunicare*. www.urp.it .
- Anna Rita Calabrò, *Comunicazione interna e URP*. www.urp.it
- Emilio Simonetti, *La comunicazione istituzionale su Web*. www.urp.it
- Primiana Leonardini Pieri, *Comunicazione pubblica in rete*. www.urp.it
- Roberto Ellero, *Internet: un diritto per tutti*. www.urp.it
- Luca Rigoni, *Amministrazione on-line e soddisfazione dell'utenza*. www.urp.it
- Maurizio Boscarol, *Che cos'è l'usabilità dei siti web*, www.usabile.it .
- Il sito-portale dell'APAT, *Un ulteriore strumento per la conoscenza, valorizzazione e protezione dell'Ambiente*, www.apat.it
- Relazione convegno, *"Internet e la Comunicazione ambientale"* Alba-Palazzo mostre e congressi 27/11/2003
- Prof. Francesco Pira, *Sintesi del Monitoraggio siti no profit 2003*, Università degli studi di Udine, Corso di laurea triennale in relazioni pubbliche, anno accademico 2003/2004.

Riferimenti normativi

- Direttiva, 24 marzo 2002, Rilevazione della qualità percepita dai cittadini.
- Direttiva, 7 febbraio 2002, Indirizzi di coordinamento, organizzazione e monitoraggio delle strutture, degli strumenti e delle attività previste dalla normativa in materia di informazione e comunicazione pubblica.
- Legge, 7 giugno 2000 n.150, Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione della Pubbliche Amministrazioni.

Siti consultati

- <http://www.funzionepubblica.it/>
- <http://www.urp.it/>
- <http://www.formez.it/>
- <http://www.compubblica.it/compubblica/comunicazione/index.html>
- <http://www.forumpa.it/>