

La soddisfazione degli utenti e la qualità del lavoro nelle organizzazioni non-profit

EDOARDO GAFFEO^a, MIRIAM MICHELUTTI^b, MARINA SCHENKEL^{c*}

a Dipartimento di Economia, Università di Trento

b Dipartimento di Economia, Università di Roma Tor Vergata

c Dipartimento di Scienze Economiche, Università di Udine

1. Introduzione

L'intento del presente contributo è quello di discutere i risultati di una recente ricerca empirica, per approfondire un aspetto raramente preso in considerazione negli studi in materia di soddisfazione dei lavoratori e dei consumatori: qual'è la relazione fra la soddisfazione degli utenti nelle organizzazioni non profit e la qualità del lavoro nelle organizzazioni stesse? È sembrato infatti naturale chiedersi se esista una reciproca influenza fra l'atteggiamento dei lavoratori e dei clienti, soprattutto in industrie in cui la natura del servizio implica il contatto diretto fra chi lo eroga e chi lo riceve, e la qualità di quest'ultimo dipende in larga parte dalla qualità dell'input di lavoro.

Recentemente è stato individuato fra le determinanti della soddisfazione il compimento dei desideri, definiti da Spreng, MacKenzie e Olshavsky (1996, p. 17) come “valutazioni della misura in cui gli attributi, i benefici, o i risultati [associati a un certo prodotto] portano alla realizzazione dei valori di una persona”. Questa impostazione è di particolare interesse nel nostro caso, dato che le organizzazioni non-profit sono in genere impegnate in ambiti che coinvolgono al più alto livello i valori e i fini degli individui¹.

*Si ringraziano i responsabili delle organizzazioni non-profit che hanno reso possibile questa ricerca, in particolare Virgilio Majorano, Vincenzo Martines e Renzo Medeossi, e i componenti del gruppo di ricerca Cofin "Teorie Comportamentali del Consumo". Ricerca finanziata con contributo Miur Cofin.

Sebbene la responsabilità del lavoro sia comune, Marina Schenkel ha scritto i par. 1 e 4, Miriam Michelutti il par. 2, e Edoardo Gaffeo il par. 3. Miriam Michelutti ha diretto la rilevazione sul campo, e ha effettuato le stime logit.

¹ Inoltre risolve un'illogicità di una logica modellistica basata puramente sulle aspettative (Disconfirmation Paradigm), secondo la quale la soddisfazione del consumatore deriva dal confronto fra uno standard a priori, e la percezione dell'effettiva *performance* del prodotto. In tale ipotesi, un consumatore costretto ad acquistare un prodotto di cui conosce la qualità scadente sarà comunque soddisfatto, dato che le sue aspettative risulteranno

Per approfondire questi aspetti verranno dapprima presentati i risultati empirici finora raggiunti (parr. 2 e 3), che si interpreteranno sia nell'ottica sopra indicata, sia in connessione con le problematiche dell'efficienza differenziale e della giustificazione dell'esistenza delle organizzazioni non profit.(par. 4).

2. Indagine empirica: aspetti metodologici e risultati

Al fine di verificare empiricamente il livello e le determinanti della loro soddisfazione, si sono intervistati consumatori di beni e servizi offerti da organizzazioni non-profit operanti nella regione Friuli Venezia Giulia (FVG). Il questionario è stato sottoposto ad un campione di utenti, individuato in base al fatto che il costo del bene o servizio fosse sostenuto dall'utente stesso, dai suoi familiari o, nel caso di prestazioni assistite da un contributo pubblico, quest'ultimo potesse essere utilizzato alternativamente in strutture pubbliche o private. L'indagine è stata compiuta nella primavera dell'anno 2002 attraverso interviste telefoniche a un campione di 150 utenti - famiglie (83,6%) e imprese (16,4%) - di 15 organizzazioni non-profit operanti in FVG, costituite da cooperative sociali di tipo A, B e miste, e da un'associazione.

Agli intervistati è stato chiesto di specificare: i) le loro opinioni in merito alla natura delle organizzazioni non-profit ed al ruolo che lo Stato dovrebbe svolgere nella fornitura del bene/servizio da loro consumato; ii) il loro livello di soddisfazione sia in linea generale, sia relativo a vari aspetti del bene/servizio fruito e del processo produttivo; iii) le motivazioni alla base della loro scelta di rivolgersi a un'organizzazione appartenente al Terzo Settore.

2.1 Prestazioni utilizzate e caratteristiche degli utenti

I beni e servizi forniti dalle organizzazioni oggetto dell'indagine si possono raggruppare in quattro categorie: a) servizi assistenziali (assistenza e trasporto di anziani e invalidi); b) servizi scolastici (asili nido e formazione scolastica obbligatoria); c) altri servizi (pulizie civili ed industriali, rilegatura e tipografia, laboratorio conto terzi, piccole manutenzioni, ecc.); d) beni di consumo (principalmente prodotti ortofrutticoli e piante, oggetti per la casa ed affini). In

confermate. Invece, se la soddisfazione dipende dalla congruenza dei desideri, oltre che delle aspettative, il livello di soddisfazione sarà basso quando i desideri non sono compiuti, anche se le aspettative sono confermate.

seguito, sotto la voce «servizi alla persona», verranno inclusi sia i servizi assistenziali che quelli scolastici.

La maggioranza degli intervistati (66,9%) utilizza servizi alla persona prevalentemente di tipo scolastico (quasi il 60%), settore in cui gli utenti sono costituiti soprattutto da famiglie. L'offerta di servizi assistenziali è di esclusiva pertinenza delle cooperative di tipo A, mentre nel caso dei servizi scolastici risultano coinvolte, seppur in modo minoritario, anche organizzazioni di altro tipo.

Le prestazioni diverse da quelle socio-assistenziali sono utilizzate dal 33,1% degli utenti. Per poco più della metà si tratta di altri servizi, e in questo caso la larga maggioranza della domanda è costituita da imprese (81,5%), mentre nel secondo caso (beni di consumo) la totalità dei consumatori è composta da famiglie. L'offerta di altri servizi e di prodotti proviene esclusivamente da cooperative di tipo B e di tipo misto.

L'erogazione di sussidi statali è presente solo nei servizi alla persona, con una frequenza massima del 48,3% nel caso dei servizi scolastici, per i quali l'entità della copertura è prevalentemente parziale. Per i servizi assistenziali, invece, accade esattamente l'opposto: è minore la frequenza di utenti che ricevono un contributo statale (35,9%), ma tra di loro è più elevata la frazione che può contare su una copertura totale (20,5%).

2.2 Le opinioni degli intervistati sulla natura dell'impresa non-profit e sul ruolo dello Stato.

Gli intervistati, senza particolari differenze in ordine al tipo di prestazione e di utente, manifestano una tendenziale confusione nel definire la natura delle organizzazioni non-profit: il 49,7% degli intervistati ritiene che la loro caratteristica saliente sia l'assenza di proprietari, mentre solo il 34,5% la individua correttamente nell'esistenza di un vincolo alla distribuzione dei profitti.

La diversa tipologia di prestazioni influenza il giudizio sull'intervento dello Stato nella fornitura del bene/servizio. In generale, l'80,7% degli utenti lo ritiene auspicabile, ma i più elevati consensi provengono dagli utenti di servizi scolastici (96,6%), ed i più bassi dagli utenti di altri servizi (55,6%). La forma ritenuta più adeguata da coloro che si sono dichiarati favorevoli all'intervento statale è risultata «la contribuzione a favore di organizzazioni non-profit» (76,7%). Anche in questo caso si sono verificate notevoli differenze a seconda della tipologia di servizio, dall'84,5% di favorevoli fra gli utenti di servizi scolastici, a solo il 41% degli utenti di servizi assistenziali. L'erogazione diretta tramite un Ente Pubblico è ritenuta

preferibile dal 42% dei soggetti che sostengono l'intervento statale. Gli utenti di servizi socio-assistenziali sceglierebbero preferibilmente quest'ultima modalità, e sono anche i più favorevoli a concedere un sussidio diretto agli utenti (soluzione desiderata da circa il 30% degli utilizzatori), mentre fra gli altri utenti la percentuale di chi preferisce questa forma di intervento è quasi nulla. Non riceve, infine, consensi di rilievo l'eventualità di erogazione di contributi pubblici a imprese private a fini di lucro.

2.3 Aspetti della soddisfazione degli utenti

In generale, il grado di soddisfazione espresso dagli intervistati è molto alto. La media del grado di soddisfazione, misurato in una scala da 1 (per nulla soddisfatto) a 4 (molto soddisfatto) è 3,68, con una frazione di utenti «molto soddisfatti» pari al 70%. Solo due utenti di servizi assistenziali dichiarano un livello di soddisfazione insufficiente. I più soddisfatti sono risultati coloro che si sono rivolti a organizzazioni non-profit per l'acquisto di beni di consumo (l'81% assegna un punteggio pari a 4), seguiti, in ordine decrescente, dagli utenti di servizi scolastici (76%), da quelli di servizi assistenziali (69%) e da quelli degli altri servizi (48%).

Data la natura dei beni/servizi offerti, in numerosi casi la figura del consumatore, del soggetto che ne sostiene la spesa e dell'intervistato non coincidono. Ad esempio, nel caso dell'assistenza ad anziani o disabili, il questionario è stato somministrato ad un parente. Risulta che la frazione di utenti che esprime il massimo livello di soddisfazione è minore, rispetto a quella di coloro che si ritengono «abbastanza soddisfatti», quando il costo della prestazione è a carico del consumatore o dell'intervistato, mentre cresce quando la prestazione è a carico di un terzo, sia esso un parente o lo Stato. Infatti, tra coloro che sono «abbastanza soddisfatti» gli utenti che possono avvalersi di un contributo pubblico a copertura totale sono il 2,4%, mentre tra coloro che manifestano massima soddisfazione essi rappresentano il 13,9%.

Passando ad un'analisi dei livelli di soddisfazione su specifici aspetti dell'organizzazione, la Tabella 1 riporta il punteggio - da 1 (per nulla soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto) - assegnato dagli intervistati alle varie opzioni contenute nel questionario.

Tabella 1. Grado di soddisfazione degli utenti. I dati riportati si riferiscono alle medie dei punteggi assegnati.

Aspetti dell'organizzazione	Media
1. Competenza professionale del personale	8,45
2. Cortesia e capacità di ascolto degli operatori	9,14
3. Informazioni ricevute	8,57
4. Affiatamento del personale	8,58
5. Capacità di adattamento alle esigenze espresse	8,64
6. Coinvolgimento personale degli operatori	8,51
7. Qualità tecnologica delle strutture ed attrezzature	8,08
8. Edificio/arredi	7,89
9. Prezzo della prestazione/prodotto	7,51
10. Qualità del bene/servizio	8,68
11. Puntualità ed efficienza dell'erogazione	8,66

La caratteristica dell'organizzazione che è in grado di generare maggiore soddisfazione negli intervistati, indipendentemente dalla prestazione utilizzata, è la cortesia e la capacità di ascolto dei suoi operatori (media pari a 9,14), mentre quella che ha ottenuto il minor gradimento è il prezzo del bene/servizio acquistato (media pari a 7,51). Gli altri aspetti dell'organizzazione considerati, in ordine decrescente di gradimento, sono stati: la puntualità ed efficienza nell'erogazione (8,66); la capacità di adattarsi alle esigenze espresse (8,64); l'affiatamento del personale (8,58); le informazioni ricevute (8,57); il coinvolgimento personale degli operatori (8,51); la competenza professionale del personale (8,45); la qualità tecnologica delle strutture ed attrezzature (8,08); e la qualità degli edifici ed arredi (7,89).

Per isolare gli aspetti capaci di differenziare meglio gli utenti delle diverse prestazioni si è calcolato, per ogni tipologia di prestazione, un indice dato dallo scarto tra la media condizionata più alta e quella più bassa. Da questo esercizio emerge che gli utenti di servizi assistenziali manifestano preferenze tendenzialmente in linea con le medie campionarie, mentre le altre tipologie di consumatori appaiono più differenziate. Si noti che gli utenti della categoria "altri servizi", in maggioranza imprese, assegnano valutazioni nettamente inferiori a quelle espresse dalle altre categorie di consumatori, in media quasi un punto in meno su tutti gli aspetti della soddisfazione. Le preferenze medie espresse da questo gruppo possono essere quindi

utilizzate come parametro di confronto per caratterizzare le altre tipologie di consumatori. Da questo punto di vista, gli utenti di servizi scolastici esprimono un gradimento maggiore soprattutto per aspetti quali la puntualità ed efficienza nell'erogazione, la qualità degli edifici ed arredi, il coinvolgimento personale degli operatori e la capacità di adattarsi alle esigenze espresse. Gli acquirenti di beni di consumo, invece, danno un giudizio più positivo soprattutto sulla qualità del bene/servizio, sulle informazioni ricevute, sull'affiatamento e la competenza professionale del personale. Gli utenti di servizi assistenziali, infine, apprezzano maggiormente soprattutto la qualità tecnologica delle strutture. Molte di tali differenze sembrano spiegabili in relazione alla particolare natura dei servizi. Quelli alle imprese, ad esempio, sono resi presso il committente, e non presso il fornitore: in tal caso la difficoltà di valutare aspetti quali la qualità tecnologica delle strutture, degli edifici ed arredi, ma anche il coinvolgimento e l'affiatamento del personale, si riflette in un elevato numero di mancate risposte².

Da ultimo osserviamo che nel caso in cui il prezzo della prestazione determina una bassa soddisfazione relativa alla fruizione del servizio o al consumo del bene, a parità di altre condizioni l'insoddisfazione risulta minore se l'oggetto della prestazione è un bene piuttosto che un servizio, di qualsiasi natura esso sia.

2.4. Le motivazioni della scelta

Allo scopo di indagare sui fattori in grado di incidere sulla scelta dell'organizzazione a cui richiedere una specifica prestazione, ad ogni intervistato è stato chiesto di indicare se condivideva o no un elenco di motivazioni .

Fra i motivi che hanno indotto gli intervistati a rivolgersi alle organizzazioni del campione la "condivisione della missione dell'organizzazione" è indicata da quasi il 50% degli intervistati. Anche in questo caso, i maggiori e minori consensi provengono rispettivamente dai consumatori di beni (85,7%) e dagli utenti di altri servizi (37%). Una discreta frazione degli utenti indica, come ulteriore elemento motivante, la "migliore qualità della prestazione" (quasi il 38% degli intervistati), la "professionalità e serietà mostrata dagli operatori" (34,5%) e la "migliore capacità di adattamento alle esigenze espresse" (31,7%). Non sembra invece che la possibilità di ottenere un "prezzo inferiore" (6,2%) o di incontrare "minore rigidità burocratica" (10,3%) abbiano spinto gli intervistati a rivolgersi alle organizzazioni del campione.

² Il giudizio sulla qualità tecnologica delle strutture manca anche in altre tipologie di prestazioni, e soprattutto nei servizi assistenziali, che presentano un elevato numero di mancate risposte anche sulla qualità degli edifici e degli arredi: in entrambi i casi probabilmente la motivazione risiede nella prevalente domiciliarità del servizio.

Tabella 2. Motivazioni della scelta.

<i>Motivazioni</i>	<i>% di risposte affermative</i>
1. Prezzo inferiore	6,2%
2. Minore rigidità burocratica	10,3%
3. Migliore qualità della prestazione	37,9%
4. Migliore capacità di adattamento alle necessità espresse dall'utente	31,7%
5. Condivisione della missione dell'organizzazione	48,3%
6. Maggiore coinvolgimento degli operatori	21,4%
7. Conoscenza personale dei soggetti che la gestiscono	15,2%
8. I gestori sono persone disinteressate	23,4%
9. Affiatamento del personale	17,9%
10. Professionalità e serietà degli operatori	34,5%
11. L'organizzazione svolge attività di sensibilizzazione e tutela degli utenti	15,9%
12. Non vi sono o non conosco altri fornitori del medesimo servizio	18,6%

I più motivati sembrano essere gli acquirenti di beni, in quanto presentano per gran parte delle variabili i punteggi più elevati, e si dimostrano i più sensibili verso gli aspetti altruistici ed interpersonali. Per questi ultimi, infatti, le motivazioni che in ordine decrescente (dopo la condivisione della missione), rivestono maggiore importanza sono “la professionalità e serietà degli operatori” (66,7%), “sapere che i gestori sono persone disinteressate” (61,9%), “l'affiatamento del personale” (57,1%), “il maggiore coinvolgimento personale degli operatori” (52,4%), “una migliore capacità di adattamento alle esigenze espresse” e “l'attività di sensibilizzazione e tutela degli utenti svolta dall'organizzazione” (entrambe al 47,6%).

Le imprese, al contrario, presentano su quasi tutte le variabili motivazionali le più basse percentuali di consenso. Il loro orientamento si differenzia da quello degli utenti di servizi socio-assistenziali principalmente per due aspetti: *a*) più di tutti ritengono rilevante la possibilità di ottenere un “prezzo inferiore” (22,2%), motivazione totalmente assente nel caso dei servizi socio-assistenziali, nonché la “conoscenza personale dei gestori” (25,9%), che per gli utenti di servizi socio-assistenziali rappresenta uno degli aspetti meno determinanti nella scelta (10,3%); *b*) meno di tutti hanno scelto di rivolgersi alla specifica organizzazione in quanto non conoscevano o non esistevano fornitori alternativi del medesimo servizio (7,4 %), mentre per gli

utenti di servizi assistenziali questa motivazione riveste importanza primaria (30,8%). Essi, infine, danno scarsa importanza alla minore rigidità burocratica (3,7 %), caratteristica che li differenzia nettamente dagli utenti di servizi scolastici per i quali costituisce il motivo più importante nel 15,5% dei casi.

Ad accomunare gli utenti di servizi socio-assistenziali sono, invece, le preferenze assegnate alla qualità della prestazione, alla capacità di adattamento alle esigenze espresse ed alla professionalità e serietà degli operatori. In tutti i casi i consensi oscillano tra il 30% e il 40%, e le percentuali sono le più elevate all'interno del ventaglio delle variabili motivazionali, immediatamente dopo a quelle ottenute dalla "condivisione della missione dell'organizzazione".

L'attività di informazione degli utenti svolta dall'organizzazione sembra, infine, avere un'importanza diversa sui loro orientamenti a seconda che l'oggetto della prestazione sia un bene, piuttosto che un servizio: il 47,6% degli acquirenti di beni indica tale modalità come una motivazione della scelta, frazione che scende a circa l'11% per le altre tipologie di consumatori.

L'analisi dei motivi in grado di indurre gli utenti del campione a rivolgersi, se esistente, ad una organizzazione pubblica o for-profit, fornisce un'interessante conferma della prevalenza dell'orientamento ideologico nei consumatori intervistati. I principali risultati dell'indagine relativi a tale aspetto sono riportati nella Tabella 3, dove vengono indicati le percentuali di risposta relative alla motivazione primaria (seconda colonna), e ad una possibile motivazione alternativa (terza colonna).

Tabella 3. Motivazioni che potrebbero indurre a scegliere un altro tipo di organizzazione (pubblica o for profit)

<i>Motivazioni</i>	<i>1°</i>	<i>2°</i>
1. Il prezzo	26,9%	0,0%
2. La qualità del prodotto/servizio	0,7%	0,0%
3. La competenza professionale degli operatori	13,1%	0,0%
4. La qualità tecnologica delle strutture	0,7%	9,0%
5. Una maggiore varietà dei servizi offerti	2,1%	0,7%
6. Una migliore capacità di adattamento alle esigenze espresse	0,7%	5,5%
7. Una minore distanza	1,4%	7,6%
8. Nessuna di queste se implicasse la rinuncia alle caratteristiche peculiari dell'organizzazione cui mi rivolgo	52,4%	4,8%

All'interno delle molteplici alternative proposte - prezzo, distanza, qualità del bene/servizio, maggiore varietà d'offerta, competenza professionale del personale, qualità tecnologica delle strutture, migliore capacità di adattamento alle esigenze espresse - il 52,4% degli intervistati afferma che nessuna potrebbe indurlo a cambiare fornitore se ciò dovesse implicare la rinuncia alle caratteristiche peculiari dell'organizzazione cui si rivolge³. Alla richiesta di indicare un secondo possibile motivo di cambiamento, il 70,3% del campione non ne indica nessuno⁴, anche se, fra questi, il 38,2% afferma di conoscere altre organizzazioni che offrono servizi analoghi. Il risultato appare con maggiore evidenza all'interno delle categorie diverse dai servizi alla persona: per gli acquirenti di beni le percentuali salgono al 71,4% e all'81%, rispettivamente⁵, e per gli utilizzatori di altri servizi salgono al 63% e all'85,2%. Nel caso dei servizi assistenziali, invece, si arriva al 38,5% e al 59%, rispettivamente.

Nessun'altra alternativa ha ottenuto consensi di un certo rilievo, con l'unica eccezione della motivazione prezzo, scelta dal 26,9% del campione, prevalentemente dagli utenti di servizi alla persona (31% nel caso dei servizi scolastici e 28,2% in quello dei servizi assistenziali) che si differenziano significativamente dagli acquirenti di beni (19%). Gli utenti di servizi assistenziali, infine, sono gli unici ad indicare accanto alla variabile prezzo un'ulteriore motivazione in grado di indurre un mutamento decisionale: la competenza professionale del personale (il 25,6%, la indica come prima e il 17,9% come seconda motivazione).

3. Analisi Logit

E' stata quindi effettuata un'analisi di regressione logistica (Maddala, 1983), volta a fornire interpretazioni valide in termini di probabilità sulle determinanti della soddisfazione degli utenti. Data la concentrazione delle osservazioni nelle ultime due modalità, la variabile dipendente y_i , livello totale di soddisfazione per l' i -esimo utente, è stata dicotomizzata accorpando le prime tre categorie⁶. Per il medesimo motivo, anche le variabili esplicative relative agli aspetti della soddisfazione sono state trasformate da una scala 1 – 10 ad una scala 1 – 3 (1: modalità originarie da 1 a 5,99; 2: da 6 a 8,99; 3: 9 e 10).

³ Di essi il 36,8% afferma di conoscere altre organizzazioni che offrono servizi analoghi.

⁴ Il questionario prevedeva che alla seconda risposta l'intervistato potesse indicare "nessun altro fattore".

⁵ Il 71,4% di tali utenti afferma di non voler cambiare la scelta dell'organizzazione se ciò comportasse la rinuncia alle sue peculiarità. L'81% degli stessi afferma che nessuna delle altre alternative proposte sarebbe in grado di modificare le proprie preferenze.

⁶ La nuova variabile assume quindi due modalità: 1 (molto soddisfatto) e 0 (abbastanza, poco, o per nulla soddisfatto).

La funzione di regressione logistica utilizzata è del tipo:

$$E(y_i | x_i) = \Pr(y_i = 1 | x_i) = F(x_i, \beta) = \Lambda(x_i' \beta) \quad (1)$$

dove $\Lambda(z) = \frac{e^z}{1 + e^z}$ rappresenta la funzione Logistica. La stima, come di consueto, è stata ottenuta con il metodo della massima verosimiglianza. I risultati riportati nella tabella 4 si riferiscono, per quanto riguarda le variabili di soddisfazione, ad una formulazione ottenuta con una procedura "dal generale al particolare", eliminando man mano tutte le variabili non statisticamente significative. La colonna denominata "Probabilità" è stata ottenuta inserendo i parametri stimati all'interno del modello (1). Il risultato rappresenta la probabilità di passare dalla modalità $y_i = 0$ alla modalità $y_i = 1$ in seguito ad una variazione della corrispondente variabile esplicativa.

Tabella 4. Risultati dell'analisi Logit.

$Y = \begin{cases} 0 & \text{utente per nulla, poco o abbastanza soddisfatto} \\ 1 & \text{utente molto soddisfatto} \end{cases}$				
Variabile dipendente:				
Variabili esplicative	Coeff. β	Standard error	Wald test	Probabilità
Altri Servizi	1,133	0,794	2,036	0,000007
Beni	2,103	0,996	4,456	0,000019
Paga lo Stato	1,804	0,818	4,866	0,000014
Paga un parente/amico	3,543	1,371	6,672	0,000079
Cortesia e capacità di ascolto	1,366	0,614	4,941	0,000009
Informazioni ricevute	2,069	0,663	9,734	0,000018
Qualità del bene/servizio	1,769	0,642	7,590	0,000013
Qualità della prestazione (motivazione)	1,561	0,772	4,093	0,000011
Affiatamento personale	del -3,384	1,025	10,89	0,000000
Costante	-12,989	2,611	24,751	0,000002

Dall'analisi effettuata risulta che sul livello di soddisfazione incidono soprattutto la tipologia della prestazione e, cosa tutt'altro che sorprendente, la gratuità o meno del servizio per l'utente diretto. A parità di altre condizioni, gli acquirenti di beni soprattutto, ma anche quelli di altri servizi, tendono ad essere "molto soddisfatti" con probabilità maggiore rispetto agli utenti di servizi alla persona (presi come base-line). Tale probabilità è maggiore anche quando il costo della prestazione è sostenuto in tutto o in parte dallo Stato, o da un parente/amico, piuttosto che dall'intervistato in prima persona (base-line).

Il grado di soddisfazione generale, inoltre, sembra tanto maggiore quanto migliore è la capacità dell'organizzazione di offrire ai suoi utenti "cortesia e capacità di ascolto", "informazioni" e "qualità del bene/servizio". Per quanto riguarda invece le motivazioni della scelta dell'organizzazione, la qualità del bene/servizio, assieme all'affiatamento del personale, presentano una qualche influenza sulla soddisfazione. E' da notare tuttavia che il segno del parametro stimato è diverso. Una possibile spiegazione può essere avanzata lungo le seguenti linee: chi si rivolge alle organizzazioni non-profit motivato dalla ricerca di una migliore qualità della prestazione ha maggiore probabilità di rimanere soddisfatto, mentre chi cerca un ambiente in cui gli operatori siano affiatati ha più probabilità di trarre minore soddisfazione dalla propria scelta.

4. Qualità e ideologia

Secondo l'indagine effettuata, nell'identità di obiettivi fra impresa e utente, e più precisamente nella condivisione della missione dell'organizzazione, risiede il motivo principale che spinge il consumatore a rivolgersi all'organizzazione non-profit, e a essere molto soddisfatto della scelta effettuata. In base a questi risultati, dove si devono ricercare l'origine dell'efficienza, e anzi la ragione della sopravvivenza dell'impresa non-profit? Come si deve tener conto, ai fini di valutare il vantaggio comparato delle organizzazioni non-profit, rispetto sia alle imprese pubbliche, sia a quelle private con fini di lucro della soddisfazione espressa dai consumatori? Più particolarmente, dalla soddisfazione dei consumatori possiamo inferire qualche informazione sull'effort dei lavoratori?

Per procedere nell'interpretazione dei risultati si presenta infatti la necessità di chiarire se i consumatori si rivolgono alle imprese non-profit perché credono che la qualità, in rapporto al prezzo, del bene o servizio da esse fornito sia migliore, o se ciò avvenga invece perché gli utenti preferiscono comunque quel tipo di organizzazione, dati i suoi fini dichiarati. In effetti, nel caso

in cui la congruenza dell'output con i desideri dipende totalmente dall'identità ideologica dell'organizzazione, l'effettiva performance rischia di giocare un ruolo marginale sulla soddisfazione del consumatore. Le aspettative infatti sarebbero deluse - anzi tradite - e la soddisfazione minima, non tanto se la qualità dell'output lascia a desiderare, quanto se l'organizzazione viene meno ai suoi ideali agendo in maniera difforme ad essi, e ingannando quindi la buona fede dei propri sostenitori/clienti. Derivare, in questa ipotesi, considerazioni di efficienza, dell'organizzazione e dei lavoratori, a partire dal livello di soddisfazione dei consumatori potrebbe risultare fuorviante. Le motivazioni di questi ultimi infatti risulterebbero intrinseche, cioè legate al bene in sé, e non estrinseche, e cioè dirette al soddisfacimento dei bisogni materiali del soggetto.

In uno studio recente (Sacconi, 2002) è stato peraltro dimostrato teoricamente come le imprese non profit possano essere efficienti proprio perché garantiscono ai finanziatori e ai beneficiari la fedeltà all'ideologia comune da parte dei managers e dei lavoratori. In tali imprese quindi si realizzerebbe l'identità di fini fra impresa e consumatore, e si supererebbe quindi l'inefficienza derivante da asimmetrie informative, e qualità del servizio inconoscibile anche a posteriori da parte del consumatore.

Riteniamo che da un punto di vista empirico questo punto possa essere chiarito soltanto con ricerche ulteriori, focalizzate sulla specifica questione. Occorre sottolineare inoltre che l'indagine svolta soffre di una doppia limitazione. Da una parte ci si è rivolti solo a utenti di organizzazioni non profit, e non anche a utenti di altre organizzazioni (pubbliche o private) che forniscono lo stesso bene/servizio. Dall'altra, per l'individuazione degli intervistati, ci si è rivolti ai responsabili delle organizzazioni stesse, e quindi la scelta non è stata né casuale né imparziale.

Tuttavia, ci pare di poter affermare fin d'ora che, pur non essendo identificata correttamente la particolarità organizzativa dell'impresa non-profit, gli utenti di tali organizzazioni sembrano apprezzare particolarmente la qualità del prodotto/servizio, e la dedizione del personale. Sono queste le caratteristiche identificate anche dalle analisi più recenti come i motivi che spiegano la persistenza in alcune industrie delle organizzazioni non-profit (Borzaga e Musella, 2003). Ci pare quindi che coesistano motivazioni intrinseche e estrinseche, senza che la prevalenza delle prime oscuri del tutto la possibilità di usare le informazioni sulla soddisfazione degli utenti per valutare l'output fornito dalle imprese non profit.

Anche se l'indagine empirica da noi svolta non ci permette di verificare se la soddisfazione dei consumatori ha un effetto su quella dei lavoratori, e quindi sulla soddisfazione di questi ultimi, possiamo ricordare che dalla stessa indagine sopra citata (Borzaga e Musella,

2003) appare come nelle motivazioni e nella soddisfazione dei lavoratori retribuiti e dei volontari delle imprese non profit abbia una grande importanza il benessere degli utenti. La soddisfazione dei lavoratori e dei volontari non può che aumentare, se essi sono consapevoli della soddisfazione dei consumatori, tanto più se questa si basa sulla comune adesione a una “filosofia di servizio”.

Dal punto di vista di *policy* è interessante sottolineare che gli intervistati auspicano sussidi diretti statali alle organizzazioni *non-profit*, ma non preferiscono la delega a queste organizzazioni della fornitura di alcuni essenziali servizi assistenziali e educativi. A tale proposito, oltre alle opinioni espresse dagli intervistati sull'intervento statale, è da ricordare il risultato dell'analisi Logit, dalla quale emerge che, a parità di altre condizioni, sono proprio al di fuori di questi ultimi servizi che si trovano i livelli di soddisfazione più elevati. Risulta quindi che la preferenza ideologica non si spinge fino a negare la logica universalistica del servizio pubblico (Kapur e Weisbrod, 1999).

Riferimenti bibliografici

- Ben Nér A. (2002), The Shifting Boundaries of the Mixed Economy and the Future of the Nonprofit Sector, *Annals of Public and Cooperative Economics*, **73**:5-40.
- Borzaga C. e M. Musella (2003) (a cura di) *Produttività e efficienza nelle organizzazioni Non-Profit: analisi teoriche e verifiche empiriche*, Trento, Trentuno.
- Glaeser E. e A. Schleifer (2001), Not-for-Profit Entrepreneurs, *Journal of Public Economics*, **81**:99-115.
- Hansman H. (1980), The Role of Nonprofit Enterprise, *The Yale Law Journal*, **89**:835-901.
- Hansman H. (1996), *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press, Cambridge, MA..
- Kapur K. e Weisbrod B. (1999), *The Roles of Government and Nonprofit Suppliers in Mixed Industries*”, mimeo.
- Maddala G. (1983), *Limited-Dependent and Qualitative Variables in Econometrics*. Cambridge University Press, Cambridge UK.
- Sacconi L. (2002) “Impresa non profit: efficienza, ideologia e codice etico”, in F. Cafaggi (a cura di) *Modelli di governo, riforma del welfare ed organizzazioni non profit*, Bologna, Il Mulino.
- Spreng R., MacKenzie S. e R. Olshavsky (1996), A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction, *Journal of Marketing*, **60**:15-32.