

La satisfacció és cosa de tres. El màrqueting als serveis lingüístics (i V)

Al llarg de diversos articles publicats consecutivament a *LLENGUA I ÚS* hem explicat la utilitat del màrqueting com a suport metodològic per a la creació i provisió de serveis lingüístics públics.

Tota la construcció del servei, en el màrqueting de serveis, gira al voltant de l'usuari. A diferència del vessant més tradicional del màrqueting en què només es potenciava la relació de l'organització productora sobre l'usuari, aquí l'usuari irradia tota la seva influència sobre el servei; i, consegüentment, la manera com se li presti el servei originarà que aquest sigui d'una forma determinada.

Per això, aquest article pretén transmetre tota la rellevància que mereix la prestació del servei. Fins aquí hem planificat tot el servei, s'han fixat fites i objectius i s'ha optat per seguir un mètode concret. A partir d'ara serà el moment d'executar el que hem planificat, de prestar el servei, per seguidament comprovar i verificar les possibles causes dels errors del servei que es detectin en aquesta fase. Aleshores, amb aquesta informació a la mà, actuarem en tot allò que calgui per redreçar el servei, per millorar la seva qualitat i, en definitiva, per intentar fer tots els possibles perquè els usuaris tornin per usar novament el mateix servei o bé un altre de l'organització.

Amb la comunicació del servei, els usuaris, el personal i la direcció de l'organització prestadora, i també les altres organitzacions coproductores, s'han anat creant unes expectatives i un interès especial que caldrà satisfer. Per a l'èxit del servei, no podem deixar de banda cap d'aquests públics. La satisfacció és, doncs, cosa de tres!

Arribem al punt en què el ciutadà, empès per la comunicació, opta per usar el servei. D'aquest moment, se'n sol dir *de la veritat* o *de l'oportunitat* perquè, si en la ment de l'usuari no es donen per satisfetes les necessitats i expectatives que el servei s'havia compromès a solucionar, l'usuari deixarà d'utilitzar el servei i segurament ens serà molt difícil tornar a trucar a la seva porta per segona vegada.

Ens ho juguem tot a una carta! Com ens podem assegurar que aquest servei, al qual ens sembla que hem dedicat tot el temps del món perquè funcionés, respon realment a les expectatives dels usuaris potencials? Hi haurà la demanda que esperem? Quin valor addicional ofereix el nostre servei? I si no hi participen? I, si després d'utilitzar el servei, en surten decebutos?

Quan es presta el servei es troben, doncs, davant per davant, el personal de contacte o prestador i els usuaris. En aquest escenari d'intercanvi, el personal prestador ofereix un servei que s'ha estructurat, pel que fa al procés intern, pas per pas per respondre de la millor manera a les necessitats dels ciutadans, del públic objectiu que, així, d'entrada, hauria de fer incomplir la malauradament sempre present Llei de Murphy (i fer que funcioni bé allò que sempre sembla

**L'hora de la veritat: la
prestació del servei**

tenir tots els números per sortir malament!). Si això és així, vol dir que s'ha tingut cura del que en diuen la qualitat objectiva del servei.

La qualitat objectiva, la que es refereix als components del servei, es complementa amb la subjectiva: la que copsa l'usuari quan li presten el servei. Ell confia plenament que en aquest moment només rebrà qualitat i això per a ell és que el servei percebut iguali o superi les expectatives que li ha creat a dintre seu la comunicació publicitària (és a dir, que aconseguixi les utilitats funcional, simbòlica i vivencial, a un cost raonable). Ha trobat el que venia a buscar? Tornaria a fer el mateix esforç per usar aquell servei o un altre de la mateixa organització?

Els de Ripollet SL havien actuat com aquell fabricant que es va inclinar més per les plomes estilogràfiques, amb unes clares característiques objectuals de qualitat (pes, recarregables...), en comptes dels tradicionals *bolis* que, tot i que la seva utilitat era també escriure, es tractava d'uns produc-

tes molt més simples. En certa manera, el servei de grups de conversa per a mares de Ripollet tenia un valor afegit ja d'entrada que el faria competitiu si se'l comparava amb l'oferta de formació de català, en particular, i fins i tot de diferents matèries que s'oferien en altres cursos.

Si continuem valent-nos de les idees del màrqueting intern veurem que, en serveis, la satisfacció del personal és la clau de l'èxit per aconseguir que se senti motivat. És imprescindible que estigui al corrent de tot, que tingui opció a formar-se, que disposi dels recursos necessaris i dels mitjans per modificar els aspectes del serveis que no funcionin, i també que es tingui present la possibilitat de millora retributiva i de reconeixement. És imprescindible que a la gent se la tingui en compte perquè —i no és cap frase lapidària— la creativitat, la imaginació i la iniciativa del personal és el motor de l'elaboració i la prestació del servei.

En aquest últim paràgraf hem destacat el paper primordial dels recursos humans en la gestió de la provisió del servei perquè hem vist que els errors o els encerts del personal de contacte els ha d'assumir l'organització com a propis. Per tant, l'organització ha de tenir mecanismes per detectar-los i corregir-los. Per més que les impressions generals i l'experiència que tenim ens avancin de seguida una idea de si tot funciona, ens caldrà sempre un sistema d'informació que no depengui tant de la intuïció i que ens ajudi a mesurar la qualitat del servei que oferim i a rectificar quan escaigui. Un sistema proporcionat, pel que fa a escala, al que requereixi, per conèixer tant l'estat exacte del servei (si funciona òptimament, si requereix canvis) com el seu punt de demanda per part de la població. El nostre sistema d'informació ens ha de subministrar de la manera més ràpida i àgil les dades imprescindibles que ens permetin decidir qualsevol cosa relacionada amb el servei.

Tot i que semblava que no s'hauria de menester una gran profusió de dades al mateix nivell que les que pugui aconseguir l'empresa càrnica Hermanos Becerra, també de la mateixa localitat, per prendre les decisions respecte a la marxa de la venda de productes de vacum, els del Ripollet SL es van dedicar a precisar a consciència la informació que els caldria. D'informació ex-

terna, d'altres organitzacions, utilitzaran de moment la del padró municipal, que els donarà informació actual (amb alguna dada lingüística) de referència sobre els llindars de població globals. Les dades restants, les obtindran per mètodes qualitatius, ja sigui demanant directament l'opinió de les usuàries, amb reunions, o potser enquestes i alguna trucada telefònica.

De fet, la informació interna es limitaria bàsicament a elaborar la bateria d'indicadors que hauria de servir per avaluar la qualitat del servei i detectar les àrees de problemes on caldrà actuar per millorar-la.

El moment de prestació del servei de grups de conversa per a mares de Ripollet es va iniciar amb la inscripció dins el termini anunciat, que es va fer coincidir, en temps i lloc, amb les matriculacions dels altres cursos de llengua catalana que havien organitzat per al mateix any acadèmic. Aquella primera convocatòria va ser un èxit i fins i tot hi van acudir altres dones, atretes per la comunicació publicitària i convençudes per la seva condició de ripolletenques, que sí que tenien fills però tan crescutets que no permetia complir la condició del perfil d'usuària que s'havia determinat per a aquell servei. D'altres, en canvi, venien només a recollir informació i comentaven que probablement s'hi deixarien veure en posteriors edicions. També hi va haver casos en què, tot i complir el perfil, es van quedar a fora per *overbooking* (la veritat és que en aquesta primera experiència pilot s'oferien ben poques places!). En total, hi van haver 30 matriculacions, 15 per a cada un dels dos centres escolars on tindrien lloc els grups de conversa.

El procés curricular d'ús del servei va començar el primer dia de curs. Els locals de les escoles estaven impecables i disposaven de tot un reguitzell de recursos audiovisuals i d'informàtica. Les usuàries coneixien prou bé l'indret i hi van accedir sense problemes.

Els professors que va requerir el servei eren 4, 2 per a cada centre, un com a responsable del grup de conversa o servei nuclear, i l'altre de les activitats culturals i recreatives o serveis perifèrics, en què només participaven les mares. Els professors prestadors

del servei van estar a l'alçada del que la Paquita i el grup els havien insistit en les nombroses reunions informatives i de preparació. El preu de matriculació de cada usuària sufragava la meitat del cost de la dedicació extra del professorat i les altres despeses de gestió dels cursos. L'altra meitat, tot i que amb un cert retard, va acabar arribant de les arques del Departament d'Ensenyament.

L'entitat patrocinadora, l'Associació de Botiguers del Centre, en va fer més via i les despeses d'aliments, vestuari, maquillatge, viatges en autocar i algunes altres que van assumir encantats, van ser eixugades al moment. La Botiga Amiga va respondre amb celeritat.

Pel que fa també als serveis complementaris, es van arribar a fer 2 cursos de cuina sana mediterrània, 6 viatges sortida en autocar (a la fira de productes mediterranis, a representacions teatrals a Barcelona...) i una obra de teatre per centre coincidint amb el final del curs lectiu de tots els alumnes de les escoles. Les activitats van tenir lloc a les escoles en espais adequats, excepte, lògicament, els viatges. El primer dia del curs de cuina sana, però, a l'últim moment no es va poder disposar de les cuines que dues persones tenien a casa seva i s'havien compromès a portar. L'incident va acabar amb la compra, per part de Ripollet SL, de dues cuines completament equipades.

Com que es van fer coincidir els dos finals de curs —el dels nens i el de les mares, fins i tot en activitats conjuntes—, el regust final d'aquest primer tast apunta a assegurar la continuïtat del servei.

Així com en els sectors sobretot industrials l'avaluació i el control de la qualitat es troba en un estat molt avançat perquè es tracta de fabricar productes tangibles, més fàcilment mesurables, en el cas dels serveis ens trobem que la qualitat només es pot valorar al moment mateix de posar-los en funcionament, perquè es produeixen i consumeixen simultàniament. Si pensem en l'exemple d'abans, el de la ploma estilogràfica, la usarem, i comprovarem si és un producte ben fet després d'haver-la fabricada. Contràriament, les classes, les estarem impartint i al mateix temps n'estarem modificant el disseny i l'estructuració.

Per observar la percepció de la qualitat del servei, cal mesurar la realitat del servei donat en relació al servei programat. I això no es pot fer en abstracte, sinó que cal quantificar-ho i, si és possible, traduir-ho en xifres. Per poder expressar

L'avaluació de la qualitat

aquests resultats quantitatius ens valem d'uns instruments, els indicadors. En podem considerar de dos tipus, segons quina part del servei avaluïn:

- el resultat de l'objectiu del servei; i els instruments de mesura són els indicadors de resultats.
- la gestió dels elements del servei, tant dels físics (dotació dels equipaments...) com del personal de contacte (capacitació i disponibilitat), i del procés (interaccions per a la fabricació del servei); i els instruments de mesura són els indicadors de gestió, que mesuren l'activitat i els recursos del servei.

Però, com ens ho hem de fer, a la pràctica, per mesurar?

De primer, hem traduït les necessitats dels usuaris en especificacions, que són els criteris que conformen la percepció d'un servei en cada una de les etapes marquetinianes (disseny, producció, comunicació i prestació). Les característiques del servei es mesuren normalment per variables (temps d'espera, termini de resolució...) i, en canvi, les deficiències del servei per atributs (sí o no, es compleix o no es compleix, bo o dolent...). Després s'estableixen els estàndards (resultats mínims que creiem que s'han d'assolir). A continuació, gràcies als indicadors, anirem verificant tota la informació que ens subministren els diferents mitjans, per acabar obtenint la mesura.

Com que, en serveis, el millor indicador és la persona que els percep, es va repartir una enquesta entre les usuàries (amb un apartat de queixes i suggeriments), es van fer reunions amb elles i tot el personal de Ripollet SL va estar pendent de com reaccionaven en cada moment de la prestació. Pel que fa a la inscripció, es van observar problemes de gestió de cues. L'indicador va donar com a mesura, i també ho havia detectat el personal administratiu, un temps d'espera superior al quart d'hora. També hi van haver moltes consultes, fins i tot de dones que no formaven part del públic potencial.

Pel que fa a equipaments, l'indicador (conformitat de les usuàries que havien requerit que els elements tangibles del servei es trobessin en un estat òptim: nets, confortables...) va donar com a incident en la mesura el nombre d'usuàries que esmentaven la falta de l'aparell de cuina el primer dia de curs.

Pel que fa als professors, es requeria una formació adequada i uns bons dots de comunicador. S'havien proposat com a estàndard resoldre el 100 % de les consultes i que en cada classe setmanal participessin totes les alumnes. Els indicadors van permetre constatar que els dos aspectes van funcionar bé.

I així es va anar fent amb totes les altres especificacions o criteris d'avaluació de la gestió del servei (recursos econòmics, humans, accessibilitat, amabilitat...).

A més de l'avaluació de la gestió, es va verificar si es complia el resultat del servei de grups de conversa: dotar les usuàries de coneixements bàsics de llengua catalana que els permetessin mantenir converses en situacions comunicacionals pròpies del marc familiar i més immediat, juntament amb els fills. L'estàndard del servei nuclear era que fossin capaces d'articular col·loquis lingüísticament coherents, cohesionats i amb una mínima correcció gramatical. El dels perifèrics tenien a veure amb poder manejar terminologia i expressions simples de cuina, saber desenvolupar una conversa sobre algun tema cultural i repetir de memòria textos teatrals. Tot i aquests paràmetres, el que van tenir més en compte van ser els aspectes relacionats amb l'actitud de les usuàries: la presència del professor feia aparèixer el català en la relació verbal mares-fills i mares-mares, i, encara que els costava, ho arribaven a aconseguir.

Durant el curs, els professors van detectar un grup d'usuàries que aprenien més ràpidament. Sobre la marxa van decidir segmentar aquest grup més petit de mares i van oferir-los la possibilitat d'assistir també a diversos cursos de llengua general per a no catalanoparlants que no havien cobert totes les places. Així, guanyaven efectivitat en donar satisfacció també a les que tenien més poc temps i els costava menys aprendre. I ho van agrair. Com agraïm, així mateix, el servei de caixa ràpida per a menys de deu productes que els centres

comercials posen al nostre abast en un dia de compres en què tenim molta pressa. A més de mesurar l'opinió-percepció de les usuàries mitjançant l'enquesta i les característiques del servei per mitjà de les variables, a Ripollet SL es van decidir també a avaluar la qualitat del procés del servei,

entès com a conjunt d'activitats per produir el servei. Això els era imprescindible per acabar d'avaluar la prestació del seu servei. Van elaborar el diagrama de flux que representava gràficament tot el procés de prestació del servei.

Tota l'estona hem anat vetllant perquè s'incrementés el grau de satisfacció dels usuaris i es disminuïssin els costos, això és, hem mesurat si es complien els requeriments (efectivitat) amb uns costos raonables (eficiència).

En la pràctica, els membres del Ripollet SL tenien clar que no en tindrien prou si aconseguien només que el servei fos efectiu. Estaven convençuts que com més controllessin els costos de prevenció, aquells que es destinen a evitar una prestació de mala qualitat (contractació de personal, formació, etc.), i els costos d'avaluació, aquelles despeses que genera la mesura de saber si el que fem està ben fet, farien disminuir més i més els costos de no-qualitat, tant si es manifestaven internament (despeses causades per errors de dins l'organització) com externament (queixes de les usuàries...). El personal del Ripollet SL en sabia força, dels costos de qualitat i de no-qualitat. Fa uns anys van publicar unes fitxes d'assessorament en què, entre altres rellicades, apareixien molts noms propis i de formació clàssica acabats en *-as* quan ja feia més d'un any que les autoritats acadèmiques lingüístiques havien conclòs que s'havien d'escriure en *-es*.

En una altra ocasió els van encarregar la revisió d'una guia de serveis d'assistència locals. Els que redactaven aquests tipus de materials sempre s'havien refiat si algú, a

més d'apressar-los perquè acabessin la redacció, els comunicava que la guia (o bé el llibre, la revista o el que fos) anava als correctors o lingüistes. Aleshores allò ja es convertia en el campí qui pugui, per què fer la comprovació o la recerca tan feixugues d'unes dades si després venien els lingüistes? Allò era abandonament del servei! Però, qui faria cas dels normalitzadors? Semblava que el costum establia que la seva feina era fer normal aquella anormalitat! Al final va passar que, de resultes d'aquesta sempiterna confiança, la guia va sortir editada amb la meitat dels noms dels professionals assistencials equivocats, entre altres perles.

I un altre dels múltiples casos, quan van arribar els ordinadors i els van enxampar amb els pixats al ventre. Els havia promès tantes coses el missatge que envoltava la informàtica: que si només tocant una tecla, que si els trauria en un tres i no res la feina del damunt... Però ningú no va preveure que calia formar el personal en aquelles noves eines i la inversió que es va haver de fer a posteriori va ser encara molt més elevada.

Fins ara hem anat veient com perceben la qualitat els usuaris del servei i també la globalitat del personal. En màrqueting, tenim encara uns clients interns amb els quals hem de comunicar indefectiblement: la direcció gerencial de l'organització. Què en pensem, dels resultats obtinguts amb aquest servei?

Abans hem pogut veure com eren d'imprescindibles el suport de l'estructura organitzativa i el suport tecnològic al personal per millorar les condicions de treball i augmentar la motivació del personal. Però també necessiten el suport i lideratge dels directius.

Ens cal saber si els resultats obtinguts es corresponen amb els que esperava la direcció. Es compleix la missió? Considera, la direcció, que es prestigia la imatge de l'organització en la societat?

La millora de la qualitat

Per això, la Paquita, que ja durant l'elaboració del servei va saber explicar-lo a la direcció gerencial de l'organització a Barcelona, va decidir confeccionar un document en format de memòria curta on es detallaven els passos seguits en l'elaboració i provisió del servei de les mares castellano-parlants de Ripollet. Hi destacava, especialment, per què és un servei plantejat en termes de qualitat, com aconseguir en la satisfacció de les usuàries reduint costos i què feien per mantenir-lo actiu i viu. Aquesta memòria recollia una graella de mesura de cada un dels requeriments del servei, amb els corresponents atributs, estàndards i indicadors. Hi incloïa també l'en-

questa de satisfacció lliurada a les usuàries. Pel que fa al resultat global, s'hi van afegir quatre dades bàsiques extretes del quadre de seguiment del servei que emprava ella mateixa:

Total d'usuàries

Total d'usuàries potencials que van demanar informació

Percentatge que representen sobre la població

Percentatge que representen sobre les mares del públic potencial

Nombre d'usuàries que van assolir els coneixements i les capacitats mínimes

Percentatge que representaven sobre el total d'inscrites

A partir del nostre sistema d'informació, que ens ha fornint de dades mesurables i fiables, ja podem prendre les decisions sobre allò que volem millorar.

Ara que el sistema de mesura ens ha permès diagnosticar i localitzar les errades en l'elaboració i la prestació del servei, ens toca cercar les causes que van donar lloc als problemes de qualitat.

Per continuar disposant de resultats de la satisfacció dels usuaris, caldrà revisar periòdicament l'elaboració, la comunicació i la prestació del servei i alhora caldrà definir un procés intern (reunió...) i una estructura (grup de treball, comissió...) per analitzar els resultats i corregir les desviacions, si fa al cas, dels estàndards.

No es tracta d'anar detectant errors que tan sols s'assumeixen com a equip i ja està. Així no hi hauria millora, ens quedaríem només amb la declaració dels pecats i les faltes al confessor. En el servei, el propòsit d'esmena, el que dona plena validesa a la confessió, és saber traduir en persones concretes els processos de millora de cada un dels aspectes que s'ha comprovat que no funcionen. Com a bons practicants marquetinians no estarà de més escoltar un compromís ben explícit: com a responsable X del servei Y em comprometo a millorar-ne el funcionament en un període de temps Z .

La prestació de la primera edició del servei de grups de conversa a Ripollet va anar prou bé. L'equip s'havia esforçat a consciència. Actuaven motivats sabent cadascú el que havia de fer i disposant dels recursos que havien de menester. També tenien a l'abast els mitjans necessaris per millorar la qualitat. Tot això garantia l'autocontrol de la gent del Ripollet SL i els predisposava per a la millora contínua en favor de la qualitat del servei.

La Paquita havia organitzat uns berenars informals on es discutia el desenvolupament del servei, que es complementaven amb unes reunions mensuals de tot l'equip.

L'objectiu era assegurar les qüestions clau del servei, les que estaven lligades a les utilitats més bàsiques que les usuàries havien interioritzat i, per tant, havien fet seves (locals i altres elements tangibles, fiabilitat, capacitat de resposta, professionalitat, cortesia, seguretat, accessibilitat, comunicació i comprensió, principalment).

Recordem que s'havien diagnosticat tres problemes. El que es referia al grup d'usuàries que aprenien més ràpidament s'havia pogut solucionar segmentant un subgrup d'usuàries que podien assistir complementàriament a classes de llengua general.

El procés d'inscripció i el temps d'espera a

la cua van ser també revisats. Es va modificar l'estàndard (temps d'espera no superior als 10 minuts) i es va decidir separar l'horari d'inscripcions per al servei del dels altres cursos de llengua catalana. També, continuant amb l'anàlisi de les possibles causes, es va observar que en cap dels suports publicitaris (cartells, article en el butlletí de l'APA i entrevista per l'emissora de ràdio comarcal) no s'havien especificat les condicions de matriculació ni el règim de funcionament dels cursos. I, en publicitat, ja se sap que qui té boca s'equivoca, però també hi ha qui diu que són els errors d'una organització els que ens indiquen que és viva, activa. Sobre aquesta mancança, van

decidir, per a la propera edició dels cursos, publicar un tríptic publicitari que es repartiria als locals de tots els agents coproductors i que s'intentaria que fos patrocinat també per l'Associació de Botiguers, a les orelles dels quals ja havia arribat la notícia del bon funcionament dels cursos.

Pel que fa a la falta de les cuines en els serveis perifèrics, que es va poder solucionar comprant-les al moment, van acordar que, en endavant, s'inclourien en la llista de despeses que calia patrocinar.

Així mateix, les persones responsables de cada una d'aquestes àrees on s'han detectat els problemes es van comprometre a esmenar-les per als cursos vinents.

Però alerta perquè, amb els serveis, no s'hi val a fer l'orni. La qualitat no s'assegura una vegada i una altra, i després a dormir a la palla. Ni tan sols, quan invoquem la idea de la qualitat, ens referim a una manera de treballar. És molt més que tot això: de fet, els serveis existeixen si oferim qualitat constantment, si fem bé allò que hem de fer bé! Si no és així, llavors els serveis ens poden durar menys que una *canción del verano*.

La gent només desitja percebre qualitat al seu voltant. I la qualitat d'un servei, pel seu caràcter d'intangible, té a veure amb participació, canvi de mentalitats, imaginació, actitud de disposició cap als altres... I això provoca que les organitzacions prestadores de serveis es dotin d'una nova cultura, d'una personalitat diferent, amb uns equips humans preparats i amb una gran sensibilitat cap a la relació.

Una de les últimes tendències del màrqueting, el *relacional*, proposa la gestió de la relació amb l'usuari, establint-hi vincles de pertinença.

Fins ara hem estructurat l'oferta del servei i l'hem comunicada a l'usuari, i ho hem fet de manera activa (*vine a aprendre amb els teus fills!*), personalitzada (*un servei fet a mida*) i contínua (a cada moment hem traçat fórmules de comunicació). A partir d'aquest moment es tracta de construir la relació amb ell. Vinculant-lo: l'usuari se sent client nostre, coneix com funciona el servei, el sap utilitzar, ens subministra la informació que necessitem perquè nosaltres fem funcionar el seu servei i, alhora, el coproduïm amb la seva participació. Identifiquem, entre els usuaris, els líders d'opinió i aconseguim que emetin informació atractiva sobre el servei.

Al mateix temps, procurem no perdre usuaris. Almenys fins que no finalitzi un procés determinat. Ja sabem que, en la mesura que perseguim la normalitat lingüística, els nostres clients han de deixar de ser-ho un dia o altre. Però, en tot cas, hem d'assegurar-nos que ens abandonen perquè ja no ens necessiten i no per manca de qualitat en els serveis.

Amb els serveis que oferim, si no volem que es converteixin amb els abundants *serveis Guadiana*, que avui hi són i demà ja no, hem de saber mantenir la relació amb els usuaris: motivar-los, aportar-los imaginació, fins i tot sorprendre'ls! Es tracta, en definitiva, de saber gestionar adequadament les expectatives, la seva il·lusió. De segur que, amb uns usuaris il·lusionats, en vindran més.

**Volem que tornis!
La fidelització**

L'equip de Ripollet SL tenien molt clar que si sempre feien servir el cervell de la mateixa manera acabarien tenint-hi durícies. Per això no en van tenir prou amb la millora contínua de la qualitat del servei. Calia anar més enllà i plantejar-se com treballarien la relació, el contacte, amb les usuàries. Sabien que, si ja havia estat difícil incidir de ple en l'estratègia de decisió personal que van emprar les usuàries per assistir al servei, haurien de dedicar més esforços perquè l'usessin continuadament davant de tanta competència que els podia espatllar els plans. Però, s'hi havien de llançar de cap, eren gangues de l'ofici!

Pel que havien constatat, el servei principal o nuclear havia donat uns resultats satisfactoris. El triangle usuària-fill-professor havia funcionat i, per ell mateix, garantia la vinculació de les usuàries al servei, ja fos com a futures alumnes en una altra ocasió, o bé com a irradiadores i comunicadores, en el seu entorn més immediat, del bon *feeling* que causaven els cursos. De tota manera, ja hi feia molt el fet que l'equip coneixia d'entrada quines eren les usuàries que portaven la veu cantant dels cursos i seria a elles a qui podrien adreçar les possibles futures usuàries amb aquella frase: Pregunti-ho a ella, que hi ha participat, què li'n sembla...

D'altra banda, per als serveis complementaris o perifèrics sí que van poder posar-se a treballar i concretar amb noves actuacions la lleialtat de les usuàries en relació amb el servei. Pel que feia a l'activitat teatral,

van convenir a crear una companyia estable que faria petites representacions també a fora dels centres escolars on es desenvolupava el servei. En els cursos de cuina, se'ls va acudir la idea de promoure un concurs de cuina obert a la participació de la població de Ripollet i, al mateix temps, van aconseguir que el butlletí de l'APA els reservés un espai fix per publicar tantes receptes culinàries com van voler.

A Ripollet han avançat molt, tant que fins i tot ja tenen escollides les sis cançons per fer *karaoke* en el futur servei perifèric que muntarien per al proper curs de grups de conversa, tal com havien proposat les usuàries d'aquell primer curs. Ho tenien clar, hi va haver consens. Començarien per aquell conegut bolero:

Amb tu he après
que hi ha noves i millors emocions.
Amb tu he après
a conèixer un món nou d'il·lusions.
He après
que la setmana té més de set dies,
a fer més grans les comptades alegries
i a ser feliç, jo amb tu, he après .

Les últimes cròniques arribades de Ripollet parlen del bon estat de salut de l'original servei dels grups de conversa, que han animat la Paquita a iniciar una mena de fidelització interna cap al seu servei i al seu equip, proposant, ara ja d'una manera més ferma, la globalització dels grups de conversa a tots els SL del país.

Tot aquest exemple de servei virtual que hem anat explicant al llarg de quatre articles pot arribar a semblar de ciència-ficció sobretot si tenim present que és un servei inexistent. Tanmateix, hauríem pogut fer referència a unes quantes experiències incipients que sí que són reals i que van en aquesta línia, impulsades per la urgent necessitat de reduir despeses, de millorar la qualitat i de replantejar la realitat dels serveis lingüístics en el context global de prestació dels serveis públics. En la situació actual, tots plegats tenim l'obligació de fer compatibles el creixement i la competitivitat econòmica amb uns serveis de qualitat per a tothom, sobretot a partir de marcar unes prioritats i d'establir-ne els costos.

De moment, al Ripollet SL, emulant un conegut anunci de premsa, ja poden proclamar als quatre vents allò de *Aquí no hi ha usuàries: hi ha amigues! Perquè oferim el màxim d'atenció, contacte directe amb els professors i personal qualificat. Perquè coneixem les usuàries del servei millor que ningú i som líders en atencions i en servei!* I, francament, poder arribar a dir això ja és molt!