

---

# Ipotesi di sistemi di qualità e certificazione in campo funebre

di Stefano Sestili (\*)

**C**ercherò di presentare nella mia relazione come si può affrontare il tema "qualità" e come si possa realizzare un collegamento con il mondo della certificazione.

Partiamo dalla definizione di certificazione di qualità. Si tratta di un atto formale attraverso il quale viene fornito ad una impresa un attestato circa la sua capacità di fornire nel tempo un servizio affidabile.

Su che basi viene dato questo giudizio di affidabilità? Sulla base di una normativa europea denominata ISO 9000, alla quale in Italia corrisponde la norma UNI 29000.

Avere una certificazione di qualità significa mettere a punto un sistema di procedure che sia in accordo alle norme di riferimento e sia tale da garantire la qualità del servizio che viene erogato all'impresa.

La certificazione viene fornita da appositi enti, accreditati da un organismo nazionale denominato SINCERT, i quali verificano sostanzialmente due aspetti:

1) che le procedure che l'impresa ha formalizzato e raccolto in un documento denominato "manuale della qualità" corrispondano ai principi delle norme di riferimento;

2) che l'impresa lavori effettivamente secondo quanto asserito nel manuale della qualità.

Si dice infatti che per avere la certificazione è sufficiente "scrivere tutto quello che si fa e fare tutto quello che si scrive".

Ovviamente la certificazione non è un atto "una tantum", che si verifica una sola volta nella vita dell'azienda, ma si tratta di una verifica periodica che viene ripetuta nel tempo. Solitamente tale verifica ha cadenza semestrale.

Quando parliamo di qualità però parliamo di qualcosa che va

oltre la semplice certificazione. Qualità indica "lo stato in cui bisogni, desideri e aspettative del cliente sono soddisfatti". Si tratta di una definizione rappresentata dall'equazione:

*Qualità = Prestazioni aziendali / Aspettative dei clienti*

La certificazione quindi come si inserisce in tutto questo? Si inserisce come uno strumento che aiuta a garantire nel tempo il livello delle prestazioni. Non ci dice tuttavia se quelle prestazioni garantite sono proprio quelle che i clienti desiderano.

Essa diventa pertanto, in questa accezione, un requisito di base per poter soddisfare nel tempo i clienti, ma non garantisce sul fatto di aver definito gli obiettivi corretti per raggiungere un certo livello di prestazioni.

L'approccio più completo alla qualità è quello che persegue una situazione in cui i bisogni dei clienti vengono soddisfatti.

Quattro sono i punti da tenere in considerazione:

- 1) le esigenze dei clienti (*la prestazione attesa*);
- 2) la percezione dei clienti sulla prestazione ricevuta (*gli indicatori esterni*);
- 3) le misurazioni interne (*gli indicatori interni*);
- 4) i processi aziendali.

## Le esigenze dei clienti

Una prestazione può essere definita efficace solo se soddisfa le esigenze di chi la riceve.

Impegnarsi quindi nel miglioramento delle prestazioni senza

prima avere svolto adeguate analisi sulle aspettative dei clienti, rischia di condurre l'azienda a "fare molto bene le cose sbagliate".

Bisogna inoltre tenere presente che le esigenze dei clienti si traducono in due livelli di aspettative:

- \* un livello desiderato (l'ideale);
- \* un livello accettabile (il minimo che evita la lamentela ed il reclamo del cliente).

#### **La percezione dei clienti sulla prestazione ricevuta**

La valutazione del cliente costituisce, come già detto, la misura finale della qualità della prestazione.

Non sempre però i cittadini forniscono spontaneamente il loro giudizio, ad esempio attraverso il reclamo, e quindi le informazioni utili all'azienda per adottare efficaci azioni correttive.

E' quindi indispensabile conoscere, attraverso opportune indagini, sia le esigenze e le aspettative dei cittadini in relazione al servizio offerto, sia le percezioni dei cittadini stessi sul servizio ricevuto.

La lettura integrata di queste due valutazioni consente di individuare le aree critiche su cui concentrare gli sforzi di miglioramento ed allocare correttamente le risorse.

#### **Le misurazioni interne**

Le valutazioni dei clienti costituiscono un giudizio inappellabile, ma soggettivo, legato alla loro percezione.

Per poter consentire ad una azienda di intervenire concretamente sulle criticità è indispensabile affiancare alle valutazioni dei clienti un sistema di misurazione interno, che fornisca una misura oggettiva delle prestazioni.

E' quindi necessario impostare un sistema di rilevazione affidabile, economico, ma al tempo stesso in grado di fornire, attraverso opportuni indicatori, una rappresentazione completa delle prestazioni.

Questa fase è quella che consente di legare la visione dei clienti con le attività interne di gestione della qualità.

Il processo di definizione degli indicatori interni, che devono essere correlati agli indicatori esterni, è articolato in tre fasi:

##### *\* Individuazione delle caratteristiche misurabili*

Vengono individuati quei parametri che possono essere misurati oggettivamente e che, essendo correlati alle valutazioni dei clienti, consentono di tenere sotto controllo il livello di qualità.

##### *\* Definizione delle specifiche*

Per ciascuno dei parametri misurabili, precedentemente individuati, viene definito il valore numerico del parametro stesso che comporta la soddisfazione dei clienti.

##### *\* Definizione degli indicatori*

Gli indicatori vengono costruiti attraverso la misurazione del grado di rispetto delle specifiche precedentemente definite. Questo consente di avere una misura sufficientemente affidabile del livello di qualità delle prestazioni e di disporre di parametri per valutare nel tempo il miglioramento o peggioramento dei processi operativi.

#### **I processi aziendali**

La valutazione delle prestazioni, attraverso il monitoraggio degli indicatori esterni ed interni, consente di individuare le aree di criticità, ma non di rimuoverne le cause.

Per fare ciò occorre gestire in modo efficace i processi che hanno impatto su queste aree.

Si arriva quindi agli stessi processi di lavoro che devono perseguire gli obiettivi individuati, garantendo uno standard di prestazioni.

In conclusione la certificazione, in quanto strumento di qualità, è un atto fondamentale che garantisce nel tempo il livello di prestazioni, ma da solo non garantisce che si vada effettivamente incontro ai bisogni dei clienti.

---

(\*) - Dirigente Gruppo Galgano.