

**Università degli Studi di Napoli Federico II**  
**Facoltà di Ingegneria**  
**Corso di laurea in Ingegneria Gestionale**

*Abstract di*  
*tesi di laurea in GESTIONE AZIENDALE*

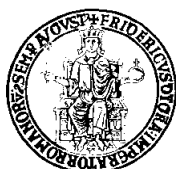
**METODI E STRUMENTI PER LA GESTIONE E IL  
CONTROLLO DELLA QUALITÀ NELL'EROGAZIONE DI  
SERVIZI DI PUBBLICA UTILITÀ: IL CASO METRONAPOLI**

**Seduta di laurea: giovedì 11 dicembre 2003 – ore 9:00**

**Relatore:** Prof. Giuseppe Zollo

**Correlatore:** Dott. Attilio Capasso  
(responsabile *Ufficio Marketing e Qualità* di Metronapoli S.p.A.)

**Candidato:** Daniele Pizzo  
Matr. 042/1088



Questa tesi di laurea è frutto di un'esperienza di stage presso l'*Ufficio Marketing e Qualità* di Metronapoli S.p.A., la società concessionaria per la gestione del trasporto pubblico locale su ferro nel territorio del Comune di Napoli (linee metropolitane e funicolari).

La crescente rilevanza delle tematiche della qualità ha negli ultimi anni riguardato sempre più il settore dei servizi, estendendosi tra l'altro ad ambiti tradizionalmente poco orientati all'efficienza, quali le pubbliche amministrazioni e i servizi di pubblica utilità.

Nella realtà del trasporto pubblico locale, in particolare, l'emanazione di norme e decreti che spingono le aziende a muoversi nella direzione della qualità del servizio si innesta nel processo in atto di riforma del settore, che prevede la privatizzazione delle società, la liberalizzazione del mercato attraverso procedure concorsuali per l'affidamento dei servizi da parte degli enti locali, il rispetto di più stretti vincoli di bilancio. Le nuove normative in materia di qualità impongono alle aziende, tra l'altro, il rispetto di standard minimi di qualità ed efficienza nell'esercizio, l'effettuazione periodica di rilevazioni di customer satisfaction, la certificazione di qualità, la stesura di carte dei servizi (che nel settore assumono la denominazione di *carte della mobilità*), l'istituzione di sistemi di interazione con l'utenza e di gestione dei reclami.

L'orientamento alla qualità, in tale ambito, riveste un duplice effetto positivo: da un lato l'azienda, attuando opportune politiche in tal senso, può ottenere maggiore efficienza, e dunque maggior redditività, dalla sua gestione operativa; dall'altra parte, un'offerta di servizi più efficienti, più affidabili, più orientati alla soddisfazione del cliente, ne rende la fruizione maggiormente appetibile, contribuendo a migliorare la qualità della vita dell'intera collettività che può usufruirne.

Sin dalla sua costituzione, avvenuta nel 2001, la società Metronapoli ha individuato nell'area qualità un importante volano per la crescita dell'azienda e per il perseguimento della soddisfazione dell'utenza. Di tale impostazione aziendale sono testimonianze l'esistenza di un ufficio dedicato (*l'Ufficio Marketing e Qualità*), l'adozione di un Sistema di Gestione della Qualità che ha permesso recentemente di conseguire la certificazione ISO 9001, la redazione annuale della Carta della Mobilità, l'effettuazione di indagini annuali di rilevazione della qualità percepita dall'utenza, la partecipazione ad un benchmarking internazionale che riunisce ferrovie metropolitane di tutto il mondo, l'istituzione di un call center per l'interazione con il cliente.

Al momento del rilascio della certificazione di qualità, tuttavia, il *Sistema di Gestione della Qualità* di Metronapoli non prevedeva nessuna attività sistematica e costante di controllo della qualità erogata, cioè dei reali livelli qualitativi offerti nelle normali attività di erogazione del servizio. Tale carenza rendeva difficile prevedere per tempo le tendenze in atto ed intervenire tempestivamente in caso di prestazioni insoddisfacenti o non conformi nelle diverse aree della qualità.

Il progetto portato avanti in azienda nel corso dello stage si propone proprio di colmare questa lacuna, con l'obiettivo di arricchire la conoscenza interna delle reali prestazioni offerte, ed attivare all'occorrenza opportuni meccanismi di regolazione in feedback delle performance aziendali. L'attività progettuale ha portato alla costruzione di un *Sistema di Monitoraggio della Qualità (SMQ)*, di prossima implementazione, che realizzerà gli obiettivi indicati mediante la rilevazione e il monitoraggio costanti di un insieme di indicatori rappresentativo di tutti gli aspetti della qualità del servizio. Conoscendo in ogni momento le reali condizioni operative, si potranno individuare le aree di maggior criticità ed attivare le opportune misure correttive.

La tesi, dopo i primi capitoli introduttivi sulla qualità dei servizi e sul sistema Metronapoli, entra nel merito del Sistema di Monitoraggio della Qualità, analizzando il processo che ha portato alla definizione delle dieci dimensioni della qualità del servizio e successivamente degli indicatori da monitorare, con le loro caratteristiche e le tecniche di monitoraggio più opportune per ciascuno; in una seconda fase, ne descrive le attività e gli strumenti operativi, dalla rilevazione dei dati all'elaborazione e controllo di questi, fino alla chiusura del meccanismo di feedback con l'adozione di contromisure nel caso di prestazioni insoddisfacenti.

La **progettazione** di questo strumento gestionale ha richiesto una dettagliata definizione degli ambiti di analisi, delle modalità di raccolta dei dati, delle frequenze di rilevazione e controllo e delle responsabilità interne sulle azioni correttive o migliorative. Tali attività sono state realizzate mediante analisi dei processi aziendali, scambi di pareri e di indicazioni con gli uffici garanti dei livelli qualitativi offerti, somministrazione di questionari ai responsabili, e con il supporto di tecniche di *project management* e software specifici.

Gli indicatori monitorati, riferendosi a realtà e sfere diverse, sono particolarmente eterogenei; un passaggio fondamentale ha riguardato pertanto la predisposizione di opportuni strumenti di rilevazione per ciascuno di essi: questionari, schede di monitoraggio, trasmissione di dati da altre

funzioni, sistemi di analisi dei reclami. Analogamente, si sono progettati strumenti di controllo diversificati, basati essenzialmente sull'uso di tabelle, software statistici per l'elaborazione dei dati e carte di controllo.

Lo **schema operativo** del SMQ si può ricondurre sostanzialmente alla ciclica alternanza di attività di raccolta dati, di elaborazione e controllo di questi e di intervento sui fattori che determinano la qualità del servizio. Gli strumenti a supporto di queste attività saranno coordinati da un sistema informativo basato sull'utilizzo di fogli elettronici per l'archiviazione, la gestione, la standardizzazione e la supervisione di informazioni inerenti a tutte le sfere della qualità. La successione di eventi prevista per il funzionamento del sistema permetterà, quando questo sarà andato a regime, di confrontare costantemente i livelli qualitativi espressi dagli indicatori con gli standard fissati, e di attivare tempestive contromisure nel caso in cui le prestazioni registrate risultino insoddisfacenti ai fini della soddisfazione del cliente. Il continuo monitoraggio dei parametri della qualità consentirà poi di impostare azioni preventive e di identificare le aree d'azione e le strategie più opportune per l'obiettivo del miglioramento continuo.

Inoltre, il SMQ apporterà all'azienda un contributo anche nel coordinamento e nella razionalizzazione dei dati inerenti alle varie sfere della qualità, creando un unico database aziendale per la valutazione e il controllo delle performance e regolamentando i flussi informativi, allo stato dell'arte poco standardizzati anche in virtù della eterogeneità dei servizi offerti sulle diverse linee.

Lo **start-up del sistema** è previsto per gennaio 2004, quando saranno state individuate e formate le risorse da dedicare alle attività di monitoraggio sul campo e di somministrazione di questionari all'utenza e quando si saranno definiti con maggior dettaglio le modalità e i tempi di trasmissione dei dati tra le varie funzioni aziendali. In tale fase, come illustrato nell'elaborato, sarà altresì necessario rivedere ed adeguare tutti gli elementi del Sistema Qualità di Metronapoli, per stabilire le necessarie interconnessioni con il SMQ e conseguire l'obiettivo di una gestione coordinata e sistematica delle attività nell'area della qualità.

In futuro, la metodologia pianificata potrà essere rivista, adeguata e perfezionata, secondo la logica del miglioramento continuo, mediante esecuzione di cicli ripetuti di PDCA. Inoltre, se ce ne sarà la volontà da parte dei più alti livelli aziendali, mettendo in campo un maggior numero di risorse si potranno intensificare le attività di monitoraggio della qualità erogata e le frequenze di rilevazione degli umori dell'utenza, aumentando così l'attendibilità dei dati raccolti e la capacità di reagire prontamente a perturbazioni della regolarità dei servizi offerti.

## **Struttura della tesi**

*Introduzione*

*Capitolo I:* La Qualità: fattore strategico nell'impresa di servizi

*Capitolo II:* La gestione della Qualità nel sistema Metronapoli

*Capitolo III:* Misurare la Qualità erogata: progettazione e sviluppo del Sistema di Monitoraggio della Qualità (SMQ)

*Capitolo IV:* Attività e strumenti operativi del SMQ

*Capitolo V:* Start-up del SMQ, conclusioni e impatti futuri sul Sistema di Gestione della Qualità di Metronapoli

*Appendice*

*Bibliografia*

## **Bibliografia essenziale**

AICQ, QTS – *Il sistema Qualità nelle aziende di trasporto pubblico locale*, FrancoAngeli editore, Milano, 1997.

HAYES Bob E. – *Misurare la soddisfazione dei clienti*, FrancoAngeli editore, Milano, 2000.

ISHIKAWA Kaoru – *Che cos'è la qualità totale*, ed. Il Sole 24 Ore Libri, 1992.

NEGRO Giuseppe – *Organizzare la qualità nei servizi*, ed. Il Sole 24 Ore Libri, 1992.

NORMANN R. - *La gestione strategica dei servizi*, Etaslibri, Milano, 1989.

ZEITHAML Valarie A., PARASURAMAN A., BERRY Leonard L. – *Servire qualità*, McGraw-Hill, 1991.

Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 dicembre 1998

Norma UNI 4728:1966 – *Metodi statistici per il controllo della qualità. Carte di controllo per variabili.*

Norma UNI 8279:2000 – *Sistemi di trasporto a guida vincolata (Ferrovia, Metropolitana, Metropolitana leggera, Tranvia veloce e tranvia). Termini e definizioni.*