

fondazione sns “spinge” le imprese eccellenti

di Simone Finotti

L'instancabile Fondazione Scuola Nazionale Servizi presenta i Nudge, ovvero le “spinte gentili” per la qualificazione e il riconoscimento del ruolo delle imprese di facility management: al centro della riflessione, inviata anche all'Anac, l'innovazione, la buona esecuzione del contratto e la formazione del personale.

56
GSA
MAGGIO
2018

In campo psicologico ed economico-comportamentale, e di conseguenza normativo sembra essere molto in auge, negli ultimi tempi, il concetto di “spinta gentile”: ovvero, per dirla in termini semplici, un approccio attivo nell'architettura delle scelte. Che in sede normativa si tramuta non già nell'imposizione rigida di un comportamento o di una regola, quanto nell'invito a seguirla in una logica, usando un termine tecnico, di “paternalismo libertario”.

Non più imposizioni o punizioni, ma “spinte gentili”

Il termine “nudge” (spinta gentile, appunto, vale a dire Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness) deriva da un libro scritto da **Richard H. Thaler**, premio Nobel per l'economia, e **Cass R. Sunstein**, che si sono basati su un'altra teoria molto nota, quella dei “pensieri lenti e veloci”. Concetti che non potevano che essere studiati con attenzione dalla Fondazione Scuola Nazionale Servizi, che recentemente ha predisposto due brevi documenti contenenti dei suggerimenti per una reale qualificazione delle imprese di Facility Management e per una ridefinizione di PMI per le aziende ad alta intensità di manodopera.

Innovazione, buona esecuzione del contratto, qualificazione delle persone

In particolare il primo documento, inviato anche all'autorità Anticorruzione, offre tre brevi spunti, tre semplici



idee per spingere le imprese a qualificarsi professionalmente. Il nome scelto è proprio Nudge, la spinta gentile. I Nudge della Fondazione affrontano i temi dell'innovazione (da inserire come elemento premiante nelle gare d'appalto), della buona esecuzione del contratto (con sistemi di misurazione delle performance dello stesso) e della qualificazione certificata dei lavoratori (un elemento da premiare se realizzata prima della gara d'appalto).

Proposte costruttive

Si tratta in effetti di proposte, che la Fondazione avanza nelle more dell'adozione delle “Linee guida sui criteri reputazionali delle imprese e del bando-tipo n.2/2017 - Schema tipo di disciplinare di gara per l'affidamento di contratti pubblici di servizi di pulizia”. Il primo Nudge, o prima spinta, si indirizza verso l'innovazione: parliamo di uno dei principi-cardine di Europa 2020, del Libro verde sugli appalti e delle Direttive del 2014. Eppure, sembra quasi un controsenso, è una parola che non figura mai nei bandi di gara.

L'innovazione, questa (ancora) sconosciuta

Neppure nei Bandi tipo Anac nn. 1 e 2 vengono davvero stimulate offerte che prevedano punteggi tecnici per gli operatori in grado di formulare proposte innovative. Le gare prevedono soltanto lo storico criterio delle “migliorie tecniche” (laddove con questo termine ci si riferisce allo stretto am-



bito del servizio, impedendo agli innovatori di presentare reali innovazioni pena addirittura l'esclusione dell'offerta), fra l'altro con pochissimi punti tecnici. Proprio qui sta il punto: l'assenza di un'adeguata attenzione verso la vera innovazione porta al paradosso che, mentre con altre misure si premiano con il credito d'imposta per ricerca e sviluppo le imprese che innovano, gli stessi operatori non possono spendere tale capacità innovativa nelle gare pubbliche. Non sarebbe il caso di fare qualcosa? si chiede Fondazione SNS. Le proposte ci sarebbero anche: ad esempio basterebbe prevedere, nei capitolati di gara, che nell'ambito dei punteggi tecnici (di norma 70 punti su 100), si assegni una quota significativa di punteggi a chi formula proposte innovative.

Voto al Contratto e Rating Professionale delle Imprese

Passiamo ora (secondo Nudge) alla fase di esecuzione del contratto: non si tratta (più) di qualcosa di aleatorio e non quantificabile. Al contrario, oggi è possibile misurare la buona esecuzione di un contratto di servizi, stilando periodicamente una vera e propria pagella del contratto da parte del committente. In essa, le materie sono costituite oltretutto dal prezzo, dai vari aspetti (organizzativi, sulla qualità del servizio in sé, customer satisfaction, formazione del personale, e così via) che rilevano l'andamento qualitativo del contratto. Conseguentemente è misurabile il rapporto qualità/prezzo del contratto stesso, con l'assegnazione di un voto in decimi, e tutto ciò diventa misurabile periodicamente durante la fase di esecuzione. Tale voto determina quindi un pari giudizio all'impresa esecutrice che, alla fine del contratto, potrà essere contrassegnato a sua volta con un voto. Va da sé che un'impresa che riuscisse ad ottenere ottimi risultati medi sui propri contratti sarebbe da considerarsi un'azienda buona ed affidabile. In questo modo sarebbe



possibile determinare un importante parametro per il rating delle imprese, che consenta di premiare le stesse ad esempio in caso di risultati migliori di quelli prefissati in gara.

Non più solo penali

Una spinta gentile, appunto, a migliorarsi sempre, che si traduce in migliori performance. In altre parole: non più solo penali o punizioni in caso di inadempienze, ma anche premi che stimolino l'impresa a dedicarsi maggiormente ad una buona esecuzione del contratto. Con tale sistema -ed è proprio nella possibilità di confronto un "pallino" della Fondazione- si possono inoltre confrontare contratti simili (come in relazione a diversi lotti di una gara regionale o nazionale), consentendo alle centrali di committenza di posizionare tutti gli aggiudicatari in un diagramma qualità-prezzo e, oltre ad assegnare premi/punizioni, poter individuare le materie in cui le imprese meno performanti devono migliorare le loro prestazioni. Basta adottare un sistema di misura di questo tipo per spingere gentilmente le imprese a fare bene sempre, perché il voto di ogni contratto entra nel rating delle imprese e tale rating può essere utilizzato per assegnare punteggi in fase di gara. In poche parole, si tratterebbe di un sistema dinamico e circolare che spinge a fare bene.

Terzo Nudge: se sei formato ti premio

Terza spinta sarebbe quella verso la qualificazione dei lavoratori delle imprese. Nell'ambito di indicazioni puntuali previste nelle Direttive Europee sugli appalti e concessioni del febbraio 2014 (quelle recepite dal Codice 50/16), che introducono un sistema di premialità in relazione alla professionalità del personale delle imprese, secondo Fondazione SNS potrebbe rivelarsi utile premiare prioritariamente i percorsi formativi già realizzati e attestati da stakeholder interessati ad avere imprese professionali. Attualmente in una gara d'appalto si premiano, peraltro limitatamente, le imprese che dichiarano la formazione che rivolgeranno agli addetti della gara in oggetto. Tale sistema, tuttavia, spinge le imprese a giocare "in levare", riducendo la formazione promessa nel progetto tecnico in fase di gara con l'obiettivo di risparmiare, per finire a limitarsi a quella obbligatoria e frenare le possibilità formative del personale. Ora, essendo l'attenzione dell'impresa concentrata prevalentemente sui punteggi da ottenere in fase di gara per acquisire lavori, se in questa fase fosse premiata la formazione già fatta si avrebbe una forte spinta alla formazione stessa, e quindi un reale aumento, nel tempo, della professionalità detenuta dal personale dell'impresa. Ecco un'altra "spinta gentile" da non sottovalutare.