



▲ una sfida impossibile?

L'opportunità dei contratti di sistema per mantenere alta la qualità contenendo i costi

di Sandro Miori



primo piano

"Fare di più con meno risorse" è il *must* e allo stesso tempo il frustrante paradosso del nostro tempo: mentre la crisi erode progressivamente il reddito disponibile, i legislatori, i mercati, i cittadini e la società nel suo complesso diventano sempre più esigenti.

La realtà delle scuole equiparate dell'infanzia ci offre un esempio tra i tanti. Da un lato si riducono i contributi provinciali, principale fonte di finanziamento delle scuole; dall'altro, tuttavia, alle stesse **vengono richiesti standard minimi sempre più elevati**, ad esempio per l'educazione, per l'alimentazione dei bambini, per la sicurezza e per la formazione dei lavoratori.

È del tutto evidente pertanto che **non sarà possibile recuperare risorse abbassando la qualità dei servizi** resi agli utenti. È impensabile rifornire una mensa scolastica con prodotti scadenti, omettere la manutenzione dei sistemi antincendio o degli ascensori, non effettuare la verifica degli impianti di messa a terra e via dicendo, solo perché non vi sono i soldi per farlo. Tuttavia non si può nemmeno confidare che in un prossimo futuro la Provincia metta a disposizione più risorse; nei prossimi cinque anni infatti i trasferimenti agli enti esterni al sistema pubblico provinciale – tra cui anche le scuole equiparate dell'infanzia – saranno **ridotti del 5% rispetto ai valori attuali** (si veda a tal proposito il Piano di Miglioramento della Pubblica Amministrazione recentemente approvato dalla Giunta Provinciale).



I "piccoli" possono avere maggiore potere contrattuale se fanno sistema tra di loro. La teoria economica ha sintetizzato questo fenomeno nel modello del **monopsonio**, termine che significa appunto "un solo cliente". Esso rappresenta una sorta di immagine speculare del **monopolio**, ovvero la situazione in cui sul mercato vi è un solo venditore per un dato bene o servizio. Chi ha una posizione di monopolio o di monopsonio gode di **particolari benefici** ed entro certi limiti può dettare le condizioni al proprio mercato di riferimento.

Quella che si prospetta per gli anni a venire per le nostre scuole è dunque una *mission impossible*? Va detto che **la crisi economica non ha generato solamente difficoltà**, ma anche opportunità. Ad esempio le imprese, pressate da una concorrenza sempre più spietata, pur di non perdere clienti importanti sono disposte ad abbassare i prezzi, senza per questo pregiudicare la qualità. Si possono quindi acquistare a prezzi inferiori beni e servizi di qualità pari o superiore, ovviamente a condizione di esprimere una domanda consistente (in termini di quantità). In altre parole è necessario essere clienti di dimensioni grandi o molto grandi. Ma **anche i piccoli – purché sufficientemente numerosi – se si compattano e si presentano ai fornitori come un unico grande cliente possono spuntare condizioni molto vantaggiose**.

Negli ultimi anni la Federazione ha scelto di sfruttare – in favore delle scuole federate – la "forza dei numeri" dei propri associati, creando quindi una situazione che – pur non essendo in tutto e per tutto assimilabile al monopsonio – ne presenta comunque una serie di vantaggi. A tale scopo sono stati varati i cosiddetti "Contratti di Sistema", ovvero contratti-quadro stipulati tra la Federazione e uno o più fornitori accuratamente selezionati, aventi a oggetto la fornitura di beni e servizi, ferma restando la facoltà per ciascuna scuola di aderire o meno a tali contratti.

I punti di forza di questa iniziativa sono almeno quattro:

- i prezzi concordati sono decisamente inferiori rispetto alle condizioni mediamente applicate dal mercato ai piccoli clienti (e quindi alla massima parte delle scuole);
- la qualità dei beni/servizi offerti è garantita dalla procedura di selezione del fornitore – in genere individuato dopo aver richiesto offerte standardizzate a diverse ditte – messa in atto dalla Federazione. Ove possibile, inoltre, lo schema di contratto viene predisposto dalla Federazione (ovviamente nell'interesse dei propri associati) azzerando il rischio che la scuola sottoscriva "contratti-capestro". In questo modo infatti vengono invertiti i ruoli rispetto al rapporto ordinario tra piccolo cliente e fornitore, dove di norma è quest'ultimo a redigere il contratto (in base alla propria convenienza) e a sottoporlo al cliente, senza che questi possa modificarne le clausole;
- le condizioni previste dai contratti-quadro possono essere utilizzate dalle scuole come standard



OGGETTO DEL CONTRATTO

Verifica impianti di messa a terra

Manutenzione ascensori, montacarichi e piattaforme

Manutenzione estintori e manichette antincendio

Manutenzione impianti antincendio

Energia elettrica

Telefonia mobile

Telefonia fissa e collegamento ADSL

minimi di riferimento nell'eventuale contrattazione con altri fornitori;

- gli oneri connessi alla stipula dei contratti (raccolta e analisi delle offerte, selezione del fornitore, predisposizione del contratto, etc.) non gravano più sulla scuola, bensì solamente sulla Federazione.

Ad oggi – dopo quasi due anni dal giorno in cui il Presidente Giuliano Baldessari annunciò ai soci della Federazione riuniti in Assemblea il varo dei primi Contratti di Sistema – sono stati stipulati i sette accordi-quadro a fianco elencati, mentre altri – aventi a oggetto l'acquisto di generi alimentari, il riscaldamento, l'assicurazione degli immobili, la fornitura di detersivi, il trasporto dei bambini in occasione delle gite scolastiche – sono in via di perfezionamento o in fase di studio.

Il successo finale di un'iniziativa del genere è sempre e comunque subordinato a una condizione: **l'adesione ai Contratti di Sistema del maggior numero possibile di scuole**. Solo l'avverarsi di questa circostanza consentirà infatti alla Federazione – e quindi alle scuole – di conservare nel tempo una posizione di forza nei confronti dei fornitori, garantendo nel lungo periodo i vantaggi sopra descritti.

Dai dati in nostro possesso possiamo affermare che sta crescendo la sensibilità delle scuole rispetto a queste tematiche e via via si sono ampliati i settori coinvolti, con il passaggio da quattro a sette accordi-quadro, mentre cinque nuovi accordi sono in via di definizione. Inoltre, costante è l'attenzione a monitorare l'interesse delle differenti realtà. Recentemente infatti è stata realizzata una valutazione complessiva basata sugli esiti di un questionario somministrato alle scuole federate a fine 2011, finalizzato a verificare il grado di interessamento degli Enti gestori nei confronti dei Contratti di Sistema. I dati raccolti inducono a ritenere come sia centrale l'impegno a promuovere una cultura di Sistema e in quest'ottica **la Federazione dedicherà particolare attenzione alla consulenza e all'informazione su questa materia**, non sempre di immediata comprensione. A tale scopo è stata attivata un'iniziativa formativa di aggiornamento permanente i cui destinatari sono i dipendenti della Federazione che offrono consulenza alle scuole in ambito amministrativo-contabile. L'obiettivo è far comprendere a tutte le scuole la **strategicità di questa iniziativa** per la tenuta complessiva del Sistema. Appare ormai evidente infatti che nei prossimi anni la razionalizzazione, da ottenersi anche tramite i Contratti di Sistema, avrà un ruolo chiave per l'equilibrio tra sostenibilità dei costi di gestione e la qualità del servizio educativo offerto dalle scuole.