

Prüfstelle
Organismo di valutazione
Organn de valutazion

Indagine sulla gestione della qualità
nell'amministrazione provinciale e sulla Carta della
qualità dei servizi pubblici locali

AUDITOR

Martin Steinmann

Wolfgang Bauer

Traduzione: Ufficio traduzioni del Consiglio Provinciale

**PRÜFSTELLE
ORGANISMO DI VALUTAZIONE**

39100 Bozen | Freiheitsstraße 66
39100 Bolzano | Corso Libertà, 66

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114
pruefstelle@landtag-bz.org | organismodivalutazione@consiglio-bz.org
www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp
www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp
PEC: pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org

giugno 2021



INDICE

I. MOTIVAZIONE E FINALITÀ DELL'INDAGINE SULLA GESTIONE DELLA QUALITÀ NELL'AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE E SULLA CARTA DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI -----	4
II. AMBITO E APPROCCIO METODOLOGICO -----	4
III. STATO DI FATTO -----	4
IV. VALUTAZIONI E RACCOMANDAZIONI -----	9

I. Motivazione e finalità dell'indagine sulla gestione della qualità nell'amministrazione provinciale e sulla Carta della qualità dei servizi pubblici locali

Ai sensi della lettera e) del comma 1 dell'articolo 24 della legge provinciale n. 10/1992, l'Organismo di valutazione "redige una relazione sulla legittimità, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa della Provincia e degli enti dipendenti".

In conseguenza l'esercizio di questa funzione è stato incluso nel programma di lavoro per il 2021.

Il tema della qualità è stato scelto per la sua importanza strategica e trasversale in rapporto a una buona gestione amministrativa e ai diritti degli utenti dei servizi pubblici.

Il fine dell'indagine sulla gestione della qualità nell'amministrazione provinciale è analizzare e valutare strategie e strumenti utilizzati nell'amministrazione provinciale per migliorare a lungo termine la qualità dei servizi, dei processi e dell'intera organizzazione.

Un ulteriore fine dell'indagine è analizzare a fondo la governance e il monitoraggio delle Carte della qualità dei servizi pubblici locali, ed eventualmente esprimere raccomandazioni al riguardo.

II. Ambito e approccio metodologico

Coerentemente con la prescrizione di legge, si sceglie un approccio integrativo: pertanto la presente indagine contiene elementi di un'analisi di legittimità, regolarità ed economicità nonché elementi di un'analisi organizzativa e di sistema.

Gli ambiti d'indagine "gestione della qualità nell'amministrazione provinciale" e "Carta della qualità dei servizi" sono stati individuati attraverso una valutazione professionale, basata sulle capacità e conoscenze acquisite nonché sui risultati e l'esperienza di verifiche precedenti sulla legittimità, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa.

L'indagine si è svolta in base a una serie di questionari dettagliati rivolti, secondo le relative competenze, alla direzione generale e alla segreteria generale dell'amministrazione provinciale. Sulle Carte della qualità dei servizi è stato sentito anche il Centro tutela consumatori utenti.

III. Stato di fatto

Gestione della qualità nell'amministrazione provinciale

I principi di buona gestione amministrativa espressi nelle leggi provinciali n. 10/1992 e 17/1993, e i principi per una moderna amministrazione pubblica che fornisca servizi di alta qualità, contenuti nel

programma di Giunta per la legislatura 2018-23, richiedono un'elevata attenzione per la qualità ed elevati standard qualitativi nella conduzione delle attività amministrative.

La qualità e il continuo miglioramento della pubblica amministrazione hanno un effetto diretto sui servizi forniti alla cittadinanza e alle imprese.¹

La gestione della qualità costituisce una base importante per il successo e la sostenibilità delle misure volte a modernizzare l'amministrazione. Il concetto di qualità secondo il modello TQM non riguarda solo prodotti e servizi, ma include tutti i processi di pianificazione, attuazione e monitoraggio della fornitura di servizi nonché le condizioni quadro.²

Per la presente indagine sullo stato attuale della gestione della qualità nell'amministrazione provinciale, sono state fatte pervenire alla direzione generale diverse domande. Le risposte sono sintetizzate di seguito.

La legge provinciale n. 17/1993 prevede, all'articolo 1-quater, **misure per incrementare la qualità** nell'amministrazione provinciale. In risposta alla domanda sullo stato attuale riguardo a pianificazione, attuazione e valutazione, la direzione generale comunica che il comma 1 dev'essere rielaborato (perché non più attuale né applicabile); e che, in seguito alla recente modifica di legge, la relazione del direttore generale sull'attività di cui al comma 2 dovrà in futuro essere presentata nel quarto anno di legislatura.³

In risposta alla domanda su **obiettivi generali e standard di qualità** dell'amministrazione provinciale e sulle misure con cui questi vengono definiti e comunicati, la direzione generale cita come obiettivi la promozione di uno sviluppo sostenibile, etico e inclusivo attraverso l'innovazione e l'informatizzazione, al servizio della popolazione e del territorio; inoltre un'amministrazione aperta, che assicuri servizi di facile utilizzo e di qualità, garantendo così maggiore efficienza ed economicità. Un ruolo speciale viene attribuito al responsabile per la transizione digitale, nominato nel 2018 ai sensi dell'articolo 17 del codice dell'amministrazione digitale.⁴

Riguardo alla **governance della gestione della qualità** nell'amministrazione provinciale (regole organizzative, risorse), la direzione generale sottolinea che la misurazione e la valutazione della performance ai sensi del decreto legislativo n. 150/2009 sono capisaldi ai fini della qualità, e che inoltre richiedono un cambiamento della cultura organizzativa affiancato da misure di sviluppo del personale. Una significativa accelerazione del cambiamento culturale avverrà con l'attivazione di un programma applicativo integrato, che aggregnerà i sistemi informatici e gli strumenti di pianificazione attuali e consentirà di valutare la qualità in base a determinati indicatori.

Secondo la direzione generale, non si sta cercando di ottenere una **certificazione di qualità**⁵ per tutta l'amministrazione provinciale o per singole unità organizzative. In passato tali certificazioni si effettuavano solo nelle unità organizzative per le quali erano previste a motivo dei relativi compiti e funzioni.⁶ La direzione generale spiega che in tale quadro, dal punto di vista metodologico, per migliorare qualitativamente il ciclo della performance dell'amministrazione provinciale si perseguono due ulteriori approcci: da un lato migliorare continuamente il riordinamento e l'adattamento della struttura dirigenziale (Business Process Reengineering); dall'altro migliorare continuamente le procedure e i processi lavorativi standardizzandoli e informatizzandoli.

¹ Ciro D'Aries, "Un processo di qualità 'interna' che si rifletta sui servizi finali alla collettività", *Aziendaitalia* n. 11/2020, p. 1763.

² *Organisationshandbuch des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat*, 2020, pagg. 347 ss.

³ L'unico rapporto prodotto finora dalla direzione generale risale al 2016. Una sua sezione è dedicata alla gestione della qualità: vi sono presentate le prime misure di sensibilizzazione e previsti ulteriori sviluppi.

⁴ Tale incarico è stato conferito al direttore della ripartizione informatica con delibera della Giunta provinciale n. 85/2018.

⁵ In linea di principio sono disponibili numerosi strumenti e modelli di gestione della qualità, come le norme ISO 9000, il modello EFQM, la griglia comune di autovalutazione (Common European Quality Assessment Framework, CAF), vari sistemi di accreditamento, carte dei servizi, scheda di valutazione bilanciata (balance scorecard, BSC), valutazione parametrica (benchmarking).

⁶ "Qualitätszertifizierungen in der Landesverwaltung" (Certificazioni di qualità nell'amministrazione provinciale), relazione dell'Organismo di valutazione, 2011.

Migliorare efficienza e qualità delle attività amministrative⁷ è uno degli obiettivi comuni a tutte le unità organizzative. Dalla relazione sulla performance risulta che la maggior parte delle unità organizzative ha raggiunto tale obiettivo. La direzione generale fornisce al riguardo un quadro dettagliato: nel 2019, complessivamente l'88% delle strutture ha raggiunto l'obiettivo e circa il 12% vi si è molto avvicinato. La direzione generale comunica che non è stato possibile effettuare un'analisi qualitativa di questi risultati.

Sempre secondo la direzione generale, i processi e le procedure riguardanti l'intera amministrazione provinciale sono oggetto di continue modifiche o adeguamenti della legge provinciale n. 17/1993, tendenti alla velocizzazione delle procedure, alla trasparenza, alla sburocratizzazione, alla vicinanza ai cittadini e a garantire i diritti delle singole persone. In particolare, la riduzione dei tempi procedurali (con conseguente aumento di qualità) è considerata una pietra miliare della semplificazione amministrativa, a sua volta un fattore chiave per la qualità della regolamentazione pubblica e il miglioramento dei servizi. Riguardo al monitoraggio della durata dei procedimenti amministrativi e alla loro informatizzazione, dev'essere ottimizzata anche la relativa banca dati.

Le **indennità di risultato dei dirigenti** sono legate, tra l'altro, al raggiungimento di obiettivi di miglioramento della qualità (semplificazione dei processi amministrativi e miglioramento dell'organizzazione)⁸. La direzione generale segnala che nei colloqui di valutazione individuale si parla del raggiungimento di questi obiettivi operativi. Il succitato nuovo sistema informatico, che prevede anche la registrazione delle iniziative sulla qualità, permetterà un'indagine/valutazione sistematica dei contenuti di tali colloqui.

Nel quadro della pianificazione della performance, anche le **"analisi critiche dei compiti"**⁹ dovrebbero contribuire a un continuo processo di miglioramento e dunque a elevare la qualità. La direzione generale precisa che la metodologia e i principi del progetto – già concluso – di analisi critica dei compiti sono contenuti come principi generali nel ciclo della performance, mentre alle singole unità organizzative è lasciato il compito di applicarli nel corso del processo d'informatizzazione. Le circolari della direzione generale sugli strumenti di pianificazione (n. 6/2020 e 27/2020) incaricano esplicitamente la dirigenza di avviare delle analisi critiche dei compiti.

La direzione generale comunica inoltre che eventuali iniziative per **consultare ovvero coinvolgere gli/le utenti nella definizione degli standard di qualità** (soprattutto per i servizi forniti direttamente alla cittadinanza) non sono registrate a livello centrale. Le iniziative di gestione della qualità saranno registrate nell'ambito dell'introduzione del succitato sistema informatico integrato. È anche prevista la possibilità di contrassegnare gli indicatori del piano della performance come indicatori di qualità.

La direzione generale segnala alcune rilevazioni sulla soddisfazione dell'utenza in diverse unità organizzative, le statistiche sull'utilizzo dei servizi via internet nonché la strategia di open government, perseguita da anni al fine di un'amministrazione trasparente, partecipativa e responsabile verso la cittadinanza. Secondo la direzione generale l'accesso per i cittadini, i dati in formato aperto, la piattaforma Civis, i servizi via internet e su cellulare e i pagamenti in rete elevano il livello qualitativo delle prestazioni, la fiducia nell'amministrazione, e contribuiscono a valorizzare il patrimonio informativo pubblico.

Alla domanda se i corsi di aggiornamento per dirigenti e personale prevedono un **rafforzamento delle competenze in materia di gestione della qualità** (strumenti, tecniche ecc.), la direzione generale risponde che per questa materia non è attualmente prevista alcuna iniziativa specifica di formazione e aggiornamento; tuttavia, il tema della gestione della qualità viene trattato contestualmente all'aggiornamento sulla gestione della performance e alle misure di formazione e aggiornamento, generali e specifiche, per il personale provinciale (direzione, gestione, competenze

⁷ Delibera della Giunta provinciale n. 486/2020 sull'approvazione della relazione sulla performance 2019, p. 53.

⁸ Delibera della Giunta provinciale n. 487/2020 sull'approvazione del sistema della performance, p. 10.

⁹ Delibera della Giunta provinciale n. 487/2020 sull'approvazione del sistema della performance (Pianificazione della performance e analisi critica delle prestazioni, pp. 17-18).

amministrative e informatiche, misure per la creazione di gruppi di lavoro ecc.).

Carta della qualità dei servizi pubblici locali

La delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017 contiene le linee guida per la redazione della Carta della qualità dei servizi pubblici locali.

Ai sensi di detta delibera, dal 1° gennaio 2018 la Provincia autonoma di Bolzano e gli enti da essa dipendenti o il cui ordinamento rientri nelle sue competenze, anche delegate, nonché le Comunità comprensoriali e i Comuni – singoli o nelle relative forme associative o di collaborazione (ambito soggettivo di applicazione ai sensi della legge provinciale n. 12/2007, articolo 1, comma 2) – devono applicare le seguenti disposizioni: legge statale n. 244/2007, articolo 2, comma 461, e legge provinciale n. 22/2012, articolo 37 (che introduce nella legge di tutela dei consumatori – n. 15/1992 – l'articolo 9), al fine di tutelare i diritti dei/delle utenti dei servizi pubblici locali e di garantire la qualità, l'universalità e l'economicità delle relative prestazioni.

Dette linee guida prevedono in particolare:

- l'elaborazione della Carta della qualità dei servizi – che descrive i servizi offerti e i relativi standard di qualità – da parte dei singoli fornitori, d'intesa con l'ente che conferisce l'incarico e con il Centro tutela consumatori utenti;
- l'osservanza dei seguenti principi: uguaglianza dei diritti degli/delle utenti, imparzialità, continuità nell'erogazione del servizio, diritto di libera scelta, partecipazione degli/delle utenti, efficienza ed efficacia del servizio, chiarezza e trasparenza;
- la definizione di fattori, indicatori e standard di qualità;
- la verifica annuale del funzionamento dei servizi da parte del relativo gestore, dell'ente locale e del Centro tutela consumatori utenti, tenendo conto dei suggerimenti pervenuti dalla cittadinanza;
- un sistema per la rendicontazione da parte del gestore (comprese rilevazioni di soddisfazione dell'utenza) ed eventualmente per l'aggiornamento della Carta;
- diritto di reclamo e obbligo d'indennizzo per mancato rispetto degli standard;
- compenso finanziario al Centro tutela consumatori utenti a carico del gestore, per lo svolgimento dei compiti succitati, definiti dal contratto di servizio.

Ulteriori criteri di attuazione sono stati emanati dalla Conferenza unificata (Stato-Regioni e Stato-città e autonomie locali) il 26 settembre 2013; in particolare sono stati definiti i requisiti minimi e la modulistica standard¹⁰. Questi criteri costituiscono un utile strumento per dare concreta attuazione alla Carta della qualità dei servizi pubblici locali.

Ai sensi della suddetta delibera, una carta della qualità dei servizi è necessaria, tra l'altro, se l'ente pubblico affida la gestione del servizio pubblico a un *soggetto privato*, se trattasi di *servizi non già accreditati*, o se viene *superata la soglia* (per i contratti di servizio sotto soglia UE, i principi qualitativi devono essere definiti nel contratto stesso).

Le domande rivolte alla segreteria generale sull'analisi della governance e sul monitoraggio delle Carte della qualità dei servizi pubblici locali riguardavano le modalità di pubblicazione della succitata delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017, le Carte della qualità dei servizi approvate dal 1° gennaio 2018, la verifica annuale delle modalità di funzionamento dei servizi, le misure per l'accreditamento dei

¹⁰ Gazzetta Ufficiale n. 254 del 29 ottobre 2013, supplemento ordinario n. 72.

servizi stessi, le linee guida per la definizione dei principi qualitativi nei contratti di servizio sotto soglia, il monitoraggio dell'attuazione di prescrizioni e obblighi introdotti dalla succitata delibera, le esperienze di collaborazione con il Centro tutela consumatori utenti nonché eventuali iniziative future per un ulteriore miglioramento della qualità.

In risposta, la segreteria generale sottolinea in primo luogo che l'emergenza epidemiologica e i compiti aggiuntivi assegnati in conseguenza non hanno permesso di esaminare a fondo l'ambito della Carta della qualità dei servizi.

Dopo l'approvazione della delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017 si sono tenuti diversi incontri di lavoro con il Comune di Bolzano e il Centro tutela consumatori utenti – in seguito anche con il Consorzio dei Comuni – per giungere a una stesura congiunta della Carta della qualità dei servizi e a un'interpretazione uniforme delle linee guida di detta delibera. Ciononostante, per una serie di circostanze (recentemente a causa della pandemia), l'attuazione dei contenuti di tali carte d'intesa con il Centro consumatori utenti non ha potuto proseguire. Tali circostanze consistono nelle previste modifiche alla legge provinciale n. 15/1992, infine non approvate dal Consiglio provinciale, e nella gara d'appalto per i servizi di tutela dei consumatori, resasi necessaria in sostituzione del precedente sostegno mediante contributi. Il capitolato di detta gara comprende anche la partecipazione alla definizione degli standard qualitativi per i servizi pubblici locali forniti da privati e il monitoraggio dell'applicazione di detti standard; si tratta della partecipazione e del monitoraggio previsti dalle succitate norme giuridiche e dalla delibera della Giunta provinciale.

In risposta alle domande sopra esposte, la segreteria generale commenta le modalità di pubblicazione della delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017 e le Carte della qualità dei servizi approvate dal 1° gennaio 2018. La delibera è stata pubblicata sul sito istituzionale della Giunta provinciale e sul Bollettino Ufficiale della Regione, ed è stata anche oggetto di un comunicato stampa del Centro tutela consumatori utenti. Riguardo alle carte approvate, si richiamano quelle del servizio ferroviario della SAD, definite d'intesa con la ripartizione mobilità e con il Centro tutela consumatori utenti.

La segreteria generale comunica inoltre che, in seguito a una redistribuzione delle competenze nella ripartizione presidenza, l'ufficio lingue ufficiali e diritti civili si sta ora occupando dell'attuazione dei servizi previsti dal contratto con il Centro tutela consumatori utenti.

In quest'ultimo ambito rientrano i compiti relativi alla Carta della qualità dei servizi.

Alle organizzazioni per la tutela dei consumatori è stato affidato un ruolo importante da svolgere nell'elaborazione, nella continua revisione e nel monitoraggio delle Carte della qualità dei servizi. Anche il Centro tutela consumatori utenti ha già maturato un'ampia esperienza in questo ambito, il che può essere importante per garantire e sviluppare ulteriormente questo strumento per migliorare la qualità.

Negli ultimi anni il Centro ha elaborato, in collaborazione con i gestori di servizi, complessivamente 19 Carte della qualità. La stragrande maggioranza dei servizi è stata appaltata all'Azienda servizi sociali di Bolzano oppure riguarda il trasporto pubblico locale.

Sia la legge provinciale sulla mobilità (n. 15/2015), sia anche delibere dell'Autorità di regolazione dei trasporti prevedono una carta della qualità. Il Centro tutela consumatori utenti definisce come *buona pratica la collaborazione con l'ufficio mobilità, nel cui ambito è stato pressoché completato un modello per la Carta della qualità dei servizi, che in futuro dovrebbe costituire parte integrante e vincolante di ogni contratto di servizio o concessione*. Inoltre, si poteva introdurre un bonus pendolari per alcune categorie di titolari dell'Alto Adige Pass.

Come altro esempio positivo il Centro cita l'Azienda servizi sociali di Bolzano. Quest'ultima ha sviluppato una propria procedura interna, che inizia con la fase dell'affidamento del servizio pubblico e si basa sulle direttive della delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017; per entrambi i servizi

succitati è pertanto obbligatorio elaborare una Carta della qualità, d'intesa con il Centro tutela consumatori utenti.

D'altro canto, secondo il Centro, la peggior pratica nel (non) far valere la tutela degli utenti è la recente concessione del trasporto di persone disabili in Alto Adige. Per questo contratto di servizio, sono finora falliti tutti i tentativi di arrivare alla firma di una Carta accettabile. Di conseguenza, diversi interessi dei consumatori (possibilità di reclamo, prestazioni sostitutive) si possono far valere solo molto limitatamente, e il mancato rispetto degli impegni non è sanzionabile.

Dal punto di vista del Centro tutela consumatori utenti è necessario che l'ACP (Agenzia per i procedimenti e la vigilanza in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture) intraprenda, già in fase di gara, ulteriori azioni per garantire che sia previsto un riferimento obbligatorio all'elaborazione di una Carta della qualità dei servizi ai sensi della delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017. Il Centro dovrebbe essere informato dell'aggiudicazione dell'appalto, per poter meglio coordinare i passi successivi. Ciò consentirebbe al Centro una maggior efficienza nello svolgere i compiti assegnati alle organizzazioni dei consumatori dalla suddetta legge statale n. 244/2007. Nel complesso, secondo il Centro, sarebbe utile che altri enti seguissero il buon esempio del settore mobilità. Ciò sarebbe positivo anche per i servizi accreditati, a riguardo dei quali il legislatore già prevede alcuni indicatori di qualità per il fornitore/operatore; per questi servizi tali indicatori potrebbero anche fungere da Carta della qualità. Istituire un'istanza di conciliazione comune per tutti i servizi accreditati eviterebbe procedimenti di conciliazione separati per ogni singolo gestore, poiché verrebbe affidata a un unico sportello la gestione congiunta di tutti i procedimenti.

IV. Valutazioni e raccomandazioni

Gestione della qualità nell'amministrazione provinciale

La gestione della qualità serve a migliorare e a sviluppare costantemente servizi, processi e l'organizzazione nel suo complesso. Ciò va a vantaggio della cittadinanza, di utenti e dipendenti e dell'organizzazione stessa.

La "qualità esterna" di un servizio e la "qualità interna" dell'apparato amministrativo – responsabile del processo di fornitura dei servizi conformemente al principio della buona amministrazione ai sensi dell'articolo 97 della Costituzione – sono quindi indissolubilmente legate¹¹.

L'analisi, effettuata per la presente indagine, della gestione della qualità nell'amministrazione provinciale si può riassumere come segue:

- l'amministrazione provinciale ha definito obiettivi e standard di qualità generali;
- la governance della gestione della qualità avviene nel quadro del sistema della performance;
- non si persegue l'obiettivo di ottenere una certificazione di qualità per l'intera amministrazione provinciale o per singole unità organizzative;
- nel 2019 l'obiettivo, comune per tutte le unità organizzative, di migliorare efficienza e qualità del lavoro amministrativo è stato raggiunto pienamente dall'88% delle strutture, e circa il 12% vi si è molto avvicinato. Di questi risultati non è stata effettuata un'analisi qualitativa;
- le indennità di risultato dei dirigenti sono legate, tra l'altro, al raggiungimento di obiettivi di miglioramento della qualità. Un nuovo programma informatico a supporto del sistema della

¹¹ Direttiva per una Pubblica Amministrazione di qualità, Dipartimento della Funzione Pubblica, 2006.

performance permetterà un'indagine/valutazione sistematica dei relativi dati;

- nel ciclo della performance le “analisi critiche dei compiti” contribuiscono a un continuo processo di miglioramento, dunque a elevare la qualità;
- le iniziative volte a coinvolgere gli/le utenti nella definizione degli standard di qualità non vengono registrate a livello centrale;
- il nuovo programma informatico permetterà di registrare le iniziative riguardanti la gestione della qualità e di contrassegnare gli indicatori nel piano della performance;
- l'accrescimento delle competenze di gestione della qualità avviene contestualmente all'aggiornamento di chi si occupa di gestione della performance, nonché in occasione d'iniziative generali e specifiche di formazione e aggiornamento per il personale provinciale.

Al fine di migliorare a lungo termine la competenza, l'efficienza e l'orientamento al cliente nell'amministrazione provinciale, appare *sempre più irrinunciabile una gestione della qualità indipendente e trasversale all'amministrazione, che vada oltre una semplice classificazione degli obiettivi di qualità nel sistema della performance.*

Per l'amministrazione provinciale o per singole unità organizzative non è attualmente prevista alcuna certificazione di qualità. Nondimeno si dovrebbe cercare di realizzare, a medio o lungo termine, un modello di gestione della qualità¹², per promuovere in modo ancora più mirato il suddetto orientamento alle prestazioni, alla qualità, a clienti¹³ e dipendenti.

Gli esperti concordano sui seguenti *prerequisiti generali per un'efficace gestione della qualità*: cambiamento dell'immagine che l'amministrazione ha di sé stessa (cambiamento culturale); continuo rilevamento di esigenze e aspettative dei destinatari dell'azione amministrativa; sufficiente impiego di risorse per dare alla gestione della qualità un'adeguata regolamentazione organizzativa; coerente sostegno da parte della dirigenza; ampia adesione all'interno dell'amministrazione¹⁴.

Un'*autovalutazione orientata alla qualità*¹⁵ costituisce il punto di partenza per un continuo processo di miglioramento: un'autovalutazione completa, sistematica, periodica e partecipativa – p. es. nel quadro del CAF – delle proprie attività, dei propri risultati e prestazioni rivela punti di forza e potenziali di miglioramento; inoltre favorisce la pianificazione e la messa in atto di misure di ottimizzazione¹⁶.

Una sistematica gestione della qualità nella pubblica amministrazione – anche in conformità ai principi del decreto legislativo n. 150/2009, e alle nuove norme per rafforzare la pubblica amministrazione¹⁷ in vista dell'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza – richiede un cambiamento di mentalità e di cultura, diretto a una “cultura della qualità”. Come già spiegato, si tratta di una cultura orientata alla cittadinanza, ai collaboratori e alle collaboratrici, secondo una concezione e un approccio olistici. Allo stesso tempo la pubblica amministrazione (che agisce in posizione di monopolio) garantisce, con la certificazione di qualità, che anche per essa valgono precisi standard qualitativi: i quali dunque non sono richiesti solo agli affidatari di appalti pubblici¹⁸.

¹² Vedi nota 5.

¹³ Ciro D'Aries, “La soddisfazione e il coinvolgimento del cittadino costituisce il vero motore dei processi di miglioramento e di innovazione di tutta la PA”. *Aziendaitalia*, n. 8-9/2020, p. 1414.

¹⁴ *Organisationshandbuch des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat*, p. 349.

¹⁵ Dipartimento della Funzione Pubblica, Direttiva per una Pubblica Amministrazione di qualità, 2006, p. 4.

Ciro D'Aries, “Il miglioramento continuo attraverso l'autovalutazione delle fasi del processo “qualità totale” – Le schede di autovalutazione”. *Azienditalia*, n. 11/2020.

¹⁶ L'autovalutazione richiede una “validazione esterna attraverso percorsi di valutazione fra pari - peer evaluation -, di certificazione o la partecipazione a premi” (Dipartimento della Funzione Pubblica, Direttiva per una Pubblica Amministrazione di qualità, 2006, p. 4).

¹⁷ Decreto legge 9 giugno 2021, n. 80.

¹⁸ L. Hinna, *Internal Auditing nelle pubbliche amministrazioni*, 2020, p. 26.

Carta della qualità dei servizi pubblici locali

Dall'indagine sulla gestione e sul monitoraggio delle Carte della qualità dei servizi pubblici locali risultano dei ritardi nell'attuazione delle linee guida per l'elaborazione delle Carte; le linee guida sono state emanate con delibera della Giunta provinciale n. 1407/2017.

Da un lato si constata la mancanza di un quadro generale delle Carte adottate; dall'altro c'è lentezza nell'attuare le prescrizioni della suddetta delibera, come la verifica annuale delle modalità di funzionamento dei servizi, o la definizione dei principi qualitativi fondamentali per i contratti di servizio sotto soglia.

Si raccomanda pertanto di riprendere – dopo i ritardi causati anche dalla pandemia e dalla riorganizzazione dell'ambito della tutela dei consumatori – l'attuazione delle linee guida per l'elaborazione della Carta della qualità dei servizi, in modo da rispettare, con una governance efficace e un monitoraggio generale, le prescrizioni a garanzia della qualità dei servizi e le norme a tutela dei consumatori.

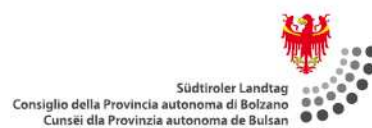
Appaiono opportune anche le proposte del Centro tutela consumatori utenti di prevedere gli obblighi relativi alla Carta della qualità già nelle gare d'appalto per servizi pubblici al di sopra della soglia UE, di elaborare dei modelli per una Carta della qualità dei servizi (come già fatto nell'ambito della mobilità) e, se necessario, d'istituire un'istanza centrale di conciliazione presso la Provincia.

Trascorsi due anni, è previsto un follow-up delle raccomandazioni proposte.

19/07/2021

f.to
Martin Steinmann

f.to
Wolfgang Bauer



Prüfstelle
39100 Bozen | Freiheitsstraße
Organismo di valutazione
39100 Bolzano | Corso Libertà

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114
pruefstelle@landtag-bz.org | organismovalutazione@consiglio-bz.org
PEC: pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org
www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp
www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp