

*Seminario AIV e Università Roma Tre*

VALUTARE LE PERFORMANCE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI,  
PER I CITTADINI E LE IMPRESE

Roma, 29 settembre 2010

**Delibera 89 della CiVIT:  
come collegare la performance organizzativa  
alla cultura del cambiamento?**

*Pierluigi Giacomoni, Fondazione CUOA*



*Una storiella ...*

Ci sono due amici e vicini di casa nella periferia di Napoli: Gennaro e Ciro

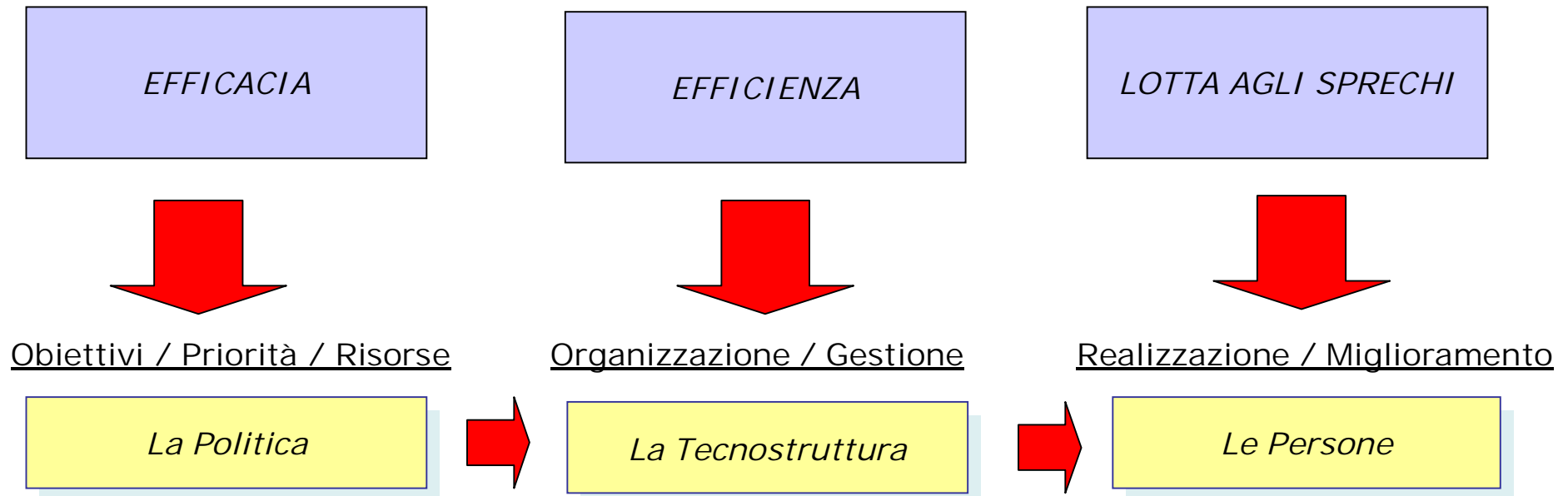


## ... Ci sono due amici e vicini di casa nella periferia di Napoli: Gennaro e Ciro

- *Gennaro e Ciro hanno la stessa età; hanno fatto le stesse scuole, preso lo stesso diploma e giocano nella stessa squadra di calcio amatoriale*
- *Gennaro è "Operatore Ambientale" presso l'ASIA di Napoli*
- *Ciro è operaio di montaggio presso l'Alfa Romeo di Pomigliano*
- *Entrambi guadagnano 1.200 Euro al mese*
- *Entrambi sono lavoratori efficienti ed escono da casa insieme alle 5,30 perché il turno inizia alle 6.00.*
- *Alle 10 del mattino Gennaro è già a casa; ha terminato in modo efficiente e senza sprechi la sua giornata. In tre ore ha riempito il compattatore che ora è in coda per scaricare ad Acerra*
- *Alle 10 del mattino Ciro pensa alla sua seconda delle tre pause di 10 minuti giornaliere e la sua efficienza viene misurata costantemente attraverso gli standard. Sarà a casa tra 4 ore e mezza, in tempo per la partitella con Gennaro*

## Quali responsabilità?

*E' possibile chiedere alle persone ciò che l'organizzazione non sa offrire?  
E' possibile misurare l'efficienza senza una definizione di efficacia?*



## Performance organizzativa e lotta agli sprechi

**Spreco di tipo 1:** Gli assessorati come moltiplicatori della spesa

**Spreco di tipo 2:** Le azioni e gli interventi non rilevanti e non coerenti

**Spreco di tipo 3:** I servizi all'improvvisa

**Spreco di tipo 4:** L'impiego sub ottimale delle risorse

*\* Fonte: Articolo "Lo spreco. Origini, rimedi e misure della spesa improduttiva nei Comuni" di Mauro Bonaretti, DG Comune di Reggio Emilia*

Tipo di spreco	Indicatore predittivo del rischio
<p><i>Spreco di tipo 1: ampiezza delle Giunte</i></p>	<p>1.1 Il numero di assessori</p> <p>1.2 La frammentazione delle deleghe</p>
<p><i>Spreco di tipo 2: non rilevanza o coerenza delle azioni</i></p>	<p>2.1 La presenza di obiettivi quantificati nella relazione revisionale programmatica</p> <p>2.2 La riconducibilità delle azioni di PEG a obiettivi chiaramente identificabili</p> <p>2.3 La sovrapposizione di azioni di PEG realizzate da soggetti diversi ma riconducibili al medesimo obiettivo</p>

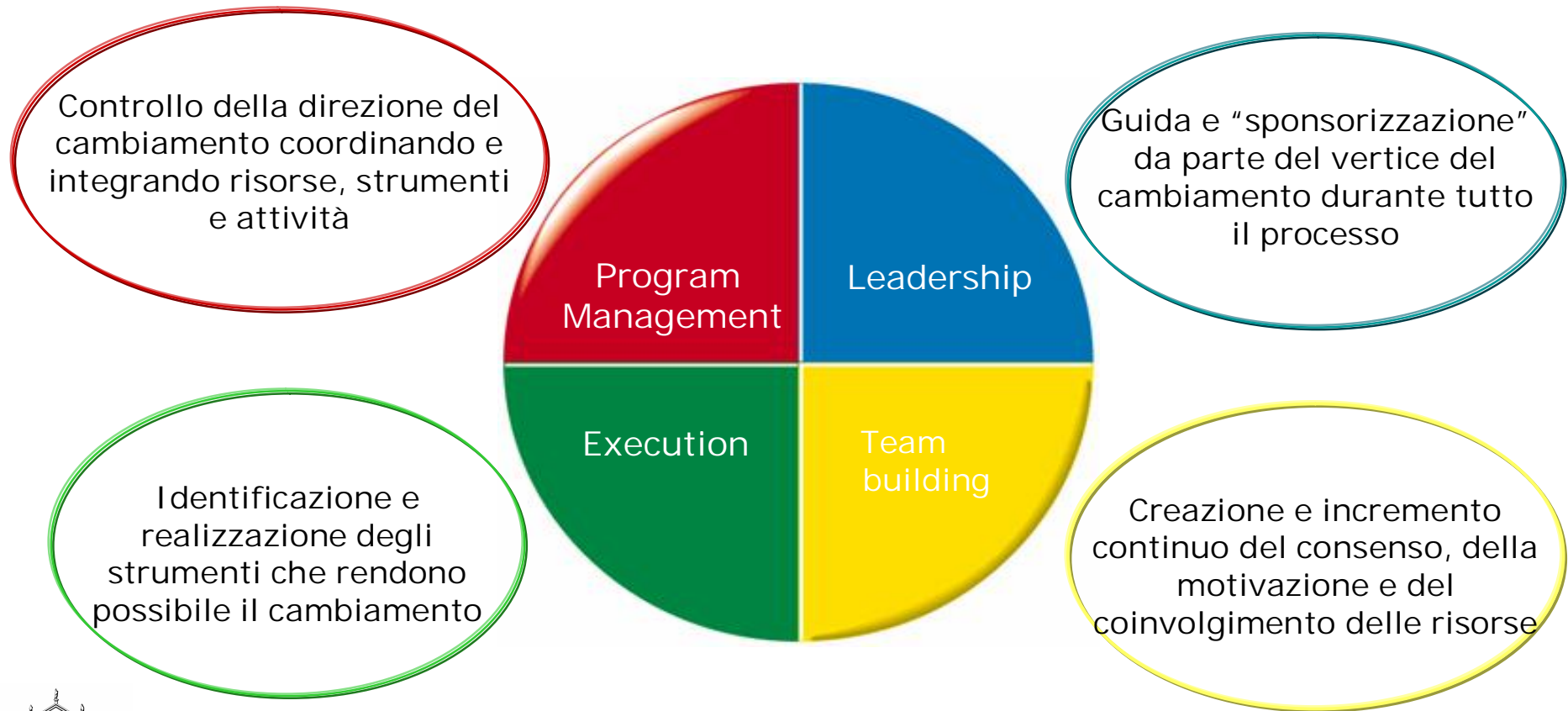
\* Fonte: Articolo "Lo spreco. Origini, rimedi e misure della spesa improduttiva nei Comuni" di Mauro Bonaretti, DG Comune di Reggio Emilia

Tipo di spreco	Indicatore predittivo del rischio
<p><i>Spreco di tipo 3: servizi all'improvvisa</i></p>	<p>3.1 La presenza di carte dei servizi dotate di standard specifici            3.2 La presenza di una contabilità analitica che stabilisca il costo unitario dei servizi            3.3 Il rapporto tra costo per la produzione del nucleo centrale del servizio e costo per servizi aggiuntivi</p>
<p><i>Spreco di tipo 4: impiego sub ottimale delle risorse</i></p>	<p>4.1 Il rapporto tra spese di comunicazione, tecnologie ecc. decentrate nei centri responsabilità e quelle sostenute centralmente            4.2 Il livello di omogeneità della comunicazione            4.3 La presenza di ambienti tecnologici di lavoro unitari e interfunzionali            4.4 La codificazione dei processi di lavoro</p>

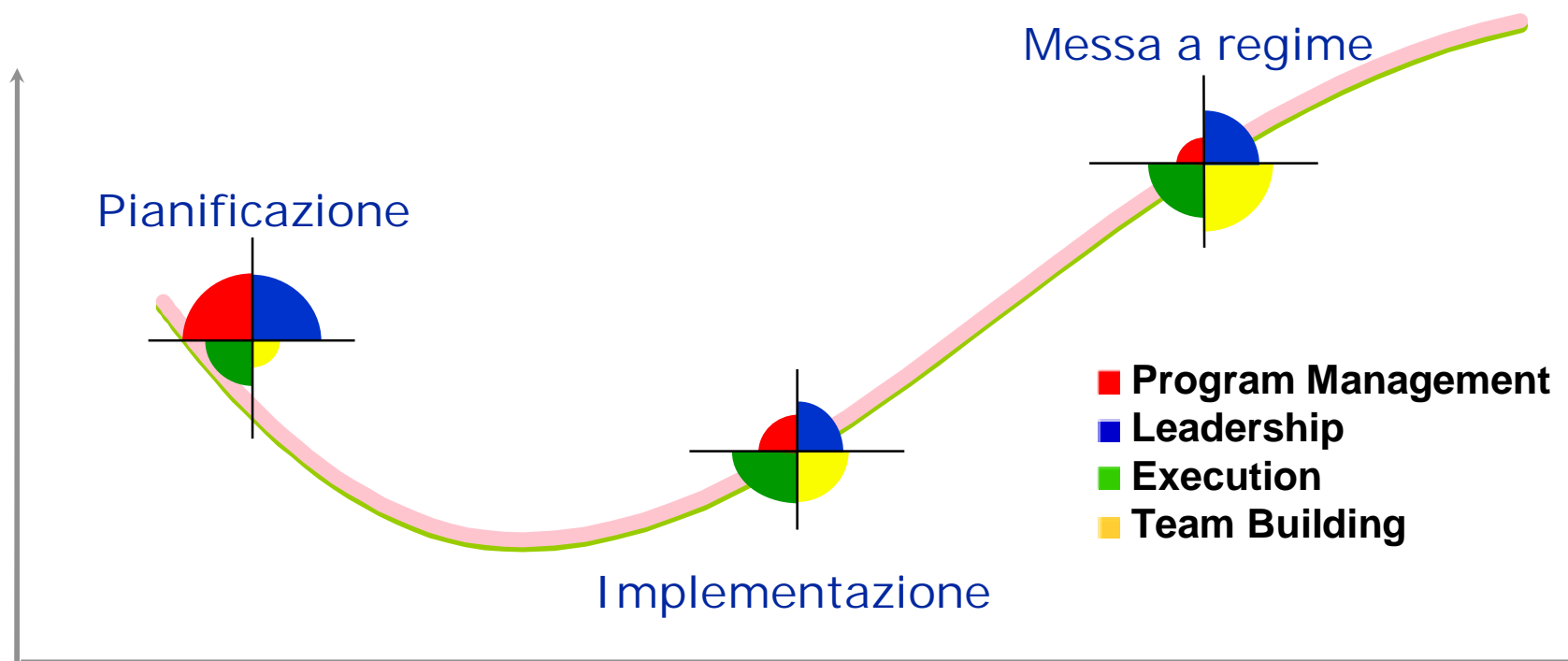
\* Fonte: Articolo "Lo spreco. Origini, rimedi e misure della spesa improduttiva nei Comuni" di Mauro Bonaretti, DG Comune di Reggio Emilia

## Le leve principali per il cambiamento

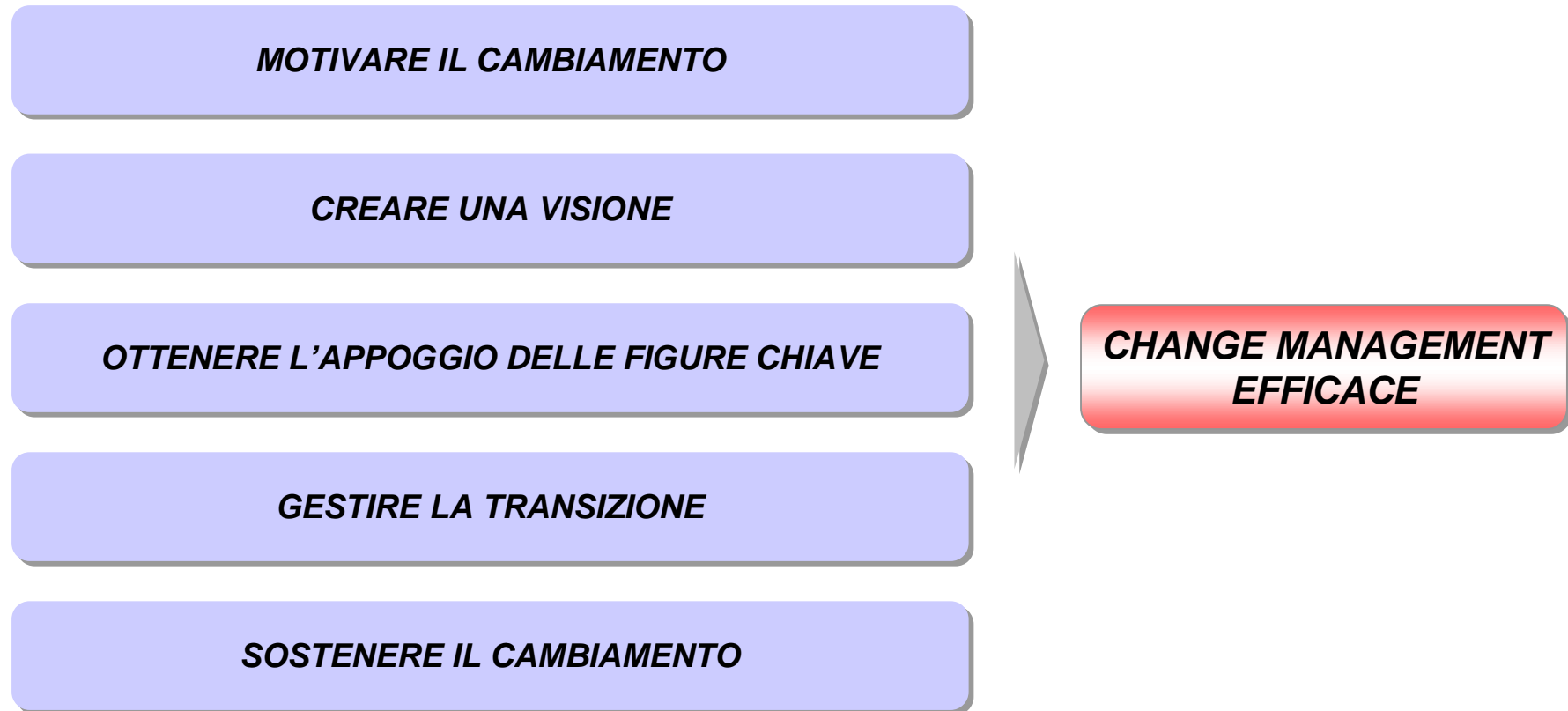
*Alle quattro leve sono attribuiti ruoli differenti nelle fasi del processo di cambiamento*



## La gestione del processo di cambiamento nel tempo



## Le fasi per una gestione efficace del cambiamento



## Un approccio integrato

