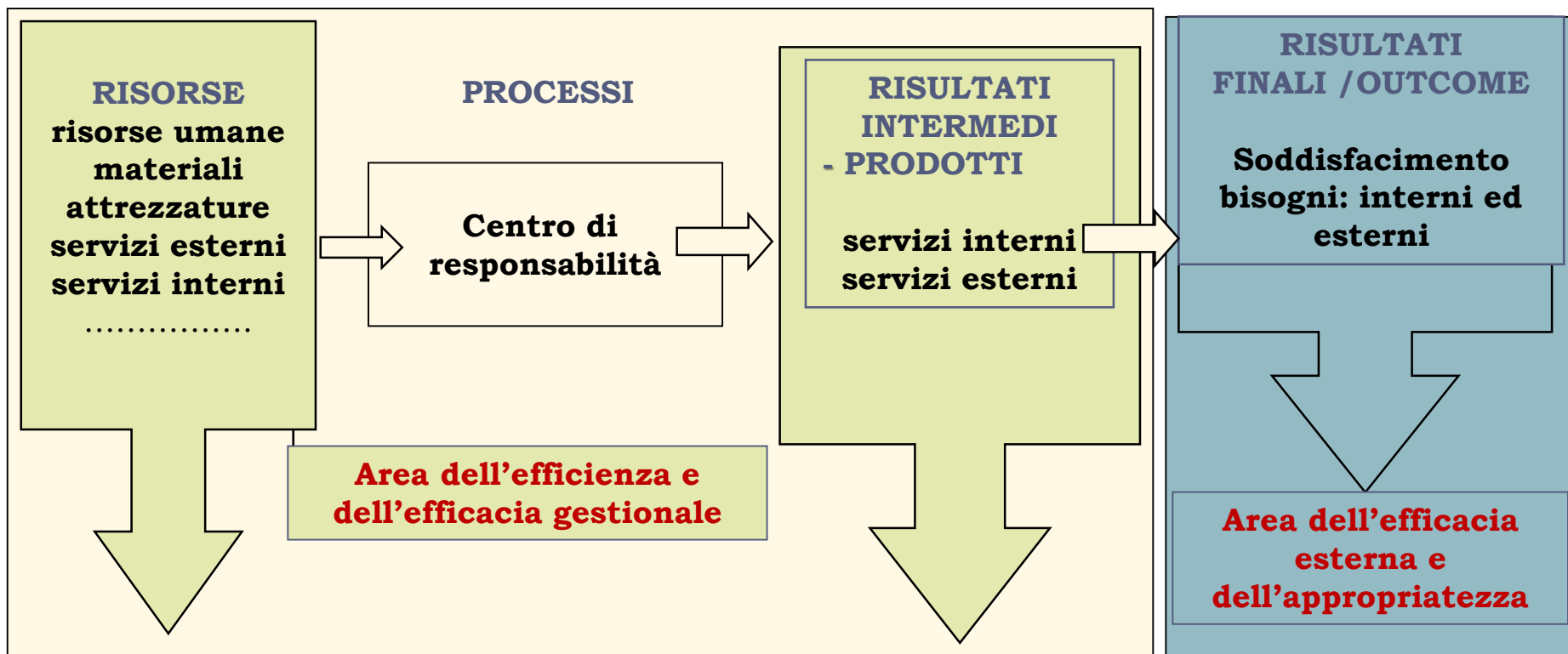


Programmazione e controllo delle aziende pubbliche.

Lezione 25

- Gli indicatori di efficienza.

Le dimensioni della performance da pianificare, controllare e valutare



Obiettivi/risultati:
Consumo risorse (costi)

Obiettivi/risultati:
Quantità di output
Qualità dell'output

Obiettivi/risultati:
Grado di risposta
al bisogno



Il concetto di performance

Emerge un problema di inquadramento concettuale dell'espressione **performance**.

Si ritiene generalmente limitativo interpretare questa espressione come prestazione o risultato.

Di solito viene interpretata come **contributo**, nel senso di **risultato** (cosa) e **modalità di raggiungimento del risultato**, (come).

È quindi «cosa» un'entità (un individuo, un gruppo di individui, una struttura aziendale o l'azienda nella sua interezza) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della missione istituzionale e «come» lo fa.

L'oggetto della misurazione

La performance interpretata come le attività, i comportamenti ed i risultati conseguiti dai singoli individui, da un team, da un'articolazione organizzativa aziendale e dall'azienda nella sua interezza in un dato periodo di tempo in relazione agli obiettivi affidati, deve essere misurata attraverso gli indicatori.

Il riferimento specifico è ai molteplici profili del processo di produzione ed erogazione dei servizi:

- ▶ efficienza nell'impiego delle risorse,
- ▶ outcome, appropriatezza e soddisfazione,
- ▶ qualità erogata e percepita,
- ▶ equità nell'accesso ai servizi.

Gli indicatori complessi di gestione

- ▶ Indicatori di **efficienza**:
 - ▶ *tecnica (o di produttività)*
 - ▶ *economica*

- ▶ Indicatori di **efficacia**:
 - ▶ *interna*
 - ▶ *esterna*
 - ▶ *sociale*



Indicatori semplici

□ **parametri di struttura tecnica, finanziaria ed organizzativa:**

parametri dotazione organica,
parametri di dotazione strumentale,
parametri di accessibilità, etc.

□ **parametri di attività**

n. di ricoveri; degenza media, tasso di utilizzazione posti letto, n. di prestazioni ambulatoriali; n. di accessi, indice di case-mix, etc)

□ **parametri di appropriatezza**

□ **parametri di contesto ambientale**

parametri territoriali,
parametri demografici,
parametri epidemiologici,
parametri di domanda espressa;)



Gli indicatori. Finalità

Guidare i comportamenti

Catturare le variabili critiche

Attuare il controllo di gestione

Favorire comparazioni temporali e spaziali

Migliorare la comunicazione

La costruzione degli indicatori di efficienza

L'efficienza è misurata attraverso un rapporto tra risorse utilizzate e volumi di attività

Input = fattori produttivi

Output = prodotto



**Indicatori di
efficienza tecnica:
esprimono
l'efficienza in termini
quantitativo-fisici**

esempi



INPUT = h personale

h personale = 10

OUTPUT = n. certificati

$\frac{10}{20} = 0,50$

Esprime il **TEMPO** di personale che mediamente occorre per produrre una unità di servizio, in questo caso la produzione di un certificato richiede 0,50 di ora, ovvero mezzora.



In particolare, per produttività si intende:

- Il rapporto tra volume di attività svolta (numero prodotti, pratiche evase, materiali consegnati) e quantità di fattori produttivi utilizzati (n. dei dipendenti, energia, materiali, ore lavorate o chilometri percorsi).

$$\frac{\text{n. certificati} = 20}{\text{h personale} = 10} = 2 \text{ certificati all'ora}$$

**L'INCREMENTO DI EFFICIENZA PRESUPPONE
LA COSTANZA O IL MIGLIORAMENTO DEI
LIVELLI DI SERVIZIO**



**Indicatori di
efficienza economica:
esprimono
l'efficienza in termini
di valore**

esempi



INPUT = h personale medico x costo orario

OUTPUT = n. visite specialistiche ambulatoriali

Esprime il **COSTO** di personale medico (nell'esempio si tratta di un costo orario) che mediamente occorre per produrre una unità di servizio, in questo caso una visita specialistica



**Indicatori di
efficienza economica:
esprimono
l'efficienza in termini
di valore**

esempi



$$\text{INPUT} = h \ 10 \times 120 = 1200$$

$$= 60 \text{ euro}$$

$$\text{OUTPUT} = n. \ 20$$

Esprime il **COSTO** di personale medico (nell'esempio si tratta di un costo orario) che mediamente occorre per produrre una unità di servizio; in questo caso una visita specialistica ha un costo unitario di personale medico di 60 euro.

