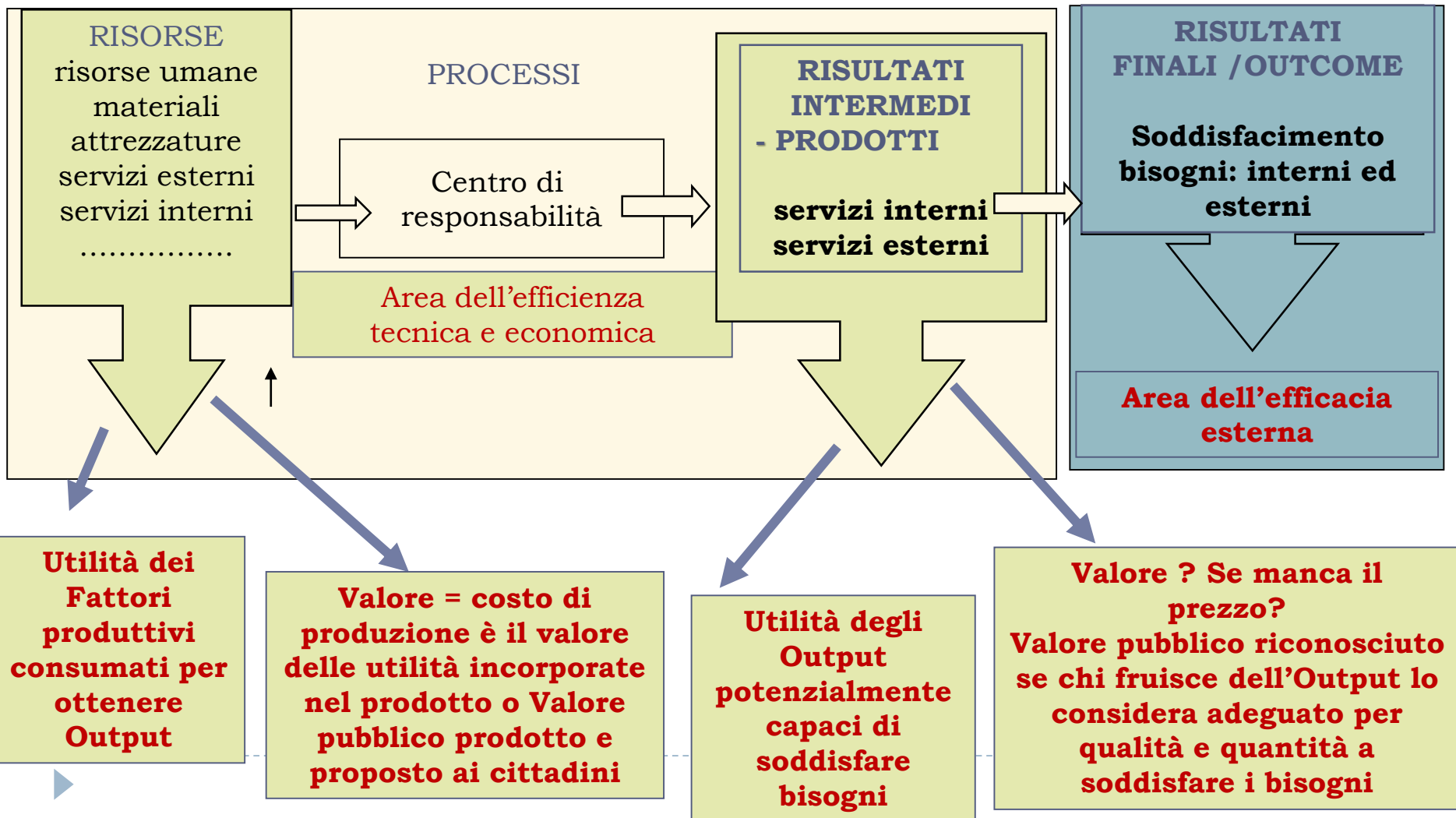


# Programmazione e controllo delle aziende pubbliche.

Lezioni 27-28

- Considerazioni conclusive sulla misurazione e valutazione dell'efficienza
- Misurare e valutare l'efficacia

# Le unità responsabili del processo di trasformazione di Input in Output



## La misurazione dell'efficienza economica

L'efficienza aumenta se:

- a parità di valore degli Input (costi di produzione) l'AP produce lo stesso Output cioè il volume di produzione di qualità migliore;
- a parità di valore degli Input (costi di produzione) l'AP accresce l'Output (cioè il volume di produzione)
- con una riduzione dei costi di produzione produce lo stesso Output o un volume di produzione che diminuisce meno che proporzionalmente.

L'efficienza diminuisce se:

- a parità di valore degli Input (costi di produzione) l'AP produce un minor Output cioè il volume di produzione
- Aumenta il valore degli Input (costi di produzione) per produrre lo stesso Output (cioè il volume di produzione)
- con una riduzione dei costi di produzione produce un Output che diminuisce più che proporzionalmente.
- *Si vedano gli esempi da p. 200 a p. 215 Mussari – Performance e Valore pubblico.*

Attenzione! Nelle AP concentrarci sul concetto di efficienza economica può portare a delle distorsioni.

- **Per valutare l'efficienza dobbiamo valutare la qualità dell'Output e il bisogno da servire.**



## Approfondiamo le caratteristiche dell'Output

### **OUTPUT** o Risultato intermedio

= **prodotto** può essere destinato ad utenti esterni e/o ad utenti interni.

In questa accezione l'output corrisponde **al volume di produzione** e normalmente corrisponde al volume di attività realizzata da una unità operativa.

L'unità di misura che può essere utilizzata per esprimerlo dipende dalla tipologia di bene o servizio realizzato ad es. numero di anziani assistiti, numero di pazienti curati, numero di studenti laureati, numero di certificati rilasciati, chilometri di strade asfaltate, etc.

Nella progettazione di un servizio occorre partire dal bisogno da soddisfare. L'output dovrà avere determinate caratteristiche qualitative e quantitative per rispondere ai bisogni.

**I bisogni possono avere un diverso grado di complessità**; occorre individuare classi di complessità e costruire il servizio con determinate caratteristiche qualitative appropriate in relazione alle diverse classi di bisogno.

I fattori produttivi necessari possono essere diversi per qualità e quantità quindi determinare **costi di produzione diversi**.

Nella quantificazione dell'output occorre far riferimento alla qualità dello stesso e alla complessità. Per questo è normalmente complessa la misurazione dell'output di una AP.



## **Soffermiamoci sulla qualità dell'Output**

Gli OUTPUT non sempre sono omogenei dal punto di vista qualitativo.

Il servizio da produrre o prodotto può riferirsi a **gradi diversi di complessità dei bisogni da soddisfare**.

Occorre consapevolezza di ciò e un sistema informativo (contabilità analitica) che consenta di rilevare le informazioni in relazione a classi di bisogno diverse che richiedono servizi con gradi diversi di complessità (avevamo fatto l'esempio degli anziani con gradi diversi di disagio es. non autosufficienti e autosufficienti, con famiglia o senza famiglia etc..).

Nel definire con la pianificazione gli obiettivi di efficienza in una AP occorre considerare la complessità dei bisogni quindi la necessità di produrre servizi non omogenei, con gradi diversi di personalizzazione della risposta al grado di bisogno.

La programmazione degli aspetti qualitativi degli output in risposta alla complessità dei bisogni è fondamentale. A seconda della qualità di output che programmo avrò un livello di input da considerare e una efficienza programmata.

**Se riduco gli input e ottengo un output di qualità inferiore non programmata abbasso i livelli di efficienza della AP.**

I fattori produttivi che servono per produrre servizi dipendono dalla qualità del servizio che desidero erogare in risposta ai bisogni. Questa è una decisione politica riconducibile alla ricerca di socialità di una AP.



# L'efficacia.

Uno dei principali problemi nella misurazione e valutazione della performance attiene al gradimento (consenso o dissenso) di chi utilizza gli output prodotti da una AP.

Una AP potrebbe realizzare i propri servizi con livelli appropriati di costi, ma senza soddisfare adeguatamente i destinatari.

E' fondamentale che il valore prodotto da una AP con l'erogazione dell'output sia riconosciuto dai destinatari come **efficace ossia capace per qualità e quantità di soddisfare i bisogni.**

La valutazione dell'efficacia in questa accezione «esterna» richiede di andare all'esterno dei confini di una AP a valutare il grado di soddisfazione degli utenti.

Da valore prodotto e proposto dalla AP si passa alla misurazione del **valore riconosciuto dai destinatari** (questo valore corrisponde al prezzo di vendita nel caso di prodotti scambiati contro prezzo, nel caso delle AAPP sovente l'output non viene scambiato contro prezzo).

---



# Bisogni individuali e bisogni collettivi o comunitari.

Le AAPP svolgono attività dirette a soddisfare bisogni, intesi come «stati di necessità» come «gap» tra una situazione attuale e una considerata normale o soddisfacente (non ideale o ottimale).

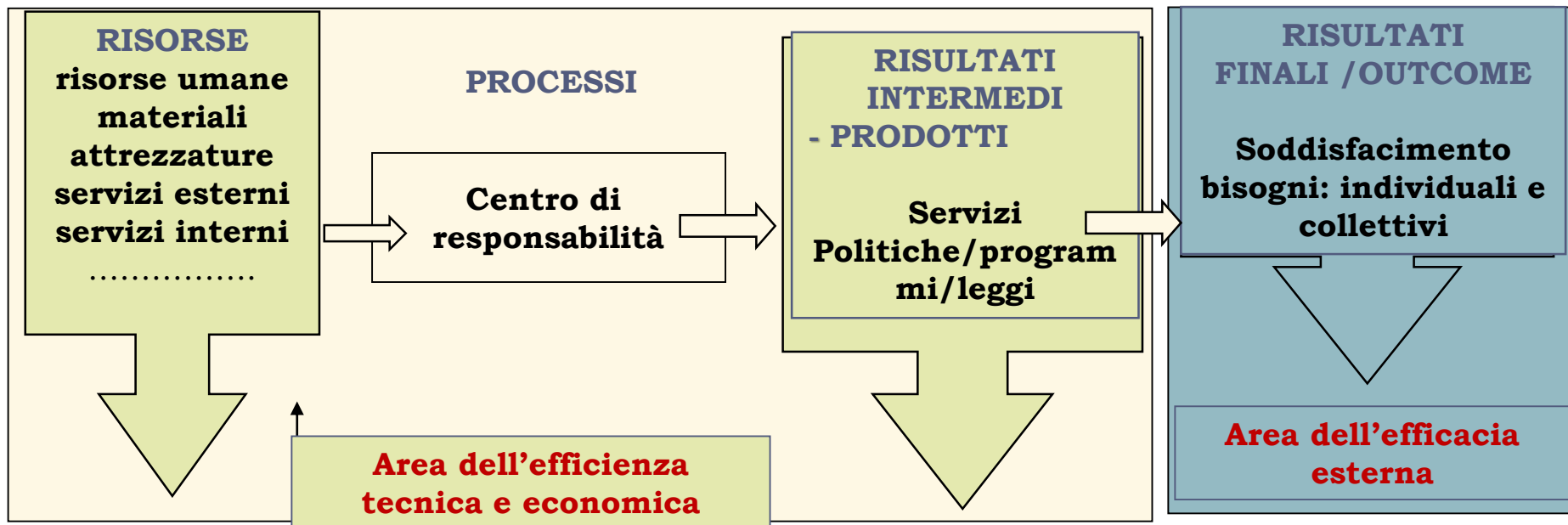
I bisogni ai quali mirano le AAPP spesso si riferiscono a specifici diritti dei cittadini sanciti dalla Costituzione e da altre leggi dello Stato (diritto alla salute, all'istruzione, alla giustizia, etc.).

I bisogni si possono distinguere in:

- a) **Individuali** quando lo specifico stato di necessità si riferisce a ad una persona singola considerata nei suoi rapporti diretti con l'AP; in questo caso l'AP **produce un servizio** e lo mette a disposizione dei singoli utenti che, consumandolo, soddisfano i propri bisogni (in modo più o meno adeguato);
- b) **Collettivi o comunitari:** nel caso di bisogni complessi, che accomunano insieme di cittadini o imprese o territori. In questo caso l'output non è un servizio prodotto ma una **politica, un programma, una provvedimento normativo** diretto a dare risposta al problema del gruppo di soggetti (problema sociale).



# Le unità responsabili del processo di trasformazione di Input in Output



Le AAPP devono utilizzare le risorse (provenienti principalmente da prelievo coattivo) in modo efficiente ed efficace per soddisfare cioè bisogni individuali e collettivi.

L'organo di indirizzo politico-amministrativo (il parlamento, governo, ministro, sindaco, presidente regione, etc...) deve selezionare i bisogni da soddisfare, stabilire le priorità e le modalità organizzative e gestionali.





## In particolare i bisogni collettivi o comunitari.

Nel caso in cui lo stato di necessità (il bisogno) riguardi un insieme unitario di persone il problema è qualificabile come **problema sociale**. Se il problema è sociale il bisogno da soddisfare è collettivo o comunitario, non individuale.

Le AAPP devono rispondere al problema sociale. In questo caso l'output non è un servizio prodotto ma una **politica, un programma, un provvedimento normativo** diretto a dare risposta al problema del gruppo di soggetti (problema sociale).

La rilevanza sociale di un problema e la predisposizione di una risposta da parte di una AP dipendono dalla dimensione quantitativa del bisogno (numero di persone afflitte dal bisogno) e dalla sua significatività valoriale ovvero alla coerenza con un sistema di valori condivisi da una comunità.

In questo caso l'output è rivolto ai c.d. **beneficiari** ovvero a tutte le persone afflitte da quel problema o a un segmento individuato con qualche criterio di priorità.

La misurazione e la valutazione del valore pubblico riconosciuto dai beneficiari nella prospettiva comunitaria non deriva dalla somma delle soddisfazioni individuali.

Quando una AP si pone l'obiettivo di risolvere un problema sociale e rispondere ad un bisogno comunitario mira a determinare in un determinato tempo (solitamente non breve) un **effetto, un impatto, un cambiamento sui beneficiari**.

