

TITOLO: La valutazione delle "performance" delle imprese e delle amministrazioni italiane

Data: 15 ottobre 2020

Il Docente: Professore Giovanni Trovato

Cattedra: Statistica Economica

Manager: Dott.ssa Ilenia Terra

Azienda: Arcese S.p.a.

Settore: Logistica e Trasporto Internazionale

Profili professionali di riferimento: Data Analyst, Ricercatore in Organizzazioni Pubbliche, Profili Manageriali in Multinazionali e Società di Consulenza

Nella nostra vita quotidiana usiamo delle parole che per noi hanno un significato preciso. Noi attribuiamo un determinato significato al termine performance, ma come facciamo a misurare la produttività di un dipendente, di un professionista o di un servizio? Esiste una misura pratica? In realtà non è un aspetto così semplice. Le misure di performance sono, infatti, imperfette e necessitano di essere modificate nel corso del tempo e al variare delle circostanze, sottolinea il **Prof. Giovanni Trovato**, Docente di **Statistica Economica** presso l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", introducendo il Webinar di oggi dal titolo *La valutazione delle "performance" delle imprese e delle amministrazioni italiane*. La Dottoressa Ilenia Terra, attualmente Contract Manager presso la Arcese S.p.a., si è laureata presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", dove ha anche conseguito il *Master in Trasporti e Logistica*, introduce oggi diverse tipologie di misura delle performance in ambito aziendale. Ma cosa è la performance aziendale? Molto semplicemente, la performance è la prestazione, il rendimento nella realizzazione concreta di un'attività, di un comportamento o di una determinata situazione, così come di quello che si offre, sia esso un prodotto o un servizio. Da questo, sono nati diversi criteri di misurazione delle performance che oggi sono al centro del processo decisionale aziendale, sia a livello operativo in termini di attività quotidiana, sia strategica e quindi in termini di scelte dei vertici aziendali. Nel misurare la performance, è necessario confrontare l'obiettivo che ci si era dati durante la fase decisionale e confrontarlo con i risultati effettivi raggiunti. In tal senso entrano quindi in gioco gli indicatori chiave di prestazione (KPI), ovvero quegli indicatori che misurano come è stata svolta una attività. I KPI più significativi si focalizzano su tre macroaree principali: i KPI di efficienza e redditività, legati con il sistema finanziario ed economico che quindi misurano, ad esempio, il margine, la struttura dei costi e la struttura dei profitti; i KPI del livello di servizio, i quali valutano la soddisfazione del cliente e la qualità dei fornitori; i KPI della qualità dei processi aziendali, i quali misurano l'allineamento degli output, quindi ciò che si produce o si offre in termini di servizio, e le attese dei clienti. Una fase fondamentale è quindi quella relativa al processo di sviluppo di un KPI. È questa, infatti, la fase in cui è necessario rispondere a domande quali, ad esempio, cosa è necessario misurare, quali sono le persone coinvolte nel processo di valutazione o quali sono le aree aziendali che devono essere coinvolte nel processo decisionale sui KPI da introdurre per portare un miglioramento di risultato. È quindi necessario fare una analisi dei fattori critici di successo e delle aree critiche di gestione in modo da identificare quali sono le variabili chiave che saranno poi oggetto di misurazione. Successivamente, è necessario implementare il sistema di misurazione. Per fare ciò spesso viene utilizzato il modello di Deming o metodo PDCA (**P**lan, ovvero pianificazione dei processi e delle attività che si vogliono monitorare – **D**o, effettiva misurazione delle performance – **C**heck, analisi e controllo dei dati – **A**ct, ovvero agire per migliorare dove ce ne fosse il bisogno). In base al loro utilizzo, quindi, i KPI avranno delle caratteristiche differenti. Tendenzialmente, per essere efficace, un KPI dovrebbe comunque avere determinate caratteristiche. Innanzitutto, un KPI deve essere semplice da quantificare, da sviluppare e da comprendere. Secondo poi, deve essere rilevanti ed essere un supporto nelle decisioni da prendere nelle aree critiche di gestione. Deve poi essere misurabile in maniera semplice, essere

significativo e in linea con gli obiettivi strategici. Un'altra caratteristica fondamentale di un KPI efficace è data dal fatto che questo possa essere comparabile con degli standard, ovvero con i KPI di altre aziende operanti nello stesso settore in modo da poter paragonare le performance con le altre aziende. Un KPI efficace deve poi essere condivisibile e comprensibile, ovvero chiaro e accessibile nel momento in cui è necessario mostrare le performance, ad esempio, a clienti, competitor, partner o fornitori. Inoltre, i KPI devono essere sistematici e flessibili, ovvero rilevati periodicamente e modificabili in caso di eventi straordinari. Anche nelle pubbliche amministrazioni, i sistemi di misurazione delle performance hanno assunto, negli ultimi anni, un rilievo non indifferente. L'obiettivo è quello di migliorare i servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni, così come l'efficacia e l'efficienza dei dipendenti. La misurazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni presenta delle differenze rispetto alla misurazione delle performance nelle aziende. Ad esempio, il monitoraggio di tutto il sistema delle performance nella Pubblica Amministrazione viene svolto da un organo esterno, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), che viene nominato in ogni amministrazione pubblica. In buona sintesi, un'organizzazione, sia essa pubblica o privata, non può fare a meno dei sistemi di valutazione delle performance se ha come obiettivo l'efficientamento dei processi e l'allineamento tra obiettivi attesi e obiettivi raggiunti. Al tempo stesso, è necessario prestare costantemente attenzione ai cambiamenti storici e contestuali affinché queste misurazioni non diventino obsolete. Il lavoro da fare non è indifferente, e richiede una tensione alla formazione continua. Però, se piacciono le sfide, è indubbiamente una bella strada da percorrere.