



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Formazione Maggioli

Corso Valore PA INPS di 1° livello (bando 2019)

Organizzazione, flessibilità, problem solving e sviluppo dei collaboratori

Firenze, settembre-dicembre 2020

Programmazione, controllo e valutazione della performance

On line, mercoledì 25 novembre 2020

Docente:

Angelo Panetta

*Professore Associato Confermato e Docente di Controllo di gestione,
Controllo delle performance e Gestione dei costi presso l'Alma Mater Studiorum,
Università di Bologna, Dipartimento di Scienze Aziendali*

Il ciclo di gestione della performance

Legge 4 marzo 2009, n. 15

Responsabilità dei risultati

- Qualità
- Produttività
- Trasparenza

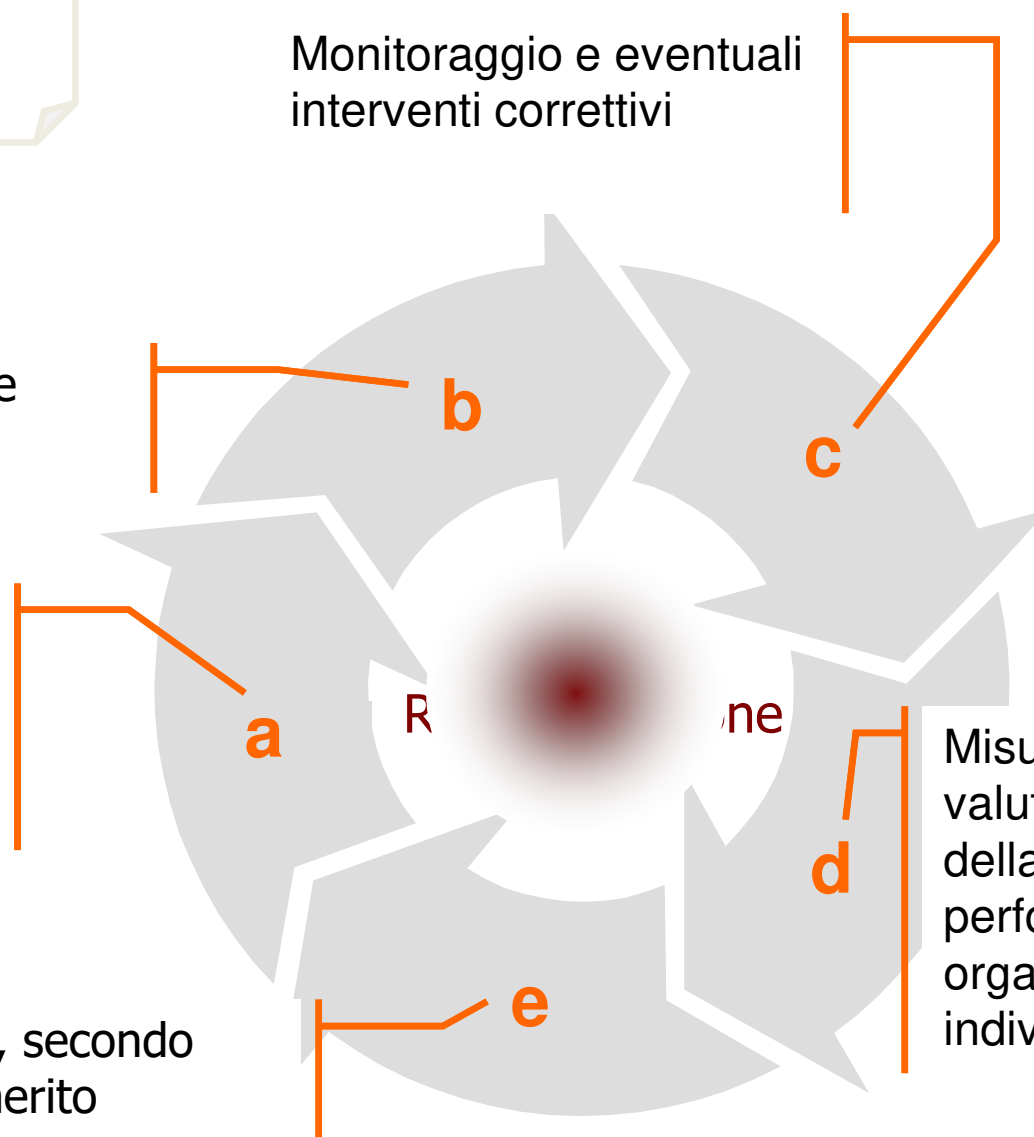
Monitoraggio e eventuali
interventi correttivi

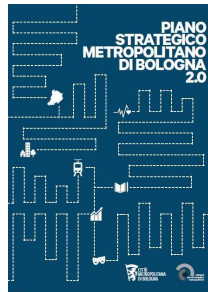
Collegamento tra gli obiettivi e
l'allocazione delle risorse

Definizione e assegnazione
degli obiettivi, dei valori
attesi di risultato e dei
rispettivi indicatori

Utilizzo dei sistemi premianti, secondo
criteri di valorizzazione del merito

Misurazione e
valutazione
della
performance,
organizzativa e
individuale





Agenda per lo Sviluppo Sostenibile 2.0

- Localizzazione olistica degli SDGs
- Orientamento delle politiche con gli SDGs come terreno comune
- Strumento di misurazione, aggiornamento e confronto

- Contenuti

Documento (*policy makers e cittadinanza*)

- i) selezione di **set di indicatori** per monitorare l'avanzamento del raggiungimento di ogni SDG a livello locale
- ii) identificazione di **obiettivi specifici** relazionabili al contesto metropolitano
- iii) **analisi** delle principali politiche e azioni esistenti o programmate, in attuazione di quadri normativi o volontari in relazione ai singoli SDG
- iv) **approfondimenti** per supportare la definizione, il monitoraggio e la reportistica di azioni per il raggiungimento degli SDGs in ottica multilivello

Piattaforma interattiva on-line (*tutti gli stakeholder*)



Stakeholder engagement

- Co-design partecipato
 - gruppo di lavoro multidisciplinare
 - gruppo di lavoro e autorità locali:
 - Città Metropolitana di Bologna (55 Comuni, 7 Unioni, organi)
 - Comune di Bologna
 - Regione Emilia-Romagna
- Processo di revisione partecipativa
 - confronti continui con l'ente locale
 - momenti di scambio strutturato con gli stakeholder più rilevanti
 - consultazioni aperte a:
 - Settore privato (società partecipate, ass.ni di categoria, etc.)
 - Società civile e terzo settore (gruppi di interesse, cittadini/e)



Fasi di progetto



1 Ricognizione degli obiettivi e delle azioni

Selezione documenti:

- analisi multilivello (internazionale, Unione Europea, nazionale, regionale, metropolitano, sub-metropolitano)
- tipologia:
 - norme (direttive e regolamenti UE, leggi e altri atti avente forza di legge, nazionali e regionali etc.)
 - strumenti di pianificazione (Piano Strategico, Documento Unico di Programmazione etc.)
 - documenti di programmazione politica
 - portali istituzionali
 - fonti dirette (documenti in fase di pubblicazione) da strutture tecniche e soggetti interessati



1 Ricognizione degli obiettivi e delle azioni

- a) Posizionamento dell'obiettivo nel documento (sezione, capitolo, pagina)
- b) Target di riferimento dell'Agenda 2030
- c) Obiettivo quantitativo o qualitativo
- d) Indicatore/i di riferimento e fonte
- e) Unità di misura del dato e ultimo valore disponibile (se presente)
- f) Lista di azioni concrete per raggiungere c).

Document (section, chapter, page)	2030 Agenda target	Quantitative or qualitative Goal	Indicators (source)	Measures (last available year)	Actions to reach the Goal
DIRECTIVE (EU) 2018/2001 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 11 December 2018 on the promotion of the use of energy from renewable sources (Clean energy for all Europeans package), art. 3.1 Link	7.2	To reach, within 2030, at least 32% of renewable energy.	Share of renewables in gross final energy consumption (Eurostat)	EU 28: 18% (2018)	Member States set national contributions for a collective achievement of the binding EU goal for 2030. The contributions are set in the Integrated National Energy and Climate Plans in compliance with EU Reg. 2018/1999 (art. 3.2).

Tabella. Esempio di tabella di ricognizione (SDG 7, Livello UE)



2

Selezione degli indicatori

- Identificazione di indicatori e benchmark idonei per misurare gli obiettivi precedentemente identificati e possibilmente rideterminare gli obiettivi sulla base degli indicatori disponibili.
- Gli indicatori (e i dati) provengono da: organizzazioni internazionali governative, istituzioni europee che forniscono analisi statistiche, soggetti parte del SISTAN, centri di ricerca, enti e amministrazioni locali, agenzie specializzate.
- Se prodotti da soggetti diversi, qualunque utilizzatore deve essere in grado di valutarne la qualità statistica.
- Allineamento degli indicatori con le politiche della Città Metropolitana e dei Comuni.



Metodologia – 3 & 4

in corso

3 Definizione dell'Agenda Metroplitana per lo SvS

4 Implementazione e monitoraggio

- Realizzazione di una versione provvisoria dell'Agenda Metropolitana 2.0 con obiettivi, indicatori e azioni identificati.
- Riscontri e commenti dei portatori d'interesse.
- Integrazione dell'Agenda con gli strumenti esistenti.
- Creazione di una piattaforma ad accesso libero per l'aggiornamento costante, il monitoraggio e la reportistica, ma anche come spunto per nuove azioni.



5

Benchmarking con le altre Città Metropolitane

- Sviluppo di una griglia di benchmarking tra le Agende di altre Città Metropolitane (avvio a Roma, Bari e Milano)
- L'analisi offrirà una efficace localizzazione degli SDGs su scala nazionale
- Sarà favorito un sistema di scambio permanente di buone pratiche tra le diverse realtà metropolitane





Punti di forza

- interazione multilivello
- localizzazione di obiettivi indicatori
- valutazione della performance dell'ente locale => accountability
- integrazione della pianificazione strategica e di settore
- chiaro collegamento tra cause-situazioni-implicazioni
=> maggiore consapevolezza nella definizione delle politiche

Fig. Il ciclo di sostenibilità della localizzazione degli SDGs

Punti di debolezza e sfide

- Ricognizione di **obiettivi** e connessione ad indicatori
 - enorme quantità di documenti => selezione necessaria
 - difficoltà nell'identificare obiettivi misurabili
 - mancato accoglimento/recepimento di previsioni a livelli inferiori (e.g. European Green New Deal)
 - attualità del dato/informazione
- Disponibilità dei **dati**
 - assenza del dato / dato disaggregato a tutti i livelli
 - assenza del dato aggiornato / significatività della serie storica
- Relazione con gli **stakeholder**
 - diretta / indiretta responsabilità sui risultati
 - competenza su SDG dato



Prime conclusioni

- Approccio comprensivo
 - accoglimento di tutte le dimensioni dello Sviluppo Sostenibile
 - interconnessione tra settori e attori locali
- ⇒ strumento efficace e versatile
- ⇒ **scalabilità**
-
- Stakeholder engagement e prospettiva di rete
- ⇒ maggiore qualità dei risultati
- ⇒ più ampia efficacia dell'implementazione
- ⇒ rafforzata **accountability** del processo

segue
esempio di risultati





ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Angelo Paletta, PhD

Professore Ordinario
Dipartimento di Scienze Aziendali

angelo.paletta@unibo.it

www.unibo.it