



Il benchmarking sui servizi delle Grandi città

Guida informativa

Ottobre 2015

valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

Presentazione



La presente Guida fornisce informazioni volte all'utilizzo della piattaforma di benchmarking, che mette a disposizione secondo lo spirito dell'*open data*, i risultati dell'importante percorso di selezione, analisi e valorizzazione degli indicatori chiave di performance realizzato dalle 12 maggiori città italiane: Bari, Bologna, Firenze, Genova, Milano, Napoli, Palermo, Reggio Calabria, Roma, Torino, Trieste e Venezia.

Attraverso il confronto sia sul piano metodologico, verificando i sistemi e le modalità di misurazione della qualità dei servizi erogati, sia sul piano della performance, ovvero degli effettivi standard di qualità ed efficienza prodotti, la piattaforma *on line* propone la valorizzazione degli indicatori chiave di performance delle esperienze delle amministrazioni comunali coinvolte, nonché indicatori confrontabili nel tempo con quelli ottenuti da altre città omogenee.

La piattaforma di benchmarking è un prodotto dell'Iniziativa Grandi Città del Progetto "Valutazione delle Performance"* che si propone di individuare e definire strumenti utili al miglioramento dei sistemi di performance management nelle grandi città.

* Il Progetto Valutazione delle Performance del Dipartimento della funzione pubblica è finanziato dal Fondo Sociale Europeo PON "Governance e Azioni di Sistema", Programmazione 2007/2013, Asse E – Capacità istituzionale, Obiettivo specifico 5.3, ed è realizzato con la collaborazione di FormezPA.

L'obiettivo del benchmarking

L'obiettivo principale del benchmarking sui servizi tra le grandi città è condividere, attraverso un confronto sui livelli di performance delle diverse amministrazioni, la conoscenza di:

- Modelli di organizzazione e/o gestione dei servizi
- Buone pratiche
- Strumenti gestionali.

Esso si propone di fondare e accompagnare percorsi di apprendimento organizzativo; per farlo, deve risultare affidabile ed **oggettivo**, e quindi fondato su evidenze, **utile** al miglioramento delle singole città, favorendo dinamiche di tipo imitativo e replicazione delle buone pratiche rilevate, e **sostenibile**, dal punto di vista del rapporto tra il costo (in termini di tempo lavoro) sopportato dalle città ed il beneficio generato.

Servizi esaminati

Sono stati presi in considerazione i seguenti servizi:

- Asili nido
- Assistenza domiciliare
- Manutenzione delle strade
- Servizi tributari
- Sicurezza stradale
- SUAP
- Manutenzione edifici scolastici
- Illuminazione pubblica
- Manutenzione verde pubblico
- Biblioteche comunali

La piattaforma ed i suoi vantaggi

Formez^{PA}



Questa piattaforma informatica rappresenta:

- Una *knowledge base* per i Direttori Generali delle città partecipanti al percorso e per il loro staff
- Un luogo di confronto e benchmarking trasversale (con altre città) e longitudinale (rispetto alla propria performance nel tempo)
- Un base per lo sviluppo di un sistema di rendicontazione sociale (in prospettiva futura).

I vantaggi principali che la piattaforma informatica genera per gli utilizzatori sono:

- Usufruire di un sistema di indicatori della qualità dei servizi condiviso e aggiornabile nel tempo
- Avere autonomia di inserimento, visualizzazione e certificazione del dato
- Avere la possibilità di visualizzare i confronti in diverse modalità e con diversi grafici
- A regime, avere la possibilità di dare accesso per l'inserimento dei dati on line direttamente a chi nella città detiene il dato.

Il funzionamento della piattaforma

Di seguito sono riportati alcuni elementi rilevanti in merito a struttura e contenuto della piattaforma informatica:

- La home page informativa pubblica richiama alcuni dati di sintesi (accesso dalla pagina del Portale PAQ dedicata al Progetto)
- L'accesso ai dati ed ai contenuti della piattaforma è riservato in funzione dei "privilegi", cioè dei diversi livelli di autorizzazione che l'utente possiede per utilizzare le funzionalità del sistema
- La navigazione tra le pagine e le diverse funzionalità è garantita da un menù verticale contenente le voci in cui si articola la piattaforma.

I profili di utenza

Utente evoluto (DG)

- ✓ Immissione/aggiornamento visualizzazione dei dati
- ✓ Validazione/de-validazione dati
- ✓ Visualizzazione dati di benchmarking
- ✓ Estrazione dati elementari/indicatori della propria città
- ✓ Apertura e chiusura anno
- ✓ Validazione e gestione utenze

Utente standard

- ✓ Immissione/aggiornamento visualizzazione delle informazioni sui servizi della propria città o solo su alcuni servizi
- ✓ Cambio anno

Utente di altra amministrazione e Utente cittadino

- ✓ Visualizzazione di alcuni dati di benchmarking di tutte le città in area riservata

Le caratteristiche tecniche: struttura delle informazioni

I dati elementari

Sono di tipo numerico e sono raccolti per:

- Città
- Anno
- Servizio

Gli indicatori

Sono calcolati effettuando delle operazioni sui dati elementari. Normalmente il numeratore rappresenta una somma algebrica di dati elementari, mentre il denominatore è un dato elementare.

I cluster

- Sono definiti, per ciascun servizio in funzione di alcuni parametri già individuati
- Ogni cluster raggruppa città che presentano per lo specifico servizio dati paragonabili
- Sono utilizzati in fase di visualizzazione e confronto.

Le caratteristiche tecniche: immissione, validazione e visualizzazione

Formez^{PA}



Per ciascun servizio l'utente, a seconda dei suoi "privilegi", può:

- Inserire i dati elementari per un anno in un contesto controllato (tramite segnalazione automatica di immissioni anomale)
- Visualizzare i dati inseriti
- Aggiornare i dati inseriti
- Validare/de-validare i dati (DG o suo delegato) per servizio; i dati validati non possono essere modificati.

Le caratteristiche tecniche: benchmarking e confronto (1)

- I dati di benchmarking consentono di mettere a confronto, tramite diversi algoritmi, i valori degli indicatori
- Il confronto può avvenire sia con una rappresentazione numerica che grafica
- La rappresentazione può essere effettuata con valori assoluti o normalizzati.
 - La normalizzazione permette di confrontare graficamente indicatori rappresentati con diverse unità di misura. In questo caso al grafico è associata la rappresentazione numerica dei valori assoluti

È possibile visualizzare i dati di benchmarking indipendentemente dalla chiusura dell'anno, ma solo su servizi validati.

Per ogni singola rappresentazione è possibile selezionare:

- Servizio
- Anno/anni
- Città/gruppi di città
- Tipologie di cluster
- Cluster

Le caratteristiche tecniche: benchmarking e confronto (2)

Sono previste le seguenti rappresentazioni grafiche:

- **Confronto tra città per servizio**

Rappresenta, per l'anno e per il singolo servizio selezionati, il confronto delle performance delle città scelte effettuato per ogni indicatore.

- **Confronto tra città per cluster**

Rappresenta, per l'anno e per il servizio selezionati, il confronto delle performance delle città scelte e che fanno parte del medesimo cluster. Il confronto è effettuato per ogni indicatore.

- **Confronto tra città per indicatore**

Rappresenta, per l'anno e per il singolo servizio selezionati, il confronto delle performance delle città scelte effettuato per un solo indicatore

- **Confronto di più città per indicatori ed anni**

Rappresenta, per l'anno, per il servizio e per il singolo indicatore selezionati, il confronto delle performance delle città scelte effettuato in diversi periodi di rilevazione

- **Composizione dei cluster**

Rappresenta, per ogni servizio selezionato, la composizione delle città nei cluster. Tale funzione è richiamata all'interno delle rappresentazioni grafiche.

- **Confronto di una città per anni**

Rappresenta, per la città e per il singolo servizio selezionati, il confronto delle performance della città stessa nei precedenti periodi di rilevazione. Il confronto è effettuato per ogni indicatore.

- **Confronto di una città per cluster**

Rappresenta, per l'anno e per il servizio selezionati, la performance della città prescelta a confronto con i valori medi dei cluster di appartenenza della città stessa. Il confronto avviene per tutte le tipologie.

- **Confronto di una città per indicatore ed anni**

Rappresenta, per il singolo indicatore selezionato, la performance della città a confronto con la performance della città stessa in diversi periodi di rilevazione.

- **Confronto di cluster per servizio**

Rappresenta, per il singolo servizio selezionato, la performance media del cluster selezionato a confronto con la performance media di altri cluster nell'ambito della stessa tipologia di cluster.

Le caratteristiche tecniche: funzioni di supporto

Nel menù funzioni di supporto sono disponibili una serie di funzionalità che possono essere attivate dall'utente evoluto (DG o suo delegato):

- Aprire un nuovo anno o chiudere un anno in cui tutti i dati dei servizi sono già stati validati (un anno chiuso non può essere riaperto)
- Cambiare l'anno di inserimento/visualizzazione dei dati elementari
- Validare le utenze
- Estrarre i dati elementari o gli indicatori della propria città. Si possono selezionare uno o più anni e tra questi solo gli anni chiusi o tutti; inoltre si possono scegliere solo i servizi validati o tutti.

Esempi di grafici

