

**Come premiare le performance amministrative  
tra responsabilità e reputabilità  
Comparazioni internazionali**

di Giuseppe Pennella

# Obiettivi, finalità e attuazione



# Implementazione del performance budgeting in alcuni paesi OCSE

## Presentational performance budgeting

Le informazioni sono presentate nei documenti di bilancio o nei documenti governativi con il fine di render conto al Parlamento e ai cittadini delle azioni pubbliche, ma non giocano alcun ruolo nel processo di riallocazione delle risorse

approccio di carattere informale adottato da alcuni paesi quali Svezia e Danimarca

## Performance informed budgeting

Il procedimento di formazione del bilancio si avvale dell'informazione sui risultati della performance a scopo di programmazione o di allocazione delle risorse, ma in modo del tutto indiretto e non necessariamente automatico

Modalità più ricorrente nei paesi OCSE: Australia, Regno Unito, Canada, Paesi Bassi, Stati Uniti e Francia

## Direct performance budgeting

Le informazioni sui risultati e sulle performance sono direttamente utilizzate per determinare l'allocazione delle risorse. Il suo utilizzo richiede informazioni precise ed attendibili e la formazione di bilanci redatti in modo adeguato allo scopo

avviene soltanto in alcuni paesi (tipicamente quelli del Nord Europa) per specifici settori di intervento istruzione e salute Danimarca, Svezia, Norvegia

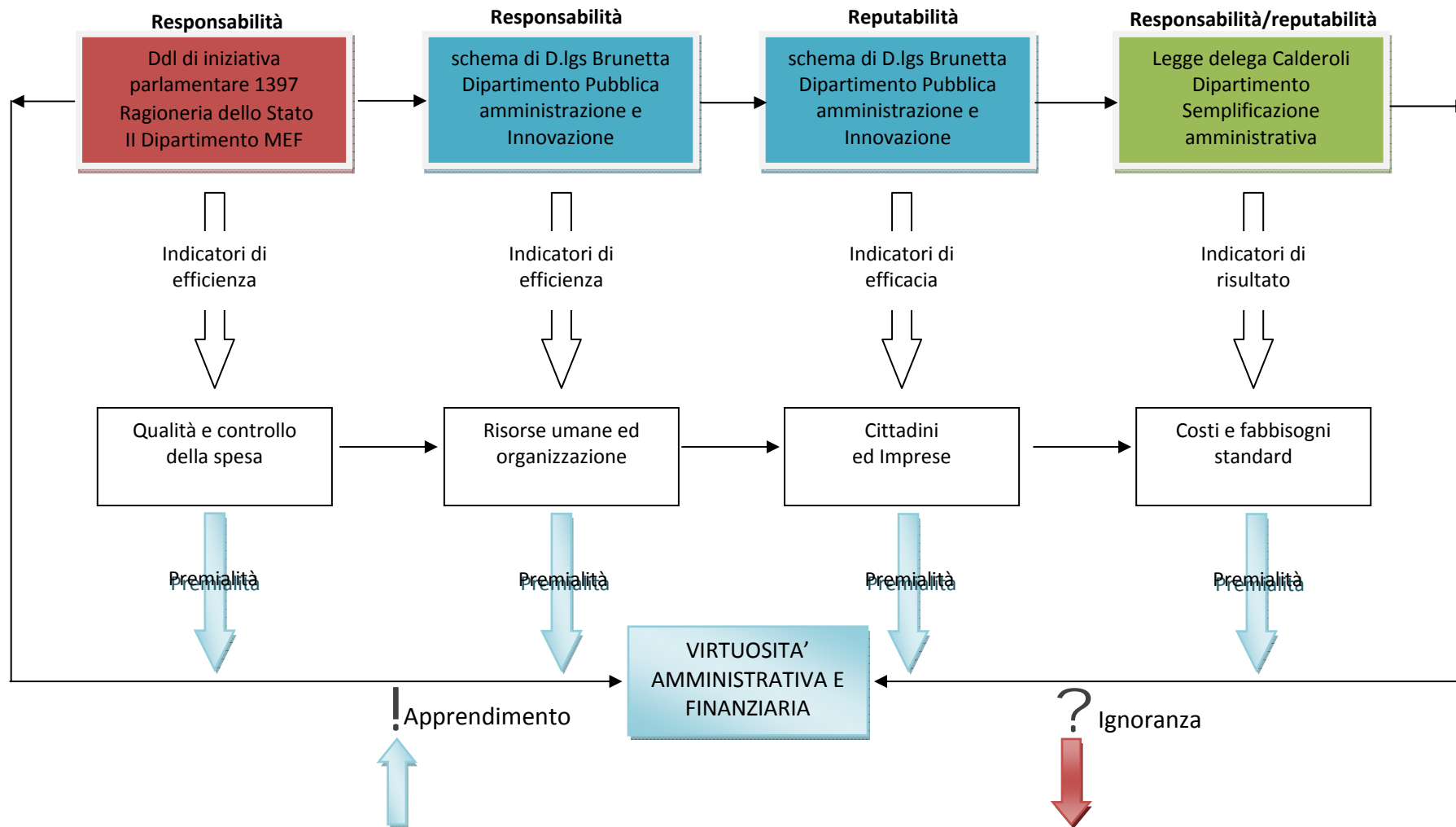
# Premi e sanzioni

Tipologia	Premi	Sanzioni
<b>Attribuzioni finanziarie</b> <i>(Corea, Australia, Canada, Nuova Zelanda, etc)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento dei finanziamenti</li> <li>• Nessuna variazione del budget di risorse assegnate</li> <li>• Bonus per i dirigenti e gli impiegati</li> <li>• Aumento del budget per il personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione dei finanziamenti</li> <li>• Azzeramento delle risorse</li> <li>• Riduzione del salario a dirigenti e/o impiegati</li> <li>• Riduzione del budget per il personale</li> </ul>
<b>Flessibilità organizzativa</b> <i>(Francia, Regno Unito, Svezia, etc)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzo da parte delle amministrazioni delle risorse derivanti dai recuperi di efficienza</li> <li>• Possibilità di riallocare fondi tra diversi programmi e/o spese di gestione</li> <li>• Esonerare l'amministrazione da alcune procedure di reporting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralizzazione di tutte le risorse finanziarie</li> <li>• Restrizioni sulla riallocazione e trasferimento di fondi</li> <li>• Incremento delle procedure di reporting</li> <li>• Disporre un audit per l'amministrazione /agenzia</li> </ul>
<b>Effetto reputazionale</b> <i>(Nuova Zelanda, Australia, Stati Uniti, Regno Unito, etc)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riconoscimenti pubblici per i risultati raggiunti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusione di valutazioni negative sui risultati raggiunti</li> </ul>

# Politica di bilancio e performance

Paese	Anno	Riforma	Obiettivo
<b>Australia</b>	2006	Revisione del programma di spesa	Valorizzare il ruolo del Ministero delle Finanze nella gestione dei piani di spesa
<b>Canada</b>	2005	MRRS Management Resources Results Structure	Definizione di strumenti per la analisi di risorse, performance e risultati reali
<b>Corea</b>	2006	SAPB Self Assessment of the Budgetary programme	Revisione dei piani di spesa e assegnazione di risorse in base alla performance
<b>Danimarca</b>	2004/2007	Taximeter model (sanità e istruzione)	Applicazione del direct performance budgeting
<b>Paesi Bassi</b>	2001	VBTB (Van Beleidsbegroting tot Beleidsverantwoording)	Garantire trasparenza e orientamento ai risultati
<b>Regno Unito</b>	2000/2004	Comprehensive Spending Review PSA Public Service Agreements	Riallocazione delle risorse in base alle priorità. Definizione di target misurabili e vincolanti
<b>Stati Uniti</b>	2002	PART (Program Assessment Rating Tool)	Implementazione di strumenti per la valutazione della performance
<b>Svezia</b>	2001	Legge di bilancio del 2001	Diretta identificazione delle aree di spesa in relazione alle policy. Agevolare i confronti fra i diversi settori

# Valutazione integrata delle performance per una virtuosità amministrativa: un modello dinamico



Fuori dallo schema di cui sopra si è di fronte ad amministrazioni opulente, non efficienti, non efficaci, che operano senza indicatori di risultato. Se lo schema funziona, le amministrazioni che apprendono possono passare nell'area della virtuosità. Le amministrazioni ignoranti non salgono e sono bocciate