

Benchmarking e Comparazione per contesti

Patrizia Messina
(Università di Padova)

Udine, 11 Ottobre 2013

La comparazione per contesti

A differenza della semplice comparazione di dati statistici, parte dall'analisi dei diversi *sistemi di significato* e delle relative *prassi sociali* che storicamente caratterizzano specifici contesti culturali e istituzionali.

Consente la *ricostruzione del sistema concreto di azione* (norme, istituzioni, prassi amministrative che contribuiscono a regolare il comportamento degli attori) che deve essere *interpretato* con un ruolo attivo dell'osservatore

Metodo Aperto di Coordinamento (OMC)

L'Open Method of Coordination (OMC)

costituisce un interessante strumento innovativo per la governabilità di un sistema politico complesso e variegato, come quello europeo, caratterizzato dall'esistenza

- non solo di una pluralità di livelli istituzionali,

- ma anche di legislazioni nazionali sugli stessi temi, che differiscono notevolmente e necessitano di trovare **un'armonizzazione**

Metodo Aperto di Coordinamento (OMC)

L'OMC propone di perseguire obiettivo dell'armonizzazione delle differenze, orientando l'azione verso la **convergenza soft** e la costruzione di uno spazio comune europeo, attraverso un approccio di ***soft-law*** che consiste nella costruzione condivisa di **standard europei** che inducano la convergenza.

Metodo Aperto di Coordinamento (OMC)

L'OMC è:

«un modo di promuovere la cooperazione e lo scambio delle pratiche migliori e di concordare obiettivi e orientamenti comuni agli Stati membri» (Libro bianco)

Punti di forza dell'OMC sono:

- la tutela della diversità
- la promozione del principio di sussidiarietà

Metodo Aperto di Coordinamento (OMC)

L'OMC viene accompagnato dai concetti di:

- ***best practice*** (migliori pratiche/ procedure/ consuetudini)
- ***benchmarking*** (parametri di comparazione)

il cui significato e valenza devono essere però opportunamente specificati

Due diversi approcci dell'OMC

Nella pratica vanno distinti due approcci:

- **Manageriale**, che punta all'efficienza (*best practices*)
- **Ecologico-interpretativo**, che parte dalla conoscenza dei diversi contesti e punta al **dialogo tra «mondi diversi»** (*good practices*)

Limiti dell'approccio manageriale

L'approccio manageriale presuppone che vi sia una unica logica condivisa: efficienza economica (costi/benefici).

- è un approccio di tipo normativo, con una lista di precetti a “taglia unica”, non sempre applicabili a situazioni diverse;
- decontestualizzato/leggi universali;
- il punto di arrivo è definitivo e non migliorabile (pone fine al dibattito);
- presuppone omogeneità culturale.

L'approccio ecologico-interpretativo

Parte dall'idea di pluralità culturale e di pratiche diverse che devono imparare a confrontarsi.

Suggerisce come **"imparare la lezione"** attraverso un'osservazione attiva e un conseguente apprendimento cognitivo che induce ad un cambiamento successivo del comportamento.

L'approccio ecologico-interpretativo

La convergenza in questo caso è legata all'adozione di un **processo dinamico di mutuo apprendimento** che induce una sorta di interdipendenza reciproca sul piano cognitivo, incentrata **sull'osservazione attiva** delle migliori pratiche, ma anche sulla **capacità di adattarle e ancorarle al proprio contesto**, salvaguardando la specificità locale

Due modi di fare «europeizzazione»

	Approccio manageriale	Approccio ecologico
Punti di forza	Tempi brevi Efficienza Trasferibile (?)	Partecipativo Condiviso Duraturo
Punti di debolezza	Top down Decontestualizzato Non adattabile Non evolutivo	Tempi lunghi Dipende dalla volontà degli attori

Quando è preferibile l'approccio ecologico

- Quando si è in presenza di forti differenze culturali e istituzionali che possono generare conflitti:
- politiche di welfare, servizi alla persona, formazione, ricerca & sviluppo...

È un metodo di gestione/risoluzione creativa dei conflitti

L'esperienza di Bench PA

Obiettivi del progetto:

- sviluppare, in modo *condiviso*, strumenti di valutazione dei servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni locali
- costruire un modello di benchmarking transfrontaliero

CRITICITA'

- **ASSENZA DI ESPERIENZE PRECEDENTI CUI FARE RIFERIMENTO** – quali criteri e quali indicatori utilizzare per la comparazione?
- **COINVOLGIMENTO DELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI** - se gli obiettivi del progetto non saranno condivisi con i territori “tutte le richieste di dati saranno vissute come un intrusione dall'esterno, come una rendicontazione formale che produce scarsi risultati” [Campbell e McClintock, 2002]
- **MOLTEPLICITA' DEI SERVIZI E DEI “SOTTOSERVIZI”** compresi nel modello: la necessità di identificare per ognuno un modello di stima dei costi e un set di indicatori specifico
- **SPECIFICITA' DI CIASCUN TERRITORIO** - per favorire il confronto tra i Comuni i modelli proposti dovranno essere “*unic*” ma al tempo stesso adattabili alle specificità di ciascun territorio
- **DIFFICOLTA' DI INDIVIDUARE I COSTI ANCHE A LIVELLO DI STIMA**, per la mancanza nella amministrazioni pubbliche di una contabilità analitica e standard organizzativi di riferimento.

PRINCIPALI FASI

Ricostruzione del **contesto di riferimento** e individuazione dei servizi comparabili



Individuazione di un **modello comune di calcolo dei costi**



Individuazione per ciascun sotto-servizio di un **set di indicatori utili a misurarne le performance**



Applicazione del modello (rilevazione dei dati necessari per il calcolo dei costi e degli indicatori di performance) **MEDIANTE UN SW sviluppato ad hoc**



Analisi dei dati raccolti e promozione del confronto tra i Comuni rispetto alle performance realizzate e ai costi sostenuti

L'esperienza di Bench PA

Risultati raggiunti dal progetto:

- Conoscenza reciproca di contesti istituzionali e organizzativi diversi.
- Metodologia costruita per la definizione di standard comuni di misurazione per la valutazione dei servizi pubblici locali
- Prodotti: lessico, indicatori, manuale dell'utente per rilevazione dati, software

L'esperienza di Bench PA

Il valore aggiunto del progetto è dato da:

- coinvolgimento e motivazioni degli attori istituzionali al confronto;
- capacità dei partner di mettersi in gioco e di apprendere /adattarsi al processo;
- apprendimento istituzionale nelle pratiche di governance locali e regionali dei servizi pubblici locali;
- rete di partenariato e capitale sociale transfrontaliero.