

Gianmaria Francesconi

## Un monitoraggio strategico per la Pa e la sanità

Il Performance management di Sas consente di monitorare l'andamento aziendale e di prevedere possibili scenari futuri.

Investite da un forte processo di ammodernamento, Pa e sanità guardano con sempre maggiore interesse alla Business intelligence e alle tecniche di management, per dotarsi di nuove soluzioni in grado di garantire un elevato livello di efficienza e di qualità dei servizi erogati ai cittadini, a fronte di vincoli di spesa sempre più rigidi. In particolare il Performance management, e in generale gli strumenti di supporto alle decisioni, permettono al management di monitorare e prevedere possibili scenari futuri, consentendo un governo integrato delle aziende e degli enti e allargando lo spettro delle informazioni da analizzare, oltre quello tradizionale delle informazioni economico-finanziarie.

La scelta di strumenti e ambiti di applicazione degli strumenti di Performance management è una scelta delicata, che va valutata con attenzione affinché i risultati ottenuti siano in linea con quanto il management si attende. Per fare ciò, è necessario che gli strumenti di Performance management abbraccino in modo capillare i processi di pianificazione strategica e controllo di gestione. Ma è soprattutto nell'ambito della pianificazione strategica che questi strumenti possono fornire il maggiore contributo.

Ciò può sembrare apparentemente una contraddizione. Tradizionalmente, infatti, il processo di pianificazione strategica è un processo piuttosto destrutturato, nel quale il ricorso a basi dati o analisi di supporto è molto ridotto, per lasciare spazio all'intuizione o al 'sentiment' del management.

E questo è particolarmente vero in Italia. *"Gli strumenti di formalizzazione e rappresentazione della strategia – spiega Giovanni Paganini, Business development manager Sas – devono essere utilizzati in modo sistematico durante il processo di pianificazione strategica, in quanto consentono al management di delineare e attuare al meglio gli orientamenti".* *"Occorre ovviamente il commitment del management – continua Paganini – oltre che strutturare l'organizzazione in modo conseguente, sensibilizzando il management e creando il clima collaborativo e motivazionale fondamentale per operare in questo modo".* È chiaro quindi come l'ambito di applicazione di questi strumenti vada senz'altro oltre il monitoraggio dell'andamento degli enti, andando ad analizzare il modo in cui questi si strutturano e decidono di operare. Sas supporta appieno questi processi. Attraverso un elemento chiave: l'integrazione che deve essere presente a tutti i livelli, dalla fase di reperimento dei dati nei sistemi aziendali alle diverse fasi del processo di pianificazione e controllo, dove i diversi prodotti e tecnologie devono essere funzionali alle richieste informative del management. Occorre fare un ulteriore passo.

*"Gli aspetti predittivi rivestono un'importanza fondamentale nel sistema di Performance Management – prosegue Paganini – tanto che è giunto ormai il momento di iniziare a parlare di Predictive performance management, ovvero del processo di gestione della performance nel quale gli strumenti di tipo predittivo giocano un ruolo sempre più rilevante. Gli strumenti predittivi costituiscono una base essenziale proprio nel momento più delicato, quello della pianificazione strategica – specifica Paganini – L'adozione di tecniche statistiche e analitiche può essere utilizzata per identificare i legami tra le iniziative, gli obiettivi strategici e gli indicatori e simularne gli andamenti futuri a fronte di ipotesi alternative".*

[www.sas.com/it](http://www.sas.com/it)