



Ministero della salute
Organismo indipendente di valutazione

**La validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla
performance 2012**

INDICE

1	PREMESSA	3
2	AMBITI DELLA VALIDAZIONE	4
3	PROCESSO DI VALIDAZIONE	5
4	APPROCCIO METODOLOGICO PER LA VALIDAZIONE.....	5
5	ANALISI DEI RISULTATI	11
6	CONCLUSIONI	18

ALLEGATO N. 1 Griglia per la validazione della Relazione sulla *performance* 2012

ALLEGATO N. 2 *Check list* per la valutazione dell'attendibilità dei dati della Relazione sulla *performance* 2012



1 PREMESSA

Secondo l'impianto normativo delineato dal decreto legislativo n. 150/2009 (di seguito decreto), la validazione da parte dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV) della Relazione sulla *performance* sancisce la conclusione dell'intero ciclo di gestione della *performance*. La presente analisi fa parte integrante del documento di validazione della Relazione sulla *performance* del Ministero della salute con riferimento al 2012, secondo anno in cui sono stati impiegati i nuovi strumenti previsti dalla riforma, quali il Sistema di misurazione e valutazione, il Piano della *performance*, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e gli standard qualitativi dei servizi erogati.

Anche la delibera n. 6/2012 della Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit) individua la validazione della Relazione come uno degli elementi fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo di gestione della *performance* e rappresenta l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione, predisposta dall'organo di indirizzo politico amministrativo, ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b) del decreto.

La validazione da parte dell'OIV della Relazione costituisce:

- il completamento del ciclo di gestione della *performance*, con la verifica e la conseguente validazione della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, comma 2, lettera f del decreto);
- il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione e valutazione e dalla rendicontazione dei risultati raggiunti, all'accesso ai sistemi premianti. Ai sensi dell'art. 14, comma 6 del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del decreto.

L'OIV ha validato la Relazione a seguito di un'attività di verifica svolta sull'attendibilità dei dati e delle informazioni ivi contenuti e vengono di seguito dettagliatamente indicate le motivazioni, anche al fine di consentire all'amministrazione di ricercare idonee e future soluzioni, volte a colmare le criticità evidenziate e favorire, così, un processo di miglioramento continuo.

Delle risultanze della Relazione validata, la Civit terrà conto ai fini della successiva formazione della graduatoria di *performance* delle amministrazioni statali, redatta ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera i) del decreto.

2 AMBITI DELLA VALIDAZIONE

Nel dettaglio, la validazione si articola in più ambiti.

Il primo ambito riguarda la conformità (*compliance*) della Relazione alle disposizioni del decreto e alle indicazioni contenute nelle delibere Civit di riferimento (in particolare la n. 5/2012 - Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione, confermata anche con riferimento al 2012, come pure la n. 89/2010 relativa al Sistema di misurazione, la n. 88/2010, in tema di standard di qualità dei servizi erogati e la n. 105/2010 sul Programma triennale della trasparenza).

Il secondo ambito oggetto di validazione è relativo alla comprensibilità della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni (art. 10, comma 1 del decreto).

Il terzo ambito oggetto di validazione riguarda, infine, l'attendibilità dei dati contenuti nella Relazione.

In definitiva, la validazione si compone di due momenti salienti:

- il primo riguarda il processo attraverso il quale l'OIV verifica la struttura e i contenuti della Relazione, secondo la metodologia e gli strumenti che verranno di seguito descritti;
- il secondo momento consiste nella formulazione del giudizio di sintesi, espresso in termini di "validato o non validato", basato sulle evidenze e conclusioni raggiunte nel processo di validazione, giudizio che è stato formalizzato nel documento di validazione, di cui il presente allegato fa parte integrante.

Per procedere alla verifica, propedeutica alla validazione, l'OIV già in occasione della validazione della Relazione relativa all'anno 2011 ha sviluppato un *modus procedendi* per garantire l'efficacia del processo di validazione stesso. *Modus procedendi* che si compone sia del processo, con l'individuazione delle fasi e dei relativi soggetti coinvolti, sia dell'approccio metodologico utilizzato per la verifica propedeutica alla validazione. Tale impianto è rimasto invariato anche con riferimento al 2012, allo scopo di consentire un opportuno confronto delle risultanze, che è utile all'amministrazione sia per rilevare i miglioramenti ottenuti, sia soprattutto per colmare le eventuali lacune ancora presenti.



3 PROCESSO DI VALIDAZIONE

Con riferimento al processo di validazione e ai soggetti coinvolti, le fasi che sono state realizzate possono così sintetizzarsi:

- l'amministrazione, su iniziativa dell'Ufficio generale risorse, organizzazione e bilancio (UGROB), ha costituito un apposito gruppo di lavoro con rappresentanti dell'Ufficio di Gabinetto, dei Dipartimenti e dello stesso UGROB per la redazione della Relazione con il supporto metodologico dell'OIV, secondo le delibere emanate dalla Civit;
- l'OIV ha confermato l'approccio metodologico già impiegato per la validazione della Relazione 2011 (di seguito descritto) e ha illustrato le risultanze 2011 al gruppo di lavoro in un apposito incontro, allo scopo di evidenziare le principali criticità rilevate;
- la Relazione è stata adottata con il decreto ministeriale del 28 giugno 2013;
- il documento e i relativi allegati sono stati trasmessi all'OIV con nota prot. n. GAB/5315 del 3 luglio 2013;
- la Relazione è stata pubblicata sul sito istituzionale dell'amministrazione per assicurarne la visibilità;
- l'OIV ha approfondito gli elementi utili per procedere alla validazione della Relazione, sulla base dell'approccio metodologico individuato;
- l'OIV ha elaborato e formalizzato il documento di validazione, di cui il presente allegato fa parte integrante;
- tale documento viene inviato dall'OIV all'amministrazione (e per conoscenza alla Civit), la quale provvede immediatamente, e comunque non oltre il 15 settembre, ad inviarlo, unitamente alla Relazione, alla Civit e al Ministero dell'economia e delle finanze;
- la pubblicazione della Relazione sul sito istituzionale dell'amministrazione verrà integrata con il documento di validazione.

4 APPROCCIO METODOLOGICO PER LA VALIDAZIONE

Per quanto concerne la metodologia impiegata per il processo di validazione, l'OIV del Ministero della salute ha ritenuto di avvalersi di una griglia di analisi analoga a quella che la Civit ha utilizzato per la valutazione del Piano della *performance*, opportunamente rivista, con la finalità

appunto di individuare uno strumento di monitoraggio che possa corrispondere ai seguenti requisiti generali:

- **trasparenza:** gli *stakeholder* dell'attività di monitoraggio (non soltanto i soggetti sopra richiamati coinvolti nel processo di stesura della Relazione, quali l'organo di indirizzo politico e i vertici dell'amministrazione, ma anche i singoli dirigenti e dipendenti, come pure la stessa Civit, le associazioni di consumatori, i mass media, ecc.) devono avere la possibilità di conoscere il metodo e i contenuti del monitoraggio, finalizzato alla validazione della Relazione;
- **robustezza metodologica:** la griglia di analisi, presentando un significativo livello di analiticità, rappresenta una soluzione metodologica volta a contenere la soggettività della valutazione entro limiti accettabili e controllabili;
- **riconoscibilità:** particolare attenzione è stata dedicata alla massimizzazione della comprensibilità dello strumento di monitoraggio (griglia) da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della Relazione. Lo sforzo maggiore è stato quello di conciliare le esigenze di robustezza metodologica (che inevitabilmente spingono verso l'analiticità e la sofisticazione dello strumento) con quelle della semplicità e dell'immediatezza (che evidentemente spingono nella direzione opposta). In questo senso, lo strumento consente, partendo da un livello più sintetico, di passare a livelli di approfondimenti successivi, in funzione delle esigenze conoscitive;
- **persuasività:** la griglia di analisi favorisce un'immediata identificazione delle criticità riscontrate nell'applicazione del decreto e delle linee guida Civit da parte dell'amministrazione, fornendo "indicazioni operative" realmente utilizzabili dall'amministrazione ai fini del miglioramento dei contenuti della Relazione.

Conseguentemente, le finalità della griglia di analisi della Relazione sulla *performance* possono essere riassunte nei seguenti punti:

- **ottenere un punteggio sintetico** che consente di motivare il giudizio di validazione da parte dell'OIV sulla Relazione (risultato maggiore o uguale a 60/100 implica la validazione, viceversa con un punteggio di sintesi minore di 60);
- **individuazione delle criticità** in termini di principali aree di miglioramento, avendo in tal modo l'amministrazione la possibilità di effettuare eventuali interventi in maniera mirata;



- **promozione delle buone prassi**, in maniera tale da permettere ai soggetti coinvolti nel processo di redazione della Relazione un confronto che favorisca una crescita diffusa della cultura della valutazione, in termini di qualità dei risultati conseguiti e di comparazione degli stessi.

Nello specifico, l'impiego della griglia ha consentito di analizzare non solo la *compliance* rispetto alla norma e alle delibere Civit da un punto di vista formale, ma anche la comprensibilità e l'attendibilità delle informazioni presenti nella Relazione, al fine di verificarne la conformità "sostanziale".

Costituiscono fonti dei criteri di conformità, oltre al decreto, anche le delibere Civit riguardanti la Relazione (n. 5/2012) e i sistemi di misurazione (n. 89/2010), contenenti i principali elementi da un punto di vista metodologico.

E' stata quindi valutata anche la conformità con il Sistema di misurazione adottato dall'amministrazione, visto che la Relazione avrebbe dovuto, soprattutto per la *performance* organizzativa, rispecchiare le metodologie previste nel Sistema stesso. Infine, è stata considerata anche la conformità con le delibere 105/2010 e 88/2010, visto lo stretto collegamento che la Relazione, in quanto documento fondamentale del ciclo di gestione della *performance*, deve presentare rispettivamente con il Programma triennale della trasparenza e gli standard di qualità.

La conformità è stata rilevata in modo relativamente oggettivo, utilizzando un livello di misurazione binario (sì/no).

La comprensibilità della Relazione è stata valutata attraverso l'analisi di alcune caratteristiche, quali l'adeguatezza nel bilanciamento tra corpo e allegati, accessibilità e diversificazione di linguaggio tra le varie sezioni (divulgative o maggiormente tecniche), adeguatezza nella formattazione (veste grafica, tabelle, grafici, ecc.), comprensibilità e semplicità di linguaggio, completezza e adeguatezza nella lunghezza rispetto alle altre sezioni. In questo ambito, è stata pure verificata l'integrazione della Relazione con il Sistema di misurazione approvato dall'amministrazione, con il Programma della trasparenza e con gli standard di qualità.

L'attendibilità delle informazioni presenti nella Relazione è stata valutata attraverso il monitoraggio dettagliato dei seguenti aspetti:

- **obiettivi**: comprensibilità, correttezza semantica e adeguatezza nella lunghezza della descrizione degli obiettivi;
- **indicatori**: comprensibilità, validità e completezza degli indicatori;



- **target:** comprensibilità, orizzonte temporale di riferimento e presenza di *trend* e *benchmark*, appropriatezza delle schede anagrafiche e test di qualità;
- **valori rilevati a consuntivo:** correttezza e chiarezza dei valori rilevati nonché nella descrizione degli eventuali scostamenti e delle criticità che li hanno generati.

La valutazione della comprensibilità e dell'attendibilità delle informazioni presenti nella Relazione, avendo caratteri di maggiore soggettività rispetto all'analisi di conformità, si è avvalsa di un livello di misurazione maggiormente articolato, basato su una scala di giudizi a sei livelli mutuata dalla metodologia CAF (*Common assessment framework*), articolata nei seguenti punteggi:

- 0 nessuna evidenza, solo qualche idea;
- 0,2 indicazioni sporadiche;
- 0,4 alcune evidenze;
- 0,6 sufficienti evidenze;
- 0,8 chiare evidenze;
- 1 evidenze eccellenti, relative a tutte le aree.

La griglia è costruita secondo una logica multi-livello. In questo modo, come evidenziato in precedenza, è possibile conciliare le opposte esigenze di robustezza metodologica e di semplicità ed è strutturata su tre livelli:

- I. il primo livello – il più generale – si compone delle suddette dimensioni di analisi (*compliance*, comprensibilità e attendibilità delle informazioni);
- II. il secondo livello dettaglia le 3 dimensioni di primo livello in 15 ambiti (6 ambiti per la dimensione della conformità, 5 ambiti per la dimensione della comprensibilità e 4 per l'attendibilità delle informazioni).
- III. il terzo livello – il più analitico – dettaglia i 15 ambiti del livello precedente in 116 criteri.

La Figura 1 esplicita la logica multilivello della griglia di analisi, evidenziandone in dettaglio i contenuti del II livello. Per l'elenco completo dei criteri con le relative valutazioni, si rinvia alla griglia compilata riportata nell'allegato 1.

Figura 1: la logica multilivello della griglia di analisi

I livello - dimensioni	II livello - ambiti	III livello - criteri
1. COMPLIANCE	1.1 COMPLIANCE RISPETTO AL D.LGS 150/2009 1.2 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 5/2012 1.3 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 89/2010 1.4 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 88/2010 1.5 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 105/2010 1.6 COMPLIANCE RISPETTO AL SISTEMA DI MIS. E VAL.	32 criteri
2. COMPRESIBILITÀ	2.1 ADEGUATEZZA NELLA FORMATTAZIONE 2.2 ADEGUATEZZA NELLA LUNGHEZZA 2.3 COMPRESIBILITÀ E SEMPLICITÀ DI LINGUAGGIO 2.4 COMPLETEZZA 2.5 INTEGRAZIONE CON ALTRI DOC. COLLEGATI	55 criteri
3. ATTENDIBILITÀ DELLE INFORMAZIONI	3.1 DESCRIZIONE OBIETTIVI 3.2 INDICATORI 3.3 TARGET 3.4 VALORI RILEVATI A CONSUNTIVO	29 criteri

Per ognuno dei tre livelli della griglia (dimensioni, ambiti e criteri), è stato fissato uno specifico “peso” in termini percentuali. Questo accorgimento si rende necessario perché non tutti gli elementi di valutazione oggetto della griglia hanno la stessa valenza. Ad esempio, in merito al primo livello di ponderazione, si sono ritenute più rilevanti le dimensioni della conformità e dell’attendibilità delle informazioni rispetto a quella della comprensibilità della Relazione (alla *compliance* e all’attendibilità è stato attribuito un peso uguale pari al 40% e alla comprensibilità il 20%). Inoltre, nella dimensione della conformità, il rispetto delle disposizioni del decreto ha un peso maggiore (35%) degli altri ambiti volti a misurare la *compliance* alle delibere Civit. La stessa logica vale per gli altri livelli e contenuti della griglia. È importante evidenziare che l’esplicitazione del triplice livello di ponderazione appena descritto ha consentito di attribuire un punteggio sintetico finale utile per motivare il giudizio di validazione e contestualmente i punteggi ottenuti in riferimento alle singole voci, come pure nei diversi ambiti, possono suggerire all’amministrazione percorsi di miglioramento continuo, come descritto nel successivo paragrafo.

Il prospetto che segue esplicita i pesi individuati per i primi due livelli della griglia di analisi (dimensioni/ambiti). L’allegato 1 riporta, invece, i pesi e le valutazioni assegnati ad ognuno dei 116 criteri che sono stati esplicitati al terzo livello della griglia di analisi.

DIMENSIONI (I LIVELLO)	PESI LIV. 1	AMBITI (II LIVELLO)	PESI LIV. 2	
1. COMPLIANCE	40%	1.1 COMPLIANCE RISPETTO AL D.LGS 150/2009	35%	
		1.2 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 5/2012	30%	
		1.3 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 89/2010	20%	
		1.4 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 88/2010	5%	
		1.5 COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 105/2010	5%	
		1.6 COMPLIANCE RISPETTO AL SISTEMA DI MIS. E VAL.	5%	100%
2. COMPRESIBILITÀ	20%	2.1 ADEGUATEZZA NELLA FORMATTAZIONE	20%	
		2.2 ADEGUATEZZA NELLA LUNGHEZZA	20%	
		2.3 COMPRESIBILITÀ E SEMPLICITÀ DI LINGUAGGIO	20%	
		2.4 COMPLETEZZA	30%	
		2.5 INTEGRAZIONE CON ALTRI DOC. COLLEGATI	10%	100%
3. ATTENDIBILITÀ DELLE INFORMAZIONI	40%	3.1 DESCRIZIONE OBIETTIVI	20%	
		3.2 INDICATORI	20%	
		3.3 TARGET	15%	
		3.4 VALORI RILEVATI A CONSUNTIVO	45%	100%

Per ottenere delle valutazioni omogenee, la ponderazione nei tre livelli della griglia è rimasta invariata con riferimento al 2012 rispetto a quella già impiegata per il 2011.

La robustezza metodologica dello strumento di monitoraggio è strettamente influenzata dalla metodologia utilizzata per la compilazione della griglia di analisi. Infatti, pur essendo la griglia piuttosto analitica e pur consentendo dei riscontri oggettivi, nell'analisi della Relazione permane una ineliminabile componente di valutazione soggettiva.

La compilazione della griglia è avvenuta secondo un approccio diversificato per le varie sezioni di cui si compone.

Per le dimensioni "compliance" e "comprensibilità", l'analisi si è basata esclusivamente sulle informazioni contenute nel documento ed è stata realizzata secondo le seguenti modalità:

- l'analisi della Relazione è stata effettuata da due funzionari della Struttura tecnica permanente dell'OIV;
- il protocollo di compilazione è stato univoco e condiviso tra i funzionari coinvolti;
- la griglia è stata compilata in maniera indipendente dai due funzionari;
- il dirigente della Struttura tecnica ha effettuato la revisione finale dell'analisi e, in caso di valutazioni non coincidenti, ha convocato i due funzionari, al fine di arrivare ad una valutazione finale condivisa;
- a questo punto, il dirigente ha compilato in via definitiva la griglia, inserendo i valori così individuati.



Per la dimensione “attendibilità delle informazioni”, gli oggetti dell’analisi sono stati i seguenti:

- le schede di consuntivo degli obiettivi strategici/operativi (allegato n. 5 della Relazione; n. 52 schede);
- le schede di consuntivo degli obiettivi di *performance* di struttura (n. 142 schede, corrispondenti agli uffici dirigenziali di livello non generale centrali e periferici dell’amministrazione, attraverso le quali è stata misurata la *performance* organizzativa).

Tale analisi si è avvalsa di una *check list*, nella quale in colonna sono riportati i criteri della griglia e in riga le schede oggetto di monitoraggio. Il modello della *check list* è presentato nell’allegato n. 2.

Considerato l’elevato numero di *item* da verificare, in questa dimensione la valutazione di prima istanza è stata effettuata singolarmente dai tre funzionari della Struttura tecnica, mentre il dirigente ha provveduto alla revisione.

Riepilogando, poi, le valutazioni in un unico prospetto, conservato agli atti dell’OIV come carta di lavoro, in ciascuna colonna corrispondente al singolo criterio è stato individuato un punteggio medio, riportato con gli opportuni arrotondamenti nella griglia, consentendo in questo modo di completarne la compilazione e di ottenere il punteggio sintetico finale necessario per motivare la validazione da parte dell’OIV.

5 ANALISI DEI RISULTATI

Il punteggio ponderato di sintesi conseguito dall’amministrazione con riferimento all’anno 2012 è stato pari a **72,18**, di poco superiore a quello registrato nel 2011 (pari a 66,41; con un incremento in valore assoluto di 5,77 punti e in percentuale di circa il 9%).

Come sopra anticipato, l’analisi delle dimensioni/ambiti della griglia consente di suggerire all’amministrazione le aree critiche su cui agire, per innescare un efficace processo di miglioramento continuo, anche effettuando il confronto con l’anno precedente.

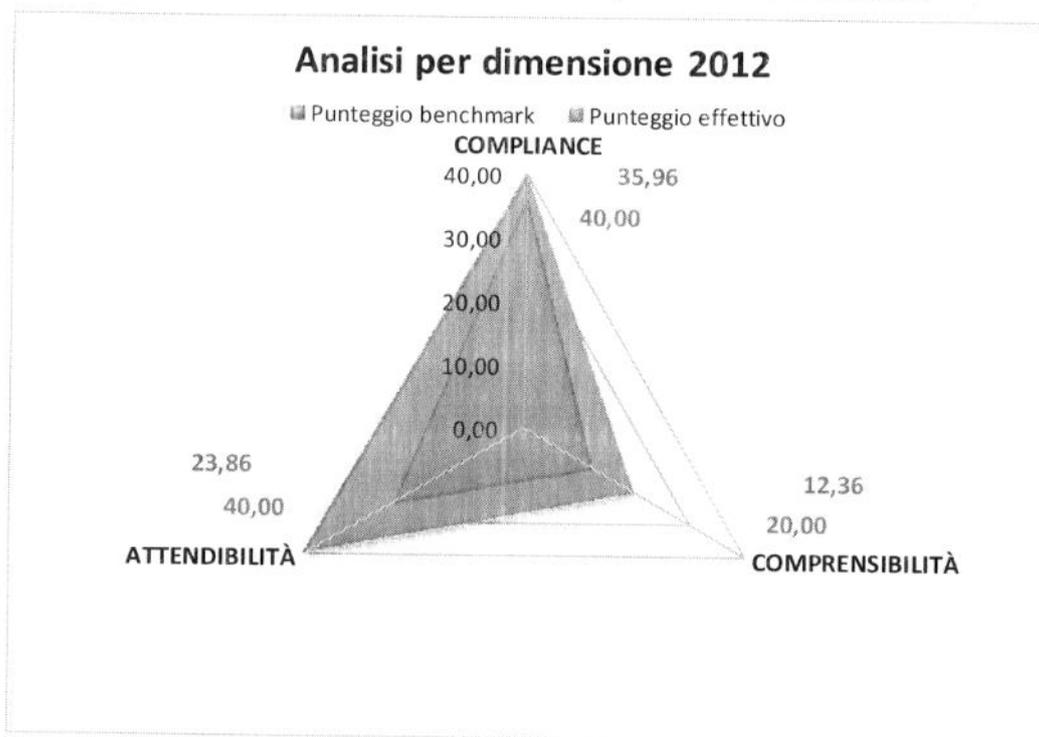
A questo scopo, nelle rappresentazioni grafiche “a radar” che seguono, vengono riportate delle analisi in cui si confrontano i punteggi ponderati effettivamente ottenuti, con quelli *benchmark* (valori massimi potenzialmente conseguibili, nell’ipotesi in cui per ciascun criterio dovesse essere riportata la valutazione migliore), effettuando successivamente l’analisi degli scostamenti nei punteggi effettivi rilevati con riferimento al 2012 rispetto al 2011. Per rendere



facilmente comprensibili i grafici, in ciascuno di essi l'area relativa al punteggio *benchmark* è sempre rappresentata in blu, mentre quella del punteggio effettivo in rosso, in modo che dal confronto immediato tra le due aree è possibile individuare in quali dimensioni/ambiti esistono margini di miglioramento.

L'analisi è stata realizzata con un livello di dettaglio progressivamente più elevato, partendo dalle tre dimensioni (*compliance*, comprensibilità e attendibilità), per passare, poi, agli ambiti previsti dalla griglia per ciascuna di esse. Il dettaglio delle valutazioni conseguite per ciascun criterio della griglia è riportato nell'allegato n. 1.

Il grafico che segue evidenzia i risultati dell'analisi per dimensione nel 2012.

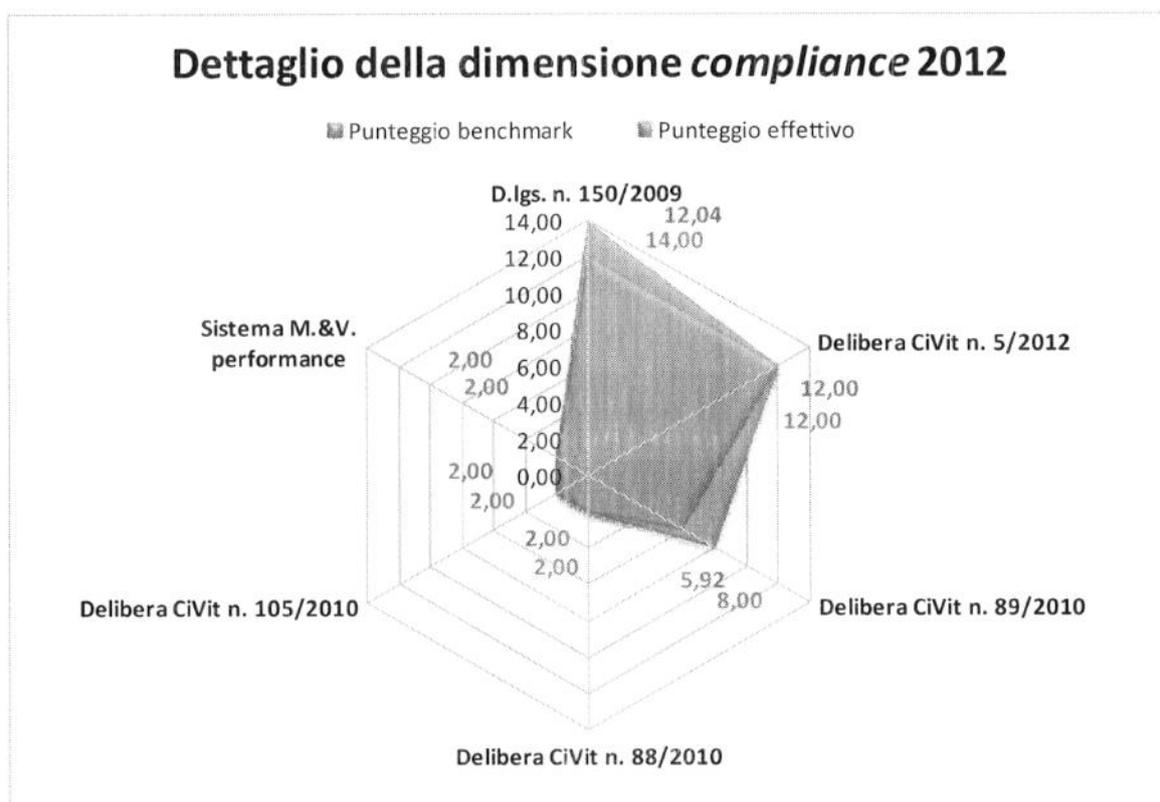


Si nota come, mentre per la conformità il punteggio ottenuto è vicino al massimo (35,96 rispetto a 40, pari quindi a circa il 90%), per le altre due dimensioni si conferma anche nel 2012 la presenza di ampi margini di miglioramento, con riguardo sia alla comprensibilità, per la quale il punteggio ottenuto rappresenta all'incirca il 62% del *benchmark* (12,36/20), che per la dimensione dell'attendibilità, che si colloca all'incirca al 60% rispetto al punteggio massimo conseguibile (23,86/40).

Come già accennato, è utile effettuare il confronto con l'anno precedente, per evidenziare le aree di miglioramento/peggioramento; si riporta, quindi, lo scostamento in valore assoluto e in % registrato nei punteggi relativi alle tre dimensioni.

Dimensioni	Punteggio effettivo			
	2012	2011	Δ assoluto	Δ %
COMPLIANCE	35,96	31,84	4,12	13%
COMPRESIBILITÀ	12,36	10,38	1,98	19%
ATTENDIBILITÀ	23,86	24,19	-0,33	-1%

Specificando l'analisi per gli ambiti previsti dalla griglia all'interno della dimensione *compliance*, si evidenziano i seguenti risultati.



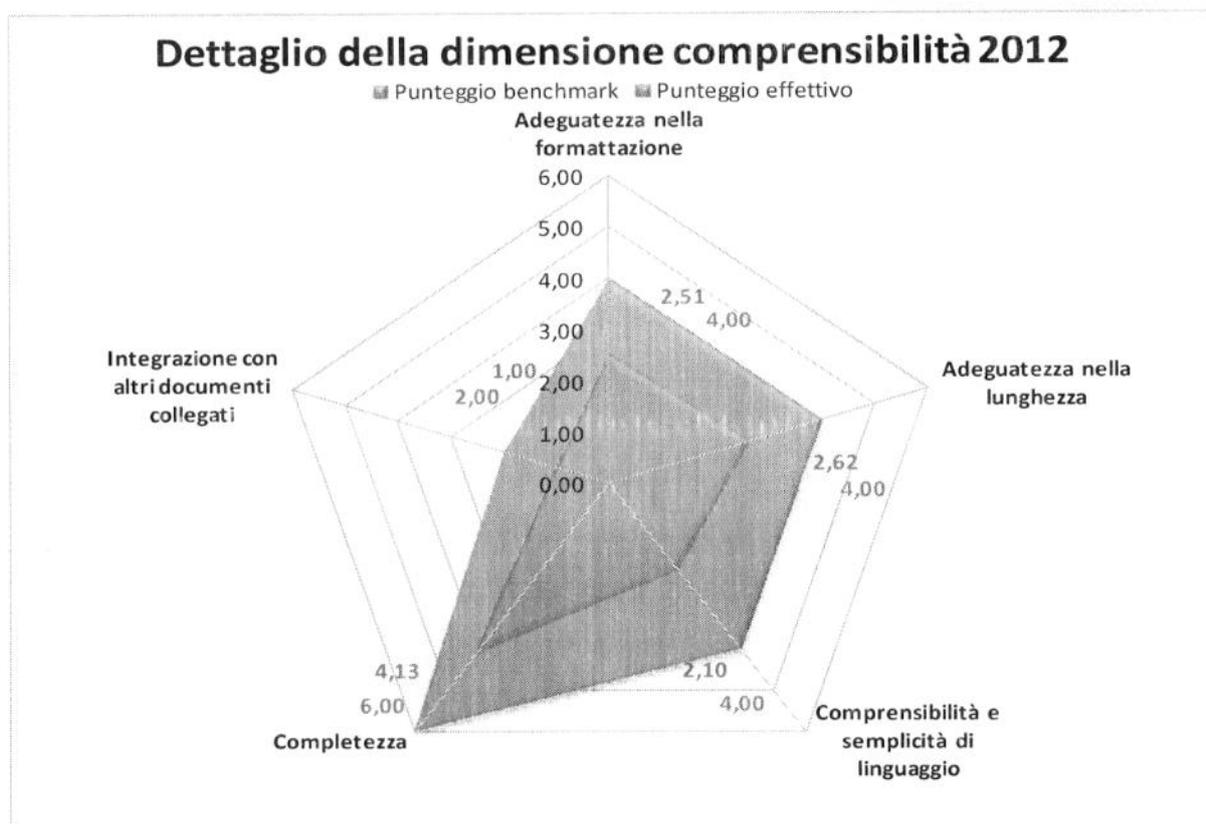
Si rammenta che la dimensione *compliance* è stata rilevata in modo relativamente oggettivo, utilizzando un livello di misurazione binario (sì/no), per cui è utile evidenziare i criteri per i quali il punteggio conseguito è stato pari a zero:

Liv 1	Liv 2	Liv 3	Descrizione Criteri	Peso totale	Valutazione
1	0	0	COMPLIANCE DELLA RELAZIONE		
1	1	0	COMPLIANCE RISPETTO AL D.LGS. 150/2009		
1	1	8	Presenza di indicatori di <i>outcome</i>	0,70%	0
1	1	9	Presenza di indicatori di <i>customer satisfaction</i>	0,70%	0

Liv 1	Liv 2	Liv 3	Descrizione Criteri	Peso totale	Valutazione
1	1	13	Presenza di obiettivi di promozione delle pari opportunità	0,56%	0
1	3	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 89/2010		
1	3	3	Presenza di analisi degli stakeholder	2,08%	0

Rispetto al 2011, va apprezzato lo sforzo di miglioramento realizzato dall'amministrazione per dare completa attuazione alle innovazioni introdotte dal decreto e dalle delibere Civit. Restano, tuttavia, ancora carenti quelli che costituiscono gli ambiti della *performance* organizzativa per cui la misurazione presenta maggiori complessità (si fa riferimento in particolare alla sfera degli indicatori di *outcome*, *customer satisfaction* e di promozione delle pari opportunità). Per converso, si segnala l'assenza nella Relazione 2012 dell'analisi degli *stakeholder*, che pure era stata realizzata nel 2011.

Con riferimento alla dimensione della comprensibilità, i risultati ottenuti sono evidenziati dal grafico che segue.



Il confronto tra punteggi *benchmark* e effettivi conseguiti negli ambiti di questa dimensione è sintetizzato nel seguente prospetto.

Ambiti della dimensione comprensibilità	Punteggio benchmark (a)	Punteggio effettivo (b)	% (b)/(a)
Adeguatezza nella formattazione	4,00	2,51	62,8%
Adeguatezza nella lunghezza	4,00	2,62	65,6%
Comprensibilità e semplicità di linguaggio	4,00	2,10	52,4%
Completezza	6,00	4,13	68,8%
Integrazione con altri documenti collegati	2,00	1,00	50,0%

Si evidenzia che il risultato percentualmente peggiore rispetto al *benchmark* è stato ottenuto per l'ambito relativo all'integrazione con gli altri documenti collegati alla Relazione (standard di qualità, sistema di misurazione e valutazione della *performance* e programma triennale per la trasparenza e l'integrità). Per quanto riguarda gli standard di qualità dei servizi erogati, l'amministrazione ha provveduto a colmare la lacuna rilevata nella Relazione relativa al 2011, avendo adottato un primo elenco di standard con riferimento a 26 servizi con il decreto ministeriale del 29 dicembre 2011. Inoltre, si sta predisponendo un secondo provvedimento contenente nuove schede e la revisione di alcune adottate con il citato decreto.

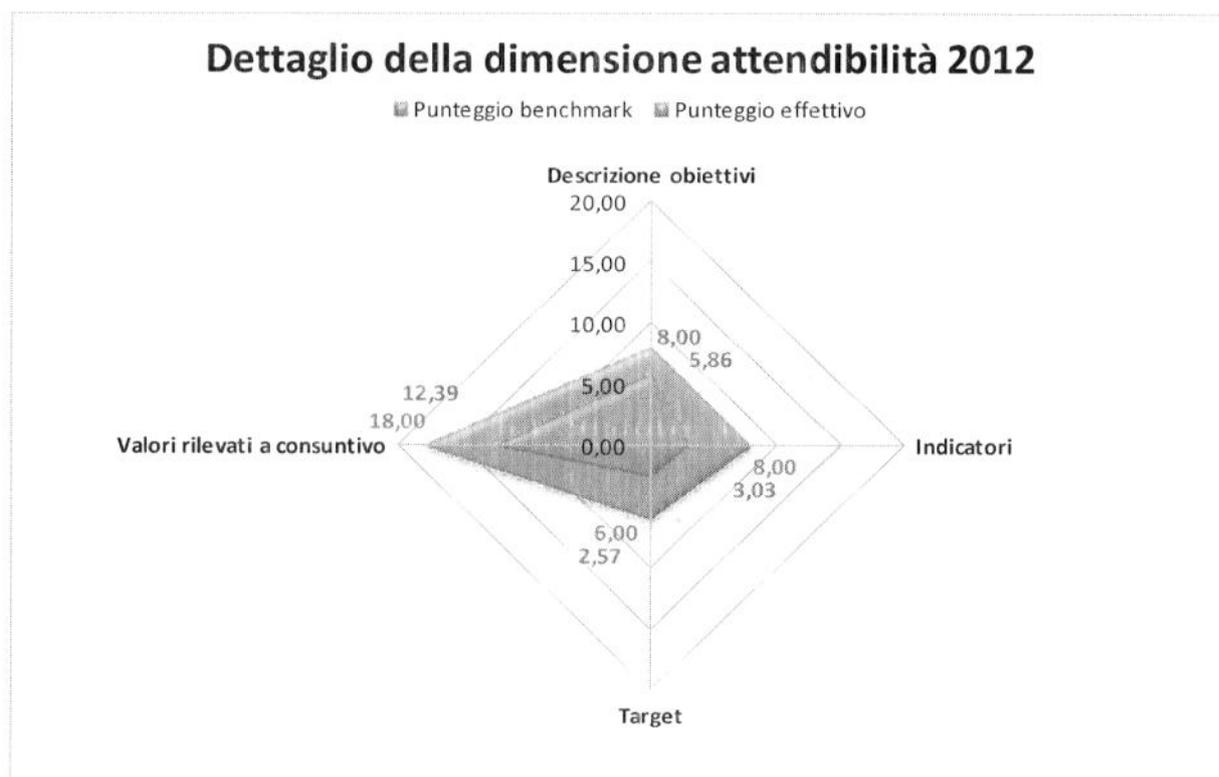
Quanto, poi, al collegamento con il Sistema di valutazione, sono state rilevate soltanto alcune evidenze (punteggio pari a 0,4), in quanto il Sistema adottato è stato pienamente applicato soltanto per il personale dirigente (incluso i dirigenti delle professionalità sanitarie). Per il personale delle aree funzionali, invece, dando seguito alle richieste delle OO.SS. che hanno ripetutamente lamentato la non uniforme applicazione delle nuove norme in tutte le amministrazioni e per tutti i settori interessati, anche nel 2012 il Sistema è stato applicato parzialmente, considerando sperimentale la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Di conseguenza, la valutazione della *performance* individuale del personale non dirigenziale coincide con quella organizzativa.

In questo caso, il confronto con i punteggi conseguiti nel 2011 evidenzia un miglioramento abbastanza contenuto in riferimento agli ambiti dell'adeguatezza nella formattazione, della lunghezza, della comprensibilità e semplicità di linguaggio e della completezza, mentre il risultato migliore si è ottenuto proprio nell'ambito relativo all'integrazione con gli altri documenti del ciclo, per la già richiamata adozione degli standard qualitativi dei servizi erogati. L'analisi degli scostamenti è riportata nel prospetto che segue.

Dimensioni	Punteggio effettivo			
	2012	2011	Δ assoluto	Δ %
Adeguatezza nella formattazione	2,51	2,47	0,04	2%
Adeguatezza nella lunghezza	2,62	2,24	0,38	17%
Comprensibilità e semplicità di linguaggio	2,10	1,94	0,16	8%
Completezza	4,13	3,23	0,90	28%
Integrazione con altri documenti collegati	1,00	0,50	0,50	100%

Infine, la valutazione conseguita nella dimensione relativa all'attendibilità delle informazioni contenute nella Relazione è rappresentata nel seguente grafico.



Anche in questo caso conviene riepilogare il confronto tra i punteggi effettivi e quelli *benchmark*, in maniera analoga a quanto effettuato per la comprensibilità.

Ambiti della dimensione attendibilità	Punteggio <i>benchmark</i> (a)	Punteggio effettivo (b)	% (b)/(a)
Descrizione obiettivi	8,00	5,86	73,3%
Indicatori	8,00	3,03	37,9%
<i>Target</i>	6,00	2,57	42,9%
Valori rilevati a consuntivo	18,00	12,39	68,9%

Si conferma anche con riferimento al 2012 quanto già emerso nel precedente ciclo e cioè che i margini di miglioramento maggiori riguardano la significatività degli indicatori e dei *target* individuati. In proposito, si specifica che l'analisi delle schede di consuntivo sia degli obiettivi strategici/operativi derivanti dalla Direttiva di I livello (da Ministro a titolare di Centro di responsabilità) sia di quelli di *performance* di struttura evidenzia nella quasi totalità dei casi punteggi complessivi pari o molto prossimi al 100. Al riguardo, è molto eloquente il prospetto che segue, in cui viene effettuato anche il confronto con il 2011:

Riepilogo dei punteggi complessivi <i>performance organizzativa</i>	2012		2011	
	N. schede	%	N. schede	%
Punteggi pari a 100	186	95,9%	157	80,1%
Punteggi compresi tra 95 e 100	7	3,6%	24	12,2%
Punteggi compresi tra 90 e 95	1	0,5%	10	5,1%
Punteggi compresi tra 85 e 90	0	0,0%	5	2,6%
Punteggi inferiori a 85	0	0,0%	0	0,0%
Totale n. schede verificate	194	100%	196	100%

Pertanto, nel 99,5% dei casi il punteggio complessivo ottenuto sugli obiettivi strategici/operativi e di *performance* di struttura è stato maggiore di 95, il che fornisce un dato di immediata lettura sulla significatività degli indicatori e dei *target* individuati. Inoltre, spiace rilevare che il livellamento verso il massimo risulta aumentato in maniera cospicua nel 2012 rispetto al 2011.

L'analisi delle valutazioni della *performance* individuale riportata nell'allegato n. 4 della Relazione sembra evidenziare lo stesso andamento. Infatti, pure per i dirigenti di I, II fascia e delle professionalità sanitarie, per i quali il Sistema è stato pienamente applicato considerando anche le valutazioni relative all'area dei comportamenti, il grado di differenziazione dei punteggi complessivi individualmente raggiunti è molto limitato.

Per il personale delle aree funzionali, come sopra accennato, la *performance* individuale risulta coincidente con quella organizzativa e quindi la differenziazione nelle valutazioni individuali è pressoché inesistente. Si riporta di seguito la tabella n. 4.3 – Distribuzione del personale per classi di punteggio, di cui all'allegato n. 4 della Relazione, con l'evidenza delle percentuali per ciascuna classe di punteggio.



Qualifiche	Personale per classe di punteggio			
	100 - 90	89 - 60	< di 60	Totale
Dirigenti di I fascia e assimilabili	11	0	0	11
Dirigenti di II fascia e assimilabili	47	3	0	50
Dirigenti delle professionalità sanitarie	123	3	0	126
Totale n. valutazioni individuali concluse	181	6	0	187
	% 97%	3%	0%	100%

Non dirigenti	1.170	8	0	1.178
	% 99%	1%	0%	100%

In proposito, va specificato che il processo di valutazione della *performance* individuale alla data del 28 giugno 2013 non era ancora completamente concluso e il totale delle valutazioni individuali sopra riportato riguarda 1.365 unità di personale su un totale di 2.246, pari a circa il 61%. In ogni caso, il dato, anche se parziale, conferma la tendenza verso un livello di differenziazione pressoché nullo, analogamente a quanto già rilevato in riferimento alla *performance* organizzativa.

6 CONCLUSIONI

In via preliminare, va dato atto all'amministrazione che, anche in occasione della conclusione del secondo ciclo di gestione della *performance* con riferimento all'anno 2012, il processo seguito per la redazione della Relazione è stato efficace e ha consentito al sig. Ministro di adottarla nei termini di legge, confermando ancora una volta la validità dello strumento del gruppo di lavoro, utilmente impiegato per la definizione anche degli altri documenti adottati in applicazione del decreto.

Con riguardo specifico all'attività di validazione da parte dell'OIV, l'approccio metodologico individuato e, in particolare, l'impiego della griglia di analisi per la valutazione della Relazione si è confermato estremamente valido, consentendo sia di semplificare il processo di validazione, sulla base dell'esperienza pregressa, sia di effettuare dei confronti rispetto ai punteggi rilevati con riferimento alla Relazione del 2011, utili soprattutto all'amministrazione, nel processo di miglioramento continuo dei contenuti del documento.

Tuttavia, restano ancora valide le considerazioni già espresse in occasione della precedente validazione, che è opportuno sinteticamente richiamare.

Infatti, pur risultando il processo ineccepibile da un punto di vista formale, le risultanze sostanziali, con riferimento in particolare alla significatività degli indicatori e dei *target* individuati per la misurazione della *performance* organizzativa, presentano una situazione nel 2012 ulteriormente peggiorata rispetto al 2011.

In altri termini, la non adeguata rilevanza attribuita alle tematiche connesse alla pianificazione strategica e alla programmazione dell'attività istituzionale, con particolare riguardo all'individuazione di obiettivi, indicatori e *target* significativi ed effettivamente sfidanti, ha determinato oggettive difficoltà nel superamento della logica del mero adempimento formale delle disposizioni normative, e non ha consentito di cogliere l'opportunità rappresentata dalle innovazioni legislative per dotare l'amministrazione di strumenti progressivamente più evoluti, per realizzare un governo più efficace ed efficiente delle unità organizzative. Si tratta di un *gap* di ordine culturale, da colmare con opportuni interventi formativi, che coinvolgano soprattutto il personale con ruoli di maggiore responsabilità, principale volano per realizzare qualsivoglia innovazione organizzativa.

Peraltro, va comunque considerato che il collegamento attualmente previsto dalla legislazione vigente tra misurazione e valutazione della *performance* individuale agisce inevitabilmente da freno nel processo di pianificazione. Infatti, in assenza di un forte *commitment* degli organi di vertice, avendo il mancato raggiungimento dei risultati previsti conseguenze sulla valutazione individuale del personale ai diversi livelli, risulta poco conveniente individuare indicatori significativi e realmente sfidanti, che consentirebbero un'effettiva misurazione degli impatti dell'azione amministrativa sul contesto socio-economico di riferimento.

Inoltre, la non adeguata qualità degli indicatori e dei relativi *target* scelti per misurare il livello di *performance* organizzativa determina come conseguenza inevitabile, come si è visto, il fenomeno del livellamento verso il massimo dei punteggi conseguiti dalle strutture ministeriali. La differenziazione nei risultati delle diverse strutture non rappresenta di per sé un valore, tuttavia la sua pressoché totale assenza indubitabilmente genera demotivazione in coloro che effettivamente realizzano risultati migliori, inficiando così il principale obiettivo della riforma, rappresentato dalla valorizzazione del merito.



Va pure rilevato, da ultimo, che l'intero ciclo di gestione della *performance* impegna risorse cospicue, soprattutto in termini di tempo ad esso dedicato da parte di tutte le unità organizzative dell'amministrazione. Tutto ciò ha un senso laddove la stessa amministrazione, nel suo percorso di crescita verso un contesto organizzativo più evoluto, possa effettivamente registrare un miglioramento sostanziale della *performance* medesima.

Allegato n. 1 - Griglia per la validazione della Relazione sulla performance 2012

Liv 1	Liv 2	Liv 3	Descrizione Criteri	Peso Liv 1	Peso Liv 2	Peso Liv 3	Peso totale	Valutazione	Punteggio ponderato
1	0	0	COMPLIANCE DELLA RELAZIONE	40%					
1	1	0	COMPLIANCE RISPETTO AL D.LGS 150/2009		35%				
1	1	1	Rispetto tempistica di legge per la redazione (30 giugno)			8%	1,12%	1	1,12
1	1	2	Pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"			10%	1,40%	1	1,40
1	1	3	Presenza di obiettivi strategici triennali			14%	1,96%	1	1,96
1	1	4	Presenza di obiettivi operativi annuali (almeno per il primo anno)			10%	1,40%	1	1,40
1	1	5	Presenza di indicatori per ogni obiettivo (strategico e/o operativo)			18%	2,52%	1	2,52
1	1	6	Correlazione di ogni obiettivo alle risorse			10%	1,40%	1	1,40
1	1	7	Individuazione degli obiettivi e degli indicatori assegnati alle unità organizzative con responsabilità dirigenziale			4%	0,56%	1	0,56
1	1	8	Presenza di indicatori di outcome			5%	0,70%	0	0,00
1	1	9	Presenza di indicatori di customer satisfaction			5%	0,70%	0	0,00
1	1	10	Presenza di indicatori di input (es. risorse utilizzate)			4%	0,56%	1	0,56
1	1	11	Presenza di indicatori di processo (es. stato di avanzamento attività)			4%	0,56%	1	0,56
1	1	12	Presenza di indicatori di output (es. numero di pratiche lavorate)			4%	0,56%	1	0,56
1	1	13	Presenza di obiettivi di promozione delle pari opportunità			4%	0,56%	0	0,00
1	2	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 5/2012		30%				
1	2	1	Presenza di una presentazione della Relazione e di un indice			6%	0,72%	1	0,72
1	2	2	Presenza di info sull'analisi del contesto esterno di riferimento			6%	0,72%	1	0,72
1	2	3	Presenza di un quadro di sintesi sull'amministrazione			6%	0,72%	1	0,72
1	2	4	Presenza di una sintesi dei risultati raggiunti			12%	1,44%	1	1,44
1	2	5	Presenza di una sintesi delle criticità e delle opportunità			6%	0,72%	1	0,72
1	2	6	Presenza dell'albero della performance			12%	1,44%	1	1,44
1	2	7	Evidenza risultati raggiunti e scostamenti obiettivi strategici			10%	1,20%	1	1,20
1	2	8	Evidenza risultati raggiunti e scostamenti obiettivi e piani operativi			8%	0,96%	1	0,96
1	2	9	Evidenza risultati raggiunti e scostamenti obiettivi individuali			6%	0,72%	1	0,72
1	2	10	Presenza di info su risorse, efficienza ed economicità			10%	1,20%	1	1,20
1	2	11	Presenza di info su pari opportunità e bilancio di genere			6%	0,72%	1	0,72
1	2	12	Presenza di info su fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione			6%	0,72%	1	0,72
1	2	13	Presenza di info sui punti di forza e di debolezza del ciclo della performance			6%	0,72%	1	0,72
1	3	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 89/2010		20%				
1	3	1	Presenza di target per ogni indicatore			48%	3,84%	1	3,84
1	3	2	Presenza di target pluriennali per ogni obiettivo strategico			26%	2,08%	1	2,08
1	3	3	Presenza di analisi degli stakeholder			26%	2,08%	0	0,00
1	4	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 88/2010		5%				
1	4	1	Explicitazione del collegamento fra Relazione e standard di qualità			100%	2,00%	1	2,00
1	5	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 105/2010		5%				
1	5	1	Explicitazione del collegamento fra Relazione e programma triennale della trasparenza			100%	2,00%	1	2,00
1	6	0	COMPLIANCE RISPETTO AL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'AMMINISTRAZIONE		5%				
1	6	1	Explicitazione del collegamento fra Relazione e Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione			100%	2,00%	1	2,00
Totale della dimensione							40,00%		35,96
2	0	0	COMPRESIBILITÀ DELLA RELAZIONE	20%					
2	1	0	ADEGUATEZZA NELLA FORMATTAZIONE		20%				
2	1	1	Accessibilità della Relazione dal sito istituzionale dell'amministrazione (immediata accessibilità vs accessibilità tramite un numero elevato di link e file formato immagine di dimensioni elevate)			10%	0,40%	0,8	0,32

Allegato n. 1 - Griglia per la validazione della Relazione sulla performance 2012

Liv 1	Liv 2	Liv 3	Descrizione Criteri	Peso Liv 1	Peso Liv 2	Peso Liv 3	Peso totale	Valutazione	Punteggio ponderato
2	1	2	Adeguatezza del formato di visualizzazione e possibilità di download (assenza link download vs formato navigabile html più pdf, odt, ecc.)			10%	0,40%	0,8	0,32
2	1	3	Adeguatezza nella formattazione (es. veste grafica, tabelle, grafici) del frontespizio, della presentazione e delle informazioni di sintesi			5%	0,20%	0,8	0,16
2	1	4	Adeguatezza nella formattazione del quadro sintetico sull'amministrazione			5%	0,20%	0,8	0,16
2	1	5	Adeguatezza nella formattazione dei risultati raggiunti			9%	0,36%	0,4	0,14
2	1	6	Adeguatezza nella formattazione delle criticità e delle opportunità			5%	0,20%	0,4	0,08
2	1	7	Adeguatezza nella formattazione dell'albero della performance			7%	0,28%	0,8	0,22
2	1	8	Adeguatezza nella formattazione della sezione descrittiva degli obiettivi strategici			9%	0,36%	0,4	0,14
2	1	9	Adeguatezza nella formattazione della sezione descrittiva degli obiettivi e dei piani operativi			7%	0,28%	0,6	0,17
2	1	10	Adeguatezza nella formattazione della sezione descrittiva degli obiettivi individuali			6%	0,24%	0,6	0,14
2	1	11	Adeguatezza nella formattazione della sezione relativa a risorse, efficienza ed economicità			9%	0,36%	0,6	0,22
2	1	12	Adeguatezza nella formattazione della sezione relativa a pari opportunità e bilancio di genere			5%	0,20%	0,6	0,12
2	1	13	Adeguatezza nella formattazione di fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione			8%	0,32%	0,6	0,19
2	1	14	Adeguatezza nella formattazione dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance			5%	0,20%	0,6	0,12
2	2	0	ADEGUATEZZA NELLA LUNGHEZZA		20%				
2	2	1	Adeguatezza nel bilanciamento tra corpo del testo ed allegati			5%	0,20%	0,4	0,08
2	2	2	Adeguatezza nella lunghezza della presentazione e sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni (sinteticità vs prolissità)			6%	0,24%	0,4	0,10
2	2	3	Adeguatezza nella lunghezza del quadro sintetico sull'amministrazione			6%	0,24%	0,8	0,19
2	2	4	Adeguatezza nella lunghezza dei risultati raggiunti			10%	0,40%	0,4	0,16
2	2	5	Adeguatezza nella lunghezza delle criticità e delle opportunità			7%	0,28%	0,6	0,17
2	2	6	Adeguatezza nella lunghezza dell'albero della performance			8%	0,32%	0,8	0,26
2	2	7	Adeguatezza nella lunghezza della sezione descrittiva degli obiettivi strategici			10%	0,40%	0,4	0,16
2	2	8	Adeguatezza nella lunghezza della sezione descrittiva degli obiettivi e dei piani operativi			9%	0,36%	0,4	0,14
2	2	9	Adeguatezza nella lunghezza della sezione descrittiva degli obiettivi individuali			8%	0,32%	0,8	0,26
2	2	10	Adeguatezza nella lunghezza della sezione relativa a risorse, efficienza ed economicità			10%	0,40%	0,8	0,32
2	2	11	Adeguatezza nella lunghezza della sezione relativa a pari opportunità e bilancio di genere			6%	0,24%	0,8	0,19
2	2	12	Adeguatezza nella lunghezza di fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione			8%	0,32%	1	0,32
2	2	13	Adeguatezza nella lunghezza dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance			7%	0,28%	1	0,28
2	3	0	COMPRESIBILITÀ E SEMPLICITÀ DI LINGUAGGIO		20%				
2	3	1	Differenziazione del linguaggio utilizzato per le sezioni divulgative rispetto a quelle di maggior dettaglio			5%	0,20%	0,2	0,04
2	3	2	Comprensibilità e semplicità di linguaggio per la presentazione della Relazione e sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni (linguaggio semplice con grafici, tabelle e punti elenco vs linguaggio tecnico con stile piano e rinvii)			6%	0,24%	0,2	0,05
2	3	3	Comprensibilità e semplicità di linguaggio del quadro sintetico sull'amministrazione			6%	0,24%	0,6	0,14
2	3	4	Comprensibilità e semplicità di linguaggio dei risultati raggiunti			10%	0,40%	0,2	0,08
2	3	5	Comprensibilità e semplicità di linguaggio delle criticità e delle opportunità			7%	0,28%	0,6	0,17

Allegato n. 1 - Griglia per la validazione della Relazione sulla performance 2012

Liv 1	Liv 2	Liv 3	Descrizione Criteri	Peso Liv 1	Peso Liv 2	Peso Liv 3	Peso totale	Valutazione	Punteggio ponderato
2	3	6	Comprensibilità e semplicità di linguaggio dell'albero della performance			8%	0,32%	0,8	0,26
2	3	7	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione descrittiva degli obiettivi strategici			10%	0,40%	0,4	0,16
2	3	8	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione descrittiva degli obiettivi e dei piani operativi			9%	0,36%	0,4	0,14
2	3	9	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione descrittiva degli obiettivi individuali			8%	0,32%	0,6	0,19
2	3	10	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione relativa a risorse, efficienza ed economicità			10%	0,40%	0,6	0,24
2	3	11	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione relativa a pari opportunità e bilancio di genere			6%	0,24%	0,6	0,14
2	3	12	Comprensibilità e semplicità di linguaggio di fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione			8%	0,32%	0,8	0,26
2	3	13	Comprensibilità e semplicità di linguaggio dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance			7%	0,28%	0,8	0,22
2	4	0	COMPLETEZZA		30%				
2	4	1	Completezza della sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni (omissione di informazioni vs sintesi mirata)			7%	0,42%	0,6	0,25
2	4	2	Completezza del quadro sintetico sull'amministrazione			7%	0,42%	0,8	0,34
2	4	3	Completezza dei risultati raggiunti			11%	0,66%	0,8	0,53
2	4	4	Completezza delle criticità e delle opportunità			7%	0,42%	0,6	0,25
2	4	5	Completezza dell'albero della performance			8%	0,48%	0,6	0,29
2	4	6	Completezza della sezione descrittiva degli obiettivi strategici			11%	0,66%	0,6	0,40
2	4	7	Completezza della sezione descrittiva degli obiettivi e dei piani operativi			9%	0,54%	0,6	0,32
2	4	8	Completezza della sezione descrittiva degli obiettivi individuali			8%	0,48%	0,6	0,29
2	4	9	Completezza della sezione relativa a risorse, efficienza ed economicità			11%	0,66%	0,8	0,53
2	4	10	Completezza della sezione relativa a pari opportunità e bilancio di genere			6%	0,36%	0,6	0,22
2	4	11	Completezza di fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione			8%	0,48%	0,8	0,38
2	4	12	Completezza dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance			7%	0,42%	0,8	0,34
2	5	0	INTEGRAZIONE CON ALTRI DOCUMENTI COLLEGATI		10%				
2	5	1	Adeguatezza del collegamento fra Relazione e standard di qualità			25%	0,50%	0,6	0,30
2	5	2	Adeguatezza del collegamento fra Relazione e sistema di misurazione e valutazione			50%	1,00%	0,4	0,40
2	5	3	Adeguatezza del collegamento fra Relazione e programma triennale della trasparenza			25%	0,50%	0,6	0,30
Totale della dimensione							20,00%		12,36
3	0	0	ATTENDIBILITÀ DELLE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE	40%					
3	1	0	DESCRIZIONE OBIETTIVI		20%				
3	1	1	Comprensibilità del linguaggio per gli obiettivi strategici rispetto agli stakeholder di riferimento (es. limitato utilizzo di sigle e rinvii, linguaggio burocratico)			14%	1,12%	0,8	0,94
3	1	2	Comprensibilità del linguaggio per gli obiettivi operativi rispetto agli stakeholder di riferimento (es. limitato utilizzo di sigle e rinvii, linguaggio burocratico)			11%	0,88%	0,7	0,62
3	1	3	Comprensibilità del linguaggio per gli obiettivi di performance di struttura rispetto agli stakeholder di riferimento (es. limitato utilizzo di sigle e rinvii, linguaggio burocratico)			9%	0,72%	0,7	0,51
3	1	4	Correttezza semantica (es. miglioramento, mantenimento e non una descrizione delle azioni) per gli obiettivi strategici			13%	1,04%	0,8	0,86
3	1	5	Correttezza semantica (es. miglioramento, mantenimento e non una descrizione delle azioni) per gli obiettivi operativi			11%	0,88%	0,7	0,64

Allegato n. 1 - Griglia per la validazione della Relazione sulla performance 2012

Liv 1	Liv 2	Liv 3	Descrizione Criteri	Peso Liv 1	Peso Liv 2	Peso Liv 3	Peso totale	Valutazione	Punteggio ponderato
3	1	6	Correttezza semantica (es. miglioramento, mantenimento e non una descrizione delle azioni) per gli obiettivi di performance di struttura			9%	0,72%	0,2	0,15
3	1	7	Adeguatezza nella lunghezza della descrizione (sinteticità vs prolissità) per gli obiettivi strategici			13%	1,04%	0,9	0,93
3	1	8	Adeguatezza nella lunghezza della descrizione (sinteticità vs prolissità) per gli obiettivi operativi			11%	0,88%	0,8	0,72
3	1	9	Adeguatezza nella lunghezza della descrizione (sinteticità vs prolissità) per gli obiettivi di performance di struttura			9%	0,72%	0,7	0,48
3	2	0	INDICATORI		20%				
3	2	1	Comprensibilità della descrizione			13%	1,04%	0,7	0,77
3	2	2	Comprensibilità della formula di calcolo			13%	1,04%	0,7	0,77
3	2	3	Validità degli indicatori di outcome			11%	0,88%	0,0	0,00
3	2	4	Validità degli indicatori di customer satisfaction			11%	0,88%	0,0	0,00
3	2	5	Validità delle altre tipologie di indicatori (input, processo, output) per gli obiettivi strategici			10%	0,80%	0,5	0,38
3	2	6	Validità delle altre tipologie di indicatori (input, processo, output) per gli obiettivi operativi			10%	0,80%	0,6	0,50
3	2	7	Appropriatezza nella individuazione di indicatori multipli riferiti a uno stesso obiettivo (assenza vs significativo utilizzo di indicatori multipli con relativa indicazione dei pesi)			6%	0,48%	0,3	0,16
3	2	8	Qualità dei dati (manipolabilità e dati solo interni vs verificabilità e dati comparabili)			11%	0,88%	0,5	0,43
3	2	9	Appropriatezza delle schede anagrafiche degli indicatori			5%	0,40%	0,0	0,01
3	2	10	Appropriatezza del test della fattibilità informativa dell'indicatore			5%	0,40%	0,0	0,01
3	2	11	Appropriatezza del test di validazione della qualità dell'indicatore			5%	0,40%	0,0	0,01
3	3	0	TARGET		15%				
3	3	1	Comprensibilità del target			30%	1,80%	0,8	1,48
3	3	2	Coerenza dell'orizzonte temporale del target rispetto all'obiettivo di riferimento			25%	1,50%	0,7	1,10
3	3	3	Presenza di valori storici di riferimento (assenza valore anno precedente vs trend storico pluriennale)			20%	1,20%	0,0	0,00
3	3	4	Presenza di valori di benchmark			20%	1,20%	0,0	0,00
3	3	5	Appropriatezza di test della qualità del target			5%	0,30%	0,0	0,00
3	4	0	VALORI RILEVATI A CONSUNTIVO		45%				
3	4	1	Corretta indicazione dei valori rilevati a consuntivo per ciascun indicatore			35%	6,30%	0,8	5,23
3	4	2	Chiarezza nella descrizione dei valori rilevati			35%	6,30%	0,6	4,03
3	4	3	Corretta indicazione degli eventuali scostamenti			15%	2,70%	0,6	1,57
3	4	4	Completezza della descrizione delle eventuali criticità rilevate			15%	2,70%	0,6	1,57
Totale della dimensione							40,00%		23,86
Totale							100,00%		72,18

Legenda punteggi:

- 0 nessuna evidenza, solo qualche idea
- 0,2 indicazioni sporadiche
- 0,4 alcune evidenze
- 0,6 sufficienti evidenze
- 0,8 chiare evidenze
- 1 evidenze eccellenti, relative a tutte le aree

