



Ministero della Salute

Istituto Nazionale
per la promozione
della salute
delle popolazioni Migranti e per il contrasto
delle malattie della Povertà

INMP



NIHMP
National Institute for Health
Migration and Poverty

**La validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla
performance 2012 dell'Istituto nazionale per la
promozione della salute delle popolazioni migranti
ed il contrasto delle malattie della povertà (INMP)**

Organismo indipendente di valutazione

INDICE

1	PREMESSA	3
2	AMBITI DELLA VALIDAZIONE	4
3	PROCESSO DI VALIDAZIONE	4
4	APPROCCIO METODOLOGICO PER LA VALIDAZIONE.....	5
5	ANALISI DEI RISULTATI	11
6	CONCLUSIONI	17

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

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

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 sancisce la conclusione dell'intero ciclo di gestione della *performance* che, con riferimento all'anno 2012, è stato il primo in cui l'INMP ha impiegato i nuovi strumenti previsti dalla riforma, quali il Sistema di misurazione e valutazione, il Piano della *performance* e il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

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'Istituto 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'Istituto di ricercare idonee e future soluzioni volte a colmare le criticità evidenziate e favorire, così, un processo di miglioramento continuo.

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, 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 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, identico a quello già utilmente impiegato per la Relazione sulla *performance* presso l'amministrazione vigilante.

3 PROCESSO DI VALIDAZIONE

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

- l'Istituto, su iniziativa dell'Unità operativa complessa Pianificazione strategica e controllo di gestione, ha costituito un apposito gruppo di lavoro con rappresentanti delle diverse strutture dell'ente, per la redazione della Relazione, con il supporto metodologico dell'OIV, secondo le delibere emanate dalla Civit;
- l'OIV ha definito l'approccio metodologico di seguito descritto per il processo di validazione e l'ha presentato nel corso di un incontro al gruppo di lavoro;
- la Relazione è stata adottata con la deliberazione del Direttore generale n. 217 del 28 giugno 2013;
- il documento e i relativi allegati sono stati trasmessi all'OIV con nota prot. n. 194 del 1° luglio 2013;
- la Relazione è stata pubblicata sul sito istituzionale dell'INMP 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'INMP (e per conoscenza all'ARAN); l'Istituto provvede immediatamente, e comunque non oltre il 15 settembre, ad inviarlo, unitamente alla Relazione, all'ARAN e al Ministero dell'economia e delle finanze;
- la pubblicazione 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 anche per la Relazione dell'INMP della medesima griglia di analisi già impiegata presso il dicastero vigilante, 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 il Direttore generale e la direzione strategica dell'Istituto, ma anche i singoli dirigenti e dipendenti, come pure la stessa ARAN, 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'Istituto, fornendo "indicazioni operative" realmente utilizzabili 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'Istituto 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'INMP, 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 (si/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 dei diversi paragrafi. In questo ambito, è stata pure verificata l'integrazione della Relazione con il Sistema di misurazione approvato dall'Istituto, 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’Istituto 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%

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. 12 schede);
- le schede di consuntivo degli obiettivi di *performance* di struttura (allegato n. 6 della Relazione; n. 12 schede, corrispondenti alle unità organizzative complesse e semplici, 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 *items* da verificare, in questa dimensione la valutazione di prima istanza è stata effettuata da un singolo funzionario 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

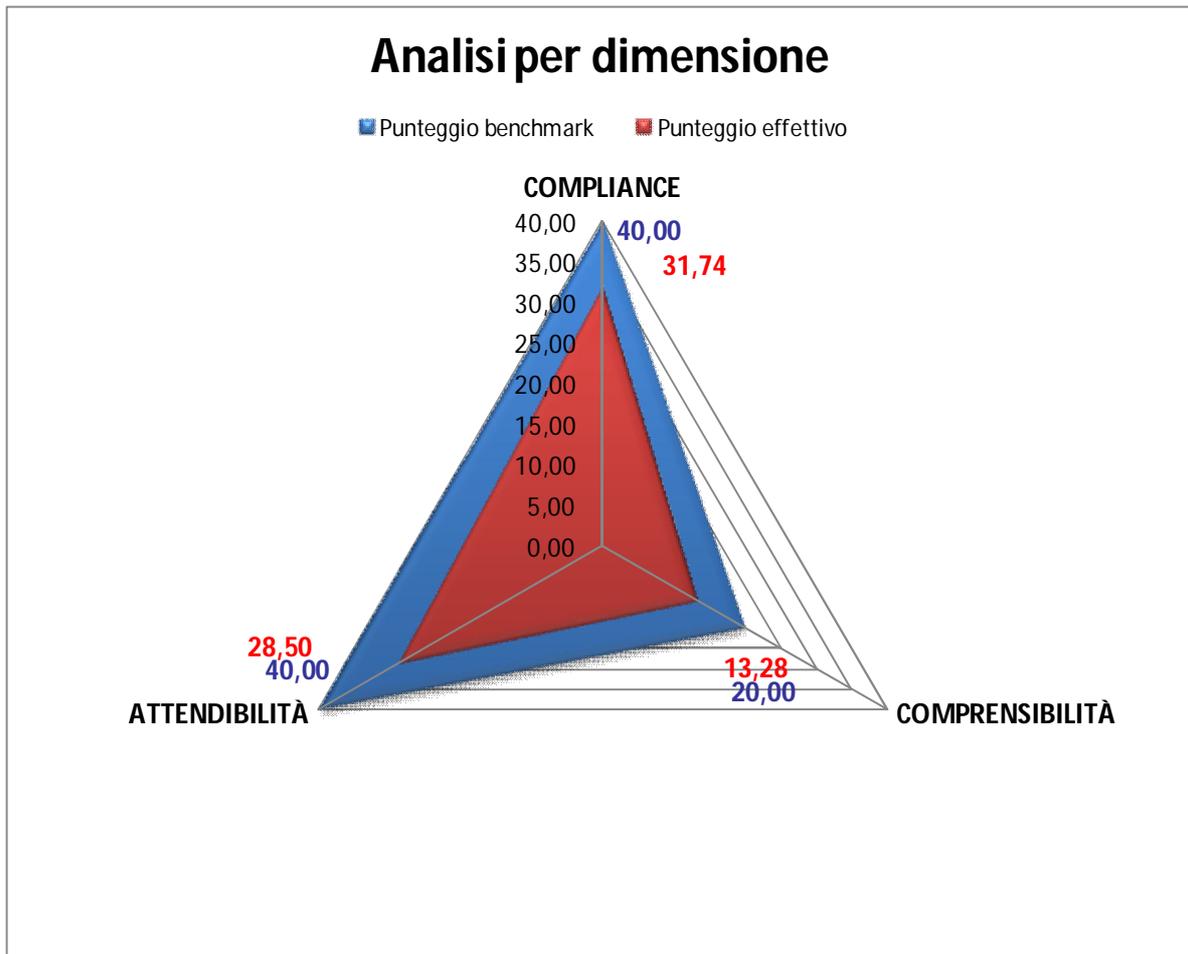
Il punteggio ponderato di sintesi conseguito dall'INMP è stato pari a **73,52**, superiore a quello minimo di 60 fissato dall'OIV come limite per la validazione.

Come sopra anticipato, l'analisi delle dimensioni/ambiti della griglia consente di suggerire all'Istituto le aree critiche su cui agire, per innescare un efficace processo di miglioramento continuo.

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). 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 effettuata 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.

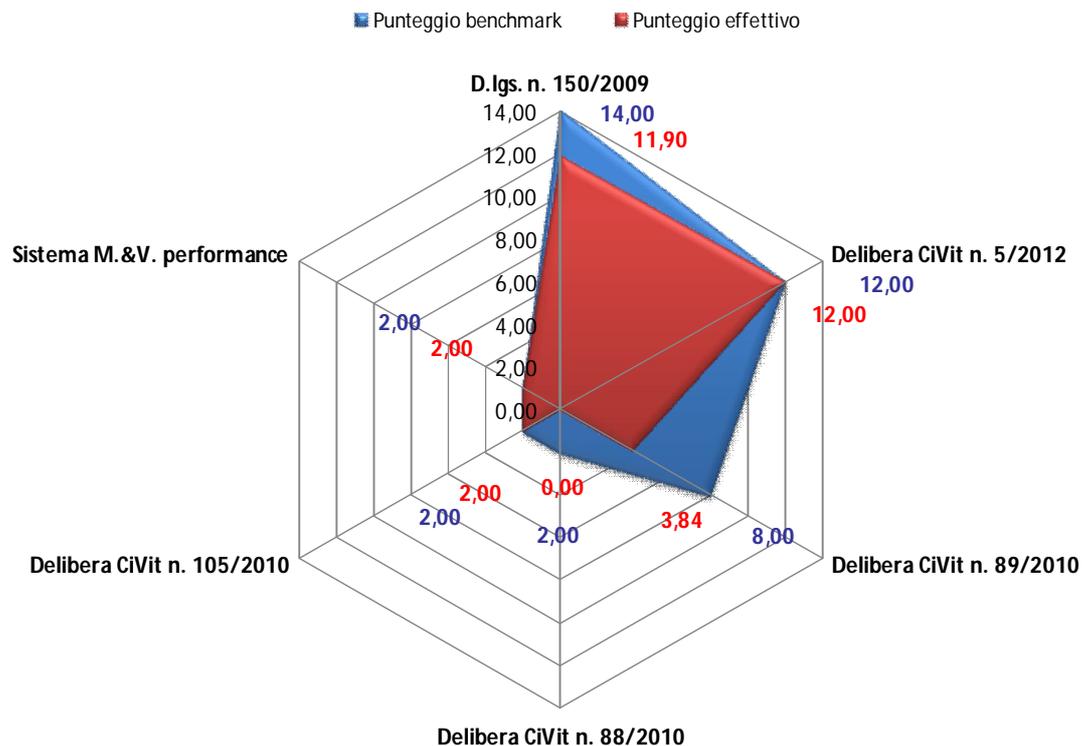
Il grafico che segue evidenzia i risultati dell'analisi per dimensione.



Si nota come, mentre per la conformità il punteggio ottenuto è vicino al massimo (31,74 rispetto a 40, pari quindi a circa il 79%), per le altre due dimensioni ci sono margini di miglioramento, con particolare riguardo alla comprensibilità, per la quale il punteggio ottenuto rappresenta all'incirca il 66% del *benchmark* (13,28/20). Migliori, invece, sono i risultati riferiti alla dimensione dell'attendibilità, collocandosi all'incirca al 71% rispetto al punteggio massimo conseguibile (28,5/40).

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

Dettaglio della dimensione *compliance*

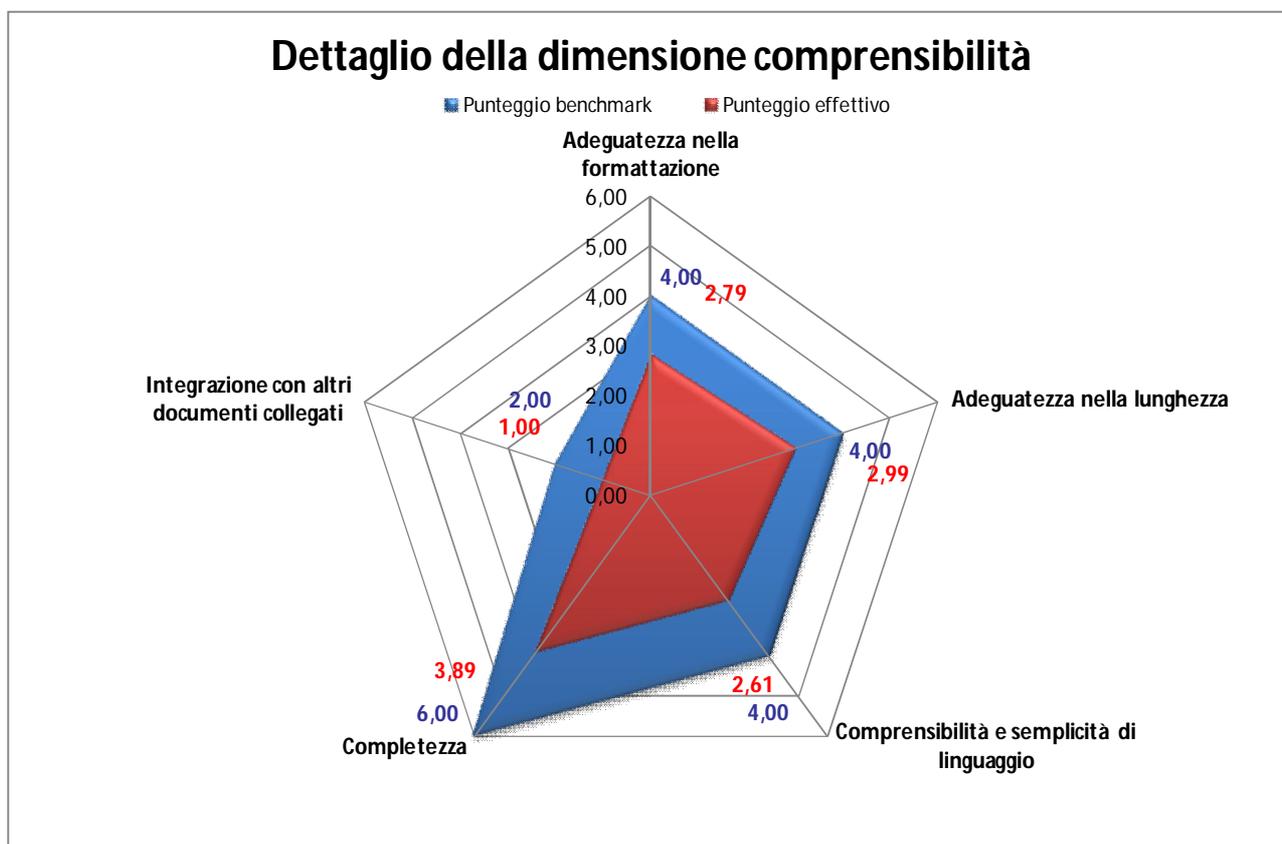


Si rammenta che la dimensione *compliance* è stata rilevata in modo relativamente oggettivo, utilizzando un livello di misurazione binario (sì/no), per cui è utile evidenziare i criteri per i quali il punteggio conseguito è stato pari a zero:

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	6	Correlazione di ogni obiettivo alle risorse	1,40%	0
1	1	8	Presenza di indicatori di <i>outcome</i>	0,70%	0
1	3	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 89/2010		
1	3	2	Presenza di <i>target</i> pluriennali per ogni obiettivo strategico	2,08%	0
1	3	3	Presenza di analisi degli <i>stakeholder</i>	2,08%	0
1	4	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 88/2010		
1	4	1	Esplicitazione del collegamento fra Relazione e standard di qualità	2,00%	0

Su alcuni di questi aspetti l'Istituto ha già attivato delle iniziative, quali ad esempio l'istituzione di uno specifico gruppo di lavoro per la definizione degli standard qualitativi dei servizi erogati; gli altri, invece, vanno considerati nella fase di avvio del prossimo ciclo di gestione della *performance*, affinché i risultati possano migliorare (si fa riferimento in particolare alla sfera degli indicatori di *outcome*).

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 <i>benchmark</i> (a)	Punteggio effettivo (b)	% (b)/(a)
Adeguatezza nella formattazione	4,00	2,79	69,8%
Adeguatezza nella lunghezza	4,00	2,99	74,8%
Comprensibilità e semplicità di linguaggio	4,00	2,61	65,2%
Completezza	6,00	3,89	64,8%
Integrazione con altri documenti collegati	2,00	1,00	50,0%

Ambiti della dimensione attendibilità	Punteggio <i>benchmark</i> (a)	Punteggio effettivo (b)	% (b)/(a)
Descrizione obiettivi	8,00	5,65	70,6%
Indicatori	8,00	2,91	36,4%
<i>Target</i>	6,00	3,01	50,2%
Valori rilevati a consuntivo	18,00	16,93	94,1%

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 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:

Riepilogo dei punteggi complessivi	N. schede	%
Punteggi pari a 100	19	79,2%
Punteggi compresi tra 95 e 100	4	16,7%
Punteggi compresi tra 90 e 95	1	4,2%
Punteggi compresi tra 85 e 90	0	0,0%
Punteggi inferiori a 85	0	0,0%
Totale n. schede verificate	24	100%

Pertanto, nel 96% 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.

Considerando pure l'area dei comportamenti, l'analisi delle valutazioni della *performance* individuale presenta un margine maggiore di differenziazione dei punteggi, rispetto a quella della *performance* organizzativa, pur collocandosi comunque, come già detto, ad un livello molto prossimo al massimo.

Dallo specifico paragrafo della Relazione, infatti, si evince che la media dei punteggi finali per il personale del comparto è pari a 92,03, distribuiti in un *range* da 88,36 a 94,53; per il personale dirigente la media dei punteggi finali è pari a 93,37, distribuiti in un *range* da 90,67 a 99,10 e la media dei punteggi finali dei direttori sanitario e amministrativo è pari a 96,91.

6 CONCLUSIONI

Il 2012 è stato il primo anno di applicazione presso l'INMP dei nuovi strumenti introdotti dal d.lgs. n. 150/2009 e, come anticipato in premessa, la validazione della Relazione sulla *performance* costituisce il completamento del ciclo di gestione della *performance*.

In via preliminare, va dato atto all'Istituto che il processo seguito per la redazione della Relazione è stato particolarmente efficace e ha consentito al Direttore generale di adottarla nei termini di legge, confermando ancora una volta la validità dello strumento del gruppo di lavoro, già utilmente impiegato anche per la definizione degli altri documenti adottati in applicazione del decreto.

Con riguardo specifico all'attività di validazione da parte dell'OIV, si è confermata la validità dello strumento della griglia di analisi utilizzata presso il dicastero vigilante, che si è perfettamente adattata anche per la presente validazione della Relazione dell'INMP.

Se, pertanto, dal punto di vista formale tutto il processo risulta ineccepibile, è opportuno riflettere sulle risultanze sostanziali sopra riportate, con riferimento in particolare alla significatività degli indicatori e dei *target* individuati per la misurazione della *performance* organizzativa.

Sicuramente va considerato che l'Istituto nel corso del 2012 è stato impegnato quasi esclusivamente nel perseguimento dell'obiettivo della stabilizzazione. Tuttavia, atteso che tale risultato è stato pienamente raggiunto, è necessario concentrare gli sforzi sul processo di pianificazione strategica, con particolare riferimento alla sfera degli *outcome*, che risulta allo stato del tutto assente in termini di indicatori. Del resto, la peculiarità del tipo di attività svolta dall'Istituto, che determina impatti misurabili sui *target* di popolazione di riferimento, consentirebbe alle strutture di definire obiettivi, indicatori e valori attesi maggiormente significativi per la misurazione della *performance* organizzativa. Il contesto organizzativo, peraltro, si caratterizza per la positiva accettazione da parte di tutto il personale dei nuovi strumenti introdotti dalla riforma, confermata dai positivi risultati rilevati dall'indagine sul benessere organizzativo già realizzata. E' necessario, dunque, cogliere questa opportunità, cercando di dare contenuto sostanziale all'intero processo di misurazione/valutazione, considerando i risultati che effettivamente presentano il maggior grado di interesse da parte degli *stakeholder* finali.

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

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%	0	0,00
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%	1	0,70
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%	1	0,56
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%	0	0,00
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	Esplicitazione del collegamento fra Relazione e standard di qualità			100%	2,00%	0	0,00
1	5	0	COMPLIANCE RISPETTO ALLA DELIBERA 105/2010		5%				
1	5	1	Esplicitazione 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	Esplicitazione 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%		31,74
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 dell'INMP

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%	0,6	0,12
2	1	5	Adeguatezza nella formattazione dei risultati raggiunti			9%	0,36%	0,6	0,22
2	1	6	Adeguatezza nella formattazione delle criticità e delle opportunità			5%	0,20%	0,6	0,12
2	1	7	Adeguatezza nella formattazione dell'albero della performance			7%	0,28%	0,6	0,17
2	1	8	Adeguatezza nella formattazione della sezione descrittiva degli obiettivi strategici			9%	0,36%	0,6	0,22
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%	0,8	0,19
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%	0,8	0,16
2	1	13	Adeguatezza nella formattazione di fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione della Relazione			8%	0,32%	0,8	0,26
2	1	14	Adeguatezza nella formattazione dei punti di forza e di debolezza del ciclo della performance			5%	0,20%	0,8	0,16
2	2	0	ADEGUATEZZA NELLA LUNGHEZZA		20%				
2	2	1	Adeguatezza nel bilanciamento tra corpo del testo ed allegati			5%	0,20%	0,6	0,12
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%	0,8	0,19
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%	0,6	0,24
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%	0,6	0,24
2	2	8	Adeguatezza nella lunghezza della sezione descrittiva degli obiettivi e dei piani operativi			9%	0,36%	0,6	0,22
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%	0,4	0,08
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%	0,4	0,10
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%	0,6	0,24
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 dell'INMP

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%	0,6	0,24
2	3	8	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione descrittiva degli obiettivi e dei piani operativi			9%	0,36%	0,6	0,22
2	3	9	Comprensibilità e semplicità di linguaggio della sezione descrittiva degli obiettivi individuali			8%	0,32%	0,8	0,26
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%	0,8	0,19
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%	0,4	0,17
2	4	2	Completezza del quadro sintetico sull'amministrazione			7%	0,42%	0,6	0,25
2	4	3	Completezza dei risultati raggiunti			11%	0,66%	0,6	0,40
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%	0,8	0,38
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%	0,8	0,38
2	4	9	Completezza della sezione relativa a risorse, efficienza ed economicità			11%	0,66%	0,6	0,40
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%	0,4	0,20
2	5	2	Adeguatezza del collegamento fra Relazione e sistema di misurazione e valutazione			50%	1,00%	0,6	0,60
2	5	3	Adeguatezza del collegamento fra Relazione e programma triennale della trasparenza			25%	0,50%	0,4	0,20
Totale della dimensione							20,00%		13,28

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%	0,80	0,90
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%	0,80	0,70
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%	0,75	0,54
3	1	4	Correttezza semantica (es. miglioramento, mantenimento e non una descrizione delle azioni) per gli obiettivi strategici			13%	1,04%	0,65	0,68
3	1	5	Correttezza semantica (es. miglioramento, mantenimento e non una descrizione delle azioni) per gli obiettivi operativi			11%	0,88%	0,43	0,38

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

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%	0,62	0,45
3	1	7	Adeguatezza nella lunghezza della descrizione (sinteticità vs prolissità) per gli obiettivi strategici			13%	1,04%	0,75	0,78
3	1	8	Adeguatezza nella lunghezza della descrizione (sinteticità vs prolissità) per gli obiettivi operativi			11%	0,88%	0,80	0,70
3	1	9	Adeguatezza nella lunghezza della descrizione (sinteticità vs prolissità) per gli obiettivi di performance di struttura			9%	0,72%	0,73	0,53
3	2	0	INDICATORI		20%				
3	2	1	Comprensibilità della descrizione			13%	1,04%	0,63	0,66
3	2	2	Comprensibilità della formula di calcolo			13%	1,04%	0,67	0,70
3	2	3	Validità degli indicatori di outcome			11%	0,88%	0,00	0,00
3	2	4	Validità degli indicatori di customer satisfaction			11%	0,88%	0,03	0,03
3	2	5	Validità delle altre tipologie di indicatori (input, processo, output) per gli obiettivi strategici			10%	0,80%	0,60	0,48
3	2	6	Validità delle altre tipologie di indicatori (input, processo, output) per gli obiettivi operativi			10%	0,80%	0,60	0,48
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%	0,06	0,03
3	2	8	Qualità dei dati (manipolabilità e dati solo interni vs verificabilità e dati comparabili)			11%	0,88%	0,62	0,55
3	2	9	Appropriatezza delle schede anagrafiche degli indicatori			5%	0,40%	0,00	0,00
3	2	10	Appropriatezza del test della fattibilità informativa dell'indicatore			5%	0,40%	0,00	0,00
3	2	11	Appropriatezza del test di validazione della qualità dell'indicatore			5%	0,40%	0,00	0,00
3	3	0	TARGET		15%				
3	3	1	Comprensibilità del target			30%	1,80%	0,93	1,67
3	3	2	Coerenza dell'orizzonte temporale del target rispetto all'obiettivo di riferimento			25%	1,50%	0,89	1,34
3	3	3	Presenza di valori storici di riferimento (assenza valore anno precedente vs trend storico pluriennale)			20%	1,20%	0,00	0,00
3	3	4	Presenza di valori di benchmark			20%	1,20%	0,00	0,00
3	3	5	Appropriatezza di test della qualità del target			5%	0,30%	0,00	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%	0,9	5,92
3	4	2	Chiarezza nella descrizione dei valori rilevati			35%	6,30%	0,9	5,61
3	4	3	Corretta indicazione degli eventuali scostamenti			15%	2,70%	1,0	2,70
3	4	4	Completezza della descrizione delle eventuali criticità rilevate			15%	2,70%	1,0	2,70
Totale della dimensione							40,00%		28,50
Totale							100,00%		73,52

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

Allegato n. 2 - Check list per la valutazione dell'attendibilità dei dati della Relazione sulla performance 2012 dell'INMP

Oggetto di analisi	Ambiti/Criteri (da griglia di analisi della Relazione)																													
	3.1 Descrizione obiettivi									3.2 Indicatori											3.3 Target					3.4 Valori rilevati a consuntivo				
	3.1.1	3.1.2	3.1.3	3.1.4	3.1.5	3.1.6	3.1.7	3.1.8	3.1.9	3.2.1	3.2.2	3.2.3	3.2.4	3.2.5	3.2.6	3.2.7	3.2.8	3.2.9	3.2.10	3.2.11	3.3.1	3.3.2	3.3.3	3.3.4	3.3.5	3.4.1	3.4.2	3.4.3	3.4.4	
Ob. Strategici																														
Ob. strategico cod. A.1																														
Ob. strategico cod. A.2																														
...																														
Ob. strategico n																														
Ob. Operativi																														
Ob. operativo cod. A.1.1																														
Ob. operativo cod. A.1.2																														
...																														
Ob. operativo n																														
Schede di consuntivo ob. di performance di struttura																														
Ufficio 1																														
Ufficio 2																														
...																														
Ufficio n																														
Media																														

Compilato da: _____

in data _____

Rivisto da: _____

in data _____