



Unione Europea



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI
Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Dipartimento della Funzione Pubblica



Lo sviluppo di obiettivi ed indicatori



GLI INDICATORI

A CURA DI MARIO BOLOGNANI

05/02/2013



Misurare e valutare



- **MISURARE: assegnare numeri ai fenomeni** osservati (secondo regole standard e con continuità)
- **VALUTARE: analisi dei risultati delle misure** (attività episodica)
- **MISURARE LA PERFORMANCE: è l'insieme delle** attività finalizzate a **quantificare la performance**

Le cinque attività del processo di misurazione



1. Definire
l'oggetto della
misura e le sue
dimensioni

2. Selezionare
gli indicatori

3. Raccogliere
dati

4. Stesura di
rapporti
informativi per
chi deve
valutare e
decidere

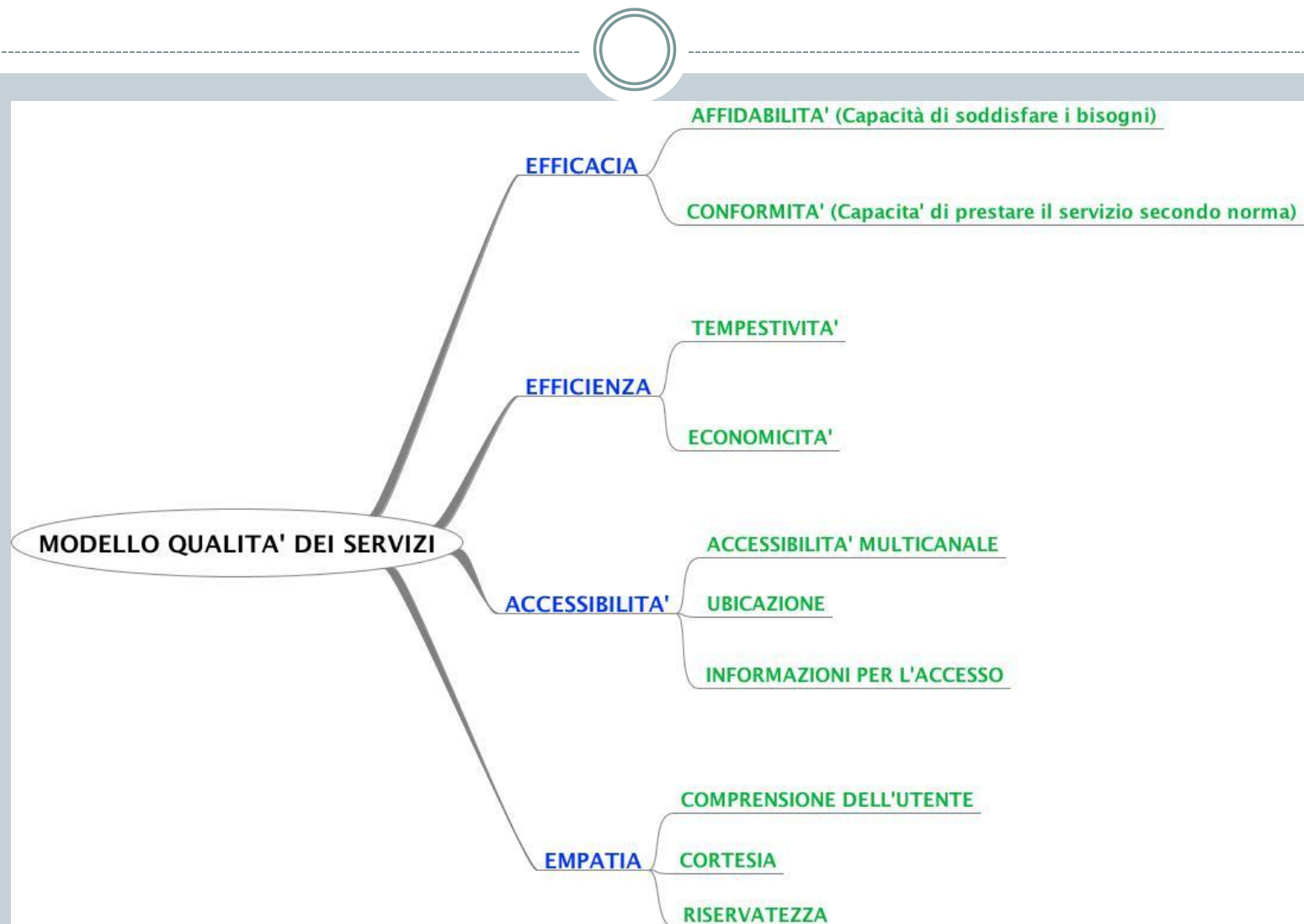
5. Garantire la qualità del processo di misurazione

1. Definire l'oggetto della misura e le sue dimensioni

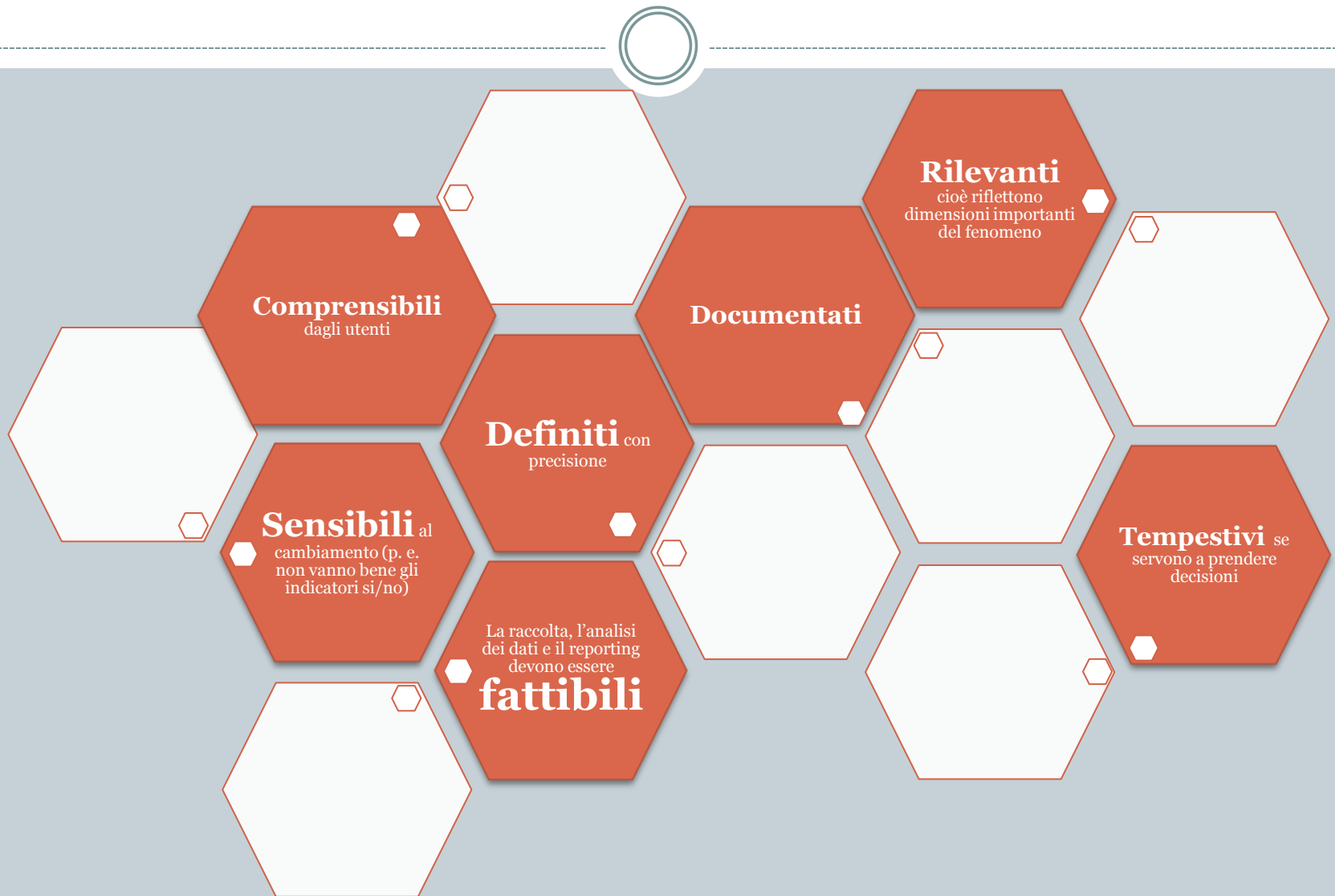
Un fenomeno a più dimensioni: “performance”
➔ ogni dimensione va misurata!



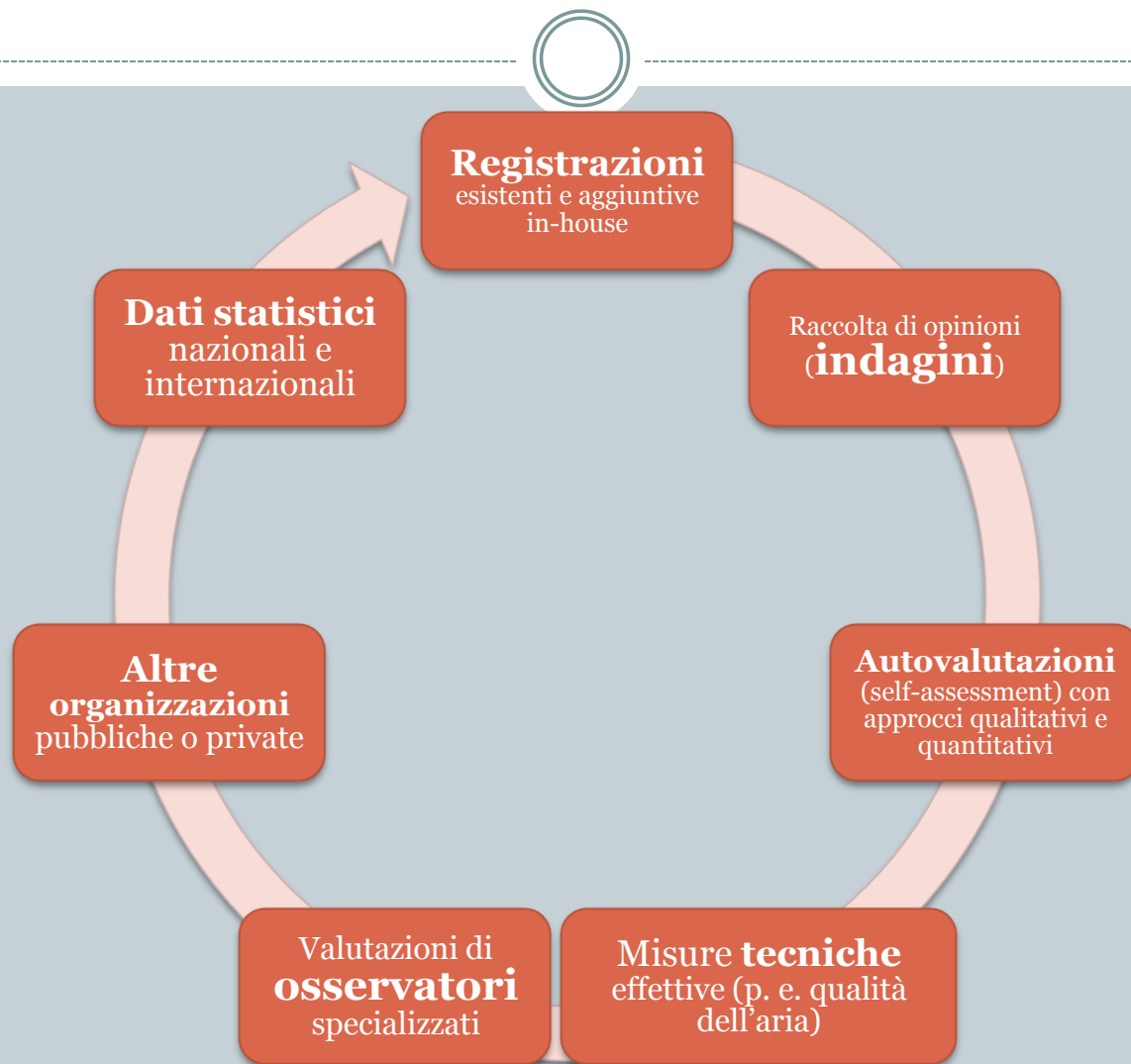
Dimensioni del servizio



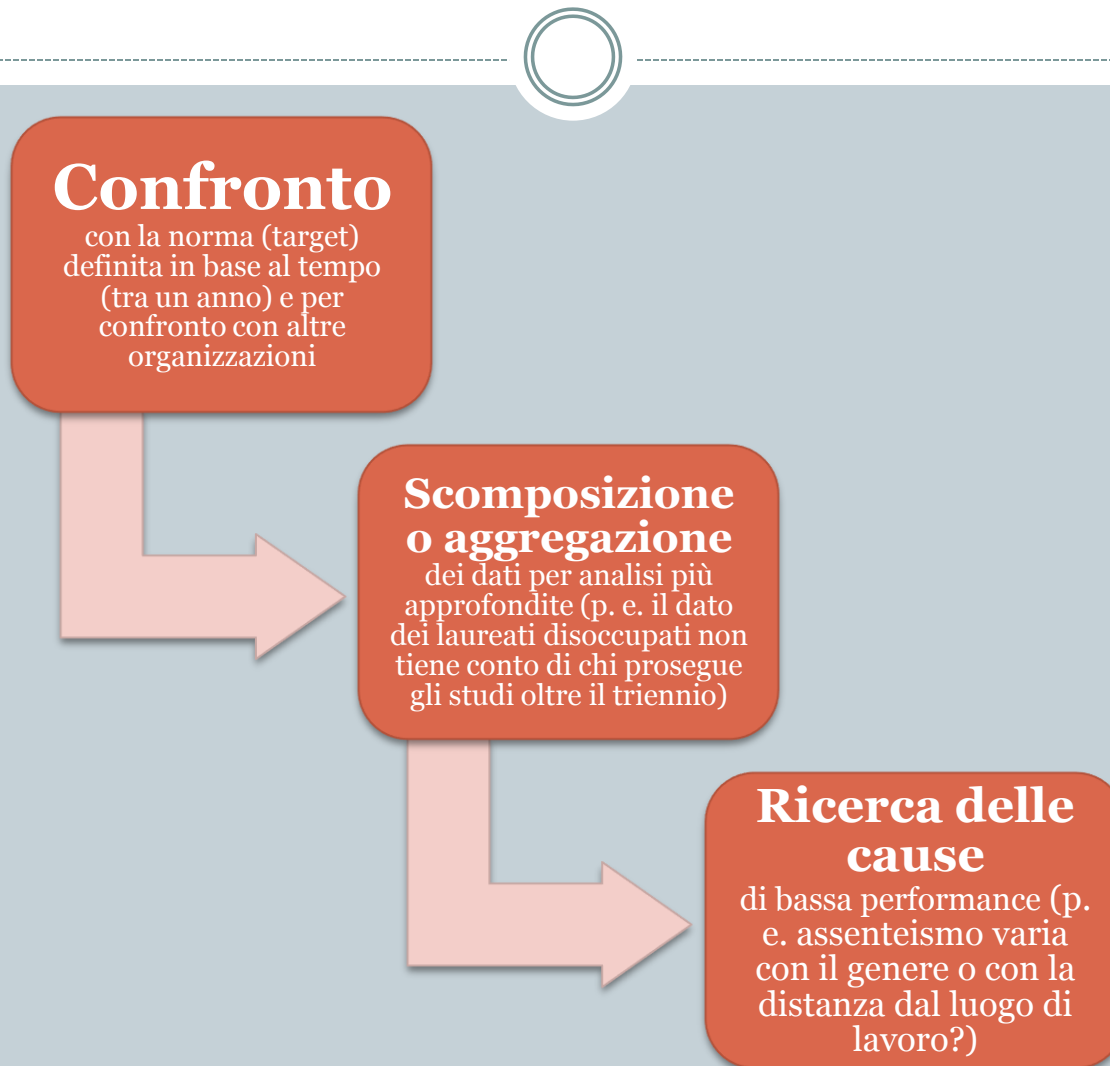
2. Selezionare gli indicatori



3. Raccogliere dati



4. Rapporti informativi (i numeri non parlano da soli)



Tipologie di indicatori

(performance come processo produttivo)

Outcome / Risultati

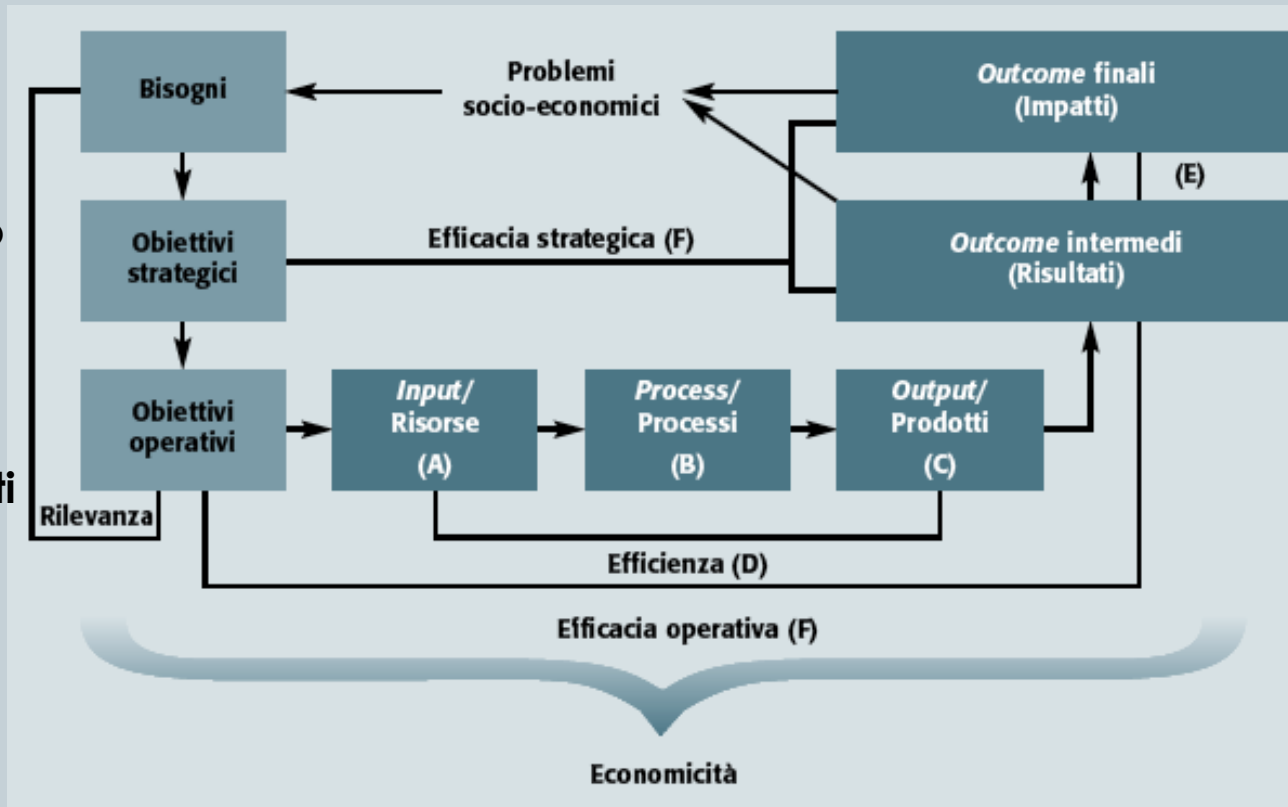
/Impatto = effetti esterni indiretti (p. e. benessere organizzativo): intermedi (a breve) o finali (a lungo termine)

Efficienza = input/output

Efficacia = output /risultati

Economicità = input / risultati

Utilità e sostenibilità = confronto tra bisogni e risultati (**indicatori di Qualità**)



Indicatori singoli e rapporti



Indicatori singoli:

Indicatori di **input** (cosa entra nel sistema? Che risorse si usano?)

Indicatori di **output** (che prodotti/servizi escono? Quale è la loro qualità?)

Indicatori di **outcome intermedi** (misurano effetti dell'output a breve?)

Indicatori di **outcome finali** (misurano effetti ultimi degli output?)

Indicatori **ambientali** (variabili esterne che influenzano gli outcome?)

Rapporti

efficienza, efficacia, economicità,
produttività

Indicatori compositi o aggregati

Algoritmi che combinano diversi indicatori
singoli (p. e. performance di un servizio)

Categorie di indicatori di output



Tipologia di indicatore di <i>output</i>	Pregi	Difetti
1. Misure quantitative	Sono dati indipendenti e dimostrabili Possono essere sintetizzate e confrontate nel tempo e nello spazio	Valutano una dimensione per volta Alcuni <i>output</i> (come nel caso dei servizi sociali) danno luogo a valutazioni difficilmente sintetizzabili tramite valutazioni quantitative
2. Misure non quantitative (per esempio, misure qualitative delle percezioni delle persone)	Vengono utilizzate qualora misure di carattere quantitativo non consentono di valutare adeguatamente l' <i>output</i> Considerano molti fattori, di circostanza, che non sono considerati da valutazioni oggettive	Dipendono anche da pregiudizi, atteggiamenti e stato psichico al momento del giudizio. Sono difficilmente comparabili e, pertanto, utilizzabili per il controllo di gestione
3. Misure effettive (per esempio, numero di tonnellate di rifiuti smaltite)	È la misura effettiva dell' <i>output</i> , quindi quella più idonea a essere utilizzata	Nessuno
4. Misure sostitutive (per esempio, Numero di lamentele come misura di soddisfazione degli utenti di un servizio)	È utile qualora non sia possibile o economicamente conveniente misurare l' <i>output</i> effettivo	È comunque una misura sostitutiva, quindi va considerata con le opportune cautele

1. Tasso di assenteismo
2. Capacità di apprendimento
3. Quantità rifiuti smaltiti/persona
 1. n. di reclami

Scheda anagrafica di indicatore



Codice dell'indicatore	001
Nome dell'indicatore	Stato di attuazione
Descrizione dell'indicatore	Rileva lo stato di avanzamento dell'azione a cui si riferisce
Razionale	Si utilizza tale indicatore ogni qualvolta sia necessario misurare attività complesse
Obiettivo/Processo/Progetto	Si applica a diversi obiettivi/processi/progetti
Area	Si applica a diverse aree di attività della Mappa strategica
Processo di servizio	Si applica a diversi processi di servizio della Mappa strategica
Tipo misura	E' una misura di efficacia ed efficienza
Legami con altri indicatori	Nessun collegamento
Data di approvazione dell'indicatore	Data di approvazione del Piano delle Performance
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Attività completate su attività previste e tempi di realizzazione
Fonte/i dei dati	Responsabile dell'azione
Qualità dei dati	Disponibilità informazioni oggettive sullo stato di avanzamento
Priorità	Strettamente legata al tipo di obiettivo
Frequenza di rilevazione	Variabile a seconda calendario attività previste
Target (valore desiderato)	Dipende dal piano dell'azione
Benchmarking (valore di riferimento)	
Responsabile dell'indicatore	Struttura Tecnica di supporto all'OIV
Responsabile della performance legata all'indicatore	Responsabile dell'azione
Che cosa sarà fatto?	Monitoraggio continuo e rispetto delle scadenze
Note:	

Un database di indicatori



DIMENSIONE	TIPO DI INDICATORE	OGGETTO	DENOMINAZIONE	LINK ALL'ANAGRAFICA
AREA STRATEGICA	IMPATTO	Generale	Incidenza elemento oggetto di rilevazione	137
		Popolazione e famiglia	n. posti asilo nido / residenti * 1.000	086
			n. posti trasporti scolastico / n, studenti	087
			n. nuovi residenti	088
		Cultura e tempo libero	n. manifestazioni culturali nel territorio	089
			n. associazioni culturali presenti nel territorio	090
			n. visitatori musei o siti d'interesse	091
			n. iscritti attivi a biblioteche comunali	092
		Ambiente e servizi	% Mq verde / territorio	093
			% edifici classe energetica A	094
			% raccolta differenziata	095
		Situazione economica e lavoro	n. eventi, manifestazioni economiche	096
			n. esercizi di prossimità	097
			n. nuove imprese aperte - n. imprese chiuse	098
			n. occupati	099

Obiettivi e indicatori QSN



- **Quadro Strategico Nazionale (QSN) 2007-2013** definisce Obiettivi di Servizio per quattro ambiti di servizi essenziali per i cittadini:
 - istruzione,
 - servizi di cura per gli anziani e per l'infanzia
 - gestione dei rifiuti urbani
 - servizio idrico integrato
- Richiede alle otto Regioni del Mezzogiorno e al MIUR (per istruzione) il raggiungimento al 2013 di obiettivi quantificati e misurati da un set di **11 indicatori collegati a premi** per un ammontare complessivo di € 3 miliardi
- http://www.dps.mef.gov.it/obiettivi_servizio/ml.asp.

Sei indicatori QSN



- **Servizi di cura per l'infanzia e per gli anziani**
 - ✦ % di Comuni con servizi per l'infanzia: dal 21% al 35%
 - ✦ % di bambini che usufruiscono di servizi di cura per l'infanzia: dal 4% al 12%
 - ✦ % di anziani beneficiari di assistenza domiciliare integrata (ADI): da 1,6% a 3,5%
- **Gestione dei rifiuti urbani**
 - ✦ Quantità dei rifiuti urbani smaltiti in discarica: dai 395 Kg procapite a 230 Kg
 - ✦ Quota dei rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata: dal 9% al 40%
 - ✦ Quota di frazione umida trattata in impianti di compostaggio: dal 3% al 20%

Indicatore S.07 - Rifiuti urbani smaltiti in discarica



Regione/ Macro- ripartizione	Baseline (valore 2005)	Valore attuale (valore 2010)	Miglioramento Sì/No*	Target 2013	% distanza colmata rispetto al target***	Variazione % tra ultimo valore e baseline
Abruzzo	398,5	299,7	Sì	230**	59%	-25%
Molise	395,1	346,5	Sì	230**	29%	-12%
Campania	304,8	231,8	Sì	230**	98%	-24%
Puglia	453,1	351,7	Sì	230**	45%	-22%
Basilicata	235,2	314,0	No	230**	-	34%
Calabria	394,7	285,3	Sì	230**	66%	-28%
Sicilia	473,2	483,3	No	230**	-	2%
Sardegna	389,6	200,0	Sì	230**	100%	-48%
Mezzogiorno	395,3	327,0	Sì	230**	41%	-17%
Centro-Nord	263,8	206,9	Sì			-22%
Italia	310,3	248,4	Sì			-20%