

Indicatori per la valutazione degli obiettivi/risultati - Descrizione

L'indicatore è lo strumento utilizzato per analizzare l'attività svolta e per monitorare i progressi fatti nel perseguimento di un obiettivo, tenendo conto del target, ossia del valore atteso di performance, individuato attribuendo all'indicatore scelto un determinato valore o modalità.

Le caratteristiche che un indicatore deve possedere (cfr. delibera CIVIT n. 89/2010) sono in particolare:

1. **comprensibilità:** l'indicatore deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;
2. **rilevanza:** l'indicatore deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano e associabile ad attività chiave fra quelle svolte dall'amministrazione;
3. **confrontabilità:** l'indicatore deve consentire un'attività di benchmarking ovvero comparazioni diacroniche (che presuppongono il possesso di dati storici sullo stesso indicatore) e/o comparazioni sincroniche (che presuppongono la conoscenza o la acquisizione di dati sullo stesso indicatore di realtà organizzative simili a quella dell'assemblea legislativa);
4. **fattibilità:** la raccolta dei dati per la misurazione dell'indicatore deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie nonché di sistemi informativi;
5. **affidabilità:** l'indicatore deve misurare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando.

Esiste un'ampia casistica di indicatori possibili.

Gli indicatori possono essere così raggruppati:

- 1) Indicatori quantitativi: esprimibili con un numero in valore assoluto o con un rapporto;
- 2) Indicatori qualitativi: esprimibili con un giudizio su scala binaria o con indicazioni qualitative a variabile discreta.

Gli indicatori quantitativi, in base alla dimensione che vanno a misurare, possono essere:

- 1) Indicatori di efficienza: misurano il rapporto tra risorse impiegate (input) e prodotti (output);
- 2) Indicatori di efficacia: sono indicatori di prodotto o risultato, si riferiscono alla modalità di trasformazione dell'input in output o all'impatto di un'attività sui destinatari finali.

Si riporta, di seguito, uno schema esemplificativo:

Tipi di indicatore	Cosa misurano	Esempi
Indicatori binari (si/no)	Il raggiungimento o meno di certi risultati non esattamente misurabili in forma quantitativa	Consegna dell'istruttoria entro i tempi fissati (si/no)
Indicatori di realizzazione finanziaria	L'avanzamento della spesa prevista per la realizzazione dell'obiettivo (% input "finanziari")	% di avanzamento della spesa prevista
Indicatori di realizzazione fisica	Il grado di avanzamento dell'obiettivo o dell'intervento rispetto alle risorse impiegate, ai servizi prodotti o ai risultati ottenuti (% Input, % Output, % Outcome)	% di avanzamento dell'obiettivo rispetto ai risultati finali attesi espressi in termini di mezzi impiegati, beni e servizi prodotti o risultati ottenuti
Indicatori di risultato	Il risultato raggiunto in termini fisici (Output)	N° di pratiche licenziate
Indicatori di risultato unitario	Il risultato raggiunto in termini fisici (Output) rapportato alle risorse umane o strumentali (Input) o finanziarie impiegate per raggiungerlo	N° pratiche/impiegato
Indicatori di impatto (Outcome)	L'impatto dell'obiettivo sui destinatari finali	Riduzione % dei disservizi lamentati dagli utenti finali
Indicatori qualitativi (alto/medio/basso)	Il raggiungimento di certi risultati non misurabili in forma quantitativa ma su cui si può esprimere un generico giudizio qualitativo	Grado di soddisfazione degli utenti finali (alto/medio/basso)

In via generale, salvo eccezioni, l'utilizzo di indicatori "di attività" o "di processo" deve essere evitato in quanto gli stessi non misurano il valore generato per il cliente interno e/o esterno.

Possono essere utilizzati indicatori di "stato di avanzamento" ovvero "di fase", intermedi, solo se associati a indicatori finali; in questo caso devono essere esplicitati entrambi i tipi di indicatore con i relativi target.

Gli indicatori di Outcome consentono, se adeguatamente definiti, la misurazione dell'impatto delle attività dell'Ente sui cittadini ed utenti dei servizi. Il loro uso deve quindi essere stimolato.