



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

anno 2025

INDICE

1. Presentazione del documento	3
2. Il contesto di riferimento: il contesto interno.....	4
3. La valutazione della performance.....	8
3.1 Il ciclo della performance: processi, tempi e attori coinvolti	8
3.2 La misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	14
3.2.1 <i>La misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente</i>	14
3.2.2 <i>La misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture</i>	16
3.3 La misurazione e valutazione della performance individuale	19
3.3.1 <i>Provvedimenti da intraprendere in caso di riorganizzazioni e trasferimenti di personale</i>	20
3.3.2 <i>La misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale</i>	22
3.3.3 <i>La misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti amministrativi</i>	25
3.3.4 <i>La misurazione e valutazione della performance individuale del personale dei livelli IV- VIII</i>	32
3.4 Conseguimento di benefits organizzativi	37
4. La comunicazione dei risultati e la procedura conciliativa	39

1. Presentazione del documento

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance rappresenta l'insieme delle metodologie, delle modalità e delle azioni adottate per misurare e valutare la performance, intesa come il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'ente, in conformità a quanto previsto dal D.lgs. 150/2009 e successive modifiche e integrazioni, che costituisce il riferimento normativo fondamentale per la disciplina del ciclo della performance.

È infatti essenziale evolvere da una pianificazione e programmazione delle linee strategiche generali dell'ente verso obiettivi strategici triennali di lungo termine, come indicato dal D.lgs. 218/2016, specifico per gli enti pubblici di ricerca. Questi obiettivi dovranno essere dettagliati in obiettivi operativi annuali, ciascuno dei quali collegato a specifici indicatori di performance e target misurabili. Questo approccio permette un'analisi dettagliata delle attività dell'Istituto, fornendo una misurazione accurata delle performance.

La valutazione proposta è guidata dai principi della trasparenza e dell'oggettività, garantendo la chiarezza nei metodi e nei criteri utilizzati per valutare i risultati, come prescritto dall'art. 9 del D.lgs. 150/2009.

Nel triennio intercorso dal 2019 al 2021, pur essendo in prima linea nella gestione dell'emergenza pandemica, la governance dell'ISS non ha messo in secondo piano la pianificazione del ciclo di gestione della performance, continuando a definire le strategie da perseguire e finalizzando azioni e risorse da mettere in campo per il raggiungimento degli obiettivi, nonché gli indicatori di performance da utilizzare per monitorare i risultati raggiunti.

Inoltre, già nell'annualità 2022, si è evidenziata l'importanza della creazione di valore pubblico, al fine di rendere conto ai cittadini del lavoro svolto dall'Istituto e di assicurare una maggiore trasparenza ed accountability nell'azione pubblica.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 è stato redatto con l'obiettivo di introdurre aggiornamenti al sistema del 2024 necessari per essere in linea con le disposizioni normative oltre che per proseguire nel miglioramento metodologico, rispetto al sistema precedente, nelle modalità di valutazione della performance del personale dell'Ente.

2. Il contesto di riferimento: il contesto interno

L'Istituto Superiore di Sanità (ISS) è l'organo tecnico scientifico del Servizio Sanitario Nazionale ed ente pubblico di ricerca vigilato dal Ministero della Salute, che promuove e tutela la salute pubblica attraverso attività di ricerca, controllo, consulenza, regolazione, formazione e informazione, prevenzione e sorveglianza, come definito nel proprio Statuto del 26.07.2022 (che disciplina le funzioni e l'organizzazione dell'ente nel rispetto di quanto previsto dal decreto legislativo 28 giugno 2012, n. 106) e dal decreto legislativo 29 ottobre 1999, n. 419.

L'Istituto ispira, altresì, la sua azione a quanto previsto dalla Carta Europea dei Ricercatori allegata alla raccomandazione n. 2005/251 /CE.

La strategia dell'ente, definita attraverso le linee di indirizzo, persegue obiettivi generali finalizzati alla realizzazione di un ente proattivo, in grado di rispondere alle sfide della Sanità Pubblica, con proposte innovative basate sull'evidenza scientifica. Attraverso la promozione della ricerca scientifica, con iniziative e programmi dedicati alla valorizzazione del personale e, in particolare, ai giovani ricercatori, l'ISS intende rafforzare il proprio ruolo di nodo essenziale nella Sanità Pubblica e di riferimento autorevole e indipendente per le attività di monitoraggio, regolazione, valutazione, controllo, formazione e informazione per la salute in Italia, in Europa e nel mondo. L'ISS è impegnato a garantire la qualità delle sue attività e dei suoi servizi, in modo da rispondere alle esigenze della comunità nazionale e internazionale ed a favorire la trasparenza e la responsabilità delle sue azioni. In questo senso, l'ISS, nell'ambito della sua *mission*, deve massimizzare la creazione di valore pubblico e, attraverso l'evidenza scientifica, potrà garantire sia l'utilizzo delle migliori pratiche e dei migliori strumenti disponibili, che la generazione di nuove conoscenze nel campo della ricerca, della prevenzione delle malattie e della promozione della salute.

Nel 2025, proseguirà la misurazione e valutazione della performance sulle due dimensioni, organizzativa e individuale, in un'ottica di miglioramento continuo. L'ente ha infatti superato l'impostazione basata su indicatori di tipo binario e l'autoreferenzialità che caratterizzava il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del 2019, concentrato esclusivamente sulla performance organizzativa. Con il 2024 si è compiuta un'evoluzione del sistema e dei processi di gestione del ciclo della performance, includendo entrambe le dimensioni – organizzativa e individuale – con l'obiettivo di una governance della performance sempre più orientata al miglioramento e all'efficacia complessiva.

L'Istituto svolge la propria attività attraverso l'organizzazione (definita nello specifico regolamento) in due macroaree:

- area tecnico-scientifica
- area amministrativa

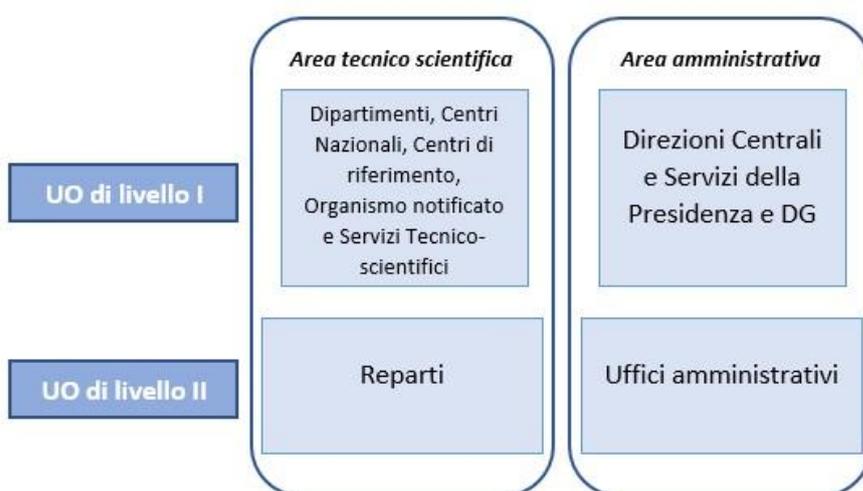
Nell'ambito del I livello organizzativo (area tecnico scientifica) si collocano le unità primarie, ovvero i Centri, i Dipartimenti e i Servizi tecnico-scientifici, mentre l'area amministrativa si suddivide in due Direzioni Centrali:

- Direzione Centrale delle Risorse Umane ed Economiche (DRUE)
- Direzione Centrale degli Affari Generali (DAG).

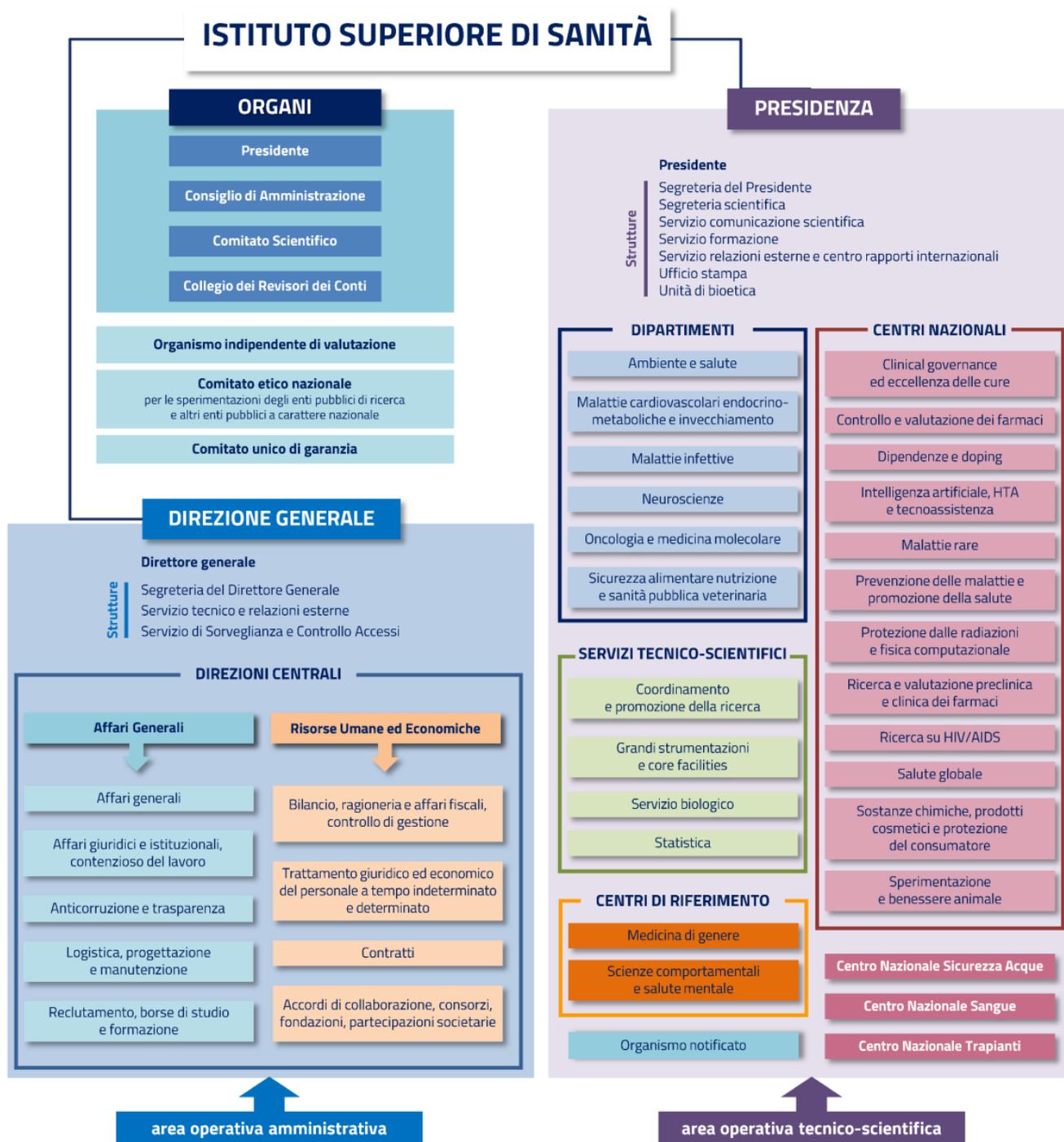
Le suddette direzioni svolgono un ruolo cruciale nel coordinamento delle risorse umane, finanziarie e strutturali dell'Ente..

Nel II livello organizzativo, l'area tecnico-scientifica si articola in Reparti, ovvero la componente operativa delle attività di ricerca e sanità pubblica dell'Istituto, mentre nell'area amministrativa sono presenti gli Uffici Amministrativi Dirigenziali di II livello.

Di seguito la rappresentazione grafica:



Si evidenzia di seguito il dettaglio dell'organizzazione:



Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025, qui presentato, si estende anche al personale dell'Istituto assegnato al Centro Nazionale Sangue (CNS) e al Centro Nazionale Trapianti (CNT), che seppur inseriti nell'organigramma dell'Ente agiscono per la realizzazione delle attività sotto la vigilanza diretta del Ministro della Salute.

La composizione del personale dell'Istituto in servizio, alla data del 31.12.2024 è rappresentata nella tabella seguente:

DOTAZIONE ORGANICA E PERSONALE IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2024

PROFILO PROFESSIONALE	LIV.	DOTAZIONE ORGANICA Delibera n.1 CDA del 31/01/2018	PERS.LE DI RUOLO A TEMPO INDETERM.	MASCHI	FEMMINE
DIRIGENTE DI RICERCA	I	62	111	43	68
1° RICERCATORE	II	208	435	107	328
RICERCATORE	III	524	269	57	212
DIRIGENTE TECNOLOGO	I	9	16	8	8
1° TECNOLOGO	II	18	30	6	24
TECNOLOGO	III	41	96	33	63
DIRIGENTE I^ FASCIA		2	2		2
DIRIGENTE II^ FASCIA		9	8	3	5
FUNZIONARIO DI AMM.NE	IV	40	34	12	22
	V	11	30	6	24
COLLAB. TECNICO E.R.	IV	135	226	91	135
	V	218	152	51	101
	VI	306	110	56	54
COLLAB. DI AMM.NE	V	91	72	20	52
	VI	19	22	2	20
	VII	65	1	1	0
OPERATORE TECNICO	VI	63	46	21	25
	VII	14	47	31	16
	VIII	140	21	11	10
TOTALE		1975	1728	559	1169

PERSONALE CON CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO

PROFILO PROFESSIONALE	LIV.	PERS.LE A TEMPO DETERM.	MASCHI	FEMMINE
DIRIG.TECNOLOGO	I	1	1	0
DIRIG.DI RICERCA	I	4	2	2
1° RICERCATORE	II	1	0	1
1° TECNOLOGO	II	2	2	0
TECNOLOGO	III	30	8	22
RICERCATORE	III	111	21	90
FUNZ.DI AMM.NE	V	3	1	2
COLLAB. TECNICO E.R.	VI	32	15	17
COLLAB. DI AMM.NE	VII	4	0	4
OPERATORE TECNICO	VIII	1	1	0
<i>Dirig.ex art.15 septies</i>		8	0	8
TOTALE		197	51	146

3. La valutazione della performance

3.1 Il ciclo della performance: processi, tempi e attori coinvolti

La gestione del ciclo della performance mira a garantire l'efficacia, l'efficienza e l'appropriatezza delle attività dell'ente, nonché la qualità dei servizi erogati. Il ciclo della performance si compone di diversi processi, tra cui la pianificazione, la misurazione e la valutazione, che rappresentano rispettivamente l'identificazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target, la conseguente verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi, la valutazione dei risultati e la comunicazione degli stessi.

La **pianificazione strategica** rappresenta un prerequisito per l'avvio del ciclo di gestione della Performance: si tratta di quel processo mediante il quale gli organi di indirizzo (C.d.A. - Presidente) stabiliscono la *vision* del medio-lungo periodo (il triennio di riferimento) per attuare la strategia dell'ente. Ciò si traduce nella definizione delle linee strategiche, dalle quali discendono i principali documenti di programmazione (Piano Triennale di Attività e Bilancio di Previsione).

Ai sensi del d.lgs. n. 218/2016 e ai fini della programmazione pluriennale, invero, gli Enti di ricerca elaborano un Piano Triennale di Attività (PTA), a scorrimento annuale, il quale deve essere valutato e approvato dal Ministero vigilante, ai fini del riconoscimento delle linee strategiche dell'Istituto, sulla base delle quali far discendere la programmazione operativa del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il PTA è un documento programmatico che non definisce specifici obiettivi da raggiungere, che vengono, invece, stabiliti proprio nel PIAO, un documento che descrive nel dettaglio l'attuazione della strategia e rappresenta un momento cruciale per il successo delle attività dell'Istituto.

La **misurazione** e **valutazione** sono invece due processi coincidenti nell'ambito del ciclo di gestione della performance dell'ente, guidati dall'utilizzo di apposite schede. Queste schede di misurazione e valutazione, dotate di specifici indicatori e target, consentono di quantificare i contributi delle diverse articolazioni organizzative dell'ente e degli individui che lo popolano nel raggiungimento degli obiettivi prefissati. La misurazione del raggiungimento degli obiettivi viene messa in risalto nelle schede di performance, nelle quali si individuano gli output/outcome prodotti in coincidenza con i rispettivi target di risultato per ciascun obiettivo declinato. Per gli indicatori quantitativi, ove applicabile, si applica una tolleranza di scostamento del 10% dal target prefissato: ciò significa che i risultati vengono considerati positivi e in linea con gli obiettivi stabiliti anche quando si attestano entro una variazione del 10% rispetto al valore target. Questo margine di tolleranza consente di riconoscere come raggiunti gli obiettivi che si avvicinano al target prefissato, accogliendo minime variazioni senza penalizzare la valutazione complessiva. La

fase di misurazione dovrà prevedere, entro il 30 aprile di ogni anno, una misurazione intermedia che costituirà il monitoraggio in corso d'anno, che tenga conto di eventuali scostamenti e/o ritardi e delle misure di aggiustamento da adottare per permettere un'analisi regolare della performance. La fase di misurazione coincide con la fase di valutazione in quanto la compilazione della scheda non solo fornisce una misurazione del contributo quantitativo-qualitativo di performance conseguito, ma costituisce direttamente il risultato della valutazione. La misurazione e la valutazione coinvolgono sia la performance organizzativa delle strutture che la performance individuale del personale come successivamente dettagliato.

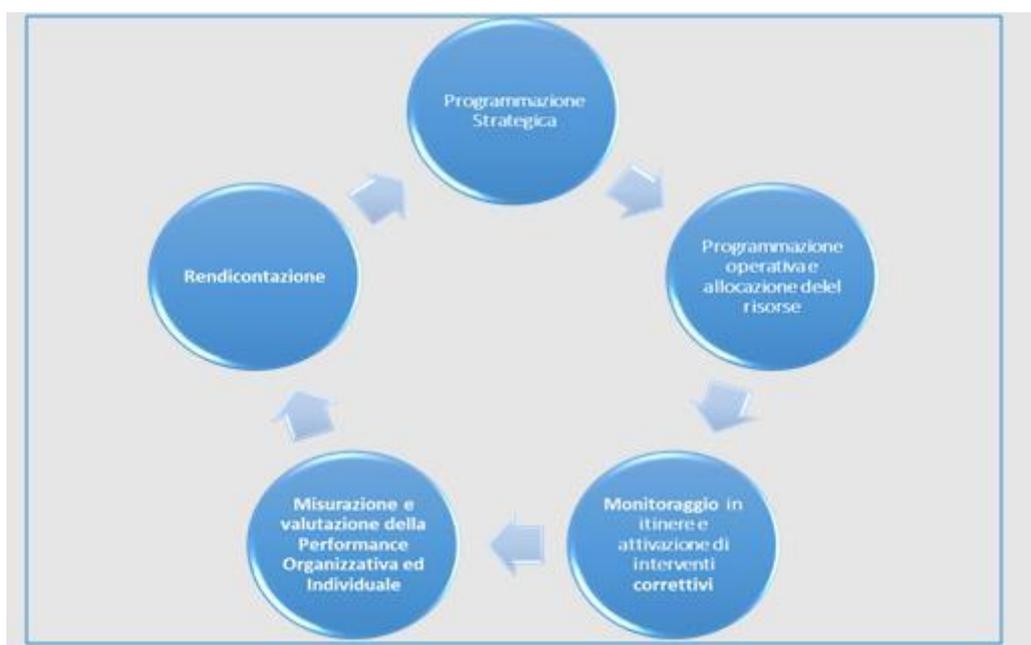
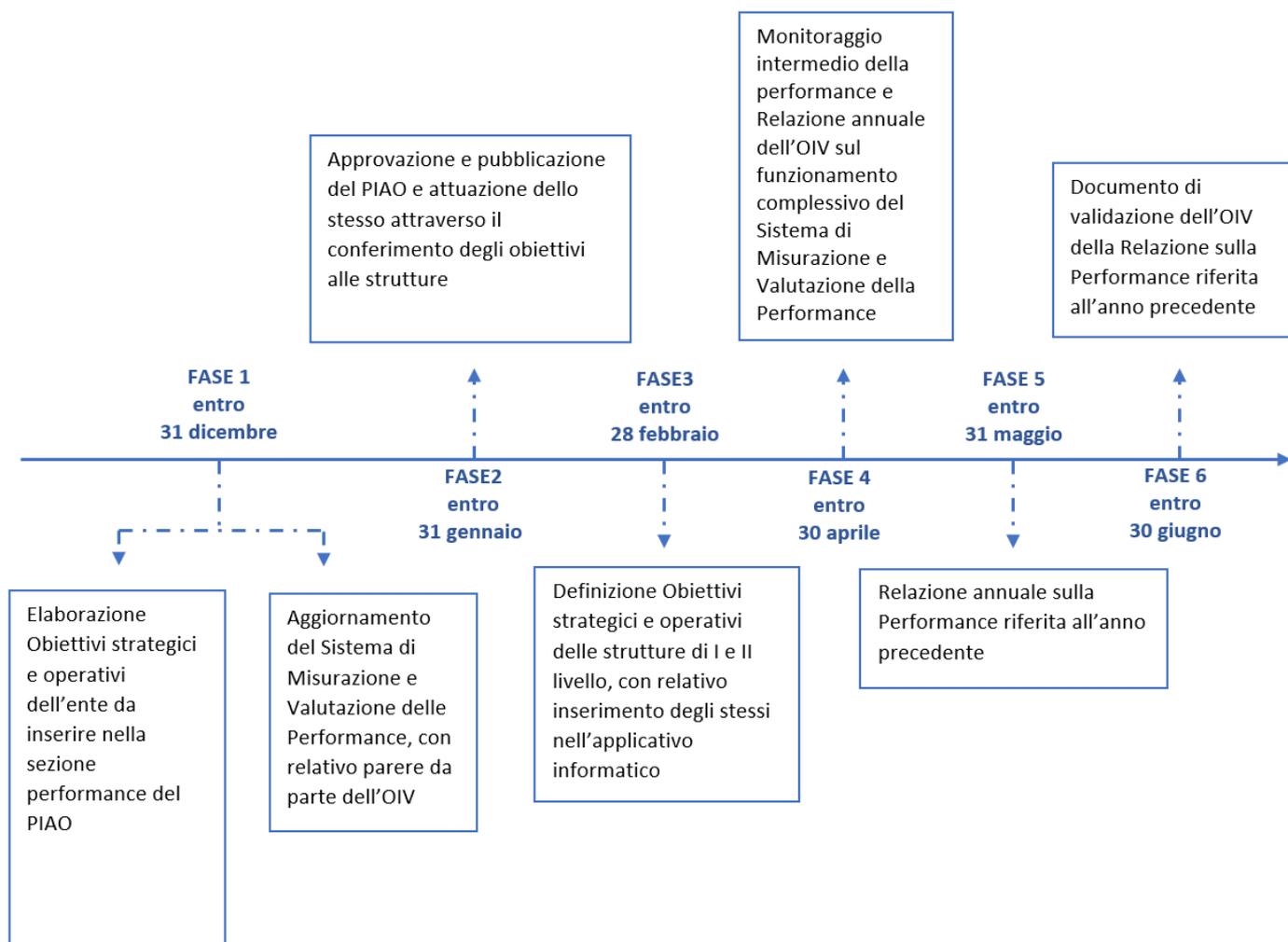


Figura 1: Ciclo della Performance

Tenuto conto dei processi e delle fasi che costituiscono il ciclo della performance dell'ente si rappresentano i tempi che scandiscono le fasi sopra descritte. Successivamente alla definizione delle linee strategiche dell'Ente vengono dettagliati, dal confronto con tutti i referenti delle strutture tecniche e amministrative, gli obiettivi strategici e specifici dell'ente all'interno del PIAO.

L'approvazione del PIAO e quindi della sezione Performance dell'ente in esso contenuta, avviene entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento. A seguito della sua attuazione inizia la fase di *cascading* degli obiettivi di ente verso le strutture di I e II livello. Questo processo si sviluppa mediante l'impiego dell'applicativo informatico della performance, dove le strutture di I livello inseriscono i propri obiettivi collegandoli agli obiettivi strategici dell'ente e allo stesso modo le strutture di II livello inseriscono la partecipazione agli obiettivi della struttura di I livello a cui afferiscono, il tutto entro la fine di febbraio dell'anno di riferimento. Si precisa che, anche se la definizione degli obiettivi di performance da parte delle singole strutture e l'assegnazione degli obiettivi di performance

individuale avviene nel corso del primo bimestre, gli obiettivi sono comunque riferiti a tutta l'annualità di riferimento. Tali obiettivi verranno rendicontati nella fase di rendicontazione degli obiettivi di performance dell'ente che avviene entro il 31 maggio, al fine di conseguire la validazione e pubblicazione della Relazione annuale sulla Performance entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, come di seguito rappresentato:



Ciascun passaggio nei processi di misurazione e valutazione, insieme alle rispettive fasi e tempistiche, è delineato e sintetizzato, con il dettaglio degli attori coinvolti, nella tabella seguente:

Fasi del ciclo di performance			Sintesi del processo
Pianificazione Strategica Triennale e operativa annuale	<u>Fase 1:</u> la <i>vision</i>	Entro il 31 dicembre	<ul style="list-style-type: none"> Elaborazione obiettivi strategici e operativi dell'ente (PIAO)
	<u>Fase 2:</u> l'approvazione della pianificazione	Entro il 31 gennaio	<ul style="list-style-type: none"> Deliberazione del PIAO dal C.d.A. Eventuale approvazione dell'aggiornamento del SMVP
Programmazione Area Tecnico-Amministrativa	<u>Fase 3:</u> <i>Cascading</i> e condivisione degli obiettivi di programmazione	Entro il 28 febbraio	<ul style="list-style-type: none"> Il Direttore Generale conferisce, sulla base degli obiettivi presenti all'interno del PIAO, gli obiettivi alle due Direzioni Centrali dell'amministrazione: DAG e DRUE. Dalla condivisione con i dirigenti amministrativi si concorda sulla declinazione degli obiettivi I Direttori Centrali conferiscono gli obiettivi agli uffici amministrativi
Programmazione Area Tecnico-Scientifica			<ul style="list-style-type: none"> Condivisione degli obiettivi tra Presidente e Direttori di Dipartimento/Centro/Servizio Tecnico-Scientifico Coinvolgimento dei Capi Reparto da parte dei Direttori di Dipartimento/Centro/Servizio Tecnico-Scientifico
Monitoraggio della performance	<u>Fase 4:</u> monitoraggio intermedio	Entro il 30 aprile	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio intermedio della performance Relazione annuale dell'OIV sul funzionamento complessivo del SMVP

Misurazione e valutazione della performance	<p><u>Fase 5:</u></p> <p>rendicontazione della <u>performance organizzativa</u> riferita all'anno precedente</p>	Entro il 31 maggio	<p>Performance organizzativa dell'ente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • OIV valutatore <p>Performance organizzativa delle strutture di I livello (Direzioni Centrali, Dipartimenti, Centri Nazionali, Centri di Riferimento, Organismo Notificato, Strutture della Presidenza e Servizi Tecnico-Scientifici):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente valutatore dell'area tecnico-scientifica • Direttore Generale valutatore delle Direzioni Centrali <p>Performance organizzativa delle strutture di II livello (reparti e uffici amministrativi):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il valutatore delle strutture di II livello sia per l'area amministrativa che per l'area tecnico-scientifica è il Direttore della struttura di afferenza <p>Lo strumento di misurazione e valutazione, per entrambi i livelli, è la scheda di valutazione della Performance organizzativa delle strutture</p>
	<p><u>Fase 5:</u></p> <p>rendicontazione della <u>performance individuale</u> riferita all'anno precedente</p>	Entro il 31 maggio	<p>Performance individuale del Direttore Generale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il valutatore è il C.d.A previa proposta da parte dell'OIV • Gli strumenti di valutazione sono la relazione a cura del DG e la scheda di misurazione e valutazione della PI <p>Performance individuale dei Dirigenti Amministrativi di I fascia:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Il valutatore è il DG • Gli strumenti di valutazione sono la relazione a cura dei dirigenti e la scheda di misurazione e valutazione della PI <p>Performance individuale dei Dirigenti Amministrativi di II fascia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il valutatore è il Dirigente amministrativo di I fascia che dirige la struttura a cui afferisce il valutato • Gli strumenti di valutazione sono la relazione a cura dei dirigenti e la scheda di misurazione e valutazione della PI <p>Performance individuale del personale dei livelli I-III:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nel rispetto delle previsioni speciali del d.lgs n. 218/2016, tutto il personale dei livelli I-III, indipendentemente dalla struttura di appartenenza, non sarà sottoposto a valutazione individuale <p>Performance individuale del personale dei livelli IV-VIII, a prescindere dalla struttura di appartenenza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il valutatore è il direttore della struttura a cui afferisce il valutato • Lo strumento di misurazione e valutazione è la scheda di misurazione e valutazione del personale dei livelli IV-VIII
	<p><u>Fase 6:</u></p> <p>validazione della rendicontazione</p>	<p>Entro il 30 giugno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documento di validazione dell'OIV della Relazione sulla Performance riferita all'annualità precedente

3.2 La misurazione e valutazione della performance organizzativa

La misurazione e valutazione della performance organizzativa all'interno dell'Istituto Superiore di Sanità rappresenta un processo unitario, in cui il risultato della misurazione coincide con la valutazione stessa, scaturendo dalla scheda della performance organizzativa. Questo processo mira a determinare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e i risultati ottenuti, consentendo di definire le azioni di miglioramento necessarie.

Basato su criteri chiari e strutturati, il sistema permette di valutare la qualità dei servizi erogati e l'efficacia delle attività svolte dall'Istituto, rafforzando la trasparenza e l'accountability dell'ISS. Inoltre, orienta le decisioni strategiche verso la creazione di valore pubblico, non solo per gli stakeholders interni ma anche per quelli esterni, favorendo un collegamento diretto con cittadini, enti e istituzioni.

Attraverso la valutazione partecipativa, che integra il processo complessivo, l'ISS promuove un dialogo continuo con stakeholders quali il Ministero della Salute, le agenzie (AGENAS, AIFA), gli istituti nazionali (IRCCS, IZS, INMP, ecc.), le Regioni, le Province Autonome di Trento e Bolzano, l'intero SSN, le istituzioni nazionali (es. Presidenza del Consiglio dei Ministri, ministeri, Forze Armate, EPR, sistema giudiziario), la Commissione Europea e altre organizzazioni internazionali. Questo approccio contribuisce al miglioramento continuo delle attività e dei servizi erogati, consolidando il ruolo dell'Istituto come pilastro nella promozione del valore pubblico.

3.2.1 La misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente

La performance organizzativa dell'ente esprime il livello di prestazione che l'organizzazione, attraverso le sue specifiche articolazioni operative, riesce a raggiungere nel processo di realizzazione degli obiettivi definiti nei documenti di programmazione, e restituisce l'efficacia dell'azione dell'amministrazione con riferimento alla propria mission e alla soddisfazione dei bisogni della comunità.

La performance organizzativa a livello di ente è definita da due componenti:

- la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici di ciascun anno di riferimento;
- la valutazione partecipativa degli stakeholders riferita a specifici obiettivi strategici dell'ente.

Nel dettaglio, la **percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici** sarà calcolata in fase di rendicontazione annuale della performance, attraverso un processo di misurazione che utilizzi degli indicatori specifici. In questo modo, la percentuale di raggiungimento complessiva degli obiettivi

strategici annuali sarà rappresentata dalla somma del numero di obiettivi “raggiunti” e “parzialmente raggiunti”, in rapporto al totale degli obiettivi strategici stabiliti.

Valutazione	Percentuale di raggiungimento complessiva degli obiettivi strategici annuali
Risultato pienamente raggiunto, ovvero vi è piena aderenza tra quanto programmato e il risultato ottenuto	$100\% \leq x \leq 85\%$
Risultato conforme a quanto pianificato	$84\% \leq x \leq 70\%$
Risultato parzialmente raggiunto, ovvero vi è coerenza con quanto programmato, seppur il risultato non è pienamente in linea con le attese	$69\% \leq x \leq 50\%$
Risultato al di sotto delle previsioni, per cui è necessaria una revisione delle fasi di pianificazione e programmazione	$49\% \leq x \leq 25\%$
Risultato non raggiunto	$24\% \leq x \leq 0\%$

In relazione alla componente di valutazione partecipativa, a partire dal ciclo di performance 2024, ai sensi degli artt. 8 e 19 bis del D.lgs. 27 ottobre 2009, n.150, è stato sviluppato un progetto sperimentale che ha preso in esame le attività trasversali di formazione, svolte dalle strutture dell’ente, verso il personale del Servizio Sanitario Nazionale. Tale approccio ha garantito un coinvolgimento iniziale e graduale del cluster degli stakeholder rappresentato dai discenti dei corsi di formazione.

Per il 2025, considerati gli esiti positivi della sperimentazione, la valutazione partecipativa viene utilizzata per valutare specifici obiettivi strategici dell’ente quale ulteriore sviluppo interno verso un approccio più inclusivo e trasparente nella valutazione della performance dell’ISS. La valutazione partecipativa inoltre viene adottata per integrare la valutazione complessiva della performance dell’ente, orientandola alla creazione di valore pubblico.

La valutazione avverrà attraverso l’utilizzo di strumenti quali questionari e interviste per raccogliere valutazioni da parte degli stakeholder individuati. Tali strumenti permetteranno di ottenere informazioni strutturate e utili per valutare il raggiungimento di specifici obiettivi strategici.

I risultati ottenuti dalla valutazione partecipativa non solo rappresenteranno un'importante opportunità di coinvolgimento e feedback costruttivo, ma contribuiranno anche a una valutazione più mirata e inclusiva della performance. Questo modello partecipativo mira a raccogliere le opinioni dei diversi portatori di interesse anche come elemento centrale nella definizione e gestione degli obiettivi dell'ente, promuovendo trasparenza, accountability e coinvolgimento attivo nelle attività dell'ISS.

3.2.2 La misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture

Il livello di performance complessivo dell'ISS deriva dalla qualità del contributo della performance delle diverse unità organizzative che compongono l'ente, appartenenti sia all'area amministrativa che all'area tecno-scientifica.

La misurazione e valutazione dei risultati in termini di performance organizzativa non è limitata alle unità organizzative di I livello, ovvero ai soli Centri/Dipartimenti/Servizi dell'area tecnico-scientifica e ai vertici dell'area amministrativa dell'ente, quali le due direzioni centrali e i Servizi della Presidenza e della Direzione Generale, ma è estesa da una parte ai Reparti, e dall'altra agli uffici amministrativi dirigenziali di II livello.

Nel concreto, la valutazione della **performance organizzativa delle strutture afferenti all'area amministrativa** è ottenuta dalla misurazione e valutazione degli obiettivi che il Direttore Generale assegna alle due direzioni amministrative dirette (DRUE - DAG) e che quest'ultime conferiscono a cascata agli uffici amministrativi dirigenziali di II livello a loro afferenti. Infatti, il Direttore Generale è il valutatore della performance delle Direzioni Centrali e i Direttori delle Direzioni Centrali sono i valutatori della performance degli uffici amministrativi dirigenziali di II livello.

Per quanto concerne, invece, la **performance organizzativa riferita alle strutture dell'area tecnico-scientifica**, viene effettuata una misurazione a cascata. Si parte dalla misurazione e valutazione degli obiettivi di dipartimento, collegati agli obiettivi strategici dell'ente, e si costruisce conseguentemente la misurazione e valutazione del contributo di performance partecipativo dei reparti al raggiungimento degli obiettivi di dipartimento. Il Presidente è il valutatore della performance delle strutture di I livello dell'area tecnico-scientifica, mentre il valutatore delle strutture di II livello è il Direttore della struttura di I livello a cui afferisce.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa, sia dell'area amministrativa che dell'area tecnico scientifica, avviene tramite l'impiego di una scheda di valutazione, differenziata per i due livelli delle strutture, ovvero le strutture di I livello (le Direzioni Centrali e i Dipartimenti/Centri/Servizi) hanno una scheda differente rispetto alle strutture di II livello (gli Uffici amministrativi ed i Reparti).

In dettaglio, la scheda relativa alla misurazione della **performance organizzativa delle strutture di I livello** è composta da due sezioni aventi peso differente al fine della valutazione:

- nella sezione I vengono indicati gli obiettivi della struttura, che sono direttamente collegati agli obiettivi dell'ente (peso 80%);
- nella sezione II vengono indicati gli obiettivi trasversali di modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione, quindi non direttamente legati a quelli strategici (peso 20%). Si chiarisce che, gli obiettivi trasversali dell'Istituto Superiore di Sanità sono quelli che attraversano e influenzano molteplici aree di attività dell'organizzazione. Tali obiettivi sono individuati tra altri indicatori comuni di performance, quali gli indici di modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali del personale dell'ente. Di seguito, a titolo non esaustivo, si declinano alcuni possibili esempi qualitativi degli obiettivi trasversali per l'ISS:
 - **Trasparenza e Accountability:** attuare tutte le misure di prevenzione per la lotta alla corruzione;
 - **Integrazione e Coordinamento:** promuovere l'integrazione delle diverse funzioni e strutture all'interno dell'ISS per migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività;
 - **Innovazione e Digitalizzazione:** essere aperti all'innovazione e alla collaborazione per il raggiungimento di un'elevata digitalizzazione dell'ente;
 - **Sostenibilità:** considerare l'impatto ambientale e la sostenibilità nelle decisioni e nelle operazioni dell'Istituto.

Il punteggio finale della performance organizzativa delle strutture di I livello è dato dalla somma dei risultati percentuali delle due sezioni per il peso di riferimento.

Di seguito si riporta la scheda relativa alla valutazione organizzativa delle strutture di I livello sopra descritta:

SCHEDA DI VALUTAZIONE ORGANIZZATIVA - UO di I livello							
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'							
RESPONSABILE/STRUTTURA	Cognome e Nome			Qualifica			
	Struttura						
Validatore				Performance anno			
I. SEZIONE		Obiettivi direttamente collegati agli obiettivi dell'ente					
Peso Sezione I		80%					
n.	Descrizione obiettivo	Peso obiettivo%	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato
							0%
							0%
							0%
							0%
% raggiungimento obiettivo							0%
II. SEZIONE		Obiettivi trasversali di modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione					
Peso Sezione II		20%					
n.	Descrizione obiettivo	Peso obiettivo%	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato
							0%
							0%
							0%
% raggiungimento obiettivo							0%
% COMPLESSIVA DELLA VALUTAZIONE							
0%							
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO							
							Firma validatore

Per quanto concerne la misurazione della **performance organizzativa delle strutture di II livello** viene effettuata la valutazione sulla base di una scheda composta da due sezioni aventi peso differente:

- nella sezione I, viene valutato il contributo di partecipazione per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di afferenza. Questa sezione ha un peso dell'80% al fine della valutazione complessiva;
- nella sezione II, vengono valutati gli obiettivi trasversali di modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione, sopra descritti. Questa sezione ha un peso del 20% al fine della valutazione complessiva.

Il punteggio finale della performance organizzativa delle strutture di II livello è dato dalla somma dei risultati percentuali delle due sezioni per il peso di riferimento.

Di seguito si riporta la scheda di valutazione organizzativa delle strutture di II livello sopra descritta:

SCHEDA DI VALUTAZIONE ORGANIZZATIVA - UO di II livello							
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'							
RESPONSABILE/STRUTTURA	Cognome e Nome			Qualifica			
	Struttura						
Validatore				Performance anno			
I. SEZIONE		Partecipazione agli obiettivi della struttura di afferenza					
Peso Sezione I		80%					
n.	Descrizione obiettivo	Peso obiettivo%	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato
							0%
							0%
							0%
							0%
							0%
% raggiungimento obiettivo							0%
II. SEZIONE		Obiettivi trasversali di modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione					
Peso Sezione II		20%					
n.	Descrizione obiettivo	Peso obiettivo%	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato
							0%
							0%
							0%
% raggiungimento obiettivo							0%
% COMPLESSIVA DELLA VALUTAZIONE							
0%							
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO							
						Firma validatore	

Per entrambe le schede si considera negativa la valutazione che non raggiunga 25 punti percentuali.

Inoltre, i responsabili delle unità organizzative di I e II livello, entro il 31 maggio, compilano e trasmettono al Servizio competente in materia di Performance le schede relative agli obiettivi di propria competenza.

3.3 La misurazione e valutazione della performance individuale

La performance individuale, ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, in altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance dell'organizzazione. Le

difficoltà nell'attuare un confronto con le OO.SS. in merito all'estensione della performance individuale a tutto il personale dell'Istituto trovano un limite nelle previsioni speciali del d.lgs. n. 218/2016 rispetto a quelle generali del d.lgs. 150/2009. Nel contesto delle particolari sfide legate alla valutazione della performance per il personale di ricerca, specialmente per i livelli I-III, a causa delle complesse criticità e della mancanza di un quadro regolatorio uniforme, si decide di non estendere la valutazione individuale a tutto il personale dei livelli I-III, ma soltanto al personale dirigenziale e a tutto il personale dei livelli IV-VIII a prescindere dalla struttura di appartenenza. Nonostante la condivisione della necessità di un sistema unificato di programmazione, misurazione e valutazione della performance per tutti gli EPR, non è stato possibile definire criteri generali per estendere la valutazione della prestazione professionale al personale tecnologo e ricercatore.

Nel descrivere l'attuale SMVP, la prima fase del ciclo degli obiettivi di performance individuali consiste nell'individuare gli obiettivi che il valutato dovrà raggiungere entro la fine dell'anno. Tali obiettivi, coerenti con gli obiettivi di performance organizzativa, devono essere concordati e condivisi tra il valutatore e il valutato. Si precisa che, anche se il conferimento degli obiettivi avviene nel corso del primo bimestre, gli obiettivi sono comunque riferiti a tutta l'annualità di riferimento. Prima della fase conclusiva annuale di valutazione e verifica degli obiettivi da parte del valutatore è previsto, a scadenza semestrale, un monitoraggio intermedio per rilevare i risultati raggiunti fino a quel momento ed individuare eventuali azioni correttive tempestive da implementare, al fine di riportare le attività del processo di realizzazione dell'obiettivo in linea con quanto pianificato.

Il processo si conclude con le fasi finali riguardanti la misurazione e la conseguente valutazione della performance individuale, dettagliate nei paragrafi successivi.

3.3.1 Provvedimenti da intraprendere in caso di riorganizzazioni e trasferimenti di personale

È possibile che in corso d'anno intervengano provvedimenti di riorganizzazione che comportino modifiche all'assetto organizzativo dell'Istituto, sia a livello di macroaree (soppressione/costituzione di nuovi dipartimenti o direzioni, ridefinizione dei compiti di dipartimenti o direzioni, ecc.), sia all'interno di una singola struttura (soppressione/costituzione di servizi o uffici, modifiche alle competenze di servizi o uffici, ecc.).

In tal caso, sarà necessario aggiornare anche gli obiettivi di performance collegati alle strutture e al personale.

L'aggiornamento differirà, a seconda del profilo, come definito di seguito:

- ai dirigenti amministrativi dovranno essere assegnati, entro 30 giorni dalla decorrenza dell'efficacia del provvedimento, nuovi obiettivi di performance individuali in linea con la nuova riorganizzazione;
- al restante personale (non dirigente amministrativo) dovranno essere comunicati, dal dirigente responsabile, entro 30 giorni dalla decorrenza dell'efficacia del provvedimento, gli obiettivi di performance organizzativa della nuova struttura.

Inoltre, nel corso dell'anno è possibile che alcune risorse di personale vengano trasferite o potrebbe essere assegnato nuovo personale da un'unità organizzativa (dipartimento/direzione/servizio/reparto - ufficio) ad un'altra; in tal caso se il trasferimento o l'assegnazione riguarda:

- un dirigente amministrativo, sarà necessario riassegnare, entro 30 giorni dalla decorrenza dell'efficacia del provvedimento, nuovi obiettivi di performance individuali in linea con la nuova struttura presso cui è avvenuto il trasferimento;
- il restante personale (non dirigente amministrativo), e qualora il trasferimento comporti una modifica delle attività precedentemente svolte dal dipendente incaricato, entro 30 giorni dalla decorrenza del trasferimento, il dirigente responsabile della struttura di destinazione dovrà provvedere ad informare il nuovo personale trasferito circa gli obiettivi organizzativi relativi la propria struttura; analogamente, avverrà in caso di assegnazione di nuovo personale (a seguito di assunzioni, ecc.).

3.3.2 La misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale

L'assegnazione al Direttore Generale da parte del Consiglio di amministrazione degli obiettivi individuali da raggiungere nel corso dell'esercizio avviene entro il 31 gennaio, mediante l'approvazione del PIAO.

La misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale sarà definita:

- per il 40% dal risultato di performance dell'ente
- per il 30% dal raggiungimento degli obiettivi individuali*
- per il 30% dal livello delle competenze manageriali e dei comportamenti attesi.

**in casi straordinari di assenza di assegnazione di obiettivi individuali, il peso degli Obiettivi Individuali viene trasferito sul peso della Performance di ente.*

Di seguito la scheda di misurazione e valutazione:

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE - DG										
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'										
RESPONSABILE/STRUTTURA	Cognome e Nome		Qualifica	Direttore Generale						
Valutatore	Struttura	Direzione Generale			Performance anno					
I. SEZIONE		Risultato della Performance Organizzativa di Ente								
Peso SEZIONE I		40%								
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE										
% valore pesato										
0%										
II. SEZIONE		Obiettivi di performance individuali								
Peso SEZIONE II		30%								
cod	Descrizione obiettivo specifico	Peso obiettivo %	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Criticita' emerse	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato		
								0%		
								0%		
								0%		
% raggiungimento obiettivo									0%	
III. SEZIONE		Livello delle competenze manageriali e dei comportamenti attesi								
Peso SEZIONE III		30%								
n.	FAATTORI DI VALUTAZIONE	SCALA DI VALUTAZIONE **					PESO	PUNTEGGIO ASSEGNATO	Valore obiettivo pesato	
1	CAPACITA' DI PIANIFICAZIONE/PROGRAMMAZIONE	0	1	2	3	4			0.00	
2	COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	0	1	2	3	4			0.00	
3	LEADERSHIP E MANAGEMENT SKILLS	0	1	2	3	4			0.00	
4	RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS	0	1	2	3	4			0.00	
% raggiungimento obiettivo									0%	
** Legenda										
4= eccellente										
3= ottimo										
2= sufficiente										
1= mediocre										
0= inadeguato										
CATALOGO DEI COMPORTAMENTI - QUALIFICA: DIRETTORE GENERALE										
1 CAPACITA' DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'										
Conosce gli obiettivi strategici dell'Ente Presenta ai propri collaboratori gli obiettivi assegnati alla struttura diretta Assegna tempestivamente ai responsabili delle strutture afferenti gli obiettivi annuali in coerenza con quelli di riferimento Monitora e verifica lo sviluppo dei programmi/progetti della struttura Individua criticita' e debolezze dei sistemi in essere e promuove interventi correttivi e/o integrativi										
2 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA										
Dimostra un impegno costante nella promozione di una cultura organizzativa basata sulla trasparenza e la comunicazione ap Facilita il dialogo tra le diverse strutture dell'ente Incoraggia la condivisione delle conoscenze per il raggiungimento degli obiettivi comuni										
3 LEADERSHIP E MANAGEMENT SKILLS										
Sviluppa ed esercita capacita' manageriali avanzate per garantire una gestione efficiente e strategica dell'organizzazione Promuove la pianificazione efficace e l'allocazione ottimale delle risorse Crea un ambiente di lavoro collaborativo e motivante per il personale Differenzia le valutazioni dei propri collaboratori e supporta l'incentivazione del merito nella cultura della valutazione del personale Gestisce al meglio gli eventuali conflitti interni										
4 RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS										
Sviluppa e mantiene stretti legami con importanti stakeholder esterni, come istituzioni nazionali e internazionali, universita' e organizzazioni sanitarie Favorisce la collaborazione, l'interscambio di conoscenze e l'identificazione di opportunita' per la promozione della salute pu										
% COMPLESSIVA DELLA VALUTAZIONE										
0%										
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO										
Firma valutatore					Firma valutato					

A conclusione del ciclo, presa visione della relazione dettagliata che descrive le attività intraprese e le azioni implementate per il raggiungimento degli obiettivi di performance e tutta la documentazione prodotta con la collaborazione del Servizio competente in materia di Performance e della Struttura

tecnica permanente, l'OIV trasmette al Consiglio di Amministrazione la propria proposta di valutazione finalizzata all'adozione della deliberazione annuale sulla valutazione complessiva del risultato del Direttore Generale.

Il risultato sarà espresso secondo una griglia di criteri, quali quelli di seguito proposti:

Descrizione del giudizio di performance	Punteggio di valutazione (intervallo min- max)
Risultato pienamente raggiunto, le azioni intraprese offrono contributi innovativi e individuano soluzioni adeguate alla gestione dell'ente	$100\% \leq x \leq 85\%$
Risultato in linea con le attese, azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	$84\% \leq x \leq 75\%$
Il risultato è parzialmente raggiunto con margini di miglioramento per ulteriori azioni da implementare	$74\% \leq x \leq 60\%$
Il risultato è al di sotto delle aspettative e richiede una nuova impostazione	$59\% \leq x \leq 50\%$
Il risultato non è raggiunto in quanto non in linea con gli obiettivi	$49\% \leq x \leq 0\%$

3.3.3 La misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti amministrativi

La performance individuale delle figure dirigenziali sarà prevalentemente misurata tenendo conto dei risultati raggiunti dall'unità organizzativa da essi "diretta" rispetto a quanto pianificato, atteso che il compito primario di un dirigente è quello di guidare, coordinare, programmare e controllare le diverse fasi di attività allo scopo di facilitare il conseguimento dell'obiettivo identificato in sede di pianificazione.

Nel quadro degli obiettivi strategici dell'Istituto, sarà valutata la capacità delle figure dirigenziali di promuovere e implementare iniziative legate a temi prioritari quali:

- **Accessibilità e Inclusione:** in ottemperanza al D.lgs. 222/2023, i dirigenti saranno chiamati a migliorare l'accessibilità dei servizi e delle risorse dell'Istituto, garantendo un ambiente inclusivo per le persone con disabilità. Ciò comprende l'adozione di standard di accessibilità per gli spazi fisici e digitali e la promozione di programmi di formazione specifici per il personale, in modo da sensibilizzare e migliorare le competenze relative a questo ambito.
- **Contrasto alla Violenza di Genere:** come indicato nella direttiva del 29/11/2023 del Ministro della Pubblica Amministrazione, i dirigenti avranno il compito di implementare misure di prevenzione e sensibilizzazione contro la violenza sulle donne. Questo include l'attuazione di programmi formativi sulla parità di genere e l'adozione di codici di condotta finalizzati a promuovere un ambiente di lavoro sicuro, rispettoso e libero da ogni forma di molestia o discriminazione.
- **Formazione del personale:** in ottemperanza alle normative vigenti, i dirigenti sono chiamati a promuovere un piano formativo strutturato, basato su una corretta rilevazione dei fabbisogni utili a rafforzare, diversificare e ampliare le competenze, le conoscenze e le abilità dei dipendenti. Tale approccio mira a rafforzare le capacità tecniche e trasversali del personale, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico dell'ente.

Inoltre, per quanto riguarda i dirigenti amministrativi responsabili del pagamento delle fatture commerciali si aggiunge la seguente tematica:

- **Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni:** in conformità con le disposizioni stabilite al comma 2 dell'art. 4-bis del Decreto-Legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modifiche dalla Legge 21 aprile 2023, n. 41, l'Istituto Superiore di Sanità ha già provveduto a far data dall'anno 2023 ad integrare gli incarichi dei dirigenti responsabili

dei pagamenti delle fatture commerciali con il richiamo alla decurtazione di una quota non inferiore al 30% della retribuzione di risultato, nel caso non venga rispettata la normativa in materia di riduzione dei tempi di pagamento. Contestualmente, è definito l'obiettivo individuale, con peso del 30%, assegnato ai dirigenti coinvolti basato sull'indicatore di ritardo annuale previsto dall'art. 1, commi 859 (lettera b) e 861 della Legge 30 dicembre 2018, n. 145. Considerando la propria dimensione organizzativa, così come risulta dal proprio Regolamento di Organizzazione, l'Istituto ha individuato come dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali i Direttori dei seguenti uffici: "Bilancio, Ragioneria, Affari Fiscali e Controllo di Gestione" e "Contratti". Inoltre, è stato identificato quale dirigente apicale, come richiesto dalla normativa di riferimento, il Direttore della Direzione Risorse Umane ed Economiche.

Questi aspetti, in linea con le normative vigenti e gli obiettivi strategici dell'Istituto, costituiranno parte integrante della performance individuale delle figure dirigenziali, evidenziando il loro ruolo cruciale nel promuovere valori organizzativi fondamentali e nel garantire un efficace coordinamento delle attività verso il conseguimento di risultati inclusivi e sostenibili.

Gli strumenti di valutazione includeranno una scheda di misurazione e valutazione, nonché una relazione dettagliata, redatta dai dirigenti, che descriva le attività intraprese e le azioni implementate per il raggiungimento degli obiettivi di performance assegnati, evidenziando i risultati conseguiti e le eventuali criticità affrontate.

In particolare, la misurazione e valutazione della performance individuale dei **Dirigenti amministrativi di livello dirigenziale generale (I fascia)** sarà effettuata dal Direttore Generale e sarà definita:

- per il 15% dal risultato di performance dell'ente
- per il 30% dal risultato di performance della struttura diretta
- per il 30% dal raggiungimento degli obiettivi individuali*
- per il 25% dal livello di competenze manageriali e dei comportamenti attesi.

**in casi straordinari di assenza di assegnazione di obiettivi individuali, il peso degli Obiettivi Individuali viene trasferito sul peso della Performance di struttura*

La valutazione finale della performance individuale del personale dirigenziale I fascia viene calcolata come “somma” delle quattro sezioni della scheda. Il punteggio finale complessivo della valutazione è dato dalla somma dei punteggi delle quattro sezioni per il peso di riferimento.

Di seguito la scheda di misurazione e valutazione:

SCHEDA DI VALUTAZIONE - personale dirigenziale I fascia										
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'										
RESPONSABILE/STRUTTURA	Cognome e Nome				Qualifica					
	Struttura									
Valutatore				Performance anno						
I. SEZIONE		Risultato della Performance Organizzativa di Ente								
Peso SEZIONE I		15%								
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL' ENTE										
% valore pesato										
0%										
II. SEZIONE		Risultato della Performance Organizzativa della Struttura diretta								
Peso SEZIONE II		30%								
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA (valore risultante dalla scheda di valutazione organizzativa - UO di I livello)										
% valore pesato										
0%										
III. SEZIONE		Obiettivi di performance individuali								
Peso SEZIONE III		30%								
cod	Descrizione obiettivo specifico	Peso obiettivo %	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Criticità emerse	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato		
								0%		
								0%		
								0%		
% raggiungimento obiettivo									0%	
IV. SEZIONE		Obiettivi di competenze e comportamento								
Peso SEZIONE IV		25%								
n.	FATTORI DI VALUTAZIONE	SCALA DI VALUTAZIONE **					PESO	PUNTEGGIO ASSEGNATO	Valore obiettivo pesato	
1	CAPACITA' DI PIANIFICAZIONE/PROGRAMMAZIONE	0	1	2	3	4			0,00	
2	PROBLEM SOLVING	0	1	2	3	4			0,00	
3	LEADERSHIP E RELAZIONI INTERNE	0	1	2	3	4			0,00	
4	COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI	0	1	2	3	4			0,00	
5	COMPETENZE DIGITALI	0	1	2	3	4			0,00	
6	PROATTIVITA' E COLLABORAZIONE	0	1	2	3	4			0,00	
% raggiungimento obiettivo									0%	
** Legenda 4= eccellente 3= ottimo 2= sufficiente 1= mediocre 0= inadeguato										
CATALOGO DEI COMPORAMENTI - QUALIFICA: DIRIGENTE (di livello generale e non generale)										
1 CAPACITA' DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'										
Conosce gli obiettivi strategici dell'Ente Presenta ai propri collaboratori gli obiettivi assegnati alla struttura diretta Assegna tempestivamente ai responsabili delle strutture afferenti gli obiettivi annuali in coerenza con quelli di riferimento Monitora e verifica lo sviluppo dei programmi/progetti della struttura Stabilisce i programmi di lavoro delle strutture assegnate in coerenza con le scadenze dell'Ente										
2 CAPACITA' DI RISOLUZIONE DELLE CRITICITA' (PROBLEM SOLVING)										
Si attiva nella prevenzione dei problemi Di fronte ai problemi che non può risolvere autonomamente, propone delle soluzioni Utilizza al meglio la "delega" Assume decisioni in presenza di questioni importanti e non rinviabili										
3 LEADERSHIP E RELAZIONI INTERNE										
Conduce attivamente le riunioni promuovendo la partecipazione Organizza le attività formative per il personale assegnato Trasmette le conoscenze possedute ai colleghi e fornisce loro il supporto necessario Differenzia le valutazioni dei propri collaboratori e supporta l'incentivazione del merito nella cultura della valutazione del personale Gestisce al meglio gli eventuali conflitti interni E' puntuale, rispetta gli orari, comunica eventuali ritardi										
4 COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI										
Conosce la normativa di settore Aggiorna costantemente le proprie conoscenze Ricerca, analizza e adatta le best practices presenti in altre organizzazioni per migliorare il funzionamento dell'Ente										
5 COMPETENZE DIGITALI										
Ha dimestichezza con il pc e altre strumentazioni tecnologiche (scanner, stampanti, webcam) Conosce gli aggiornamenti dei programmi informatici di più largo uso ed impiego (Word, Excel, Power point, etc.) Usa il computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet										
6 PROATTIVITA' E COLLABORAZIONE										
Ha la volontà di migliorarsi costantemente Crea nuove modalità nello svolgimento del lavoro Cerca nuove soluzioni Favorisce l'operato di altre strutture con attività trasversali Aperto al team building										
% COMPLESSIVA DELLA VALUTAZIONE										
0%										
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO										
Firma valutatore					Firma valutato					

Invece, la misurazione e valutazione della performance individuale dei **Dirigenti amministrativi di livello dirigenziale non generale (II fascia)** sarà effettuata dal rispettivo Direttore della Direzione Centrale di afferenza e sarà definita:

- per il 15% dal risultato di performance della struttura di livello gerarchico superiore
- per il 30% dal risultato di performance della struttura diretta
- per il 30% dal raggiungimento degli obiettivi individuali*
- per il 25% dal livello di competenze manageriali e dei comportamenti attesi.

**in casi straordinari di assenza di assegnazione di obiettivi individuali, il peso degli Obiettivi Individuali viene trasferito sul peso della Performance di struttura*

La valutazione finale della performance individuale del personale dirigenziale II fascia viene calcolata come “somma” delle quattro sezioni della scheda. Il punteggio finale complessivo della valutazione è dato dalla somma dei punteggi delle quattro sezioni per il peso di riferimento.

La valutazione verrà considerata negativa ai fini della corresponsione della quota di risultato qualora il punteggio percentuale riferito alla performance individuale sia minore di **60** punti percentuali.

Di seguito la scheda di misurazione e valutazione:

SCHEDA DI VALUTAZIONE - personale dirigenziale II fascia										
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'										
RESPONSABILE/STRUTTURA		Cognome e Nome			Qualifica					
Valutatore		Struttura			Performance anno					
I. SEZIONE		Risultato della Performance Organizzativa della struttura di livello gerarchico superiore								
Peso SEZIONE I		15%								
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA DI LIVELLO GERARCHICO SUPERIORE (valore risultante dalla scheda di valutazione organizzativa - UO di I livello)										
% valore pesato										
0%										
II. SEZIONE		Risultato della Performance Organizzativa della struttura diretta								
Peso SEZIONE II		30%								
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA (valore risultante dalla scheda di valutazione organizzativa - UO di II livello)										
% valore pesato										
0%										
III. SEZIONE		Obiettivi di performance individuali								
Peso SEZIONE III		30%								
cod	Descrizione obiettivo specifico	Peso obiettivo %	Indicatore di misurazione dell'obiettivo	Target	Valore raggiunto	Criticità emerse	Fonte su cui poter verificare il risultato	Valore obiettivo pesato		
								0%		
								0%		
								0%		
% raggiungimento obiettivo									0%	
IV. SEZIONE		Obiettivi di competenze e comportamento								
Peso SEZIONE IV		25%								
n.	FATTORI DI VALUTAZIONE	SCALA DI VALUTAZIONE **					PESO	PUNTEGGIO ASSEGNATO	Valore obiettivo pesato	
1	CAPACITA' DI PIANIFICAZIONE/PROGRAMMAZIONE	0	1	2	3	4			0,00	
2	PROBLEM SOLVING	0	1	2	3	4			0,00	
3	LEADERSHIP E RELAZIONI INTERNE	0	1	2	3	4			0,00	
4	COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI	0	1	2	3	4			0,00	
5	COMPETENZE DIGITALI	0	1	2	3	4			0,00	
6	PROATTIVITA' E COLLABORAZIONE	0	1	2	3	4			0,00	
% raggiungimento obiettivo									0%	
** Legenda										
4= eccellente										
3= ottimo										
2= sufficiente										
1= mediocre										
0= inadeguato										
CATALOGO DEI COMPORTAMENTI - QUALIFICA: DIRIGENTE (di livello generale e non generale)										
1 CAPACITA' DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'										
Conosce gli obiettivi strategici dell'Ente Presenta ai propri collaboratori gli obiettivi assegnati alla struttura diretta Assegna tempestivamente ai responsabili delle strutture afferenti gli obiettivi annuali in coerenza con quelli di riferimento Monitora e verifica lo sviluppo dei programmi/progetti della struttura Stabilisce i programmi di lavoro delle strutture assegnate in coerenza con le scadenze dell'Ente										
2 CAPACITA' DI RISOLUZIONE DELLE CRITICITA' (PROBLEM SOLVING)										
Si attiva nella prevenzione dei problemi Di fronte ai problemi che non può risolvere autonomamente, propone delle soluzioni Utilizza al meglio la "delega" Assume decisioni in presenza di questioni importanti e non rinviabili										
3 LEADERSHIP E RELAZIONI INTERNE										
Conduce attivamente le riunioni promuovendo la partecipazione Organizza le attività formative per il personale assegnato Trasmette le conoscenze possedute ai colleghi e fornisce loro il supporto necessario Differenzia le valutazioni dei propri collaboratori e supporta l'incentivazione del merito nella cultura della valutazione del personale Gestisce al meglio gli eventuali conflitti interni E' puntuale, rispetta gli orari, comunica eventuali ritardi										
4 COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI										
Conosce la normativa di settore Aggiorna costantemente le proprie conoscenze Ricerca, analizza e adatta le best practices presenti in altre organizzazioni per migliorare il funzionamento dell'Ente										
5 COMPETENZE DIGITALI										
Ha dimestichezza con il pc e altre strumentazioni tecnologiche (scanner, stampanti, webcam) Conosce gli aggiornamenti dei programmi informatici di più largo uso ed impiego (Word, Excel, Power point, etc.) Usa il computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet										
6 PROATTIVITA' E COLLABORAZIONE										
Ha la volontà di migliorarsi costantemente Crea nuove modalità nello svolgimento del lavoro Cerca nuove soluzioni Favorisce l'operato di altre strutture con attività trasversali Aperto al team building										
% COMPLESSIVA DELLA VALUTAZIONE										
0%										
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO										
Firma valutatore					Firma valutato					

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 dell'ISS, stabilisce i livelli di valutazione conseguiti dai dirigenti, in funzione dell'esito complessivo del processo di valutazione, sulla base dei quali viene attribuita la retribuzione di risultato definita in contrattazione integrativa. Quindi la retribuzione di risultato verrà corrisposta in base ai livelli di valutazione risultante dalla valutazione effettuata. In sede di contrattazione integrativa sono definiti i criteri che garantiscono un'effettiva e sostanziale differenziazione degli importi in corrispondenza dei differenti livelli di valutazione positiva.

È prevista, come da art. 21, comma 5, CCNL personale dirigenziale 07.08.2024, un'unica posizione per il dirigente che ha conseguito la migliore valutazione, al quale va comunque riservata una quota del premio incrementale previsto dalla contrattazione nazionale (art. 21, comma 3, CCNL personale dirigenziale 07.08.2024).

In caso di pari merito si propone l'adozione dei seguenti criteri di premialità:

- Dimensione organizzativa della struttura diretta (in termini di RU ascritte);
- Valutazione di performance conseguita nell'anno precedente;
- Numero di partecipazioni a gruppi di lavoro per obiettivi trasversali interfunzionali/progettuali;
- Conseguimento di ulteriori titoli di studio/abilitazioni di interesse rilevanti per le funzioni svolte in corso di attività;
- Coinvolgimento ed incentivazione motivazionale del personale coinvolto sotto la propria direzione;
- Irreprensibilità e rispetto della deontologia professionale.

3.3.4 La misurazione e valutazione della performance individuale del personale dei livelli IV- VIII

In riferimento al personale dei livelli IV-VIII, la misurazione e valutazione della performance individuale è incentrata sul risultato di performance organizzativa della struttura di appartenenza e sulla componente comportamentale, attinente al “come” l’attività viene svolta da ciascuno all’interno dell’amministrazione.

La misurazione e valutazione della performance individuale del **personale dei livelli IV-VIII** assegnato ad attività di ricerca sarà effettuata dal rispettivo Direttore di Struttura mentre per il personale dei livelli con attività collegate all’Amministrazione Centrale, anche dal Direttore delle Risorse Umane, e sarà definita:

- per l’85% dal risultato di performance della struttura
- per il 15% dal livello di competenze e dei comportamenti attesi.

La scheda di valutazione sarà così composta:

- Sezione I: il dipendente riceverà un punteggio da 1 a 4 in relazione alla valutazione della performance organizzativa della struttura di appartenenza, il punteggio verrà assegnato in relazione ai seguenti range:

Valutazione performance organizzativa della struttura	Punteggio assegnato al dipendente afferente alla struttura
$> 75\%$	4
$56\% \leq x \leq 75\%$	3
$26\% \leq x \leq 55\%$	2
$0\% \leq x \leq 25\%$	1

Questa sezione ha un peso dell’85% al fine della valutazione complessiva.

- Sezione II: obiettivi di competenze e comportamenti, così come riportato di seguito:

Competenze	Comportamento atteso
Organizzative	<ul style="list-style-type: none"> - Individua criticità inerenti al proprio lavoro e propone soluzioni e miglioramenti alle attività in cui è coinvolto. - Organizza il proprio lavoro, indifferentemente in presenza e in smart working, al fine di rispondere con tempestività alle richieste e nel rispetto delle scadenze.
Relazionali	<ul style="list-style-type: none"> • Si integra con gli altri, mantenendo relazioni positive con colleghi e responsabili • Trasmette un'immagine positiva dell'ente anche comunicando, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto. • Collabora positivamente con i colleghi, anche di altre Strutture organizzative, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune.
Professionali	<ul style="list-style-type: none"> - Mantiene aggiornate e migliora le proprie competenze, rispettando le scadenze della formazione obbligatoria o concordata con il proprio responsabile. • Applica in maniera sistematica le conoscenze tecniche e/o giuridiche e/o operative e/o digitali possedute, necessarie allo svolgimento delle mansioni del profilo di appartenenza. • Al fine di risolvere i problemi lavorativi, propone nuove idee attingendo ad un'ampia varietà di fonti (formazione, documentazione, contatti, banche dati istituzionali, ecc.).

Questa sezione ha un peso del 15% al fine della valutazione complessiva.

La valutazione finale della performance individuale del personale dei livelli IV-VIII viene calcolata come “somma” delle due sezioni della scheda. Il punteggio finale complessivo della valutazione è dato dalla somma dei punteggi delle due sezioni per il peso di riferimento.

Di seguito si riporta la scheda di valutazione del personale dei livelli IV-VIII sopra descritta:

SCHEDA DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - personale dei livelli							
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'							
DIPENDENTE	Cognome e Nome	Qualifica					
	Struttura						
Valutatore			Performance anno				
I. SEZIONE Risultato di performance organizzativa conseguito dalla struttura di appartenenza							
Peso Sezione I	85%						
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA (valore risultante dalla scheda di valutazione organizzativa - UO di I o di II livello, a seconda che il dipendente afferisca ad una struttura di I o II livello)						Punteggio assegnato	Punteggio assegnato pesato
II. SEZIONE Obiettivi di competenze e comportamento							
Peso Sezione II	15%						
COMPETENZE		SCALA DI VALUTAZIONE**				Valutazione Ottenuta	Punteggio assegnato
PROFESSIONALI		1	2	3	4		
RELAZIONALI		1	2	3	4		
ORGANIZZATIVE		1	2	3	4		
** Legenda							
4= ottimo							
3= buono							
2= sufficiente							
1= inadeguato							
LEGENDA E CATALOGO DEI COMPORTAMENTI - Qualifica: personale dei livelli IV-VIII							
PROFESSIONALI							
Mantiene aggiornate e migliora le proprie competenze, rispettando le scadenze della formazione obbligatoria o concordata con il proprio responsabile							
Applica in maniera sistematica le conoscenze tecniche e/o giuridiche e/o operative e/o digitali possedute, necessarie allo svolgimento delle mansioni del profilo di appartenenza							
Al fine di risolvere i problemi lavorativi, propone nuove idee attingendo ad un'ampia varietà di fonti (formazione, documentazione, contatti, banche dati istituzionali, ecc.)							
RELAZIONALI							
Si integra con gli altri, mantenendo relazioni positive con colleghi e responsabili							
Trasmette un'immagine positiva dell'Ente anche comunicando, attraverso il linguaggio verbale e non verbale, in modo appropriato al contesto.							
Si integra positivamente con i colleghi, anche di altre Strutture organizzative, condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune							
ORGANIZZATIVE							
Individua criticità inerenti al proprio lavoro e propone soluzioni e miglioramenti alle attività in cui è coinvolto							
Organizza il proprio lavoro, indifferentemente in presenza e in smart working, al fine di rispondere con tempestività alle richieste e nel rispetto delle scadenze.							
VALUTAZIONE COMPLESSIVA							
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO							
Firma valutatore			Firma valutato				

Inoltre, per il **personale dei livelli IV-VIII con incarichi di responsabilità**, secondo quanto stabilito nel d.lgs. 150/2009 *ex art. 9* la misurazione e valutazione della performance del personale va effettuata anche in relazione al raggiungimento di specifiche competenze manageriali.

Pertanto, la tabella delle competenze e dei comportamenti si modifica nel seguente modo:

Competenze	Comportamento atteso
Decisionali	<ul style="list-style-type: none"> - Individua le priorità dei programmi di lavoro/progetti. - Individua processi operativi innovativi per un miglioramento dei risultati, dell'organizzazione e/o dei metodi di lavoro.
Relazionali	<ul style="list-style-type: none"> • Interagisce con il responsabile di vertice al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui, dimostrando disponibilità al confronto e al dialogo e fornendo aiuto nei momenti di difficoltà. • Interagisce con i propri pari e con i propri collaboratori, indifferentemente in presenza/in smart working, al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui. • Identifica i bisogni di apprendimento e promuove la crescita professionale e l'aggiornamento dei collaboratori.
Gestionali	<ul style="list-style-type: none"> • Pianifica le attività e i tempi, identificando vincoli strutturali e possibili soluzioni per il superamento di eventuali criticità. • Responsabilizza i collaboratori, indifferentemente in presenza/in smart working, valorizzandone le capacità professionali e ne monitora le attività.
Professionali	<ul style="list-style-type: none"> • Si tiene aggiornato rispetto alle competenze digitali e tecnico-specialistiche della sua Struttura organizzativa. • Opera con chiarezza e accuratezza nella predisposizione dei documenti.

Di seguito si riporta la scheda di valutazione del personale dei livelli IV-VIII con incarico, sopra descritta:

SCHEDA DI PERFORMANCE INDIVIDUALE - personale dei livelli con incarico								
ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'								
DIPENDENTE	Cognome e Nome	Qualifica						
Valutatore	Struttura	Performance anno						
I. SEZIONE Risultato di performance organizzativa conseguito dalla struttura di appartenenza								
Peso Sezione I	85%							
% VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA (valore risultante dalla scheda di valutazione organizzativa - UO di I o di II livello, a seconda che il dipendente afferisca ad una struttura di I o II livello)					Punteggio assegnato	Punteggio assegnato pesato		
II. SEZIONE Obiettivi di competenze e comportamento								
Peso Sezione II	15%							
COMPETENZE		SCALA DI VALUTAZIONE**				Valutazione Ottenuta	Punteggio assegnato	Punteggio assegnato pesato
DECISIONALI		1	2	3	4			
RELAZIONALI		1	2	3	4			
GESTIONALI		1	2	3	4			
PROFESSIONALI		1	2	3	4			
** Legenda								
4= ottimo								
3= buono								
2= sufficiente								
1= inadeguato								
LEGENDA E CATALOGO DEI COMPORAMENTI - Qualifica: personale dei livelli IV-VIII con incarico								
DECISIONALI								
Individua le priorità dei programmi di lavoro/progetti								
Individua processi operativi innovativi per un miglioramento dei risultati, dell'organizzazione e/o dei metodi di lavoro								
RELAZIONALI								
Interagisce con il responsabile di vertice al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui, dimostrando disponibilità al confronto e al dialogo e fornendo aiuto nei momenti di difficoltà								
Interagisce con i propri pari e con i propri collaboratori, indifferentemente in presenza/in smart working, al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui								
Identifica i bisogni di apprendimento e promuove la crescita professionale e l'aggiornamento dei collaboratori								
GESTIONALI								
Planifica le attività e i tempi, identificando vincoli strutturali e possibili soluzioni per il superamento di eventuali criticità								
Responsabilizza i collaboratori, indifferentemente in presenza/in smart working, valorizzandone le capacità professionali e ne monitora le attività.								
PROFESSIONALI								
Si tiene aggiornato rispetto alle competenze digitali e tecnico-specialistiche della sua Struttura organizzativa								
Opera con chiarezza e accuratezza nella predisposizione dei documenti								
VALUTAZIONE COMPLESSIVA								
CRITICITA' EMERSE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO								
Firma valutatore			Firma valutato					

3.4 Conseguimento di benefits organizzativi

La valutazione della performance organizzativa e individuale rappresenta un processo essenziale per garantire il corretto funzionamento e lo sviluppo di un'organizzazione. Questa attività, infatti, consente di misurare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati, di individuare i punti di forza e di debolezza dell'ente e di definire azioni correttive per migliorare la sua efficienza ed efficacia.

Tuttavia, la valutazione della performance non deve limitarsi alla mera individuazione dei problemi o delle aree di miglioramento. È importante, infatti, definire i benefits organizzativi che possono derivare dalla valutazione della performance, ovvero i vantaggi e i benefici concreti che le strutture possono ottenere attraverso il miglioramento delle loro performance.

La definizione dei benefits organizzativi, pertanto, rappresenta uno strumento fondamentale per giustificare gli investimenti necessari alla realizzazione delle azioni di miglioramento e per incentivare il coinvolgimento di tutti gli attori dell'organizzazione nella realizzazione degli obiettivi. In questo modo, la definizione dei benefits organizzativi non solo garantisce il successo delle azioni di miglioramento, ma consente anche di valorizzare il ruolo della valutazione della performance come strumento di supporto alle strutture dell'ente.

Posto che non è possibile espletare la misurazione e valutazione delle performance individuali di tutto il personale dell'ente, si è proposto di attribuire incentivi anche di tipo diverso, in collegamento all'esito della performance organizzativa delle strutture dell'ente cui il personale è ascritto, da diversificare a seconda delle aree di competenza (i Direttori/Dirigenti per le posizioni direttive apicali ed i Capi Reparto per le altre posizioni di titolarità di incarichi direttivi, gestionali e di coordinamento di gruppi di lavoro efficienti), come di seguito declinati:

- attribuzione di un maggior numero di progetti e relative risorse (dotazioni strumentali tipo beni/servizi per la ricerca; infrastrutture tecniche e tecnologie hardware e software);
- attribuzione di un range % di risorse umane da formare o da coinvolgere per competenze necessarie nei progetti acquisiti o pianificati (stabilire se ricorrere a BS o dottorati di ricerca o ancora contratti TD);
- premiazione del personale "strutturato" individuando gli aventi diritto alla partecipazione di un maggior numero di iniziative di formazione (rispetto alla proposta formativa generalizzata determinata in base al fabbisogno di tutto il personale).

In accordo con quanto dovrà disporsi in base alle previsioni del CCNI dell'anno di riferimento, si procederà all'individuazione delle strutture dell'ente aventi diritto ed alla determinazione del "premio" secondo la seguente griglia:

Valutazione della performance organizzativa	% quota di erogazione del premio
100%	100%
98-99%	95%
90-97%	90%
80-89%	85%
75-79%	75%
70-74%	65%
55-69%	50%
0-54%	0%

Gli aventi diritto potranno qualificarsi come:

- strutture che hanno ottenuto una valutazione positiva della performance organizzativa e individuale del Direttore, con l'obiettivo di premiare i soggetti che nel corso dell'annualità sono stati più performanti e quindi meritevoli;
- strutture che, pur non avendo raggiunto una valutazione positiva della performance, hanno dimostrato una carenza di risorse/strumentazioni tali da non poter rientrare tra le più performanti; tali strutture verranno comunque supportate dall'ente attraverso l'erogazione di beni/servizi al fine di dare loro la possibilità di migliorare la propria performance ed efficienza nelle successive annualità.

È necessario sottolineare, che come già scritto nel capoverso precedente, le strutture che dimostreranno di non aver potuto conseguire una performance positiva sugli obiettivi organizzativi a seguito di una mancanza strumentale o di un impedimento oggettivo, saranno supportati dall'ente attraverso l'erogazione di beni e servizi con la finalità di sostenere attivamente tutte le strutture al raggiungimento di una performance positiva.

4. La comunicazione dei risultati e la procedura conciliativa

La valutazione è il momento in cui si esprime un giudizio complessivo sulla prestazione effettuata nel periodo oggetto di valutazione, dal punto di vista quantitativo e qualitativo, verificando il raggiungimento dei risultati attesi rispetto agli obiettivi definiti nella pianificazione. I risultati della valutazione vengono comunicati ai soggetti interessati. Su richiesta degli stessi possono essere svolti colloqui di feedback con il valutatore. Qualora il valutato ritenga che la propria valutazione non sia corretta, infatti, ha la facoltà di ricorrere ad una procedura di conciliazione ai sensi del comma 2-bis dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009.

Per procedura di conciliazione di I livello si intende l'iniziativa volta a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, ammissibile solo nei casi in cui vi siano:

- errori materiali nello sviluppo della procedura di valutazione;
- elementi di carattere generale che facciano ritenere distorsioni nel processo di valutazione. Una volta espressa la valutazione da parte del valutatore, il sistema garantisce la possibilità, da parte del valutato, di accedere ad una conciliazione di I livello, rimessa dinanzi all'organo di livello gerarchico superiore (il valutatore del valutatore). In caso di disaccordo tra le parti sulla proposta di valutazione, il valutato può richiedere una conciliazione di II livello al Comitato Unico di Garanzia (CUG), che in qualità di organismo paritetico con competenza sulle problematiche attinenti, in via diretta o indiretta, a questioni di parità, di pari opportunità e valorizzazione del benessere di chi lavora, supporterà l'Amministrazione nell'espletamento della conciliazione di II livello (da concludersi entro 30 giorni dalla richiesta del valutato).

Le procedure di conciliazione sono finalizzate a dirimere le questioni di conflittualità nella valutazione individuale. Esse si attivano, in breve, quando il valutato non condivide la valutazione effettuata dal suo valutatore e sono ispirate ai principi della celerità, dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità.

Per accedere al percorso conciliativo di I livello il valutato deve esprimere, nel termine di 15 giorni dalla data di ricezione della scheda di valutazione, richiesta di revisione della valutazione, esplicitando i motivi del proprio eventuale disaccordo con una contestazione scritta. Il valutatore esprime adeguata motivazione sulla valutazione effettuata che sarà inviata all'organo di livello gerarchico superiore (il valutatore del valutatore) nel termine di 15 giorni dal ricevimento della notifica di chiarimenti. L'organo di livello gerarchico superiore (il valutatore del valutatore) esprimerà un giudizio in base alla documentazione ricevuta, eventualmente convocando i soggetti interessati (valutatore e valutato) e chiedendo ulteriori elementi di merito ed inoltrerà nel termine di 15 giorni al valutato ed al valutatore una nota con le risultanze del proprio percorso valutativo.

In caso di una persistenza del disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, per accedere al percorso conciliativo di II livello, dovrà esprimere, nel termine di 15 giorni dalla data di ricezione della nota con le risultanze del percorso valutativo dell'organo di livello gerarchico superiore che ha preso parte nella fase conciliativa di I livello, richiesta di revisione della valutazione, esplicitando i motivi del proprio eventuale disaccordo con una contestazione scritta.

Il valutatore e l'organo di livello gerarchico superiore (il valutatore del valutatore) invieranno tutta la documentazione del caso al CUG, nel termine di 15 giorni dal ricevimento della notifica di chiarimenti. Il CUG esprimerà un nuovo giudizio in base alla documentazione ricevuta, eventualmente convocando i soggetti valutati e chiedendo ulteriori elementi di merito e nel termine di 15 giorni inoltrerà al valutato ed al valutatore una nota con le risultanze del proprio percorso valutativo.