



# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

---

**LEGA ITALIANA PER LA LOTTA CONTRO I TUMORI  
(LILT)**

**Organismo Indipendente di Valutazione  
2014 – 2016**

## **SOMMARIO**

- 1. Introduzione**
- 2. Contesto istituzionale di riferimento**
- 3. Caratteristiche distintive dell'organizzazione**
- 4. Il sistema di misurazione e valutazione della performance**
- 5. Finalità della valutazione**
- 6. Il processo**
  - 6.1 Oggetto e soggetto della valutazione**
  - 6.2 Fasi del processo di valutazione, tempi e modalità**
- 7. Gestione del contraddittorio e procedure di conciliazione**
- 8. Certificazione del processo**
- 9. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio**
- 10. Allegati**

## 1. Introduzione

Le amministrazioni pubbliche sono tenute, ai sensi dell'art. 7 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", ad adottare, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance", al fine di valutare annualmente la performance organizzativa e individuale.

La funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso è affidata dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del richiamato Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, all'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, di cui all'articolo 14 dello stesso, di seguito denominato "OIV".

Con le delibere n. 4, 89, 104, 105, 111, 112, 114, 123 e 124 del 2010, la Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche ha determinato gli indirizzi di riferimento per la predisposizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance e del Piano della performance;

Nell'elaborazione della funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa, tuttavia, vale anche il disposto del decreto legislativo 1 agosto 2011, n. 141, recante "Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, a norma dell'articolo 2, comma 3, della legge 4 marzo 2009, n. 15".

La performance organizzativa viene collegata, ai sensi dell'articolo 45, comma 3, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 "*all'amministrazione nel suo complesso ed alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione*".

Nell'ambito del concetto di performance individuale, di cui all'art. 9 del citato Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, viene previsto, al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "*al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi*".

## 2. Contesto istituzionale di riferimento

La Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT) è stata istituita a Bologna il 25 febbraio 1922, con la denominazione di Lega Italiana per la Lotta contro il Cancro.

Con Regio Decreto del 16 gennaio 1927 ha ottenuto il riconoscimento giuridico e l'erezione ad Ente Morale.

A decorrere dal 1975 l'attività dell'Ente ed il relativo statuto sono stati disciplinati in base al disposto della Legge 20 marzo 1975, n. 70 (GU n. 087 del 02/04/1975) recante "Disposizioni sul riordinamento degli enti pubblici e del rapporto di lavoro del personale dipendente".

Con D.P.C.M. del 12 settembre 1975, art. 3, la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori è stata riconosciuta quale "Ente di normale rilievo".

Con Decreto legislativo del 29 ottobre 1999, n. 419 recante "Riordinamento del sistema degli enti pubblici nazionali a norma degli articoli 11 e 14 della legge 15 marzo 1997, n. 59", è stato confermato per la LILT lo status di Ente Pubblico.

Con D.P.C.M. del 19 novembre 2008, la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori è stata confermata tra gli Enti Pubblici non economici, in attuazione dell'art. 26, comma 1, primo periodo, del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133.

Infine, con D.P.C.M. del 2 agosto 2010 la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori è stata riclassificata quale "Ente di notevole rilievo", ai sensi dell'art. 20, comma 2 della legge 20 marzo 1975, n. 70.

L'articolo 1, comma 1 del vigente Statuto della LILT, approvato con Decreto del Ministero della Salute del 10 luglio 2013 e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n° 185 del 8 agosto 2013, testualmente recita: "*La Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori – di seguito chiamata "LILT" è un Ente Pubblico su base associativa...*". Il successivo comma 3 del citato art. 1, inoltre, testualmente recita: "*Le Sezioni Provinciali, strutture portanti attraverso le quali la LILT persegue le proprie finalità, sono organismi associativi autonomi privati che operano nel quadro delle direttive e sotto il coordinamento del Consiglio Direttivo Nazionale (C.D.N.)*".

La propedeutica definizione espressa dal primo articolo del vigente Statuto identifica la natura particolare e peculiare dell'Ente, che può, sinteticamente, definirsi mista. La indiscutibile natura pubblica trova, infatti, piena rispondenza esclusivamente nella

identificazione della Sede Centrale dell'Ente, essendo le Sezioni Provinciali, come innanzi descritto, organismi autonomi, peraltro contabilmente disciplinati da principi civilistici.

L'articolo 11, comma 4 del menzionato Statuto, infatti, testualmente recita: *“La LILT adotta un regolamento di amministrazione e contabilità ispirato a principi civilistici, in ottemperanza alle disposizioni del D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97 e successive modificazioni e integrazioni”*. La ratio di tale articolo deriva, infatti, dall'esigenza di dover contemperare le risultanze di bilancio dell'Ente, regolamentate dal menzionato D.P.R. 97/2003, con quelle delle singole Sezioni Provinciali, disciplinate da criteri civilistici, nel bilancio consolidato.

La LILT, inoltre, è un Ente di limitate dimensioni, secondo quanto previsto dall'allegato n. 17, p. 4 del richiamato D.P.R. 97/2003. In ragione di tale peculiare natura l'Ente è strutturato contabilmente con un unico centro di costo.

Con delibera n. 21/2010 la Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche, ha emesso parere positivo sulla richiesta della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT) per la nomina del componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Successivamente la LILT con delibera del CDN del 17/04/2013 ha rinnovato l'incarico di OIV per il triennio 2013-2015..

La LILT ha già adottato per il triennio 2013-2015 un sistema di controllo e di valutazione delle prestazioni di lavoro dei dipendenti, sia per quanto concerne la produttività collettiva che per quella individuale, nonché per le retribuzioni di posizione e di risultato, secondo quanto già previsto e regolato dai contratti collettivi vigenti.

### **3. Caratteristiche distintive dell'organizzazione**

La Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori (LILT) è l'unico Ente Pubblico esistente in Italia con la specifica finalità di combattere il cancro attraverso la prevenzione, ma è anche la più antica organizzazione del settore. Venne, infatti, come accennato, costituita nel lontano 1922 e già nel 1927 ottenne il riconoscimento giuridico e la qualifica di “Ente Morale”, con decreto di Vittorio Emanuele III, Re d'Italia.

Opera senza fine di lucro su tutto il territorio nazionale, sotto l'Alto Patronato della Presidenza della Repubblica, la vigilanza diretta del Ministero della Salute, di cui

costituisce l'unico braccio operativo del settore, quella indiretta del Ministero dell'Economia e delle Finanze ed il controllo della Corte dei Conti.

Collabora con lo Stato, le Regioni, le Province, i Comuni e con le principali organizzazioni operanti in campo oncologico nazionale. A livello internazionale è membro dell'European Cancer Leagues (ECL), dell'Union for International Cancer Control (UICC), dell'European Men's Health Forum (EMHF) e mantiene rapporti con l'American Cancer Society e con analoghe istituzioni in Cina, Albania, Kosovo, Libia.

La LILT è estesa capillarmente sull'intera penisola: oltre alla Sede Centrale in Roma è, infatti, articolata in 106 Sezioni Provinciali e circa 800 Delegazioni Comunali che raccolgono quasi 250.000 soci e principalmente 395 Spazi Prevenzione (ambulatori) e 15 hospice, attraverso i quali riesce a diffondere la cultura della prevenzione e garantire una presenza costante a fianco del cittadino, del malato e della sua famiglia, con una funzione alternativa, ma più spesso integrativa e di supporto al Servizio Sanitario Nazionale. Tale delicata missione è affidata ad un ristretto numero di collaboratori diretti, affiancati dal contributo generoso di un corpo di 5.000 volontari permanenti, che riescono a moltiplicarsi fino a 25.000 in occasione delle campagne nazionali.

La LILT diffonde la cultura della Prevenzione in tutti i suoi aspetti. Dalla prevenzione primaria per ridurre i fattori di rischio e le cause di insorgenza della malattia, alla prevenzione secondaria (visite mediche ed esami strumentali per la diagnosi precoce dei tumori), alla prevenzione terziaria, per farsi carico delle problematiche del percorso di vita di chi ha sviluppato un cancro.

Per divulgare la corretta informazione e promuovere l'educazione sanitaria la LILT organizza ogni anno diverse Campagne Nazionali e precisamente: la Settimana Nazionale per la Prevenzione Oncologica, la Giornata Mondiale senza Tabacco, la Notte Bianca della Prevenzione e la Campagna Nastro Rosa, manifestazioni nel cui ambito le Sezioni Provinciali organizzano autonomamente una pluralità di eventi, ma principalmente visite ed esami gratuiti.

Nell'ambito dei servizi offerti la LILT dedica ampio spazio anche ad un'attività di tipo prettamente scientifico: finanzia, infatti, borse di studio e progetti di ricerca, tra i quali si segnala, in modo particolare, il "Progetto Screening", un'iniziativa sperimentale avviata di concerto con il Ministero della Salute, il cui obiettivo consiste nel migliorare, attraverso adeguate metodologie e procedure di coinvolgimento, la consapevolezza dei cittadini sull'importanza degli screening.

Per un più puntuale conseguimento dei propri obiettivi l'Ente ha formalizzato numerosi protocolli, con Ministeri ed Istituzioni pubbliche e private.

Di particolare rilievo, infine, l'attività editoriale. Con la collana di opuscoli per la Prevenzione "Conoscere per prevenire", la LILT ha realizzato un corpus unico nel panorama nazionale, nella consapevolezza che una corretta informazione sia un alleato importante nella missione di prevenzione. La collana di opuscoli della prevenzione copre tutte le principali tipologie tumorali attualmente conosciute. Gli opuscoli sono redatti da commissioni composte dai principali esperti ed operatori del settore e vengono periodicamente aggiornati e distribuiti in occasione delle campagne nazionali.

La Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori provvede agli scopi statutari principalmente con i contributi dello Stato, ma anche con le liberalità, donazioni ed oblazioni di enti e privati, nonché con le rendite del proprio patrimonio.

L'impegno quotidiano è stato premiato, nel 2003, con il conferimento, da parte del Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi, della Medaglia d'Oro al Merito della Salute Pubblica.

In applicazione delle disposizioni previste dall'art. 12 del vigente Statuto della LILT, il Direttore Generale è preposto alla Direzione contabile-amministrativa della LILT.

L'Ente ha un organico totale di Sede Centrale pari a 12 unità – dotazione organica rideterminata dal DPCM del 22.01.2013 -, più il Direttore Generale, regolato da contratto di lavoro speciale ed unica figura dirigenziale dell'organizzazione. La valutazione della performance organizzativa tiene, pertanto, conto dell'esigenza di una graduazione delle responsabilità.

Le 12 (dodici) unità di personale a tempo indeterminato, attualmente in servizio, risultano così ripartite:

- Posizione economica C5: 1 unità;
- Posizione economica C2: 1 unità;
- Posizione economica C1: 2 unità;
- Posizione economica B3 2 unità;
- Posizione economica B1 5 unità;
- Posizione economica A3 1 unità

In virtù del numero di unità presenti nell'organico della Sede Centrale dell'Ente, alla LILT è stato applicato il disposto dell'art. 2 del decreto legislativo 1 agosto 2011, n. 141, per cui non vengono contemplate le tre fasce di merito/demerito, ai fini della retribuzione derivante

dal risultato della performance, come già previsto dall'art. 19 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Tale attribuzione risulta, peraltro, attualmente sospesa per l'intera durata del triennio, a seguito di uno specifico accordo con le OO.SS. nazionali.

#### **4. Il sistema di misurazione e valutazione della performance**

Il sistema di seguito esposto ha per oggetto sia la misurazione e valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, per quanto concerne quest'ultima, al personale non dirigenziale. La misurazione e valutazione della performance organizzativa tiene conto, comunque, delle richiamate limitate dimensioni dell'Ente e dell'esistenza di un unico centro di costo contabile.

Il sistema, comunque, in ossequio a quanto previsto dal citato articolo 7 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ed in base alle direttive adottate dalla Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche, di cui all'articolo 13 del menzionato Decreto, individua:

- Le finalità della valutazione;
- L'oggetto ed i soggetti della valutazione;
- Le fasi, i tempi, le modalità e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- La gestione del contraddittorio e le procedure di conciliazione;
- La certificazione del processo;
- Le modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

In applicazione delle disposizioni previste dall'art. 12 del vigente Statuto della LILT, approvato con Decreto del Ministero della Salute del 10 luglio 2013 e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n° 185 del 8 agosto 2013, il Direttore Generale è preposto alla Direzione contabile-amministrativa e gestionale della LILT. Come innanzi accennato, l'organico dell'Ente ammonta, in totale, a 12 unità.

Il sistema è stato predisposto quale primo documento, contenente indicazioni di carattere generale, tenendo conto sia degli indirizzi emanati in materia dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT), che delle oggettive difficoltà dell'OIV nell'applicare una legislazione alquanto complessa ad una

dotazione organica limitata, e, si sottolinea, con la presenza di una sola figura dirigenziale. I parametri indicati, pertanto, costituiscono elementi minimi suscettibili di essere aggiornati. Il documento, illustrando gli elementi costitutivi e le modalità di funzionamento del sistema di valutazione del personale in servizio, rappresenta il necessario supporto e riferimento operativo dell'OIV, oltre che un importante strumento di comunicazione sul sistema di valutazione dell'Ente.

Il sistema di valutazione, secondo quanto previsto dalla recente riforma, è stato predisposto in particolar modo come strumento di verifica della programmazione e di orientamento della gestione. La metodologia che si propone si caratterizza per essere uno strumento di gestione delle risorse umane ed il processo applicativo è impostato nella logica di migliorare la professionalità dei dipendenti al fine di conseguire i migliori risultati sul lavoro.

Così come anche previsto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, i risultati delle valutazioni saranno utili a misurare anche le prestazioni ai fini dell'erogazione della premialità, tenendo conto del succitato disposto del decreto legislativo 1 agosto 2011, n. 141, il quale precisa che le disposizioni di cui ai commi 2 e 3 dell'art. 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, *“non si applicano al personale dipendente, se il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a quindici e, ai dirigenti, se il numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a cinque. In ogni caso, deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito, ad una parte limitata del personale dirigente e non dirigente”*.

Nello specifico, la valutazione, peraltro sospesa per l'intera durata del triennio in esame, a seguito di specifico accordo con le OO.SS nazionali, avrà, una volta divenuta operativa, un impatto notevole sia sui compensi ad oggi presenti nei Contratti Collettivi Nazionali vigenti, che gli ulteriori istituti, quali premi collegati alle fasce di merito, progressioni di carriera, progressioni economiche.

## **5. Finalità della valutazione**

Alla luce di quanto sopra descritto e prevedendo una forte integrazione con il processo di programmazione e controllo, il sistema di valutazione delle prestazioni può rappresentare un'importante leva di innovazione dell'organizzazione, a condizione che l'introduzione di

una metodologia strutturata di valutazione non sia concepita quale semplice adempimento normativo e contrattuale, ma si ponga piuttosto quale importante occasione di crescita dell'organizzazione dell'Ente.

La valutazione deve quindi essere finalizzata:

- al riorientamento dei ruoli (creazione di una nuova consapevolezza di ruolo, interiorizzazione della logica, della responsabilità sul risultato, accettazione di maggiori gradi di incertezza e flessibilità, ecc.) e della cultura organizzativa consolidata (superamento di eccessivi garantismi e della logica dell'egualitarismo, creazione di uno "spirito di squadra", orientamento prevalente ai destinatari delle prestazioni, ecc.);
- alla valorizzazione e alla crescita professionale del personale dipendente, attraverso una progressiva integrazione delle competenze e delle capacità tradizionalmente detenute con le competenze e le capacità (soprattutto di ordine gestionale) necessarie ad esercitare un nuovo ruolo nell'ambito di un'organizzazione in significativa trasformazione;
- ad una chiara responsabilizzazione in merito ad obiettivi da conseguire, tali da consentire tra l'altro un effettivo miglioramento del rapporto con il vertice dell'Amministrazione;
- alla promozione ed al sostegno del processo di cambiamento strategico organizzativo e d'innovazione dell'Ente.

Non appartiene, pertanto, a questo approccio l'idea di sistemi di valutazione delle prestazioni come momento di tipo "ispettivo", ovvero a prevalente caratterizzazione negativa e punitiva; né riduttivamente la questione può essere ricondotta alla distribuzione di incentivi monetari, anche se ovviamente esiste un collegamento con il sistema retributivo.

Nella logica sopra delineata il vero obiettivo che muove il sistema di valutazione sta proprio nella crescita e nella valorizzazione del lavoro svolto e nel riconoscimento dei meriti effettivi in una prospettiva di miglioramento generale.

## **6. Il processo**

### **6.1 Oggetto e soggetti della valutazione**

Per quanto concerne l'oggetto della valutazione sono state individuate due macro-aree, corrispondenti, in senso generale, agli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa e di quella individuale, che sono state rispettivamente denominate "competenze" e "comportamenti". Le valutazioni corrispondenti sono state temporalmente scadenzate al 30 giugno ed al 31 dicembre di ciascun anno, in modo da pervenire, entro i tempi normativamente previsti, alla valutazione annuale (vedi "scheda di valutazione annuale" allegata al n. 1).

Le due aree ed i relativi singoli criteri individuati, sono state, inoltre, sottoposte a verifica delle OO.SS. territoriali, che hanno espresso il loro accordo (vedi verbale allegato al n. 2).

L'area delle competenze individua quattro criteri di valutazione, e precisamente:

1. Competenza di processo e metodologia;
2. Competenze tecniche. Conoscenze linguistiche (solo per il settore internazionale);
3. Spirito di squadra;
4. Problem solving. Pianificazione e programmazione (applicabile esclusivamente al personale inquadrato in area C).

Risulta evidente che i criteri selezionati individuino connotazioni applicabili ad ambiti di gruppo, nei quali l'apporto del singolo individuo assume spessore solo in quanto finalizzato ad un risultato, in certa misura, comune.

L'area dei comportamenti, viceversa, individua connotazioni applicabili a specificità individuali ed è articolata in sei criteri di valutazione, e precisamente:

5. Capacità di lavorare e di gestire il ruolo e le mansioni di competenza;
6. Competenza professionale;
7. Affidabilità;
8. Capacità propositiva e di comunicazione;
9. Impegno, disponibilità e motivazione;
10. Grado di produttività rilevato in base alle presenze.

Di seguito si precisa un più articolato dettaglio di ciascuno dei criteri indicati nelle due aree di valutazione, che trovano corrispondenza nell'apposita scheda (vedi "scheda informativa" allegata al n. 3).

1. Competenza di processo e metodologia

Identificazione, valutazione e conoscenza degli elementi chiave dei processi funzionali dell'Area di competenza. Capacità di individuare le aree di miglioramento ed i problemi potenziali del processo. Capacità di identificare interventi su organizzazione, processi e

sistemi. Conoscenza delle possibilità e/o delle necessità di correlazione con altre Aree funzionali. Conoscenza ed utilizzo dei contenuti metodologici progettuali e documentativi. Capacità di affrontare tutte le fasi progettuali – dall'analisi logica e razionale dei requisiti all'avviamento del sistema/procedura – sulla base di una buona conoscenza di tutte le tematiche generali richieste dalla propria specifica Area di competenza.

2. Competenze tecniche. Conoscenze linguistiche (solo per il settore internazionale)

Conoscenza, capacità di analisi e realizzazione delle attività di competenza dell'Area di appartenenza.

Le conoscenze linguistiche vengono valutate esclusivamente per il settore internazionale.

3. Spirito di squadra

Orientamento a riconoscersi nell'Ente e nelle sue strutture, sentendosi parte di essa e partecipando attivamente alla sua missione. Attitudine a svolgere il proprio ruolo all'interno del gruppo di appartenenza.

4. Problem solving. Pianificazione e programmazione (applicabile esclusivamente al personale inquadrato in area C)

Capacità di identificare con chiarezza tutte le parti che compongono un problema e di analizzarne i fattori critici; capacità di analizzare situazioni nuove o complesse e di analizzarne i fattori critici; capacità di analizzare situazioni nuove o complesse e di valutare opportunità, impatti e rischi.

Capacità di pianificare, gestire e controllare nel modo più efficiente il lavoro, il tempo e le risorse tecnico-economiche a disposizione, dimostrando di essere persona su cui poter contare. Attitudine a saper motivare le persone.

5. Capacità di lavorare e di gestire il ruolo e le mansioni di competenza

Dimostrazione della capacità di portare avanti il lavoro e gestire nell'ambito del ruolo assegnato, che potrebbe anche richiedere un maggior impegno considerato il numero esiguo dell'organico, e delle corrispondenti mansioni.

6. Competenza professionale

Orientamento alla dimostrazione continua di una competenza professionale all'interno e all'esterno, evitando di creare situazioni di degenerazione nel rapporto con gli altri.

#### 7. Affidabilità

Garanzia dell'assolvimento degli impegni presi, nel rispetto dei compiti, dei tempi, delle scadenze e degli standard di qualità.

#### 8. Capacità propositiva e di comunicazione

Capacità propositiva. Predisposizione all'innovazione. Pro-attività. Entusiasmo ed energia nel proporre nuove idee. Esposizione – orale e scritta – di concetti con chiarezza, convinzione, correttezza, sintesi e proprietà di linguaggio. Capacità di ascoltare.

#### 9. Impegno, disponibilità e motivazione

Atteggiamento aperto, flessibile e positivo di fronte ai cambiamenti. Motivazione e determinazione orientate al raggiungimento degli obiettivi.

#### 10. Grado di produttività rilevato in base alle presenze

Grado di assenteismo in riferimento alle assenze previste dalle leggi e dai contratti, ma che non consentono di garantire la maggiore produttività complessiva dell'Amministrazione, che a causa delle assenze dalla produzione riduce il suo apporto al raggiungimento degli obiettivi di Area.

Le voci che costituiscono il quadro delle Competenze saranno valutate al 40% del valore medio finale, mentre le voci che costituiscono il quadro dei Comportamenti saranno valutate al 60% del valore medio finale.

Per quanto concerne la valutazione dei dipendenti contrattualmente iscritti nelle aree A e B nel quadro delle Competenze viene attribuito un punteggio da 1 a 4 per ciascuno dei tre criteri indicati, mentre nel quadro dei comportamenti viene attribuito un punteggio da 1 a 3 per ciascuno dei sei criteri indicati.

Per quanto concerne, invece, la valutazione dei dipendenti contrattualmente iscritti nell'area C viene attribuito un punteggio compreso tra 1 e 4 per ciascuno dei dieci criteri indicati.

In tal modo alle aree contrattuali A e B può essere attribuito, nella valutazione complessiva, un punteggio massimo di 30 punti, articolato nelle seguenti percentuali:

- tra 23 e 30      100%
- tra 15 e 22      75%

- tra 9 e 14 50%

mentre all'area contrattuale C può essere attribuito un punteggio massimo di 40 punti, articolato nelle seguenti percentuali:

- tra 31 e 40 100%
- tra 21 e 30 75%
- tra 10 e 20 50%

La legenda completa relativa all'assegnazione dei punteggi e delle relative percentuali è riportata all'allegato n. 4 e, come le precedenti, notificata a ciascun dipendente dell'Ente.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale titolare di posizione organizzativa adottato dall'Ente, si caratterizza, quindi:

- per un orientamento ad una maggiore responsabilizzazione del funzionario titolare di posizione organizzativa, in direzione di un crescente livello di autonomia gestionale ed organizzativa;
- per la valorizzazione della professionalità e della capacità gestionale, intesa nella ricerca di sempre migliori combinazioni tra risorse e risultati, e finalizzata al perseguimento degli indirizzi elaborati dal vertice politico.

A seguito della redazione delle schede di valutazione della performance per ognuno dei dipendenti si procede con la consegna delle stesse entro il mese di gennaio. Entro il mese di dicembre vengono, invece valutati gli obiettivi conseguiti ed i comportamenti organizzativi dimostrati. I risultati vengono riportati sulla scheda di valutazione innanzi indicata.

Nelle situazioni di mancato raggiungimento degli obiettivi per ragioni indipendenti dalla volontà del dipendente (irrealizzabilità sopravvenuta per eventi imprevisti) sarà cura del soggetto valutato attivarsi tempestivamente per chiedere la riformulazione e revisione degli obiettivi. Ove ciò, per motivi di tempo, non sia possibile, il soggetto preposto alla valutazione potrà spalmare sugli altri obiettivi il peso assegnato all'obiettivo divenuto irrealizzabile.

Tenuto conto di quanto previsto:

- dallo Statuto dell'Ente, sulla scorta delle disposizioni emanate dal vigilante Ministero della Salute, a norma dell'articolo 2 della legge 4 novembre 2010, n. 183;
- dalla ulteriore normativa innanzi menzionata, con particolare riferimento a quanto previsto dal decreto legislativo 1 agosto 2011, n. 141;

- dalla delibera della Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche n. 89/2010, recante "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articoli 13, comma 6, lett. d) del decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;

il personale dirigenziale, individuato nella esclusiva figura del Direttore Generale, non si ritiene oggetto di valutazione, in quanto gli obiettivi del medesimo, sia nella fase di proposizione che in quella di accertamento, vengono specificamente approvati dal Consiglio Direttivo Nazionale dell'Ente.

Al Direttore Generale, secondo la innanzi menzionata delibera CIVIT spetta, invece, la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dipendenti LILT.

## **6.2 Fasi del processo di valutazione**

La valutazione della prestazione viene realizzata in un'ottica processuale al fine di ottenere le finalità precedentemente esposte.

In particolare le fasi in cui si sviluppa il processo valutativo sono le seguenti:

- a) identificazione delle prestazioni attese: questa fase si concretizza nello studio, l'analisi e la successiva individuazione delle prestazioni attese da parte del Direttore Generale sulla scorta delle linee guida tracciate dal Consiglio Direttivo Nazionale;
- b) comunicazione delle prestazioni attese: avviene con la formale assegnazione degli obiettivi di gestione al personale dipendente, previo esame dell'OIV, a seguito dell'approvazione, da parte degli Organi deliberanti e vigilanti, del bilancio di previsione dell'Ente, la cui scadenza è prevista entro il 30 ottobre nonché della successiva approvazione del Piano della performance. La fase di assegnazione degli obiettivi può essere preceduta da alcune forme di comunicazione ove ritenute opportune (es. colloquio individuale, conferenza dei responsabili di settore);
- c) verifica infrannuale degli stati di avanzamento: compiuta ordinariamente entro la fine del mese di giugno sulla base di una valutazione del Direttore Generale, dopo un esame dell'OIV, a seguito di un accordo integrativo stipulato tra la Direzione Generale dell'Ente e le OO.SS. territoriali. A seguito di tale verifica viene disposta un'anticipazione delle competenze relative agli obiettivi conseguiti. In tale occasione il Direttore Generale effettua altresì colloqui con i dipendenti per verificare l'andamento

delle prestazioni e il grado di raggiungimento degli obiettivi, evidenziando le criticità e ipotizzando eventuali azioni correttive;

- d) analisi e valutazione finale della prestazione: entro la fine del mese di dicembre il Direttore Generale provvede alla compilazione delle schede di valutazione annuale (allegato 1) e alla comunicazione di tale valutazione a tutti i dipendenti, previa verifica da parte dell'OIV. In caso di condivisione del giudizio da parte del dipendente viene disposta la corresponsione del saldo, ordinariamente liquidato entro il mese di gennaio dell'anno successivo.

## **7. Gestione del contraddittorio e procedure di conciliazione**

La scheda individuale di valutazione è redatta dal Direttore Generale ed è illustrata al dipendente interessato. Il dipendente che non condivide il risultato finale della valutazione può, entro dieci (10) giorni dalla data di comunicazione della valutazione, a pena di decadenza, promuovere un ricorso scritto e motivato all'OIV, quale organismo terzo garante della imparzialità, e chiederne la modifica. Detto organismo assume la decisione in merito all'istanza entro 10 giorni dal ricevimento dell'istanza del dipendente. Ogni scheda di valutazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente.

## **8. La certificazione del processo**

Conclusa la procedura di valutazione della prestazione lavorativa, l'organo di controllo accerta la regolarità del processo valutativo e ne certifica la rispondenza ai criteri stabiliti.

Elementi principali di cui tenere conto per la certificazione del processo valutativo sono:

- l'avvenuta concertazione di inizio anno con i collaboratori;
- la verifica in corso d'anno sui risultati e sui comportamenti organizzativi;
- la formalizzazione delle aree di miglioramento e di eccellenza della prestazione;
- l'illustrazione della valutazione al dipendente;
- il rispetto dei tempi di procedura della valutazione;
- il rispetto dei tempi per la decisione definitiva sull'eventuale richiesta di modifica della valutazione;
- la coerenza della valutazione nei periodi temporali successivi.

## 9. Modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

In riferimento alle modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, esiste un necessario legame, all'interno dell'ente, tra il Bilancio di previsione ed il Piano della performance. Si tratta di strumenti attraverso i quali l'Ente attua gli obiettivi e le strategie che si è prefissati - nell'ambito delle sue finalità istituzionali - in coerenza con gli indirizzi ricevuti, le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili. Solo da una stretta connessione tra il Piano della performance ed il Bilancio di previsione conseguono i seguenti obiettivi:

- la coerenza dei contenuti tra i due documenti;
- il raccordo nella tempistica d'adozione, da parte del C.D.N. dei due atti;
- l'identità dei soggetti a cui spetta attuare le scelte programmate;
- l'integrazione degli strumenti e dei sistemi a supporto dei processi.

Stante la potenziale discrasia temporale che può accompagnare l'adozione dei due atti, lo schema di Piano triennale della performance, da adottarsi entro il 31 gennaio (a sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009), viene predisposto in concomitanza con l'approvazione del bilancio di previsione (da approvarsi dal C.D.N - art. 30 comma 3, dello Statuto dell'Ente) onde assicurare un effettivo allineamento tra ciclo di programmazione economico finanziaria e di bilancio e quello della performance. In altri termini, fermi restando i differenti termini di legge per l'approvazione del bilancio preventivo e l'adozione del Piano della performance, viene seguito un principio di contestualità nella predisposizione dei due provvedimenti.

Roma

30 / 1 / 2014

L'Organismo Indipendente di Valutazione della LILT

Dott. Giuseppe Guerrera





SEDE CENTRALE

Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori

**SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUALE**

La presente scheda si riferisce al periodo lavorativo rilevato tramite badge

**NOMINATIVO DIPENDENTE:**

Area di appartenenza: \_\_\_\_\_ Qualifica: \_\_\_\_\_

**VALUTATORE:** – Direttore Generale – Dott.

DATE DI VALUTAZIONE	30 giugno	31 dicembre
<b>Competenze</b>		
	1° VALUTAZIONE	2° VALUTAZIONE
1. Competenza di processo e metodologia		
2. Competenze tecniche. Conoscenze linguistiche (solo per il settore internazionale)		
3. Spirito di squadra		
4. Problem solving. Pianificazione e programmazione (solo personale area C)		
<i>Totale punteggio competenze valore medio finale</i>		
<i>N. elementi di valutazione competenze</i>		
<b>Comportamenti</b>		
	1° VALUTAZIONE	2° VALUTAZIONE
5. Capacità di lavorare e di gestire il ruolo e le mansioni di competenza		
6. Competenza Professionale		
7. Affidabilità		
8. Capacità propositiva e di comunicazione		
9. Impegno, disponibilità e motivazione		
10. Grado di produttività rilevato in base alle presenze (timbratura badge)		
<i>Totale punteggio comportamenti valore medio finale</i>		
<i>N. elementi di valutazione comportamenti</i>		
<b>Valore medio finale</b>	1° VALUTAZIONE	2° VALUTAZIONE

IL DIRETTORE GENERALE

ROMA, \_\_\_\_\_ IL DIPENDENTE \_\_\_\_\_

*Per la compilazione dei criteri avvalersi della scheda informativa.  
Per l'assegnazione dei punteggi vedere la Legenda.*

**CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO DELLA  
LEGA ITALIANA PER LA LOTTA CONTRO I TUMORI**

Il giorno 21 del mese di gennaio 2014 si sono riuniti presso la Sede Centrale della Lega Italiana per la Lotta contro Tumori i rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali territoriali (CGIL, CISL E UIL) le RSU di CGIL e UIL e l'Amministrazione dell'Ente nella persona del Direttore Generale dott. Roberto Noto, per sottoscrivere il Contratto Collettivo Integrativo della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori, (in seguito LILT), riguardante l'anno 2014.

Il Contratto Collettivo Integrativo prevede la disciplina della riqualificazione del personale - con il coinvolgimento di tutti i dipendenti - la costituzione del fondo per il salario accessorio, l'utilizzo del fondo per il salario accessorio (che lo straordinario, le indennità, gli Istituti integrativi), la mobilità.

Omissis

**ART.14 SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PRODUTTIVITA'**

La graduazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività collettiva ed individuale saranno definite annualmente in sede di contrattazione integrativa decentrata.

Il sistema di valutazione dovrà comunque essere finalizzato a valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo professionale, a verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati con i dipendenti annualmente in sede di contrattazione integrativa decentrata.

Gli obiettivi saranno fissati dal Direttore Generale, entro il 28 febbraio di ciascun anno. Nel caso in cui entro tale data, gli obiettivi non siano stati definiti, il relativo fondo sarà oggettivamente distribuito con riferimento ai risultati di performance collettiva relativi al periodo temporale riguardante l'assegnazione degli obiettivi e la scadenza dell'anno. I compensi relativi al saldo degli obiettivi dovranno avvenire entro il mese di gennaio a seguito di verifica dei risultati conseguiti.

Ai fini della valorizzazione delle competenze e delle capacità professionali, la valutazione deve tener conto, nel rispetto del vigente sistema delle relazioni sindacali, anche del contributo fornito dal dipendente attraverso proposte ed iniziative innovative al miglioramento continuo dell'Ente.

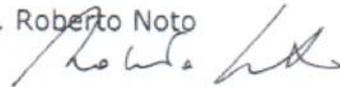
La valutazione delle prestazioni dei dipendenti è effettuata dal Direttore Generale. La valutazione delle prestazioni dei dipendenti è effettuata per mezzo della compilazione di apposite schede. Si stabilisce che le risorse previste nell'ambito del fondo degli incentivi per la performance sono ripartite nella misura del 40% per la valutazione individuale ( da effettuarsi previo utilizzo della citata scheda) e nella misura del 60% per la valutazione collettiva ( da effettuarsi con riferimento agli obiettivi assegnati al Direttore Generale) (vedi allegati)

**OMISSIS**

Letto e firmato:

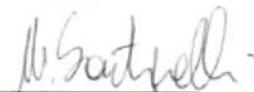
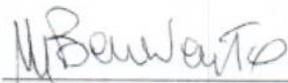
IL DIRETTORE GENERALE

Dott. Roberto Noto

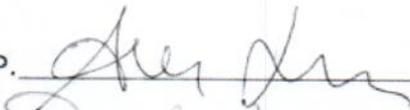


RSU

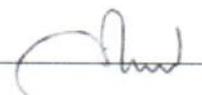
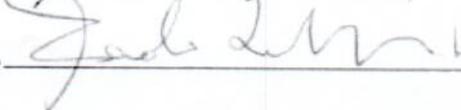
CGIL F.P.



CISL F.P.



UIL P.A.



## SCHEMA INFORMATIVA

## COMPETENZE

## DESCRIZIONE

1	Competenza di processo e metodologia	Identificazione, valutazione e conoscenza degli elementi chiave dei processi funzionali dell'Area di competenza. Capacità di individuare le aree di miglioramento ed i problemi potenziali del processo. Capacità di identificare interventi su organizzazione, processi e sistemi. Conoscenza delle possibilità e/o delle necessità di correlazione con altre Aree funzionali. Conoscenza ed utilizzo dei contenuti metodologici progettuali e documentativi. Capacità di affrontare tutte le fasi progettuali – dall'analisi logica e razionale dei requisiti all'avviamento del sistema/procedura – sulla base di una buona conoscenza di tutte le tematiche generali richieste dalla propria specifica Area di competenza.
2	Competenze tecniche. Conoscenze linguistiche (solo per il settore internazionale)	Conoscenza, capacità di analisi e realizzazione delle attività di competenza dell'Area di appartenenza. Le conoscenze linguistiche vengono valutate esclusivamente per il settore internazionale.
3	Spirito di squadra	Orientamento a riconoscersi nell'Ente e nelle sue strutture, sentendosi parte di essa e partecipando attivamente alla sua missione. Attitudine a svolgere il proprio ruolo all'interno del gruppo di appartenenza.
4	Problem solving. Pianificazione e programmazione (solo personale Area C)	Capacità di identificare con chiarezza tutte le parti che compongono un problema e di analizzarne i fattori critici; capacità di analizzare situazioni nuove o complesse e di valutare opportunità, impatti e rischi. Capacità di pianificare, gestire e controllare nel modo più efficiente il lavoro, il tempo e le risorse tecnico-economiche a disposizione, dimostrando di essere persona su cui poter contare. Attitudine a saper motivare le persone.

## COMPORAMENTI

## DESCRIZIONE

5	Capacità di lavorare e gestire il ruolo e le mansioni di competenza	Dimostrazione della capacità di portare avanti il lavoro e gestire nell'ambito del ruolo assegnato, che potrebbe anche richiedere un maggior impegno considerato il numero esiguo dell'organico, e delle corrispondenti mansioni.
6	Competenza Professionale	Orientamento alla dimostrazione continua di una competenza professionale all'interno e all'esterno, evitando di creare situazioni di degenerazione nel rapporto con gli altri.
7	Affidabilità	Garanzia dell'assolvimento degli impegni presi, nel rispetto dei compiti, dei tempi, delle scadenze e degli standard di qualità.
8	Capacità propositiva e di comunicazione	Capacità propositiva. Predisposizione all'innovazione. Pro-attività. Entusiasmo ed energia nel proporre nuove idee. Esposizione – orale e scritta – di concetti con chiarezza, convinzione, correttezza, sintesi e proprietà di linguaggio. Capacità di ascoltare.
9	Impegno, disponibilità e motivazione	Atteggiamento aperto, flessibile e positivo di fronte ai cambiamenti. Motivazione e determinazione orientate al raggiungimento degli obiettivi.
10	Grado di produttività rilevato in base alle presenze (timbratura badge)	Grado di assenteismo in riferimento alle assenze previste dalle leggi e dai contratti, ma che non consentono di garantire la maggiore produttività complessiva dell'Amministrazione, che a causa delle assenze dalla produzione riduce il suo apporto al raggiungimento degli obiettivi di Area.

## LEGENDA ASSEGNAZIONE PUNTEGGI E PERCENTUALI

Per tutte le Aree (A, B e C) la valutazione viene effettuata attraverso le Competenze ed i Comportamenti.

Le voci che costituiscono il quadro delle Competenze saranno valutate al 40% del valore medio finale, mentre le voci che costituiscono il quadro dei Comportamenti saranno valutate al 60% del valore medio finale.

I punteggi vengono assegnati come segue:

**Area A e B: Competenze:** attribuire un punteggio da 1 a 4 per ognuno dei tre criteri.  
**Comportamenti** attribuire un punteggio da 1 a 3 per ognuno dei sei criteri.

**Area C: Competenze e Comportamenti** per ognuno dei dieci criteri attribuire sempre un punteggio compreso tra 1 e 4.

Per il non valutabile è sufficiente e necessario lasciare la casella in bianco.

### AREE A E B: PUNTEGGIO MASSIMO 30

TRA	23 e 30	100%
TRA	15 e 22	75%
TRA	9 e 14	50%

### AREA C: PUNTEGGIO MASSIMO 40

TRA	31 e 40	100%
TRA	21 e 30	75%
TRA	10 e 20	50%