

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N. 240

OGGETTO: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

IL CONSIGLIO di AMMINISTRAZIONE

Seduta del 13 dicembre 2022

Visto il D.P.R. 30 aprile 1970 n. 639;

Vista la Legge 9 marzo 1989 n. 88;

Visto il D. Lgs. 30 giugno 1994 n. 479 e successive modifiche e integrazioni;

Visto il D.P.R. 24 settembre 1997 n. 366;

Visto il D.P.R. del 22 maggio 2019 di nomina del Presidente dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il D.P.C.M. del 24 febbraio 2020 di nomina del Vice Presidente dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il D.P.C.M. del 16 dicembre 2019 relativo alla costituzione del Consiglio di Amministrazione dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il D.M. dell'11 febbraio 2022 di nomina del Direttore generale dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il Regolamento di Organizzazione dell'Istituto, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020, successivamente modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 108 del 21 dicembre 2020;

Il Segretario

Il Presidente

Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022;

Visto il D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, *"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"*, come modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 *"Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124"*;

Preso atto che, ai sensi dell'art.3, comma 1, del D.P.R. 9 maggio 2016 n.105, il Dipartimento della Funzione Pubblica - cui sono state attribuite le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance - ha emanato le *"Linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance"*;

Vista la determinazione presidenziale n. 27 dell'8 settembre 2020 con la quale è stata nominata componente dell'OIV la prof.ssa Lidia D'Alessio, in sostituzione del prof. Daniele Checchi, componente dimissionario;

Vista la determinazione presidenziale n. 1 dell'11 gennaio 2021 con la quale sono stati nominati il prof. Giovanni Valotti e il prof. Renato Ruffini, rispettivamente Presidente e componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione;

Vista la Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 16 febbraio 2022 relativa all'adozione del *"Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance"*;

Visto il Piano triennale di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022 - 2024 adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 20 del 2 marzo 2022 e approvato con deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza n. 9 del 4 agosto 2022;

Vista la deliberazione n. 13 del 4 ottobre 2022 del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza recante ad oggetto la *"Relazione programmatica per gli anni 2023-2025"*, con la quale sono state individuate le linee strategiche e di indirizzo programmatico dell'Istituto;

Viste le *"Linee guida gestionali dell'INPS per l'anno 2023"* di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 177 del 3 novembre 2022;

Visto il decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, recante "*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*" convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113;

Preso atto che, ai sensi dell'art. 6 del citato decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, è stato adottato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022–2024 con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 41 del 30 marzo 2022;

Preso atto della necessità di procedere, come previsto dall'articolo 7 del D.Lgs. n. 150/2009, all'adozione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;

Tenuto conto che è stato acquisito, ai sensi dell'art. 7 del citato D. Lgs. 150/2009, con nota prot. 448 del 7 dicembre 2022 il previsto parere dell'Organismo indipendente di valutazione;

Vista la relazione predisposta dalla Direzione Generale;

Su proposta del Direttore generale

DELIBERA

di adottare il "*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*" che costituisce parte integrante della presente deliberazione.

Il "*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*" sarà pubblicato nella sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito istituzionale e inserito nel Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

IL SEGRETARIO

Gaetano Corsini

IL PRESIDENTE

Pasquale Tridico

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Sistema di misurazione e valutazione della performance

Sommario

I principi del decreto legislativo. n. 150/2009 e s.m.i.	5
ASPETTI GENERALI	9
1. Servizi ed Organizzazione dell’Istituto.....	9
1.1. Servizi.....	9
1.2. Organizzazione	10
1.3. Gli Organi istituzionali	12
2. Il ciclo della performance	13
2.1. Il processo di riprogrammazione	15
2.2. La consuntivazione trimestrale dei risultati e la Relazione annuale	16
3. Il ruolo dell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).....	17
4. Misurazione e valutazione: definizioni	17
4.1. Le procedure di supporto	18
PERFORMANCE E CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO.....	20
5. L’indice sintetico del valore pubblico	20
5.1. L’indice sintetico del valore pubblico: criteri di calcolo.....	21
5.2. Il Valore Aziendale	22
5.3. Il Valore istituzionale: indicatori di impatto ed indice sintetico	23
5.4. Lo stato di salute delle risorse	24
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE: ELEMENTI COMUNI	27
6. Definizioni e composizione	27
6.1. Soggetti misurati e riparto fra performance organizzativa ed individuale	28
6.1.1. Dirigenti	29
6.1.2. Professionisti e Medici.....	30
6.1.3. Personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C)	30
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: RAPPRESENTAZIONE ED INDICATORI	33
7. Le prospettive della performance organizzativa.....	33
7.1. Le dimensioni degli indicatori della performance organizzativa	34
8. I principali indicatori.....	36
8.1. Risorse Umane	36
8.2. Risorse Economiche Finanziarie e strumentali – Prospettiva Finanza ...	36
8.2.1. Indice economico di gestione.....	36
8.2.1.1. Indicatore di redditività	37
8.2.1.2. Indicatore costi totali per punto omogenizzato.....	37
8.2.1.3. Indicatore dei fabbisogni standard	38
8.2.1.4. Indicatori di gestione della spesa	39
8.2.1.5. Indicatore sulla gestione della spesa delle Strutture centrali.....	40
8.2.1.6. Altri obiettivi delle singole Direzioni centrali.....	40
9. Efficienza	41
9.1. Produttività – Prospettiva Processi	41
9.2. Criteri di misurazione dei prodotti	45
9.3. Interventi di sussidiarietà extraregionale – Prospettiva Processi	46
10. Efficacia.....	48
10.1. Qualità del servizio – Prospettiva Utenti.....	48
10.1.1. Il Cruscotto Qualità	48

10.2.	La clusterizzazione ed il principio del miglioramento continuo	50
10.3.	Le clausole di graduazione degli obiettivi.....	53
11.	Altri indicatori di efficacia	56
11.1.	Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione - Prospettiva Finanza	56
11.2.	Indice di Giacenza – Prospettiva Processi	58
11.3.	Indice di Deflusso	60
12.	Controllo Processo Produttivo e Controllo sulle autocertificazioni – Prospettiva Processi	60
13.	Altri indicatori.....	61
14.	La collaborazione con i cittadini: la valutazione partecipativa – Prospettiva Utenza	61
14.1.	Gli stakeholders.....	63
14.2.	Il coinvolgimento dei cittadini ed utenti	64
14.3.	Coinvolgimento degli utenti interni dei servizi di supporto e strumentali	65
15.	Obiettivi generali di ente – Prospettiva Strategia.....	65
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....		67
16.	Criteri per la misurazione della performance organizzativa	67
16.1.	Retribuzione di risultato del personale dirigente	67
16.2.	Obiettivi dei dirigenti	67
16.3.	La performance gestionale di Ente - rinvio	70
17.	Retribuzione di risultato dei Professionisti e Medici	70
17.1.	Professionisti dell’area legale e medico legale	71
17.2.	Struttura degli obiettivi dei Coordinamenti e misurazione – rinvio	75
17.3.	Professionisti Statistici/Attuariali e Professionisti dell’Area tecnico edilizia	77
17.4.	Parametro di liquidazione.....	77
17.5.	Criteri per la misurazione della performance del personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) (Incentivo ordinario)	77
18.	Bonus “Controlli”	79
19.	Clausole di salvaguardia	80
20.	Progetti di miglioramento (Progetti Speciali art. 18 L. 88/1989).....	82
20.1.	Progetti per il personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) e per i dirigenti	82
20.2.	Progetti Nazionali: misurazione.....	82
20.3.	Progetti locali: misurazione	83
21.	Progetti Nazionali. Valutazione.....	85
22.	Progetti locali. Valutazione	85
23.	Medici, professionisti Legali, Tecnico Edilizi e Statistico Attuariali	86
PERFORMANCE INDIVIDUALE		88
24.	Le dimensioni della performance individuale.....	88
25.	Valutazione della performance individuale.....	88
25.1.	Processo di valutazione per il personale dirigente.....	88
25.1.1.	Fasi del processo valutativo.....	88
25.1.2.	Competenze manageriali oggetto di valutazione.....	89
25.1.3.	Soggetti coinvolti	92
25.1.4.	Procedura informatica	92

25.1.5.	Gestione delle divergenze valutative	93
25.1.6.	Fase finale	94
25.2.	Bonus reputazionale	95
25.3.	Valutazione del Direttore Generale	96
25.4.	Professionisti dell'area legale	97
25.5.	Medici	99
25.6.	Professionisti delle aree Tecnico-Edilizia e Statistico-Attuariale	100
25.7.	Personale del Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C).....	101
25.7.1.	Generalità.....	101
25.7.2.	Trattamento economico di professionalità	102
25.7.3.	Trattamento economico di performance individuale	103
25.7.4.	Obiettivi di gruppo (elemento "A")	104
25.7.5.	Contributo individuale (elemento "B").....	105
25.7.6.	Abilità (elemento "C").....	106
25.7.7.	Sintesi Valutativa	110
25.7.8.	Altri ambiti	110
25.7.9.	Soggetti coinvolti	111
26.	Il processo operativo di misurazione e valutazione della performance individuale	113
27.	Divergenze valutative e procedure di conciliazione	116
	Appendice: il Processo di Clusterizzazione	120

ALLEGATI:

- A. Legenda Cruscotto qualità
- B. Schede di valutazione dei professionisti e medici

I principi del decreto legislativo. n. 150/2009 e s.m.i.

Il decreto legislativo n. 150/2009 ha una portata profondamente innovativa fondata sull'idea che, per il miglioramento dei servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni e per la crescita professionale dei dipendenti, occorra agire attraverso la **valorizzazione del merito** con specifiche forme premiali anche di tipo economico a carattere meritocratico (*merit pay*) e attraverso la trasparenza dei risultati raggiunti e delle risorse impiegate per conseguirli. L'obiettivo strategico della norma è quindi quello di dare impulso all'efficienza ed alla produttività, creando, attraverso la misurazione e valutazione della performance, pressione competitiva, in modo analogo a quanto la concorrenza opera nel mercato privato.

Tale assunto di fondo risulta confermato dal decreto legislativo n. 74/2017 (attuativo della c.d riforma Madia) che pure ha modificato molti punti del provvedimento originario. Risulta, quindi, confermata per le pubbliche amministrazioni la necessità di:

- misurare e valutare la performance, tanto organizzativa quanto individuale (art. 3 comma 2);
- comunicare in modo trasparente gli esiti della misurazione e valutazione (art. 3 comma 3);
- adottare sistemi di misurazione e valutazione orientati alla soddisfazione dei destinatari finali dei servizi (art. 3, comma 4).

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha profondamente innovato il sistema della Performance. Infatti, al fine di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.).

Successivamente sono intervenuti ulteriori provvedimenti normativi che hanno contribuito a delineare l'ambito procedimentale:

1. D.P.R. 24 giugno 2022 n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" con cui sono stati individuati i piani assorbiti nel P.I.A.O.;
2. D.M. 30 giugno 2022 n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" che ha definito il contenuto del Piano Integrato;
3. Nota circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione pubblica che contiene indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

In particolare, ai sensi dell'art. 1 del citato D.P.R., per le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del P.I.A.O. gli adempimenti inerenti ai piani di seguito indicati:

- a) Piano dei fabbisogni
- b) Piano delle azioni concrete
- c) Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio;
- d) Piano della performance;
- e) Piano di prevenzione della corruzione
- f) Piano Organizzativo del lavoro agile;
- g) Piani di azioni positive.

Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce, come indicato dal D.M. 30 giugno 2022 n. 132 gli aspetti indicati nel prospetto

D.M. 30 giugno 2022 n. 132	
art. 3, co. 1, lett. a, punto 1	risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria
art. 3, co. 1, lett. a, punto 2	modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, in particolar modo da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità
art. 3, co. 1, lett. a, punto 3	elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno
art. 3, co. 1, lett. a, punto 4	obiettivi del valore pubblico generato dall'azione amministrativa inteso come incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo
art. 3, lett. b, punti 1 e 2	obiettivi di semplificazione e digitalizzazione
art. 4, co. 1, lett. b	strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, e formativa
art. 4, lett. c	compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne
art. 3, lett. c	strumenti e fasi per giungere alla valutazione dell'impatto, alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione
art. 3, lett. b, punto 4	modalità e azioni per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Il “**Sistema di Misurazione e valutazione della Performance**” (**SMVP**), in tale contesto, è chiamato a determinare, previo aggiornamento annuale, la metodologia attraverso la quale vengono valutate la performance organizzativa ed individuale, comprese le modalità di confronto in caso di divergenza sulle valutazioni effettuate (procedure di conciliazione).

I **contenuti** variano in relazione alla *mission* dell’amministrazione ma possono, fra l’altro, comprendere (art. 8 del D.Lgs. 150/2009):

- a) l’attuazione di piani e programmi e la verifica del grado di attuazione;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi;
- c) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- d) l’efficienza nell’impiego delle risorse;
- e) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- f) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Un ulteriore elemento di novità è il rafforzamento del **principio di partecipazione degli utenti esterni ed interni** e, più in generale, dei cittadini, al processo di misurazione della performance organizzativa. Tale partecipazione può essere espressa:

- in modo sistematico ed organico attraverso le **indagini di customer satisfaction** volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dall’Istituto;
- in modo diffuso ed aperto attraverso la **comunicazione diretta da parte di utenti esterni ed interni** secondo modalità definite dall’OIV.

Aspetti generali

ASPETTI GENERALI

1. Servizi ed Organizzazione dell'Istituto

L'INPS ha un essenziale ruolo di protezione sociale e si presenta quale ente preposto alla gestione dell'intero sistema pensionistico pubblico e privato e quale perno essenziale sul quale si muovono sia la complessa architettura delle prestazioni a sostegno del reddito sia gran parte delle prestazioni a carattere assistenziale, comprese quelle per l'inclusione sociale.

1.1. Servizi

I principali servizi garantiti sono:

Categoria Utente	Principali servizi
Lavoratori dipendenti privati	Gestione del conto assicurativo; liquidazione degli ammortizzatori sociali e di altre prestazioni a sostegno del reddito, della maternità e dello stato di malattia; l'assegno unico; consulenza sui diritti previdenziali e liquidazione della pensione
Pensionati del settore privato	Gestione della pensione
Lavoratori/pensionati della pubblica amministrazione	Gestione del conto assicurativo; previdenza complementare; credito e welfare; assegno unico; consulenza sui diritti previdenziali; liquidazione e gestione della pensione
Lavoratori autonomi ed iscritti alla gestione separata di cui all'art. 2 comma legge 335/1995	Gestione del conto assicurativo; erogazione ammortizzatori sociali ed altre prestazioni a sostegno del reddito, della maternità e dello stato di malattia; consulenza sui diritti previdenziali e liquidazione pensione; assegno unico;
Imprese	Servizi di gestione del conto e dello stato aziendale
Datori di lavoro domestici	Servizi di gestione del rapporto; assegno unico;
Soggetti privi di reddito o in stato di bisogno	Sussidi economici (assegno sociale, reddito di cittadinanza); assegno unico;
Soggetti disabili	Prestazioni di invalidità civile, Permessi e congedi straordinari per assistenza

Categoria Utenza	Principali servizi
Altre amministrazioni	Rilascio ISEE (Indicatore della situazione economica equivalente), pagamento per conto dei comuni dell'assegno di maternità e dell'assegno per il terzo figlio; visite mediche di controllo; fase sanitaria (prima visita) del procedimento di invalidità civile previa convenzione con le Regioni; pagamenti di sussidi economici regionali previo convenzionamento con le Regioni

L'Istituto inoltre garantisce attività di consulenza ed orientamento a tutte le categorie di utenti elencati su tutte le attività di propria competenza ed ha quindi una continua ed amplissima interazione con l'utenza.

I processi lavorativi – nelle strutture di produzione - si concludono di regola con output oggettivamente misurabili.

1.2. Organizzazione

La struttura dell'Istituto è così articolata:

- **Direzione Generale**, che, attraverso le Direzioni Centrali, svolge le funzioni di impulso delle strategie aziendali, di innovazione dei servizi e di coordinamento delle strutture sul territorio, assicurando il governo dell'intero sistema di gestione dell'Ente;
- **Strutture a servizio del territorio**: Direzioni regionali, Direzioni di coordinamento metropolitano, Direzioni provinciali, Filiali metropolitane e provinciali, Strutture sociali, Agenzie, Punti Inps, Presidi Inps presso i Consolati che qualificano, per i diversi livelli di competenza, la presenza dell'Istituto sul territorio nazionale e internazionale; a supporto del territorio opera la Direzione Servizi al Territorio, fisicamente incardinata presso la Direzione Generale;
- **Coordinamenti generali professionali**, articolati in coordinamenti centrali a livello di Direzione Generale, che svolgono funzioni professionali in materia legale, statistico-attuariale, medico-legale e tecnico-edilizia;
- **Uffici di Supporto agli Organi**, che svolgono attività di supporto agli Organi;
- **Progetti specifici di II fascia**

Nella figura seguente è rappresentata graficamente l'organizzazione dell'Istituto:

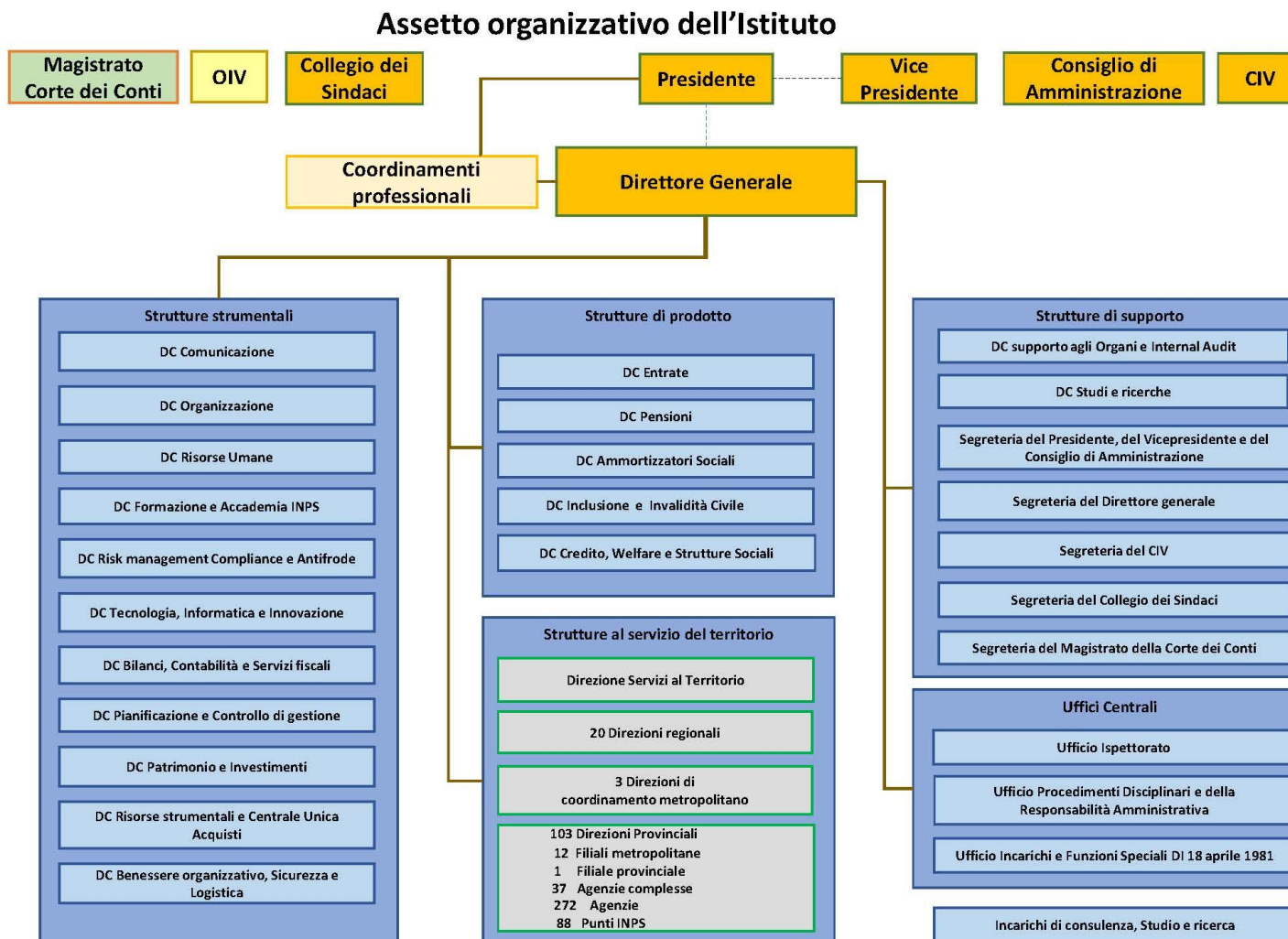


FIG. 1 – SCHEMA ORGANIZZAZIONE INPS (DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N. 137 DEL 7 SETTEMBRE 2022)

1.3. Gli Organi istituzionali

L'architettura di governo e di gestione dell'Istituto è di seguito sintetizzata.

Ai sensi della Legge 479/1994, come modificata dall'art 25 del Decreto Legge n. 4 del 28 gennaio 2019, convertito, con modificazioni, nella Legge n. 26 del 28 marzo 2019, sono Organi dell'Istituto:

- il **Consiglio di Indirizzo e Vigilanza**, organo di indirizzo politico-strategico dell'Istituto, che predispone, tra l'altro, la Relazione Programmatica in cui sono delineate le linee di indirizzo generale e gli obiettivi strategici dell'Inps e, inoltre, approva il bilancio dell'Istituto predisposto dal Consiglio di Amministrazione dell'Inps;
- il **Consiglio di Amministrazione**, organo di indirizzo politico-amministrativo, che predispone i piani pluriennali, i criteri generali dei piani di investimento e disinvestimento, il bilancio preventivo ed il conto consuntivo; approva i piani annuali nell'ambito della programmazione; delibera i piani d'impiego dei fondi disponibili e gli atti individuati nel regolamento interno di organizzazione e funzionamento. Il consiglio, inoltre, esercita ogni altra funzione che non sia compresa nella sfera di competenza degli altri organi dell'Istituto;
- il **Presidente**, che convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione ed ha la rappresentanza legale dell'Istituto, può assistere alle sedute del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza;
- il **Vice Presidente**, componente del Consiglio di Amministrazione, che sostituisce il Presidente in caso di assenza o impedimento e può svolgere tutte le funzioni ad esso delegate;
- il **Direttore Generale** che ha la responsabilità complessiva della gestione dell'Istituto di cui sovrintende l'organizzazione, l'attività ed il personale, assicurandone l'unità operativa e l'indirizzo tecnico amministrativo;
- il **Collegio dei Sindaci**, organo di controllo, che vigila sull'osservanza della legge e sulla regolarità contabile dell'Istituto.

Operano, altresì, all'interno dell'Istituto:

- il **Magistrato della Corte dei Conti**, nominato dal Presidente della Corte stessa, che esercita un controllo continuativo sulla gestione dell'Istituto;
- i **Comitati Amministratori delle singole gestioni, fondi e casse** che hanno il compito di stabilire le modalità di concessione delle prestazioni e di riscossione dei contributi, decidono sui ricorsi e formulano proposte ai vertici dell'Istituto in materia di contributi e prestazioni;
- il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**, che ha il compito di valorizzare le pari opportunità, il benessere organizzativo e vigilare su eventuali situazioni di discriminazione del personale;

- **l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)** che sovrintende alla valutazione della performance, al monitoraggio del funzionamento complessivo dei sistemi di valutazione e della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni.

L'INPS è sottoposto alla vigilanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

2. Il ciclo della performance

Il processo di pianificazione, programmazione e budget dell'Istituto rappresenta l'espressione formalizzata di un complesso processo organizzativo-contabile avente come scopo, in fase preventiva, quello di allocare in modo ottimale le risorse disponibili in relazione al piano strategico e di costruire, in fase consuntiva, un indispensabile parametro di riferimento per verificare l'andamento della gestione ed il grado di conseguimento degli obiettivi prefissati.

Il processo prende avvio con la predisposizione, da parte del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza (CIV), della Relazione Programmatica che delinea le Linee di Indirizzo strategico da intraprendere nell'arco di un triennio.

In coerenza con tali Linee di Indirizzo, il Consiglio di Amministrazione indica le Linee Guida gestionali annuali.

Nel quadro di riferimento delineato nei documenti richiamati, l'elemento di congiunzione tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e il ciclo di gestione della performance è rappresentato dalla Nota preliminare, che assicura l'allineamento tra i due processi e la coerenza dei contenuti, prevista dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Successivamente il Direttore Generale, in qualità di organo preposto alla gestione dell'Ente, dà avvio al processo di programmazione e budget, con la pubblicazione di una specifica circolare, attivando i centri di responsabilità di livello centrale e territoriale – sia per gli obiettivi di performance definiti a livello nazionale, sia per quelli individuati a livello locale nell'ambito della c.d. "performance decentrata" - per la definizione dei piani di attività e di impiego delle risorse per la predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.).

Le strutture individuano, nell'ambito di ciascun obiettivo assegnato, le aree dirigenziali responsabili che, a loro volta, propongono il piano delle attività per gli obiettivi loro assegnati e pianificano il relativo impiego di risorse umane e finanziarie.

A conclusione delle analisi di congruità svolte dalle Direzioni centrali responsabili dei budget di spesa e dalla Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, si procede all'aggregazione finale della proposta di budget (fabbisogno economico).

Il processo prevede che l'attività di programmazione si concretizzi, poi, nella formalizzazione della proposta di Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) da parte del Direttore Generale.

Successivamente all'adozione del P.I.A.O. da parte del Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale adotta la determinazione direttoriale con cui vengono individuati obiettivi gestionali attuativi degli obiettivi strategici definiti nel P.I.A.O..

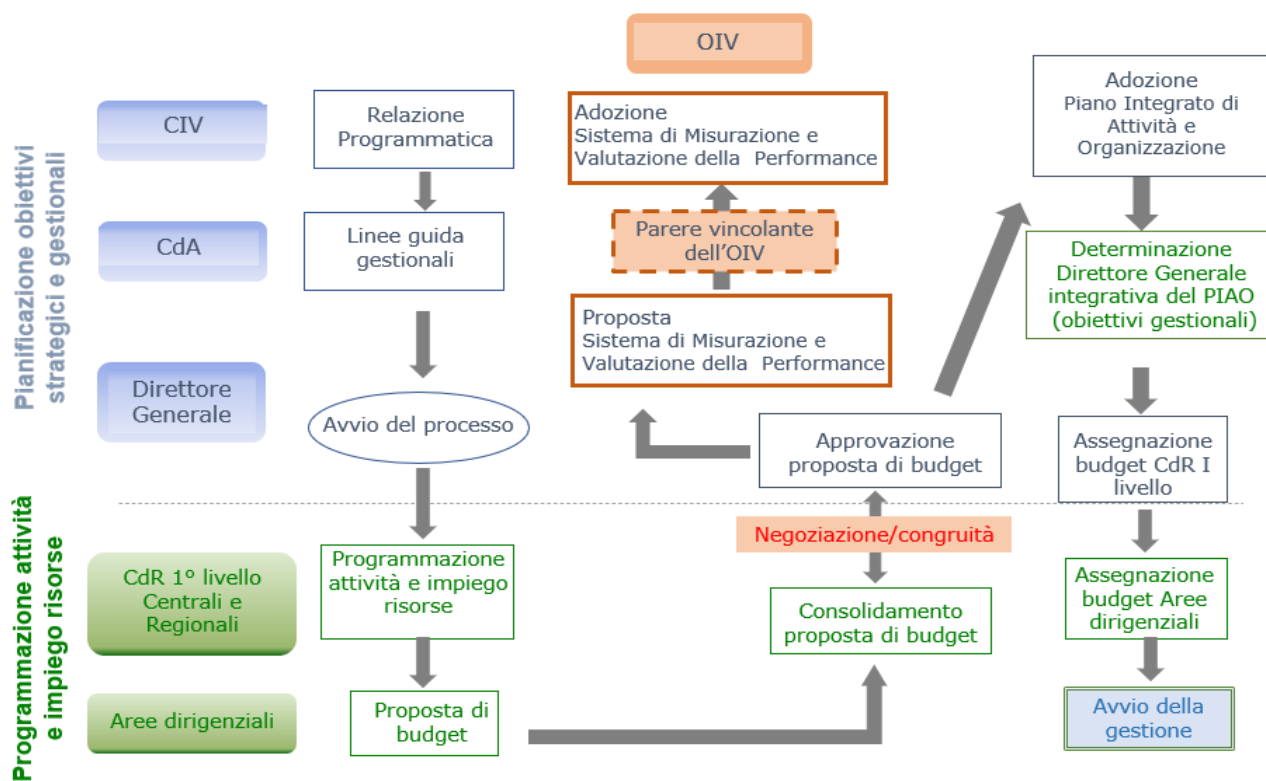
Per quel che concerne, invece, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, l'Organismo Indipendente di Valutazione è chiamato ad esprimere un parere vincolante ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009.

Tenuto conto del parere espresso dall'OIV, il Direttore Generale formalizza la proposta di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) e l'aggiornamento dell'SMVP vengono adottati dal Consiglio di Amministrazione, con propria deliberazione.

Il processo si conclude con l'assegnazione dei budget, da parte del Direttore Generale ai centri di responsabilità di I livello, centrale e territoriale, e, successivamente, da parte di questi ultimi ai dirigenti responsabili delle strutture/aree di competenza.

La figura sotto riportata illustra graficamente il processo:

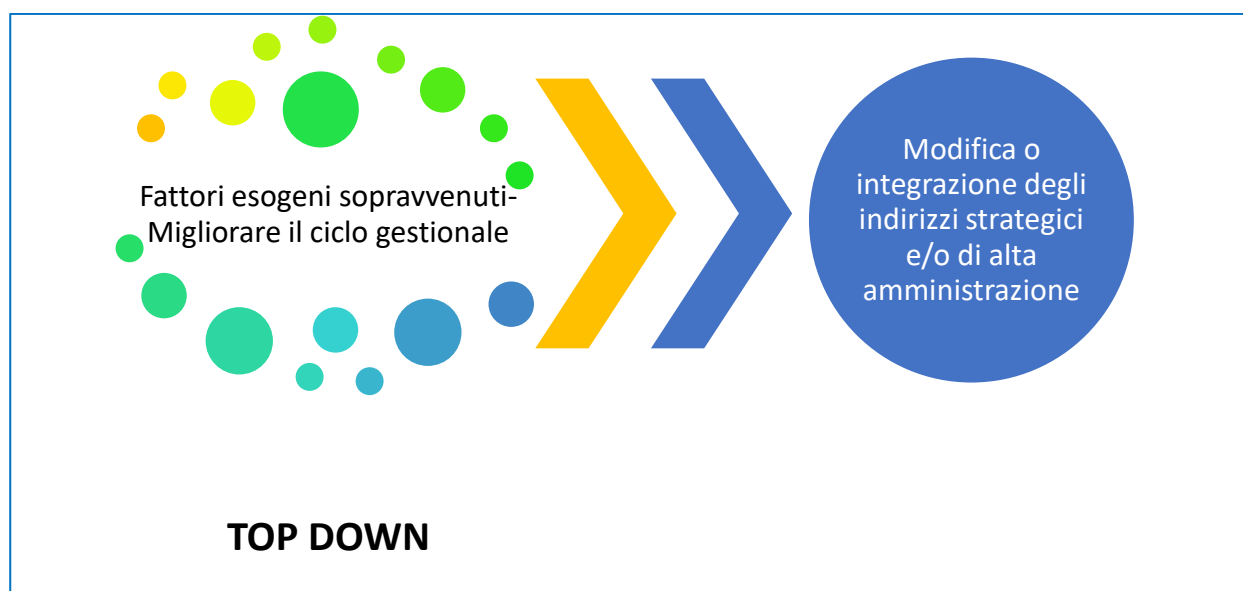


2.1. Il processo di riprogrammazione

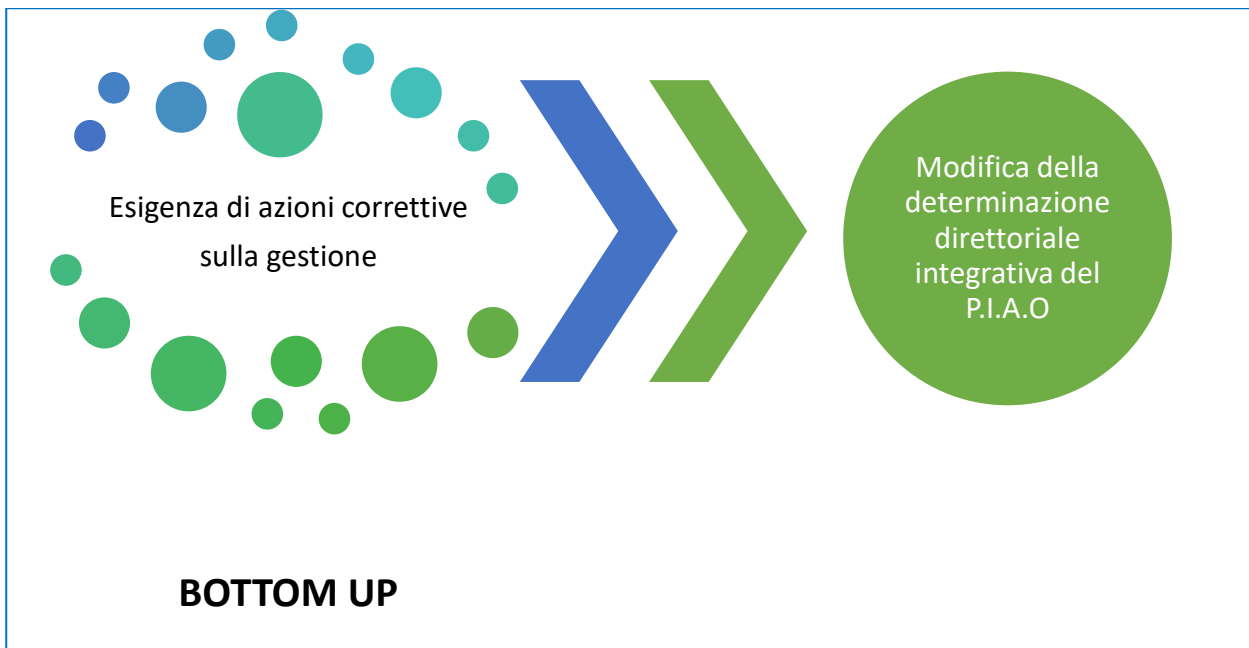
Il modello di gestione del Ciclo della performance prevede, la possibilità di effettuare, in corso d'anno, modifiche o integrazioni con effetti a diversi livelli.

Si possono avere due ipotesi di riprogrammazione in considerazione dei fattori che li determinano.

- **Top Down:** si verifica nel caso di modifica o integrazione degli indirizzi strategici e/o di alta amministrazione, ove questa esigenza emerga per migliorare il ciclo gestionale o per tener conto di fattori esogeni sopravvenuti, con effetti a cascata sugli obiettivi attuativi.



- **Bottom Up:** l'attività di riprogrammazione viene effettuata in ragione dell'esigenza di azioni correttive sulla gestione e riguarda esclusivamente la dimensione operativa comportando una modifica della determinazione direttoriale di assegnazione degli obiettivi gestionali.



La riprogrammazione dei piani di attività originariamente disposti si svolgerà parallelamente alle operazioni di consuntivazione trimestrale, previo accoglimento da parte del responsabile del C.d.R. (Centro di Responsabilità) della proposta formulata dal dirigente/responsabile d'area.

2.2. La consuntivazione trimestrale dei risultati e la Relazione annuale

La consuntivazione delle attività svolte viene effettuata trimestralmente.

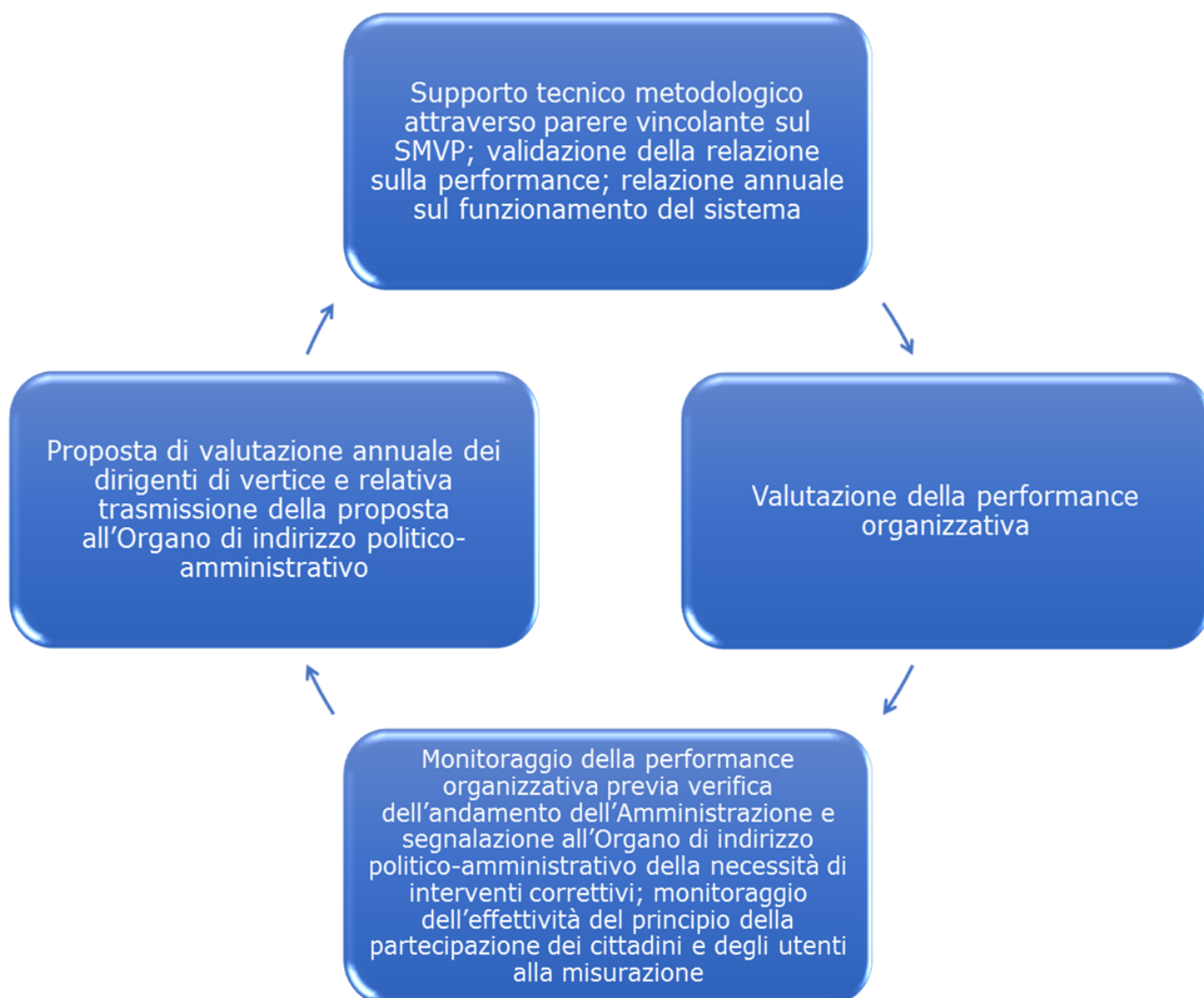
La relazione sulla *performance* (art. 10 c. 1 lett. b) d.lgs. 150/2009) è il documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Tale documento è approvato dal Consiglio di amministrazione e validato dall'OIV entro il 30 giugno di ogni anno e fa riferimento al ciclo della performance avviato l'anno precedente. In caso di ritardo nell'adozione della Relazione, l'amministrazione deve comunicare tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica.

Nella Relazione annuale sulla Performance di cui all'art. 10, comma 1 lett. b del D.Lgs. n.150/2009 e s.m.i. si potrà dar conto di correzioni di obiettivi dovuti a meri errori formali o di calcolo.

3. Il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L'OIV fornisce, lungo tutto il ciclo, supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità ed affidabilità al SMVP. Più analiticamente le funzioni assegnate all'OIV dal D. Lgs. 150/2009 e s.m.i. sono:



4. Misurazione e valutazione: definizioni

Il SMVP riguarda sia la misurazione sia la valutazione della performance individuale unitamente alla performance organizzativa.

La **misurazione** è l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholders attraverso l'utilizzo di appositi indicatori.

La **valutazione** è invece l'attività di analisi ed interpretazione dei valori misurati. Si tratta evidentemente di attività fra di loro complementari.

4.1. Le procedure di supporto

Le procedure gestionali utilizzate a supporto dell'attività di misurazione e valutazione delle performance organizzativa, nelle sue varie fasi, relative al controllo di gestione e alla contabilità analitica, sono di seguito descritte:

SiMP – Sistema Monitoraggio della Produzione

- Applicativo per la consuntivazione ed il monitoraggio della produzione delle strutture territoriali (Direzioni Regionali/ Direzioni di Coordinamento Metropolitano, Direzioni Provinciali/ Filiali Metropolitane, agenzie Complesse Agenzie Territoriali) e di alcune strutture centrali. Alimenta il piano budget ed è strumento di monitoraggio indispensabile per le strutture produttive

PIANO BUDGET

- Strumento per programmare gli obiettivi produttivi in termini di produttività, carico di lavoro, indice di giacenza e deflusso, impiego risorse umane. Consente il monitoraggio dei suddetti indicatori, soprattutto alla dirigenza ed ai controller

CRUSCOTTO QUALITA'

- Indicatori di qualità, sia delle aree di produzione sia delle aree professionali. Misura quindi l'efficacia delle strutture produttive. E' utilizzato in modo costante dai dirigenti, dai controller e dai responsabili delle strutture operative per monitorare l'andamento qualitativo della sede.

CRUSCOTTO PERFORMANCE

- Rappresenta l'andamento degli obiettivi dei dirigenti. Con il Sistema della Performance dei Responsabili INPS della Gestione (SPRING) è possibile consultare la scheda riepilogativa dei risultati della performance organizzativa attribuiti a ciascuna unità organizzativa (CIC) ed associati al suo responsabile.

PROCEDURA SAP

- Gestione di tutte le componenti del sistema di misurazione (personale, produzione, costi). Gestione del sistema di contabilità analitica

Performance e creazione del valore pubblico

PERFORMANCE E CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO

5. L'indice sintetico del valore pubblico

Le pubbliche amministrazioni devono essere valutate sulla base della loro capacità di creare valore pubblico, anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). A tal fine è necessaria da un lato la legittimazione degli attori politici e degli stakeholders, dall'altro che le strategie perseguite siano in grado di produrre risultati atti a soddisfare i bisogni degli stakeholders stessi, pur attraverso un uso razionale delle risorse necessarie.

Un modello multidimensionale per rappresentare la capacità di un'amministrazione di creare valore pubblico è quello della Piramide del Valore che individua livelli di rappresentazione della performance di amministrazione:



Il **Valore Pubblico** (Livello 1), è la capacità dell'amministrazione di avere successo nelle azioni pubbliche aumentando il livello di benessere economico e sociale dei destinatari dei propri servizi. Esprime quindi la *mission* istituzionale. Viene misurato come media ponderata dei risultati **dei 3 livelli sottostanti** attraverso un **indice sintetico del valore pubblico**.

Il **Valore Istituzionale** esprime la **performance istituzionale** dell'ente ed è collegata ad indicatori di impatto che evidenziano i benefici garantiti alla collettività (o i sacrifici imposti in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi) creando valore pubblico.

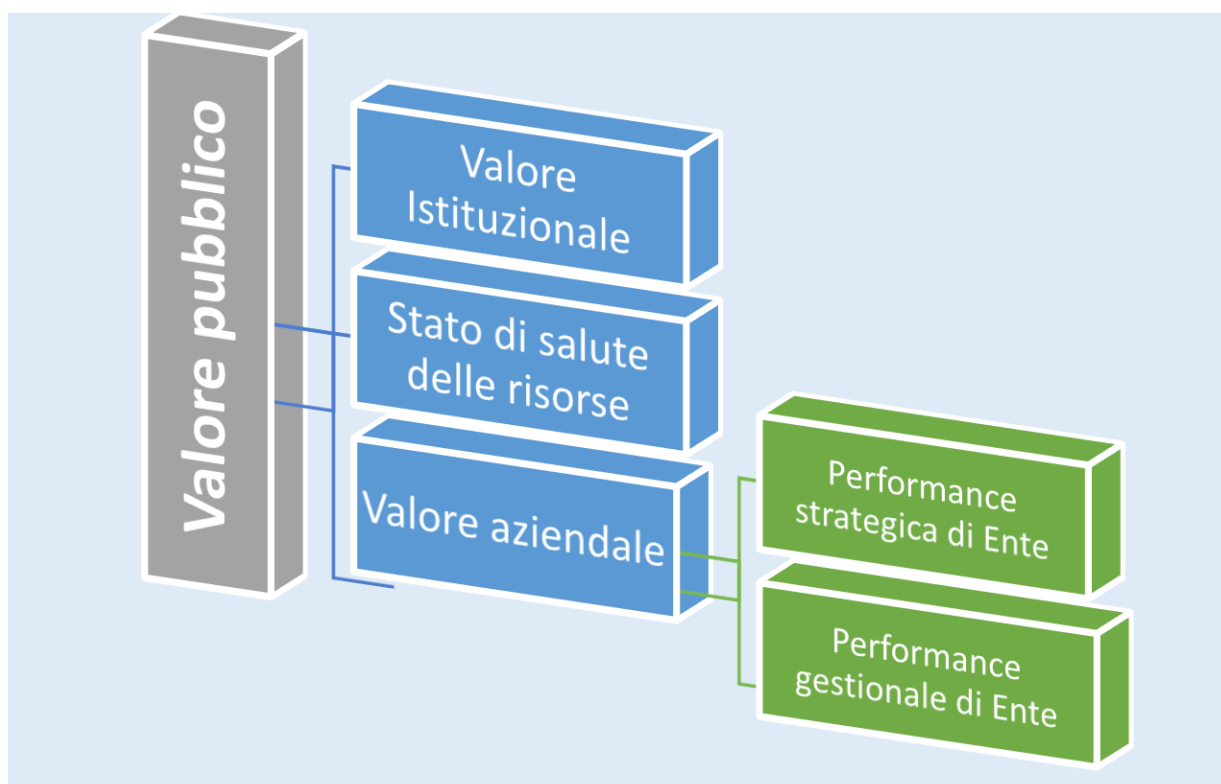
Il **Valore Aziendale** rappresenta la **performance organizzativa** (strategica e gestionale) dell'ente che, partendo da un livello di risorse date, viene misurata in termini di efficacia, efficienza ed economicità. I risultati sintetici di performance organizzativa incidono sugli "impatti" del livello istituzionale.

Lo **Stato di salute delle risorse** monitora lo stato dei fattori qualificanti ai fini della performance, in termini sia di risorse organizzative (semplificazione delle procedure), sia relazionali (piena accessibilità del cittadino), sia tecnologiche (digitalizzazione), sia di clima interno (pari opportunità ed equilibrio di genere), sia di comportamenti etici (attuazione delle misure di trasparenza e di anticorruzione) e di sostenibilità energetica.

Il **Valore delle performance individuali** evidenzia i risultati conseguiti dalle figure apicali e dai funzionari dell'amministrazione. Tali performance contribuiscono al risultato della performance organizzativa.

5.1. L'indice sintetico del Valore Pubblico: criteri di calcolo

La costruzione dell'indice sintetico è definita attraverso la media ponderata dei seguenti indici sintetici dei livelli sottostanti i cui pesi sono definiti annualmente nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.).



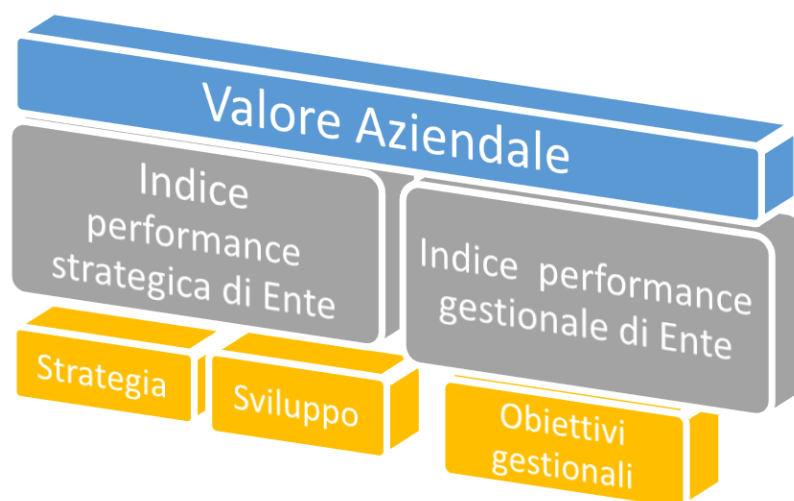
I risultati relativi all'Indice del Valore Pubblico sono rilevanti per la performance della dirigenza e dei professionisti e medici.

Per ogni indice della Piramide del Valore viene registrato uno scostamento massimo del +/- 50% rispetto all'obiettivo al quale è assegnato il valore indicizzato 100. Anche l'obiettivo sintetico è quindi fissato al valore 100, che corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti indicizzati, positivi e negativi, dei singoli obiettivi del livello sottostante.

5.2. Il Valore Aziendale

All'interno del Valore Aziendale, vengono distinti:

- un indice di performance gestionale di Ente, che rappresenta la sintesi dei risultati relativi agli obiettivi gestionali;
- un indice di performance strategica di Ente, costruito sulla base dei risultati degli obiettivi strategici. All'interno della suddetta sezione, sono presenti i risultati relativi alle due prospettive "**Strategia**" e "**Sviluppo**". I pesi sono definiti annualmente nel Piano integrato di attività ed organizzazione (P.I.A.O.)



5.3. Il Valore Istituzionale: indicatori di impatto ed indice sintetico

Il Valore Istituzionale è dato dall'andamento di **indicatori di impatto**, che – in una prospettiva di medio periodo – esprimono l'effetto generato da un'attività, inteso come differenziale fra benefici e sacrifici derivanti alla collettività dall'erogazione dei servizi pubblici offerti (art. 3 comma 1; lett. "a"; punto 4; – D.M. 30 giugno 2022 n. 132).

Nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) vengono annualmente individuati indicatori rappresentativi dell'attività dell'Istituto e idonei a rappresentarne l'impatto sociale.

L'indice sintetico del valore istituzionale è determinato dalla media ponderata degli scostamenti sui singoli obiettivi. Per ogni indicatore viene registrato uno scostamento massimo del +/- 50% rispetto all'obiettivo al quale è assegnato il valore 100. L'obiettivo sintetico è quindi fissato al valore 100, che corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti indicizzati, positivi e negativi, dei singoli obiettivi. I pesi dei singoli obiettivi sono ugualmente definiti nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.).

Nella figura è rappresentato un esempio di composizione dell'indice sintetico.



5.4. Lo stato di salute delle risorse

Lo **stato di salute delle risorse** monitora lo stato dei fattori abilitanti della performance. Per generare valore sui cittadini ed utenti, l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e qualità di risorse disponibili. In termini concreti, dovranno valutarsi la salute organizzativa (semplificazione delle procedure), quella relazionale (piena accessibilità del cittadino), quella tecnologica (grado di digitalizzazione e di sostenibilità energetica), salute di genere (pari opportunità ed equilibrio di genere) e la salute etica (attuazione delle misure di trasparenza e di anticorruzione).

STATO DI SALUTE DELLE RISORSE

Salute Organizzativa

- semplificazione delle procedure

Salute Relazionale

- piena accessibilità del cittadino

Salute Tecnologica

- grado di digitalizzazione
- sostenibilità energetica

Salute di genere

- pari opportunità ed equilibrio di genere

Salute Etica

- attuazione delle misure di trasparenza e di anticorruzione

**Performance organizzativa ed
individuale:
elementi comuni**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE: ELEMENTI COMUNI

6. Definizioni e composizione

La **performance individuale** consta del contributo fornito dall'individuo, in termini di risultati e comportamenti agiti, al raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto. Il procedimento di valutazione è descritto nell'apposita sezione.

La **performance organizzativa** è l'insieme dei risultati attesi dall'Istituto e consente di misurare, e poi valutare, come l'organizzazione utilizza le sue risorse in modo razionale (efficienza) per garantire servizi adeguati all'utenza (efficacia) e generare valore pubblico. Le unità di analisi sono le seguenti:

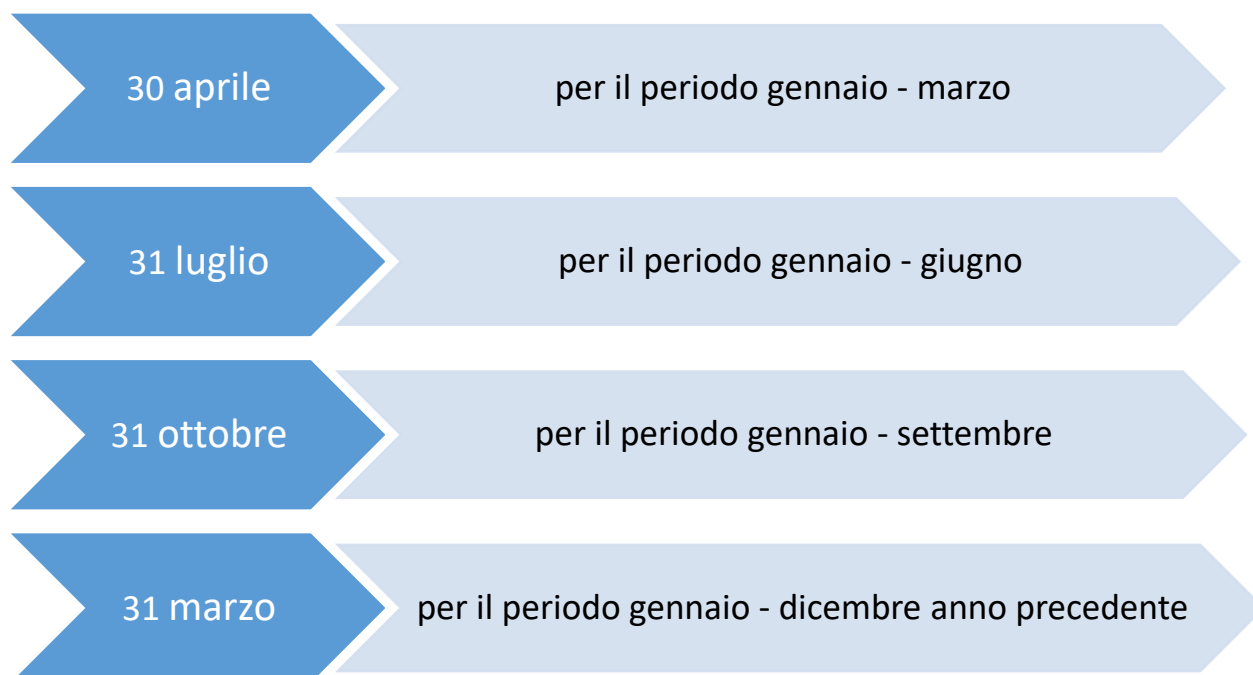
Unità di analisi della performance organizzativa

Istituto nel suo complesso, attraverso gli obiettivi generali di ente di cui all'art. 5 del D. Lgs. N. 150/2009 come modificato dal n. 74/2017	Unità organizzative identificate nelle Direzioni regionali, nelle Direzioni di Coordinamento Metropolitano, nelle Direzioni provinciali e Filiali metropolitane e provinciali; per la Direzione generale vale la media nazionale dei risultati	<p>Progetti</p> <p>Sono previsti:</p> <ul style="list-style-type: none">- progetti nazionali di miglioramento in aree critiche misurati e valutati a livello di Direzione regionale/DCM;- ulteriori progetti locali di miglioramento misurati allo stesso livello;- progetti di contenuto innovativo, attuativi degli indirizzi strategici, di competenza delle Direzioni Centrali e/o dei Coordinamenti Professionali Generali
--	--	---

All'interno della performance organizzativa, rilevano due componenti, distinte anche nella contrattazione integrativa di ente:

- incentivo per la produttività (c.d. incentivo ordinario) per il personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) al quale corrisponde, per i dirigenti ed i professionisti e medici, la retribuzione di risultato;
- i progetti speciali previsti, per tutti i profili, dall'art. 18 della legge n. 88/1989 (c.d. incentivazione speciale), articolati in 2 componenti (nazionale e locale) (paragrafi 20 e ss..).

Nel ciclo della performance dell'Istituto sono previsti i seguenti momenti intermedi di verifica (trimestrali) dell'andamento produttivo, della produttività e della qualità: sia per consentire di individuare eventuali interventi di miglioramento, sia per erogare acconti sulla retribuzione accessoria.



L'erogazione del saldo è invece subordinata, previa misurazione consuntiva dei risultati e successiva valutazione, alla validazione della Relazione Annuale sulla Performance da parte dell'OIV.

6.1. Soggetti misurati e riparto fra performance organizzativa ed individuale

La dimensione soggettiva del processo è estesa a tutte le categorie professionali presenti in Istituto. Di seguito vengono anche precisati i criteri di riparto fra performance organizzativa ed individuale. Nei paragrafi 6.1.1 e seguenti sono accluse le rappresentazioni grafiche.

6.1.1. Dirigenti

La valutazione della performance è commisurata ai seguenti parametri:

Tipologia	Descrizione	Valore
Performance individuale	Qualità della prestazione ovvero valutazione delle competenze manageriali	30%
Performance organizzativa	Obiettivi di risultato per i dirigenti operanti nella Direzione generale, nelle Direzioni regionali, nelle Direzioni di coordinamento metropolitano e nelle Direzioni provinciali e nelle Filiali con peso 100/100, secondo i seguenti criteri: a) raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati all'area di responsabilità (peso 80/100); b) raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati al direttore della struttura che comprende l'area di responsabilità (peso 20/100).	70%

Per i dirigenti con incarico di Direzione metropolitana, di Direzione provinciale, di Direzione di filiale, gli obiettivi assegnati all'area di responsabilità (lettera a) coincidono con quelli della direzione di riferimento; gli obiettivi assegnati alla struttura (lettera b) coincidono con gli obiettivi assegnati alla Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.

Per i dirigenti responsabili di Direzioni regionali di secondo livello, titolari di progetti trasversali, responsabili di Uffici di supporto agli Organi, l'obiettivo di risultato di cui alle lettere a) e b) sarà commisurato al raggiungimento (peso 100%) degli obiettivi assegnati alle singole strutture.

Per i dirigenti responsabili di incarichi di Staff, l'obiettivo di risultato di cui alle lettere a) e b) sarà commisurato al raggiungimento (peso 100%) degli obiettivi assegnati alla Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano o alla Direzione centrale di riferimento.

La valutazione individuale è rilevante, oltre che ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato, anche per l'accesso al c.d. bonus reputazionale descritto nel successivo paragrafo 25.2.

6.1.2. Professionisti e Medici

La valutazione della performance è commisurata ai seguenti parametri, analogamente a quanto avviene per la dirigenza:

Tipologia	Descrizione	Valore
Performance individuale	Qualità della prestazione ovvero valutazione delle competenze professionali	30%
Performance organizzativa	Obiettivo di risultato, misurato con una ampia struttura di obiettivi assegnati ai Coordinamenti ai vari livelli (Generale, Regionale, Territoriale)	70%

6.1.3. Personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C)

La valutazione del personale in oggetto è collegata:

Tipologia	Descrizione	Valore
Performance individuale	Tre dimensioni di valutazione collegate a: a) Obiettivi di produzione di gruppo; b) Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di gruppo c) Abilità	% da definire in sede di contrattazione integrativa
Performance organizzativa	Realizzazione degli obiettivi, di produttività e di efficacia, della struttura organizzativa (direzione generale, direzione regionale, direzione di coordinamento metropolitano, di direzione provinciale, di filiale metropolitana o provinciale) di appartenenza della risorsa;	

Nell'ambito della performance individuale le tre dimensioni hanno rilievo diverso in relazione alla finalità della valutazione (erogazione dei trattamenti accessori o accesso a percorsi di alta formazione o crescita professionale).

SCHEMI DELLA VALUTAZIONE DELLE VARIE CATEGORIE PROFESSIONALI



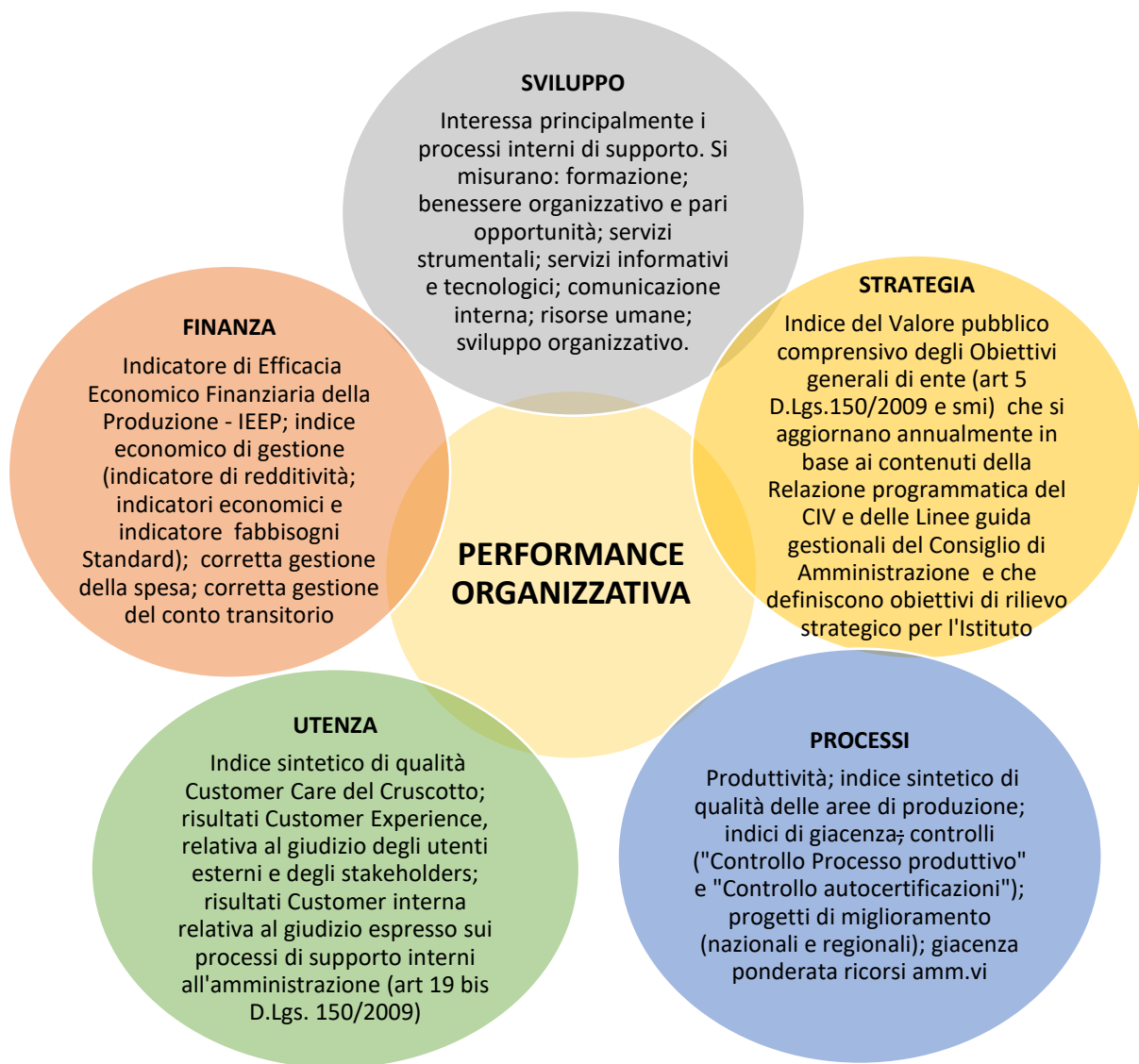
**Performance organizzativa:
rappresentazione
ed indicatori**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: RAPPRESENTAZIONE ED INDICATORI

7. Le prospettive della performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa parte dal presupposto che la stessa non può essere, solo ed esclusivamente, ricondotta all'andamento dei risultati di produzione, ma deve tener conto - per meglio rappresentare i risultati dell'Istituto - di tutti gli aspetti 'vitali' di un'organizzazione. È possibile indirizzare la sua misurazione secondo una visione più completa ed integrata, che coinvolga più prospettive di osservazione, analisi, misurazione e valutazione dell'azione esercitata e delle risorse utilizzate dall'Istituto, per rappresentare in modo coerente la progressiva crescita dell'organizzazione.

È quindi possibile aggregare le aree di misurazione nelle seguenti 5 prospettive nelle quali trovano riconoscimento tutte le dimensioni degli indicatori: Strategia, Sviluppo, Finanza, Processi ed Utenza.



La suddetta struttura garantisce quindi la rappresentazione multidimensionale della performance di ente.

Ai soggetti misurati (Dirigenti, Professionisti e Medici, Personale con diversa qualifica assegnato alle singole strutture organizzative) saranno assegnati obiettivi coerenti con le funzioni di competenza. Ugualmente il peso dei singoli obiettivi sarà diversificato in base alle funzioni ed alla specifica struttura di obiettivi.

7.1. Le dimensioni degli indicatori della performance organizzativa

Le dimensioni prese in considerazione dagli indicatori di performance organizzativa sono:

Risorse umane, economico-finanziarie e strumentali

- rappresentano il punto di partenza per la fissazione degli obiettivi. L'Istituto effettua una ricognizione delle risorse disponibili, fissa i fabbisogni e definisce obiettivi produttivi ed economico-finanziari coerenti con le risorse disponibili e/o attese

Efficienza

- capacità di produrre beni e servizi minimizzando l'impiego delle risorse

Efficacia

- capacità di produrre output in modo adeguato alle aspettative degli utenti

8. I principali indicatori

Il sistema degli indicatori dell'Istituto - caratterizzati da significatività, completezza ed oggettività nella misurazione - è molto articolato ed abbraccia tutte le dimensioni elencate.

Di seguito vengono declinati i principali indicatori che sono anche riepilogati in base alla prospettiva di osservazione nella tabella del successivo paragrafo 16.2.

8.1. Risorse Umane

I suddetti indicatori non sono rilevanti per la performance dirigenziale ma consentono di monitorare il corretto ed efficiente impiego delle risorse umane:

PERCENTUALE DI PERSONALE IMPIEGATO IN PRODUZIONE SUL TOTALE DEL PERSONALE DELLE STRUTTURE DI PRODUZIONE: rileva la percentuale di personale effettivamente impiegato nelle aree di produzione sul totale del personale delle strutture di produzione.

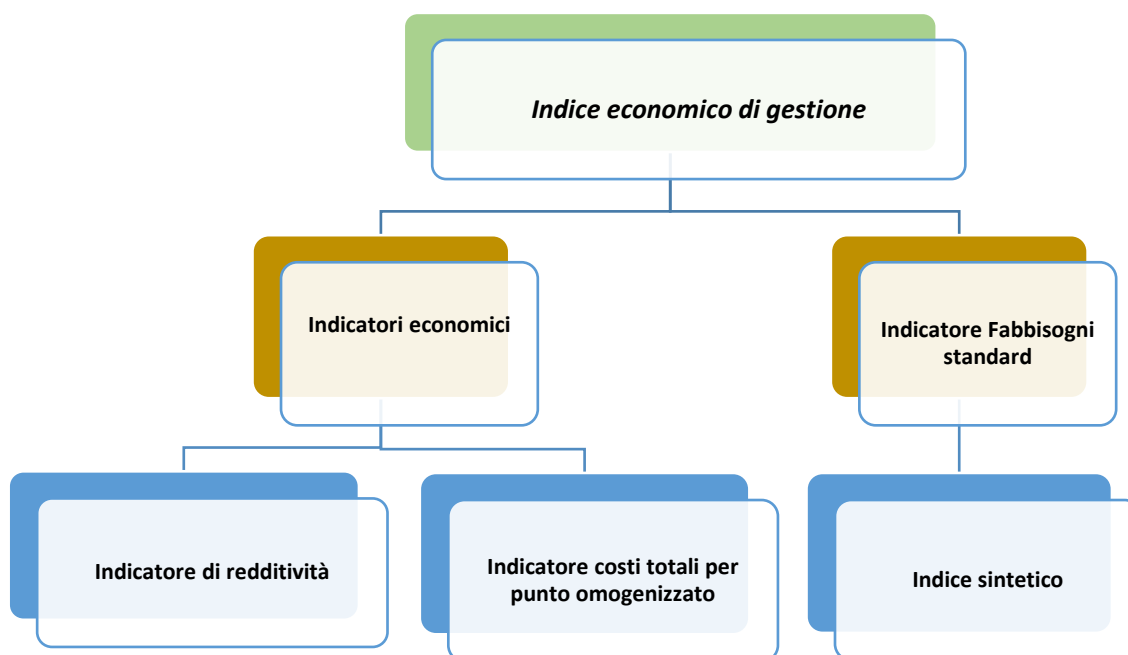
PERCENTUALE DI PERSONALE IMPIEGATO NELLE AREE DI SUPPORTO SUL TOTALE DEL PERSONALE DELLE STRUTTURE DI PRODUZIONE: è il *pendant* dell'indicatore precedente; registra la percentuale di personale assegnato alle aree di supporto nelle strutture di produzione metropolitane e provinciali.

PERCENTUALE DI IMPIEGO DI RISORSE UMANE NELLE SEDI REGIONALI E DI COORDINAMENTO METROPOLITANO RISPETTO AL TOTALE DELLE RISORSE IN FORZA ALLE STRUTTURE DELLA REGIONE O AREA METROPOLITANA: monitora la percentuale di personale in forza alla Direzione Regionale o di Coordinamento Metropolitano rispetto alle complessive risorse disponibili nella Regione o nel Coordinamento Metropolitano.

8.2. Risorse Economiche Finanziarie e strumentali – Prospettiva Finanza

8.2.1. Indice economico di gestione

Gli indicatori connessi ai fattori economici della produzione e dei fabbisogni, sono sintetizzati in un solo indice denominato "*indice economico della gestione*", che sarà la media ponderata dei risultati dell'indicatore di redditività, dell'indicatore costi totali per punto omogenizzato e degli indicatori dei fabbisogni standard.



8.2.1.1. Indicatore di redditività

L'indicatore di redditività consente l'analisi integrata e multidimensionale della performance e indica il rapporto tra rendimenti e costi:

$\text{Indicatore di redditività} = \frac{\text{Indicatore di Efficacia economico-finanziaria della Produzione (valori accertamento)}}{\text{Costi di gestione totali}}$
--

Tale indice permette di osservare la capacità dell'Istituto di generare risorse all'interno di un ciclo di gestione.

8.2.1.2. Indicatore costi totali per punto omogenizzato

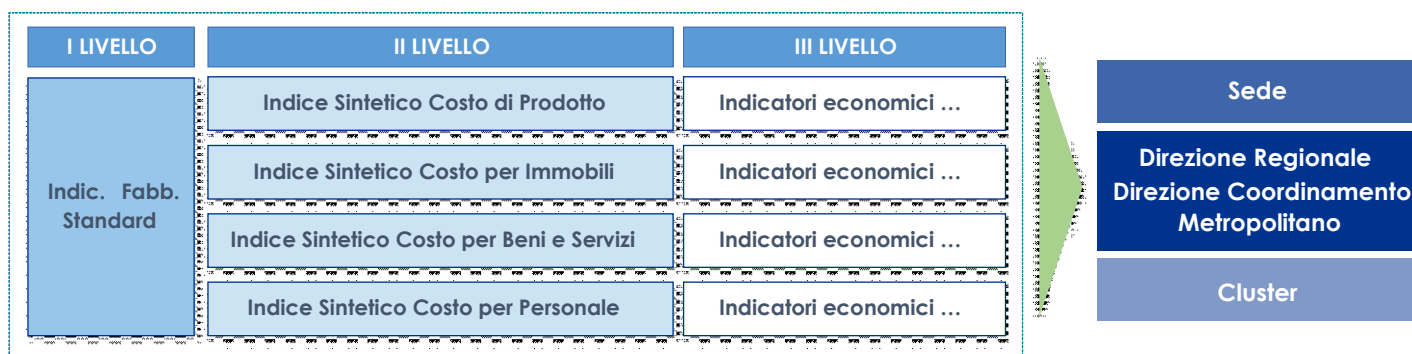
Al fine di definire una migliore qualificazione degli orientamenti gestionali e degli eventuali interventi correttivi adottati è stato individuato l'indicatore costi totali per punto omogenizzato che si affianca a quello della redditività.

L'indicatore **Costi totali per punto omogeneizzato**, rappresenta il costo elementare della produzione ed è calcolato come rapporto Costi totali/Produzione netta omogeneizzata, con esclusione delle funzioni professionali. Minore è il suo valore, maggiore è l'efficienza della produzione (ossia si produce ad un costo minore).

8.2.1.3. Indicatore dei fabbisogni standard

L'ultimo indicatore che compone l'Indice economico della gestione è quello sui fabbisogni standard.

Il sistema dei fabbisogni standard si articola in diversi indicatori elementari su ognuno dei quali viene effettuata la valutazione di posizionamento (benchmarking) della singola struttura rispetto al valore standard di riferimento. Il sistema di definizione dei fabbisogni secondo la tipologia dei costi standard si articola in 3 livelli sulla base di indicatori economici elementari, ottenuti mediante specifici algoritmi tra i valori economici e i valori quantitativi risultanti dalle singole Sedi in esito alla fase di programmazione.



Le aggregazioni degli indicatori economici elementari avvengono secondo specifiche modalità di "risalita" e concorrono alla determinazione degli indici di livello superiore, fino alla definizione del Costo Standard (I Livello) che rappresenta la valutazione sintetica di ogni singola Sede. Le modalità di calcolo e i pesi utilizzati per la "risalita" fino all'indice di Costo Standard di I Livello saranno illustrate in dettaglio nelle tabelle *inserite nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.)*

Il numero indice del Costo Standard è calcolato come rapporto dell'indicatore risultante dalla programmazione dei fabbisogni della singola struttura territoriale e l'indicatore medio del cluster di riferimento.

Gli obiettivi del suddetto indicatore vengono definiti all'interno dei seguenti cluster regionali e di coordinamento metropolitano omogenei:

CLUSTER	SEDI
Cluster A	Valle D'Aosta, Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata
Cluster B	Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Sardegna
Cluster C	Lazio, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia, DCM Roma, DCM Napoli
Cluster D	Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, DCM Milano

8.2.1.4. Indicatori di gestione della spesa

Comprendono specifici obiettivi attribuiti alle Direzioni regionali/Direzioni di Coordinamento Metropolitano, attinenti alla gestione della spesa ed all'efficienza nella regolare tenuta contabile. In particolare:

a. Fabbisogni economici (I, II, III e IV Forecast)

L'obiettivo è calcolato come scostamento massimo del 5% tra budget economico (forecast) e utilizzato (costi effettivi da SAP CO) da parte delle Direzioni regionali/Direzioni di coordinamento metropolitano a livello di capitolo di spesa.

La corretta gestione della spesa impone infatti:

- in corso d'anno (I, II, III Forecast), il necessario riallineamento del Forecast alle reali esigenze, in considerazione degli effettivi utilizzi delle risorse. Pertanto, un utilizzato che superi il 5% della previsione comporterà una valutazione negativa in termini di performance;

- al termine dell'anno finanziario (Forecast IV) uno scostamento superiore al 5% (in più o in meno) tra budget economico (Forecast) e l'utilizzato (costi effettivi da SAP CO) implica un'erronea previsione con effetti negativi sui risultati di performance.

Nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), annualmente, vengono individuati i capitoli di spesa rispetto ai quali sarà effettuata la valutazione della corretta riprogrammazione dei fabbisogni (I, II, III e IV Forecast).

b. Corretta gestione del conto transitorio di direzione regionale 1005

Misura l'incidenza delle risorse economiche utilizzate sul conto transitorio di direzione regionale/di coordinamento metropolitano 1005, sul totale delle spese di funzionamento alle scadenze previste dal calendario, per stimolare la corretta attribuzione delle risorse economiche utilizzate e giacenti alle sedi di competenza. In occasione del I, II e III Forecast è tollerabile un valore giacente sul CIC 1005 non superiore al 3% del totale delle spese di funzionamento. Per quanto ovvio, al IV Forecast il saldo sul 1005 deve essere pari a zero.

I capitoli sui quali si attiverà il controllo saranno inseriti nelle tabelle contenute nel *Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.)*

8.2.1.5. Indicatore sulla gestione della spesa delle Strutture centrali

È un obiettivo finalizzato al miglioramento della gestione della spesa assegnato alle Direzioni centrali responsabili di budget di spesa e collegato alla "**Verifica di congruità dei fabbisogni ed assegnazione delle risorse**". La Direzione centrale non può procedere all'assegnazione del budget di spesa in misura superiore al + 5% del fabbisogno di risorse economiche congruito per l'intera regione a livello di capitolo di spesa. Pertanto, l'assegnazione delle risorse finanziarie dovrà essere in linea con i fabbisogni congruiti (fabbisogno e forecast) e non potrà comunque superarli in misura superiore al +5%.

Nella rendicontazione finale di esercizio, nelle risorse economiche congruite saranno considerate, ai fini della verifica del parametro suddetto, le somme assegnate per ripianare le risorse già utilizzate dalle strutture territoriali, comprese quelle contabilizzate sui conti di transito e quelle afferenti al pagamento di importi relativi agli anni precedenti.

Nel *Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.)* sono indicati i capitoli di spesa per i quali sarà effettuata la valutazione sulla gestione della spesa.

8.2.1.6. Altri obiettivi delle singole Direzioni centrali

Sono individuati annualmente coerentemente con l'esigenza di misurare l'ente in tutte le prospettive di cui al precedente paragrafo 7.

Sono quindi assegnati ai responsabili delle Direzioni centrali secondo competenza e possono afferire ai seguenti ambiti:

- Specifici Piani annuali (ad es. Piano della Comunicazione o Piano Audit);
- Benessere organizzativo;
- Pari opportunità;
- Formazione del personale;
- Sviluppo organizzativo;
- Sviluppo informatico;
- Attività di supporto (acquisti, gestione del personale, lavori, gestione immobili);
- Dismissione patrimonio a reddito;
- Acquisizioni sedi strumentali;
- Razionalizzazione logistica;
- Anticorruzione e Trasparenza;
- Sostenibilità energetica.

9. Efficienza

9.1. Produttività – Prospettiva Processi

L'obiettivo unico di produttività (**standard 124 mensile** a livello di singola risorsa FTE) è determinato sulla base dei seguenti criteri:

1 ora di lavoro = 1 punto omogeneizzato

giorni medi lavorativi per mese = 22 giorni

ore lavorabili pro capite al giorno = 7 ore

22 (giorni lavorativi al mese) * 7 (ore giornaliere di lavoro) = 154 ore mensili

Pertanto, considerando che la presenza media (rapporto Presenza/Forza) è pari all'81%, lo standard di produttività nazionale (nelle aree di produzione) è fissato sul valore di **124 ore** ($154 * 81\% = 124$).

Sono fissati obiettivi intermedi trimestrali rilevanti al solo fine della determinazione della performance per gli acconti trimestrali di competenza.

La valutazione del raggiungimento dell'obiettivo finale è comunque correlata al solo risultato consuntivo annuale in rapporto allo standard 124, come meglio precisato nella sottostante tabella:

PRODUTTIVITA' AREE DI PRODUZIONE	OBIETTIVO	PESO %
GENNAIO-MARZO	100	100%(*)
GENNAIO-GIUGNO	108	100%(*)
GENNAIO-SETTEMBRE	116	100%(*)
GENNAIO-DICEMBRE	124	100%

(*) Solo al fine della valutazione di performance riferita al periodo di riferimento (acconto)

Al fine di consentire maggiore flessibilità operativa, l'obiettivo di produttività viene misurato esclusivamente a livello di Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.

A livello provinciale e di filiale, di agenzia, di linea di servizio e di unità organizzativa, l'indicatore di produttività sarà mantenuto al fine di permettere una valutazione di congruità di impiego delle risorse umane.

Il rapporto per calcolare la produttività è il seguente:

Totale produzione omogeneizzata nelle aree di produzione della direzione regionale/direzione coordinamento metropolitano al netto della vigilanza ispettiva

Percentuale forfettaria ottimale x [risorse umane (compresi i comandati) dei soli profili amministrativi (amministrativo; consulente protezione sociale; analista di processo) presenti nell'intera Regione / Area Metropolitana (Direzione regionale /DCM, sedi madri e agenzie) - attività di informazione e consulenza]⁽¹⁾

⁽¹⁾Al netto del Centralino

Il numeratore dell'Indice di Produttività verrà calcolato prendendo a riferimento la produzione omogeneizzata equivalente riferita alle seguenti aree di produzione, al netto della vigilanza ispettiva:

NUCLEO BASE DI SERVIZI STANDARD
INDENNITA' E SUSSIDI
GESTIONE DEL CONTO ASSICURATIVO INDIVIDUALE
PENSIONI E FONDI ALTERNATIVI ALL'AGO
PRESTAZIONI IN REGIME INTERNAZIONALE
ATTIVITA' SUCCESSIVE AL PRIMO PAGAMENTO
POLI SPECIALISTICI
PRESIDIO DI QUALITA' DEI FLUSSI INFORMATIVI
CONTROLLO DI CONGRUITA' DELLA CONTRIBUZIONE E GESTIONE DELLE EVIDENZE
GESTIONE DEL CREDITO
VIGILANZA DOCUMENTALE E BUSINESS INTELLIGENCE
POLI SPECIALISTICI
GESTIONE DELLE ATTIVITA' CONTABILI
GESTIONE ORGANIZZATIVA DEI RICORSI AMMINISTRATIVI
PRESIDIO DELLE CONFORMITA' DI SEDE E CUSTOMER CARE
ATTIVITA' DI STAFF (Sedi Regionali)
AMMORTIZZATORI SOCIALI ATTIVITA' PRODUTTIVA (Sedi Regionali)
PRESIDIO DELLE CONFORMITA' E DEI LIVELLI DI SERVIZIO (Sedi Regionali)
RISORSE E PATRIMONIO STRUMENTALE (Sedi Regionali)

Per quanto riguarda il denominatore, per favorire una gestione quanto più possibile flessibile delle risorse, viene individuata una percentuale fissa ottimale di impiego delle risorse umane nelle attività di produzione, indipendentemente dalla loro effettiva allocazione.

La suddetta percentuale è individuata considerando tutte le risorse umane presenti (inclusi i comandati), comprese quelle allocate presso le Direzioni regionale/DCM (precedentemente escluse dal calcolo degli indicatori di impiego),

con **profilo Amministrativo, Consulente di protezione sociale e Analista di processo**. Sono esclusi dal calcolo i profili sanitario, tecnico, edilizio, informatico, socio-assistenziale, socio-educativo e ispettore di vigilanza.

La percentuale forfettaria ottimale di impiego del personale andrà a moltiplicare il totale della presenza media registrata dalle risorse umane compresi i comandati dei soli profili amministrativi (*amministrativo; consulente protezione sociale; analista di processo*) presenti nelle seguenti Aree, al netto delle attività di sportello e consulenza:

PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI
FLUSSI CONTRIBUTIVI, VIGILANZA DOCUMENTALE E ISPETTIVA
DIREZIONE E ATTIVITA' DI STAFF ⁽¹⁾
DIREZIONE E ATTIVITA' DI STAFF (<i>Sedi Regionali</i>) ⁽²⁾
AREA LEGALE (<i>Sedi Regionali</i>) ⁽³⁾
AREA MEDICO LEGALE (<i>Sedi Regionali</i>)
AREA TECNICO EDILIZIO (<i>Sedi Regionali</i>)
PENSIONI (<i>Sedi Regionali</i>)
ENTRATE CONTRIBUTIVE VIGILANZA DOCUMENTALE E ISPETTIVA (<i>Sedi Regionali</i>)
AMMORTIZZATORI SOCIALI (<i>Sedi Regionali</i>)
SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICIENZA, INVALIDITA' CIVILE E ALTRE PRESTAZIONI (<i>Sedi Regionali</i>)
PRESIDIO DELLE CONFORMITA' E DEI LIVELLI DI SERVIZIO (<i>Sedi Regionali</i>)
RISORSE E PATRIMONIO STRUMENTALE (<i>Sedi Regionali</i>)
PATRIMONIO DA REDDITO (<i>Sedi Regionali</i>)
STRUTTURE SOCIALI (<i>Sedi Regionali</i>)

⁽¹⁾Al netto del Centralino

⁽²⁾Al netto dell'Attività di formazione neoassunti.

⁽³⁾Al netto dell'Attività Produttiva di Supporto dell'Area Legale

Le percentuali forfettarie ottimali, definite a livello regionale/DCM, con cui verrà calcolato il personale conteggiato ai fini del calcolo della produttività sono le seguenti:

REGIONE	% OTTIMALE
PIEMONTE	85%
VALLE D'AOSTA	81%
LOMBARDIA	85%
LIGURIA	83%
TRENTINO ALTO ADIGE	81%
VENETO	84%
FRIULI VENEZIA GIULIA	82%
EMILIA ROMAGNA	84%
TOSCANA	84%
UMBRIA	81%
MARCHE	82%
LAZIO	80%

REGIONE	% OTTIMALE
ABRUZZO	82%
MOLISE	83%
CAMPANIA	82%
PUGLIA	82%
BASILICATA	80%
CALABRIA	81%
SICILIA	83%
SARDEGNA	83%
DCM ROMA	85%
DCM NAPOLI	84%
DCM MILANO	86%
NAZIONALE	83%

Si neutralizzano, rispetto alla presenza:

- i periodi di formazione nella misura massima del 3,5% delle risorse FTE utilizzate per il calcolo della produttività. Il calcolo viene effettuato a livello regionale/DCM applicando la seguente formula:

Formazione / (Presenza + Formazione).

- le risorse assorbite nell'attività di informazione e consulenza residuale rispetto ai prodotti consulenziali. I parametri sono differenziati per i seguenti cluster, che tengono conto delle peculiarità - nelle relazioni con l'utenza - delle varie strutture:

CLUSTER SEDI SPORTELLO	% RISORSE DISPONIBILI PER ATTIVITA' DI SPORTELLO SU TOTALE RISORSE DISPONIBILI NELLE AREE DI PRODUZIONE
M2B	9,04%
M3B	8,77%
P2A	5,65%
P2B	5,43%
P2C	4,69%
P3A	5,58%
P3B	5,34%
P3C	5,10%
P4A	6,79%
P4B	6,45%
P4C	6,28%
A5A	5,87%
A5B	5,57%
A5C	5,28%
A6A	4,98%
A6B	4,72%
A6C	4,46%
A7A	6,85%
A7B	6,49%
A7C	6,13%
A8A	7,55%
A8B	7,01%
A8C	6,47%

Per il dettaglio dei cluster, si rinvia all' "Appendice.

9.2. Criteri di misurazione dei prodotti

Il criterio della produttività sopra descritto presuppone che ad ogni prodotto venga attribuito un coefficiente di omogeneizzazione. Il procedimento di misurazione avviene "sul campo": funzionari della Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, recandosi nelle strutture produttive, affiancano il funzionario competente durante la definizione del prodotto ed individuano il corretto coefficiente da assegnare rilevando il tempo dedicato dal funzionario alle varie fasi dell'attività in questione. La rilevazione viene estesa, rispetto allo stesso prodotto, a casi di varia difficoltà per avere una misurazione media rappresentativa.

Il **valore omogeneizzato** dei prodotti, individua il tempo medio di lavorazione espresso in minuti, ed è ottenuto mediante la composizione ponderata di più aspetti:

1. Il **TEMPO DI LAVORAZIONE NETTO**, misurato "sul campo" in condizioni e postazioni ottimali, al netto di ogni interferenza o interruzione.
2. La **TARA MEDIA DIRETTA**, valutata da operatori esperti nell'erogazione degli specifici servizi, con riferimento al **tempo dedicato ad attività collegate al processo**, ma non inserite nella misurazione diretta, come ad es.:
 - ricorso agli archivi cartacei, ove ancora necessario;
 - gestione della corrispondenza, anche elettronica;
 - elementi istruttori distorsivi (ad es. solleciti rispetto a soggetti esterni o rispetto a strutture esterne alla sede competente)
 - approfondimenti su casi complessi col proprio responsabile oppure con funzionari o responsabili di altre unità organizzative;
3. La **TARA MEDIA INDIRETTA**, riferita al **tempo mediamente impiegato per attività non collegate al singolo processo di lavorazione**.
Ad es.: riunioni; lettura e comprensione di messaggi e circolari; partecipazione a iniziative dell'Istituto (questionari di customer interna; domande di partecipazioni a bandi e selezioni, eventi esterni); adempimenti connessi al sistema della sicurezza; attività di produzione marginale non ancora valorizzata per mancanza di procedure informatizzate per il prelievo dei dati; confronto diretto, per telefono o su Teams, con colleghi per questioni generali di lavoro;

La somma delle due tare comporta, di regola, una maggiorazione, fino al 30%, del tempo di lavorazione misurato sul campo.

Di seguito si elencano, a titolo esemplificativo, alcuni coefficienti di omogeneizzazione:

Codice Prodotto	Coefficiente di omogeneizzazione	Tempo corrispondente
Rendite vitalizie	Domande accolte: 0,86 Domande respinte: 0,36	53 min. 10 min.
Pagamenti maternità gestione separata	Domande accolte: 0,12 Domande respinte: 0,10	7 min. 6 min.
Autorizzazione Cassa Integrazione Guadagni	Autorizzazioni concesse: 0.92 Autorizzazioni parzialmente concesse: 1.10 Autorizzazioni respinte: 0.53	55 min. 66 min. 32 min.
Pensioni anticipata Gestione Privata (FPLD)	Accolte: 0.88 Respinte: 0.52	53 min. 31 min.
Regolarizzazione da verbale ispettivo	Definita con pagamento: 0.46 Definita senza addebito: 0.40 Definita per iscrizione ruolo: 0.46	28 min. 24 min. 28 min.
Dilazione Gestione Artigiani e Commercianti	Accolte: 0.78 Respinte: 0.52	47 min. 31 min.
Ricorso Amministrativo Pensioni al Comitato Provinciale	Ricorsi istruiti e trasmessi: 0.69 Ricorsi definiti autotutela: 0.30 Ricorsi definiti altre fattispecie RRA: 0.24	41 min. 18 min. 14 min.

9.3. Interventi di sussidiarietà extraregionale – Prospettiva Processi

La sussidiarietà è un'importante leva gestionale indirizzata al conseguimento del riequilibrio dei carichi di lavoro fra strutture con livelli diversi di copertura delle dotazioni organiche e di volumi di arretrato, ampiamente utilizzata a livello intra-regionale (c.d. sussidiarietà infraregionale), coerentemente alla regionalizzazione dell'obiettivo di produttività.

Per favorire lo sviluppo di interventi anche a livello inter-regionale, possono essere previsti "Interventi di sussidiarietà interregionale" (c.d. sussidiarietà

extraregionale) associati a uno specifico obiettivo di performance organizzativa che il Direttore Generale assegna al Direttore regionale/di coordinamento metropolitano della struttura sussidiante. Quest'ultimo, nella determinazione di assegnazione degli obiettivi, rende corresponsabili dell'obiettivo:

- i dirigenti delle aree manageriali di produzione della Direzione regionale/coordinamento metropolitano interessate agli interventi;
- i Direttori provinciali e di Filiale ed i dirigenti d'area coinvolti nell'intervento.

Dal punto di vista finanziario, vengono neutralizzati, nel sistema SAP, i costi derivanti dai descritti interventi. La neutralizzazione è estesa anche agli interventi di sussidiarietà regionale e provinciale.

I suddetti piani, peraltro, possono essere sviluppati anche nell'ambito della c.d. performance locale di cui al paragrafo 20.3.

- **MISURAZIONE:** L'obiettivo è fissato in termini di volumi di produzione sussidiata. I prodotti sono individuati dalla Direzione Generale ed assegnati mediante gli strumenti di programmazione, pianificazione e controllo usuali. Se la struttura sussidiante garantisce volumi omogeneizzati in misura superiore a quelli assegnati dall'obiettivo, sarà riconosciuto uno scostamento lineare positivo (fino a +50%); nel caso in cui i volumi omogeneizzati gestiti saranno inferiori rispetto a quelli del piano sarà corrisposto linearmente uno scostamento negativo (fino a - 50%);
- **SUSSIDIARIETA' INTERREGIONALE ED INDICI DI GIACENZA:** nel caso in cui non sia possibile inserire negli interventi di sussidiarietà extraregionale tutta la produzione offerta dalle strutture con un surplus di prodotto, al fine di non alterare l'indice di giacenza consuntivo delle strutture sussidiate, viene introdotto un meccanismo compensativo per il ricalcolo degli indici di giacenza.

Quale parametro di riferimento, viene presa in considerazione la produttività media nazionale, sul presupposto che le strutture produttive posizionate al di sopra della media nazionale abbiano utilizzato in modo ottimale le risorse disponibili.

Pertanto, la produzione omogeneizzata residua offerta in sussidiarietà, non allocata, non sarà rilevata - ai fini del calcolo dell'indice di giacenza consuntivo delle strutture sussidiate - se queste ultime avranno conseguito una produttività superiore o uguale a quella media nazionale; nel caso in cui, invece, avranno raggiunto una produttività inferiore a quella media nazionale, sarà rilevata, al fine del calcolo dell'indice di giacenza, tutta la

produzione non allocata e necessaria al raggiungimento della produttività media nazionale, neutralizzando la sola parte eccedente.

Al fine di chiarire meglio tale concetto, si supponga, ad es., che la **regione A** abbia offerto 50.000 punti in sussidiarietà e che soltanto 30.000 siano stati assegnati alle strutture sussidiarie e definiti. In simili circostanze si avrà, rispetto alla suddetta **regione sussidiata A** la seguente casistica:

- nel caso di conseguimento di una produttività superiore o uguale a quella media nazionale, l'indice di giacenza consuntivo dovrà essere ricalcolato sottraendo dalla giacenza un volume di produzione pari a 20.000 punti omogeneizzati;
- nel caso di conseguimento di una produttività inferiore a quella media nazionale, occorrerà anzitutto verificare quanti punti omogeneizzati servirebbero per raggiungere la produttività media nazionale; se, ad esempio, dovessero servire 15.000 punti, dall'indice di giacenza sarebbero sottratti soltanto 5.000 punti; se dovessero servire 20.000 punti o più, non vi sarebbe alcun correttivo.

Lo stesso meccanismo compensativo sarà utilizzato nella valutazione delle quote di produzione omogeneizzata assegnata ad una delle strutture sussidiarie ma da queste non definita.

Il meccanismo di compensazione dell'indice di giacenza:

- viene ribaltato sulle singole Direzioni provinciali o Filiali della struttura sussidiata, in base ai punti offerti in sussidiarietà dalle singole articolazioni della struttura territoriale ma non definiti;
- non opera nel caso in cui la struttura sussidiata non metta a disposizione tempestivamente alle strutture sussidiarie i prodotti e le quantità indicate nel Piano o altri equivalenti concordati fra le due strutture, previo assenso della Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione e Direzione Servizi per l'Utenza.

10. Efficacia

10.1. Qualità del servizio – Prospettiva Utenza

10.1.1. Il Cruscotto Qualità

L'indicatore di riferimento per la misurazione dell'efficacia delle aree di produzione è l'**Indice sintetico di qualità delle aree di produzione**, così come calcolato nell'ambito del Cruscotto Qualità.

La qualità del servizio è infatti misurata attraverso indici sintetici di qualità ottenuti con la ponderazione di indicatori elementari strutturati nel cruscotto qualità.

L'insieme degli indicatori ha le seguenti caratteristiche:

Significatività

- consentire di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento dello specifico obiettivo

Completezza

- essere in grado di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione

Tempestività

- fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori

Misurabilità

- essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili

Orientamento all'utenza

- garantire un miglioramento continuo del livello dei servizi offerti agli utenti

Le tipologie di indicatori maggiormente utilizzati, a livello di indicatori elementari, sono:

Coefficiente di ponderazione

- vengono fissate delle fasce entro cui definire un'istanza assegnando ad ogni fascia un coefficiente tanto maggiore quanto ridotto è il tempo di definizione. Stimola l'erogazione tempestiva delle prestazioni

Tempo medio di definizione

- applicabile a prodotti in cui le singole istanze presentano differenti livelli di difficoltà gestionale

Stratificazione delle giacenze

- si assegna un peso maggiore alle domande più vetuste dividendo il peso complessivo per il numero di domande giacenti. Premia la riduzione dell'arretrato nel rispetto dell'ordine cronologico

Rapporto fra definito e carico di lavoro

- favorisce una rapida riduzione delle giacenze. Può essere abbinato, sullo stesso prodotto, a tempi soglia per favorire contestualmente la rapida definizione delle domande recenti (si lavora su due linee: arretrato e corrente)

Rapporto fra domande definite su riesame e ricorso e totale domande definite

- penalizza la reiezione di domande con istruttoria incompleta o errata

Nell'**allegato A** viene inserita la legenda del Cruscotto Qualità che contiene l'elenco di tutti gli indicatori di qualità utilizzati. La legenda è oggetto di aggiornamenti, anche in corso d'anno.

10.2. La clusterizzazione ed il principio del miglioramento continuo

Tenuto conto del diverso contesto sociale, demografico ed economico dei territori in cui le strutture produttive dell'Istituto operano, considerata la rilevanza di tali fattori sui risultati di produzione, al fine della determinazione degli obiettivi, si è proceduto a raggruppare le strutture produttive in insiemi omogenei per tessuto sociale, economico e demografico del territorio in cui operano (**c.d. clusterizzazione**). Nella sezione "Appendice" al presente documento è stato declinato il processo seguito.

Per la determinazione degli obiettivi su ciascun indicatore elementare del Cruscotto Qualità e su ciascuna struttura produttiva, si procede, pertanto, al confronto con la media del cluster di appartenenza sulla base del seguente criterio:

- ✓ se il valore consuntivato nell'anno precedente è migliore rispetto alla media del cluster di appartenenza, tale valore viene confermato come valore obiettivo per l'anno oggetto di misurazione;

- ✓ viceversa, se il valore consuntivato nell'anno precedente è peggiore rispetto alla media del cluster di appartenenza, il valore obiettivo è almeno pari al valore medio conseguito nel cluster di appartenenza riferito all'anno precedente.

L'applicazione di questo criterio fa sì che vengano chiesti miglioramenti maggiori a chi ha conseguito – sui singoli indicatori – performance qualitativamente inferiori riducendo pertanto – a livello di obiettivi - il *gap di qualità* fra le strutture maggiormente efficaci e quelle in maggiore ritardo (**c.d. principio del miglioramento continuo**). Gli obiettivi così determinati vengono indicizzati (su scala 100) sulla base dei pesi dei singoli indicatori fino ad un arrivare ad un obiettivo sintetico di qualità delle aree di produzione sul quale verrà misurata la performance della struttura.

I cluster sopra descritti sono elencati nella tabella seguente:

CLUSTER M2B
Filiale metropolitana Area N. Camaldoli Vomero; Filiale metropolitana di Napoli; Filiale metropolitana di Roma nord ovest Flaminio; Filiale metropolitana di Roma sud ovest Eur
CLUSTER M3B
Filiale metropolitana Area Flegrea Pozzuoli; Filiale metropolitana Area Nolana; Filiale metropolitana Area Stabiese; Filiale metropolitana di Roma Montesacro; Filiale metropolitana di Roma sud est Casilino; Filiale metropolitana di Roma Tuscolano
CLUSTER P2A
Caserta; Catania; Cosenza; Foggia; Lecce; Messina; Palermo; Reggio Calabria
CLUSTER P2B
Bari; Cagliari; Filiale metropolitana di Milano; Filiale metropolitana di Milano Centro; Genova; Salerno; Taranto; Torino
CLUSTER P2C
Bergamo; Bologna; Brescia; Firenze; Venezia
CLUSTER P3A
Agrigento; Avellino; Brindisi; Catanzaro; Chieti; Frosinone; Latina; Trapani
CLUSTER P3B
Bolzano; Padova; Perugia; Sassari; Treviso; Verona
CLUSTER P3C
Ancona; Modena; Monza; Varese; Vicenza
CLUSTER P4A
Andria; Benevento; Caltanissetta; Campobasso; Crotone; Enna; Grosseto; Isernia; Matera; Nuoro; Oristano; Potenza; Ragusa; Rieti; Rossano Calabro (FP); Siracusa; Vibo Valentia; Viterbo
CLUSTER P4B

Alessandria; Aosta; Arezzo; Ascoli Piceno; Asti; Cuneo; Fermo; Imperia; L'Aquila; Macerata; Mantova; Pavia; Pescara; Piacenza; Pisa; Pistoia; Pordenone; Rovigo; Savona; Siena; Sondrio; Teramo; Terni; Trento; Udine; Vercelli

CLUSTER P4C

Belluno; Biella; Como; Cremona; Ferrara; Forlì; Gorizia; La Spezia; Lecco; Livorno; Lodi; Lucca; Massa Carrara; Novara; Parma; Pesaro; Prato; Ravenna; Reggio Emilia; Rimini; Trieste; Verbanò - Cusio - Ossola

Per determinare gli obiettivi delle Direzioni Regionali e di Coordinamento Metropolitano, il principio della clusterizzazione viene applicato in modo indiretto. Poiché infatti, in una direzione regionale o di coordinamento metropolitano, possono esserci direzioni provinciali/filiali di coordinamento incardinate in cluster diversi, l'obiettivo è determinato applicando la media ponderata dei risultati delle direzioni provinciali/filiali di appartenenza. A tal fine alle direzioni provinciali/filiali dei cluster sono attribuiti i seguenti pesi:

Cluster	Peso
M2 e M3	4
P2A, P2B e P2C	3,5
P3A, P3B e P3C	2
P4A, P4B e P4C	1

L'obiettivo di budget è definito applicando la seguente formula

$$\frac{\text{Obiettivo sede A} * \text{peso cluster di appartenenza} + \text{Obiettivo sede B} * \text{peso cluster di appartenenza} + \dots}{\text{Peso complessivo strutture della Regione o DCM}}$$

Il risultato della Direzione Regionale/Coordinamento Metropolitano viene ottenuto sommando i valori effettivi delle strutture produttive che la compongono

Gli obiettivi della Direzione Generale (obiettivo nazionale) sono determinati applicando la medesima formula comprensiva di tutte le strutture di produzione

$$\frac{\text{Obiettivo sede A} * \text{peso cluster di appartenenza} + \text{Obiettivo sede B} * \text{peso cluster di appartenenza} + \dots}{\text{Peso complessivo strutture nazionali}}$$

Il risultato della Direzione Generale viene ottenuto sommando i valori effettivi di tutte le strutture produttive

Il principio della clusterizzazione, per motivazioni del tutto analoghe, viene utilizzato anche per la determinazione degli obiettivi dei professionisti (legali e medici) presenti sul territorio.

Tuttavia, per i professionisti legali ed i medici continua a farsi riferimento ai cluster regionali, corrispondenti ad altrettanti gruppi omogenei di regioni/DCM per volumi di contenzioso e di attività medico legale di seguito riportati.

CLUSTER	SEDI
Cluster A	Valle D'Aosta, Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata
Cluster B	Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Sardegna
Cluster C	Lazio, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia, DCM Roma, DCM Napoli
Cluster D	Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, DCM Milano

Ai suddetti cluster regionali continua a farsi riferimento anche per la determinazione degli obiettivi dell'indicatore dei fabbisogni standard (paragrafo 8.2.1.3).

In entrambi i casi la dimensione regionale/DCM consente di raggruppare regioni e coordinamenti metropolitani omogenei sia rispetto alla dimensione economica sia rispetto ai volumi di contenzioso o di attività medico-legale (ad es. in materia di invalidità civile).

Per alcuni indicatori, in alternativa, l'obiettivo di budget può essere definito in misura fissa, per consentire miglioramenti più netti. In tal caso lo stesso obiettivo può essere attribuito a tutte le strutture oppure essere diversificato a livello di cluster.

10.3. Le clausole di graduazione degli obiettivi.

Per graduare il principio del miglioramento continuo, rispetto a singoli indicatori elementari del Cruscotto che presentano valori estremi (di eccellenza o molto critici), vengono introdotti tre criteri di graduazione, che incidono sugli obiettivi di budget:

- A) "**Livello ottimale**", applicabile ad indicatori elementari per i quali è stato conseguito un valore consuntivo di efficacia molto elevato e per i quali è individuabile un valore massimo: il livello ottimale viene fissato ad un valore

inferiore al 5% rispetto al valore massimo anche nel caso in cui – nell'anno precedente – sia stato raggiunto un livello superiore a quello ottimale.

Esempio

Se l'obiettivo è espresso in termini percentuali e tende al 100%, il livello ottimale sull' indicatore sarà pari al valore 95% che diventa l'obiettivo della struttura anche se nell'anno – 1 la stessa ha conseguito, ad es, un risultato di 96,5%

Se l'obiettivo tende a 0% (calcolo inverso), il livello ottimale sarà pari al valore 5% che diventa l'obiettivo della struttura anche se nell'anno -1, la stessa ha conseguito, ad es, un risultato di 2,1%

La clausola si applica anche agli indicatori delle Aree Professionali, ricorrendone i presupposti.

- B) **"Miglioramento massimo"**, applicabile ad indicatori elementari che presentano valori consuntivi molto inferiori al valore medio di cluster applicabile nell'anno corrente. Consiste nell'applicare una deroga (media cluster – 30%) al criterio della media di cluster nel caso in cui l'applicazione della suddetta media comporti la fissazione di un obiettivo di miglioramento per la struttura superiore ad un valore 200 calcolato come segue:

$$\frac{\text{valore budget di cluster} \times 100}{\text{consuntivo di struttura}}$$

La formula si applica anche nel caso in cui venga predeterminato – rispetto al budget – un obiettivo fisso:

$$\frac{\text{obiettivo fisso} \times 100}{\text{consuntivo di struttura}}$$

Esempio 1	Valore di budget di cluster: 50
	Consuntivo struttura: 10
	Applicazione formula: coefficiente 500 ($50 \cdot 100 / 10$)
	Con la clausola l'obiettivo della sede diventa 35 ($50 - 15$)
Esempio 2	Obiettivo fisso 70%;
	Consuntivo struttura: 25%;
	Applicazione formula: miglioramento 280 ($70 \cdot 100 / 25$)
	Con la clausola l'obiettivo diventa 49% ($70 - 21\%$)

Nel caso di indicatori con calcolo inverso il coefficiente di riferimento deve essere minore o uguale a 10

Esempio 3	Valore di budget di cluster: 2
	Consuntivo struttura: 20
	Applicazione formula: ($2 \cdot 100 / 20$)=10
	Con la clausola l'obiettivo della sede diventa ($2 + 0,6$) =2,6
Esempio 4	Obiettivo fisso 5%;
	Consuntivo struttura: 57%;
	Applicazione formula: ($5 \cdot 100 / 57$) =8,77
	Con la clausola l'obiettivo diventa 6,5% ($5\% + 1.5\%$)

C) Adeguamento obiettivi di budget per strutture con produzione superiore a quella media del cluster

I cluster delle strutture di produzione sono composti da sedi che presentano un tessuto organizzativo, sociale, demografico ed economico omogeneo. Alcune strutture sono tuttavia caratterizzate da singolarità di cui occorre tener conto, pur confermandosi la correttezza dell'assegnazione della struttura al cluster di appartenenza. In particolare, volumi di produzione omogeneizzata molto superiori alla produzione media del cluster sono un indice della suddetta singolarità che

risulta essere accentuata all'aumentare dei volumi annui di produzione. Per superare quanto descritto il meccanismo di calcolo degli obiettivi di budget determinati sulla base della media di cluster viene adeguato come segue per le sole strutture di produzione:

STRUTTURE INTERESSATE	ADEGUAMENTO DELL'OBIETTIVO DI BUDGET SUGLI INDICATORI ELEMENTARI RISPETTO ALLA REGOLA GENERALE
Struttura la cui produzione omogeneizzata è > 50% rispetto a quella media del cluster e < 270.000 punti omogeneizzati annui	Riduzione 0,40 %
Struttura la cui produzione omogeneizzata è > 100% rispetto a quella media del cluster e < 270.000 punti omogeneizzati annui	Riduzione 1 %
Struttura la cui produzione omogeneizzata è > 50% rispetto a quella media del cluster e ≥ 270.000 punti omogeneizzati annui	Riduzione: 1,20 %
Struttura la cui produzione omogeneizzata è > 100% rispetto a quella media del cluster e ≥ 270.000 punti omogeneizzati annui	Riduzione 2%

Lo stesso principio di adeguamento, con una riduzione degli obiettivi di budget dell'1% viene riconosciuto alla direzione provinciale di Bolzano per compensare la singolarità derivante dal bilinguismo italo-tedesco.

11. Altri indicatori di efficacia

11.1. Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione - Prospettiva Finanza

L'indicatore di Efficacia economico-finanziaria della produzione – I.E.E.P. è collegato ad alcuni valori che hanno riflessi in termini di Bilancio, generati direttamente dalle attività delle Strutture di produzione. L'esecuzione di tali attività è direttamente collegata alle iniziative gestionali che l'Istituto intraprende

per l'accertamento dei contributi, per il controllo della sussistenza e permanenza del diritto alle prestazioni sia di carattere previdenziale che assistenziale, per l'attività di riscossione. La mancata o parziale attivazione di tali iniziative può comportare per l'Istituto maggiori uscite, relativamente a prestazioni indebitamente percepite dai beneficiari, o minori entrate, per effetto dell'evasione o elusione contributiva da parte dei soggetti contribuenti.

L'indicatore è articolato in due macro-aree "Accertamenti" ed "Incassi e Pagamenti", per dare rilievo a quanto riscosso direttamente a seguito dell'attività di accertamento dell'Istituto, dando risalto all'esito conclusivo dell'attività stessa. L'articolazione delle voci è la seguente:

➤ **ACCERTAMENTI**

○ **"Gestione Entrate Contributive - Accertamenti"**

- Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi (al netto delle Denunce Mensili insolute totali e parziali);
- Accertamento Contributi da vigilanza ispettiva, documentale e da regolarizzazioni amministrative (DMV);
- Minori prestazioni da vigilanza ispettiva e documentale;
- Accertamento Estratto Conto delle Amministrazioni (ECA);

○ **"Gestione prestazioni - Accertamenti"**

- Accertamento prestazioni indebite;

➤ **INCASSI E PAGAMENTI**

○ **"Gestione Entrate Contributive - Incassi"**

- incassi da vigilanza ispettiva;
- incassi da vigilanza documentale;
- incassi da altre regolarizzazioni contributive;
- incassi da accertamento Estratto Conto delle Amministrazioni (ECA);

○ **"Gestione prestazioni - Incassi e pagamenti"**

- Pagamenti per interessi legali;
- incassi da prestazioni indebite;
- incassi da Azioni surrogatorie;
- incassi da Riscatti e Ricongiunzioni;
- incassi da Versamenti volontari;
- incassi da Visite Mediche di Controllo richieste dal datore di lavoro.

Gli scostamenti rispetto all'obiettivo saranno dati dalla media ponderata degli scostamenti dei due distinti sotto obiettivi assegnati alle macro-aree.

L'obiettivo è fissato in termini monetari (Euro). Lo scostamento rispetto all'obiettivo è valutato sul saldo delle voci che compongono le due macro aree

(Accertamenti ed Incassi e Pagamenti). Gli scostamenti risultanti (max +/- 50%) saranno mediati secondo i pesi definiti nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) o nella Determinazione direttoriale integrativa del PIAO.

Alle Strutture centrali sarà assegnato il totale nazionale dei valori tranne che alle Direzioni di Prodotto che assumeranno, quale valore dell'Indicatore, quello di riferimento di specifica competenza.

In sede di definizione degli obiettivi dirigenziali, i Direttori regionali e di coordinamento metropolitano, anziché ripartire gli obiettivi di I.E.E.P. di competenza fra i direttori e i dirigenti delle singole direzioni provinciali, possono assegnare – in base alle competenze collegate all'incarico - il complessivo obiettivo di Direzione regionale (o di coordinamento metropolitano) a tutti i dirigenti della regione o di coordinamento metropolitano, che in questo modo concorrono, solidalmente, al suo raggiungimento.

11.2. Indice di Giacenza – Prospettiva Processi

L'indice di giacenza esprime, in giorni, il tempo necessario per lavorare il totale dei prodotti giacenti nelle strutture di riferimento (carico di lavoro = Giacenza iniziale + Pervenuto nel periodo di riferimento). Su base annua è calcolato utilizzando la seguente formula:

$$IG = \frac{\text{Giacenza al periodo} * \text{Giorni al periodo}}{\text{Carico di lavoro al periodo}}$$

Per il calcolo degli indici, i prodotti sono aggregati sulla base dell'assetto organizzativo delineato dalla circolare del 15 settembre 2021 n. 134 "Modello di distribuzione dei servizi e delle attività produttive dell'Istituto in funzione utente centrica".

Gli obiettivi sono differenziati per struttura, considerando la *baseline* di partenza ed utilizzando lo stesso principio di miglioramento continuo collegato ai cluster.

Nell'area "Nucleo Base Servizi Standard", tuttavia, l'obiettivo, per tutte le strutture produttive, è fissato in 30 giorni poiché, in quest'area, si concentrano le istanze di servizio a maggiore impatto sociale.

Nel caso delle altre aree ("Prestazioni", "Gestione Conto Assicurativo Individuale", "Flussi Contributivi e Vigilanza documentale", "Presidio delle conformità di sede e customer care e Gestione Ricorsi"), gli obiettivi di indice di giacenza vengono definiti tenendo conto della clusterizzazione di cui al precedente paragrafo 10.2. In particolare, l'indice di giacenza, per le strutture di produzione, deve:

- essere in linea con il valore medio del cluster di appartenenza riferito all'anno precedente, qualora il risultato raggiunto nell'anno precedente sia stato superiore al valore medio del cluster di appartenenza;
- essere confermato, come valore obiettivo dell'anno oggetto di misurazione, qualora il risultato dell'anno precedente sia stato uguale o inferiore a quello del valore medio di cluster di appartenenza.

Viene tuttavia fissato un valore ottimale per ciascuna delle aree sottoindicate. Pertanto, qualora una struttura raggiungerà quel livello ottimale, alla stessa non sarà imposto un obiettivo di indice di giacenza inferiore. Qualora comunque conseguisse un indice inferiore a quello ottimale, la struttura beneficerà comunque di uno scostamento positivo.

Sono stati pertanto individuati i seguenti valori ottimali:

- Nucleo base servizi standard: 30 giorni
- Area Prestazioni (al netto NBSS): 40 giorni
- Area Flussi Contributivi e Vigilanza Documentale: 75 giorni

Il valore ottimale per l'Area Gestione Conto Assicurativo Individuale viene differenziato come segue in considerazione dei diversi carichi di lavoro:

- ✓ Direzioni provinciali/Filiali metropolitane/Agenzie Complesse che presidiano la gestione pubblica: 60 giorni;
- ✓ Direzioni Provinciali/Filiali metropolitane e Provinciali/Agenzie Complesse che non presidiano la gestione pubblica: 30 giorni.

Non viene assegnato un valore ottimale per il "Presidio delle conformità di sede e Customer care e Gestione Ricorsi" attesa l'eterogeneità dei servizi trattati.

Gli obiettivi degli indici di giacenza delle Direzioni regionali e delle Direzioni di coordinamento metropolitano vengono determinati applicando il criterio della ponderazione degli obiettivi assegnati alle singole sedi di riferimento.

Ad es. se la regione A ha tre direzioni provinciali, DP1, DP2 e DP3, le quali hanno rispettivamente un IG obiettivo IG Ob._{DP1}, IG Ob._{DP2} e IG Ob._{DP3}, l'IG obiettivo regionale sarà calcolato come rapporto della somma delle giacenze finali obiettivo omogeneizzate delle tre direzioni provinciali rispetto alla somma dei loro carichi di lavoro omogeneizzati, il tutto moltiplicato per 365 giorni:

$$IG\ Ob.\ Regionale = \frac{\sum_{x=1}^3 GF\ Ob.\ DP_x}{\sum_{x=1}^3 CdL_{DP_x}} \times 365gg$$

Dove:

IG Ob. Regionale = Indice di giacenza obiettivo della regione;

$\Sigma_{x=1}^3$ = Sommatoria dei dati riferiti alle DP1, DP2 e DP3;

GF Ob._{DPx} = Giacenza Finale omogeneizzata obiettivo della DP x, ossia la giacenza a fine anno, tale da garantire il raggiungimento dell'Indice di giacenza obiettivo, rispetto al carico di lavoro della DP x;

CdL_{DPx} = Carico di Lavoro omogeneizzato della DP x.

11.3. Indice di Deflusso

Indica la capacità delle strutture produttive di ridurre il magazzino e quindi il rapporto fra i prodotti definiti nel periodo di riferimento e quelli pervenuti nello stesso periodo. Deve assumere un valore uguale o superiore a 1. L'indice è stato inserito nell'ambito della Performance individuale. Infatti, l'obiettivo è rilevante per la sola Performance Individuale, all'interno dei c.d. obiettivi (di produzione) di gruppo.

12. Controllo Processo Produttivo e Controllo sulle autocertificazioni – Prospettiva Processi

I controlli mirano ad assicurare la correttezza e la stabilità dei processi di produzione, nonché la sorveglianza costante sui fattori di rischio operativo, di conformità e di immagine che potrebbero derivare dalle attività delle linee di servizio. L'ambito di applicazione dei Controlli si estende a tutti i processi di erogazione dei servizi in favore dell'utenza ovvero alle attività gestionali che hanno impatto economico-finanziari per l'Istituto.

L'attività conseguente (Controllo del Processo produttivo e Controlli sulle autocertificazioni), i cui volumi vengono fissati annualmente in sede di programmazione, rientra nella struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio e della Direzione centrale Risk Management, Compliance e Antifrode che ha in materia funzioni di coordinamento.

Le due tipologie di controllo sono misurate in modo autonomo ma i relativi risultati sono mediati in risalita e danno luogo ad un indice sintetico ("indice controlli")

Per il personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) è previsto un bonus in caso di raggiungimento degli obiettivi sulle due tipologie di controlli (paragrafo 18).

13. Altri indicatori

Nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) possono essere previsti ulteriori specifici obiettivi per far fronte ad esigenze contingenti o per stimolare l'attuazione di specifici piani (ad es. Piano Triennale dei Lavori) la cui misurazione è definita, annualmente, nello stesso Piano.

14. La collaborazione con i cittadini: la valutazione partecipativa – Prospettiva Utente

Il D. Lgs. n. 150/2009, come integrato dal D. Lgs. n. 74/2017, ha inteso rafforzare il ruolo di cittadini ed utenti nel ciclo di gestione della performance¹, come peraltro già sottolineato in premessa.

L'art. 7, comma 2 lett c) del decreto citato prevede 3 direttrici per rendere concreta la partecipazione dei cittadini:

- sotto il profilo soggettivo, sono protagonisti dei processi valutativi al pari degli utenti finali dei servizi;
- sotto il profilo oggettivo, l'ambito della valutazione concerne la qualità di tutte le attività istituzionali e di tutte le prestazioni di servizi delle pubbliche amministrazioni;
- sotto il profilo procedimentale, la partecipazione alla valutazione è ricondotta alla performance organizzativa.

Inoltre, l'art. 8 prevede che il SMVP concerne anche:

- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini.

L'art. 19 bis inoltre:

- individua l'OIV quale possibile interlocutore di cittadini ed utenti a cui può essere direttamente comunicato *"il proprio grado di soddisfazione per le attività ed i servizi erogati"*;
- impone un vero e proprio obbligo per le amministrazioni di favorire la valutazione partecipata e di predisporre strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione;
- attribuisce uno specifico ruolo anche agli utenti interni che si avvalgono di servizi strumentali e di supporto dell'amministrazione valutata;

¹ L'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio ha pubblicato in materia le Linee Guida n° 4 del Novembre 2019.

- domanda all'OIV la verifica dell'effettiva adozione dei sistemi di rilevazione ed impone al suddetto Organismo di tener conto dei risultati ai fini della valutazione della Relazione annuale.

In attuazione dei suddetti principi, il presente SMVP sviluppa i seguenti punti:



14.1. Gli stakeholders

I "portatori d'interesse" sono tutti coloro che sono interessati all'attività ed agli obiettivi dell'amministrazione e/o possono condizionarne il coinvolgimento.

Nella seguente matrice, lungo gli assi dell'interesse (alto/basso) e del potere/influenza (alto/basso) sono individuati gli stakeholders dell'Istituto:

		POTERE/ INFLUENZA	
		BASSO	ALTO
INTERESSE	BASSO		Ministero del lavoro e delle politiche sociali Ministero dell'Economia e delle Finanze Corte dei conti Parlamento Ministero per la PA Dipartimento Funzione Pubblica Media ed Organi di Stampa
	ALTO	Lavoratori dipendenti del settore privato Lavoratori dipendenti del settore pubblico Pensionati Destinatari di prestazioni a sostegno del reddito Lavoratori autonomi Lavoratori domestici Aziende con dipendenti Utenti inoccupati Utenti a rischio esclusione sociale Utenti interni	Sindacati Enti di Patronato Associazioni di categoria Consulenti del lavoro e relativo Ordine Dottori commercialisti ed esperti contabili e relativo Ordine CAF Banche ed assicurazioni Studi legali ed Ordine degli Avvocati Istituzioni estere Medici e relativo Ordine Pubbliche amministrazioni

Gli stakeholders influenzatori (alto potere/influenza e basso interesse) devono essere sensibilizzati per aumentare il loro interesse verso l'Istituto.

Gli stakeholders chiave (alto potere/influenza, alto interesse) vanno coinvolti nel ciclo della performance, in sede di prima applicazione, nella fase di costruzione del Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), con incontri a livello nazionale dai quali emergano esigenze o punti di caduta dei servizi di cui l'Istituto può tener conto nella fase di definizione degli obiettivi annuali o triennali.

Gli stakeholders deboli (basso potere/influenza ed alto interesse) intervengono nella valutazione della performance attraverso le indagini di Customer Satisfaction.

14.2. Il coinvolgimento dei cittadini ed utenti

La misurazione della qualità dei servizi offerti dall'Istituto è misurata nel più volte citato Cruscotto Qualità al cui interno, in particolare, è attiva una sezione ("Customer Care") che misura l'attenzione prestata all'utenza in termini di tempestività, completezza e pertinenza delle risposte fornite attraverso i principali canali di dialogo. Sono misurati, secondo la suddetta logica:

- il Cassetto Bidirezionale Aziende con dipendenti, anche agricole, che è il canale di dialogo esclusivo fra professionisti delegati dalle aziende ed Istituto e consente, ad entrambi gli attori, di porre quesiti e richieste di chiarimenti all'altra parte;
- il Cassetto Bidirezionale Lavoratori Autonomi (Artigiani e Commercianti) che è il canale di dialogo privilegiato per gli iscritti alle Gestioni Commercianti ed Artigiani e loro delegati
- l'Agenda Appuntamenti, che traccia l'attività di consulenza specialistica erogata a tutte le categorie di utenti, ed il Servizio Prenotazione Accessi in sede per la consulenza non specialistica;
- le "Linee INPS" attraverso le quali possono essere instradati verso le strutture produttive ulteriori quesiti su input del Contact Center Nazionale, degli addetti agli sportelli fisici e, direttamente, da parte dell'utenza;

I cittadini e gli utenti finali dei servizi vengono direttamente coinvolti nella valutazione dell'attività dell'Istituto attraverso indagini di Customer Experience con cui gli stessi sono chiamati ad esprimere un giudizio sulla loro "esperienza" di contatto con l'Istituto.

Il questionario viene somministrato attraverso una procedura completamente automatizzata che consente di misurare in modo del tutto oggettivo i risultati che entrano a pieno titolo nella misurazione della performance, previa determinazione di un obiettivo, anche sulla base dei dati storici.

La rilevazione di Customer Experience consente di misurare il rischio reputazionale dell'Istituto, anche in termini di impatto.

Inoltre, i risultati delle rilevazioni (e le criticità eventualmente emerse) vengono analizzati per definire ulteriori obiettivi di miglioramento, a livello organizzativo, relazionale e di efficacia nell'erogazione dei prodotti, oltre che per individuare piani di miglioramento a livello locale.

Sono inoltre previste rilevazioni sul gradimento dei servizi telematici presenti sul sito dell'Istituto e misurazioni dirette sull'efficacia dei vari servizi (ad es. tasso di abbandono nella compilazione delle domande on line).

14.3. Coinvolgimento degli utenti interni dei servizi di supporto e strumentali

L'Istituto è dotato di un sistema di Internal Customer Satisfaction, anch'esso totalmente automatizzato e sviluppato secondo le modalità individuate dall'OIV ai sensi dell'art 19 bis del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., con il quale viene misurato il livello di soddisfazione dei fruitori dei servizi strumentali e di supporto ed il loro coinvolgimento diretto nelle scelte di organizzazione del servizio.

I risultati delle indagini vengono messi a disposizione dell'OIV per la validazione della Relazione annuale sulla performance ed in prospettiva, potranno essere utilizzati ai fini della valutazione diretta della performance organizzativa manageriale nonché costituire una delle dimensioni oggetto di rilevazione ai fini della valutazione delle competenze manageriali individuali.

15. Obiettivi generali di ente – Prospettiva Strategia

Sono obiettivi, definiti su base triennale ma declinati nel loro sviluppo annuale, che rivestono carattere strategico per l'amministrazione in quanto sono attuativi delle indicazioni programmatiche che vengono definite nella Relazione Programmatica adottata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza e precisate nelle Linee Guida adottate dal Consiglio di Amministrazione.

Gli obiettivi generali di ente, che trovano il loro fondamento nell'art 5 del D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i., impegnano sia le strutture di produzione sia le Direzioni Centrali coinvolte attraverso Programmi/Progetti Operativi, dal contenuto innovativo, la cui realizzazione è strettamente collegata al conseguimento degli obiettivi generali di ente.

I suddetti obiettivi sono pertanto individuati annualmente nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), al pari del peso del singolo obiettivo e dei sotto obiettivi.

Il risultato sintetico conseguito sugli obiettivi specifici annuali, dato dalla media ponderata degli scostamenti (a livello nazionale) sui singoli obiettivi, rappresenta **la performance strategica di ente**. Per ogni indicatore viene registrato uno scostamento massimo del +/- 50% rispetto all'obiettivo al quale è assegnato il valore 100. L'obiettivo sintetico è quindi fissato al valore 100, che corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti indicizzati, positivi e negativi, dei singoli obiettivi.

Il suddetto risultato della performance confluirà pertanto – con lo stesso peso percentuale – nella "struttura degli obiettivi" di tutti i dirigenti dell'Istituto, compresi professionisti e medici.

Performance organizzativa

Misurazione e valutazione

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: MISURAZIONE E VALUTAZIONE

16. Criteri per la misurazione della performance organizzativa

L'attività di misurazione della performance organizzativa si riferisce agli obiettivi assegnati al personale con qualifica dirigenziale, ai Professionisti e Medici, al personale con diversa qualifica assegnato alle singole strutture organizzative (Centri di Costo) ed alla relativa ponderazione in base ai pesi assegnati.

16.1. Retribuzione di risultato del personale dirigente

Al diverso grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati corrispondono i seguenti parametri di liquidazione:

% raggiungimento degli obiettivi di risultato	Parametro	% di erogazione
Da 0 a 69,99	0	0
da 70 a 99,99	Lineare	Oggetto di contrattazione
da 100	100	100%

16.2. Obiettivi dei dirigenti

Gli obiettivi dei dirigenti (centrali e territoriali) sono diversificati in relazione alla tipologia organizzativa e dimensionale e costantemente aggiornati sia per adeguarli ad eventuali nuove esigenze funzionali o nuove competenze acquisite dall'Istituto, sia per definire un collegamento quanto più possibile stretto fra gli obiettivi dirigenziali e gli obiettivi della struttura di produzione e, quindi, del personale del Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C).

Nel caso in cui un obiettivo assegnato (ad esempio quello collegato agli interventi di sussidiarietà interregionale) non sia concretamente gestito da alcuni dei dirigenti titolari della stessa tipologia di incarico funzionale, la percentuale di quell'obiettivo verrà redistribuita, sugli altri obiettivi di competenza del dirigente, in proporzione al loro peso.

Nel Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), per i dirigenti che operano sul territorio (Direzioni Regionali, Direzioni di Coordinamento Metropolitano,

Direzioni Provinciali e Filiali) e per quelli che operano nelle strutture centrali, saranno individuati gli indicatori - tra quelli sotto riportati - rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa:

DIRIGENTI STRUTTURE TERRITORIALI		
PROSPETTIVA	DIMENSIONE	INDICATORE
PROCESSI	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indice di Giacenza ✓ Indicatore di produttività ✓ Indice sintetico di Qualità delle aree di produzione ✓ Progetti nazionali e locali di miglioramento ✓ Controllo processo produttivo e controlli autocertificazioni ✓ Giacenza ponderata ricorsi amministrativi
FINANZA	Obiettivi relativi alle risorse economiche	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indice economico della gestione (indicatore di redditività; indicatori fabbisogni Standard; indicatore costi totali per punto omogenizzato) ✓ Corretta gestione della spesa ✓ Corretta gestione del conto transitorio
STRATEGIA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (IEEP)
SVILUPPO	Obiettivi progettuali	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indice del valore pubblico comprensivo degli Obiettivi generali di Ente ex art. 5 D.Lgs. 150/2009 e s.m.i. ✓ Eventuale coinvolgimento in attività progettuali attuative di indirizzi strategici
UTENZA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Risultati indagini customer Experience

Per i dirigenti delle strutture centrali gli obiettivi complessivamente attivabili sono:

DIRIGENTI STRUTTURE CENTRALI		
PROSPETTIVA	DIMENSIONE	INDICATORE
PROCESSI	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicatore di produttività ✓ Indicatore di Qualità sintetico o specifico ✓ Indice di Giacenza complessivo o specifico ✓ Giacenza ponderata ricorsi amministrativi ✓ Obiettivi di produzione o altri obiettivi specifici delle singole Strutture centrali
FINANZA	Obiettivi relativo alle risorse economiche	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (IEEP) ✓ Gestione della spesa
STRATEGIA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indice del valore pubblico comprensivo degli Obiettivi generali di Ente ex art. 5 D.Lgs. 150/2009 e s.m.i.

SVILUPPO	Obiettivi di efficacia ed efficienza	✓ Attività progettuali attuative delle Linee Guida gestionali
UTENZA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	✓ Risultati indagini customer Experience

Per le attività progettuali attuative delle linee guida gestionali, inserite nella prospettiva Sviluppo, si applica il principio della **“corresponsabilità del risultato”** tra le diverse strutture centrali e territoriali che partecipano alla realizzazione del progetto. Pertanto, le percentuali di avanzamento del progetto saranno attribuite a tutte le strutture coinvolte indipendentemente dal grado effettivo di partecipazione.

Per le strutture centrali in particolare, fermo restando il principio di corresponsabilità, le singole attività progettuali potranno essere assegnate a tutte o a specifiche aree dirigenziali. In ogni caso, la responsabilità di tutte le attività progettuali in cui è coinvolta la struttura centrale risale sul centro di responsabilità del Direttore/Coordinatore.

Il risultato sarà apprezzato anzitutto a livello del singolo obiettivo. Dato un valore obiettivo, sarà attribuito uno scostamento:

- Pari a 0 se l’obiettivo sarà esattamente raggiunto;
- Positivo lineare (fino a +50%) nel caso si consegua un risultato migliore dell’obiettivo;
- Negativo lineare (fino a – 50%) nel caso in cui si consegua un risultato peggiore dell’obiettivo.

Lo scostamento sul singolo obiettivo sarà mediato – in modo ponderato in base ai pesi dei singoli obiettivi - con gli scostamenti relativi a tutti gli altri obiettivi definendo la percentuale di realizzazione dell’obiettivo sintetico di performance.

I limiti di oscillazione (+/- 50%) sono stati fissati per evitare che performance anomale, in positivo o in negativo, su un singolo obiettivo possano significativamente alterare la valutazione complessiva del risultato.

Tuttavia, gli scostamenti positivi “di Prospettiva” saranno apprezzati solo nella misura massima del 5% per stimolare attenzione sugli obiettivi di tutte le prospettive.

Si inserisce di seguito un esempio di calcolo per maggiore chiarimento:

Esempio dello schema di calcolo della performance organizzativa di un dirigente

PROSPETTIVA	PESO AREA	SOTTO-PESO INDICATORE	INDICATORE	Risultato Scostamento Singolo	Scostamenti di Prospettiva	Scostamenti di Prospettiva (correzione max 5%)	Indice Sintetico
STRATEGIA	20%	100%	Indicatore A	+ 50 %	+ 50 %	+ 5 %	- 6,70 %
SVILUPPO	5%	50% 50%	Indicatore B	+ 0 %	+ 15 %	+ 5 %	
			Indicatore C	+ 30 %			
FINANZA	25%	50% 50%	Indicatore D	- 10 %	- 5 %	- 5 %	
			Indicatore E	+ 0 %			
PROCESSI	40%	50% 25% 25%	Indicatore F	- 36 %	- 18 %	- 18 %	
			Indicatore G	+ 0 %			
			Indicatore H	+ 0 %			
UTENZA	10%	100%	Indicatore I	+ 6 %	+ 6 %	+ 5 %	

$$\text{Indice Sintetico} = 20\% * 5\% + 5\% * 5\% + 25\% * (-5\%) + 40\% * (-18\%) + 10\% * 5\%$$

L'andamento produttivo dovrà essere costantemente monitorato per valutare i miglioramenti ottenuti in ogni area di attività, per consentire - ove giustificata da eventi sopravvenuti alla programmazione ed esogeni all'azione manageriale - l'attività di riprogrammazione di cui al precedente paragrafo 2.1.

I criteri di misurazione sopra descritti si applicano anche ai dirigenti con incarico presso le strutture centrali e, ove compatibili, ai professionisti e medici.

16.3. La performance gestionale di Ente - rinvio

Come già precisato, la struttura degli obiettivi delle diverse aree manageriali, diversificata in base alla tipologia dell'incarico assegnato al singolo dirigente, è aggiornata annualmente ed articolata nel Piano integrato di attività e organizzazione e nella successiva determinazione direttoriale di individuazione degli obiettivi gestionali.

Essa determina **la performance gestionale di ente**, calcolata su tutte le prospettive e su tutti gli indicatori utilizzando gli obiettivi ed i risultati a livello nazionale

17. Retribuzione di risultato dei Professionisti e Medici

L'articolo 27 del Regolamento di Organizzazione vigente - deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020 successivamente modificato con deliberazione del consiglio di Amministrazione n. 108 del 21 dicembre 2020

- oltre a ribadire l'autonomia tecnico/professionale dell'attività professionale, specifica che l'incarico di Coordinamento "comporta la responsabilità dell'ufficio professionale inserito nella Struttura cui afferisce" ed, alla luce di tale nuovo inquadramento, conferma ai Coordinatori "la responsabilità del conseguimento degli obiettivi definiti nell'ambito dei budget delle strutture di rispettiva competenza".

In ogni caso, anche per i professionisti e medici, sono attribuiti gli obiettivi generali di Ente, come specificato nel paragrafo 15, atteso il loro carattere strategico e, di conseguenza, trasversale.

Alla luce delle richiamate modifiche organizzative, i criteri per la misurazione degli obiettivi collegati alla retribuzione di risultato sono stati definiti come esposti di seguito.

17.1. Professionisti dell'area legale e medico legale

Per i professionisti dell'area legale e medico legale, assumono rilievo:

- A) l'Efficacia: riferita all'indice sintetico di efficacia dell'area di propria pertinenza del Cruscotto Qualità e misurata in termini di scostamento percentuale rispetto all'obiettivo di budget;
- B) l'Efficienza: riferita all'indice sintetico di efficienza dell'area di propria pertinenza del Cruscotto Qualità e misurata in termini di scostamento percentuale rispetto all'obiettivo di budget.

La fissazione dei valori di budget deriva dall'applicazione del criterio del miglioramento continuo, di cui al paragrafo 10.2, che si fonda su:

- Risultato di sede dell'anno precedente a quello di riferimento;
- Risultato di cluster nell'anno precedente a quello di riferimento.

Solo per l'efficienza, detto principio è mitigato dall'applicazione di un sistema che, a partire dal valore conseguito dalla struttura nell'anno n-1 (anno precedente), prevede la determinazione dell'obiettivo per l'anno n (anno corrente) in termini di incremento/decremento percentuale secondo valori diversificati in base a classi di appartenenza. Di seguito la descrizione delle varie casistiche ed alcune esemplificazioni:

<p>Ipotesi A Valore di sede < valore del cluster</p> <p>Obiettivo determinato in termini di incremento % del valore di sede anno -1, in ogni caso non superiore al valore di cluster n-1.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ipotesi A.1 Con valore di sede N-1 <75 = +20% - Ipotesi A.2 Con valore di sede N-1 da 76 a 100= +15% - Ipotesi A.3 Con valore di sede N-1 da 101 e 149= +10% - Ipotesi A.4 Con valore di sede N-1 >150=+5% <p style="text-align: right;"><i>Valore massimo= Valore di Cluster n-1</i></p>
---	--

<p>Ipotesi B Valore di sede > valore del cluster</p> <p>Obiettivo determinato in termini di diminuzione % del valore di sede anno -1, in ogni caso non inferiore al valore di cluster n-1 e massimo 400.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ipotesi B.1 Con valore di sede N-1 <199 = -5% - Ipotesi B.2 Con valore di sede N-1 da 200 a 249= -10% - Ipotesi B.3 Con valore di sede N-1 da 250 e 299= -15% - Ipotesi B.4 Con valore di sede N-1 >300=-20% <p style="text-align: right;"><i>Valore massimo= 400</i> <i>Valore minimo = Valore di cluster n-1</i></p>
--	---

	Valore di sede n-1	Valore di cluster n-1	Budget anno n	Descrizione del calcolo
Ipotesi A.1	50,4	176,1	60,5	50,4+20%
Ipotesi A.2	92,4	176,1	106,3	92,4+15%
Ipotesi A.3	137,4	176,1	151,1	137,4+10%
Ipotesi A.4	167,9	176,1	176,1	167,9+5%. Poiché il risultato (176,3) è > cluster n-1 si applica il valore massimo (cluster n-1 pari a 176,1).
Ipotesi B.1	178,2	176,1	176,1	178,2-5%. Poiché il risultato (169,3) è < cluster n-1 si applica il valore minimo (cluster n-1 pari a 176,1).
Ipotesi B.2	233,5	176,1	210,1	178,2-10%.
Ipotesi B.3	274,2	176,1	233,1	178,2-15%.
Ipotesi B.4	570,4	176,1	400,0	178,2-20%. Poiché il risultato (456,3) è > cluster n-1 si applica il valore massimo di 400.

Per l'efficacia e l'efficienza, quale ambito territoriale di riferimento, sono presi in considerazione:

- per il personale medico:
 - risultati nazionali per il Coordinamento Generale;
 - risultati delle strutture coordinate per i Coordinamenti Regionali e di Direzione di Coordinamento metropolitano;

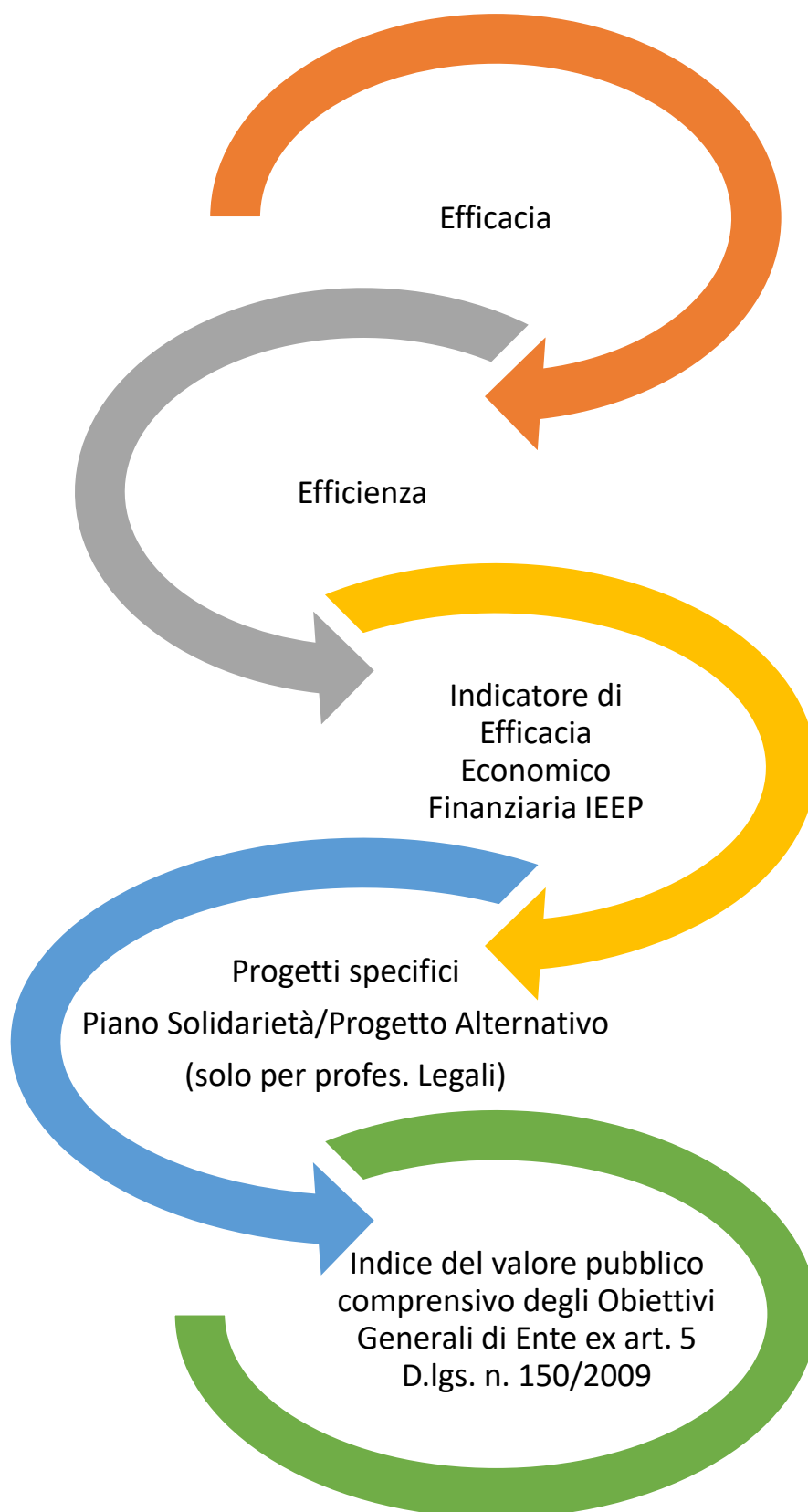
- risultati della struttura di assegnazione per i Coordinamenti provinciali.
- per i professionisti legali, in coerenza con i nuovi assetti organizzativi definiti nella determinazione presidenziale n. 186/2017:
 - risultati nazionali per il Coordinamento Generale;
 - risultati delle strutture coordinate (Coordinamenti distrettuali, provinciali, interprovinciali) per i Coordinamenti Regionali;
 - risultati del Coordinamento Distrettuale di assegnazione per il Coordinamento Distrettuale;
 - risultati della struttura metropolitana nel suo complesso per i Coordinamenti Metropolitan (ed intrametropolitani ove presenti);
 - risultati ponderati degli uffici facenti parti del Coordinamento Interprovinciale per i Coordinatori Interprovinciali. Gli altri avvocati del Coordinamento vengono invece valutati sulla base dei soli risultati del Coordinamento legale di assegnazione;
 - risultati del Coordinamento Provinciale per i Coordinamenti Provinciali.

Alcuni indicatori relativi all'Indicatore di Efficacia Economica Finanziaria della Produzione. Quale ambito territoriale di riferimento, sono presi a riferimento i valori regionali, per i Coordinamenti territoriali, e quelli nazionali, per i Coordinamenti Generali.

Per i professionisti dell'area legale in forza presso Coordinamenti che prestano attività a supporto e per il Coordinamento generale legale, è inoltre inserito - nella struttura degli obiettivi - un ulteriore indicatore che valorizza l'attività prestata nell'ambito del **Piano nazionale di solidarietà di difesa legale**. Tale indicatore comporterà, sia a livello di valore regionale che a livello di valore complessivo nazionale, il raggiungimento dell'obiettivo (scostamento = 0) nel caso in cui si realizzi il 100 % dell'attività assegnata, in termini di numero affari legali. Nel caso di gestione di affari legali in misura inferiore a quella assegnata, verrà riconosciuto uno scostamento negativo lineare (fino al 50%). Nel caso di gestione di affari legali in misura superiore a quelli assegnati sarà riconosciuto uno scostamento positivo lineare fino al 50%. Le percentuali di raggiungimento dell'obiettivo in parola saranno attestate dal Coordinamento generale legale con apposita relazione corredata dai relativi dati. Per le regioni sussidiate viene assegnato un progetto alternativo.

Possono inoltre essere annualmente previsti **Progetti specifici** per superare criticità gestionali e/o favorire specifiche attività (ad es di recupero dei crediti). Anche tali progetti sono misurati - al pari del Piano di Solidarietà - riconoscendo scostamenti negativi o positivi (max +/- 50) in relazione al mancato raggiungimento dell'obiettivo o al superamento. L'obiettivo sarà definito a livello di Coordinamento Regionale e Metropolitano.

Le dimensioni oggetto di misurazione sono quindi:



17.2. Struttura degli obiettivi dei Coordinamenti e misurazione – rinvio

La struttura degli obiettivi per i Coordinamenti centrali e per i Coordinamenti territoriali è definita annualmente e contenuta nel Piano integrato di attività e organizzazione tenendo conto delle seguenti singolarità:

a) Coordinatori legali

Il Coordinatore distrettuale dell'area romana sarà valutato sulla base dei risultati del Coordinamento distrettuale di Roma (attualmente incardinato nella Filiale Metropolitana di Roma Flaminio), con incidenza percentuale del 60% e dei risultati di Rieti e Viterbo, con incidenza percentuale rispettivamente del 20% e 20%; gli avvocati non coordinatori saranno invece valutati sulla base dei risultati del solo ufficio al quale sono assegnati.

Invece ai Coordinatori metropolitani (e ove presenti intrametropolitani) ed avvocati in forza ai medesimi coordinamenti verranno attribuiti i risultati della struttura metropolitana nel suo complesso.

Il Coordinamento generale legale sarà valutato, sia con riferimento al Piano di Solidarietà Nazionale sia ai Progetti Specifici, con riferimento alle percentuali di realizzazione a livello nazionale.

Con riguardo agli Uffici legali interprovinciali, ai fini della valutazione del Coordinatore Interprovinciale, per l'efficacia e l'efficienza, saranno applicati i seguenti pesi:

Pesi Uffici Legali interprovinciali	%
ALESSANDRIA - dir	60%
CUNEO - dir	40%
BERGAMO - dir	45%
MONZA - dir	55%
BELLUNO - dir	20%
TREVISO - dir	80%
PADOVA - dir	75%
VICENZA - dir	25%
FORLI' - dir	45%
RIMINI - dir	55%
MODENA - dir	50%
REGGIO EMILIA - dir	30%
PARMA - dir	20%
LIVORNO - dir	45%
PISA - dir	55%
LUCCA - dir	70%
MASSA CARRARA - dir	30%
CHIETI - dir	50%
PESCARA - dir	50%
AVELLINO - dir	45%
BENEVENTO - dir	55%
RAGUSA - dir	50%
SIRACUSA - dir	50%

b) Coordinatori medico legali

I coordinatori regionali di Lazio e Campania ed i responsabili di Unità Operativa Complessa (UOC) con funzione di coordinamento regionale, nonché i Coordinatori delle Direzioni di coordinamento metropolitano, saranno valutati con riferimento all'ambito regionale/coordinamento metropolitano. Nel caso della DCM Roma, il suddetto criterio si estende a tutti i medici in forza ai singoli Coordinamenti della DCM in considerazione della gestione accentrata dei procedimenti di visita dell'invalidità civile.

Il Coordinatore regionale della Lombardia, che svolge anche le funzioni di coordinamento della DCM Milano, sarà valutato sulla base della media dei risultati dei Coordinamenti della Lombardia e di Milano.

L'obiettivo del monitoraggio del contenzioso giudiziario, assegnato alle Unità operative semplici funzionali (UOSF), dovrà essere attestato trimestralmente dal Coordinatore generale, sulla base delle relazioni trimestrali, predisposte dai responsabili di UOSF e validate dai Coordinatori regionali di riferimento.

17.3. Professionisti Statistici/Attuariali e Professionisti dell'Area tecnico edilizia

Per i professionisti Statistici/Attuariali e per i professionisti dell'Area tecnico edilizia, sia a livello di Direzione generale che di Coordinamento regionale, la misurazione della performance organizzativa avviene sulla base del grado di raggiungimento di obiettivi specifici, strettamente attinenti alle attività professionali, individuati annualmente nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.). Nel Piano sono riportati i pesi attribuiti ai progetti specifici delle aree professionali tecnico-edilizio e statistico attuariale.

17.4. Parametro di liquidazione

Per tutti i professionisti e per i medici, il parametro per la retribuzione di risultato sarà determinato secondo la seguente tabella:

% raggiungimento dell'obiettivo	Parametro
= > 100	100
se la % scostamento di sede è compreso tra < 0 e > -10%	Proporzione lineare
se la % scostamento di sede è < -10%	Proporzione lineare con parametro minimo di 80

17.5. Criteri per la misurazione della performance del personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) (Incentivo ordinario)

Il sistema di misurazione della performance, basato sugli indici del Cruscotto qualità, utilizza gli scostamenti rispetto al budget, combinando gli indicatori di produttività delle aree di produzione e dell'indice di giacenza con il risultato qualitativo al fine di apprezzare il valore generato.

In particolare, gli indicatori di produttività delle aree di produzione e dell'indice di giacenza vengono misurati a livello di Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.

Il risultato qualitativo sarà apprezzato anzitutto a livello di indicatori elementari del Cruscotto Qualità: dato un valore obiettivo, sarà attribuito uno scostamento:

- Pari a 0 se la struttura garantirà esattamente il raggiungimento dell'obiettivo;
- Positivo lineare (fino a +50%) nel caso in cui venga conseguito un risultato migliore dell'obiettivo;
- Negativo lineare (fino a - 50%) nel caso in cui venga conseguito un risultato peggiore dell'obiettivo.

Lo scostamento sul singolo indicatore sarà mediato – in modo ponderato in base ai pesi dei singoli indicatori - con gli scostamenti relativi a tutti gli altri indicatori della stessa sottosezione e trasformato in un numero indice per arrivare, infine, ad un indice sintetico di qualità delle aree di produzione.

I limiti di oscillazione (+/- 50%) sono stati fissati per evitare che performance anomale, in positivo o in negativo, su un singolo indicatore possano significativamente alterare l'indice sintetico.

L'incentivazione è corrisposta sulla base dei risultati dell'indicatore della "**Efficacia combinata**", oltre che della presenza in servizio.

Il risultato di "Efficacia combinata", si ottiene attraverso la media ponderata dei due elementi.

ELEMENTO X = media semplice degli scostamenti dei risultati dei due sub-elementi

- 1) Produttività (peso 50%)
- 2) Indice di giacenza (peso 50%)

Il risultato di ogni sub elemento sarà mediato nei limiti di oscillazione (+/- 50%) per evitare che performance anomale, in positivo o in negativo, su un singolo obiettivo possano significativamente alterare la valutazione complessiva del risultato.

ELEMENTO Y = scostamento percentuale rispetto all'obiettivo (budget) di qualità delle aree di produzione.

Il parametro di liquidazione dell'incentivo è calcolato sulla base della misurazione combinata dei risultati ottenuti sugli elementi X e Y e secondo i criteri riportati nella tabella seguente:

ELEMENTO X: Risultato media produttività e indice di giacenza	Parametro per la liquidazione	ELEMENTO Y: QUALITÀ AREE DI PRODUZIONE scostamento % rispetto al budget	Parametro per la liquidazione della produttività efficace
scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	100	scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	110
		scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	100
-5% < scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	95	scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	100
		scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	95
scostamento % rispetto all'obiettivo <= -5%	90	scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	95
		scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	90

18. Bonus "Controlli"

Per dare maggiore rilievo ad obiettivi dirigenziali, collegati ad attività strategiche per l'Istituto, e rafforzare il percorso di allineamento fra la struttura degli obiettivi di performance organizzativa dei dirigenti e quella del personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C), viene riconosciuto un "bonus", di seguito descritto, che agisce - rispetto all'incentivo ordinario - sullo scostamento consuntivo dell'indice sintetico di qualità delle aree di produzione, incrementando quello positivo o riducendo quello negativo. Rispetto all'incentivo speciale (quota nazionale) agisce sullo scostamento finale, riducendo quello negativo o aumentando quello positivo.

Il "Bonus Controlli" è collegato alla realizzazione degli obiettivi dirigenziali dei controlli sul processo produttivo e sulle autocertificazioni" di cui al paragrafo 12.

Risultato conseguito	Bonus sullo scostamento dell'indice sintetico di qualità
29 punti	0,40 %
Da 29,01 a 32 punti	0,70 %
Oltre 32 punti	1 %

Nel PIAO o nei provvedimenti attuativi è indicata l'articolazione degli obiettivi sui controlli.

19. Clausole di salvaguardia

Ai fini della misurazione e valutazione dei risultati conseguiti, vengono applicate le seguenti clausole di salvaguardia per il personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C):

- **coefficiente di oscillazione tollerabile (c.d. COT)** riconoscendo, nel caso di strutture produttive che abbiano avuto nell'anno corrente e in quello precedente un posizionamento verso il dato nazionale superiore all'indice di cluster più performante, una neutralizzazione del proprio scostamento quando è minore di 0 e fino a -5%. Tale neutralizzazione, che consisterà nel porre pari a 0% il valore dello scostamento verso budget, incentiverà le strutture a raggiungere migliori livelli di qualità, favorendo un processo di progressivo allineamento a standard elevati²;
- **Riduzione dello scostamento per riduzione del personale (c.d. RiSRiP)** applicando sul risultato consuntivo una riduzione dello scostamento, nei casi in cui le strutture abbiano avuto una forte riduzione di risorse umane presenti rispetto alla media dell'anno precedente, secondo la gradualità espressa nello specchio seguente:

STRUTTURE INTERESSATE	ADEGUAMENTO DELLO SCOSTAMENTO
Struttura che ha avuto una riduzione percentuale tra la media delle risorse presenti nell'anno di riferimento rispetto alla media di risorse presenti nell'anno precedente $(N-1/N) = > 10\%$	+1%
Struttura che ha avuto una riduzione percentuale tra la media delle risorse presenti nell'anno di riferimento rispetto alla media di risorse presenti nell'anno precedente $(N-1/N) = > 15\%$	+1,5 %

² Con l'introduzione dei cluster di struttura di cui al paragrafo 10.2, per applicare la clausola di salvaguardia COT, il posizionamento della singola struttura produttiva verso il risultato nazionale viene ricostruito utilizzando la seguente formula (relativa all'indice sintetico di qualità delle aree di produzione): numero indice della sede* numero indice cluster/100 essendo i numeri indice dei cluster di sede calcolati come posizionamento dell'indice elementare verso il corrispondente indice nazionale.

Struttura che ha avuto una riduzione percentuale tra la media delle risorse presenti nell'anno di riferimento rispetto alla media di risorse presenti nell'anno precedente (N-1/N) = > 20%	+2 %
--	------

Per l'individuazione della percentuale di riduzione si considera:

- per le filiali metropolitane e provinciali e per le direzioni provinciali, il personale amministrativo (ex A, B e C) dell'intero CdR calcolato come somma del personale assegnato alle Strutture provinciali/filiali e sub provinciali/filiali;
- per le strutture medico legale e legale, tutte le risorse assegnate al Centro di Costo (CIC) di riferimento;
- per le direzioni regionali/di coordinamento metropolitano il bonus sarà calcolato sulla variazione percentuale tra l'anno N e l'anno N-1 del personale ex ABC, profilo amministrativo, dell'intero CdR inteso come somma del personale assegnato a tutte le Strutture regionali/di coordinamento metropolitano e sub regionali/di coordinamento metropolitano.

Si espone di seguito un esempio:

Esempio di una Direzione regionale

STRUTTURA	Gennaio - Dicembre 2021	Gennaio - Dicembre 2022	Differenza in valore assoluto	Diff %	Bonus
Direzione Provinciale 1	10	8	-2	-20,00%	2%
Direzione Provinciale 2	20	20	0	0,00%	0,0%
Direzione Provinciale 3	30	25	-5	-16,67%	1,5%
Direzione Provinciale 4	25	24	-1	-4,00%	0%
<i>Direzione regionale (*)</i>	12	9	-3	-25,00%	(*)
DIREZIONE REGIONALE	97	86	-11	-11,34%	1%

(*) il CIC di direzione regionale/di coordinamento metropolitano, pur contribuendo con le unità presenti al calcolo dello scostamento percentuale dell'intera regione/coordinamento metropolitano, non può beneficiare dell'applicazione del bonus

L'applicabilità della clausola **RiSRiP**, per le strutture amministrative, è inoltre subordinata al raggiungimento dell'obiettivo di produttività (standard 124).

Le due clausole sopra riportate, si applicano anche al calcolo della performance individuale per gli obiettivi di gruppo.

20. Progetti di miglioramento (Progetti Speciali art. 18 L. 88/1989).

Ai fini della corresponsione dell'incentivazione speciale (Progetti Speciali art. 18 L.88/1989), per tutte le aree, si farà riferimento agli obiettivi collegati ai Progetti di miglioramento, finalizzati alla soluzione di criticità locali o nazionali che hanno effetti negativi sulla qualità del servizio reso agli utenti e misurati attraverso i parametri indicati di seguito.

20.1. Progetti per il personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) e per i dirigenti

Vengono individuati, per i funzionari inquadrati nel Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C) e per i dirigenti, due livelli progettuali:

- a) **Progetti nazionali**, i cui risultati sono misurati a livello regionale/DCM;
- b) **Progetti locali**, individuati in ogni centro di responsabilità sede di Rappresentanza Sindacale Unitaria (Direzione Generale, Direzioni Regionali, DCM, Direzioni Provinciali, Filiali Metropolitane e provinciali, Agenzie Complesse) e misurati allo stesso livello. I suddetti progetti possono concretizzarsi anche in piani di sussidiarietà produttiva a vantaggio di strutture di altre regioni o DCM (sussidiarietà extraregionale).

20.2. Progetti Nazionali: misurazione

I progetti nazionali sono individuati nella circolare di avvio della programmazione e fissano obiettivi di produzione che devono essere attuativi degli indirizzi strategici definiti dal CIV nella Relazione Programmatica come precisate nelle Linee Guide adottate dal Consiglio di Amministrazione.

Per ogni progetto viene registrato uno scostamento massimo del +/- 50% rispetto all'obiettivo al quale è assegnato il valore 100. I limiti di oscillazione (+/- 50%) sono stati fissati per evitare che performance anomale, in positivo o in negativo, su un singolo obiettivo possano significativamente alterare la valutazione complessiva del risultato.

Il risultato complessivo è quindi fissato al valore 100, che corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti indicizzati, positivi e negativi, dei singoli progetti.

Progetto	Peso	Obiettivo	Risultato	Percentuale di realizzazione	Scostamento (con correttivi +-50%)	Risultato Complessivo
Progetto 1	20%	20	24	120%	120%	105,5% (Scostamento +5,5%)
Progetto 2	25%	30	12	40%	50%	
Progetto 3	30%	150	295	197%	150%	
Progetto 4	25%	5	4,8	96%	96%	

Alcuni obiettivi progettuali possono non essere assegnati ad alcune regioni, ove – nelle stesse – non sia presente la criticità oggetto dell'intervento. In tal caso si espande proporzionalmente, salvo arrotondamenti, il peso dei progetti residui.

20.3. Progetti locali: misurazione

Sono definiti in attuazione di quanto previsto dall'art. 50 comma 4 **CCNL del comparto Funzioni centrali 2019-2021**.

L'iter procedimentale per la loro definizione è il seguente:

1

- Nella circolare di avvio della programmazione saranno individuati i criteri generali ai quali si dovranno adeguare i progetti locali
- Possibilità per il Direttore Generale di demandare espressamente l'attuazione di una o più linee guida alla progettazione locale.
- I contenuti vengono recepiti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

2

- Nel contratto collettivo nazionale:
 - definizione della quota di budget destinata a ciascuna DR-DCM-DG e dei criteri di ripartizione del budget assegnato alla singola singola Regione/DCM sulla base delle risorse FTE in forza alla struttura che dovranno essere tutte coinvolte, in modo diretto o indiretto, nei progetti
 - fissazione dei criteri generali per l'individuazione dei parametri di valutazione da definire localmente entro la cornice nazionale
 - Definizione dei criteri di erogazione dei risparmi per mancato raggiungimento degli obiettivi o mancata attivazione degli accordi locali

3

- DCPCG: le risultanze del contratto vengono inserite nell'aggiornamento del SMVP

4

- DR-DCM-DCPCG: ripartizione del budget regionale/DCM a livello di sede RSU (incluse DR-DCM come sedi RSU), previa informativa, sulla base del criterio definito a livello nazionale

5

- Per ogni sede RSU (DR, DCM, FM; DP; FP, AC): individuazione dei progetti, dei responsabili, delle risorse, degli obiettivi e del peso di ciascun progetto nella misurazione; definizione dei criteri di valutazione con accordo locale ex art 7 CCNI nell'ambito dei criteri generali definiti dalla contrattazione nazionale; per le agenzie complesse, il responsabile della Contrattazione è il Direttore Provinciale o di Filiale metropolitana di riferimento; in caso di mancato accordo, la contrattazione si sposta al livello nazionale.

6

- Presso DR/DCM/DG: validazione preliminare dei progetti locali previa valutazione della coerenza con criteri nazionali di cui al punto 1;

7

- Direttore Generale: validazione finale del Direttore generale o struttura delegata (valuta coerenza con indirizzi di cui al punto 1).

8

- Inserimento dei progetti e dei relativi obiettivi e pesi in una determinazione direttoriale, successiva all'adozione del PIAO che integrerà quest'ultimo;

9

- Avvio progettualità

10

- Direttori / Responsabili incaricati di sede RSU: rendicontazione trimestrale stato di avanzamento; informativa sindacale

11

- Consuntivazione: validazione preliminare dei risultati consuntivi da parte del DR/DCM. Validazione definitiva da parte del DG o struttura delegata, previa analisi dei dati oggettivi ove presenti. I progetti delle Direzioni Regionali/DCM e della Direzione Generale sono validati dal Direttore generale o struttura delegata

12

- Corresponsione di acconto a novembre;
- Corresponsione del saldo quota fondo decentrato dopo validazione da parte dell'OIV nella relazione annuale a livello territoriale con intervento dell'Area Risorse Umane di Direzione Regionale/DCM (DCRU per DG)

In particolare, i progetti locali dovranno attenersi ai seguenti principi generali:

- ✓ Coordinamento con gli indirizzi strategici e i relativi progetti attuativi;
- ✓ Coerenza con le criticità locali individuabili anche dai report di Customer Experience;
- ✓ Bilanciamento fra i pesi dei vari progetti: fra il progetto col peso maggiore e quello col peso minore potrà esserci al massimo una differenza del 20% (ad es. 40%, 20%, 20%, 20% con 4 progetti; con due progetti 60% e 40%);
- ✓ Significatività degli obiettivi progettuali.

Per il progetto viene registrato uno scostamento massimo del +/- 50% rispetto all'obiettivo al quale è assegnato il valore 100. I limiti di oscillazione (+/- 50%) sono stati fissati per evitare che performance anomale, in positivo o in negativo, su un singolo obiettivo possano significativamente alterare la valutazione complessiva del risultato.

Nel caso di più progetti il risultato complessivo è fissato al valore 100, che corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti indicizzati, positivi e negativi, dei singoli progetti.

21. Progetti Nazionali. Valutazione

I parametri di valutazione, per la liquidazione del compenso incentivante, dei risultati conseguiti saranno definiti in sede di contrattazione integrativa e poi recepiti nel primo aggiornamento utile del SMVP.

22. Progetti locali. Valutazione

I parametri di valutazione, per la liquidazione del compenso incentivante, dei risultati conseguiti saranno definiti in sede di contrattazione locale sulla base dei criteri generali che saranno definiti nella contrattazione nazionale.

La misurazione dei risultati avverrà secondo l'iter descritto nel paragrafo 20.3.

23. Medici, professionisti Legali, Tecnico Edilizi e Statistico Attuariali

Il riconoscimento dell'incentivazione speciale di medici, professionisti legali, tecnico edilizi e statistico – attuariali è collegata al grado di raggiungimento di uno o più progetti speciali individuati nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) o nella determinazione direttoriale integrativa del PIAO.

Relativamente a medici e professionisti legali, per i suddetti progetti saranno definiti, di volta in volta, gli ambiti territoriali oggetto di valutazione (regionali o provinciali); tali progetti potranno derivare anche da attività produttive, ricomprese in uno o più indicatori elementari del Cruscotto Qualità.

Singoli progetti potranno non essere assegnati a coordinamenti che non presentano criticità rispetto a quel progetto.

Il parametro di liquidazione è definito come segue:

% raggiungimento progetto (media ponderata nel caso di più progetti)	Parametro di liquidazione
Completa realizzazione dei progetti	100
Realizzazione parziale	Proporzione lineare con parametro minimo 80

Nell'ipotesi in cui la misurazione sia effettuata in relazione ad una pluralità di progetti, i relativi pesi saranno individuati nel Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.), o nella determinazione direttoriale integrativa del PIAO, applicando i limiti di oscillazione (+/- 50%).

L'incentivo, oltre che al parametro di liquidazione come sopra definito, è parametrato anche alla presenza in servizio.

Performance Individuale

PERFORMANCE INDIVIDUALE

24. Le dimensioni della performance individuale

Le dimensioni prese in considerazione sono relative a:

Dimensione	Descrizione
Abilità	Attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’amministrazione, in base alle abilità possedute
Risultati	Sono riferiti agli obiettivi annuali assegnati alla struttura di appartenenza

25. Valutazione della performance individuale

L'ambito della performance individuale (art. 9 commi 1 e 2 del D.Lgs. 150/2009) inerisce ad aspetti collegati a specifici obiettivi individuali, valuta competenze e abilità professionali/organizzativi ed evidenzia pertanto il contributo fornito dal singolo, in termini di comportamenti agiti, nel raggiungimento degli obiettivi di ente.

Nell’ambito dell’Istituto, ai fini della performance individuale, si distinguono quattro aree: l’area dei dirigenti, dei professionisti (area tecnico-edilizia, statistico-attuariale e legale), dei medici e del personale delle aree degli operatori, degli assistenti, dei funzionari e delle elevate professionalità.

Di seguito vengono descritti i processi di misurazione e valutazione per i ruoli sopraelencati.

25.1. Processo di valutazione per il personale dirigente

La misurazione e valutazione della performance individuale, per il personale dirigente e non, rappresenta un obiettivo strategico sia in considerazione della capacità di configurarsi quale strumento motivazionale, di orientamento e di sviluppo sia, in particolare, quale leva gestionale di accompagnamento nel complesso processo di cambiamento organizzativo e di sviluppo del modello di servizio in ottica di creazione di valore per i clienti esterni ed interni.

25.1.1. Fasi del processo valutativo

Il processo di valutazione si svolge nelle fasi e nei tempi di cui alla tabella seguente:

FASE	MODALITA'	TEMPI	SOGGETTI COINVOLTI
Assegnazione obiettivi	Si assegnano gli obiettivi a ciascun valutato	Entro 30 giorni dall'adozione del P.I.A.O. da parte del Consiglio di Amministrazione. Entro 15 giorni dall'affidamento di un nuovo incarico.	Direttore generale, Direttori e Dirigenti
Verifica intermedia	Si svolge attraverso una comunicazione tra valutatore (direttore centrale, direttore regionale e direttore di coordinamento metropolitano) e valutato (dirigente di direzione generale, di direzione regionale, di direzione di coordinamento metropolitano, di area presso struttura territoriali) con lo scopo di verificare l'andamento delle attività sulla base del P.I.A.O., correggere gli obiettivi a causa di variazioni sopravvenute, riorientare atteggiamenti e comportamenti organizzativi. I valutatori possono anche far seguire la comunicazione con un colloquio con i valutati.	Almeno una volta l'anno entro il mese di settembre. In caso di gravi disfunzioni nell'attività gestionale, i valutatori possono attivare ulteriori momenti di verifica intermedia	Direttore generale Direttori Dirigenti
Valutazione finale	Il valutatore procede alla valutazione finale della prestazione di ciascuno dei propri valutati in termini di: grado di raggiungimento dei risultati sugli obiettivi assegnati ed espressione di una valutazione, del livello di competenze manageriali agite. A conclusione del processo si prevede un momento formale di confronto tra valutato e valutatore, tenendo anche conto dell'autovalutazione da parte del valutato.	Entro aprile dell'anno successivo.	Direttore generale Direttori Dirigenti

25.1.2. Competenze manageriali oggetto di valutazione

La misurazione e valutazione della performance individuale riguarda le competenze manageriali.

L'ambito di valutazione legato alle "Competenze manageriali" assume peraltro per il personale dirigente una particolare rilevanza in quanto contribuisce a mettere in evidenza ed a promuovere gli stili di management più adeguati con i principi fondamentali di innovazione e di funzionamento dell'Istituto, orientando l'attività e la performance verso ancora più elevati standard di qualità, efficacia ed efficienza. L'effettiva presenza di comportamenti coerenti con la missione, con i valori, con gli obiettivi operativi rappresenta la condizione indispensabile per il raggiungimento di buoni risultati.

Inoltre, mentre i risultati possono essere transitori (essendo legati al singolo esercizio ed a circostanze contingenti), le competenze determinano la sostenibilità della performance nel tempo e rappresentano, quindi, il reale valore dell'organizzazione.

Viene, quindi, introdotto un nuovo set di **“Competenze manageriali”** descritte nella tabella seguente:

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	DESCRIZIONE COMPETENZA	LIVELLI ATTUAZIONE					
			1	2	3	4	5	6
COGNITIVA	1. VISIONE SISTEMICA	Conosce il contesto operativo e organizzativo in cui opera ed è in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda i vincoli, le opportunità e le relazioni che caratterizzano i fenomeni estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti dal proprio ruolo o unità di appartenenza. Ambiti di valutazione: Conoscenza organizzativa; Visione d'insieme; Visione strategica.	1	2	3	4	5	6
	2. INNOVAZIONE	È in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile di relazione, di intravedere nel cambiamento un'opportunità. Ambiti di valutazione: Apertura mentale; Flessibilità; Propensione al cambiamento.	1	2	3	4	5	6
REALIZZATIVA	3. ORIENTAMENTO AL RISULTATO	È in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato. Ambiti di valutazione: Efficienza operativa; Ottimizzazione; Determinazione.	1	2	3	4	5	6
	4. ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	È in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, con particolare riferimento alla gestione delle missioni, del lavoro straordinario e dei turni , il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro. Ambiti di valutazione: Pianificazione; Monitoraggio; Sinergia di gruppo.	1	2	3	4	5	6
RELAZIONALE	5. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Interpreta il proprio ruolo come inserito all'interno di un contesto finalizzato all'utente finale, interno ed esterno, recepisce le esigenze dell'utenza soddisfacendone tempestivamente i bisogni. Ambiti di valutazione: Comunicazione; Rilevazione bisogni; Soddisfazione bisogni.	1	2	3	4	5	6
	6. GESTIONE DI RETI RELAZIONALI	È in grado di condurre un costruttivo confronto con gli interlocutori, scambiando informazioni e consolidando rapporti e relazioni esterne tese al miglioramento della qualità dei servizi. Ambiti di valutazione: Disponibilità ai rapporti interpersonali; Conoscenza reti ed interlocutori; Continuità delle relazioni.	1	2	3	4	5	6
GESTIONALE	7. PROBLEM SOLVING	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e sistematicità, l'esattezza dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci. Ambiti di valutazione: Ricerca di informazioni; Pensiero analitico; Sintesi.	1	2	3	4	5	6
	8. ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	È in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farsene carico. Ambiti di valutazione: Valutazione opzioni decisionali; Formulazione della scelta; Assunzione di rischio.	1	2	3	4	5	6
	9. LEADERSHIP SITUAZIONALE	È in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali. Ambiti di valutazione: Autorevolezza; Influenzamento; Mediazione.	1	2	3	4	5	6
	10. GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	È in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni e di valutare l'apporto dei propri collaboratori, anche attraverso una concreta ed apprezzabile differenziazione nelle valutazioni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione agli stessi, stimolandone la crescita professionale.	1	2	3	4	5	6

		Ambiti di valutazione: Motivazione e coinvolgimento delle risorse; Conoscenza e capacità di valutazione dei collaboratori; Orientamento alla crescita.							
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

Per ogni competenza manageriale è prevista una declaratoria che esplicita la descrizione dell'indicatore comportamentale riconducibile a fattispecie concrete di azioni che faciliteranno l'osservazione e la valutazione da parte dei valutatori.

Inoltre, le competenze manageriali sono pesate in modo differenziato sulla base di una predefinita clusterizzazione delle posizioni dirigenziali, definita dalla contrattazione aziendale.

La valutazione delle competenze manageriali avviene con una scala di valutazione articolata in sei gradi di giudizio. Ad ogni grado corrisponde un punteggio, come mostrato nella tabella seguente:

LIVELLI DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE DEI LIVELLI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI
LIVELLO 1	Rileva una competenza manageriale riscontrata carente rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	1
LIVELLO 2	Rileva una competenza manageriale riscontrata non adeguata rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	2
LIVELLO 3	Rileva una competenza manageriale riscontrata poco congrua rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	3
LIVELLO 4	Rileva una competenza manageriale riscontrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	4
LIVELLO 5	Rileva una competenza manageriale adeguata rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	5
LIVELLO 6	Rileva una competenza manageriale più che adeguata rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo, nonché di riconoscimento del contesto di riferimento	6

Il punteggio massimo complessivo della scheda di valutazione risulta quindi essere 60. L'attribuzione del Livello 6 per ciascuna delle 10 competenze manageriali assicura l'attribuzione del parametro massimo.

25.1.3. Soggetti coinvolti

La verifica finale dei comportamenti agiti e l'attribuzione dei relativi punteggi è gestita attraverso l'espressione di una valutazione che si articola in diverse fasi tra valutatori e valutati.

Valutatori, sono:

- il Direttore generale per quanto concerne i Dirigenti generali, i Direttori regionali con incarico di livello dirigenziale nonché il dirigente della Struttura tecnica OIV ed i dirigenti titolari degli Uffici di supporto e degli Uffici centrali ³ ;
 - i Direttori centrali ⁴ e i Titolari di Incarichi di consulenza, studio e ricerca nonché i dirigenti titolari degli Uffici di supporto e degli Uffici centrali, per quanto concerne i dirigenti di direzione generale;
 - i Direttori regionali, per quanto concerne i dirigenti di direzione regionale, e i direttori di Direzione provinciale;
 - i Direttori delle Direzioni di coordinamento metropolitano per quanto concerne i Direttori di Filiale metropolitana ed i dirigenti in servizio presso Direzioni di Coordinamento Metropolitano;
 - i Direttori di Filiale metropolitana e di Direzione provinciale, per quanto concerne i dirigenti di Area manageriale e il direttore di Filiale provinciale;
- Valutati, sono tutti i dirigenti dell'Istituto sia con incarico di livello generale che non generale, ivi compresi i dirigenti in comando o distaccati presso le amministrazioni pubbliche di cui agli artt. 1, c. 2, e 3 del d.lgs. 165/2001 nonché le amministrazioni ed enti ricompresi nell'ambito del Settore pubblico allargato definito dall'Istat.

Il Direttore generale assume il ruolo di garante dell'intero sistema di valutazione sia per la coerenza nell'applicazione dello stesso sia nella validazione dei giudizi in qualità di valutatore finale.

25.1.4. Procedura informatica

La sintesi valutativa sul fattore di valutazione "competenze manageriali" avviene attraverso:

- la ponderazione dei giudizi espressi dal valutatore sulle singole competenze in funzione del peso previsto nel profilo di appartenenza;

³ Nella dizione Uffici centrali sono compresi anche i titolari di Incarichi dirigenziali per l'attuazione di progetti gestionali con caratteristiche di trasversalità

⁴ La Direzione Servizi al Territorio è equiparata, ai fini del SMVP, ad una Direzione centrale

- la clusterizzazione del risultato sulla base di una scala articolata in sei gradi di giudizio (competenza carente – non adeguata – poco congrua – con margini di miglioramento – adeguata – più che adeguata);
- l’attribuzione del punteggio finale corrispondente al grado di valutazione.

A garanzia dei massimi criteri di trasparenza e partecipazione, il ciclo di valutazione delle competenze professionali e manageriali del personale dirigente viene effettuato tramite apposita procedura informatica, denominata **“Valutazione della performance”**, accessibile agli utenti abilitati in ambiente intranet (Intranet/ Servizi per i Dipendenti/ Valutazione della Performance) che prevede una gestione strutturata dei flussi di comunicazione tra valutato/valutatore secondo lo scambio di schede di valutazione nell’ordine sotto riportato:

1. Incarico validato;
2. Scheda inserita dal Valutatore;
3. Scheda validata dal Valutatore;
4. Scheda accettata dal Valutato senza osservazioni;
5. Scheda con osservazioni inserite dal Valutato;
6. Scheda con contro-deduzioni inserite dal Valutatore;
7. Scheda accettata da Valutato con contro-deduzioni;
8. Scheda in divergenza valutativa;
9. Scheda post risoluzione divergenza valutativa;
10. Scheda finale in presa visione al Valutato dopo risoluzione divergenza;
11. Scheda visionata dal Valutato dopo risoluzione divergenza.

25.1.5. Gestione delle divergenze valutative

Nel caso in cui il Valutato non accetti le contro-deduzioni e la relativa modifica ai punteggi da parte del valutatore, la scheda di valutazione passerà nello stato relativo al “Gestore delle Divergenze” (procedura di conciliazione).

La gestione delle divergenze valutative riguardanti la valutazione dei Dirigenti generali, i Direttori regionali con incarico di livello dirigenziale nonché il dirigente della Struttura tecnica OIV ed i dirigenti titolari degli Uffici di supporto e degli Uffici centrali è affidata ad un Comitato per la valutazione formato da tre componenti nominati dal Direttore Generale, quali soggetti terzi rispetto al valutato e al valutatore.

La gestione delle divergenze riguardanti la valutazione dei dirigenti di area manageriale di Direzione generale, di Direzione regionale, di Direzione di

coordinamento metropolitano, dei direttori di Filiale metropolitana e dei direttori provinciali è affidata al Direttore generale.

La gestione delle divergenze riguardanti la valutazione dei dirigenti di area manageriale delle Filiali metropolitane, delle Direzioni provinciali e dei Direttori delle Filiali provinciali è affidata al Direttore di coordinamento metropolitano ovvero al Direttore regionale di riferimento.

Qualora, in fase di verifica finale della valutazione, ci sia disaccordo tra valutato e valutatore la scheda, riportante il dissenso del valutato, verrà trasmessa per il riesame, entro i quindici giorni successivi, al soggetto terzo così come sopra individuato.

Il processo volto alla risoluzione della controversia dovrà concludersi entro i quarantacinque giorni successivi al colloquio di verifica finale dei risultati (consuntivazione).

Il soggetto, chiamato a dirimere la controversia, dovrà inserire nella scheda di valutazione la proposta di ricomposizione del conflitto, lasciando al dirigente valutatore l'autonomia e la responsabilità della decisione finale. A tal fine il soggetto designato a gestire la controversia ha facoltà di convocare, anche in separata sede, il valutatore ed il valutato.

25.1.6. Fase finale

A conclusione delle fasi sopra descritte ogni valutato avrà una scheda con l'attribuzione del punteggio finale corrispondente al grado di valutazione.

Al punteggio così ottenuto corrisponderà una percentuale di raggiungimento degli obiettivi delle competenze professionali e manageriali secondo i parametri riportati nella tabella sottostante.

Punteggio totale Scheda di valutazione	% di graduazione delle competenze professionali e manageriali	Parametro	% di erogazione
Da 0 a 41	inferiore a 70	0	0
da 42 a 60	da 70 a 100	Lineare fino a 100	Oggetto di contrattazione

La modulazione dell'erogazione della retribuzione di risultato di cui alla predetta tabella è rimessa alla contrattazione nazionale integrativa in materia.

La conclusione del ciclo di valutazione finale delle competenze professionali e manageriali dei dirigenti dell'Istituto viene sancita con determinazione direttoriale

che dispone, altresì, la corresponsione al personale suddetto della retribuzione di risultato per l'anno di riferimento secondo le risultanze sopra descritte.

25.2. Bonus reputazionale

Nel rispetto di quanto previsto dal d.lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, come modificato dal d.lgs. 25 maggio 2017 n. 74, di seguito si esplicitano le modalità applicative del "*Bonus reputazionale*" per il personale dirigente di livello non generale.

Il "*Bonus reputazionale*" non ha una valenza economica ma è individuato quale strumento volto alla valorizzazione del merito, al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'amministrazione e alla crescita delle competenze professionali.

a) Comitato delle Eccellenze

Con propria determinazione, all'avvio dei singoli cicli di valutazione della performance individuale del personale dirigente, il Direttore generale provvede ad istituire il "Comitato delle eccellenze" composto dai seguenti membri:

- Direttore Generale
- Direttore centrale Risorse Umane
- Un Direttore regionale o di coordinamento metropolitano e relativo supplente, di anno in anno individuati dal Presidente dell'Istituto.

Nella determinazione di istituzione del Comitato, il Direttore generale provvede ad indicare oltre ai nominativi dei titolari anche i relativi supplenti/delegati.

b) Criteri e ambito di applicazione

Al termine del ciclo di valutazione finale della performance individuale, previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigente, i Direttori delle strutture di livello dirigenziale generale individuano, nella misura del 10%, i dirigenti della medesima struttura che hanno raggiunto il punteggio massimo complessivo in fase di valutazione delle competenze manageriali e professionali, da presentare al "Comitato delle eccellenze", come disciplinato dalla lett. a), al fine di candidarli per l'assegnazione del "*Bonus reputazionale*".

Le candidature proposte dai valutatori dovranno essere accompagnate:

- da una relazione motivata basata anche su elementi distintivi;
- dal *curriculum vitae*.

Le candidature saranno valutate secondo i seguenti criteri:

- esperienze professionali correlate a specifiche competenze possedute
- risultati conseguiti

- specializzazione professionale
- capacità innovative
- gestione delle risorse

c) Compiti del Comitato delle eccellenze

Il Comitato delle eccellenze esamina le candidature trasmesse dai valutatori ai fini dell'attribuzione del "Bonus reputazionale" per le finalità di cui alla successiva lettera d).

Il Comitato valuta i curricula dei candidati secondo i criteri di cui alla precedente lett. b)

Il "Bonus reputazionale" è assegnato, nei limiti del 10% delle candidature presentate, ai dirigenti risultati maggiormente idonei.

d) Strumenti di valorizzazione delle eccellenze

In linea con quanto stabilito dal decreto legislativo n. 150/2009, i dirigenti destinatari del "Bonus reputazionale" potranno accedere agli strumenti per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate.

Il "Bonus reputazionale" costituisce un elemento di valutazione:

- ✓ per l'accesso privilegiato a percorsi di alta formazione;
- ✓ per l'assegnazione di incarichi e responsabilità, sia in sede di procedure di interpello che in fase di processi di riorganizzazione.

25.3. Valutazione del Direttore Generale

La valutazione del Direttore generale viene effettuata annualmente dal Consiglio di Amministrazione (art. 6, comma 1, lettera q del Regolamento di organizzazione vigente di cui all'Allegato A della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020, come modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 108 del 21 dicembre 2020) sulla base:

- a) di una relazione finale di rendicontazione dell'attività svolta nell'anno di riferimento, predisposta dal Direttore generale, da trasmettere all'OIV entro 30 giorni dall'adozione della Relazione sulla Performance di cui all'art 10 del decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 e s.m.i. La relazione dovrà sia riassumere i principali risultati conseguiti dall'Istituto, in particolare evidenziando quelli maggiormente significativi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione ed il grado di attuazione degli indirizzi strategici definiti dagli organi di indirizzo politico, sia rappresentare le iniziative messe

in atto ed illustrare eventuali ritardi o il mancato raggiungimento di risultati o di progetti di rilievo per l'Istituto e le relative motivazioni;

- b) della proposta effettuata dall'OIV che tiene conto del raggiungimento dei macro-obiettivi dell'Istituto (art. 42, comma 4, del Regolamento di organizzazione vigente di cui all'Allegato A della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020, come successivamente modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 108 del 21 dicembre 2020). La proposta sarà trasmessa al Consiglio di Amministrazione entro 30 giorni dalla ricezione della relazione del Direttore Generale o delle successive eventuali richieste di integrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, acquisita l'istruttoria e la proposta dell'OIV, formula una valutazione complessiva che tenga conto della capacità di governo del Direttore generale, con riferimento ai diversi ambiti della gestione amministrativa, dell'organizzazione, della gestione delle risorse umane, corredando di apposita motivazione l'eventuale discostamento dal parere formulato dall'OIV.

Nel caso in cui il Direttore generale non ritenga di poter aderire alla valutazione complessiva del Consiglio di Amministrazione, lo comunicherà formalmente a quest'ultimo, evidenziandone le motivazioni. Ove, entro 15 giorni dalla ricezione delle osservazioni del Direttore generale, il Consiglio di Amministrazione non le accolga con provvedimento motivato, il Presidente, nei successivi 15 giorni chiederà formalmente al Presidente dell'OIV di poter valutare le argomentazioni addotte dal Direttore generale e dal Consiglio di Amministrazione allo scopo di definire la divergenza valutativa. A tal fine, il Presidente dell'OIV potrà acquisire dal Direttore generale e dal Consiglio di amministrazione ulteriore documentazione e/o osservazioni scritte e, entro i successivi 15 giorni, procederà alla composizione della divergenza.

Nel caso in cui la divergenza persista, la valutazione complessiva del Consiglio di Amministrazione è da intendersi confermata.

25.4. Professionisti dell'area legale

La valutazione della qualità della prestazione individuale dei professionisti dell'Area legale è stata disciplinata dal CCNI 2012 per il personale dell'Area dei professionisti, sottoscritto il 29 gennaio 2015, e dalla dichiarazione congiunta 2

del CCNI 2017 per il personale dell'Area dei professionisti sottoscritto il 12 novembre 2018.

I criteri di valutazione sono i seguenti:

- a) capacità di gestire e programmare l'attività professionale in modo da garantire la difesa dell'Istituto nei vari gradi di giudizio;
- b) capacità di interazione con le diverse linee di attività della Struttura di appartenenza di interesse per l'attività professionale svolta;
- c) flessibilità nella gestione del proprio impegno di lavoro in modo da garantire una presenza coerente con l'orario di servizio della struttura di appartenenza e con gli impegni connessi alla partecipazione alle udienze;
- d) capacità di interazione con il contesto lavorativo di riferimento, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze.

La valutazione è effettuata dal Direttore generale sulla base della proposta motivata e argomentata: dal Coordinatore generale legale per i Coordinatori regionali legali, per i Coordinatori metropolitani legali e per i professionisti in forza al Coordinamento generale legale; dai Coordinatori regionali e metropolitani di Milano e Napoli per i professionisti in forza alle sedi territoriali di competenza.

La scheda di valutazione è compilata tramite la procedura "Retribuzione di risultato", disponibile nella Intranet - Servizi per i dipendenti. Per ognuno dei criteri sopramenzionati viene attribuito un punteggio, di seguito indicato, per un complessivo valore massimo di 30/30:

- a) punteggio da 0 a 8/30;
- b) punteggio da 0 a 8/30;
- c) punteggio da 0 a 8/30;
- d) punteggio da 0 a 6/30.

Nelle schede di valutazione, per ogni punto, è presente un box denominato "Iniziativa di riferimento/note"; in tale ambito è necessario che il valutatore inserisca le motivazioni correlate alla valutazione effettuata, qualora la stessa non corrisponda al punteggio pieno.

La scheda deve essere validata dal professionista e, nel caso in cui il punteggio non sia pari a 30/30, può contenere eventuali osservazioni dello stesso.

Le schede con osservazioni, tramite la procedura, ritornano al valutatore che può, in tal caso, inserire delle controdeduzioni.

Come previsto dalle disposizioni contrattuali, al fine di garantire l'omogeneizzazione dei valori espressi, tutte le schede con osservazioni, prima di essere sottoposte alla valutazione del Direttore Generale, sono esaminate dal Coordinatore Generale legale che può proporre al valutatore finale delle modifiche alle stesse.

La procedura di valutazione si conclude con determinazione adottata dal Direttore Generale, considerate le eventuali divergenze valutative.

25.5. Medici

Secondo il CCNI di riferimento (attualmente CCNI 2018 sottoscritto il 9 settembre 2019, art.7), *“la retribuzione di risultato è attribuita (...) per il 30% in relazione alla qualità della prestazione svolta sulla base dei criteri definiti nel sistema di valutazione e misurazione in uso nell’Ente nel periodo di riferimento ed alla presenza in servizio”*.

Il 30% del valore concerne, pertanto, i fattori di qualità della prestazione, ai quali viene attribuito un peso differenziato per un complessivo valore di 30/30, secondo i seguenti criteri di valutazione della performance individuale:

A.2.1. economicità dell’azione gestionale (utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo) per un punteggio da 0 a 5/30;

A.2.2. capacità di impiegare le competenze e le conoscenze specialistiche necessarie per il conseguimento degli obiettivi attesi, per un punteggio da 0 a 5/30;

A.2.3. flessibilità nella gestione del proprio orario di lavoro in modo da garantire una presenza coerente con le esigenze delle attività medico legali, per un punteggio da 0 a 10/30;

A.2.4. capacità di programmare le attività sanitarie e gestire flessibilmente le esigenze di servizio, secondo le diverse connotazioni che il servizio stesso assume nell’ambito dell’Ente, per un punteggio da 0 a 10/30.

La valutazione della qualità della prestazione individuale (dal punto A.2.1 al punto A.2.4) viene effettuata dal Direttore generale sulla base della proposta motivata e argomentata:

- del Coordinatore generale medico legale per i Coordinatori centrali e regionali e per i responsabili delle UOS centrali;
- dei Coordinatori centrali e regionali per il personale medico in forza ai rispettivi coordinamenti ovvero alle strutture territoriali di riferimento.

La valutazione viene effettuata sull’apposita scheda che, controfirmata dal medico, può contenere eventuali osservazioni dello stesso, assistito dalla Organizzazione Sindacale eventualmente indicata.

Nelle schede di valutazione annuali, per ogni punto è presente un box denominato “Iniziativa di riferimento/note”; in tale ambito è necessario che il valutatore

inserisca le motivazioni correlate alla valutazione effettuata, qualora la stessa non corrisponda al punteggio pieno.

A tal riguardo, si precisa che i Direttori/Coordinatori che devono valutare i medici che, nel medesimo anno, riferivano a diverso Responsabile, dovranno procedere a effettuare la valutazione coinvolgendo nel processo valutativo quest'ultimo, qualora ancora in servizio.

Attraverso la procedura "Retribuzione di risultato" il Coordinamento generale medico legale, le Direzioni regionali e di Coordinamento Metropolitano curano tutti gli adempimenti richiesti e, al termine stabilito da apposito messaggio Hermes, acquisiscono le schede in forma cartacea, che vengono custodite agli atti, firmate in originale dal valutatore e dal valutato.

Successivamente, nel caso in cui il valutato abbia presentato osservazioni in merito alla valutazione ricevuta, accolte o meno dal valutatore, viene interessato il Coordinamento generale medico legale per eventuali osservazioni, al fine di garantire a livello nazionale l'omogeneità nell'applicazione dei criteri di valutazione.

La procedura di valutazione si conclude, infine, con determinazione adottata dal Direttore Generale, considerate le eventuali divergenze valutative.

25.6. Professionisti delle aree Tecnico-Edilizia e Statistico-Attuariale

Anche la valutazione della qualità della prestazione individuale dei professionisti in argomento è stata disciplinata dal CCNI 2012 per il personale dell'Area dei professionisti, sottoscritto il 29 gennaio 2015, e dalla dichiarazione congiunta 2 del CCNI 2017 per il personale dell'Area dei professionisti sottoscritto il 12 novembre 2018.

I criteri di valutazione sono i seguenti:

- a. economicità dell'azione gestionale (utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo);
- b. capacità di impiegare le competenze e le conoscenze tecniche ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi attesi;
- c. capacità di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e contemperando i diversi impegni in modo da garantire una presenza coerente con l'orario di servizio applicato nella struttura di appartenenza;
- d. capacità di interazione con il contesto lavorativo di riferimento, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative.

La valutazione è effettuata dal Direttore generale sulla base della proposta motivata e argomentata: dei Coordinatori generali per i Coordinatori regionali e per i professionisti in forza al rispettivo Coordinamento generale e dai Coordinatori regionali Tecnico-edilizi per i professionisti del medesimo ramo professionale in forza alle sedi territoriali.

La scheda di valutazione è compilata tramite la procedura "Retribuzione di risultato", disponibile nella Intranet - Servizi per i dipendenti. Per ognuno dei criteri sopramenzionati viene attribuito un punteggio, di seguito indicato, per un complessivo valore massimo di 30/30:

- a. punteggio da 0 a 5/30;
- b. punteggio da 0 a 5/30;
- c. punteggio da 0 a 10/30;
- d. punteggio da 0 a 10/30.

Nelle schede di valutazione, per ogni punto, è presente un box denominato "Iniziativa di riferimento/note"; in tale ambito è necessario che il valutatore inserisca le motivazioni correlate alla valutazione effettuata, qualora la stessa non corrisponda al punteggio pieno.

La scheda, dopo essere stata compilata dal valutatore, deve essere validata dal professionista e, nel caso in cui il punteggio non sia pari a 30/30, può contenere eventuali osservazioni dello stesso.

Le schede con osservazioni, tramite la procedura, ritornano al valutatore che può, in tal caso, inserire delle controdeduzioni.

Come previsto dalle disposizioni contrattuali, al fine di garantire l'omogeneizzazione dei valori espressi, tutte le schede con osservazioni, prima di essere sottoposte alla valutazione del Direttore Generale, sono esaminate dal rispettivo Coordinatore Generale che può proporre al valutatore finale delle modifiche alle stesse.

La procedura di valutazione si conclude con determinazione adottata dal Direttore Generale, considerate le eventuali divergenze valutative.

25.7. Personale del Comparto Funzioni centrali (ex Aree A, B e C)

25.7.1. Generalità

La valutazione della componente individuale della performance è finalizzata all'attribuzione dei seguenti compensi:

- Trattamento economico di professionalità;

- Trattamento economico di performance individuale;
descritti nei paragrafi successivi

25.7.2. Trattamento economico di professionalità

Il Trattamento economico di professionalità TEP spetta al personale delle Aree degli operatori, degli assistenti, dei funzionari e delle elevate professionalità ed è un compenso che tiene conto sia della esperienza maturata da ciascun dipendente - in ragione dei compiti nuovi ed ulteriori che nel corso di ogni singolo anno il Legislatore assegna all'Istituto - che del merito individuale, valutato attraverso il Coefficiente di merito individuale.

In base ai vigenti CCNI, è attribuito a chi abbia maturato almeno un anno di servizio continuativo presso l'Istituto.

L'attribuzione avviene sulla base dei seguenti coefficienti di merito individuali:

- **0,0** in caso di grave demerito nella prestazione lavorativa o comportamenti che abbiano arrecato un grave danno all'andamento delle attività produttive o al regolare svolgimento dell'attività di servizio;
- **0.50** nel caso di una prestazione lavorativa negativa con riferimento agli obiettivi assegnati e con ricadute negative sul gruppo di lavoro;
- **0.85** nel caso di una prestazione lavorativa che ha determinato un raggiungimento degli obiettivi in misura inferiore a quelli assegnati;
- **1** nel caso di una prestazione lavorativa in linea con gli obiettivi assegnati;
- **1.2** in caso di apporto lavorativo altamente innovativo.

Qualora il valutatore ritenga che il dipendente possa avere un coefficiente di merito inferiore ad 1, provvederà ad effettuare nei suoi confronti, tempestivamente e comunque con cadenza almeno semestrale, la comunicazione del ridotto coefficiente.

Costituisce motivo di esclusione dell'attribuzione del punteggio massimo, con effetto sulla valutazione relativa all'anno in cui si conclude il relativo procedimento, l'accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l'applicazione di sanzioni disciplinari, ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali.

In caso di disaccordo sul coefficiente attribuito, il valutato può attivare le procedure conciliative in uso, che assicurano il contraddittorio e rimettono la soluzione della controversia al dirigente gerarchicamente sovraordinato.

In caso di apporto altamente innovativo e/o migliorativo dei processi di lavoro, comprovato e documentato rispetto agli obiettivi definiti nel Piano Integrato, il relativo coefficiente di merito 1,2 sarà attribuito su proposta motivata del

dirigente di riferimento, validata dal competente Direttore Regionale, di Coordinamento Metropolitano o Centrale, che, in merito, provvederà ad effettuare la relativa informativa sindacale. La predetta informativa dovrà essere data prima dei pagamenti di cui ai commi precedenti.

25.7.3. Trattamento economico di performance individuale

Il Trattamento economico di performance individuale si applica sulle risorse annualmente individuate dalla contrattazione integrativa. Rappresenta un compenso accessorio destinato a tutto il personale delle Aree degli operatori, degli assistenti, dei funzionari e delle elevate professionalità ed attribuito, oltre che sulla base della presenza in servizio, sulla base degli esiti della valutazione di performance individuale come esposto più avanti.

Tra gli obiettivi del Sistema di valutazione individuale non vi è solo la gratificazione del citato premio economico specifico, il "Trattamento accessorio di performance individuale", ma anche la valorizzazione ed il riconoscimento dei meriti e dei risultati raggiunti dai dipendenti, con l'avviamento dei più meritevoli su percorsi di carriera basati sull'alta formazione, su titoli preferenziali per l'attribuzione di incarichi di responsabilità ed avanzamenti economici e di carriera, nonché per la partecipazione a progetti di elevato impatto ed evidenza.

Non sono considerati valutabili e non riceveranno pertanto la valutazione annuale i dipendenti effettivamente in servizio, sia in presenza che in smart working o telelavoro, per meno di 60 giorni nell'anno di riferimento. In relazione alla valutazione intermedia, non potranno essere valutati i dipendenti che, nel periodo preso a riferimento per tale valutazione, siano stati effettivamente in servizio, sia in presenza che in smart working o telelavoro, per meno di 60/365 del periodo stesso.

La misurazione avviene su tre dimensioni in coerenza con quanto previsto nell'art. 9 comma 2 del D. Lgs. 150/2009:

- ✓ **Obiettivi di gruppo:** attraverso la rilevazione degli obiettivi di produzione della struttura organizzativa (struttura fisica) a cui afferisce il valutato;
- ✓ **Contributo individuale:** rispetto alla qualità del contributo assicurato dal valutato alla performance del gruppo di riferimento;
- ✓ **Abilità:** rispetto ad un set di abilità attese ed osservabili, legate ai diversi aspetti trasversali del lavoro, e messi in atto dal valutato nello svolgimento dei compiti assegnati.

I pesi attribuiti alle 3 dimensioni sono esplicitati nella tabella seguente:

Finalità della valutazione	Dimensioni di valutazione	Peso dimensioni
Erogazione trattamenti economici accessori	Obiettivi di gruppo	70%
	Contributo individuale	20%
	Abilità	10%

Si illustrano di seguito le **caratteristiche di dettaglio delle singole dimensioni**

25.7.4. Obiettivi di gruppo (elemento "A")

La struttura degli obiettivi di gruppo comprende obiettivi di:

- a) **Produzione**, al cui interno assumono rilievo sia l'indice di giacenza programmato in sede di programmazione annuale sia l'indice di deflusso;
- b) **Qualità**, misurata attraverso l'indice sintetico delle aree di produzione con riferimento allo scostamento rispetto all'obiettivo di budget.

La misurazione dei risultati è effettuata:

- per il personale in forza alle strutture di produzione (Direzione Provinciale/ Filiale metropolitana/Filiale Provinciale, Agenzia Complessa o territoriale): sui risultati misurati a livello provinciale o di filiale metropolitana/provinciale;
- per il personale in forza alle Direzioni Regionali e di Coordinamento metropolitano: sulla base dei risultati misurati a livello regionale o di Direzione di coordinamento metropolitano;
- per il personale in forza presso la Direzione Generale: rispetto ai risultati misurati a livello nazionale.

I pesi dei 3 sotto obiettivi sono i seguenti:

Struttura obiettivi		
Indice di giacenza	Indice di deflusso	Indice sintetico di qualità delle aree di produzione (scostamento da anno precedente)
30%	30%	40%

In base ai risultati misurati verranno attribuiti i seguenti parametri intermedi:

% di realizzazione obiettivo X	Parametro Y intermedio per la liquidazione
X > 75	Proporzione lineare da 75,01
X ≤ 75	75

25.7.5. Contributo individuale (elemento "B")

La dimensione "contributo individuale" viene misurata e valutata sia per il personale con P.O. che per il personale senza P.O..

Il risultato della misurazione è un giudizio da parte del valutatore sullo scostamento del "contributo osservato" rispetto al "contributo atteso".

Gli elementi della prestazione individuale ottimale, presi in considerazione per la definizione del "contributo atteso", sono riconducibili a tre aspetti:

Aspetto	Descrizione
Avere consapevolezza e interesse	La risorsa conosce il contesto in cui opera e agisce in modo consono, in linea con il quadro regolamentare e con i valori dell'Istituto. Dimostra consapevolezza degli obiettivi della sua struttura e del più ampio ambito organizzativo di riferimento ed è in grado di riconoscere il proprio apporto nei processi lavorativi in cui è coinvolto.
Contribuire con il proprio lavoro	Il tempo lavoro della risorsa è caratterizzato da elevata continuità ed è totalmente dedicato all'adempimento delle attività assegnate. Sono garantite, nell'esecuzione delle attività di competenza, completezza, correttezza, rispetto dei tempi. La risorsa dimostra impegno nel prevenire le difficoltà e nel ricercare e adottare soluzioni migliorative.
Cooperare con i colleghi	La risorsa condivide informazioni e proposte utili al raggiungimento degli obiettivi del gruppo.

Sulla base delle proprie osservazioni il valutatore attribuisce alla dimensione un unico punteggio, con valore numerico intero compreso tra 1 e 7, utilizzando una scala a sette livelli (escluso lo 0) corredata da declaratorie negli intervalli valutativi intermedi.

La scala esprime i livelli di qualità ed intensità del contributo osservato sempre contestualizzato rispetto al ruolo e all'area organizzativa del valutato.

La tipologia di scala permette di concentrare l'attenzione sui livelli indicati dai numeri qualitativamente descritti, facilitando l'utilizzo dei livelli intermedi (non qualitativamente descritti 2, 4, 6):

Livello	Declaratoria
0	
1	Contributo rilevato non rispondente per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa d'appartenenza del valutato
2	
3	Contributo rilevato non sempre rispondente per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa d'appartenenza del valutato
4	
5	Contributo rilevato rispondente per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa d'appartenenza del valutato
6	
7	Contributo rilevato consistentemente superiore alle attese per qualità ed intensità, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa d'appartenenza del valutato

Il punteggio assegnato dal valutatore determina l'attribuzione di un parametro intermedio:

Valutazione X Contributo individuale (valore intero da 0 a 7)	Parametro Y
X = 7	Y = 110
X = 6	Y = 105
X = 5	Y = 100
X = 4	Y = 90
X = 3	Y = 85
X < 3	Y = 75

25.7.6. Abilità (elemento "C")

La dimensione "abilità" viene misurata e valutata sia per il personale con P.O. che per il personale senza P.O..

Dopo la fase di prima applicazione al ciclo di valutazione per il 2021, ai sensi di quanto previsto dal SMVP, tale dimensione, a decorrere dal ciclo di valutazione del 2022, viene misurata e valutata anche per il personale senza P.O. sia per la

finalità "accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale" che per l'erogazione del trattamento economico accessorio.

La dimensione abilità concerne la misurazione e valutazione della performance individuale rispetto ad un **set di abilità attese ed osservabili**, legate ai diversi **aspetti trasversali del lavoro**, e messe in atto dal valutato nello svolgimento dei compiti assegnati.

La misurazione di tale dimensione è effettuata sulla base di un **insieme di fattori**, significativi in termini di copertura delle abilità generalmente attese, coerenti con la mission e i valori dell'Istituto, ai fini dell'ottimale conduzione delle attività da parte del personale. Il sistema prevede, quindi, l'utilizzo di **quattro fattori di valutazione** coerenti con il modello delle competenze adottato dall'Istituto.

I fattori di valutazione sono costruiti in modo tale da essere fortemente evocativi della prestazione lavorativa.

Di seguito vengono riportati i **quattro fattori di valutazione** e i relativi **descrittori** che li caratterizzano in termini di aspetti osservabili:

FATTORI DI VALUTAZIONE	DESCRITTORE
PROFESSIONALITÀ	La risorsa conosce le proprie caratteristiche e opera coerentemente con il contesto e i valori di riferimento. Esegue i compiti secondo le modalità concordate, perseguendo elevati standard di qualità. Organizza le attività in maniera autonoma, considerando le scadenze condivise. Propone soluzioni ai problemi sulla base delle informazioni analizzate ed è consapevole delle responsabilità delle proprie azioni
APERTURA ALL'INNOVAZIONE	La risorsa vive il cambiamento come un'opportunità, è disponibile a mettersi in discussione e a sperimentare nuove modalità di lavoro. Si impegna a sviluppare le proprie competenze e a migliorare i servizi e le attività in cui è coinvolta, valorizzando le diversità nei processi di innovazione e creatività
ORIENTAMENTO ALLE RELAZIONI	La risorsa interpreta correttamente le esigenze degli interlocutori interni o esterni con cui si relaziona. Condivide le informazioni e le buone pratiche di lavoro con i colleghi, al fine di procedere in modo integrato ed efficace nella realizzazione delle attività, dimostrando di saper mediare interessi divergenti

FATTORI DI VALUTAZIONE	DESCRITTORE
GUIDA DEI PROCESSI	La risorsa lavora in maniera propositiva, dimostrando di saper operare delle scelte con ponderazione per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Se richiesto guida e coordina il gruppo d'appartenenza, mostrandosi in grado di saper riconoscere e valorizzare l'apporto di ciascuno alle attività

Nello specifico, il valutatore rileva le abilità del personale delle aree attraverso la **misurazione di ciascuno dei quattro fattori di valutazione**.

Il **risultato della misurazione** è un giudizio sullo scostamento dell'agire osservato rispetto a quello atteso (definito nel descrittore di ogni fattore di valutazione).

Sulla base delle proprie osservazioni il valutatore attribuisce, in una *prima fase*, a **ciascuno dei quattro fattori** un **punteggio** (valore numerico intero compreso tra 1 e 7), utilizzando una **scala a sette livelli** (escluso lo 0) corredata **da declaratorie** negli **intervalli valutativi intermedi**.

La scala esprime i livelli di qualità ed intensità dell'azione osservata sempre contestualizzata rispetto al ruolo e all'area organizzativa del valutato. La tipologia di scala permette di concentrare l'attenzione sui livelli indicati dai numeri qualitativamente descritti, facilitando l'utilizzo dei livelli intermedi (non qualitativamente descritti 2, 4, 6):

Livello	Declaratoria
0	
1	Azione osservata non rispondente per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato
2	
3	Azione osservata non sempre rispondente per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato
4	
5	Azione osservata rispondente per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato
6	
7	Azione osservata consistentemente superiore alle attese per qualità ed intensità, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato

Il **punteggio** assegnato a **ciascun fattore** viene, in una *seconda fase*, **ponderato**, sulla base del peso ad esso attribuito.

Il sistema prevede che ad ogni fattore venga attribuito un peso e che **i fattori contribuiscano in modo differente** a determinare il punteggio complessivo della dimensione «abilità» in **funzione dell'attribuzione o meno al personale** di una **Posizione Organizzativa**. La somma dei pesi attribuiti ai 4 fattori, sia per il personale con P.O. che senza P.O., è uguale al 100%.

Con riferimento all'attribuzione dello specifico trattamento economico accessorio:

		Personale delle aree CON P.O.	Personale delle aree SENZA P.O.
F A T T O R I	PROFESSIONALITÀ	25%	50%
	APERTURA ALL'INNOVAZIONE	25%	25%
	ORIENTAMENTO ALLE RELAZIONI	25%	25%
	GUIDA DEI PROCESSI	25%	0%
Totale		100%	100%

Il **punteggio complessivo** (valore numerico intero compreso tra 1 e 7) della **dimensione «abilità»**, sia per il personale con P.O che senza P.O. è, quindi, ottenuto dalla somma dei valori ponderati di ciascun fattore di valutazione:

$$Pa_i = \frac{(Pf_{1i}Wf_{1i}) + (Pf_{2i}Wf_{2i}) + (Pf_{3i}Wf_{3i}) + (Pf_{4i}Wf_{4i})}{Wf_{1i} + Wf_{2i} + Wf_{3i} + Wf_{4i}}$$

In cui

Pa_i = punteggio complessivo della dimensione abilità di ciascuna unità di personale

$Pf_i (Pf_{1i}, Pf_{2i}, Pf_{3i}, Pf_{4i})$ = punteggio di ogni fattore di ciascuna unità di personale

$Wf_i (Wf_{1i}, Wf_{2i}, Wf_{3i}, Wf_{4i})$ = peso associato ad ogni fattore di ciascuna unità di personale

Al punteggio complessivo viene attribuito un **parametro intermedio** come descritto nella tabella seguente:

Valutazione X Abilità (valore intero da 0 a 7)	Parametro Y
6,80 ≤ X ≤ 7,00	Y = 110
5,80 ≤ X ≤ 6,79	Y = 105

$4,80 \leq X \leq 5,79$	$Y = 100$
$3,80 \leq X \leq 4,79$	$Y = 90$
$3,00 \leq X \leq 3,79$	$Y = 85$
$X < 3$	$Y = 75$

25.7.7. Sintesi Valutativa

A ciascun funzionario verrà infine attribuito un **parametro finale** scaturente dall'applicazione della seguente formula:

$$\frac{\text{Parametro elemento A} \cdot 70 + \text{Parametro elemento B} \cdot 20 + \text{Parametro elemento C} \cdot 10}{100}$$

Al punteggio della valutazione di sintesi corrisponderà un parametro di liquidazione che sarà fissato in sede di contrattazione integrativa.

25.7.8. Altri ambiti

Il sistema di valutazione della performance individuale rileva anche ai fini seguenti:

Fine	Descrizione
Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale	L'obiettivo è premiare il merito attraverso l'accesso privilegiato a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali o periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali
Riconoscimento di punteggi nell'ambito delle progressioni economiche e/o di carriera	Valorizzazione di titoli prioritari nell'ambito delle procedure di progressione economica e/o di carriera
Attribuzione di incarichi e responsabilità	Accesso ad incarichi di responsabilità in funzione dei meriti individuali riconosciuti assegnati secondo criteri oggettivi e pubblici (ad esempio l'assegnazione di posizioni di coordinamento).

Relativamente alle finalità “**Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**” e “**Riconoscimento di punteggi nell’ambito delle progressioni economiche e/o di carriera**” le dimensioni oggetto di misurazione e valutazione della performance individuale e i meccanismi di attribuzione dei punteggi parziali sono i medesimi di quelli utilizzati ai fini dello specifico trattamento economico, salvo che per i **pesi** attribuiti alle tre dimensioni, **sia per il personale con P.O che senza P.O.**, che sono i seguenti:

Finalità della valutazione	Dimensioni di valutazione	Peso
Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale	Obiettivi di gruppo	40%
	Contributo Individuale	20%
	Abilità	40%

25.7.9. Soggetti coinvolti

Il sistema di valutazione della performance individuale si basa su un **percorso** che vede il coinvolgimento di una pluralità di **attori** con differenti **ruoli/responsabilità**:

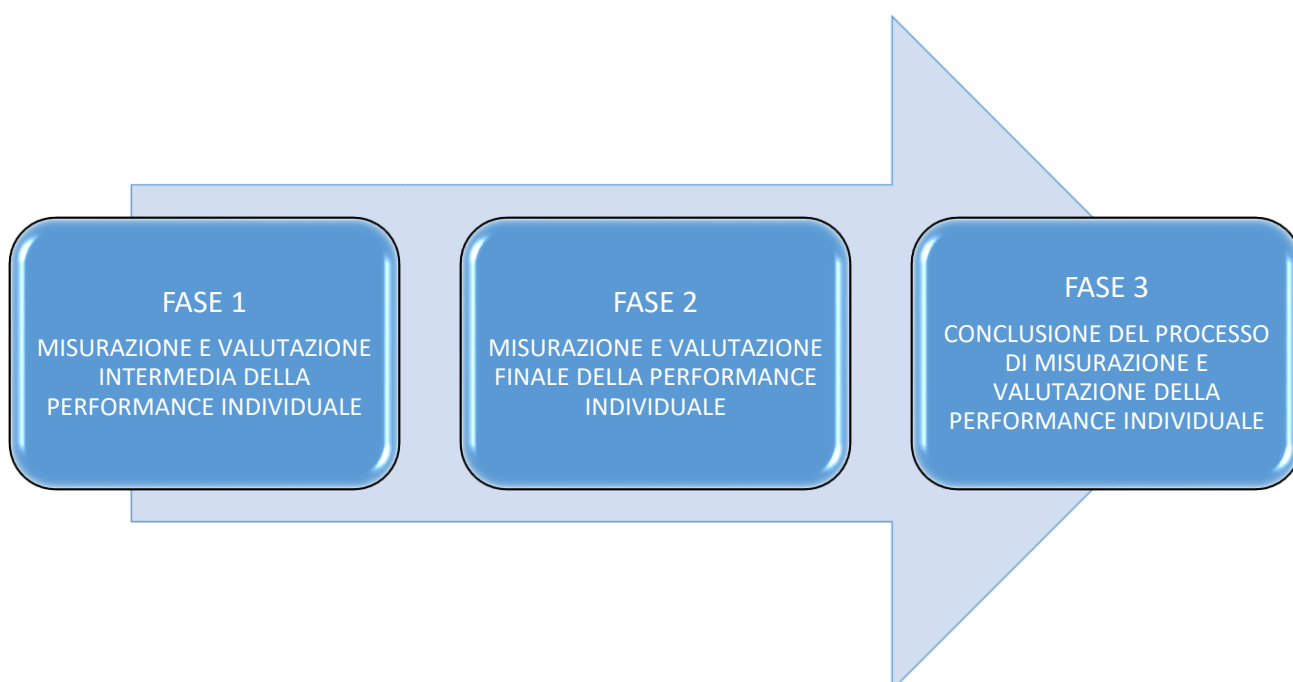
ATTORE	RUOLI/RESPONSABILITÀ
OIV	Ha un ruolo di monitoraggio, presidio e garanzia di adeguatezza metodologica del SMVP
Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Presidia nell’ambito del più ampio processo di misurazione della performance organizzativa, le attività di definizione e rilevazione degli obiettivi di gruppo (di produzione e qualità), definiti a livello di struttura fisica
Direzione Centrale Risorse Umane	Presidia e coordina il processo di misurazione della performance individuale relativamente agli aspetti operativi e metodologici. Gestisce l’elaborazione e l’analisi della sintesi valutativa, assicurando il supporto costante ai valutatori e valutati nelle diverse fasi del processo

ATTORE	RUOLI/RESPONSABILITÀ
Valutatori	I superiori gerarchici del personale sono responsabili dell'espressione del giudizio valutativo con riferimento alle dimensioni del contributo individuale e delle abilità, nonché delle azioni di monitoraggio continuo e supporto ai valutati. Nello specifico, il valutatore è il dirigente della struttura cui è assegnato il valutato
Compilatore	Supporta il dirigente superiore gerarchico, unico attore responsabile dell'attività di misurazione e valutazione della performance individuale, nella compilazione della scheda di valutazione
Valutati	Tutto il personale delle aree degli operatori, degli assistenti, dei funzionari e delle elevate professionalità prende visione degli indirizzi in materia di valutazione e del giudizio intermedio e finale espresso dai valutatori

26. Il processo operativo di misurazione e valutazione della performance individuale

Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale è caratterizzato da **tre fasi**:

Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale



FASE 1: MISURAZIONE E VALUTAZIONE INTERMEDIA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

• **Misurazione e verifica intermedia** dell'andamento della performance individuale del personale delle aree, relativamente alle tre dimensioni (raggiungimento degli obiettivi di gruppo, contributo individuale agli obiettivi di gruppo e abilità)

• **Rilevazione intermedia e alimentazione**, da parte di DC PCG, degli obiettivi di gruppo

• **Assegnazione** da parte del dirigente del **giudizio intermedio** del **contributo individuale** e delle **abilità**

• **Elaborazione e consolidamento** della **sintesi valutativa intermedia**

• **Invio**, a tutti i valutati, delle evidenze dei giudizi delle tre dimensioni e della sintesi valutativa intermedia

• **Attivazione programmi di formazione, coaching e di iniziative** finalizzate a favorire lo sviluppo professionale

FASE 2: MISURAZIONE E VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

• **Misurazione della performance individuale** del personale delle aree, relativamente alle tre dimensioni (raggiungimento degli obiettivi di gruppo, contributo individuale agli obiettivi di gruppo e abilità)

• **Compilazione**, da parte del dirigente, delle **schede di valutazione finale**

• **Attuazione di misure di calibrazione** (incontri ex post di Direzione e/o incontri selettivi) con la finalità di calibrare i punteggi assegnati, grazie al confronto con altri valutatori e/o la DC RU

• **Invio**, a tutti i valutati, della **sintesi valutativa finale**

• **Realizzazione del colloquio di restituzione**, solo su richiesta del valutato, per condividere gli esiti della valutazione finale

• **Attuazione della procedura di conciliazione**, solo in caso di disaccordo tra valutatore e valutato sugli esiti della valutazione relativi al contributo individuale e alle abilità

• **Sottoscrizione** delle **schede di valutazione finale** da parte del valutato

• **Elaborazione e consolidamento** degli esiti della **valutazione finale**

• **Attivazione programmi di formazione, coaching e di iniziative** finalizzate a favorire lo sviluppo professionale

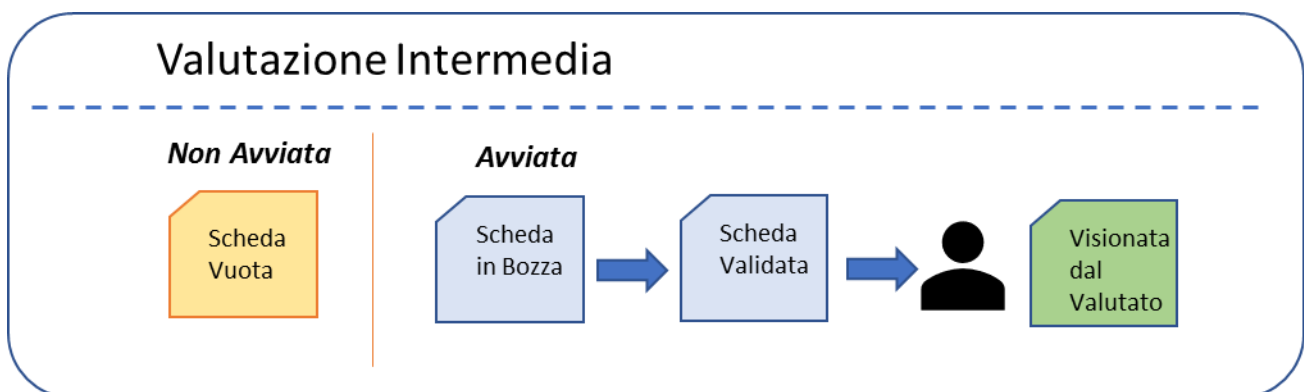
FASE 3: CONCLUSIONE DEL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

- Attivazione del processo di assegnazione delle premialità al personale delle aree, sulla base degli esiti della valutazione finale

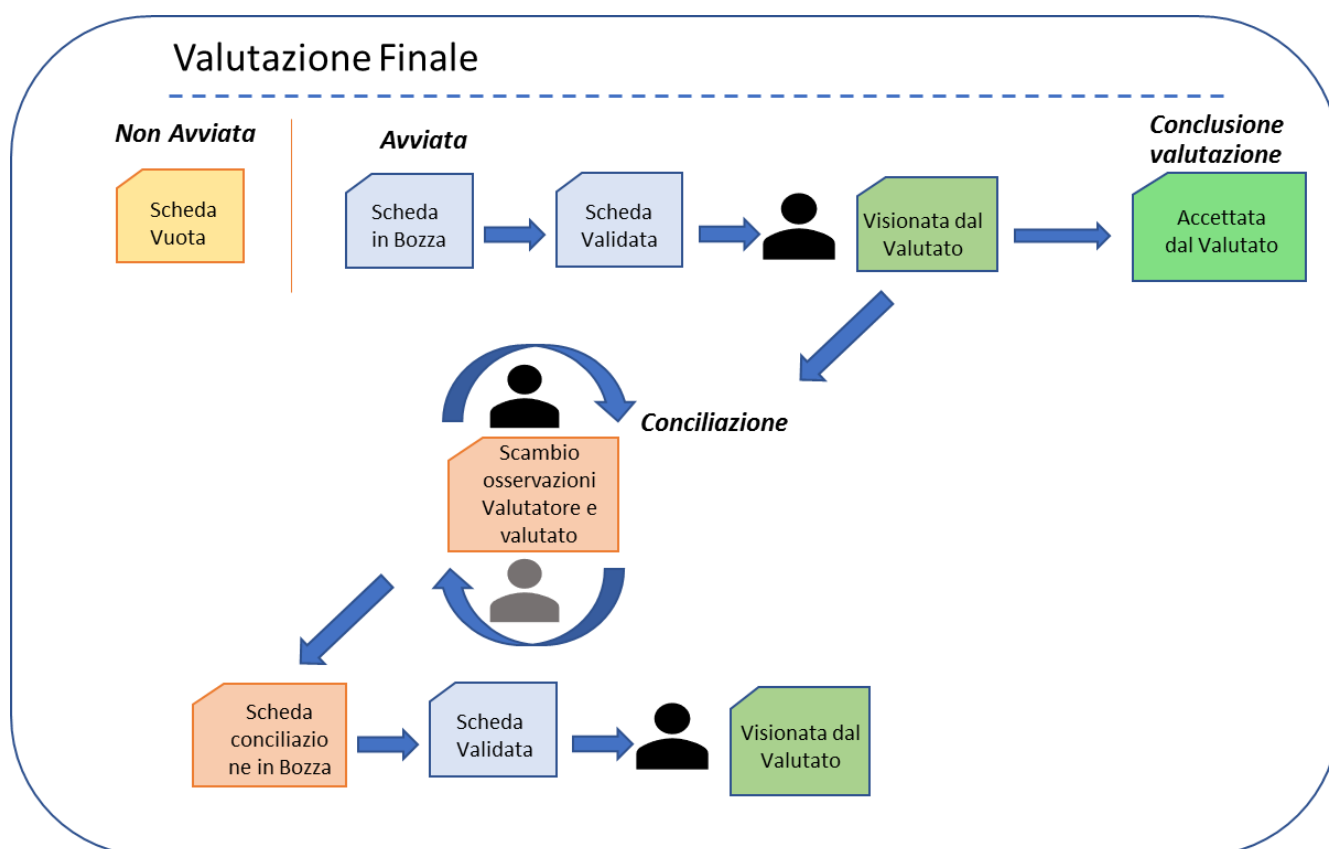
Procedura informatica

A garanzia dei massimi criteri di trasparenza e partecipazione, il ciclo di valutazione della performance individuale del personale delle aree degli operatori, degli assistenti, dei funzionari e delle elevate professionalità viene effettuato tramite apposita procedura informatica, accessibile agli utenti abilitati in ambiente Intranet, che prevede una gestione strutturata dei flussi di comunicazione tra valutato/valutatore secondo lo scambio di schede di valutazione nell'ordine sotto riportato:

Per la Valutazione Intermedia:



Per la Valutazione Finale:



27. Divergenze valutative e procedure di conciliazione

Per procedure di conciliazione si intendono le **iniziative volte a risolvere i conflitti** nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire eventuali contenziosi.

Tale procedura prevede la costituzione di una **Commissione di Riesame** con il compito di **ricomporre le divergenze** valutatore-valutato e di giungere ad un giudizio definitivo condiviso e, in ogni caso, vincolante per il decisore ultimo, individuato nel Direttore centrale Risorse umane.

Per il **personale** che opera nella **Direzione Generale** sarà costituita una **Commissione Unica a livello Nazionale**:

Composizione Commissione Unica a livello di Direzione generale:

Direttore centrale Risorse Umane o suo delegato. Il Direttore centrale Formazione e Accademia INPS sostituisce il Direttore centrale Risorse Umane quando il valutato appartiene alla Direzione centrale Risorse Umane;

Direttore centrale Pianificazione e controllo di gestione o suo delegato. Il Direttore centrale Formazione e Accademia INPS sostituisce il Direttore centrale Pianificazione e controllo di gestione quando il valutato appartiene alla Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione;

Direttore centrale di Direzione diversa da quella di appartenenza del valutato, individuato dal Direttore generale. Il Direttore centrale Formazione e Accademia INPS sostituisce il Direttore centrale individuato dal Direttore generale quando il valutato appartiene alla Direzione centrale del Direttore individuato dal Direttore generale.

Per il **personale** che opera presso le **Direzioni Territoriali** saranno costituite Commissioni per ciascuna Direzione Regionale e di Coordinamento metropolitano.

Composizione Commissione Regionale:

Direttore regionale o suo delegato. Quando il valutato è un dipendente della Sede regionale, il Direttore regionale della sede di appartenenza è sostituito da altro Direttore di Sede Regionale o di altra DCM individuato dal Direttore generale

Direttore centrale Risorse Umane o suo delegato;

Direttore di altra sede diversa da quella di appartenenza del valutato, individuato dal Direttore regionale di competenza.

Composizione Commissione di Coordinamento Metropolitano:

Direttore di Coordinamento Metropolitano o suo delegato. Quando il valutato è un dipendente della Direzione di Coordinamento Metropolitano, il Direttore della Direzione di Coordinamento Metropolitano di appartenenza è sostituito da Direttore di altra DCM o di altra Sede Regionale, individuato dal Direttore generale.

Direttore centrale Risorse Umane o suo delegato;

Direttore di altra sede diversa da quella di appartenenza del valutato individuato dal Direttore di Coordinamento metropolitano di competenza

Nello specifico, la procedura viene attivata qualora **valutato e valutatore siano in disaccordo sugli esiti della valutazione relativi al contributo individuale e alle abilità** e prevede i seguenti passaggi:

Presentazione istanza di riesame

Il valutato può presentare istanza di avvio della procedura di riesame. L'istanza, presentata in forma scritta, deve contenere l'**indicazione** precisa degli **aspetti contestati**, che devono essere supportati da ogni **evidenza** utile e idonea a rivestire **carattere probatorio**.

Giudizio della Commissione

La procedura di conciliazione sarà avviata solo per ragioni che derivano da mancata valutazione degli elementi aventi evidenza fattuale e/o da errori procedurali e formali.

L'interessato può richiedere di essere ascoltato dalla Commissione di Riesame, avvalendosi dell'assistenza di un rappresentante sindacale o di altra persona di fiducia. La Commissione esprime pareri obbligatori e vincolanti, per il decisore ultimo, individuato nel Direttore centrale risorse umane. La procedura dovrà **concludersi entro i 45 giorni** successivi al termine ultimo per la presentazione delle istanze di conciliazione.

Il Direttore centrale Pianificazione e Controllo di Gestione

Il Direttore centrale Risorse Umane

Il Direttore generale

APPENDICE

IL PROCESSO DI CLUSTERIZZAZIONE

Appendice: il Processo di Clusterizzazione

A) Cluster di complessità ambientale e organizzativa

Al fine di poter valutare in modo omogeneo le strutture provinciali e le filiali metropolitane l'Istituto ha individuato dei cluster di appartenenza.

I Cluster sono stati definiti sulla base delle seguenti complessità:

- **complessità organizzativa** (valutata sulla variabile volume di produzione omogeneizzata.);
- **complessità del contesto ambientale** (valutata sulle variabili socio-economiche).

In particolare, la complessità organizzativa assume il valore secondo la seguente tabella, collegata ai **volumi di produzione** (attualizzati al 31 luglio 2019)

Tabella 1 – complessità organizzativa

Valore M 2-3-4 *	Aree Metropolitane (Filiali metropolitane) *2-3-4 è funzione dei volumi di produzione come di seguito indicati per le sedi provinciali
Valore P2	Sedi con Indice di complessità elevata (produzione maggiore di 250.000 P.O.)
Valore P3	Sedi con Indice di complessità media (produzione tra 160.000 e 250.000 P.O.)
Valore P4	Sedi con Indice di complessità bassa (produzione minore di 160.000 P.O.)

mentre, per la variabile **complessità del contesto ambientale** i valori vengono assegnati secondo la seguente tabella, introducendo, rispetto a quelli attualmente in uso, un ulteriore valore

Tabella 2 – complessità ambientale

Valore A	Sedi con Indice di complessità elevata
Valore B	Sedi con Indice di complessità medio
Valore C	Sedi con Indice di complessità medio-bassa

Agli indicatori utilizzati per il calcolo della complessità ambientale è stato aggiunto quello relativo al numero di domande di reddito di cittadinanza ogni 1000 abitanti

Si è proceduto anche alla suddivisione delle 11 filiali della DCM Roma e Napoli utilizzando appositi indicatori

Di seguito la sintesi degli indicatori, a seguire il riepilogo delle sedi per cluster di appartenenza:

	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati	Pesi
CPC Area Prestazioni	Pop<20000ab. Per comune (%)	DWH ISTAT - Popolazione e famiglie/Popolazione/Popolazione residente al 1° gennaio/Regioni e comuni	10,0%
	Scolarizzazione (da diploma di secondo grado/Tot. Popolazione >15)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	5,0%
	Indice di dotazione delle strutture e reti per la telefonia e la telematica (Italia=100)	Fonte "dati.italiainitalia.it"	5,0%
	Indice delitti ogni 100.000 abitanti	Delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria Tasso di delittuosità totale per tipo di delitto - livello nazionale, ripartizionale, regionale e provinciale	5,0%
	N. strutture di Patronato (dato INPS) / Tot. Popolazione (ogni 10.000)>15	Dato Inps per Patronati	10,0%
	Occupati autonomi (% su tot. occupati)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Occupati in Agricoltura (% su totale occupati)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Lavoratori parasubordinati su totale occupati (%)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Pensioni di invalidità civile su totale pensioni (%)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Permessi di soggiorno su forza lavoro (%)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	5,0%
	Indice di dipendenza degli anziani (Tot. Popolazione > 65/ Tot. Popolazione >15<65)	DWH ISTAT - Popolazione e famiglie/Popolazione/Popolazione residente al 1° gennaio/ - Si costruisce come rapporto tra la popolazione con età>65 e la popolazione in età attiva (15-64)	5,0%
	N. strutture Intermediari (dato INPS) / Tot. Popolazione (ogni 10.000)>15	Dato Inps per Intermediari	5,0%
	Carico di lavoro Pro capite (area prestaz. e servizi ind.)	Piano Budget	10,0%
	Totale		
CPC Area Servizi Individuali	Pop<20000ab. Per comune (%)	DWH ISTAT - Popolazione e famiglie/Popolazione/Popolazione residente al 1° gennaio/Regioni e comuni	10,0%
	Domande Reddito di Cittadinanza		10,0%
	Scolarizzazione (da diploma di secondo grado/Tot. Popolazione >15)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	5,0%

	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati	Pesi
	Indice di dotazione delle strutture e reti per la telefonia e la telematica (Italia=100)	Fonte "dati.italiainitalia.it"	5,0%
	Indice delitti ogni 100.000 abitanti	Delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria Tasso di delittuosità totale per tipo di delitto - livello nazionale, ripartizionale, regionale e provinciale	5,0%
	N. strutture di Patronato (dato INPS) / Tot. Popolazione (ogni 10.000)>15	Dato Inps per Patronati	5,0%
	Tasso di disoccupazione (%)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Occupati dipendenti (% su tot. occupati)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Occupati in Agricoltura (% su totale occupati)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Nati vivi (% su Tot. Popolazione)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Indice di qualità della vita (Sole 24 Ore 2016 - Italia=100)	Fonte Sole 24ore	5,0%
	N. strutture Intermediari (dato INPS) / Tot. Popolazione (ogni 10.000)>15	Dato Inps per Intermediari	5,0%
	Carico di lavoro Pro capite (area prestaz. e servizi ind.)	Piano Budget	10,0%
		Totale	
CPC Area Flussi Contributivi	Pop<20000ab. Per comune (%)	DWH ISTAT - Popolazione e famiglie/Popolazione/Popolazione residente al 1° gennaio/Regioni e comuni	5,0%
	n.a.		0,0%
	Scolarizzazione (da diploma di secondo grado/Tot. Popolazione >15)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Indice di dotazione delle strutture e reti per la telefonia e la telematica (Italia=100)	Fonte "dati.italiainitalia.it"	10,0%
	Indice delitti ogni 100.000 abitanti	Delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria Tasso di delittuosità totale per tipo di delitto - livello nazionale, ripartizionale, regionale e provinciale	10,0%
	Imprese agricole su totale (%) (Inps osservatorio)	Vedere apposite tabelle	10,0%
	Imprese con meno di 10 addetti (%)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Occupati autonomi (% su tot. occupati)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Lavoratori parasubordinati su totale occupati (%)	Tabella in file excel COORD.STATISTICO	10,0%
	Tasso di natalità delle imprese (Infocamere 2017)	Tabella COORD. STATISTICO "moviimprese" di infocamere	5,0%
	Tasso di mortalità delle imprese (Infocamere 2017)	Tabella COORD. STATISTICO "moviimprese" di infocamere	5,0%
	Sofferenze bancarie /Impieghi clientela ordinaria (%) (Banca d'Italia - Italia=100)	Fonte Banca Italia	5,0%
	Carico di lavoro Pro capite (area flussi)	Piano Budget	10,0%
		Totale	

	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati	Pesi
CPC Filiale Metropolitana Roma e Napoli	Carico di lavoro Pro capite (area prestaz. e servizi ind.)	Piano Budget	0,0%
	Carico di lavoro Pro capite (area flussi)	Piano Budget	0,0%
	Carico di lavoro Pro capite (area prestaz. e servizi ind. + area flussi)	Piano Budget	20,0%
	Domande Reddito di Cittadinanza	Open Data Città Metropolitane	20,0%
	Popolazione	Open Data Città Metropolitane	2,0%
	Età <5	Open Data Città Metropolitane	5,0%
	Età >65	Open Data Città Metropolitane	8,0%
	Laureati	Open Data Città Metropolitane	10,0%
	diploma di scuola secondaria superiore (maturità + qualifica)	Open Data Città Metropolitane	5,0%
	Occupati	Open Data Città Metropolitane	10,0%
	Disoccupati	Open Data Città Metropolitane	10,0%
	Stranieri	Open Data Città Metropolitane	5,0%
	Famiglie 4+	Open Data Città Metropolitane	5,0%

B) Cluster per la valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle Strutture provinciali e delle agenzie

La metodologia adottata per la definizione delle percentuali di assorbimento delle risorse per le attività di informazione e consulenza residuali rispetto ai prodotti consulenziali è analoga a quella appena rappresentata per la definizione dei cluster di complessità ambientale inserendo, tra le variabili, anche il numero medio di sportelli per tipologia di sedi e il numero medio di ore al fine di qualificare ancora meglio le esigenze di minimi di servizio da garantire all'utenza.

Di seguito la sintesi degli indicatori, ed il riepilogo delle sedi per cluster di appartenenza:

	COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
Complessità Ambientale	CT1	Pop<20000ab. Per comune (%)	DWH ISTAT - Popolazione e famiglie/Popolazione/Popolazione residente al 1° gennaio/Regioni e comuni (Istat 2018)
	CT2	Scolarizzazione (da diploma di secondo grado/Tot. Popolazione >15)	Tabella COORD. STATISTICO "popolazione per titolo di studio provinciale_2018_Rfl - con intervalli di confidenza.xlsx"
	CT3	Indice delitti ogni 100.000 abitanti	Tabella COORD. STATISTICO "delittixprovincia_2017.xls.xml"
	CT4	N. strutture di Patronato (dato INPS) / Tot. Popolazione (ogni 10.000)>15	Tabella COORD. STATISTICO "dati patronati.xls"

COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
CT5	Occupati autonomi (% su tot. occupati)	Tabella COORD. STATISTICO "occupati_dipendenti_indipendentixprov2018.xls.xml"
CT6	Occupati in Agricoltura (% su totale occupati)	Tabella COORD. STATISTICO "occupati_dipendenti_indipendentixprov2018.xls.xml"
CT7	Lavoratori parasubordinati su totale occupati (%)	Tabella COORD. STATISTICO "Tavola_parasub2017.xlsx"
CT8	Pensioni di invalidità civile su totale pensioni (%)	Tabella COORD. STATISTICO "Pensioni e Invalidi civili_1gen2018.xlsx"
CT9	Permessi di soggiorno su forza lavoro (%)	DWH ISTAT - (Istat 2018)
CT10	Indice di dipendenza degli anziani (Tot. Popolazione > 65/ Tot. Popolazione >15<65)	DWH ISTAT - (Istat 2018)
CT11	Carico di lavoro Pro capite (area prestaz. e servizi ind.)	Piano Budget
CT12	Domande Reddito di Cittadinanza	Tabella COORD. STATISTICO "RDC-20190903"
CT13	Tasso di disoccupazione (%)	Tabella COORD. STATISTICO "tassodidisoccupazioneexprov_2018"
CT14	Occupati dipendenti (% su tot. occupati)	Tabella COORD. STATISTICO "occupati_dipendenti_indipendentixprov2018.xls.xml"
CT15	Nati vivi (% su Tot. Popolazione)	Tabella COORD. STATISTICO "nativivixprov_2017.xml"
CT16	Indice di qualità della vita (Sole 24 Ore 2018 - Italia=100)	Statistiche Sole24Ore 2018
CT17	Imprese con meno di 10 addetti (%)	Tabella COORD. STATISTICO "impremeno10addetti_2017.xls.xml"
CT18	Tasso di natalità delle imprese (Infocamere 2017)	Tabella COORD. STATISTICO "Movimpresexprovincia.xlsx"
CT19	Tasso di mortalità delle imprese (Infocamere 2017)	Tabella COORD. STATISTICO "Movimpresexprovincia.xlsx"
CT20	Carico di lavoro Pro capite (area flussi)	Piano Budget
CT21	Ricchezza e consumi	Statistiche Sole24Ore
CT22	Affari e lavoro	Statistiche Sole24Ore
CT23	Ambiente e servizi	Statistiche Sole24Ore
CT24	Demografia e società	Statistiche Sole24Ore
CT25	Giustizia e sicurezza	Statistiche Sole24Ore
CT26	Cultura e tempo libero	Statistiche Sole24Ore
CT27	Depositi pro capite	Statistiche Sole24Ore
CT28	Pil pro capite	Statistiche Sole24Ore
CT29	Canoni medi di locazione	Statistiche Sole24Ore
CT30	Spesa media in beni durevoli per famiglia	Statistiche Sole24Ore
CT31	Protesti pro capite	Statistiche Sole24Ore
CT32	Prezzi medi di vendita delle case	Statistiche Sole24Ore
CT33	Spesa pro capite in viaggi/turismo	Statistiche Sole24Ore

COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
CT34	Imprese registrate (Numero ogni 100 abitanti – dato a settembre 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT35	Tasso di occupazione (15-64 anni, in percentuale - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT36	Tasso di disoccupazione giovanile (15-29 anni, valori in % - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT37	Impieghi su depositi (In percentuale - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT38	Quota di export sul Pil (% tra esportazioni e valore aggiunto - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT39	Startup innovative (Numero ogni 1000 società di capitale - ottobre 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT40	Gap retributivo di genere (In % tra le retribuzioni medie nette di uomini e donne - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT41	Ecosistema urbano (Indice Legambiente sui capoluoghi – 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT42	Home banking (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT43	Rischio idrogeologico (% superficie a pericolosità da frana (P3 e P4) e idraulica (P2))	Statistiche Sole24Ore
CT44	Spesa sociale degli enti locali per abitante (Per minori, disabili e anziani, in euro - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT45	I city rate (Indice delle smart city riferito ai capoluoghi - 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT46	Speranza di vita media alla nascita (Anni - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT47	Indice climatico di escursione termica (Tmin - Tmax in C, dicembre 2016 – settembre 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT48	Laureati per provincia di residenza (Numero ogni mille residenti giovani (25-30 anni) – 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT49	Tasso natalità (Ogni mille abitanti – 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT50	Indice di vecchiaia (Over 65 anni/0-14 anni, in % – 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT51	Saldo migratorio interno (Iscritti per trasferimento da altro Comune/cancellati per trasferimento in altro Comune - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT52	Tasso di mortalità (Ogni mille abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT53	Acquisizioni di cittadinanza italiana (Ogni mille residenti stranieri - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT54	Tasso di fecondità (Numero medio di figli per donna - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT55	Durata media dei processi (In giorni, contenzioso civile - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT56	Scippi e borseggi (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT57	Indici di litigiosità (Cause iscritte ogni 100mila abitanti, contenzioso civile - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT58	Cause pendenti ultratriennali (In % sul totale pendenti al 31 dicembre 2017, contenzioso civile)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT59	Rapine (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT60	Delitti di stupefacenti (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017

	COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
	CT61	Furti di autovetture (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT62	Librerie (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT63	Sale cinematografiche (Posti a sedere ogni 100 mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT64	Offerta culturale (Numero di spettacoli ogni 1000 abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT65	Turisti, permanenza media nelle strutture ricettive (In notti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT66	Spettacoli, spesa al botteghino (Euro per abitante - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT67	Onlus (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
	CT68	Indice di sportività (Indice di diffusione delle attività sportive – 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2017
Complessità Attività	CA1	Utenti Serviti	Dato INPS anno 2018
	CA2	Tempo medio servizi	Dato INPS anno 2018
	CA3	Appuntamenti sede	Dato INPS anno 2018
	CA4	Richieste LI	Dato INPS anno 2018
	CA5	Caselle istituzionali	Dato INPS anno 2018
	CA6	PEC	Dato INPS anno 2018
	CA7	Comunicazione bidirezionale inbound - Prestazioni a sostegno del reddito	Piano Budget modello - 0CB121
	CA8	Comunicazione bidirezionale outbound - Prestazioni a sostegno del reddito	Piano Budget modello - 0CB120
	CA9	Comunicazione bidirezionale inbound - Anagrafica flussi	Piano Budget modello - 0CB211
	CA10	Comunicazione bidirezionale outbound - Anagrafica flussi	Piano Budget modello - 0CB210
	CA11	Comunicazione bidirezionale inbound - Accertamento/gestione del credito	Piano Budget modello - 0CB221
	CA12	Comunicazione bidirezionale outbound - Accertamento/gestione del credito	Piano Budget modello - 0CB220
	CA13	Comunicazione bidirezionale inbound GS Committenti	Piano Budget modello - 0CB223
	CA14	Comunicazione bidirezionale outbound GS Committenti	Piano Budget modello - 0CB222
	CA15	Comunicazione bidirezionale inbound - Verifica amministrativa	Piano Budget modello - 0CB231
	CA16	Comunicazione bidirezionale outbound - Verifica amministrativa	Piano Budget modello - 0CB230
	CA17	Comunicazione bidirezionale inbound da Controllo delle prestazioni	Piano Budget modello - 0CB321
	CA18	Comunicazione bidirezionale inbound da Controllo delle prestazioni	Piano Budget modello - 0CB320
	CA19	Linea INPS	Piano Budget modello - IC1324
	CA20	Linea Inps - Pensioni Quota 100	Piano Budget modello - IC132Q
	CA21	CRM - RdC, PdC e quota 100 - Totale Chiuse allo sportello	Dato INPS anno 2019

	COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
	CA22	CRM - RdC, PdC e quota 100 - Totale Inviata a LineaINPS	Dato INPS anno 2019

Dettaglio Cluster con sedi di appartenenza

A5A
Aversa (Agenzia Complessa) ; Battipaglia (Agenzia Complessa) ; Collegno (Agenzia Complessa) ; Empoli (Agenzia Complessa) ; Legnano (Agenzia Complessa) ; Milano EST (Agenzia Complessa) ; Milano Nord (Agenzia Complessa) ; Milano SUD (Agenzia Complessa) ; Nocera Inferiore (Agenzia Complessa) ; Sesto S. Giovanni (Agenzia Complessa) ; Torino Nord (Agenzia Complessa)
A5B
Civitavecchia (Agenzia Complessa) ; Moncalieri (Agenzia Complessa) ; Palermo sud (Agenzia Complessa) ; Pinerolo (Agenzia Complessa) ; San Donà di Piave (Agenzia Complessa)
A5C
Avezzano (Agenzia Complessa) ; Casarano (Agenzia Complessa) ; Cassino (Agenzia Complessa) ; Cesena (Agenzia Complessa) ; Città di Castello (Agenzia Complessa) ; Iglesias (Agenzia Complessa) ; Imola (Agenzia Complessa) ; Ivrea (Agenzia Complessa) ; Lamezia Terme (Agenzia Complessa) ; Napoli Soccavo (Agenzia Complessa) ; Noto (Agenzia Complessa) ; Olbia (Agenzia Complessa) ; Ostia (Agenzia Complessa) ; Piombino (Agenzia Complessa) ; Pomezia (Agenzia Complessa) ; Roma Aurelio (Agenzia Complessa) ; Roma Monteverde (Agenzia Complessa) ; Sgiacca (Agenzia Complessa) ; Sestri Levante (Agenzia Complessa) ; Sestri Ponente (Agenzia Complessa) ; Sulmona (Agenzia Complessa)
A6A
Castellaneta (Agenzia) ; Cerignola (Agenzia) ; Conegliano (Agenzia) ; Costiero Vesuviana (ex S.Giovanni Napoli E.) (Agenzia) ; Giarre (Agenzia) ; Grottaglie (Agenzia) ; Locri (Agenzia) ; Manduria (Agenzia) ; Mestre (Agenzia) ; Palmi (Agenzia) ; Paternò (Agenzia) ; Pontedera (Agenzia) ; Roma San Giovanni (Agenzia) ; Roma Tiburtino (Agenzia) ; San Severo (Agenzia) ; Vittoria (Agenzia)
A6B
Alba (Agenzia) ; Dolo (Agenzia) ; Molfetta (Agenzia) ; Quartu S.Elena (Agenzia) ; Terracina (Agenzia)
A6C
Giugliano (Agenzia) ; Merano (Agenzia) ; Napoli nord (Agenzia)
A7A
Baggio Lorenteggio (Agenzia) ; Bagheria (Agenzia) ; Bollate (Agenzia) ; Busto Arsizio (Agenzia) ; Caltagirone (Agenzia) ; Castrovillari (Agenzia) ; Crema (Agenzia) ; Desio (Agenzia) ; Foligno (Agenzia) ; Formia (Agenzia) ; Gela (Agenzia) ; Gorgonzola (Agenzia) ; Lingotto (Agenzia) ; Magenta (Agenzia) ; Manfredonia (Agenzia) ; Mascalucia (Agenzia) ; Melzo (Agenzia) ; Modica (Agenzia) ; Montecatini Terme (Agenzia) ; Napoli Centro (ex Stella S. Carlo) (Agenzia) ; Orbassano (Agenzia) ; Rho (Agenzia) ; S.Benedetto Tronto (Agenzia) ; S.Paolo (Agenzia) ; Seregno (Agenzia) ; Termini Imerese (Agenzia) ; Vimercate (Agenzia)
A7B
Altamura (Agenzia) ; Ariano Irpino (Agenzia) ; Barcellona (Agenzia) ; Barletta (Agenzia) ; Bassano del Grappa (Agenzia) ; Canicattì (Agenzia) ; Cantù (Agenzia) ; Carbonara (Agenzia) ; Casalecchio di Reno (Agenzia) ; Castelvetrano (Agenzia) ; Cesano Maderno (Agenzia) ; Chiari (Agenzia) ; Desenzano (Agenzia) ; Faenza (Agenzia) ; Fidenza (Agenzia) ; Firenze Sud-Est (ex Campo di M-Gavinana) (Agenzia) ; Francavilla Fontana (Agenzia) ; Gallarate (Agenzia) ; Gioia del Colle (Agenzia) ; Giulianova (Agenzia) ; Jesi (Agenzia) ; Lagonegro (Agenzia) ; Lanciano (Agenzia) ; Lugo (Agenzia) ; Maglie (Agenzia) ; Manerbio (Agenzia) ; Martina Franca (Agenzia) ; Mazara del Vallo (Agenzia) ; Melfi (Agenzia) ; Milazzo (Agenzia) ; Montebelluna (Agenzia) ; Nardò (Agenzia) ; Ostuni (Agenzia) ; Paola (Agenzia) ; Parabiago (Agenzia) ; Policoro (Agenzia) ; Portogruaro (Agenzia) ; Putignano (Agenzia) ; S.Agata di Militello (Agenzia) ; S.Giovanni in P. (Agenzia) ; S.Teresa Riva (Agenzia) ; Saluzzo (Agenzia) ; Sassuolo (Agenzia) ; Scandicci (Agenzia) ; Schio (Agenzia) ; Soverato (Agenzia) ; Termoli (Agenzia) ; Treviglio (Agenzia) ; Tricase (Agenzia) ; Vasto (Agenzia) ; Viareggio (Agenzia) ; Vigevano (Agenzia) ; Villafranca Veronese (Agenzia) ; Voghera (Agenzia)
A7C

Albano Laziale (Agenzia) ; Badia Polesine (Agenzia) ; Camposampiero (Agenzia) ; Cittadella (Agenzia) ; Codigoro (Agenzia) ; Este (Agenzia) ; Fano (Agenzia) ; Legnago (Agenzia) ; Monterotondo (Agenzia) ; Ozzano dell'Emilia (Agenzia) ; Palestrina (Agenzia) ; Pomigliano d'Arco (Agenzia) ; Rovereto (Agenzia) ; S.Bonifacio (Agenzia) ; S.Giuseppe Vesuviano (Agenzia) ; Sanluri (Agenzia) ; Terno d'Isola (Agenzia) ; Torre del Greco (Agenzia)

A8A

Sarezzo (Agenzia) ; Tropea (Agenzia) ; Villa San Giovanni (Agenzia)

A8B

Agropoli (Agenzia) ; Alcamo (Agenzia) ; Alghero (Agenzia) ; Atri (Agenzia) ; Borgo S. Lorenzo (Agenzia) ; Breno (Agenzia) ; Bussoleno (Agenzia) ; Campi Salentina (Agenzia) ; Carpi (Agenzia) ; Casale Monferrato (Agenzia) ; Caulonia (Agenzia) ; Chieri (Agenzia) ; Ciriè (Agenzia) ; Cirò Marina (Agenzia) ; Civitanova Marche (Agenzia) ; Codogno (Agenzia) ; Corleone (Agenzia) ; Erba (Agenzia) ; Galatina (Agenzia) ; Gallipoli (Agenzia) ; Iseo (Agenzia) ; Lanusei (Agenzia) ; Lentini (Agenzia) ; Lucara (Agenzia) ; Macomer (Agenzia) ; Marsala (Agenzia) ; Minori (Agenzia) ; Misilmeri (Agenzia) ; Monopoli (Agenzia) ; Montesilvano (Agenzia) ; Montevarchi (Agenzia) ; Montichiari (Agenzia) ; Murat (Agenzia) ; Nereto (Agenzia) ; Nicosia (Agenzia) ; Novafeltria (Agenzia) ; Paderno Dugnano (Agenzia) ; Partinico (Agenzia) ; Patti (Agenzia) ; Petralia Soprana (Agenzia) ; Piedimonte Matese (Agenzia) ; Pontassieve (Agenzia) ; Rivarolo (Agenzia) ; Sala Consilina (Agenzia) ; Sanremo (Agenzia) ; Sapri (Agenzia) ; Scalea (Agenzia) ; Sessa Aurunca (Agenzia) ; Sesto Fiorentino (Agenzia) ; Siniscola (Agenzia) ; Sorgono (Agenzia) ; Spoleto (Agenzia) ; Stradella (Agenzia) ; Telesse (Agenzia) ; Tradate (Agenzia) ; Trani (Agenzia) ; Trebisacce (Agenzia) ; Ventimiglia (Agenzia) ; Villa d'Agri (Agenzia)

A8C

Acqui Terme (Agenzia) ; Adria (Agenzia) ; Agenzia urbana di Cagliari (Agenzia) ; Albenga (Agenzia) ; Anagni (Agenzia) ; Assemini (Agenzia) ; Aulla (Agenzia) ; Borgo Valsugana (Agenzia) ; Borgosesia (Agenzia) ; Bracciano (Agenzia) ; Bressanone (Agenzia) ; Brunico (Agenzia) ; Camerino (Agenzia) ; Canosa (Agenzia) ; Caprino Veronese (Agenzia) ; Carbonia (Agenzia) ; Carmagnola (Agenzia) ; Casalmaggiore (Agenzia) ; Castel.vo Garfagnana (Agenzia) ; Castel.vo ne' Monti (Agenzia) ; Castelfranco Veneto (Agenzia) ; Castiglione del Lago (Agenzia) ; Castiglione delle Stiviere (Agenzia) ; Cavalese (Agenzia) ; Cecina (Agenzia) ; Cervignano Friuli (Agenzia) ; Chiavari (Agenzia) ; Chioggia (Agenzia) ; Civitacastellana (Agenzia) ; Cles (Agenzia) ; Clusone (Agenzia) ; Colle di Val d'Elsa (Agenzia) ; Colleferro (Agenzia) ; Fabriano (Agenzia) ; Feltre (Agenzia) ; Finale Ligure (Agenzia) ; Fossombrone (Agenzia) ; Garbatella (Agenzia) ; Ghilarza (Agenzia) ; Grottaferrata (Agenzia) ; Grumello del Monte (Agenzia) ; Guastalla (Agenzia) ; Gubbio (Agenzia) ; Guidonia_Tivoli (Agenzia) ; Ischia (Agenzia) ; Lonigo (Agenzia) ; Luino (Agenzia) ; Medio Friuli (Agenzia) ; Merate (Agenzia) ; Mirandola (Agenzia) ; Mondovì (Agenzia) ; Monfalcone (Agenzia) ; Montepulciano (Agenzia) ; Morciano di Romagna (Agenzia) ; Nizza Monferrato (Agenzia) ; Novi Ligure (Agenzia) ; Oderzo (Agenzia) ; Orbetello (Agenzia) ; Orvieto (Agenzia) ; Ostiglia (Agenzia) ; Ozieri (Agenzia) ; Pavullo nel Frignano (Agenzia) ; Pieve di Cadore (Agenzia) ; Piove di Sacco (Agenzia) ; Poggio Mirteto (Agenzia) ; Riva Del Garda (Agenzia) ; Romano di Lombardia (Agenzia) ; S.Angelo Lodigiano (Agenzia) ; S.Angelo Lombardi (Agenzia) ; S.Giorgio Di Piano (Agenzia) ; Scampia (Agenzia) ; Senigallia (Agenzia) ; Senorbì (Agenzia) ; Sora (Agenzia) ; Spilimbergo (Agenzia) ; Suzzara (Agenzia) ; Tempio Pausania (Agenzia) ; Todi (Agenzia) ; Tolentino (Agenzia) ; Tolmezzo (Agenzia) ; Urbino (Agenzia) ; Vallo della Lucania (Agenzia) ; Velletri (Agenzia) ; Vergato (Agenzia) ; Vignola (Agenzia) ; Villanuova sul Clisi (Agenzia) ; Zogno (Agenzia)

M2B

Filiale metropolitana Area N. Camaldoli Vomero ; Filiale metropolitana di Napoli ; Filiale metropolitana di Roma nord ovest Flaminio ; Filiale metropolitana di Roma sud ovest Eur

M3B

Filiale metropolitana Area Flegrea Pozzuoli ; Filiale metropolitana Area Nolana ; Filiale metropolitana Area Stabiese ; Filiale metropolitana di Roma Montesacro ; Filiale metropolitana di Roma sud est Casilino ; Filiale metropolitana di Roma Tuscolano

P2A

Caserta ; Catania ; Cosenza ; Foggia ; Lecce ; Messina ; Palermo ; Reggio Calabria

P2B

Bari ; Cagliari ; Genova ; Salerno ; Taranto ; Torino ; Filiale metropolitana di Milano ; Filiale metropolitana di Milano Centro
P2C
Bergamo ; Bologna ; Brescia ; Firenze ; Venezia
P3A
Agrigento ; Avellino ; Brindisi ; Catanzaro ; Chieti ; Frosinone ; Latina ; Trapani
P3B
Bolzano ; Padova ; Perugia ; Sassari ; Treviso ; Verona
P3C
Ancona ; Modena ; Monza ; Varese ; Vicenza
P4A
Andria ; Benevento ; Caltanissetta ; Campobasso ; Crotone ; Enna ; Grosseto ; Isernia ; Matera ; Nuoro ; Oristano ; Potenza ; Ragusa ; Rieti ; Rossano Calabro (FP) ; Siracusa ; Vibo Valentia ; Viterbo
P4B
Alessandria ; Aosta ; Arezzo ; Ascoli Piceno ; Asti ; Cuneo ; Fermo ; Imperia ; L'Aquila ; Macerata ; Mantova ; Pavia ; Pescara ; Piacenza ; Pisa ; Pistoia ; Pordenone ; Rovigo ; Savona ; Siena ; Sondrio ; Teramo ; Terni ; Trento ; Udine ; Vercelli
P4C
Belluno ; Biella ; Como ; Cremona ; Ferrara ; Forlì ; Gorizia ; La Spezia ; Lecco ; Livorno ; Lodi ; Lucca ; Massa Carrara ; Novara ; Parma ; Pesaro ; Prato ; Ravenna ; Reggio Emilia ; Rimini ; Trieste ; Verbano - Cusio - Ossola

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
INDICE SINTETICO GLOBALE					Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante: "INDICE SINTETICO DI QUALITA' DELLE AREE DI PRODUZIONE", "INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA MEDICO LEGALI" e "INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA LEGALE"		
INDICE SINTETICO DI QUALITA' DELLE AREE DI PRODUZIONE					Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
INDICE DI QUALITA' LINEE DI SERVIZIO					Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
INDICE DI QUALITA' ASSICURATO PENSIONATO					Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
INDICE PENSIONI PRIVATE					Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
Indice coefficiente ponderato pensioni private					Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
COEFFICIENTE PONDERATO PENSIONI PRIVATE					FONTE: Domus-Marte CODICI MODELLO: vedi allegato al messaggio 724/2022; CALCOLO: coefficiente tanto maggiore quanto minore è il tempo di definizione. Per i coefficienti e le fasce vedi messaggio 266/2019. Comprende le pensioni liquidate in prima istanza o su riesame. Con messaggio 3711/20 misura anche le domande relative a quota 100, il Messaggio 3142/2021 esclude dal calcolo i riesami. Con messaggio 724/2022 sono inserite le pensioni in cumulo interno e modificate le fasce di ponderazione	Hermes n. 724/2022	CONFERMATO
INDICE PENSIONI ACCOLTE					Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
Pensioni accolte: % accolte su ricorsi, riesami e cause/totali accolte					FONTE: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: vedi allegato al messaggio 724/2022 compresi quelli corrispondenti dei fondi speciali CALCOLO: L'indicatore rileva la percentuale di pensioni accolte in seguito a ricorso amministrativo o causa giudiziaria sul totale delle accolte (in prima istanza, tramite riesame, ricorso o causa). Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200. Con messaggio 3711/20 misura anche le domande relative a quota 100. Con il messaggio 3142/2021 il numeratore misura anche i riesami. Con messaggio 724/2022 sono inserite le pensioni in cumulo interno	Hermes n. 724/2022	CONFERMATO
INDICE PENSIONI PROVVISORIE					Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
TEMPO SOGLIA 360 GG PENSIONI PROVVISORIE					FONTE: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: 40681, 40691, 40685, 40686, 40695, 40688; CALCOLO: n. pensioni provvisorie trasformate entro 360 gg / n. totale pensioni provvisorie trasformate.		DISATTIVATO
IG PENSIONI PROVVISORIE LAV.DIP.					FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: 40681, 40691; CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200.		DISATTIVATO
IG PENSIONI PROVVISORIE LAV.AUT.					FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: 40685, 40695; CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200.		DISATTIVATO
INDICE DI GIACENZA PENSIONI PROVVISORIE					FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: 40685, 40695; 40681, 40691; 40686, 40688 CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200.		CONFERMATO
INDICE GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI ASSICURATO PENSIONATO					Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI ASSICURATO PENSIONATO					FONTE:DOMUS MARTE; CODICI MODELLO:Motivi Contributivi (41040),. Maternità fuori dal rapporto di lavoro (41070),Motivi documentali (41060),Trattamenti di famiglia (41090),Redditali (41065), Supplementi (41050), Variazioni dati altre pensioni (41092), Variazioni pensioni (41010), Ricostituzioni gestione estero (41091), Ricostituzioni d'ufficio per legge e sentenza (41680); CALCOLO: Numeratore:Totale domande fasciaM*1 + Totale domande fascia L*3 + Totale domande fascia I*5 + Totale domande fascia A)*10 + totale domande fascia B)*20 + totale domande fascia C)*30 + totale domande fascia D)*50 +Totale domande fascia E)*75 + totale domande fascia F)*100 + totale domande fascia G)*150 + Totale domande fascia H) *200 Denominatore: Totale domande giacenti prodotti Fascia: M Anno corrente: domande pervenute dal 1 dicembre al 31 dicembre; L Anno corrente: domande pervenute dal 1 Novembre al 30 Novembre; I Anno corrente: domande pervenute dal 1 ottobre al 31 ottobre; A Anno corrente: domande pervenute dal 1 luglio al 30 settembre B Anno corrente:domande pervenute dal 1 aprile al 30 giugno C Anno corrente: domande pervenute dal 1 gennaio al 31 marzo D Anno corrente – 1 E Anno corrente – 2 F Anno corrente – 3 G Anno corrente – 4 H Anno corrente – 5 e successivi Quanto più basso è il coefficiente, migliore il risultato(mes 1316/2018 , 455/2019 e 3142/2021). Sono escluse dal calcolo tutte le ricostituzioni che si trovano nella fase WebDom "0007" Azione giudiziaria	Hermes n. 3142/2021	CONFERMATO
INDICE DI QUALITA' POLI SPECIALISTICI					Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
COEFFICIENTE PONDERATO PENSIONI FONDI SPECIALI					FONTE: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: 40056, 40066, 40156, 40226; 40626, 40636 CALCOLO: ALCOLO: coefficiente tanto maggiore quanto minore è il tempo di definizione. Per i coefficienti e le fasce vedi messaggio 266/2019. Comprende le pensioni liquidate in prima istanza o su riesame. Con messaggio 3711/20 misura anche le domande relative a quota 100	Hermes n. 3711/20	CONFERMATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI FONDI SPECIALI	<p>FONTE: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: CB1C60 (contributive); CB2C60 (supplementi); CB3C60 (documentali); CB4C60 (d'ufficio); CB5C60 (variazioni pensioni); CB6C60 (reddituai); CB7C60 (trattamenti famiglia); CD4C60 (gestione estero); CB8C60 (variazione altra pensione)</p> <p>CALCOLO: Numeratore: Totale domande fascia M*1 + Totale domande fascia L*3 + Totale domande fascia I*5 + Totale domande fascia A)*10 + totale domande fascia B)*20 + totale domande fascia C)*30 + totale domande fascia D)*50 + Totale domande fascia E)*75 + totale domande fascia F)*100 + totale domande fascia G)*150 + Totale domande fascia H) *200 Denominatore: Totale domande giacenti prodotti</p> <p>Fascia: M Anno corrente: domande pervenute dal 1 dicembre al 31 dicembre; L Anno corrente: domande pervenute dal 1 Novembre al 30 Novembre; I Anno corrente: domande pervenute dal 1 ottobre al 31 ottobre; A Anno corrente: domande pervenute dal 1 luglio al 30 settembre B Anno corrente: domande pervenute dal 1 aprile al 30 giugno C Anno corrente: domande pervenute dal 1 gennaio al 31 marzo D Anno corrente - 1 E Anno corrente - 2 F Anno corrente - 3 G Anno corrente - 4 H Anno corrente - 5 e successivi</p> <p>Quanto più basso è il coefficiente, migliore il risultato (mes 1316/2018 , 455/2019e 3142/2021). Sono escluse dal calcolo tutte le ricostituzioni che si trovano nella fase WebDom "0007" Azione giudiziaria</p>	Hermes n. 3142/2021	CONFERMATO
				INDICE GESTIONE PDAP	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE PENSIONI PUBBLICHE	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 3169/22	
				COEFFICIENTE PONDERATO PRIMO PAGAMENTO PENSIONI REVERSIBILITA' E INDIRETTE GESTIONE PUBBLICA	<p>Fonte: SIN 2 L'indicatore è collegato alla distribuzione delle pensioni su diverse fasce, in base al tempo di definizione, alle quali è associato un differente coefficiente di ponderazione, tanto più alto quanto minore è il tempo di liquidazione. Per le fasce di ponderazione si faccia riferimento al messaggio hermes.</p> <p>Hermes 02491/2018 , Msg. 3711/20 e msg 3169/22</p>	Hermes n. 3169/22	CONFERMATO
				COEFFICIENTE PONDERATO PRIMO PAGAMENTO PENSIONI ANTICIPATE E VECCHIAIA GESTIONE PUBBLICA	<p>FONTE: SIN 2; Calcolo: Misura le domande di vecchiaia ed anticipata ; attribuisce un coefficiente di ponderazione alla domande accolte tanto maggiore quanto minore è il tempo di liquidazione. Per le fasce di ponderazione si faccia riferimento al messaggio hermes L'indicatore misura anche le domande relative a quota 100.. Messaggio 2069/2017, Msg. 3711/20 e msg 3169/22</p>	Hermes n. 3169/22	DA APPROFONDIRE
				INDICE PREVIDENZA	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				INDICATORE PONDERATO PAGAMENTI TFR/TFS	<p>FONTE: Gestionale; Misura i dati relativi ai codici modello 17AJ00, 190J00, 22AJ00 e 230J00 Il calcolo è basato su coefficienti di ponderazione, e riconosce un coefficiente tanto maggiore quanto minore è il tempo di liquidazione. Il tempo di definizione parte dalla data pagabilità e si blocca alla data di elaborazione del mandato (c.d. data mandato).L'indicatore misura sia le domande di prima liquidazione (codici modello 17AJ00, 22AJ00), sia le domande di riliquidazione (codici modello 19AJ00 E 230J00). In quest'ultimo caso la data pagabilità è riferita al giorno successivo alla data di protocollazione della domanda. Non vengono conteggiati invece i pagamenti successivi al primo acconto, in quanto già inseriti in uno scadenziario nella procedura di gestione La fase di interlocuzione con l'ente non viene neutralizzata nel calcolo dei tempi per favorire un'istruttoria anticipata. Per i dettagli si rimanda al MSG 498_2020 Numeratore: 1,5 * numero pratiche liquidate in fascia A + 1,1 * numero pratiche in fascia B + ... + 0,1 * numero domande liquidate in fascia F Denominatore: Numero domande liquidate</p>	Hermes n. 498/20	CONFERMATO
				INDICE DI QUALITA' AMMORTIZZATORI SOCIALI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE CESSAZIONE/SOSPENSIONE RAPPORTO DI LAVORO	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE NASPI	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				TEMPO PONDERATO NASPI ACCOLTE	<p>FONTE: procedura DSWEB Calcolo: attribuisce un coefficiente di ponderazione alla domande di NASPI accolte (in prima istanza, su riesame, ricorso) ed alle richieste di "Anticipazione NASPI" tanto maggiore quanto minore è il tempo di liquidazione. Valore massimo: 2; valore minimo: 0,2 Per i coefficienti completi si rinvia al messaggio 4302/2019. Per il solo 2020 vengono escluse dalla misurazione tutte le domande aventi data di licenziamento compresa fra il 23 febbraio ed il 17 maggio 2020. Allo stesso modo, vengono escluse dalla misurazione anche tutte domande di anticipazione NASPI con la data di licenziamento e data di presentazione della domanda di Anticipazione compresa fra il 23 febbraio ed il 17 maggio. E' neutralizzato l'arco temporale necessario per la verifica dell'indirizzo come da messaggio 1403/2019. 1. Altri messaggi n. 1527/2017, n. 2193/2017 e n. 2875/2018, Msg 4302/2019, MSG 3083/2020, MSG 1819/2021, MSG 2768/2021.</p>	Hermes n. 2768/21	CONFERMATO
				INDICE CIGO	Calcolo: - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				CIGO EVENTI METEO	<p>FONTE: procedura CIGO Calcolo: TEMPO MEDIO DI DEFINIZIONE DELLE DOMANDE PER EVENTI METEO (somma del tempo di definizione di ciascuna domanda accolta in prima istanza/numero totale domande accolte in prima istanza) Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max Messaggio 1529/2021</p>	Hermes 1529/2021	DISATTIVATO
				CIGO/FIS ALTRE CAUSALI	<p>FONTE: procedure CIGO (per domande CIGO) e FONSI (per domande FIS assegno ordinario e di solidarietà) Calcolo: TEMPO MEDIO DI DEFINIZIONE DELLE DOMANDE PER ALTRE CAUSALI (somma del tempo di definizione di ciascuna domanda accolta in prima istanza/numero totale domande accolte in prima istanza) Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200. Messaggio 1529/2021</p>	Hermes 3388/2021	DISATTIVATO
				ACCOLTE CIGO/FIS SU RIESAME RICORSO / TOTALE ACCOLTO	<p>FONTE: procedure CIGO (per domande CIGO) e FONSI (per domande FIS assegno ordinario e di solidarietà) Calcolo: RAPPORTO FRA DOMANDE DI CIGO/FIS ACCOLTA SU RIESAME O RICORSO(TOTALE DOMANDE ACCOLTO Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200.messaggio 478/2021 e 1529/2021</p>	Hermes 3388/2021	CONFERMATO
				% DEFINITO SU CARICO DI LAVORO CIGO/CIGD/FIS	<p>La performance sarà data dalla trasformazione in numero indice del valore risultante dal seguente rapporto: domande definite (tutte le fasi) / carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto di periodo) I dati saranno prelevati direttamente da SIMP per i codici modello completi si vedano Msg. 3083/2020 , Msg. 478/2021 ,Msg. 1529/21 e 1991/21</p>	Hermes 1991/2021	CONFERMATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				INDICE DISOCCUPAZIONE AGRICOLA	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				Disoccupazione Agricola	FONTE Procedura di Gestione DSAGR CALCOLO: vengono individuate le fasce temporali entro cui liquidare la prestazione. Ad ogni fascia è collegato un coefficiente di ponderazione tanto più alto quanto minore è il tempo di liquidazione Valore massimo: 2; valore minimo: 0,1. Per i coefficienti completi si rinvia al messaggio (msg.4302/2019)	Hermes n. 4302/19	CONFERMATO
				INDICE Assegni per il nucleo familiare	Calcolo: - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% DEFINITE ANF	Fonte:SIMP codici modello: 42161 (GESTIONE DOMANDE ANF AZ PRIVATE); 42162 (Gestione domande ANF non contestuali liquidate su prestazione di disoccupazione in corso); 42170(LIQUIDAZ. AF CD/CM); 42185 (LIQUID.A.F.PARASUBORD.); 42190 (LIQ. DIR. A.F. DOMESTICI); 42195 (LIQUID. DIR ANF DITTE CESS,SOSP FALLITE); M42160 (DOMANDE DI AUTORIZZAZIONE ANF AZ.) Numeratore: totale definito -DEF 3 del modello 42161 - DEF 4 del modello 42161 Denominatore: carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto) - DEF 3 del modello 42161 - DEF 4 del modello 42161 Hermes 113/21 e 928/21	Hermes n. 928/21	DISATTIVATO
				% RESPINTE ANF	Fonte:SIMP codici modello: 42161 (GESTIONE DOMANDE ANF AZ PRIVATE); 42162 (Gestione domande ANF non contestuali liquidate su prestazione di disoccupazione in corso); 42170(LIQUIDAZ. AF CD/CM); 42185 (LIQUID.A.F.PARASUBORD.); 42190 (LIQ. DIR. A.F. DOMESTICI); 42195 (LIQUID. DIR ANF DITTE CESS,SOSP FALLITE); M42160 (DOMANDE DI AUTORIZZAZIONE ANF AZ.) Numeratore: Totale posizioni Respinte dall'operatore (definito 2) Denominatore: Totale definito -DEF 3 del modello 42161 - DEF 4 del modello 42161 Idicatore inverso Hermes 113/21 e 928/21	Hermes n. 928/21	DISATTIVATO
				INDICE DI QUALITA' INCLUSIONE SOCIALE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE INVALIDITA' CIVILE	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori sottostanti	Hermes n. 445/18	
				PENSIONI INVCIV (prima e seconda istanza) % ENTRO 120 GIORNI	FONTE: DOMUS Marte; Codici modello: 0ICC1L, 0IC1L, 0ICS1L, 0ICT1L; CALCOLO: è rilevata la quota di trattamenti INVCIV liquidati entro 120 giorni, indipendentemente dalla modalità di accoglimento in prima o seconda istanza; il tempo soglia decorre dal primo giorno del mese successivo a quello di presentazione della domanda; il calcolo del tempo comprende anche la fase sanitaria CALCOLO: N. accolte entro 120 giorni / n. accolte totali mes 0445/2018	Hermes n. 445/18	DISATTIVATO
				TEMPO INTERNO DI LIQUIDAZIONE INVCIV	FONTE: DOMUS MARTE; Codici modello: 0ICC1L, 0IC1L, 0ICS1L, 0ICT1L; CALCOLO: Numeratore: domande fascia A*2 + domande fascia B*1,4 + domande C*0,5 + domande fascia D*0,1 Denominatore: Totale domande liquidate nel periodo Fascia: A 15 giorni; B 30 giorni; C 60 giorni; D oltre 60 giorni (messaggio 1582/2018)	Hermes n.1582/18	CONFERMATO
				% DOMANDE INVCIV ACCOLTE SU RIESAME E RICORSO	FONTE: DOMUS MARTE; Codici modello: 0ICC1L, 0IC1L, 0ICS1L, 0ICT1L; CALCOLO: Numeratore Domande accolte in seguito a riesame o ricorso amministrativo. Denominatore: Totale domande accolte in prima istanza, riesame o ricorso amministrativo. (messaggio 445/2018)	Hermes n. 445/18	CONFERMATO
				GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI PRODOTTI ASSISTENZIALI	FONTE:DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: 40170 (ricostituzioni pensioni sociali); 40174 (ricostituzioni assegni sociali); 0IC0AP (INVCIV variazioni altra pensione); 0IC0cf (INVCIV cambio fascia); 0IC0RD (INVCIV documentali); 0IC0RR (INVCIV reddituali); 0IC0RU (INVCIV ricostituzione); CALCOLO: Totale domande fascia M*1 + Totale domande fascia L*3 + Totale domande fascia I*5 + Totale domande fascia A)*10 + totale domande fascia B)*20 + totale domande fascia C)*30 + totale domande fascia D)*50 +Totale domande fascia E)*75 + totale domande fascia F)*100 + totale omande fascia G)*150 + Totale domande fascia H) *200 Denominatore: Totale domande giacenti prodotti Fascia: M Anno corrente: domande pervenute dal 1 dicembre al 31 dicembre; L Anno corrente: domande pervenute dal 1 Novembre al 30 Novembre; I Anno corrente: domande pervenute dal 1 ottobre al 31 ottobre; A Anno corrente: domande pervenute dal 1 luglio al 30 settembre B Anno corrente:domande pervenute dal 1 aprile al 30 giugno C Anno corrente: domande pervenute dal 1 gennaio al 31 marzo D Anno corrente - 1 E Anno corrente - 2 F Anno corrente - 3 G Anno corrente - 4 H Anno corrente - 5 e successivi Quanto più basso è il coefficiente, migliore il risultato(mes 1316/2018,455/2019e 3142/2021). Sono escluse dal calcolo tutte le ricostituzioni che si trovano nella fase WebDom "0007" Azione giudiziaria	Hermes n. 3142/2021	CONFERMATO
				INDICE ASSEGNI SOCIALI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 445/18	
				T.M. DEFINIZIONE	FONTE: DOMUS MARTE CALCOLO: misura l'attività delle sedi in termini di tempo medio di definizione, in base al seguente rapporto: somma dei tempi di definizione delle domande accolte in prima istanza o tramite riesame / numero domande accolte in prima istanza o riesame; Il tempo di definizione decorre: dalla decorrenza della prestazione, se la domanda è stata presentata precedentemente; dalla data di presentazione, se l'istanza è successiva alla decorrenza. (msg. 2802/2017)	Hermes n. 2802/17	DISATTIVATO
				DOMANDE ACCOLTE RIC/CAUSE su TOTALE ACCOLTE	FONTE: DOMUS MARTE CALCOLO: rapporto fra il numero di domande accolte dopo il ricorso amministrativo o la causa giudiziaria ed il totale delle domande accolte (minore è il numero di ricorsi e cause sul totale accolto, migliore è il valore che assume l'indicatore). (msg 2802/2017)	Hermes n. 2802/17	DISATTIVATO
				INDICE ALTRE PRESTAZIONI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				REDDITO DI CITTADINANZA	FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: 042032 (Reddito/pensione di cittadinanza. Gestione delle evidenze ISEE per omissioni/difficoltà); 042034 (Reddito/pensione di cittadinanza. Lavorazioni varie). CALCOLO: rapporto fra definito e carico di lavoro Per il 2022 saranno misurate le posizioni anomale e le istanze di riesame che perverranno fino al 31 ottobre 2022; il rapporto fra definito e carico di lavoro sarà valutato considerando il montante 2020, 2021 e 2022 MSG. 1730/2019 , Msg. 929/2020 MSG 478/2021, Msg. 1293/2022	Hermes n.1293/22	CONFERMATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				% DEFINITO PRESTAZIONI A SOSTEGNO DELLA MATERNITA' E FAMIGLIA	<p>FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: Nel calcolo vengono considerati anche Premio di Natalità (codice modello 42027) Assegno di natalità (codice modello 42028); C.d. Bonus Asilo Nido (codice modello 42030) attività di validazione delle fatture (codice modello 42031), Bonus COVID Baby Sitting (codice modello CBABYS) per il quale la formula di calcolo è D1+D2/GF+D1+D2 . Il peso del definito e del carico di lavoro del prodotto 42031 (Validazione fatture bonus asilo), in considerazione del basso valore omogeneizzato, viene corretto con un coefficiente 0,15 per non creare distorsioni CALCOLO: rapporto fra il totale domande definite (accolte + respinte) ed il carico di lavoro. (msg. 4841/2018); MSG 3083/2020 e MSG 3702/2020</p>	Hermes n. 3702/20	DISATTIVATO
				INDICE DI QUALITA' CREDITO E WELFARE	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				COEFFICIENTE PONDERATO PAGAMENTI PRESTITI GESTIONE PUBBLICA	<p>Fonte: gestionale La performance sarà pertanto misurata dalla trasformazione in numero indice del valore risultante dalla seguente formula: Numeratore: 2 * numero domande Fascia 1 + 1,5 * numero domande Fascia 2 + 1 * numero domande Fascia 3 + 0,5 * numero domande Fascia 4 + 0,2 * numero domande Fascia 5 + 0,1 * numero domande Fascia 6. L'indicatore viene calcolato associando, per ogni domanda di "Piccoli Prestiti" e di "Prestiti Pluriennali" pagata, un coefficiente di ponderazione, tanto più alto quanto minore è il tempo di liquidazione (differenza tra la data del mandato e la data del protocollo o la data registrazione se il protocollo non è presente). Denominatore: Numero domande Hermes 4645/20</p>	Hermes n. 4645/20	CONFERMATO
				% DEFINITO Sistemazioni Crediti	<p>Fonte: SIMP codici modello: • 53BJ00 NORMALIZZAZIONE SCARTI • 53AJ00 GESTIONE ANOMALIE SU RISC. CREDITI • 530J00 RISCOSSIONE CREDITI DA PRESTITI Numeratore: totale definito Denominatore: carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto) Hermes 4645/20 e MSG.198/2022</p>	Hermes n.198/2022	DISATTIVATO
				% GESTIONE DEI MUTUI CON MOROSITÀ	<p>Fonte: gestionale % definizione, con l'espletamento dei conseguenti adempimenti, delle posizioni incluse nella lista iniziale che comprende sia le pratiche oggetto di bonifica che quelle rilevate come morose nel corso del 2021. Trattandosi di attività spesso polarizzata, la misurazione avverrà a livello regionale/DCM. MSG.198/2022</p>	Hermes n.198/2022	DISATTIVATO
				INDICE DI QUALITA' RICORSI GIUDIZIARI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE ISTRUTTORIA RICORSI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% RICORSI ISTRUITI DA U.O./ RICHIESTE TRASMESSE ALLE U.O.	<p>Dalla procedura SISCOM- settore CO - sono stati rilevati: - il n. delle richieste di istruttoria inviate dall'area legale per cause di CO e il n. delle istruttorie chiuse dalla linea di servizio/Unità organizzative (in caso di richieste plurime è stata presa a riferimento la data dell'ultima richiesta). Calcolo: - n. istruttorie chiuse / n. totale richieste istruttorie pervenute dall'area legale. Il dato è a montante dall'inizio dell'anno.</p>		CONFERMATO
				% TEMPO SOGLIA 20 GG ISTRUTTORIA RICORSI	<p>Dalla procedura SISCOM - settore CO - sono stati rilevati: - il n. delle richieste di istruttoria inviate alle linee di servizio/Unità organizzative dall'area legale per cause di CO e il n. delle istruttorie chiuse almeno 20 gg prima della data termine costituzione (in caso di richieste plurime è stata presa a riferimento la data dell'ultima richiesta). Calcolo: - n. istruttorie trasmesse almeno 20 gg prima della data termine costituzione/ n. totale richieste istruttorie inoltrate dall'area legale. Il dato è a montante dall'inizio dell'anno.</p>		DISATTIVATO
				INDICE GESTIONE SENTENZE	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% TEMPO SOGLIA 30 GG ESECUZIONE OMOLOGHE/SENTENZE CO/AO	<p>Dalla procedura SISCOM - settori CO e AO - si è rilevata percentuale delle richieste di liquidazione chiuse entro 30 gg dalla data di inizio richiesta (in caso di richieste plurime è stata presa a riferimento la data dell'ultima liquidazione). Calcolo: - n. richieste di liquidazione chiuse entro 30 gg/ n. totale delle richieste di liquidazione inviate dall'area legale. Il dato è a montante dall'inizio dell'anno.</p>		CONFERMATO
				% TEMPO SOGLIA 30 GG ESECUZIONE OMOLOGHE/SENTENZE INV. CIV.	<p>Dalla procedura SISCOM - settori AI e IC - si è rilevata percentuale delle richieste di liquidazione chiuse entro 30 gg dalla data di inizio richiesta (in caso di richieste plurime è stata presa a riferimento la data dell'ultima liquidazione). Calcolo: - n. richieste di liquidazione chiuse entro 30 gg/ n. totale delle richieste di liquidazione pervenute. Il dato è a montante dall'inizio dell'anno.</p>		CONFERMATO
				INDICE DI QUALITA' GESTIONE CONTO ASSICURATIVO INDIVIDUALE	Calcolo: - media ponderata degli indici degli indici del livello sottostante		
				INDICE CONTO GESTIONE PRIVATA	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				GIACENZA PONDERATA FASE	<p>FONTE: Procedura di Gestione fornisce mensilmente una fotografia della stratificazione delle giacenze all'ultimo giorno del mese precedente CALCOLO: vengono assegnati dei coefficienti in base alla vetustà delle giacenze. Valore peggiore: 200; valore migliore: 1. Per i coefficienti completi si rinvia al messaggio (msg.570/2021 e Msg.625/2021)</p>	Hermes n.625/21	DISATTIVATO
				GIACENZA PONDERATA FASE -Da Piano	<p>FONTE: Procedura di Gestione fornisce mensilmente una fotografia della stratificazione delle giacenze all'ultimo giorno del mese precedente CALCOLO: vengono assegnati dei coefficienti in base alla vetustà delle giacenze. Valore peggiore: 200; valore migliore: 1. Tale indicatore opera sugli stessi dati e con la medesima ponderazione dell'indicatore "Giacenza Ponderata FASE". La misurazione è a livello regionale/DCM unicamente sullo scostamento da Budget coerentemente con il Piano di consolidamento Per i coefficienti completi e maggiori dettagli si rinvia ai messaggi (msg.570/2021, Msg.625/2021, MSG 1293/2022)</p>	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				Conto Assicurativo Gestione Private: Altri prodotti	<p>FONTE: SIMP MODELLI: MC9A01 (LISTE SICO SIMULA. SISTEMAZIONE POSIZIONI); MC9A02 (LISTE SICO INPDAL. SISTEMAZIONE POSIZIONI); AD1A03(SERVIZIO DI LEVA (ISTR)); AD1A04 (SERVIZIO DI LEVA (ACCR));45370 (AUTORIZZAZIONI V.V.); 45420 (ACQ. BOLLETTINI V.V. CART.); 45421 (VARIAZIONI ARCHIVIO V.V.); MC9LQC (Sico - Sistemazioni Posizioni Liste Quota 100);MC9LRO (Sico - Sistemazioni Posizioni Liste Requisiti Ordinari) CALCOLO: Rapporto: Totale definite su Carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto) Messaggio 570/21 e messaggio 1293/2022</p>	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				Conto Assicurativo Gestione Private: Altri prodotti -Da Piano	<p>FONTE: SIMP MODELLI: MC9A01 (LISTE SICO SIMULA. SISTEMAZIONE POSIZIONI); MC9A02 (LISTE SICO INPDAL. SISTEMAZIONE POSIZIONI); AD1A03(SERVIZIO DI LEVA (ISTR)); AD1A04 (SERVIZIO DI LEVA (ACCR));45370 (AUTORIZZAZIONI V.V.); 45420 (ACQ. BOLLETTINI V.V. CART.); 45421 (VARIAZIONI ARCHIVIO V.V.); MC9LQC (Sico - Sistemazioni Posizioni Liste Quota 100), MC9LRO (Sico - Sistemazioni Posizioni Liste Requisiti Ordinari) CALCOLO: Rapporto: Totale definite su Carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto) opera sugli stessi dati e con la medesima logica dell'indicatore "Conto Assicurativo Gestione Private: Altri prodotti". La misurazione avverrà a livello regionale/DCM unicamente sullo scostamento da Budget Messaggi 570/21 e 1293/2022</p>	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				INDICE CONTO GESTIONE PUBBLICA	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				% Lavorazioni Scarti, Riscatti e Ricongiunzioni	FONTE: Piano Budget La misurazione è a livello Regione/DCM MODELLI: 81AJ00 -Lavorazione scarti riscatti e ricongiunzioni, 81CJ00 - Gestione scarti esitazione piani paralleli, 81B,00- Definizione scarto a seguito di riscontro CALCOLO Rapporto: Totale definite su Carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto). La misurazione avverrà a livello regionale/DCM unicamente sullo scostamento da Budget Messaggi 570/21 e 1293/2022	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				Richieste di variazione della posizione assicurativa (RVPA)	FONTE: Piano Budget La misurazione è a livello Regione/DCM in termini di "pezzi lavorati" relativamente ai codici modello: RV16PM (RVPA - lista progetto 1), RVPAPM (RVPA - lista progetto 2), 740J49 (RVPA). Messaggio 1293/2022	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				Definizione Altri prodotti gestione conto	La misurazione è a livello Regione/DCM in termini di "omogenizzato" relativamente ai codici modello presenti nel messaggio1293/2022	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				INDICE QUALITA' AREE FLUSSI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE DI QUALITA' ANAGR.FLUSSI - ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE DI QUALITA' ANAGRAFICA E FLUSSI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE AZIENDE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE % DM SU AZIENDE ATTIVE (posizioni contributive)	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				% DM SU AZIENDE ATTIVE (posizioni contributive)	Dalla procedura NDR, sono state rilevate, per i mesi dell'anno in corso, le denunce DM pervenute ed ed il numero delle aziende attive. Calcolo: rapporto tra \sum n. denunce pervenute nei vari mesi (NUMERATORE) e la \sum n. aziende attive nei vari mesi (DENOMINATORE).		DISATTIVATO
				INDICE ISCRIZIONI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% TEMPO SOGLIA 3 GG ISCRIZIONI CON RETRODATAZIONE FINO A 44 GIORNI	Dalla procedura "Iscrizioni Aziende" si è rilevato il numero di domande d'iscrizioni (046010) con retrodatazione fino a 44 giorni validate entro 3 gg dalla data di protocollazione della domanda d'iscrizione ed il numero totale delle domande d'iscrizioni con retrodatazioni fino a 44 giorni validate. Calcolo: - n. domande d'iscrizioni validate nei tre giorni dalla data di protocollazione della domanda d'iscrizione / numero totale delle domande d'iscrizione con retrodatazioni fino a 44 giorni validate. Al fine del calcolo dei 3 gg vengono neutralizzati i giorni festivi e misurate soltanto le domande di iscrizioni non validate in automatico dalla procedura MSG 478/2021	Hermes 478/2021	DISATTIVATO
				% TEMPO SOGLIA 7 GG SU TUTTE LE VARIAZIONI	Dalla procedura "Iscrizioni Aziende" si è rilevato il numero di tutte le domande di variazioni (046032 046034 046038 046040 per 046036 le sole riattivazioni con retrodatazione < 90gg) validate entro i 7 gg dalla protocollazione della domande di variazioni ed il numero totale delle domande di variazioni validate. Calcolo: numero di domande di variazioni validate entro sette giorni dalla protocollazione della domanda di variazione / numero totale di domande di variazione validate dalla presentazione della domanda. Sono misurate soltanto le domande di variazione non validate in automatico dalla procedura Msg 1293/2022	Hermes n.1293/22	DISATTIVATO
				INDICE AZIENDE EVIDENZE ANAGRAFICA E FLUSSI	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				EVIDENZE PONDERATE AF	FONTE Evaweb CALCOLO : Numeratore: numero totale di evidenze giacenti, ponderato per i coefficienti (messaggio 780/2018); Denominatore: Totale aziende attive in carico alla sede. L'indicatore assumerà valori tanto più performanti quanto più basso è il coefficiente ponderato EVIDENZE RILEVATE: vedi combinato disposto messaggi 780/2018; 2900/2018; 1282/2019, 1293/2022	Hermes n.1293/22	CONFERMATO
				INDICE LAV AUT	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE RIPARTITO ART. / COMM.	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - FISSI - ANNO PRECEDENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo dei flussi contributivi fissi ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno precedente artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contabilizzati nel mese di competenza relativi all'anno precedente artigiani e commercianti. Calcolo: - \sum importi totali modelli ripartiti / \sum importi totali modelli contabilizzati (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno		DISATTIVATO
				RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - FISSI - ANNO CORRENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: -l'importo dei flussi contributivi fissi ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno in corso artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contabilizzati nel mese di competenza relativi all'anno in corso artigiani e commercianti. Calcolo: - importo totale modelli ripartiti / importo totale modelli contabilizzati (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno		DISATTIVATO
				RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - PERC. - ANNO PRECEDENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo dei flussi contributivi a percentuale ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno precedente artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contabilizzati nel mese di competenza relativi all'anno precedente artigiani e commercianti. Calcolo: - \sum importi totali modelli ripartiti / \sum importi totali modelli contabilizzati (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno		DISATTIVATO
				RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - PERC. - ANNO CORRENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: -l'importo dei flussi contributivi a percentuale ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno in corso artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contabilizzati nel mese di competenza relativi all'anno in corso artigiani e commercianti. Calcolo: - importo totale modelli ripartiti / importo totale modelli contabilizzati (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno		DISATTIVATO
				INDICE PAGATO EMESSO ART./COMM.	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% PAGATO / EMESSO ART/COM - ANNO PRECEDENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo totale dei modelli emessi per i flussi contributivi fissi artigiani e commercianti per l'anno precedente; - l'importo totale dei modelli pagati, contributi fissi artigiani e commercianti per l'anno precedente; Calcolo: - importo totale modelli pagati / importo totale modelli emessi (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		DISATTIVATO
				% PAGATO / EMESSO ART/COM - ANNO CORRENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo totale dei modelli emessi per i flussi contributivi fissi artigiani e commercianti per l'anno in corso; - l'importo totale dei modelli pagati, contributi fissi artigiani e commercianti per l'anno in corso. Calcolo: - importo totale modelli pagati / importo totale modelli emessi (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		DISATTIVATO
				INDICE DI QUALITA' ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE DILAZIONI AMMINISTRATIVE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				% TEMPO SOGLIA 5 GG DA DATA PRESENTAZIONE A DATA EMISS. PA - AZIENDE	Dalla procedura di gestione delle dilazioni amministrative Aziende si rileva: il n. delle dilazioni definite nel periodo di competenza con emissione piano di ammortamento definitivo entro 5 giorni lavorativi dalla data di presentazione sul totale delle dilazioni definite nel periodo di competenza con emissione del piano di ammortamento definitivo. Calcolo: - n. dilazioni definite con emissione piano di ammortamento definitivo entro 5 gg / n. totale dilazioni definite con emissione del piano di ammortamento definitivo. Viene neutralizzato il tempo che intercorre fra l'invio della domanda per l'emissione del PA alla Direzione Regionale/DCM/DC Entrate e la decisione di queste ultime strutture. Nel conteggio dei giorni vengono neutralizzati i sabati e i festivi		CONFERMATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				% TEMPO SOGLIA 15 GG DA DATA SCADENZA PA A CONFERMA/NON SOTTOSCRIZIONE - AZIENDE	Dalla procedura di gestione delle dilazioni amministrative Aziende si rileva: il n. delle dilazioni definite nel periodo di competenza con emissione piano di ammortamento definitivo (confermato o annullato) entro 15 giorni sul totale delle dilazioni definite nel periodo di competenza con emissione del piano di ammortamento definitivo. Calcolo: - n. dilazioni definite con emissione piano di ammortamento definitivo confermate o non sottoscritte dal contribuente entro 15 gg / n. totale dilazioni definite con emissione del piano di ammortamento definitivo. Il tempo soglia considera l'effettiva data di emissione del piano di ammortamento (anche se emesso successivamente alla scadenza del termine di 5 giorni); dalla predetta data decorrono 10 giorni per l'utente per pagare; dalla suddetta scadenza di 10 giorni decorrono i 15 giorni per confermare o annullare il piano di ammortamento. Nel conteggio dei giorni vengono neutralizzati i sabati e i festivi msg 1293/2022	Hermes n.1293/22	CONFERMATO
				% DILAZIONI SENZA VERSAMENTO NEGLI ULTIMI 3 MESI/TOTALE DIL IN CORSO - AZIENDE	Dalla procedura NRC viene rilevato: -numeratore = dilazioni in corso senza versamenti da almeno tre mesi alla data dell'ultimo giorno del mese/anno già concluso (es. mese rilevazione agosto 2016 verranno conteggiate le dilazioni in corso senza versamenti da almeno tre mesi alla data del 31 luglio 2016, Rif. NRC, Alert) con esclusione delle le dilazioni con fase "Dichiarato pagamento ultimato", le dilazioni con estinzione anticipata pagata (inseriti dati saldo), le dilazioni con saldo contabile (versamenti-dovuto) compreso tra -12 e 999999999999, le dilazioni per le quali la data di scadenza della prima rata si collochi all'interno del periodo di riferimento. -denominatore = dilazioni in corso alla data dell'ultimo giorno del mese/anno già concluso (es. ad agosto 2016 verranno conteggiate le dilazioni in corso alla data del 31 luglio 2016). Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200). msg 1293/2022	Hermes n.1293/22	CONFERMATO
				INDICE AZIENDE GEST. CRED.	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				EVIDENZE PONDERATE AGC	FONTE Evaweb CALCOLO : Numeratore: numero totale di evidenze giacenti, ponderato per i coefficienti (messaggio 780/2018); Denominatore: Totale aziende attive in carico alla sede. L'indicatore assumerà valori tanto più performanti quanto più basso è il coefficiente ponderato EVIDENZA: vedi combinato disposto messaggi 780/2018; 2900/2018; 1282/2019, neutralizzato con 3083/2020, msg 1293/2022	Hermes n.1293/22	CONFERMATO
				% DEFINITO SU TOTALE POSIZIONI AVA IN STATO FORMATO	FONTE:SIMP: codice modello: 46888 CALCOLO Numeratore:Totale definito 1 e 2 (Numero AVA esitati con inserimento data; Numero AVA registrati con esito di consegna negativo); Denominatore:Totale posizioni (carico di lavoro) - Totale definito 3 (Numero AVA chiusi da batch) mes 1053/2018	Hermes n. 1053/18	DISATTIVATO
				ILLECITI PENALI AZ.DM (%DEFINITI SU PERVENUTO + G.I.)	FONTE PROCEDURA SIMP Si rileva: - il definito del modello 046882 – il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac.iniziale - Calcolo: definito/(pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac.iniziale). Messaggi 2746 /2018, 2806/2018, 3083/2020,3086/2021	Hermes n. 3086/21	CONFERMATO
				INDICE GESTIONE PUBBLICA	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				% ENTI INADEMPIENTI / TOTALE ENTI	FONTE: Procedura ENTI INADEMPIENTI Numeratore: numero di enti per i quali esiste almeno un'inadempienza da lavorare alla data di rilevazione; Denominatore: numero totale di enti in carico alla struttura produttiva per le nature giuridiche di cui al msg. 1932/ 2017 Verranno infatti misurate soltanto le posizioni che saranno messe a disposizione delle strutture di produzione entro il 31 luglio dell'anno in corso. Le posizioni pervenute dal 1 agosto saranno conteggiate nell'anno successivo a quello di invio. (Messaggio 70_2020) Messaggio 254/2021 Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200).	Hermes n. 254/21	DISATTIVATO
				% DEFINITO ECA ANNUALI E MENSILI	FONTE: Procedura SIMP Numeratore:Definito codici modello 850J00 e 860J00 + definito (codici modello 810J00 e 820J00) *4 Denominatore: Carico di lavoro codici modello 850J00 e 860J00 + Carico di lavoro (codici modello 810J00 e 820J00) *4 (Messaggio 70_2020) Messaggio 254/2021	Hermes n. 254/21	CONFERMATO
				% DEFINITO REGOLARIZZAZIONI	FONTE: Procedura SIMP codici modello 790J10 e 790J11 Numeratore: totale definito dei due modelli Denominatore: carico di lavoro (gicenza iniziale+tot. Pervenuto) dei due modelli (Messaggio 70_2020) Messaggio 254/2021	Hermes n. 254/21	CONFERMATO
				% NOTE DI DEBITO CON CONTESTAZIONE ACCOLTA	FONTE: Procedura SIMP codice modello 790J11 e 790J10 Numeratore:Definito 2 codice modello 790J11 Denominatore:Definito 1 codice modello 790J10 (Messaggio 70_2020) Messaggio Messaggio 254/2021 Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max 200).	Hermes n. 254/21	DISATTIVATO
				INDICE AGR	Calcolo: trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				ILLECITI PENALI AZ. AGR. (%DEFINITI SU PERVENUTO + G.I.)	FONTE PROCEDURA SIMP Si rileva: - il definito di modello 0ARC22 – il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac. iniziale - Calcolo: definito/(pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac. iniziale) messaggi 2746/2018,2806/2018, 4813/2018, 3083/2020,3086/2021	Hermes n. 3086/21	CONFERMATO
				INDICE DI QUALITA' VIGILANZA DOCUMENTALE	Calcolo: trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				VOLUMI DI PRODUZIONE VIGILANZA DOCUMENTALE	FONTE: SIMP L'indicatore calcola il rapporto tra la somma di alcuni definiti dei codici modello della vigilanza documentale e le aziende attive. CALCOLO : per il dettaglio del calcolo ed i codici modelli interessati si rinvia ai messaggi 4815/2018, 3680/2019, 3083/2020, 115/2021, 2368/2021, 3761/2021 e 3838/2022	Hermes n. 3838/22	CONFERMATO
				INDICE DI QUALITA' VIGILANZA ISPETTIVA	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				VOLUMI DI ACCERTATO E SOMME AGGIUNTIVE	Fonte: VGUNICO Calcolo: Importi accertati + somme aggiuntive relativi a tutte le gestioni (messaggio 1610/2019)	Hermes n. 1610/19	CONFERMATO
				EFFETTI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ANNULLAMENTO DI RAPPORTI DI LAVORO FITTIZIO E DALL'EMERSONE DI LAVORO NERO	Fonte: VGUNICO Calcolo: (numero rapporti fittizi az. Emens annullati*7700) + (numero rapporti annullati fittizi aziende agricole*3000) + (numero rapporti fittizi Lavoratori LD annullati*7000)+(numero di numero lavoratori in nero verbali notificati *3500). (messaggi 2800/2020 e 1293/2022)	Hermes n.1293/22	CONFERMATO
				INDICE QUALITA' ALTRE AREE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)		
				INDICE DI QUALITA' CONTROLLO PRESTAZIONI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				INCASSI SURROGHE UFFICI AMM.	FONTE: PROCEDURE DI GESTIONE Vengono misurati gli incassi attribuiti ai Processi Malattia, Pensioni, e Rivalsa Invalidità Civile risultante nelle procedure relative alle "Surroghe Amministrative" (vecchia e nuova procedura, oltre ISAWEB). Msg 814/2021	Hermes n. 814/21	DISATTIVATO
				% AGGIORNAMENTO ARCHIVI RECUPERO CREDITI			DA COSTRUIRE
				GIACENZA PONDERATA LISTE PENSIONI DA VERIFICARE	FONTE: PROCEDURA DI GESTIONE CALCOLO: L'Indicatore valuta le posizioni giacenti in base a due criteri: - la vetustà: inserimento delle posizioni giacenti in fasce distinte in base all'anno della loro trasmissione alle Strutture. Viene assegnato un coefficiente tanto più alto quanto più datata è l'assegnazione della posizione; - la rilevanza: divisione delle liste in tre gruppi (rilevanza alta, media, bassa), come da prospetto allegato al messaggio 1, sulla base sia della complessità procedimentale sia della rischiosità (probabilità che dalla definizione della posizione scaturiscano indebiti); maggiore è la rilevanza della lista, maggiore sarà il coefficiente assegnato, a parità di vetustà, alla fascia. Per la formula di calcolo si rinvia ai messaggi 1171/2019 e 4560/2020 Il risultato sarà tanto migliore quanto più basso sarà il coefficiente che risulterà dall'applicazione della formula.	Hermes n. 4560/20	CONFERMATO
				INDICE RICORSI AMMINISTRATIVI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1135/18	
				% AUTOTUTELA / RIC. AMM.VI	FONTE: SIMP, DICA e INCAS CALCOLO: Numeratore = Totale Autotutele (Definito 1 dei codici modello 0AT600, 0AT601, 0AT602, 0AT700, 0AT701, 0AT702). Denominatore = Somma ricorsi DICA inviati a Direzione Regionale + definizioni DICA RRA per autotutela + ricorsi INCAS inviati a segreteria comitato + definizioni INCAS RRA per autotutela e altri RRA INCAS.		CONFERMATO
				GIACENZA PONDERATA RICORSI AMMINISTRATIVI	FONTE: DICA e INCAS CALCOLO: Numeratore = n. Totale ricorsi fascia A*200 + Totale ricorsi B*170 + Totale ricorsi C*130 + Totale ricorsi Fascia D*80 + Totale ricorsi fascia E*30 + Totale ricorsi fascia F*15. Denominatore = Totale ricorsi giacenti scaduti. Nel caso in cui una struttura produttiva non avrà un numero limitato di ricorsi giacenti (messaggio 4054/2022) verrà attribuito il coefficiente 1. Il ricorso si intende definito dopo l'approvazione in Comitato Provinciale (o nella competente Commissione provinciale) oppure con la trasmissione alla Direzione Regionale/DCM per quanto riguarda i ricorsi gestiti in procedure DICA. L'indicatore sarà tanto più performante quanto minore sarà il coefficiente ponderato. Saranno considerati giacenti anche i ricorsi per i quali, pur essendo stato apposto l'esito in procedura, lo stesso risulti ancora nello stato "da comunicare". MSG 1135/2018, MSG 1640/2019 MSG 929/2020 MSG 3083/2020 MSG 4621/2020 e MSG 4054/2022	Hermes n. 4054/2022	CONFERMATO
				% TEMPO SOGLIA 30GG ISTRUTTORIA RICORSI - DICA	FONTE: DICA CALCOLO: Numeratore = n. ricorsi inviati a Direzioni Regionali entro 30gg + definizioni DICA RRA per autotutela entro 30gg. Denominatore = n. ricorsi inviati a Direzioni Regionali + definizioni DICA RRA per autotutela.		DISATTIVATO
				% TEMPO SOGLIA 30GG ISTRUTTORIA RICORSI - INCAS	FONTE: INCAS CALCOLO: Numeratore = n. ricorsi inviati a segreteria comitato provinciale entro 30gg + definizioni INCAS RRA per autotutela e altri RRA entro 30gg. Denominatore = n. ricorsi inviati a segreteria comitato provinciale + definizioni INCAS RRA per autotutela e altri RRA.		DISATTIVATO
				INDICE DI QUALITA' GESTIONE RICORSI INV. CIV.	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% ESITI FAVOREVOLI INV. CIV. (AI - IC)	FONTE: SIMP CALCOLO: Numeratore = Somma definito 1, modelli ICP046, ICP246 e ICP146 (Esiti favorevoli). Denominatore = Somma definito 1 e 2, modelli ICP046, ICP246 e ICP146 (Esiti favorevoli + sfavorevoli)		DISATTIVATO
				% COSTITUZIONI IN GIUDIZIO ENTRO 5 GIORNI SULLE PRIME UDIENZE (AI)	FONTE: SISCOM AI CALCOLO: Numeratore = n. costituzioni in giudizio per ATPO effettuate almeno 5 gg prima della data termine costituzione. Denominatore = n. ricorsi per ATPO con data prima udienza nel periodo.		DISATTIVATO
				TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE DECRETO DI OMOLOGAZIONE/SENTENZE IC/AI A LINEA DI SERVIZIO	Dalla procedura SISCOM – settori IC e AI - si è rilevata la percentuale dei decreti di omologa notificati o in seconda istanza depositati per i quali è stata richiesta la liquidazione entro 30 gg dalla data deposito o notifica. CALCOLO: Numeratore = n. richieste di liquidazione inoltrate entro 30 gg a Linea di servizio/Unità organizzativa competente (in caso di richieste plurime è stata presa a riferimento la data della prima richiesta) Denominatore = n. totale dei decreti e delle sentenze con data notifica o deposito nel periodo di osservazione (escluse pratiche "figlie"). (%)		CONFERMATO
				INDICE QUALITA' CUSTOMER CARE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante (limiti significatività 10-200)	Hermes n. 2697/17	
				INDICE DI QUALITA' CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLO	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 2697/17	
				% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLO 5 GIORNI	FONTE: Procedure di gestione Cassetti Bidirezionali Calcolo: Quesiti definiti entro 5 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti aperti e scaduti (stessi "oggetti" del numeratore). Dal calcolo del tempo soglia sono esclusi i sabati e le domeniche. Messaggio 109/2020	Hermes n. 109/20	DISATTIVATO
				% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLO 10 GIORNI	FONTE: Procedure di gestione Cassetti Bidirezionali Calcolo: Quesiti definiti entro 10 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti aperti e scaduti (stessi "oggetti" del numeratore). Dal calcolo del tempo soglia sono esclusi i sabati e le domeniche. Messaggio 109/2020	Hermes n. 109/20	DISATTIVATO
				% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLO 15 GIORNI	FONTE: Procedure di gestione Cassetti Bidirezionali Calcolo: Quesiti definiti entro 15 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti aperti e scaduti (stessi "oggetti" del numeratore). Dal calcolo del tempo soglia sono esclusi i sabati e le domeniche. Messaggio 109/2020	Hermes n. 109/20	DISATTIVATO
				% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTO LD E SETTORE AGRICOLO 25 GIORNI	FONTE: Procedure di gestione Cassetti Bidirezionali Calcolo: Quesiti definiti entro 25 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti aperti e scaduti (stessi "oggetti" del numeratore). Dal calcolo del tempo soglia sono esclusi i sabati e le domeniche. Messaggio 109/2020	Hermes n. 109/20	DISATTIVATO
				INDICE DI GIACENZA CASSETTI BIDIREZIONALI CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI DI LAVORO LD E SETTORE AGRICOLO	FONTE: Procedure di gestione Cassetti Bidirezionali CALCOLO: L'indicatore valuta la giacenza utilizzando il seguente rapporto: Giacenti non scaduti su Giacenti totali. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno. Messaggio 109/2020	Hermes n. 109/20	CONFERMATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				INDICE DI QUALITA' CASSETTI BIDIREZIONALI ALTRE GESTIONI	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				TEMPO PONDERATO DI RISPOSTA CASSETTO AUTONOMI	FONTE: PROCEDURA DI GESTIONE Cassetti Bidirezionale; rif. messaggio 2312/2018. L'indicatore dà rilievo alla distribuzione dei tempi di accoglimento dei quesiti ed è basato su un coefficiente di ponderazione tanto più alto quanto minore è il tempo di risposta. Il dies a quo decorre dalla data di arrivo dei quesiti e nella misurazione sono considerati tutti i prodotti. La performance sarà pertanto misurata dalla trasformazione in numero indice del valore risultante dalla seguente formula: (2 * Fascia A + 1,5* Fascia B+ 0,8* Fascia C + 0,2 * Fascia D) / Numero totale quesiti chiusi.	Hermes n. 2312/2018	DISATTIVATO
				% DEFINITO/CARICO DI LAVORO CASSETTO AUTONOMI	FONTE: SIMP modelli 0CB219 e 0CB229; rif. messaggi 2312/2018 e 2353/2019 . CALCOLO: Misura, nel periodo di riferimento, il rapporto fra i quesiti definiti (Totale definito) ed il carico di lavoro (giacenza iniziale + totale pervenuto).	Hermes n. 2353/19	CONFERMATO
				INDICE DI QUALITA' AGENDA APPUNTAMENTI E PRENOTAZIONI ACCESSI AL FRONT-END di sede	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				APPUNTAMENTI E PRENOTAZIONI CHIUSI PRIMA DELL'INCONTRO SUL TOTALE Pervenuti	FONTE: Gestionali; Messaggio 1062/2019 modifica la formula di calcolo, contenuta nel messaggio 126/2018 . MSG. 4507/2021 misura anche le prenotazioni relative agli accessi al Front End di sede. codici modello: AL2A09, 0CB301, AL2A10 eAL2A0Q, 750J49, AL2A03 Calcolo: (Appuntamenti *75 + Prenotazioni *25) /100 con: (Definito 1 codici modello AL2A09, 0CB301, AL2A10, AL2A0Q) A=----- (Definito totale 1,2,3,4,5 stessi codici modello del numeratore) -- (definito 1,2,3 codici modello 750J49, AL2A03) Numero prenotazioni definite prima delle ore 14:00 del giorno lavorativo precedente la prenotazione P=----- Totale prenotazioni pervenute	Hermes n. 4507/2021	CONFERMATO
				TEMPO MEDIO DI ATTESA APPUNTAMENTO	FONTE: Procedura di Gestione Agenda Appuntamenti; CALCOLO: Misura, in giorni di calendario, l'intervallo intercorrente fra la richiesta di appuntamento ed il giorno di fissazione dello stesso.		CONFERMATO
				% RICHIESTE PRENOTAZIONE RIFIutate PER INCAPENZA SU TOTALE RICHIESTE	FONTE: Procedura Gestione Agenda Appuntamenti; CALCOLO: Rapporta le richieste di appuntamento che non hanno trovato accoglimento, perché la tipologia di Punto di Consulenza di riferimento era saturata, al totale delle richieste. Comprende le richieste provenienti dal canale "Contact Center" e, dopo l'imminente attività di sviluppo informatico, conterrà anche quelle provenienti dal Cassetto Bidirezionale Aziende con dipendenti.		CONFERMATO
				SATURAZIONE PONDERATA SLOT PRENOTAZIONE ACCESSI AL FRONT END DI SEDE	FONTE: Gestionale; CALCOLO: Numeratore (% slot occupati sul totale slot dello sportello 1 * numero di utenti sportello 1) + ... + (% slot occupati sul totale slot dello sportello n * numero di utenti sportello n) Denominatore: (Numero utenti sportello 1 + ... + Numero utenti sportello n) Messaggio 4507/2021	Hermes n. 4507/2021	CONFERMATO
				INDICE DI QUALITA' LINEE INPS	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				TEMPO SOGLIA LINEE INPS	Gli indicatori definiti con nel messaggio 98/2018, dovranno tenere conto della produzione relativa al nuovo codice modello IC132Q Linea Inps – Pensioni Quota 100 Messaggio 1062/2019, messaggio 4072/2021 nuovi tempi soglia. CALCOLO: Numeratore: richieste Linea INPS definite entro tempo soglia. Denominatore: Totale richieste Linea INPS definite Il giorno in cui il quesito perviene alla Struttura territoriale è compreso nel calcolo del tempo soglia; la festività patronale è equiparata ad un giorno lavorativo; per le richieste trasferite ad altra Struttura territoriale, il tempo soglia, per la Struttura ricevente, decorre dalla data di effettivo trasferimento. Il "tempo soglia" è: • 7 giorni lavorativi per le richieste Linea INPS provenienti dai cittadini attraverso il canale "Scrivi alla sede"; • 5 giorni lavorativi per le richieste Linea INPS provenienti dagli altri canali (COMBIPAT, Contact Center, sportelli del front end). Il tempo soglia viene calcolato facendo riferimento, oltre al giorno, anche all'orario di trasmissione	Hermes n. 4072/2021	DISATTIVATO
				LINEE GIACENTI NON SCADUTE/GIACENTI TOTALI	Gli indicatori definiti con nel messaggio 98/2018, dovranno tenere conto della produzione relativa al nuovo codice modello IC132Q Linea Inps – Pensioni Quota 100 Messaggio 1062/2019, messaggio 4072/2021 nuovi tempi soglia CALCOLO: Numeratore: Quesiti giacenti non scaduti (entro il tempo soglia). Denominatore: Quesiti giacenti totali Nel caso in cui, presso una Struttura territoriale, non vi sia alcuna giacenza, verrà riconosciuto all'indicatore il valore 100. Il "tempo soglia" è: • 7 giorni lavorativi per le richieste Linea INPS provenienti dai cittadini attraverso il canale "Scrivi alla sede"; • 5 giorni lavorativi per le richieste Linea INPS provenienti dagli altri canali (COMBIPAT, Contact Center, sportelli del front end). Il tempo soglia viene calcolato facendo riferimento, oltre al giorno, anche all'orario di trasmissione	Hermes n. 4072/2021	CONFERMATO
				LINEE INPS RIPROPOSTE DOPO DEFINIZIONE DI UNA PRECEDENTE RICHIESTA	Gli indicatori definiti con nel messaggio 98/2018, dovranno tenere conto della produzione relativa al nuovo codice modello IC132Q Messaggio 1062/2019.. CALCOLO: Numeratore: Contatti riproposti, tramite qualsiasi canale, entro 15 giorni dalla data di chiusura di una precedente richiesta, da parte dello stesso utente (identificato tramite Codice Fiscale) e per la stessa tripla. Denominatore: Totale contatti definiti I giorni considerati sono "di calendario" ; dal computo dei medesimi è escluso il giorno di arrivo del quesito alla Struttura territoriale	Hermes n. 1062/19	CONFERMATO
				INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA MEDICO LEGALE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE SINTETICO DI EFFICACIA AREA MEDICO LEGALE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				INDICE EFFICACIA PRESTAZIONI ASSISTENZIALI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				INDICE REVISIONI L.114/2014	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% CONVOCAZIONI IN TEMPO UTILE PER REVISIONE L.114/2014	FONTE: PROCEDURA CIC CALCOLO : Numeratore = n. convocazioni a visita per Revisione L.114/2014 effettuate entro il mese di scadenza della prestazione economica e non economica; Denominatore = n. convocazioni a visita (prestaz. economica e non) per Revisione L.114/2014 nel periodo di osservazione. MSG. 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				% DEFINITO/CARICO DI LAVORO REVISIONI L.114/2014	Fonte SIMP Calcolo: Numeratore: Definito Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_06- Revisioni sanitarie ordinarie L.114/2014; Denominatore: Giacenza Iniziale + Pervenuto Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_06- Revisioni sanitarie ordinarie L.114/2014. MSG. 2808/2021 e Msg 2002/22	Hermes n. 2002/22	DISATTIVATO
				INDICE INVALIDITA' CIVILE A.M.L.	Calcolo: - Media ponderata degli indicii sottostanti	Hermes n. 1052/18	
				INDICE INVCIV ATTIVITA' IN CIC	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				% PAZIENTI ONCOLOGICI CONVOCATI A VISITA ENTRO 15 GG	FONTE: PROCEDURA CIC CALCOLO: (solo CIC, prime convocazioni ed aggravamenti) Numeratore = n. convocazioni a visita relative a pazienti oncologici (tutele L.80/06) effettuate entro 15 gg dalla data della domanda; Denominatore = n. totale delle convocazioni a visita relative a pazienti oncologici nel periodo osservato. MSG. 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO
				% PAZIENTI NON ONCOLOGICI CONVOCATI A VISITA ENTRO 30 GG	FONTE: PROCEDURA CIC CALCOLO: (solo CIC, prime convocazioni ed aggravamenti); Numeratore = n. convocazioni a visita relative a pazienti non oncologici effettuate entro 30gg dalla data domanda; Denominatore = n. totale delle convocazioni di pazienti non oncologici del periodo. MSG. 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO
				% DEFINITO/CARICO DI LAVORO PRIMI ACCERTAMENTI ED AGGRAVAMENTI	FONTE: SIMP CALCOLO: (solo CIC, primi accertamenti ed aggravamenti) Numeratore: Definito Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_04 - Accertamento Sanitario In Convenzione (CIC); Denominatore: Giacenza Iniziale + Pervenuto Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_04 - Accertamento Sanitario In Convenzione (CIC). MSG. 1052/2018, MSG 2808/2021 e Msg 2002/22	Hermes n. 2002/22	DISATTIVATO
				INDICE INVCIV ATTIVITA' DI VERIFICA ORDINARIA	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				% VISITE DIRETTE EFFETTUATE ENTRO 30 GG DALLA DATA DELLA SOSPENSIONE	FONTE: PROCEDURA INVCIV2010 CALCOLO: (solo non CIC, compresi aggravamenti) Numeratore = n. visite dirette effettuate nei 30 gg dalla data sospensione a verbale definito, ovvero 30 gg tra la data di sospensione e la data di visita effettiva a verbale definito; Denominatore = totale delle visite dirette effettuate nel periodo di riferimento a verbale definito. MSG. 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO
				% VERBALI DEFINITI IN SILENZIO-ASSENSO SU TOTALE VERBALI DEFINITI	FONTE: PROCEDURA INVCIV2010 D = Verbalisti ASL (sia telematici, che cartacei) scaduti per Silenzio Assenso (sono esclusi i verbali in silenzio assenso della CMS); A = Verbalisti definiti NON per scadenza dei termini; CALCOLO: (D) su (A+D). Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min. 10, max 200). MSG. 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO
				% PRESENZA MEDICI INPS VISITE CMI	FONTE: PROCEDURA INVCIV2010 CALCOLO: (solo verbali telematici) Numeratore = n. visite effettuate dalla CMI con medico INPS Denominatore = n. visite totali effettuate CMI. MSG. 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO
				% DEFINITO/CARICO DI LAVORO ESAME VERBALI ASL	FONTE: SIMP CALCOLO: Numeratore: Definito Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_08 - Esame Verbale Asl; Denominatore: Giacenza Iniziale + Pervenuto Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_08 - Esame Verbale Asl. MSG. 2808/2021 e Msg. 2002/22	Hermes n. 2002/22	DISATTIVATO
				INDICE PARERI E ATTIVITA' PERITALI PRESTAZIONI ASSISTENZIALI	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				% PARERI DI AUTOTUTELA O RESISTENZA SU ISTANZE ATPO PREST. ASSISTENZIALI	FONTE : SISCO-COGISAN CALCOLO: Numeratore = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. assistenziali; Denominatore = n. giudizi ATPO prest. assistenziali con data 1^udienza nel periodo. I pareri espressi oltre la data udienza non saranno considerati nel conteggio. MSG 1052/2018	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% CTP/CTU PREST. ASSISTENZIALI	FONTE: SISCO-COGISAN CALCOLO: Numeratore = n. di consulenze tecniche di parte (CTP) prest. assistenziali (Contenzioso Ordinario e ATPO); Denominatore = n. avvisi di inizio operazioni peritali (CTU) prest. assistenziali con data visita ricadente nel periodo considerato. Nel caso di valutazioni medico legali plurime le attività verranno conteggiate una sola volta. MSG 1052/2018	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% OSSERVAZIONI CTP SU CTU PREST. ASSISTENZIALI	FONTE: SISCO-COGISAN CALCOLO: Numeratore = n. osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza per prest. assistenziali; Denominatore = n. relazioni in bozza CTU prest. assistenziali. L'indicatore prende in considerazione le osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza, qualora presente; in assenza di tale data, le osservazioni saranno valorizzate solo qualora siano inserite entro 30 gg dalla data di registrazione della bozza in procedura. Nel caso di valutazioni medico legali plurime le attività verranno conteggiate una sola volta. MSG 1052/2018	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% PARERI SU CTU DEFINITIVE PREST. ASSISTENZIALI	FONTE: SISCO - COGISAN CALCOLO: Numeratore = n. pareri dissenso/accettazione su CTU definitive prestaz. assistenziali (ATPO); Denominatore = n. relazioni CTU definitive (ATPO) assistenziali. Vengono conteggiati i pareri di dissenso /accettazione espressi entro la data termine dissenso, o in assenza, entro 30 gg dalla data di inserimento in procedura della relazione definitiva. Nel caso di valutazioni medico legali plurime le attività verranno conteggiate una sola volta. MSG 1052/2018	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				INDICE EFFICACIA PRESTAZIONI PREVIDENZIALI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE ACCERTAMENTI PREVIDENZIALI	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				INVALIDITA' ED INABILITA' % CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	FONTE: DOMUS MARTE CALCOLO : Vengono rilevati i tempi della fase sanitaria d'Invalidità e Inabilità (intervallo Webdom "Invio al/dal sanitario) pari o inferiore a 30 gg. Numeratore = n. fasi sanitarie entro 30 gg dalla data di invio al sanitario; Denominatore = n. totale definizioni sanitarie del periodo. MSG 1052/2018	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				% ACCERTAMENTI CONFERMA ASSEGNO ORD. INV. SU VISITA/TOTALE DEFINITO	<p>FONTE: SIMP CALCOLO: Numeratore: Definito 1 (Accertamenti definiti su visita) del codice modello AMLP06; Denominatore: Definito 1 (Accertamenti definiti su visita) + Definito 2 (Accertamenti definiti agli atti) del codice modello AMLP06.. MSG 1052/2018 e Msg 2002/22</p>	Hermes n. 2002/22	DISATTIVATO
				% RICORSI ACCOLTI SU RICORSI PRESENTATI	<p>FONTE: SIGAS . (A) ricorsi sanitari presentati; (B) ricorsi sanitari accolti; (C) ricorsi sanitari accolti insubordine; (D) primi accertamenti respinti per motivi sanitari . CALCOLO: ((B+C)/A)*(A/D). Il valore dell'indicatore è stato rettificato per il "coefficiente di contegiosità", calcolato come quoziente del n. dei ricorsi sanitari presentati per il n. dei primi accertamenti respinti per motivi sanitari. Nel caso siano espressi più giudizi sanitari per la stessa domanda si valorizzerà solo il primo. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min 10, max 200). MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% ACCERTAMENTI PER NASPI CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	<p>FONTE: SIGAS CALCOLO: Sono rilevati i tempi delle visite per domande di NASpl di pertinenza sanitaria, nello stato fase sanitaria (intervallo Webdom "Invio al/dal sanitario") pari o inferiore a 30 gg. Numeratore = n. fasi sanitarie entro 30 gg dalla data di invio al sanitario; Denominatore = totale definizioni sanitarie del periodo. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	DISATTIVATO
				INDICE PARERI E ATTIVITA' PERITALI PRESTAZIONI PREVIDENZIALI	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				% PARERI DI AUTOTUTELA O RESISTENZA SU ISTANZE ATPO PREST. PREVIDENZIALI	<p>FONTE : SISCO-COGISAN. CALCOLO : Numeratore = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. previdenziali; Denominatore = n. giudizi ATPO prestaz. previdenziali con data 1°udienza nel periodo. I pareri espressi oltre la data udienza non saranno considerati nel conteggio. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% CTP/CTU PREST. PREVIDENZIALI	<p>FONTE: SISCO-COGISAN CALCOLO : Numeratore = n. consulenze tecniche di parte (CTP) prest. previdenziali (Contenzioso Ordinario e ATPO); Denominatore = n. avvisi di inizio operazioni peritali (CTU) prest. previdenziali con data visita ricadente nel periodo considerato. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% OSSERVAZIONI CTP SU CTU PREST. PREVIDENZIALI	<p>FONTE: SISCO-COGISAN CALCOLO: Numeratore = n. osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza per prest. previdenziali; Denominatore = n. relazioni in bozza CTU prestaz. previdenziali. L'indicatore prenderà in considerazione le osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza, qualora presente; in assenza di tale data, le osservazioni saranno valorizzate solo qualora siano inserite entro 30 gg dalla data di registrazione della bozza in procedura. Nel caso di valutazioni medico legali plurime le attività verranno conteggiate una sola volta. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% PARERI SU CTU DEFINITIVE PREST. PREVIDENZIALI	<p>FONTE : SISCO - COGISAN CALCOLO: Numeratore = n. pareri dissenso/accettazione su CTU definitive prestaz. previdenziali (ATPO); Denominatore = n. relazioni CTU definitive (ATPO) previdenziali. Vengono conteggiate i pareri di dissenso /accettazione espressi entro la data termine dissenso, o in assenza, entro 30 gg dalla data di inserimento in procedura della relazione definitiva. Nel caso di valutazioni medico legali plurime le attività verranno conteggiate una sola volta. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				INDICE GESTIONE MALATTIA	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante	Hermes n. 1052/18	
				% CERTIFICATI UTILI ESAMINATI ENTRO FINE PROG. SU CERT. UTILI	<p>FONTE: DATA WAREHOUSE CALCOLO: (solo certificati telematici) Numeratore = n. certificati utili esaminati entro la fine prognosi; Denominatore = n. certificati medici con prognosi ≥4 gg pervenuti (presentati) nel periodo. L'indicatore si riferisce ai certificati medici con prognosi maggiore o uguale a 4 giorni, calcolandone in particolare la quota parte esaminata entro la fine del periodo prognostico. Per il 2018, l'indicatore prenderà in considerazione soltanto i certificati utili che perverranno dal 1 gennaio 2018. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% CERTIFICATI ESAMINATI SU CARICO DI LAVORO	<p>FONTE: DATA WAREHOUSE CALCOLO: (solo certificati telematici) Numeratore = n. certificati medici esaminati nel periodo; Denominatore = n. certificati medici pervenuti (presentati) nel periodo + giacenza iniziale. L'indicatore valuta i certificati esaminati nel periodo rispetto al carico di lavoro (pervenuto di periodo + giacenza iniziale). Per il 2018 si considereranno, ai fini della giacenza iniziale, solo i certificati pervenuti dal 1 gennaio 2017 e non esaminati al 31 dicembre 2017. Sono ricompresi anche i certificati con prognosi inferiore ai quattro giorni. MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				% QUESTION. AS1 INVIATI SU CERTIF. TRASMESSI	<p>FONTE: SIMP CALCOLO: Numeratore = n. questionari inviati (perv1, cod. 42505); Denominatore = n. certificati acquisiti (PervTot, cod. 42401).</p>		CONFERMATO
				% QUESTIONARI AS1 CON RT SU TOTALE QUEST. INVIATI	<p>FONTE : SIMP CALCOLO: Numeratore = n. questionari restituiti con presunta Responsabilità Terzi (def1, cod. 42505); Denominatore = n. questionari inviati o consegnati (Perv1, cod.42505).</p>		CONFERMATO
				% PRIMI ACCERTAMENTI RISCHIO TBC CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	<p>FONTE: SIGAS CALCOLO: Sono rilevati i tempi dei primi accertamenti rischio TBC, nello stato fase sanitaria (intervallo Webdom "Invio al/dal sanitario") pari o inferiore a 30 gg. Numeratore = n. fasi sanitarie entro 30 gg dalla data di invio al sanitario; Denominatore = n. totale definizioni sanitarie del periodo. . MSG 1052/2018</p>	Hermes n. 1052/18	CONFERMATO
				INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA MEDICO LEGALE	Calcolo: - trasformazione in numeri indice dell'indicatore sottostante		

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferiment o più recente	Indicatori su Cruscotto 2023
				VAL. OMOG. PREST. ASSIST. E PREV. SU PERS. AREA MEDICO-LEGALE	FONTE: PIANO BUDGET per il numeratore e reportistica sap per il denominatore Calcolo: Numeratore Valore omogeneizzato di tutte le prestazioni sanitarie, assistenziali e previdenziali; LPS D0Q6_01 - ATTIVITA' MEDICO LEGALI (produzione netta) Denominatore = Personale disponibile (presenza) rappresentato dai professionisti medici, dipendenti, comandati, distaccati e convenzionati (busta paga e partita IVA), collaboratori sanitari ed amministrativi/n. mesi in riferimento alle LPS D0Q6_01, D0Q8_01, R2FR_01, e R201_01 MSG 1052/2018 , msg 1499/20212 e msg 2002/22	Hermes n. 2002/22	CONFERMATO
				INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA LEGALE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE SINTETICO DI EFFICACIA AREA LEGALE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE EFFICACIA RECUPERO CREDITI	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE AZIONI SURROGATORIE	Calcolo: - media ponderata degli indici del livello sottostante		
				INDICE % N. AZIONI DEFINITE/CARICO DI LAV	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				% N. AZIONI DEFINITE / CARICO DI LAVORO (PERV+GIAC INIZ)	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surroghe WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - n. totale azioni surrogatorie definite in precontenzioso - n. azioni surrogatorie pervenute - n. azioni surrogatorie giacenti. Calcolo %: n. azioni definite / (n. azioni pervenute+ giacenza iniziale). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		CONFERMATO
				INDICE AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				% N. AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO / N. AZIONI DEFINITE	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surroghe WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - n. az. surrogatorie pagate in precontenzioso (pag. tot. + pag. parz) - n. tot. azioni definite. Calcolo: - n. azioni pagate / n. totale azioni. definite (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		CONFERMATO
				% V. AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO / V. AZIONI DEFINITE	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surroghe WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - valore azioni surrogatorie pagate in precontenzioso (pag. tot. + pag. parz) - valore totale azioni definite. Calcolo: - valore azioni pagate / valore delle azioni definite (%). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		DISATTIVATO
				INDICE V. AZIONI CHIUSE PER PAGAMENTI/N. AZ SURROGATORIE CHIUSE PER PAGAMENTO	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				V. AZIONI CHIUSE PER PAGAMENTO / N. AZIONI SURROGATORIE CHIUSE PER PAGAMENTO	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surroghe WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - importi azioni surrogatorie chiuse per pagamento totale e parziale - n. azioni chiuse in precontenzioso per pag. tot. e parz.. Calcolo: - importi/ n. azioni chiuse per pagamento totale e parziale. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		DISATTIVATO
				INDICE EFFICACIA CONTENZIOSO	Calcolo: - Media ponderata degli indici sottostanti		
				INDICE COSTITUZIONI A. L.	Calcolo: - Media ponderata dei numeri indice degli indicatori sottostanti		
				% COSTITUZIONI IN GIUDIZIO	Dal "Cruscotto dei compensi professionali" si è rilevato il 1° parametro del Sistema di monitoraggio delle performance legali per la corresponsione dei compensi professionali come da determinazione presidenziale n. 89/2010 e circolare n. 24 del 17.02.2012. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno, l'aggiornamento è trimestrale.	Circ. n. 24/12	CONFERMATO
				% COSTITUZIONI TEMPESTIVE SU TOTALE COSTITUZIONI RP	Dalla procedura SISCO-CO si è rilevato: - il n. delle costituzioni di 1° e 2° effettuate entro i termini previsti dal rito del lavoro e dal rito Civile - il n. delle costituzioni di 1° e 2° effettuate con rito del lavoro e rito civile. Calcolo %: - n. costituzioni tempestive / n. totale costituzioni. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno. Messaggio 1499/2021	Hermes n. 1499/21	CONFERMATO
				% COSTITUZIONI TELEMATICHE/TOTALE COSTITUZIONI	Dalla procedura SISCO settori CO e AO si rileva il rapporto tra le costituzioni effettuate con modalità telematiche nel periodo di osservazione, sia per il primo che per il secondo grado del giudizio, sul totale delle costituzioni (primo e secondo grado) rilevate nel medesimo periodo. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno. Messaggi 648/2020 e 1499/2021	Hermes n. 1499/21	CONFERMATO
				INDICE ESITI	Calcolo: - Media ponderata dei numeri indice degli indicatori sottostanti		
				% TOTALE ESITI FAVOREVOLI SU SENTENZE DEFINITE	Dalla procedura SISCO-CO, si è rilevato: - il n. totale degli esiti favorevoli 1°-2°-3° grado - il n. delle sentenze definite 1°-2°-3° grado (fav+sfav). Calcolo %: - n. esiti favorevoli / sentenze definite (fav+sfav). I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.		DISATTIVATO
				% ESITI FAVOREVOLI RUOLO ATTIVO	Dalla procedura SISCO-CO, si è rilevato: - il n. totale esiti favorevoli (1°- 2°- 3° grado) giudizi ruolo attivo - il n. delle sentenze definite (1°- 2°- 3° grado) ruolo attivo (fav+sfav). Calcolo %: - n. esiti favorevoli RA / sentenze definite RA (fav+sfav). L'esito dei giudizi di 2° e 3° grado è attribuito alla sede di provenienza. In caso di più esiti, per lo stesso giudizio, ricadenti nel periodo di osservazione, il calcolo fa riferimento all'ultimo giudizio definito con conseguente neutralizzazione degli esiti precedenti. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno. Messaggio 1499/2021	Hermes n. 1499/21	CONFERMATO
				% ESITI FAVOREVOLI APPELLI ATTIVI DA RUOLO PASSIVO	Dalla procedura SISCO-CO, si è rilevato: - il n. esiti favorevoli appelli attivi da ruolo passivo (2° e 3° grado) - il n. appelli attivi definiti da ruolo passivo (fav+sfav, 2° e 3° grado). Calcolo%: - n. esiti favorevoli RP / n. sentenze definite da appello RP (fav+sfav). Per gli esiti plurimi, il calcolo fa riferimento all'ultimo giudizio definito con conseguente neutralizzazione degli esiti precedenti. L'esito è sempre attribuito alla sede con competenza amministrativa. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno. Messaggio 1499/2021	Hermes n. 1499/21	CONFERMATO
				INDICE GESTIONE SENTENZE A. L.	Traformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		
				TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE PROVVEDIMENTO CO/AO A LINEA DI SERVIZIO	Dalla procedura SISCO - settori CO/AO - si è rilevata la percentuale dei provvedimenti notificati (decreti di omologa e sentenze) o in seconda istanza depositati per i quali è stata richiesta la liquidazione entro 30 gg dalla data deposito o notifica. Calcolo: - n. richieste di liquidazione inoltrate entro 30 gg a Linea di servizio/Unità organizzativa competente (in caso di richieste plurime è stata presa a riferimento la data della prima richiesta)/ n. totale dei decreti e delle sentenze con data notifica o deposito nel periodo di osservazione (escluse pratiche "figlie"). Il dato è a montante dall'inizio dell'anno.		CONFERMATO
				INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA LEGALE	Calcolo: Media ponderata dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		
				VALORE OMOG. ATTI EMESSI E CONTENZIOSO SU PERSONALE AREA LEGALE (AMM.VI)	Fonte: PIANO BUDGET Messaggio:1084 / 2020, 1499/20212 e msg 2002/22 Calcolo: Numeratore: valore omogeneizzato prodotti delle linee LPS D0Q3_01- SUPPORTO AREA LEGALE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO GIUDIZIARIO e LPS R102_01 - ATTIVITA' PRODUTTIVA DI SUPPORTO AREA LEGALE (Produzione netta); Denominatore: : Personale disponibile (presenza) personale amm.vo di supporto all'area legale (esclusi funzionari inv.civ) /n.mesi, in riferimento alle LPS D0Q4_01; D0Q5_01; R1FR_01; R1FR_02; D0Q3_01; R101_01; R102_01 con Filtro sulle risorse "Altre".	Hermes n. 2002/22	CONFERMATO
				VALORE OMOG. ATTI LEGALI EMESSI e CONTENZIOSO SU PERSONALE AREA LEGALE (AVVOCATI)	Fonte: PIANO BUDGET Messaggio:1084 / 2020 ,1499/20212 e msg 2002/22 Calcolo: Numeratore: valore omogeneizzato prodotti delle linee LPS D0Q3_01- SUPPORTO AREA LEGALE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO GIUDIZIARIO e LPS R102_01 - ATTIVITA' PRODUTTIVA DI SUPPORTO AREA LEGALE (Produzione netta); Denominatore: Personale disponibile (presenza) avvocati /n.mesi, in riferimento alle LPS D0Q4_01; D0Q5_01; R1FR_01; R1FR_02; D0Q3_01; R101_01; R102_01 con Filtro sulle risorse "ABC+Comandati".	Hermes n. 2002/22	CONFERMATO

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



COGNOME: .

NOME: .

MATRICOLA: .

**RETRIBUZIONE DI RISULTATO PERSONALE DELL'AREA MEDICA -
SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE**

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

DAL:

A.2.1**ECONOMICITA' DELL'AZIONE GESTIONALE**

(utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo)

- Incarico -

PUNTEGGIO:

A.2.2**CAPACITA' DI IMPIEGARE LE COMPETENZE E LE CONOSCENZE SPECIALISTICHE NECESSARIE PER IL
CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Non ha sviluppato iniziative 0

1

2

3

4

[5]

positive. Risultati

insufficienti

Ha conseguito interamente gli obiettivi

NOME: _____

COGNOME: _____

A.2.3

FLESSIBILITA' NELLA GESTIONE DEL PROPRIO ORARIO DI LAVORO IN MODO DA GARANTIRE UNA PRESENZA COERENTE CON LE ESIGENZE DELLE ATTIVITA' MEDICO LEGALI

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

0
Presenza insufficiente

1

2

3

4

5

6

7

8

9

[10]

Assicura una presenza costante, disponibile anche a coprire situazioni di urgenza

A.2.4

CAPACITA' DI PROGRAMMARE LE ATTIVITA' SANITARIE E GESTIRE FLESSIBILMENTE LE ESIGENZE DI SERVIZIO, SECONDO LE DIVERSE CONNOTAZIONI CHE IL SERVIZIO STESSO ASSUME NELL'AMBITO DELL'ENTE

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Non ha conseguito i risultati
attesi

0

1

2

3

4

5

6

7

8

9

[10]

Ha dimostrato efficaci capacità di programmazione

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO :

Firma del valutatore

Firma del valutato

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



COGNOME:

NOME:

MATRICOLA:

**RETRIBUZIONE DI RISULTATO PER I PROFESSIONISTI DELL'AREA LEGALE
SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE**

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

A.2.1**CAPACITA' DI GESTIRE E PROGRAMMARE L'ATTIVITA' PROFESSIONALE IN MODO DA GARANTIRE LA
DIFESA DELL' ISTITUTO NEI DIVERSI GRADI DI GIUDIZIO**

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

nessun miglioramento 0 1 2 3 4 5 6 7 Ha superato lo standard assegnato

A.2.2**CAPACITA' DI INTERAZIONE CON LE DIVERSE LINEE DI ATTIVITA' DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA
DI INTERESSE PER L'ATTIVITA' PROFESSIONALE SVOLTA**

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Non ha sviluppato iniziative positive 0 1 2 3 4 5 6 7 8 Ha conseguito interamente gli obiettivi

NOME:

COGNOME:

A.2.3

FLESSIBILITA' NELLA GESTIONE DEL PROPRIO IMPEGNO DI LAVORO IN MODO DA GARANTIRE UNA PRESENZA COERENTE CON L'ORARIO DI SERVIZIO DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA E CON GLI IMPEGNI CONNESSI ALLA PARTECIPAZIONE ALLE UDIENZE

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Presenza insufficiente 0 1 2 3 4 5 6 7 8 Assicura una presenza costante.

A.2.4

CAPACITA' DI INTEGRAZIONE CON IL CONTESTO LAVORATIVO DI RIFERIMENTO ANCHE IN RELAZIONE ALLA GESTIONE DI CRISI, EMERGENZE, CAMBIAMENTI DI MODALITA' OPERATIVE

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Non ha conseguito i risultati attesi 0 1 2 3 4 5 6 ha dimostrato efficaci capacità di programmazione

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO :

Firma del valutatore

Firma del valutato

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



COGNOME:

NOME:

MATRICOLA:

**RETRIBUZIONE DI RISULTATO PER I PROFESSIONISTI DELL'AREA TECNICO-EDILIZIA -
SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE**

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

A.2.1**ECONOMICITA' DELL'AZIONE GESTIONALE**

(utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo)

- Incarico Attività tecnico-edilizio nella sede 6

- PUNTEGGIO:

A.2.2**CAPACITA' DI IMPIEGARE LE COMPETENZE E LE CONOSCENZE TECNICHE RITENUTE NECESSARIE PER IL
CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI ATTESI**

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Non ha sviluppato iniziative positive.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	Ha conseguito interamente gli obiettivi
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

NOME:

COGNOME: I

A.2.3

CAPACITA' DIMOSTRATE DI GESTIRE IL PROPRIO TEMPO DI LAVORO, FACENDO FRONTE CON FLESSIBILITA' ALLE ESIGENZE DI SERVIZIO E CONTEMPERANDO I DIVERSI IMPEGNI IN MODO DA GARANTIRE UNA PRESENZA COERENTE CON L'ORARIO DI SERVIZIO APPLICATO NELLA SRUTTURA DI APPARTENENZA

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Presenza insufficiente 0 1 2 3 4 5 6 7 8 Assicura una presenza costante.

A.2.4

CAPACITA' DI INTEGRAZIONE CON IL CONTESTO LAVORATIVO DI RIFERIMENTO ANCHE IN RELAZIONE ALLA GESTIONE DI CRISI, EMERGENZE, CAMBIAMENTI DI MODALITA' OPERATIVE

Iniziative di riferimento/Note (a cura del valutatore):

Non ha conseguito i risultati attesi 0 1 2 3 4 5 6 Ha dimostrato efficaci capacità di programmazione

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO :

Firma del valutatore

Firma del valutato