

# ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

## DETERMINAZIONE N. 110 DEL 21 dicembre 2023

**OGGETTO:** Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024.

### IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

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

**Vista** la Legge 9 marzo 1989, n. 88;

**Visto** il D. Lgs. del 30 giugno 1994, n. 479;

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

**Visto** il decreto-legge 10 maggio 2023, n. 51" *Disposizioni urgenti in materia di amministrazione di enti pubblici, di termini legislativi e di iniziative di solidarietà sociale*", convertito con modificazioni dalla legge 3 luglio 2023, n.87, e in particolare l'art. 1, comma 2;

**Visto** il D.P.C.M. del 15 giugno 2023 con cui la dott.ssa Micaela Gelera è stata nominata Commissario straordinario dell'Istituto, con i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione attribuiti al Presidente e al Consiglio di amministrazione ai sensi della vigente disciplina;

**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, da ultimo modificato con determinazione commissariale n. 49 del 14 settembre 2023 e, in particolare, l'articolo 5 afferente ai poteri del Consiglio di Amministrazione;

**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*";

Il Commissario Straordinario

**Visto** l'art.3, comma 1, del D.P.R. 9 maggio 2016 n.105, ai sensi del quale il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato le "*Linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance*";

**Vista** la "*Relazione programmatica per gli anni 2024-2026*", approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 33 del 17 luglio 2023;

**Viste** le "*Linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2024*", individuate con determinazione del Commissario straordinario n. 57 del 4 ottobre 2023;

**Visto** l'articolo 7 del D. Lgs. n. 150/2009 che prevede che le Amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tale fine, adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance;

**Tenuto conto** che è stato acquisito, ai sensi dell'art. 7 del citato D. Lgs. 150/2009, il previsto parere dell'Organismo indipendente di valutazione, trasmesso da ultimo con nota n. 451 del 15 dicembre 2023;

**Vista** la relazione predisposta dalla Direzione Generale;

**Su** proposta del Direttore generale,

## **DETERMINA**

di adottare il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024" che, allegato alla presente determinazione, ne costituisce parte integrante.

Il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024" sarà pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale e inserito nel Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Micaela Gelera

---

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

**2024**



## INDICE

<b>1</b>	<b>I PRINCIPI DEL DECRETO LEGISLATIVO N. 150/2009 E S.M.I.....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>ASPETTI GENERALI.....</b>	<b>12</b>
2.1	SERVIZI ED ORGANIZZAZIONE DELL'ISTITUTO .....	12
2.1.1	<i>Servizi</i> .....	12
2.2	ORGANIZZAZIONE.....	13
2.3	GLI ORGANI ISTITUZIONALI .....	14
2.4	IL CICLO DELLA PERFORMANCE .....	16
2.5	IL PROCESSO DI RIPROGRAMMAZIONE .....	18
2.6	LA CONSUNTIVAZIONE TRIMESTRALE DEI RISULTATI E LA RELAZIONE ANNUALE.....	19
2.7	IL RUOLO DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV).....	21
<b>3</b>	<b>MISURAZIONE E VALUTAZIONE: DEFINIZIONI .....</b>	<b>22</b>
3.1	LE PROCEDURE DI SUPPORTO .....	22
3.2	GLI STAKEHOLDERS.....	24
<b>4</b>	<b>PERFORMANCE E CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO.....</b>	<b>26</b>
4.1	IL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO .....	26
4.2	CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO .....	28
4.3	ELEMENTI DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO.....	29
4.4	MODELLO DI CALCOLO DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO .....	31
4.4.1	<i>Clusterizzazione</i> .....	31
4.4.2	<i>Misurazione</i> .....	32
4.4.3	<i>Ponderazione</i> .....	33
4.4.4	<i>Valutazione</i> .....	33
<b>5</b>	<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE: ELEMENTI COMUNI.....</b>	<b>35</b>
5.1	DEFINIZIONI E COMPOSIZIONE.....	35
5.2	SOGGETTI MISURATI: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE.....	36
5.2.1	<i>Dirigenti</i> .....	36
5.2.2	<i>Professionisti e Medici</i> .....	37
5.2.3	<i>Personale inquadrato nelle famiglie professionali</i> .....	38
<b>6</b>	<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: RAPPRESENTAZIONE ED INDICATORI.....</b>	<b>41</b>
6.1	LE COMPONENTI DEL VALORE PUBBLICO: GLI AMBITI VALORIALI.....	41

6.1.1	<i>Definizione dei KPI</i> .....	41
6.2	I PRINCIPALI INDICATORI.....	41
6.2.1	<i>Produttività</i> .....	41
6.2.2	<i>Indice di Deflusso</i> .....	45
6.2.3	<i>Indice di Giacenza</i> .....	45
6.2.4	<i>Qualità del servizio e Valore Pubblico</i> .....	46
6.2.5	<i>Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione</i> .....	48
6.2.6	<i>Indicatori economici della produzione dei fabbisogni</i> .....	50
6.2.7	<i>Indicatore di redditività</i> .....	50
6.2.8	<i>Indicatore costi totali per punto omogeneizzato</i> .....	50
6.2.9	<i>Indicatore dei fabbisogni standard</i> .....	51
6.2.10	<i>Indicatori di gestione della spesa</i> .....	52
6.2.11	<i>Indicatore sulla gestione della spesa delle strutture centrali</i> .....	52
6.2.12	<i>Indicatore di ritardo annuale pagamento fatture</i> .....	53
6.2.13	<i>Controllo processo Produttivo e Controllo sulle autocertificazioni</i> .....	53
6.2.14	<i>Il Bonus Controlli</i> .....	54
6.2.15	<i>Indice di Audit</i> .....	54
6.2.16	<i>Indicatori di "Customer care"</i> .....	55
6.2.17	<i>Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza</i> .....	55
6.2.18	<i>Grado di soddisfazione dell'utenza esterna e interna</i> .....	56
<b>7</b>	<b>LA MISURAZIONE DELLA PRODUZIONE</b> .....	<b>59</b>
7.1	CRITERI DI MISURAZIONE DEI PRODOTTI.....	59
7.2	MANUTENZIONE E AGGIORNAMENTO DELLE MODALITÀ DI MISURAZIONE DEI PRODOTTI.....	60
7.3	INTERVENTI DI SUSSIDIARIETÀ EXTRAREGIONALE.....	61
7.4	BONUS SUSSIDIARIETÀ "EXTRAREGIONALE".....	62
7.5	LA PRODUZIONE AUTOMATIZZATA.....	63
7.6	LA CLUSTERIZZAZIONE.....	65
7.6.1	<i>Il processo di clusterizzazione</i> .....	65
7.6.2	<i>Principi di applicazione</i> .....	66
7.6.3	<i>Assegnazione coefficienti di correzione alle Strutture della Direzione generale</i> .....	68
7.6.4	<i>Definizione obiettivi e Clusterizzazione</i> .....	69

<b>8</b>	<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	<b>71</b>
8.1	CRITERI PER LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	71
8.2	RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEL PERSONALE DIRIGENTE.....	71
8.2.1	<i>Obiettivi dei dirigenti</i> .....	71
8.3	RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEI PROFESSIONISTI E MEDICI .....	74
8.3.1	<i>Professionisti dell'area legale e medico legale</i> .....	74
8.3.2	<i>Struttura degli obiettivi dei coordinamenti e misurazione</i> .....	77
8.4	PROFESSIONISTI STATISTICI/ATTUARIALI E DELL'AREA TECNICO EDILIZIA.....	79
8.5	PARAMETRO DI LIQUIDAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEI PROFESSIONISTI E MEDICI .....	80
<b>9</b>	<b>MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLE FAMIGLIE PROFESSIONALI (INCENTIVO ORDINARIO)</b> .....	<b>80</b>
<b>10</b>	<b>PROGETTI DI MIGLIORAMENTO (PROGETTI SPECIALI ART. 18 L. 88/1989)</b> .....	<b>82</b>
10.1	PERSONALE INQUADRATO NELLE FAMIGLIE PROFESSIONALI E DIRIGENTI (QUOTA NAZIONALE) .....	82
10.2	PROGETTI LOCALI.....	82
10.2.1	<i>Progetti locali: misurazione</i> .....	84
10.2.2	<i>Progetti locali: iter di approvazione</i> .....	85
10.2.3	<i>Consuntivazione e parametri di liquidazione dei progetti locali</i> .....	86
10.3	INCENTIVAZIONE SPECIALE DEI MEDICI E PROFESSIONISTI .....	87
<b>11</b>	<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b> .....	<b>89</b>
11.1	LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	89
11.2	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	89
11.2.1	<i>Processo di valutazione per il personale dirigente</i> .....	89
<b>12</b>	<b>BONUS REPUTAZIONALE</b> .....	<b>97</b>
<b>13</b>	<b>VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE</b> .....	<b>98</b>
<b>14</b>	<b>PROFESSIONISTI NELL'AREA LEGALE</b> .....	<b>99</b>
<b>15</b>	<b>MEDICI</b> .....	<b>101</b>
<b>16</b>	<b>PROFESSIONISTI DELLE AREE TECNICO-EDILIZIA E STATISTICO-ATTUARIALE</b> .....	<b>102</b>
<b>17</b>	<b>PERSONALE DEL COMPARTO FUNZIONI CENTRALI (FAMIGLIE PROFESSIONALI)</b> .....	<b>103</b>
17.1	GENERALITÀ.....	103
17.2	TRATTAMENTO ECONOMICO DI PROFESSIONALITÀ.....	104
17.3	TRATTAMENTO ECONOMICO DI PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	105
17.3.1	<i>Obiettivi di gruppo (elemento "A")</i> .....	106

17.3.2	Contributo individuale (elemento "B")	107
17.3.3	Abilità (elemento C)	108
17.3.4	Sintesi Valutativa	112
17.4	FINALITA' DI SVILUPPO	113
17.5	SOGGETTI COINVOLTI	114
17.6	IL PROCESSO OPERATIVO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	115
17.7	DIVERGENZE VALUTATIVE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	116
<b>18</b>	<b>APPENDICE: IL PROCESSO DI CLUSTERIZZAZIONE</b>	<b>120</b>
18.1	GLI INDICATORI E LE FONTI DATI	120
<b>19</b>	<b>PERCENTUALI DI CONTRIBUZIONE AL VALORE PUBBLICO*</b>	<b>132</b>

## 1 I PRINCIPI DEL DECRETO LEGISLATIVO N. 150/2009 E S.M.I

Il decreto legislativo n. 150/2009 ha avuto 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 di premialità a carattere meritocratico sia di carattere economico sia di crescita professionale nonché attraverso la trasparenza dei risultati raggiunti e delle risorse impiegate per conseguirli. L'obiettivo strategico della norma è stato 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 ha tuttavia 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 (PIAO).

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 PIAO;
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 PIAO, 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	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, co.1, lett. B, punti 1 e 2	Obiettivi di semplificazione e digitalizzazione
art. 4, co. 1, lett. B	Strategia di gestione del capitale umano con riferimento al lavoro agile
art. 4, co. 1, 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

## D.M. 30 giugno 2022 n. 132

art. 3, co. 1, 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, co. 1, 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 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.

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 performance<sup>1</sup>, come peraltro già sottolineato.

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

- 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;
- Demanda 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.

---

<sup>1</sup> 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.

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



Un altro aspetto particolare riguarda gli Obiettivi Generali di Ente, che trovano il loro fondamento nell'art 5 del D.Lgs. n. 150/2009, ed impegnano tutte le strutture dell'Istituto.

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 declinate nelle Linee Guida Gestionali adottate dal Consiglio di Amministrazione.

I suddetti obiettivi sono pertanto individuati annualmente nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e coinvolgono tutto il personale, dirigenti, famiglie professionali e professionisti in base al contributo individuale al raggiungimento dell'obiettivo.



# **ASPETTI GENERALI**

## 2 ASPETTI GENERALI

### 2.1 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.

#### 2.1.1 Servizi

I principali servizi garantiti sono:



##### 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



##### 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

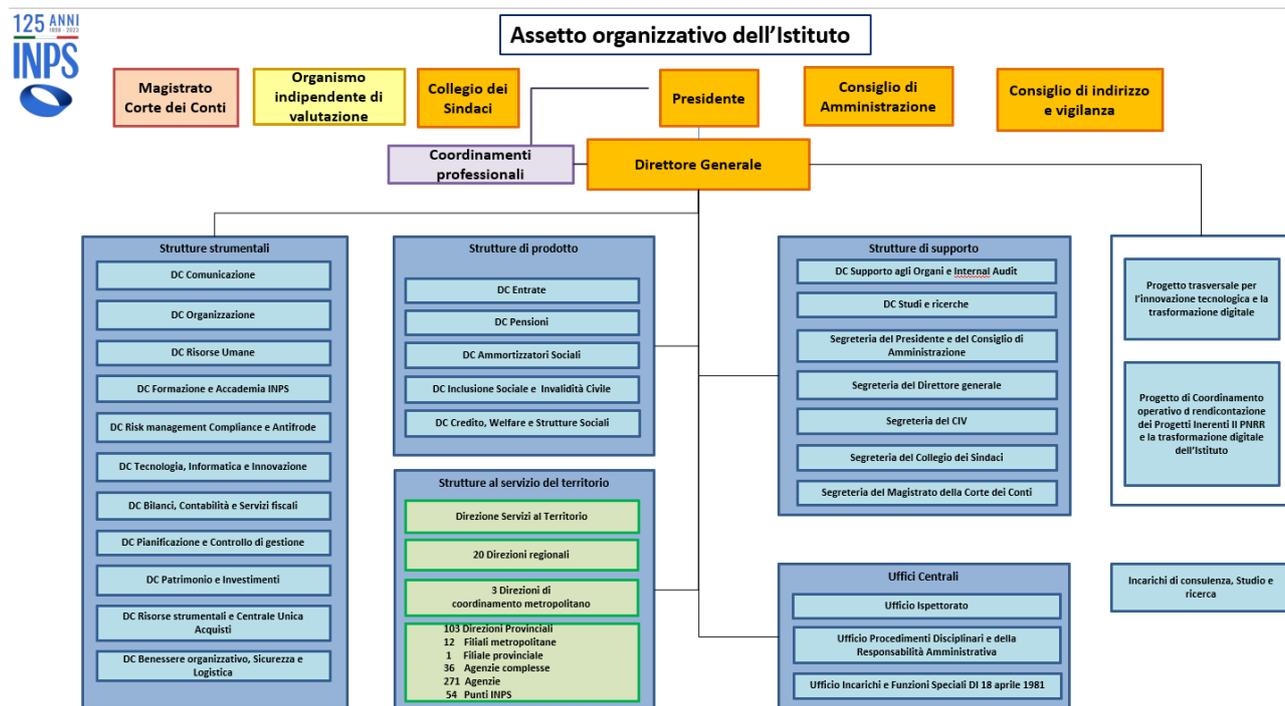
L'Istituto inoltre garantisce attività di consulenza ed orientamento a tutte le categorie di utenti elencati su tutte le attività di propria competenza ed ha quindi una continua ed amplissima interazione con l'utenza. I processi lavorativi – nelle strutture di produzione – si concludono di regola con output oggettivamente misurabili.

## 2.2 ORGANIZZAZIONE

La struttura dell'Istituto è così articolata (Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022):

- **Direzione generale**, che, attraverso le Direzioni centrali, e gli Uffici 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 e territoriali, 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 trasversali e incarichi di consulenza, studio e ricerca.**

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



ORGANIZZAZIONE INPS – ORDINAMENTO DELLE FUNZIONI CENTRALI E TERRITORIALI (DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N. 137 DEL 7 SETTEMBRE 2022)

## 2.3 GLI ORGANI ISTITUZIONALI

L'architettura di governo e di gestione dell'Istituto è stata recentemente modificata dal decreto-legge 10 maggio 2023 n. 51, "Disposizioni urgenti in materia di amministrazione di enti pubblici, di termini legislativi e di iniziative di solidarietà sociale", convertito con modificazioni dalla legge 3 luglio 2023, n. 87. Con successivo D.P.C.M. del 15 giugno 2023 è stato nominato il Commissario straordinario dell'Istituto, con i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione attribuiti al Presidente e al Consiglio di amministrazione ai sensi della vigente disciplina.

Successivamente, con determinazione n. 49/2023, è stato aggiornato il Regolamento di Organizzazione dell'Istituto.

Sono Organi dell'Istituto:

- Il **Presidente** ha la rappresentanza legale dell'Istituto e può, nei limiti imposti dalla legislazione vigente e nell'ambito dei criteri generali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, delegare, in caso di assenza o impedimento, soltanto per tempo limitato e per oggetti definiti, a un membro del Consiglio di Amministrazione, al

Direttore generale, ai dirigenti preposti alle Direzioni centrali e territoriali e ai coordinatori generali dei rami professionali;

- Il **Consiglio di Amministrazione** definisce l'indirizzo politico-amministrativo dell'Istituto, predisporre 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 **Consiglio di Indirizzo e Vigilanza** definisce, in sede di autoregolamentazione, la propria organizzazione interna; definisce i programmi e individua le linee di indirizzo generali dell'Istituto; nell'ambito della programmazione generale, determina gli obiettivi strategici pluriennali; approva, in via definitiva, il bilancio preventivo, le note di variazione ed il conto consuntivo, nonché i piani pluriennali e i criteri generali dei piani di investimento e disinvestimento;
- Il **Collegio dei sindaci**, organo di controllo, che vigila sull'osservanza della legge e sulla regolarità contabile dell'Istituto;
- Il **Direttore generale** ha la responsabilità dell'attività diretta al conseguimento dei risultati e degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione. È responsabile della struttura organizzativa dell'Istituto, sovrintende al personale e all'organizzazione dei servizi, assicurandone l'unità operativa e di indirizzo tecnico-amministrativo.

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.

## 2.4 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, in ottica di incremento del valore prodotto per il cittadino.

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

In coerenza con tali indirizzi, il Consiglio di Amministrazione elabora le Linee Guida gestionali annuali nelle quali individua le azioni che l'Istituto deve intraprendere per dare attuazione agli indirizzi strategici.

Nel quadro di riferimento delineato nei documenti richiamati, l'elemento di congiunzione tra la programmazione economico-finanziaria e il ciclo della performance è rappresentato dalla Nota preliminare al bilancio di previsione 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 per la definizione dei piani di produzione, dei fabbisogni economici e di impiego delle risorse. Il processo prevede anche l'emanazione, da parte del Direttore generale, di una nota di avvio della programmazione dei Piani di Evoluzione dei Servizi (PES), con i quali vengono proposti progetti di trasformazione digitale.

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 dell'attività di programmazione e 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.

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

Successivamente all'adozione del PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione, il Direttore generale adotta la determinazione con cui vengono individuati obiettivi attuativi degli obiettivi strategici definiti nel PIAO.

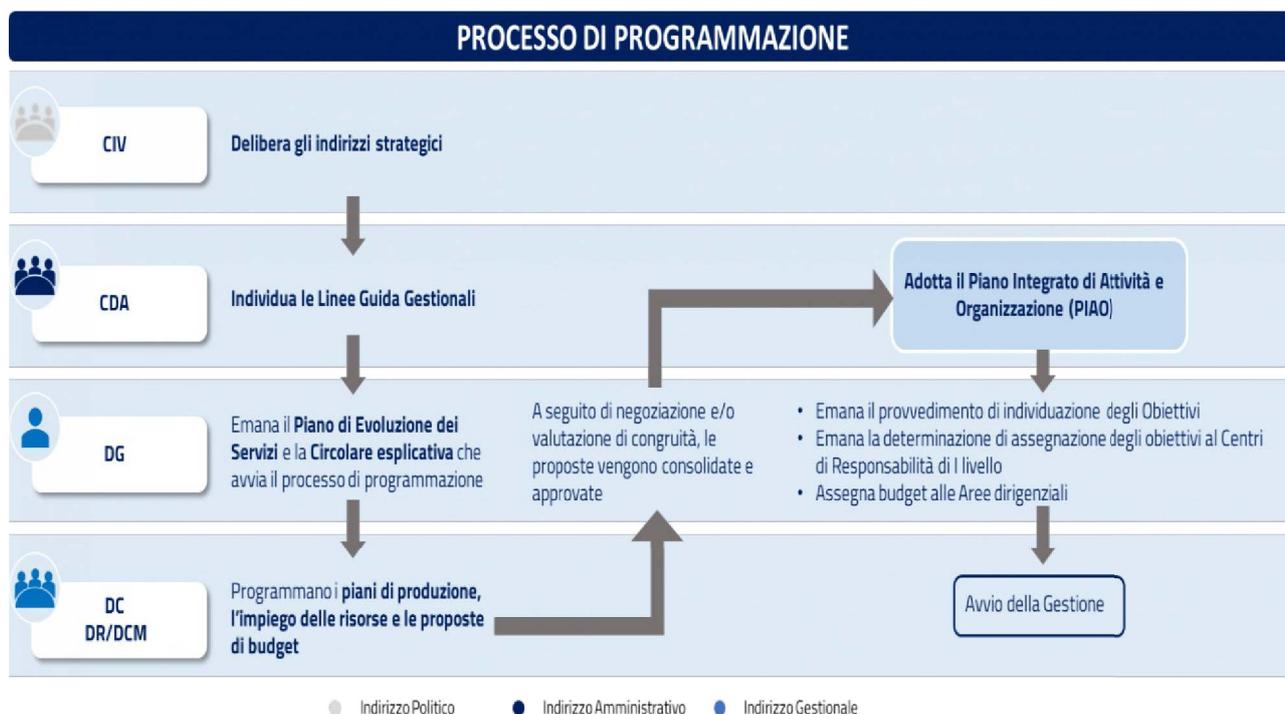
Il processo si conclude con l'assegnazione dei budget, da parte del Direttore generale ai centri di responsabilità di I livello, centrali e territoriali, e, successivamente, da parte di questi ultimi ai dirigenti responsabili delle strutture/aree di competenza.

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

Successivamente al parere positivo espresso dall'OIV, il Direttore generale formalizza la proposta di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, che viene adottato dal Consiglio di Amministrazione, con propria deliberazione.

Al fine di consentire il pieno conseguimento degli obiettivi assegnati, il Direttore generale è delegato ad applicare i principi indicati nel SMVP, anche adeguandoli al mutamento del contesto di riferimento.

Le figure sotto riportate illustrano graficamente il processo di programmazione e misurazione:



## PROCESSO DI APPROVAZIONE DEL UOMID



**DC PCG e DCRU**

Elaborano la proposta del **Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance da sottoporre** al Direttore generale



**OIV**

Esprime parere vincolante sul **Sistema di Misurazione Valutazione della Performance**

**DG**

Propone il **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance** al Consiglio di Amministrazione



**CDA**

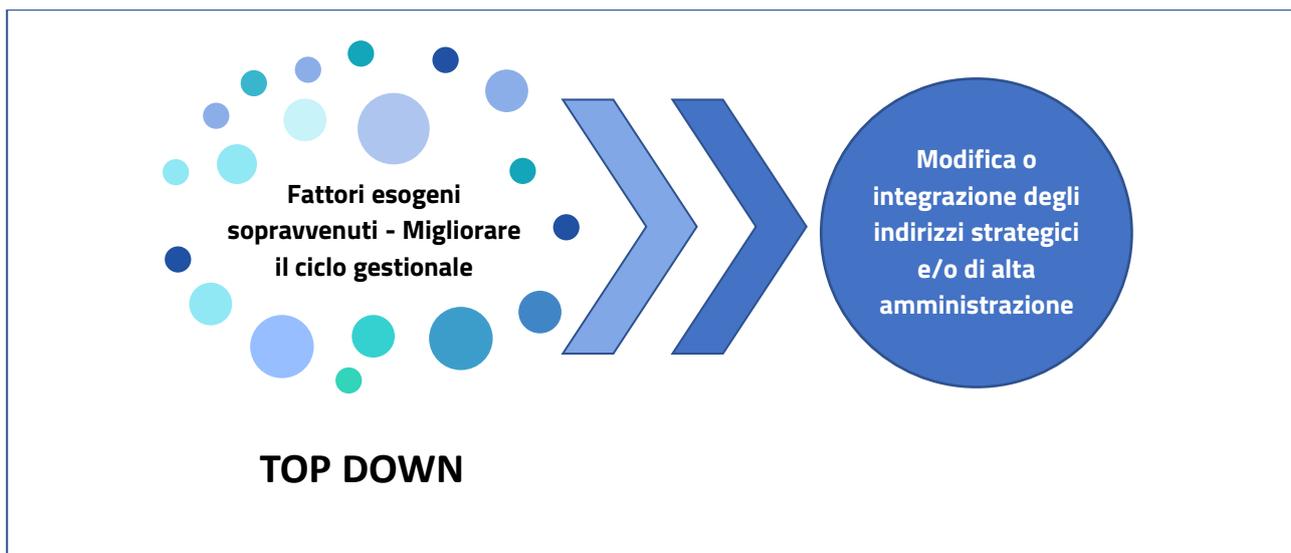
Considerato il parere del OIV, adotta il **Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance**

### 2.5 IL PROCESSO DI RIPROGRAMMAZIONE

Il 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 individuazione degli obiettivi gestionali.



La riprogrammazione dei piani di attività 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.

## 2.6 LA CONSUNTIVAZIONE TRIMESTRALE DEI RISULTATI E LA RELAZIONE ANNUALE

La consuntivazione delle attività svolte viene effettuata trimestralmente.

La relazione sulla *performance* (art. 10 co. 1, lett. b) del D. Lgs. 150/2009) è il documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali

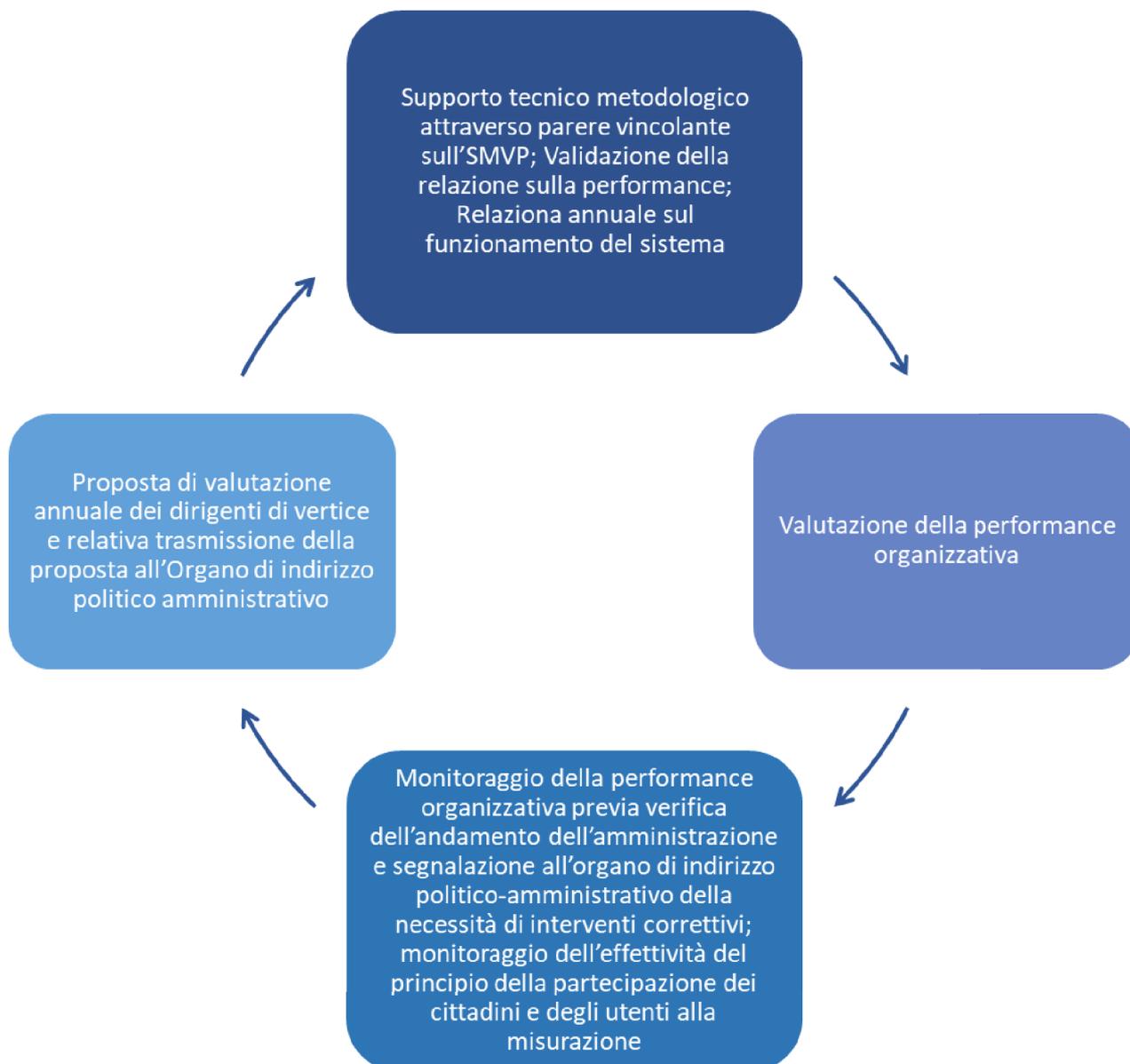
raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

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 si potrà dar conto di correzioni di obiettivi dovuti a meri errori formali o di calcolo.

## 2.7 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 sono:



## 3 MISURAZIONE E VALUTAZIONE: DEFINIZIONI

Il SMVP riguarda la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e di quella individuale.

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.

### 3.1 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, Filiali provinciali, Agenzie Complesse e 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, e indice di deflusso. Consente il monitoraggio dei suddetti indicatori, soprattutto alla dirigenza ed ai controller

#### CRUSCOTTO QUALITA' E IMPATTO

- Indicatori di qualità e di impatto, sia delle aree di produzione sia delle aree professionali. Misura quindi l'efficacia delle strutture produttive e l'impatto che l'attività produce sui cittadini ed imprese. E' utilizzato in modo costante dai dirigenti, dai controller e dai responsabili delle strutture per monitorare l'andamento qualitativo della sede.

#### CRUSCOTTO PERFORMANCE

- Rappresenta in modo sintetico l'andamento degli obiettivi di tutte le strutture, sia centrali sia territoriali, ai diversi livelli di responsabilità (famiglie professionali, dirigenti, aree professionali). Elabora i risultati per consentire il pagamento dell'incentivo ordinario, della retribuzione di risultato e dell'incentivo speciale.

#### PROCEDURA SAP

- Gestione di tutte le componenti del sistema di misurazione (personale, produzione, costi). Gestione del sistema di contabilità analitica. Gestione della programmazione strategica (SAP-SAC)

Con la continua evoluzione dei servizi e del grado di qualità richiesto per l'erogazione degli stessi, è indispensabile prevedere un nuovo sistema di strumentazione che possa fornire quell'indispensabile supporto al controllo gestionale. Dal 2024 sarà pertanto avviata, nell'ambito dei PES, l'analisi per la messa in produzione nel 2025 di un nuovo Sistema Integrato di Pianificazione e Reportistica che abbia caratteristiche avanzate essenziali tra le quali il costante aggiornamento, reportistiche funzionali, interconnessione tra tutti i sistemi del controllo gestionale, capacità predittiva e di analisi.

## 3.2 GLI STAKEHOLDERS

I "portatori d'interesse" sono tutti coloro che sono interessati all'attività ed agli obiettivi dell'amministrazione.

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 (PIAO), 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*.

**INPS**



**PERFORMANCE E  
CREAZIONE DEL  
VALORE  
PUBBLICO**

## 4 PERFORMANCE E CREAZIONE DEL VALORE PUBBLICO

### 4.1 IL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO

La rappresentazione della capacità dell'INPS di creare Valore Pubblico è stata ampliata passando dall'Indice Sintetico del Valore Pubblico, parametro di riferimento fino al 2023, al Sistema del Valore Pubblico. Tale evoluzione rientra in un percorso che si concluderà nel 2025 con la messa a regime di tutti gli elementi del sistema.

Hanno assunto un ruolo maggiormente significativo i riferimenti alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030 e indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL, contesto ormai di riferimento per tutte le PPAA a livello europeo) e l'evidenza della necessità da un lato della legittimazione degli attori 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.

È stato mantenuto un modello multidimensionale per rappresentare la capacità dell'Ente di creare Valore Pubblico attraverso un modello a matrice (c.d. "sistema") che evidenzia il contributo e le correlazioni dei diversi fattori che lo compongono.

Il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, che avrà anche nel 2024 un'evoluzione secondo i principi illustrati, fornisce una prima risposta alle sollecitazioni degli Organi e dell'OIV nonché alle evidenze emerse nel confronto con tutte le strutture territoriali e centrali.

Tali evidenze sono state raccolte in coerenza con tutti i riferimenti al sistema normativo attualmente in vigore e con il contesto valoriale internazionale (SDG Onu).

Le esigenze individuate ed espresse nel modello sono:

1. Fondare il nuovo sistema del Valore Pubblico sulla persona e garantire che gli obiettivi dell'ente siano allineati dinamicamente con la rilevazione delle aspettative e della soddisfazione degli utenti;
2. Rafforzare la percezione che i cittadini hanno sugli sforzi gestionali e sulle risorse che INPS impiega annualmente;
3. Valorizzare le attività che non vengono adeguatamente considerate nel modello attuale, in particolare la produzione automatizzata e le attività ad essa correlate;
4. Valutare gli obiettivi delle strutture INPS in base alle caratteristiche del contesto territoriale di riferimento;

5. Far emergere la capacità di interazione di INPS con le altre Amministrazioni, gli intermediari e i professionisti di settore, per rafforzare la rete a supporto dell'erogazione dei servizi sul territorio;
6. Preservare il Patrimonio Informativo come Valore presente nel modello di misurazione e valutazione della performance;
7. Disporre di processi di elaborazione automatica e tempestiva dei dati di produzione e garantire l'integrazione con i sistemi gestionali attuali;
8. Disporre di un sistema che consenta di adattare dinamicamente l'assegnazione e la rilevazione degli obiettivi e delle risorse al variare delle esigenze a cui l'Istituto deve rispondere, in coerenza con il principio di sussidiarietà e con lo smart working.

In particolare, si evidenzia:

- L'attenzione relativa alle attività svolte da INPS verso i cittadini, con un focus incentrato sulla persona, sulle sue percezioni ed aspettative che ha sull'Istituto, (esigenze 1 e 2);
- L'attenzione alla capacità di INPS di erogare i servizi sul territorio (esigenze 3 e 4), ed in particolare le sinergie che INPS è in grado di avere tramite la creazione di una rete sociale sul territorio (esigenza 5);
- In termini di misurazione e valutazione della performance (esigenza 6), è emersa l'esigenza di preservare il patrimonio informativo di INPS e allo stesso tempo di disporre di processi di elaborazione automatica e tempestiva dei dati, per un efficiente controllo di gestione, (esigenza 7) nonché disporre di un sistema dinamico che si adatti alle esigenze a cui l'istituto deve rispondere per un efficiente controllo di gestione (esigenza 8).

Unità di analisi	Valore pubblico
<b>Ente</b> – Istituto nel suo complesso anche attraverso gli obiettivi generali di ente di cui all’art. 5 del D. Lgs. n. 150/2009 come modificato dal n. 74/2017	Valore Pubblico di Ente: media dei Valori Pubblici delle Strutture
<b>Direzione Generale</b> (Strutture Strumentali, Strutture di Prodotto, Strutture di Supporto, Struttura Tecnica OIV, Uffici Centrali, Progetti trasversali ed incarichi di consulenza, studio e ricerca)	Valore Pubblico di Struttura: somma ponderata dei Valori per Ambiti Valoriali secondo il sistema di KPI di performance e/o progetti del Piano Evoluzione Servizi (c.d. PES).
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b> a) Direzione Servizi al Territorio b) Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano c) Direzioni provinciali/Filiali metropolitane e provinciali	Valore Pubblico di Struttura: a) Somma ponderata dei Valori per Ambiti Valoriali secondo il sistema di KPI di performance e progetti del Piano Evoluzione Servizi (c.d. PES); b) Somma ponderata dei Valori per Ambiti Valoriali secondo il sistema di KPI di performance definito con applicazione della Clusterizzazione; c) Somma dei Valori degli Ambiti Valoriali definiti secondo il sistema di KPI con applicazione della Clusterizzazione.

## 4.2 CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO

Il Sistema del Valore Pubblico è stato definito considerando i seguenti elementi:

1. Allineamento al modello Valoriale internazionale e valorizzazione delle *best practice* adottate da strutture analoghe individuate attraverso un’analisi di Benchmark;
2. Sistema valoriale coerente per ogni Struttura dell’Ente oggetto di valutazione (sia centrali sia territoriali);
3. Valorizzazione di un diverso contributo al Valore Pubblico sulla base delle caratteristiche e delle funzioni della Struttura: ogni Struttura contribuisce in modo diverso al Valore Pubblico, per i dettagli del quale si rimanda alla sezione appendice, secondo i parametri che il Direttore generale stabilirà nella determinazione di individuazione degli obiettivi;
4. Valorizzazione delle peculiarità delle Strutture in termini di complessità organizzativa e complessità del contesto socioeconomico di riferimento;

5. Definizione di un insieme di indicatori chiave (KPI – *Key Performance Indicator*) la cui applicabilità varia dinamicamente a seconda della Struttura oggetto di analisi.

### 4.3 ELEMENTI DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO

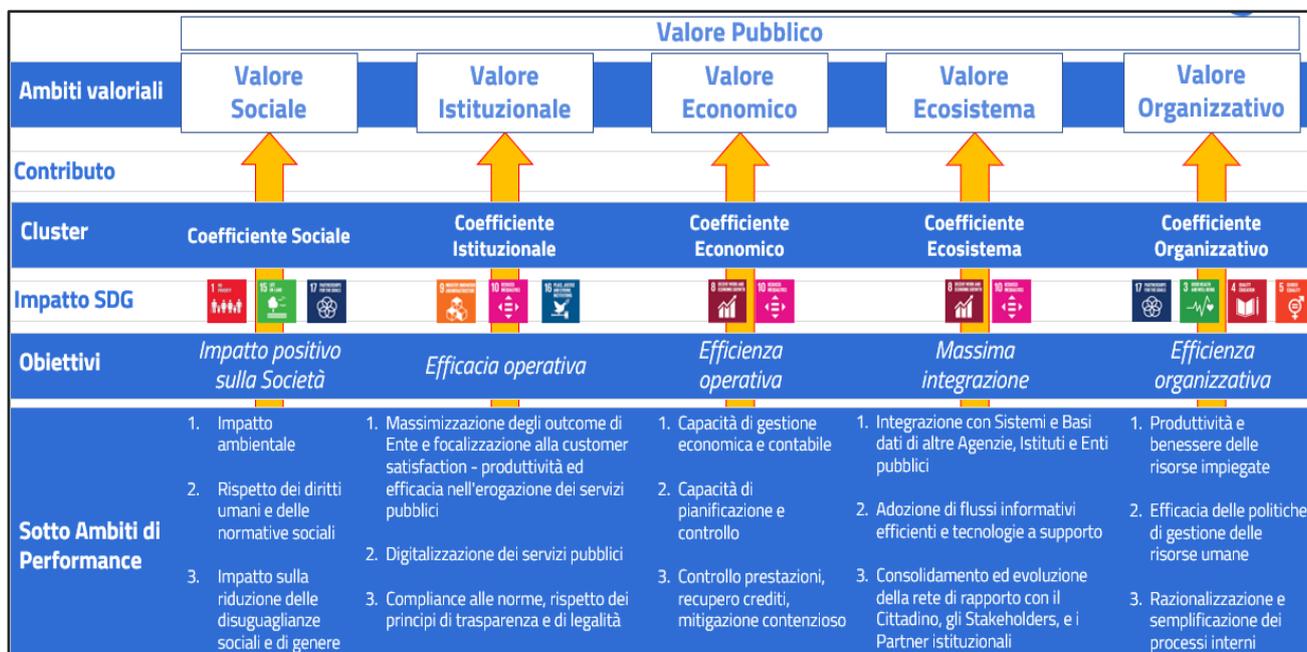
**Valore Pubblico:** è la capacità dell'amministrazione di avere successo nelle azioni pubbliche aumentando il livello di benessere economico e sociale dei destinatari dei propri servizi. Esprime quindi la mission istituzionale dell'Ente ed è misurata a livello di Ente come media dei Valori Pubblici delle Strutture e a livello di Struttura come la somma ponderata dei punteggi dei Valori degli Ambiti Valoriali.

**Ambiti Valoriali:** sono i Valori costitutivi del Valore Pubblico e sono:

- **Valore Sociale**, ha l'obiettivo di creare un impatto diretto positivo sulla Società, declinato in:
  - Impatto Ambientale;
  - Rispetto dei diritti umani e delle normative sociali;
  - Impatto sulla riduzione delle disuguaglianze sociali e di genere.
- **Valore Istituzionale**, inteso come valore che esprime l'efficacia operativa, declinato in:
  - Massimizzazione degli "outcome" di Ente e focalizzazione sulla soddisfazione dell'utente - produttività ed efficacia nell'erogazione dei servizi pubblici;
  - Digitalizzazione dei Servizi Pubblici;
  - Compliance alle norme, rispetto dei principi di trasparenza e legalità.
- **Valore Economico**, che ha il focus sull'efficienza operativa in termini di:
  - Capacità di gestione economica e contabile;
  - Capacità di pianificazione e controllo;
  - Controllo delle prestazioni, recupero crediti e mitigazione del contenzioso.
- **Valore Ecosistema**, inteso come la capacità di realizzare la massima integrazione con il contesto istituzionale e sociale di riferimento:
  - Integrazione con Sistemi e Basi dati di altre Agenzie, Istituti ed Enti pubblici;
  - Adozione di flussi informativi efficienti e tecnologie a supporto;
  - Consolidamento ed evoluzione della rete di rapporto con il Cittadino, gli Stakeholders e i Partner istituzionali.

- **Valore Organizzativo**, volto a valorizzare l'efficienza organizzativa e quindi:
  - Produttività e benessere delle risorse impiegate;
  - Efficacia delle politiche di gestione delle risorse umane;
  - Razionalizzazione e semplificazione dei processi interni.

Nell'immagine sottostante viene rappresentato il Sistema del Valore Pubblico:



**Contributo:** tale sezione del modello intende evidenziare il diverso peso che viene attribuito ai diversi Ambiti Valoriali a seconda della Struttura oggetto di analisi. Come esposto in precedenza, tale sezione del Sistema è stata introdotta per valorizzare la differente finalità intrinseca delle diverse Strutture.

**Cluster:** attraverso un processo ad-hoc che verrà illustrato in seguito, l'elemento costitutivo del Sistema è basato sull'individuazione di coefficienti specifici per ciascun Ambito Valoriale che tengano conto e valorizzino la complessità organizzativa e la complessità del contesto socioeconomico di riferimento per la Struttura oggetto di analisi.

**Impatto SDG:** è stata svolta una analisi qualitativa per mappare, rispetto agli obiettivi dei *Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite, quale di questi SDG ha impatto, secondo un criterio di prevalenza, nell'Ambito Valoriale di riferimento. L'obiettivo di questa mappatura qualitativa è comprendere in prima istanza come si pone l'Ente rispetto al perseguimento degli obiettivi SDG.

**Obiettivi:** elemento descrittivo del modello, intende evidenziare l'obiettivo principale di ciascun Ambito Valoriale.

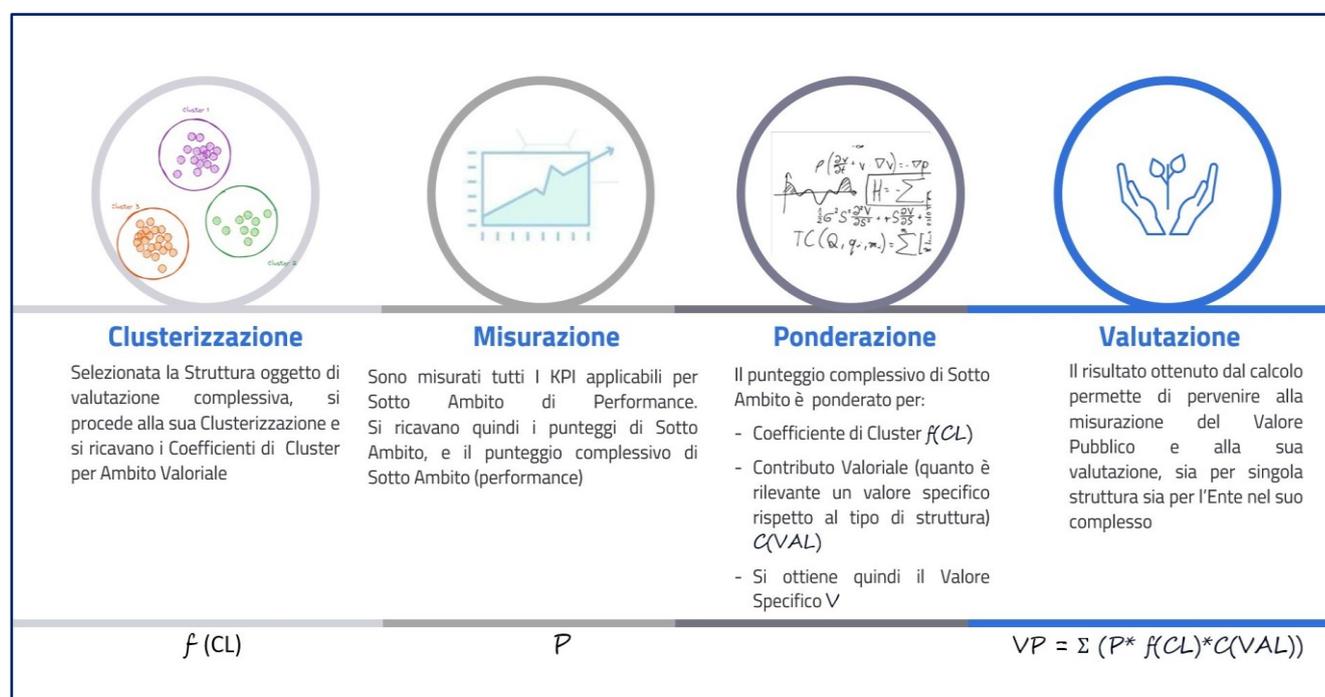
**Sotto Ambiti di Performance:** per ciascun Ambito Valoriale sono stati individuati tre Sotto Ambiti di Performance.

Ciascuno rappresenta una declinazione di dettaglio operativa rispetto all'Obiettivo dell'Ambito Valoriale. A sua volta, inoltre, ciascun Sotto Ambito di Performance contribuirà in modo ponderato alla formazione del punteggio complessivo di Ambito Valoriale.

Il sistema di KPI analitici di misurazione della performance di Ente è agganciato, a livello aggregato e più di dettaglio, ai Sotto Ambiti di Performance. I diversi KPI assegnati alle strutture saranno definiti nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi.

## 4.4 MODELLO DI CALCOLO DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO

Le fasi del Calcolo del Valore Pubblico previste dal Sistema sono:



### 4.4.1 Clusterizzazione

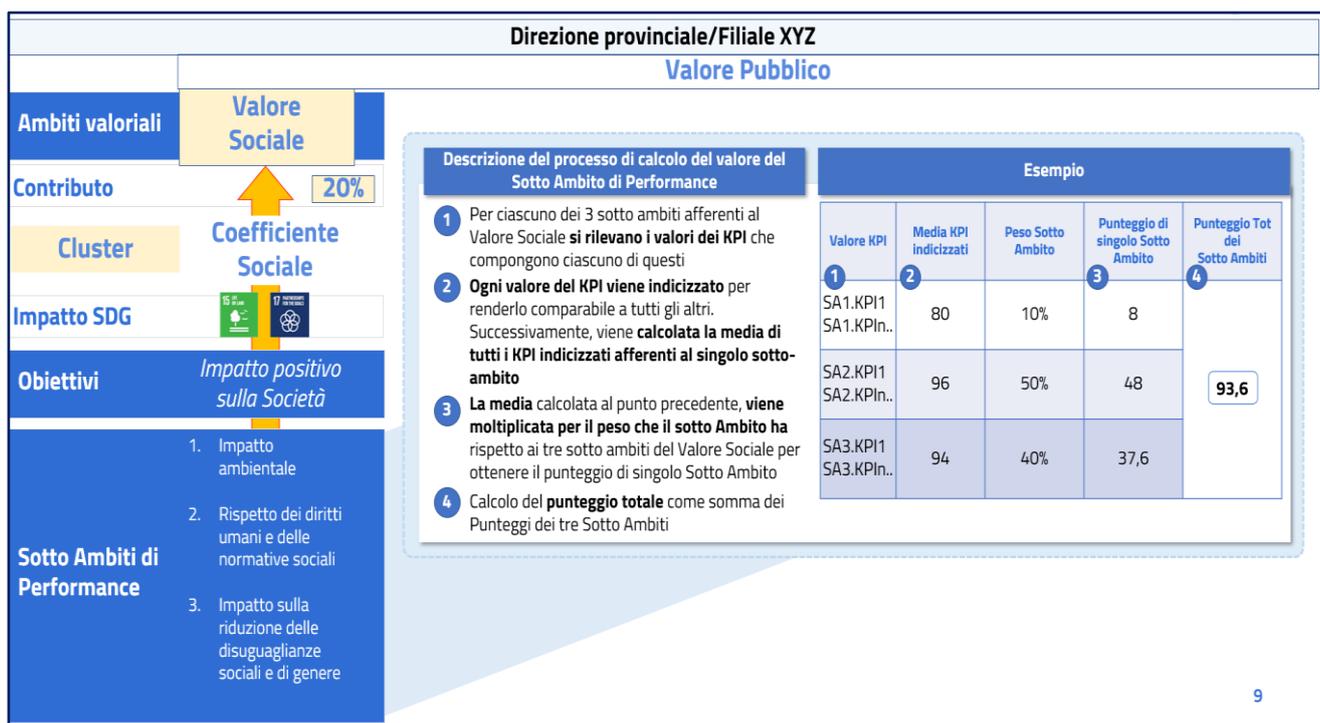
La "Clusterizzazione" delle strutture dell'Istituto, applicata attraverso l'individuazione dei coefficienti di correzione, mira a valorizzare il risultato delle strutture (performance organizzativa) al fine di tenere in considerazione gli elementi endogeni ed esogeni rappresentativi delle peculiarità organizzative e di contesto. Per l'analisi di dettaglio si rimanda al paragrafo 7.6.

## 4.4.2 Misurazione

Nella fase di misurazione vera e propria sono considerati tutti i KPI applicabili ai Sotto Ambiti di Performance che, opportunamente ponderati, permettono di ricavare un punteggio complessivo di Sotto Ambito.

Facendo riferimento alla figura seguente, riportata a titolo puramente esemplificativo e con valori figurativi, per ogni Sotto Ambito:

- Sono rilevati i valori dei KPI definiti (1);
- Il valore di ogni KPI viene indicizzato e insieme a tutti i KPI afferenti al singolo Sotto Ambito ne viene calcolato il valore medio (2);
- Ogni valore medio calcolato viene ponderato per il peso del Sotto Ambito di riferimento (3);
- I punteggi ponderati del singolo Sotto Ambito vengono infine sommati per ottenere il Punteggio totale (4).



### 4.4.3 Ponderazione

La ponderazione ha come obiettivo quello di evidenziare la finalità e il ruolo delle diverse Strutture e valorizzare la complessità organizzativa e socioeconomica delle stesse apprezzando la contribuzione al risultato.

La diversa finalità delle Strutture è considerata nella ponderazione attraverso il Contributo Valoriale: gli Ambiti Valoriali su cui la Struttura ha maggiore impatto presentano una percentuale contributiva maggiore ai fini del calcolo del Valore Pubblico.

La complessità organizzativa e socioeconomica viene valorizzata attraverso l'applicazione dei coefficienti individuati con la Clusterizzazione.

### 4.4.4 Valutazione

A livello di Ente il Valore Pubblico viene misurato come media dei Valori Pubblici di tutte le Strutture (Direzione generale e Strutture al Servizio del Territorio).

A livello di Direzione regionale o di coordinamento metropolitano, il Valore Pubblico viene misurato come media ponderata dei Valori Pubblici delle Strutture appartenenti alla Direzione regionale / Direzione di coordinamento metropolitano.

La ponderazione è data dal peso percentuale del totale della produzione omogeneizzata delle singole Strutture sul totale nazionale.



**PERFORMANCE  
ORGANIZZATIVA E  
INDIVIDUALE:  
ELEMENTI  
COMUNI**

## 5 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE: ELEMENTI COMUNI

### 5.1 DEFINIZIONI E COMPOSIZIONE

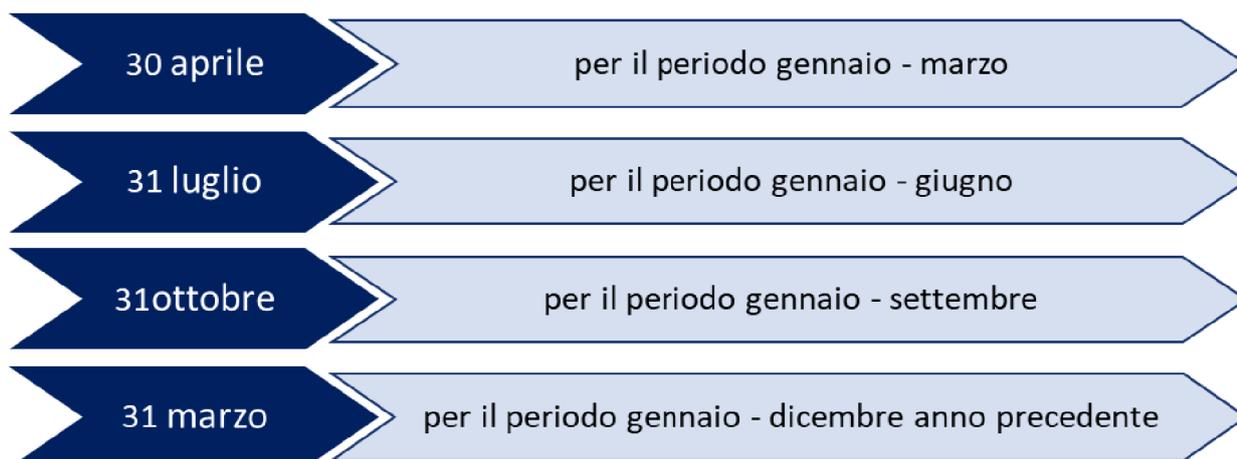
La **performance individuale** consta del contributo fornito dall'individuo, in termini di risultati e comportamenti agiti, al raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto. Il procedimento di valutazione è descritto nell'apposita sezione.

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 (qualità) e generare Valore Pubblico (impatto).

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 nelle famiglie professionali 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 10 e ss.).

Nel ciclo della performance dell'Istituto sono previsti i seguenti momenti intermedi di verifica (trimestrali) dell'andamento produttivo, della qualità e degli altri indicatori: 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.

## 5.2 SOGGETTI MISURATI: 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.

### 5.2.1 Dirigenti

La valutazione della performance è commisurata ai seguenti parametri:

Tipologia	Descrizione	Valore
<b>Performance individuale</b>	Qualità della prestazione ovvero valutazione delle competenze manageriali	<b>30%</b>
<b>Performance organizzativa</b>	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati all'area di responsabilità (peso 80/100);</li> <li>b) Raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati al direttore della struttura che comprende l'area di responsabilità (peso 20/100).</li> </ul>	<b>70%</b>

Per i dirigenti con incarico di Direzione regionale o di coordinamento metropolitano, 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 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.

Per i dirigenti di seconda fascia delle strutture centrali titolari di area manageriale, gli obiettivi assegnati all'area di responsabilità (lettera a) sono quelli dell'area di responsabilità; gli obiettivi assegnati alla struttura (lettera b) coincidono con gli obiettivi assegnati alla Struttura centrale di riferimento.

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

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 12.

## 5.2.2 Professionisti e Medici

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

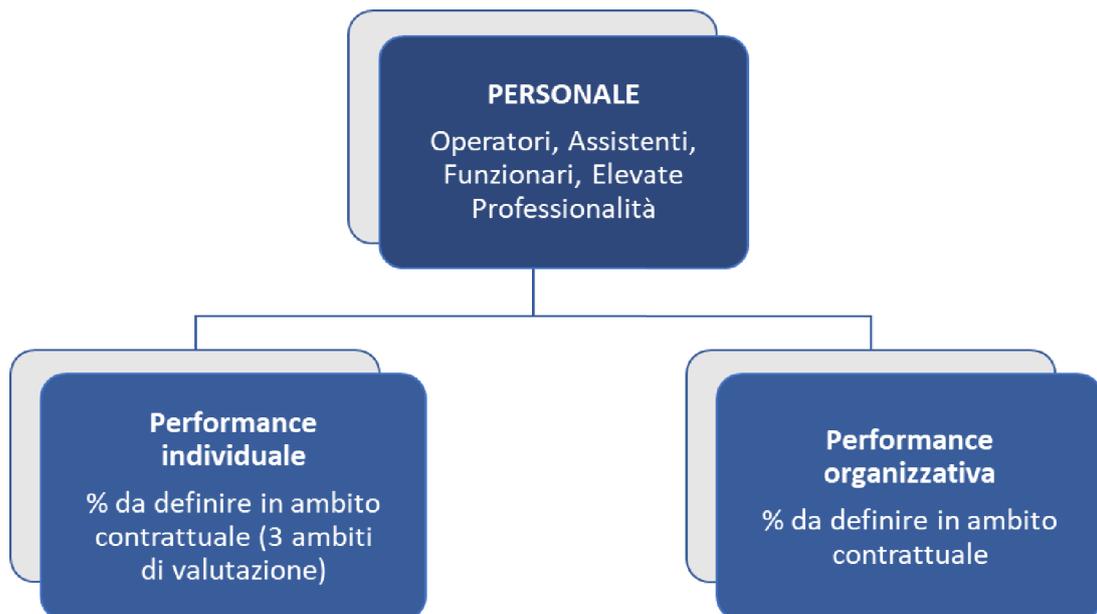
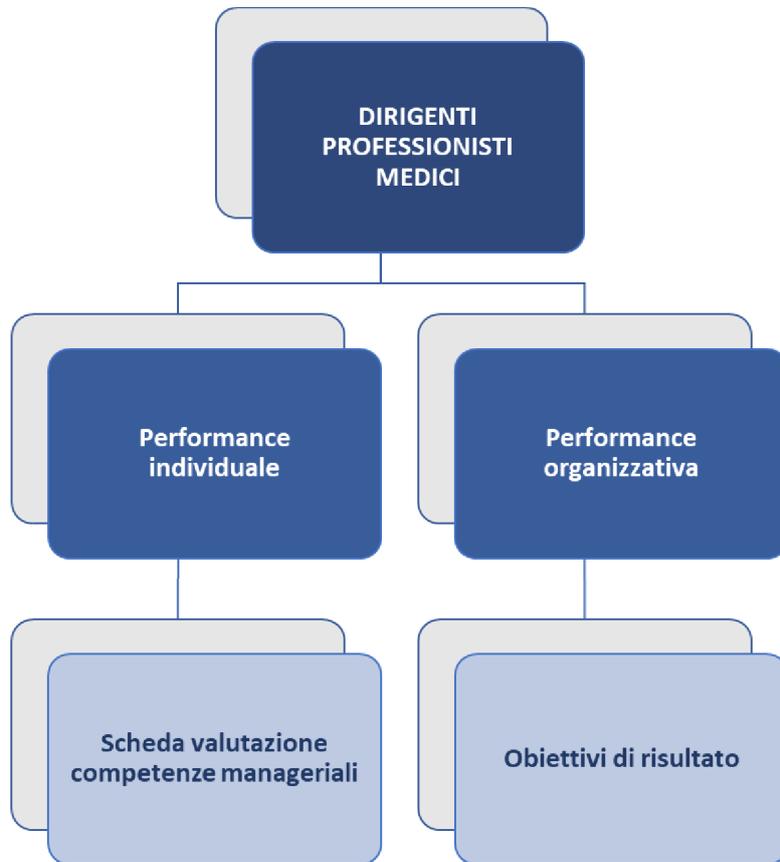
Tipologia	Descrizione	Valore
<b>Performance individuale</b>	Qualità della prestazione ovvero valutazione delle competenze professionali	<b>30%</b>
<b>Performance organizzativa</b>	Obiettivo di risultato, misurato con una ampia struttura di obiettivi assegnati ai Coordinamenti ai vari livelli (generale, regionale/metropolitano, territoriale)	<b>70%</b>

## 5.2.3 Personale inquadrato nelle famiglie professionali

La valutazione del personale in oggetto è collegata:

Tipologia	Descrizione	Valore
<b>Performance individuale</b>	Tre dimensioni di valutazione collegate a: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Obiettivi di gruppo</li> <li>b) Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di gruppo</li> <li>c) Abilità</li> </ul>	% da definire in sede di contrattazione integrativa
<b>Performance organizzativa</b>	Realizzazione degli obiettivi, di produttività, di efficacia, di qualità e di impatto, della struttura organizzativa (direzione generale, Direzione regionale, Direzione di coordinamento metropolitano, Direzione provinciale, Filiale metropolitana o provinciale) di appartenenza della risorsa.	

## SCHEMI DELLA VALUTAZIONE DELLE VARIE CATEGORIE PROFESSIONALI





**PERFORMANCE  
ORGANIZZATIVA:  
RAPPRESENTAZIONE  
ED INDICATORI**

## 6 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: RAPPRESENTAZIONE ED INDICATORI

### 6.1 LE COMPONENTI DEL VALORE PUBBLICO: GLI AMBITI VALORIALI

Come esposto nel precedente par. 4.3, le componenti del Valore Pubblico sono rappresentate dagli Ambiti Valoriali (Sociale, Istituzionale, Economico, Ecosistema, Organizzativo). Ognuno di questi si articola in Sotto Ambiti di Performance misurati a loro volta attraverso KPI intesi come gli indicatori che guideranno il calcolo nella misurazione del Valore Pubblico.

#### 6.1.1 Definizione dei KPI

La fase di Misurazione, come esposto nel par.4.4.2, prevede di considerare, ai fini del calcolo, il punteggio dei KPI i quali misurano gli elementi rilevanti al fine di valutare le Strutture e di comunicare l'effettivo Valore Pubblico generato.

In continuità con il modello di misurazione e valutazione della performance utilizzato fino al 2023, tenendo conto degli aggiornamenti più recenti, si è proceduto a mappare gli elementi primari all'interno degli Ambiti Valoriali e dei relativi Sotto Ambiti. Conseguentemente sono stati definiti i KPI utili a rappresentare il Valore Pubblico declinato nei diversi Ambiti Valoriali.

La definizione dei KPI è stata effettuata tenendo conto sia dei fattori imputabili alle Strutture territoriali sia dei fattori attribuibili alle Strutture centrali. Il risultato ottenuto è perciò la definizione di un insieme di Indicatori che, a seconda della Struttura oggetto di valutazione, possono essere utilizzati o meno.

### 6.2 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.

#### 6.2.1 Produttività

La misurazione della Produttività avviene a livello di Direzione regionale/Direzione coordinamento metropolitano (DCM) con riferimento al definito omogeneizzato dei Prodotti ad Elevato Impatto (c.d. Prodotti Star), ovvero una selezione di Prodotti che hanno un impatto (outcome) diretto sull'utenza e, di conseguenza, una significatività maggiore in termini di Valore Pubblico: 28 nell'Area Servizi e 26 nell'Area Flussi.

La formula per il calcolo della produttività è la seguente:

$$\frac{\text{Definito omogeneizzato dei Prodotti ad Elevato Impatto}}{\text{Risorse amministrative disponibili (elevate professionalità, funzionari, assistenti ed operatori + comandati) (*)}}$$

(\*) al netto del Centralino

Per quanto riguarda il denominatore, si considera la presenza nel periodo di tutte le risorse umane (inclusi i comandati) comprese quelle delle Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano, indipendentemente dalla loro allocazione. Sono esclusi dal calcolo i profili sanitario, tecnico, edilizio, informatico, socio-assistenziale e ispettore di vigilanza.

Nelle tabelle sottostanti vengono elencati i Prodotti ad Elevato Impatto (c.d. Prodotti Star) individuati:

#### Prodotti Area Servizi:

Area	Prodotti	Descrizione Prodotto
A0	AON1_01_01	VECCHIAIA (gestione privata)
A0	AON1_01_02	ANTICIPATA - ANZIANITÀ (gestione privata)
A0	AON1_01_03	INVALIDITA' + INABILITA' (gestione privata)
A0	AON1_01_04	INDIRETTE (gestione privata)
A0	AON1_01_07	REVERSIBILITA E RATEO (gestione privata)
A0	AON1_01_08	CERTIFICAZIONE DIRITTO A PENSIONE
A0	AON1_02_01	PRESTAZIONI PER EVENTI DI DISOCCUPAZIONE
A0	AON1_02_02	PRESTAZIONI DI SOSTEGNO DELLA GENITORIALITA'
A0	AON1_02_03	PRESTAZIONI PER EVENTI DI MALATTIA
A0	AON1_03_01	INVCIV - PAGAMENTO PROVVIDENZE
A0	AON1_03_03	SERVIZI ASSISTENZIALI VARI

Area	Prodotti	Descrizione Prodotto
A0	A0N2_01_01	ASSEGNI E SUSSIDI
A0	A0N2_01_03	INDENNITA' MATERNITA'
A0	A0N2_01_04	INDENNITA' MALATTIA
A0	A0N2_01_05	AMMORTIZZATORI SOCIALI-SERVIZI VARI
A0	A0N2_02_02	WELFARE
A0	A0N3_01_01	RISCATTO E RICONGIUNZIONE (gestione privata)
A0	A0N3_01_02	RISCATTO E RICONGIUNZIONE (gestione pubblica)
A0	A0N3_01_04	SISTEMAZIONE POSIZIONE ASSICURATIVA (gestione pubblica)
A0	A0N4_01_01	PENSIONI (gestione pubblica)
A0	A0N4_02_01	PENSIONI (PALS)
A0	A0N4_03_01	ASSEGNO STRAORDINARIO DI ACCOMPAGNAMENTO ALLA PENSIONE
A0	A0N4_03_03	FONDI SPECIALI
A0	A0N4_04_01	TRATTAMENTI DI FINE SERVIZIO TFR/TFS
A0	A0N5_01_01	PENSIONI IN CONVENZIONE INTERNAZIONALE
A0	A0N6_03_01	GESTIONE EVENTI INVCIV
A0	A0N6_04_02	GESTIONE PRESTAZIONI INDEBITE
A0	A0N6_04_05	AZIONI SURROGATORIE

### Prodotti Area Flussi:

Area	Prodotti	Descrizione Prodotto
B0	B0P1_01_02	ART COM - GESTIONE ANAGRAFICA CONTRIBUTIVA
B0	B0P1_01_03	ART COM - SERVIZI VARI
B0	B0P1_01_04	AUT AGR - GESTIONE ANAGRAFICA CONTRIBUTIVA
B0	B0P1_01_06	AZ AGR - GESTIONE ANAGRAFICA CONTRIBUTIVA
B0	B0P1_01_08	AZ DM - DENUNCE ERRATE – RETTIFICATE
B0	B0P1_01_10	AZ. DM - GESTIONE ANAGRAFICA CONTRIBUTIVA

Area	Prodotti	Descrizione Prodotto
B0	BOP1_01_11	GESTIONE SEPARATA - GESTIONE DENUNCE
B0	BOP1_01_14	LD - GESTIONE ANAGRAFICA CONTRIBUTIVA
B0	BOP1_01_15	PDAP - GESTIONE DMA
B0	BOP1_01_16	SISTEMAZIONE DENUNCE INDIVIDUALI
B0	BOP2_01_01	PDAP - IMPLEMENTAZIONE VOLONTARIA POSIZIONE ASSICURATIVA INDIVIDUALE
B0	BOP2_02_01	PDAP - CONTROLLO REGOLARITA' CONTRIBUTIVA
B0	BOP3_01_01	ART COM - ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO
B0	BOP3_01_02	AGRICOLI - ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO
B0	BOP3_01_03	AZ DM - ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO
B0	BOP3_01_06	GESTIONE SEPARATA - ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO
B0	BOP3_01_07	ILLECITI PENALI
B0	BOP3_01_10	CERTIFICAZIONE REGOLARITA' CONTRIBUTIVA
B0	BOP3_02_01	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO - SERVIZI VARI
B0	BOP4_01_01	INTEGRAZIONI SALARIALI
B0	BOP4_01_02	TRATTAMENTO FINE RAPPORTO
B0	BOP4_02_01	CONTROLLI DI COMPATIBILITA' INTEGRAZIONI SALARIALI
B0	BOP4_03_02	FROZEN
B0	BOP4_03_04	AZ DM - REGOLARIZZAZIONI NRC
B0	BOP4_04_01	REGOLARIZZAZIONI
B0	BOP4_04_02	VIGILANZA DOCUMENTALE - SERVIZI VARI

Il raggiungimento dell'obiettivo finale è misurato con riferimento all'obiettivo definito in sede di consolidamento della programmazione 2024 ed assegnato con determinazione del Direttore generale.

La consuntivazione sarà effettuata con riferimento alla produzione omogenizzata definita dei Prodotti ad Elevato Impatto (c.d. Prodotti Star) secondo la formula precedentemente illustrata.

Per la produttività sono fissati obiettivi intermedi trimestrali, come indicato nel paragrafo 9.

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

## 6.2.2 Indice di Deflusso

L'indice di deflusso delle aree di produzione è un elemento essenziale tra gli obiettivi di performance organizzativa in quanto indica la capacità delle strutture produttive di creare Valore Pubblico assicurando la capacità di risposta alla domanda di servizio degli utenti garantendo un flusso di produzione che non generi attese superiori a quelle previste dalla Carta dei Servizi.

Tale indice assume rilievo in quanto la fase di programmazione della Produzione verrà effettuata sulla base del principio dell'Indice di deflusso = 1, ossia garantendo che ogni struttura lavori tutto il volume delle domande pervenute nel periodo. Potranno essere previsti indici di deflusso maggiori di 1 nei casi in cui occorra gestire una giacenza superiore ad una soglia di criticità.

## 6.2.3 Indice di Giacenza

L'indice di giacenza (IG), riferito a tutti i prodotti del catalogo, esprime in giorni, il rapporto tra giacenza finale e pervenuto nel periodo.

L'IG si calcola con la seguente formula:

$$\frac{\text{Giacenza finale omogeneizzata}}{\text{Pervenuto omogeneizzato}} \times \text{Giorni di competenza}$$

L'indice di giacenza non è un elemento che concorre alla valutazione della performance organizzativa, ma è un indicatore di controllo gestionale al quale far riferimento per monitorare l'andamento delle strutture.

Sono comunque individuati valori di giacenza ottimale per singola area:

- 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 e provinciali/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.

#### 6.2.4 Qualità del servizio e Valore Pubblico

L'affermazione del valore pubblico, inteso come valore percepito dai cittadini e dagli utenti e prodotto grazie al concorso di tutte le risorse umane, organizzative, tecnologiche e finanziarie impegnate nel processo di erogazione del servizio, incide sulla misura della performance diventandone l'elemento centrale sui cui costruire il sistema di misurazione e di valutazione dell'Istituto.

In questa logica il Cruscotto qualità che INPS da alcuni anni utilizza per misurare l'efficacia della propria azione amministrativa, è stato rivisto per l'anno 2024 ed è stato ridenominato "Cruscotto Qualità e Impatto".

L'indicatore di riferimento per la misura dell'efficacia delle aree di produzione è l'**Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico delle aree di produzione**, così come calcolato nell'ambito del Cruscotto Qualità e Impatto.

L'indicatore sintetico di qualità e Valore Pubblico si suddivide in due sezioni:

- ✓ "Indice sintetico di Qualità delle aree di produzione" rileva la qualità espressa nell'erogazione del servizio con particolare riferimento ai *Prodotti ad Elevato Impatto* (c.d. Prodotti Star) che rappresentano, come detto in precedenza, una selezione di Prodotti con impatto (outcome) diretto sull'utenza;
- ✓ "Indice sintetico del Valore Pubblico" che rileva la percezione del livello di servizio da parte dell'utenza e misurata attraverso indicatori di impatto come percepiti dal soggetto fisico e dal soggetto giuridico.

Gli indici sintetici sono misurati attraverso la valutazione ponderata di indicatori elementari di performance e di impatto.

Per il 2024, tenuto conto che è il primo anno di avvio del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il budget degli indicatori della sezione "Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico delle aree di produzione" verrà assegnato considerando il risultato del 2023, fatta eccezione per qualche indicatore al quale potrà essere assegnato un budget fisso.

Il Cruscotto Qualità e Impatto, proprio nell'ottica della misura del Valore Pubblico generato dall'Istituto, oltre all'Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico delle aree di produzione, rappresenta anche la qualità delle attività dei professionisti delle aree medico legale e dell'area legale.

Il Cruscotto Qualità e Impatto misura il progressivo miglioramento dei livelli di servizio e permette di effettuare confronti tra strutture omogenee e rispetto agli andamenti degli anni precedenti.

L'insieme degli indicatori ha le seguenti caratteristiche:

## Completezza

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

## Impatto

- Valutazione degli effetti dell'azione della pubblica amministrazione a favore del cittadino o impresa

## 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

## Significatività

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

## Tempestività

- Fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori

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 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 domane più vetuste dividendo il peso complessivo per il numero di domande giacenti. Premia la riduzione dell'arretrato nel rispetto dell'ordine cronologico

## Rapporto tra 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)

## Indicatori di impatto

- Distribuzione pagamenti; indice di qualità degli archivi; indicatori di Customer: gestione di cassette, linee inps, ecc.

### 6.2.5 Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione

L'indicatore di Efficacia economico-finanziaria della produzione (IEEP) 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, ad esempio 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, per il contrasto alle attività fraudolente. 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 macroaree "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 distinti obiettivi assegnati ad ogni macroarea.

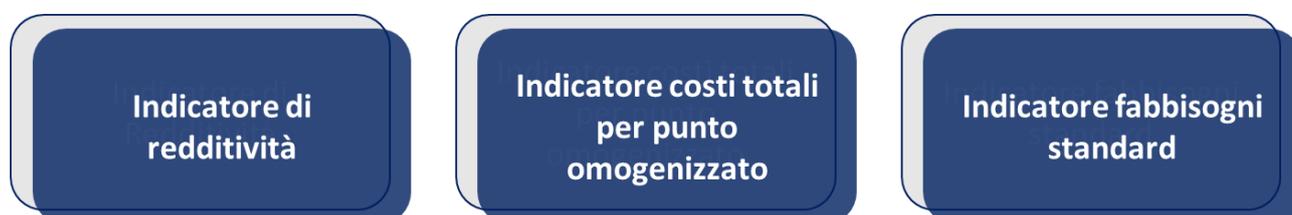
L'obiettivo è fissato in termini monetari (Euro). Lo scostamento rispetto all'obiettivo è valutato sul saldo delle voci che compongono le due macroaree (Accertamenti ed Incassi e Pagamenti). Gli scostamenti risultanti (max +/- 50%) saranno mediati secondo i pesi definiti nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi.

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 IEEP 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.

## 6.2.6 Indicatori economici della produzione dei fabbisogni

Gli indicatori connessi ai fattori economici della produzione e dei fabbisogni sono indicatori autonomi e sono rappresentati nello schema sottostante:



Con la determinazione del Direttore generale saranno assegnati i pesi nell’ambito della struttura degli obiettivi.

## 6.2.7 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.

## 6.2.8 Indicatore costi totali per punto omogeneizzato

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 omogeneizzato**, che rappresenta il costo elementare della produzione ed è calcolato come rapporto Costi

totali/Produzione netta omogeneizzata, con esclusione delle funzioni professionali e dell'attività di vigilanza. Minore è il suo valore, maggiore è l'efficienza della produzione (ossia si produce ad un costo minore).

## 6.2.9 Indicatore dei fabbisogni standard

L'ultimo indicatore 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 sono definite annualmente nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi.

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
<b>Cluster A</b>	Valle d'Aosta, Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata
<b>Cluster B</b>	Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Sardegna
<b>Cluster C</b>	Lazio, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia, DCM Roma, DCM Napoli

### 6.2.10 Indicatori di gestione della spesa

Sono specifici indicatori 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.

Nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi, 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 alle seguenti soglie del totale delle spese di funzionamento: I Forecast 5%; II Forecast 4%; III Forecast 3%. Per quanto ovvio, al IV Forecast il saldo sul 1005 deve essere pari a zero. I capitoli sui quali si attiverà il controllo saranno indicati nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi.

### 6.2.11 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 o Direzione coordinamento metropolitano 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.

Nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi sono indicati i capitoli di spesa per i quali sarà effettuata la valutazione sulla gestione della spesa.

### **6.2.12 Indicatore di ritardo annuale pagamento fatture**

La Legge n. 41 del 21/04/2023, che ha convertito in legge il Decreto-legge del 24/02/2023 n. 13, ha previsto (art. 4 bis) che le amministrazioni pubbliche, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento. Con la determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi saranno individuate le strutture responsabili ed i relativi pesi.

### **6.2.13 Controllo processo Produttivo e Controllo sulle autocertificazioni**

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").

## 6.2.14 Il Bonus Controlli

Per il personale inquadrato nelle aree del Comparto funzioni centrali ("Famiglie professionali") è previsto un bonus in caso di raggiungimento degli obiettivi sulle due tipologie di controlli, che agisce, rispetto all'incentivo speciale, sullo scostamento finale dell'indice sintetico di Qualità e del Valore Pubblico, riducendo quello negativo o aumentando quello positivo. Il bonus agisce anche sul calcolo della performance individuale per gli obiettivi di gruppo.

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

Risultato conseguito	Bonus sullo scostamento dell'Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico
22 punti	0,40 %
Da 22,01 a 24 punti	0,70 %
Oltre 24 punti	1 %

Nella determinazione del Direttore generale sono fissati gli obiettivi sui controlli.

## 6.2.15 Indice di Audit

L'*Internal Auditing* svolge un ruolo di impulso per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi gestiti dall'Istituto, contribuendo, quindi, a generare valore ed a migliorare la qualità dei servizi percepita dall'utente.

Dal 2024, verrà introdotto l'Indice di Audit come elemento diretto finalizzato a valorizzare tale attività. L'indice si articola in due componenti, quali la **realizzazione di accessi programmati** e il **monitoraggio degli esiti del follow-up**:

- la prima dimensione è riferita alla realizzazione del piano annuale di audit (numero di campagne in base alla ripartizione in cluster di audit mediata dalla numerosità di strutture presenti sul territorio di riferimento), e agli accessi di follow up affidati alla gestione regionale/di coordinamento metropolitano previsti specificamente nel piano di audit;
- la seconda considera gli esiti volti al miglioramento dei processi istituzionali, tenendo conto degli accessi di follow up programmati.

Componenti	Peso	Obiettivo
Indice di realizzazione accessi programmati	80	100
Indice esiti di follow-up	20	

Le due componenti saranno misurate in modo autonomo, secondo criteri sia quantitativi che qualitativi, ma i relativi risultati saranno mediati per ottenere un indice sintetico ("Indice di Audit"). Nella determinazione del Direttore generale saranno individuati gli obiettivi con i relativi pesi.

#### 6.2.16 Indicatori di "Customer care"

La misurazione della qualità dei servizi offerti dall'Istituto è rappresentata nel Cruscotto Qualità e Impatto dalla sezione "Indice sintetico del Valore Pubblico", al cui interno sono presenti diversi indicatori che misurano 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 gli impatti sul soggetto fisico e sul soggetto giuridico:

- I Cassetti Bidirezionali;
- L'Agenda Appuntamenti;
- Le "Linee INPS".

#### 6.2.17 Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza

Uno dei principali pilastri dell'attività dell'Istituto è stata da sempre l'attività di informazione e consulenza. Al fine di valorizzare tale attività, è stato avviato, nel corso del 2023, un approfondimento volto ad individuare l'effettivo contributo che gli operatori forniscono, in esito al quale, nel 2025, sarà proposto un sistema articolato di indicatori diretti alla valorizzazione dell'attività, anche in rapporto alla qualità del servizio offerto.

In tale ottica, e limitatamente al 2024, al fine comunque di valorizzare l'attività, è riconosciuto al fine del calcolo dell'Indice di Produttività, un incremento pari al 3% sul definito omogenizzato.

### 6.2.18 Grado di soddisfazione dell'utenza esterna e interna

Al fine di valorizzare l'ascolto degli utenti esterni e interni e la loro opinione sulla qualità dei servizi, l'Istituto effettua periodicamente campagne di Customer Experience.

L'attività di misurazione e valutazione della soddisfazione degli utenti esterni rispetto ai servizi erogati e all'interazione complessiva con l'Istituto, ha lo scopo di evidenziare le eventuali criticità e di individuare i conseguenti interventi di miglioramento anche in vista di una sempre più efficace interazione con le tecnologie digitali.

Gli esiti delle rilevazioni della "*customer experience*" sono rilevanti per la valutazione della qualità del servizio fornito dalle strutture di produzione, coerentemente con quanto previsto dal legislatore che attribuisce un ruolo attivo ai cittadini ed agli utenti finali dei servizi nella valutazione della performance dell'organizzazione.

Le rilevazioni sul gradimento possono essere rivolte a campioni di utenti che hanno usufruito/ricevuto specifici servizi/prestazioni INPS in un determinato periodo di riferimento con lo scopo di misurare l'accessibilità ai propri servizi e *touchpoint*, nonché la capacità dell'Istituto di rispondere utilmente e tempestivamente ai bisogni dei cittadini, risolvendo le questioni poste e assicurando i servizi richiesti. In tale categoria rientrano sia le rilevazioni che sono svolte annualmente e che interessano specifici prodotti (es. pensioni, bonus ecc.) sia le indagini specifiche e saltuarie su servizi di importanza strategica per l'Istituto (ad esempio la consulenza su appuntamento per approfondire il livello di qualità del supporto consulenziale fornito dalle strutture territoriali).

L'INPS svolge anche indagini di tipo qualitativo, attraverso focus group<sup>2</sup> e interviste<sup>3</sup>, per rilevare bisogni e aspettative degli utenti rispetto a particolari servizi. Gli utenti sono reclutati, in modalità volontaria, dalle strutture territoriali tra coloro che utilizzano o potrebbero utilizzare i servizi di interesse.

Una particolare metodologia adottata dall'Istituto è la co-progettazione dei servizi, attraverso la quale si concretizza il principio astratto della collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini, in quanto è prevista la partecipazione attiva di cittadini e utenti per il miglioramento delle attività e dei servizi erogati. L'obiettivo è dunque quello di progettare insieme all'utente il servizio

---

<sup>2</sup> Gruppi di discussione con un massimo di 12 partecipanti, moderati da uno psicologo esperto.

<sup>3</sup> Interviste one to one effettuate da psicologo esperto, atte ad approfondire la tematica oggetto della rilevazione.

che si intende realizzare (in caso di servizi non ancora esistenti) e/o migliorare (in caso di servizi già esistenti) e di valutare in un momento successivo lo stesso per definire in che misura il servizio reso corrisponde ai bisogni manifestati in fase di co-progettazione.



**LA MISURAZIONE  
DELLA  
PRODUZIONE**

## 7 LA MISURAZIONE DELLA PRODUZIONE

### 7.1 CRITERI DI MISURAZIONE DEI PRODOTTI

La misurazione dei volumi di produzione, sia di domanda di servizio ("pervenuto") che di attività svolte per soddisfarne la richiesta ("definito"), si basa sul principio dell'omogeneizzazione delle diverse attività che compongono il processo di lavoro.

L'Istituto da oltre quarant'anni utilizza metodologie basate sul criterio dell'omogeneizzazione al fine di rendere confrontabili i volumi di produzione delle singole strutture: dopo aver definito il coefficiente di omogeneizzazione come il valore associato a ciascun prodotto con riferimento al tempo uomo necessario alla sua lavorazione, ha individuato nel tempo di lavorazione della "pensione di vecchiaia accolta" il prodotto parametrico a cui rapportare tutti i tempi di lavorazione dei singoli prodotti. Di conseguenza sono stati determinati i coefficienti di omogeneizzazione di ciascun prodotto. Attraverso questa misura è possibile:

- Sommare prodotti tra loro disomogenei, moltiplicando il numero dei pezzi effettivi per il singolo coefficiente di omogeneizzazione;
- Confrontare e valutare i carichi di lavoro delle diverse strutture, anche in termini di assorbimento di risorse umane necessarie alla loro definizione;
- Valutare la produttività delle strutture.

Nel 2010 l'Istituto ha rideterminato i coefficienti di omogeneizzazione al fine di renderli maggiormente aderenti al processo di sviluppo tecnologico ed organizzativo del sistema produttivo ed in tale logica ha superato il criterio del riferimento a un prodotto standard - la pensione di vecchiaia accolta - focalizzando l'attenzione sulla quantità di attività eseguibili in una unità di tempo secondo le prassi codificate dai processi di lavoro.

Infatti, l'omogeneità dei processi di lavoro frutto dello sviluppo del sistema informativo, tecnologico ed organizzativo genera una relazione diretta tra il punto omogeneizzato, il tempo di lavorazione e il consumo di risorse tale da richiedere l'applicazione di un unico parametro di valutazione dell'impiego delle risorse.

Pertanto, il valore omogeneizzato individua il TEMPO MEDIO DI LAVORAZIONE, ed è ottenuto attraverso la trasformazione in punti (1 punto omogeneizzato = 60 minuti) del "tempo medio di lavorazione espresso in minuti" dei prodotti, ottenuto mediante la composizione ponderata dei seguenti elementi:

- Il **TEMPO DI LAVORAZIONE NETTA** della singola pratica o attività, media dei tempi effettivi di esecuzione delle singole azioni che richiede la definizione della pratica o

dell'attività, misurato sulla base di rilevazioni campionarie delle stesse attività, con differenti livelli di complessità/difficoltà in diverse strutture operative, da un gruppo di lavoro coordinato dalla Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione oltre che da funzionari centrali anche da funzionari delle Sedi territoriali;

- La **TARA MEDIA DIRETTA**, che consiste nella quantificazione del tempo impiegato per attività collegate direttamente o indirettamente al processo di lavorazione ma non inserite nella misurazione del tempo medio effettivo netto come l'informazione, i processi di archiviazione, il tempo di accesso alle procedure, i processi di comunicazione diretta ed indiretta con l'utente e gli intermediari;
- La **TARA MEDIA INDIRETTA**, riferita al tempo mediamente impiegato per attività non collegate al singolo processo di lavorazione, quali riunioni, comunicazioni non collegate al processo di lavorazione, ecc.

Conseguentemente, il coefficiente di omogeneizzazione, o tempo medio di lavorazione, del singolo prodotto/attività è composto dalla risultante del Tempo di Lavorazione netta + la Tara media diretta + la Tara media indiretta; queste due ultime componenti generalmente valgono il 30% del tempo di lavorazione netta.

## 7.2 MANUTENZIONE E AGGIORNAMENTO DELLE MODALITÀ DI MISURAZIONE DEI PRODOTTI

I coefficienti di omogeneizzazione possono subire aggiornamenti o variazioni nel corso dell'anno per effetto di modifiche dei sistemi procedurali, di variazioni delle modalità operative nonché per l'introduzione di nuovi prodotti/servizi: ad esempio per effetto di specifiche previsioni normative come "l'assegno unico" o la pensione "quota 103".

A tale scopo il gruppo di lavoro coordinato dalla Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, preventivamente procede all'individuazione del processo di lavoro individuando le fasi e, successivamente, rilevando i tempi di lavorazione, monitorando la coerenza delle rilevazioni con il sistema organizzativo e procedurale e propone gli adeguamenti che si rendono necessari.

Poiché sulla base dei coefficienti di omogeneizzazione viene effettuata sia la programmazione delle attività che la misurazione dei risultati, qualsiasi variazione o aggiornamento viene effettuato esclusivamente in fase di programmazione e/o riprogrammazione del budget di produzione al fine di consentire sempre confronti omogenei e stabili tra i valori oggetto di rilevazione.

La forte spinta che l'Istituto ha impresso alla digitalizzazione e all'innovazione tecnologica e organizzativa con l'esecuzione dei progetti finalizzati al raggiungimento degli obiettivi del PNRR, impegnerà nel 2024 la Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione in un processo di revisione delle modalità di misurazione dei tempi di lavorazione dei prodotti prevedendone, a

tendere, una rilevazione automatizzata direttamente sugli applicativi gestionali al fine di rendere sempre più percepibile il rapporto tra investimenti tecnologici, organizzativi e di sviluppo delle risorse umane, con i livelli quali quantitativi di servizio. L'evoluzione quindi del sistema deve tendere a valorizzare il Valore Pubblico a favore dei cittadini e imprese generato dal prodotto e non più dal singolo codice modello.

### 7.3 INTERVENTI DI SUSSIDIARIETÀ EXTRAREGIONALE

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. solidarietà infraregionale), coerentemente alla regionalizzazione dell'obiettivo di produttività.

Al fine di garantire la massima omogeneità dei risultati quali-quantitativi sul territorio nazionale possono essere previsti, in fase di programmazione, "Interventi di sussidiarietà interregionale" (c.d. sussidiarietà extraregionale) associati a uno specifico obiettivo di performance organizzativa che verranno assegnati dal Direttore generale al Direttore regionale/di coordinamento metropolitano della struttura sussidiante.

Potrà essere programmata la sussidiarietà nel caso in cui, pur nel rispetto degli obiettivi di produttività e deflusso, ci sia una giacenza critica superiore alla soglia stabilita in sede di programmazione.

Il Direttore regionale/di coordinamento metropolitano, nella determinazione di assegnazione degli obiettivi, rende corresponsabili:

- 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.

Di seguito vengono riportate le condizioni sufficienti per poter essere una sede sussidiata, in corso d'anno:

- Raggiungimento dell'obiettivo di produttività misurato sui Prodotti ad Elevato Impatto (c.d. Prodotti Star);
- Giacenza superiore alla soglia critica stabilita in esito al processo di programmazione;
- Indice di deflusso maggiore di 1 o dell'obiettivo assegnato.

Vengono altresì riportate le condizioni per poter richiedere ad una sede di essere sussidiante:

- Raggiungimento dell'obiettivo Indice di deflusso almeno pari a 1;
- Disponibilità di risorse.

Pertanto, affinché una Direzione regionale o di Direzione di coordinamento metropolitano possa chiedere, in corso d'anno, in sede di riprogrammazione, un intervento di sussidiarietà deve aver raggiunto già l'obiettivo di produttività assegnato.

La gestione degli interventi di sussidiarietà sarà valutata e gestita centralmente dalla Direzione generale - Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, con l'obiettivo di garantire omogeneità di servizio agli utenti, a prescindere dalla zona geografica nella quale si collocano. La sussidiarietà sarà assegnata a livello regionale e farà riferimento principalmente ai Prodotti ad Elevato Impatto (c.d. Prodotti Star) proprio nell'ottica di garantire livelli di servizi omogenei a livello nazionale; sarà responsabilità della Direzione regionale - nella cui competenza ricadono le sedi sussidiarie - gestire a livello operativo la produzione assegnata in sussidiarietà con le determinazioni del Direttore generale.

In termini di valutazione, la produzione effettuata in regime di sussidiarietà sarà rendicontata separatamente dalla produzione della Direzione regionale o di coordinamento metropolitano, al fine di attribuire il deflusso alla sede sussidiata e la produttività alla sussidiante.

In ottica futura, l'istituto della sussidiarietà si affiancherà al sistema di evoluzione di assegnazione delle domande di servizio elaborate secondo la logica del metaprocesso.

#### **7.4 BONUS SUSSIDIARIETÀ "EXTRAREGIONALE"**

Per il personale inquadrato nel Comparto Funzioni centrali (famiglie professionali) è previsto un bonus in caso di raggiungimento degli obiettivi di sussidiarietà, che agisce, rispetto all'incentivo speciale, sullo scostamento finale dell'indicatore sintetico di qualità e Valore Pubblico, riducendo quello negativo.

Il bonus agisce anche sul calcolo della performance individuale per gli obiettivi di gruppo.

Il bonus è associato alla realizzazione degli interventi di sussidiarietà extraregionale, come da tabella seguente

Percentuale di realizzazione Piano di sussidiarietà	Bonus sullo scostamento dell'indicatore sintetico di Qualità e Valore Pubblico
Fra 0 e 69,99%	0
Fra 70 e 89,99%	+ 0,50 %
Fra 90 e 100%	+ 0,75 %
Oltre 100%	Lineare (+ 0,01% ogni punto percentuale in più)

## 7.5 LA PRODUZIONE AUTOMATIZZATA

L'Istituto, per la misurazione del valore erogato per cittadini e imprese, ha individuato tre obiettivi associati a specifiche linee di azione:

- *Velocizzazione nell'erogazione dei servizi*, le cui linee di azione sono le seguenti:
  - Evoluzione dei servizi: l'Istituto sta riducendo il tempo medio di erogazione di prestazioni e servizi migliorando le modalità di accesso ai servizi mantenendo il presidio della qualità e della compliance e guardando anche all'esperienza dell'utente e al valore in termini di impatto e benessere sociale;
  - Potenziamento e semplificazione dei servizi per aziende e intermediari l'Istituto sta evolvendo e ottimizzando i servizi alle aziende e agli intermediari al fine di facilitare e digitalizzare i processi di comunicazione e scambio documentale, velocizzando l'erogazione del servizio e creando maggiore valore aggiunto per gli attori coinvolti;
  - Potenziamento strumenti per l'operatore sede: potenziando le capacità degli strumenti a disposizione dell'operatore di sede in termini di fruizione e modifica delle informazioni e rendendone più facile l'utilizzo, riducendo le attività manuali e ripetitive.
- *Semplificazione nell'utilizzo dei servizi*, attraverso la "personalizzazione e proattività dei servizi" (permette di semplificare l'individuazione di servizi affini e di potenziale interesse al cittadino), il "potenziamento strumenti intermediari" (la co-partecipazione di questi attori nella distribuzione dei servizi risulta fondamentale poiché assumono un nuovo ruolo come partner strategici dell'Istituto per fornire supporto consulenziale a partire dalla conoscenza dei bisogni dell'utente) e la "razionalizzazione canali, customer experience e omnicanalità" (per costruire un modello di experience end-to-end per massimizzare la soddisfazione dell'utente).

- *Comunicazione efficace* (miglioramento della comunicazione digitale, che assume un ruolo cardine nell'incrementare l'efficacia della comunicazione verso l'utente).

A fronte di un incremento del numero di pratiche lavorate, le iniziative portate avanti nel corso del 2022 e del 2023 facilitano e automatizzano il processo di inoltro e lavorazione delle domande di servizio velocizzando i tempi per il pagamento dei sussidi di carattere sociale e assistenziale e di sostegno alle imprese e ai lavoratori consentendo di affrontare diverse situazioni di crisi che nel corso degli ultimi anni hanno colpito l'economia complessiva del Paese.

Tale processo di progressiva automazione di tutte le procedure possibili, renderà necessario, l'intervento dell'operatore solo nei casi più complessi o connessi a prestazioni aventi alta specializzazione, facendo conseguentemente venire progressivamente meno la produzione agganciata a fasi di lavorazione manuale.

La produzione automatizzata, comunque connessa al rilascio di prestazioni e servizi, offre un valore aggiunto all'efficienza delle sedi considerando che solo la correttezza e costante aggiornamento dei dati degli archivi digitali possono consentire un processo automatizzato sempre più efficace.

Nel contempo, il processo di automazione comporterà un incremento dell'attività di consulenza da parte delle sedi che saranno coinvolte nelle maggiori richieste di informazioni da parte dell'utente su ogni aspetto riferito al servizio (esempio: motivo del rigetto dell'istanza; criteri di calcolo della prestazione; ecc.).

Nel nuovo Cruscotto di Qualità ed Impatto, nella sezione Indice Sintetico del Valore Pubblico, è stato inserito l'indice "efficacia dell'automazione", che rileva l'incidenza dell'automazione sul totale delle lavorazioni, per il soggetto fisico sui prodotti Naspi, Assegno Unico e Reversibilità e, per il soggetto giuridico, su Cigo e Durc.

Nel corso del 2024, saranno individuati sistemi di valorizzazione della produzione automatizzata che potranno esser diretti:

- Al riconoscimento alla sede o alla struttura centrale di un coefficiente di valorizzazione in base alla qualità dei dati che favoriscono la conclusione dei processi di automazione. Migliore è la qualità del dato, maggiore sarà la produzione definita in modo automatizzato;
- Al riconoscimento alla sede delle attività di consulenza/informazione derivanti dalle attività centralizzate frutto dei processi di digitalizzazione ed automazione dei servizi;
- Alla valorizzazione, per la sede o Direzione centrale, dell'impatto in termini economico-finanziari; che la procedura automatizzata ha nei confronti del cittadino o dell'impresa.

## 7.6 LA CLUSTERIZZAZIONE

Coerentemente con quanto descritto nell'ambito del par. 4.1 per il "Sistema di Valore Pubblico", è stato rimodulato e ampliato il processo di Clusterizzazione, che ha l'obiettivo di valorizzare le differenze organizzative e dimensionali delle strutture, nonché le caratteristiche del contesto territoriale di riferimento al fine di poter dare il giusto apprezzamento allo sforzo operativo delle diverse strutture a fronte dei differenti contesti territoriali.

Il nuovo processo di Clusterizzazione raggruppa dapprima le Strutture dell'Istituto, seguendo logiche dimensionali e di complessità, e, successivamente, definisce insiemi omogenei per tessuto sociale ed economico.

La clusterizzazione sarà utilizzata, in questa fase, solo per la valorizzazione del Valore Pubblico mentre non sarà applicata per la determinazione degli obiettivi di efficienza ed efficacia, e potrà essere utilizzata per valutazioni di tipo organizzativo.

### 7.6.1 Il processo di clusterizzazione

Per poter valutare in modo omogeneo le Strutture al servizio del Territorio, sono stati valutati due macro-elementi; il primo relativo alla complessità della Struttura e il secondo relativo alla complessità del Contesto socioeconomico all'interno del quale la Struttura stessa opera.

Tali elementi rappresentano degli aggregati omogenei (c.d. Cluster), all'interno dei quali sono state classificate le diverse Strutture sulla base di specifici indicatori come descritto nei paragrafi seguenti.

Al fine di definire le due dimensioni dell'analisi si è proceduto con l'identificazione di un set di indicatori rappresentativi dei fattori più significativi di complessità della Struttura e di Complessità del Contesto socioeconomico.

Per gli indicatori considerati, ai fini del calcolo, viene indicato l'impatto che gli stessi hanno sulla Complessità:

- **Direttamente Proporzionale:** la complessità aumenta al crescere del numero;
- **Inversamente Proporzionale:** la complessità si riduce al crescere del numero.

## 7.6.2 Principi di applicazione

La Clusterizzazione coinvolge le strutture al servizio del territorio (Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano, Direzioni provinciali, Filiali metropolitane, Filiali provinciali), valutate sulla base di elementi che sintetizzano e definiscono le due dimensioni della Clusterizzazione ossia la Complessità della struttura e la Complessità del Contesto socioeconomico:



Al fine di valutare la Complessità della Struttura e la Complessità del Contesto socioeconomico sono stati individuati diversi indicatori da fonti istituzionali e consolidate quali la stessa INPS, CNEL, ISTAT e altre specificate nella sezione "Appendice" del documento.

Il punteggio ottenuto dalla misurazione degli Indicatori ha permesso di definire 5 fasce di complessità:

- Basso
- Medio-basso
- Medio
- Medio-alto
- Alto

Nelle tabelle sottostanti vengono elencati i coefficienti afferenti alla Complessità della struttura e alla complessità del Contesto socioeconomico definiti:

Complessità della Struttura					
Fascia di Complessità	Valore Sociale	Valore Istituzionale	Valore Economico	Valore Ecosistema	Valore Organizzativo
alto	1,15	1,15	1,15	1,15	1,15
medio-alto	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
medio	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08
medio-basso	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04

basso	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
-------	------	------	------	------	------

Complessità del Contesto SocioEconomico					
Fascia di Complessità	Valore Sociale	Valore Istituzionale	Valore Economico	Valore Ecosistema	Valore Organizzativo
alto	1,15	1,15	1,15	1,15	1,15
medio-alto	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
medio	1,08	1,08	1,08	1,08	1,08
medio-basso	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04
basso	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

L'applicazione dei coefficienti di correzione, quindi la Clusterizzazione, si effettua sul risultato ottenuto dall'aggregazione dei KPI che compongono i Sotto Ambiti di Performance di ciascun Ambito Valoriale.

Si espone di seguito un esempio:

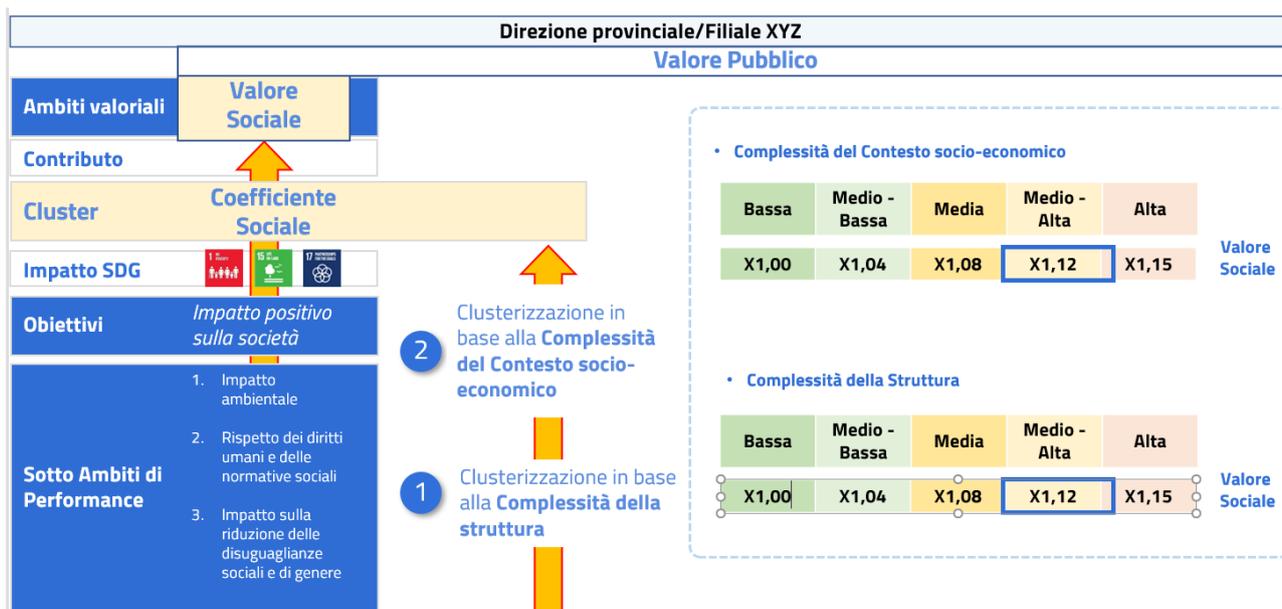
Si ipotizza che la Direzione provinciale X sia collocata nella fascia "bassa" di Complessità della struttura e nella fascia "medio-alto" di Complessità del contesto socioeconomico.

Si ipotizza inoltre che l'aggregazione del punteggio dei KPI afferente ai Sotto Ambiti del Valore Sociale abbia prodotto un risultato pari a 34.

Il valore finale dell'Ambito Valoriale Valore Sociale sarà pari a  $34 * 1$  (coefficiente di complessità della struttura corrispondente alla fascia "basso" di Valore Sociale)  $* 1,12$  (coefficiente di complessità del contesto socioeconomico corrispondente alla fascia medio-alto di Valore Sociale) = 38,08.

In tal modo alla Direzione Provinciale X viene riconosciuto lo sforzo produttivo relativo all'ambito valoriale Valore Sociale in considerazione della Complessità della sua struttura e della Complessità del Contesto socio-economico nel quale opera. Il ragionamento si può estendere a tutti gli ambiti valoriali che compongono il Valore Pubblico della Direzione.

Di seguito si riporta l'applicazione dei coefficienti di clusterizzazione al valore ottenuto dai sotto ambiti di performance:



Il dettaglio dell'analisi svolta e delle fonti dati viene riportato in appendice.

### 7.6.3 Assegnazione coefficienti di correzione alle Strutture della Direzione generale

Con l'obiettivo di valorizzare l'attività svolta dalle Strutture Centrali si è proceduto ad assegnare dei coefficienti di correzione. Nello specifico, per la complessità della struttura, vengono assegnati:

- 1) Alle Strutture di Prodotto e Direzione Servizi al Territorio un coefficiente pari a 1,15;
- 2) Alle Strutture Strumentali un coefficiente pari a 1,08;
- 3) Alle Strutture di Supporto, gli Uffici Centrali ed altre strutture centrali è stato assegnato un coefficiente pari ad 1,00.

Nella definizione dei coefficienti è stato assunto che, relativamente al contesto socioeconomico, le Strutture siano riconducibili ad un medesimo livello di complessità pari ad 1 in quanto svolgendo la loro azione amministrativa con riferimento all'intero territorio nazionale le diverse peculiarità territoriali si ammortizzano.

## 7.6.4 Definizione obiettivi e Clusterizzazione

Per quanto riguarda gli obiettivi dei professionisti legali e dei 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
<b>Cluster A</b>	Valle d'Aosta, Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata
<b>Cluster B</b>	Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Sardegna
<b>Cluster C</b>	Lazio, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia, DCM Roma, DCM Napoli
<b>Cluster D</b>	Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, DMC Milano

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.

**INPS**



**PERFORMANCE  
ORGANIZZATIVA:  
MISURAZIONE E  
VALUTAZIONE**

## 8 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: MISURAZIONE E VALUTAZIONE

### 8.1 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 (famiglie professionali) assegnato alle singole strutture organizzative (Centri di Costo) ed alla relativa ponderazione in base ai pesi assegnati.

### 8.2 RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEL PERSONALE DIRIGENTE

La retribuzione di risultato del personale dirigente sarà corrisposta con riferimento a tutti gli obiettivi del Sistema di misurazione del Valore Pubblico nei quali assume anche rilievo, nell'ambito del Cruscotto Qualità e Impatto, la sezione dell'Indice sintetico del Valore Pubblico. 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%

#### 8.2.1 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 (famiglie professionali).

Nel Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) o nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi, 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 rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa ed i relativi pesi.

Di seguito vengono indicati i maggiori indicatori:

<b>DIRIGENTI STRUTTURE TERRITORIALI</b>			
<b>Ambito Valoriale</b>	<b>Sotto ambito</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.1 Massimizzazione degli outcome di Ente e focalizzazione alla customer satisfaction - produttività ed efficacia erogazione dei servizi	Efficacia operativa	Indicatore di Produttività
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.1 Massimizzazione degli outcome di Ente e focalizzazione alla customer satisfaction - produttività ed efficacia erogazione dei servizi	Efficacia operativa	Indice sintetico del Valore Pubblico (del Cruscotto Qualità e Impatto)
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.3 Compliance alle norme, rispetto dei principi di trasparenza e di legalità	Efficacia operativa	Indice controlli (Controllo Processo produttivo e Controllo Autocertificazioni)
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.3 Compliance alle norme, rispetto dei principi di trasparenza e di legalità	Efficacia operativa	Indice di Audit
<b>VALORE ECONOMICO</b>	3.1 Capacità di gestione economica e contabile	Efficienza operativa	Indicatori dei fabbisogni standard, di redditività, Costi totali per punto omogeneizzato
<b>VALORE ECONOMICO</b>	3.1 Capacità di gestione economica e contabile	Efficienza operativa	Corretta gestione della spesa e del conto transitorio
<b>VALORE ECONOMICO</b>	3.1 Capacità di gestione economica e contabile	Efficienza operativa	IEEP
<b>VALORE ECONOMICO</b>	3.3 Controllo prestazioni, recupero crediti, mitigazione contenzioso	Efficienza operativa	Giacenza ponderata ricorsi amministrativi (DR/DCM)

DIRIGENTI STRUTTURE CENTRALI			
Ambito Valoriale	Sotto ambito	Obiettivo	Indicatore
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.1 Massimizzazione degli outcome di Ente e focalizzazione alla customer satisfaction - produttività ed efficacia erogazione dei servizi	Efficacia operativa	Indice sintetico del Valore Pubblico (del Cruscotto Qualità e Impatto)
<b>VALORE ECONOMICO</b>	3.1 Capacità di gestione economica e contabile	Efficienza operativa	IEEP
<b>VALORE ECONOMICO</b>	3.1 Capacità di gestione economica e contabile	Efficienza operativa	Gestione della spesa
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.3 Compliance alle norme, rispetto dei principi di trasparenza e di legalità	Efficacia operativa	Indice dei controlli (Controllo Processo produttivo e Controllo Autocertificazioni)
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.3 Compliance alle norme, rispetto dei principi di trasparenza e di legalità	Efficacia operativa	Indice di Audit
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b>	2.1 Massimizzazione degli outcome di Ente e focalizzazione alla customer satisfaction - produttività ed efficacia erogazione dei servizi	Efficacia operativa	Indagine di Customer
<b>TUTTI GLI AMBITI</b>	Sotto ambiti in relazione alla tipologia del Progetto		PES e Progetti attuativi delle LGG

Per le attività progettuali attuative delle linee guida gestionali, si applica il principio della **"corresponsabilità del risultato"** tra le diverse strutture centrali e territoriali che partecipano alla realizzazione del progetto. La corresponsabilità sarà valutata attribuendo pesi diversi in base al grado di coinvolgimento della struttura, fermo restando che la struttura responsabile del progetto avrà il peso maggiore.

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.

### **8.3 RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEI PROFESSIONISTI E MEDICI**

L'articolo 27 del Regolamento di Organizzazione vigente (determinazione commissariale n. 49 del 14 settembre 2023) 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, 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.

#### **8.3.1 Professionisti dell'area legale e medico legale**

Per i professionisti dell'area legale e medico legale, assumono rilievo, al fine del calcolo della retribuzione di risultato, diversi obiettivi:

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

La fissazione dei valori di budget si fonda su:

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

Solo per l'efficienza, a partire dal valore conseguito dalla struttura nell'anno n-1 (anno precedente), il sistema 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><b>Ipotesi A</b></p> <p>Valore di sede &lt; 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"> <li>- <i>Ipotesi A.1</i> <b>Con valore di sede N-1 &lt; 75 = +20%</b></li> <li>- <i>Ipotesi A.2</i> <b>Con valore di sede N-1 da 76 a 100 = +15%</b></li> <li>- <i>Ipotesi A.3</i> <b>Con valore di sede N-1 da 101 e 149 = +10%</b></li> <li>- <i>Ipotesi A.4</i> <b>Con valore di sede N-1 &gt; 150 = +5%</b> <i>Valore massimo = Valore di Cluster n-1</i></li> </ul>
<p><b>Ipotesi B</b></p> <p>Valore di sede &gt; 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"> <li>- <i>Ipotesi B.1</i> <b>Con valore di sede N-1 &lt; 199 = -5%</b></li> <li>- <i>Ipotesi B.2</i> <b>Con valore di sede N-1 da 200 a 249 = -10%</b></li> <li>- <i>Ipotesi B.3</i> <b>Con valore di sede N-1 da 250 e 299 = -15%</b></li> <li>- <i>Ipotesi B.4</i> <b>Con valore di sede N-1 &gt; 300 = -20%</b> <i>Valore massimo = 400</i> <i>Valore minimo = Valore di cluster n-1</i></li> </ul>

	Valore di sede n-1	Valore di cluster n-1	Budget anno n	Descrizione del calcolo
<b>Ipotesi A.1</b>	50,4	176,1	60,5	50,4+20%
<b>Ipotesi A.2</b>	92,4	176,1	106,3	92,4+15%

	Valore di sede n-1	Valore di cluster n-1	Budget anno n	Descrizione del calcolo
<b>Ipotesi A.3</b>	137,4	176,1	151,1	137,4+10%
<b>Ipotesi A.4</b>	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).
<b>Ipotesi B.1</b>	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).
<b>Ipotesi B.2</b>	233,5	176,1	210,1	233,5-10%.
<b>Ipotesi B.3</b>	274,2	176,1	233,1	274,2-15%.
<b>Ipotesi B.4</b>	570,4	176,1	400,0	570,4-20%. Poiché il risultato (456,3) è > cluster n-1 si applica il valore massimo di 400.

Per l'efficacia 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 metropolitani (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.

- C. Altro obiettivo assegnato alle aree legali e medico-legale, sono alcuni indicatori dello IEEP. Per i coordinamenti, 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.

### 8.3.2 Struttura degli obiettivi dei coordinamenti e misurazione

La struttura degli obiettivi per i Coordinamenti centrali e per i Coordinamenti territoriali è definita annualmente e contenuta nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi, tenendo conto delle seguenti singolarità:

#### ➤ **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. La stessa incidenza come sopra riportata si applica anche ai risultati per la componente assegnata come obiettivo. 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:

<b>Pesi Uffici Legali interprovinciali</b>	<b>%</b>
ALESSANDIA - 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%

Pesi Uffici Legali interprovinciali	%
CHIETI - dir	50%
PESCARA - dir	50%
AVELLINO - dir	45%
BENEVENTO - dir	55%
RAGUSA - dir	50%
SIRACUSA - dir	50%

### ➤ **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.

Il Coordinatore regionale della Lombardia, che svolge anche le funzioni di coordinamento della Direzione di coordinamento metropolitano di 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.

## **8.4 PROFESSIONISTI STATISTICI/ATTUARIALI E 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 nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi. Nella Determinazione sono riportati i pesi attribuiti ai progetti specifici delle aree professionali tecnico-edilizio e statistico attuariale

## 8.5 PARAMETRO DI LIQUIDAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEI PROFESSIONISTI E MEDICI

Per tutti i professionisti e per i medici, il parametro di liquidazione della 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

## 9 MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLE FAMIGLIE PROFESSIONALI (INCENTIVO ORDINARIO)

Il sistema di misurazione della performance, per il personale inquadrato nelle famiglie professionali, combina l'indice di produttività dei Prodotti ad Elevato Impatto (c.d. Prodotti Star) calcolato a livello di DR e DCM come descritto nel paragrafo 6.2.1 e l'indice di deflusso delle aree di produzione sempre calcolato a livello di DR e DCM.

Il parametro di liquidazione dell'incentivo è calcolato come media aritmetica dei risultati conseguiti per l'indice di produttività e l'indice di deflusso. Per la produttività sono fissati obiettivi intermedi trimestrali, come indicato nella tabella. Il 100% equivale al raggiungimento dell'obiettivo di produttività assegnato.

PRODUTTIVITA' AREE DI PRODUZIONE	OBIETTIVI TRIMESTRALI
<b>GENNAIO-MARZO</b>	<b>90% (*)</b>
<b>GENNAIO-GIUGNO</b>	<b>92% (*)</b>
<b>GENNAIO-SETTEMBRE</b>	<b>95% (*)</b>
<b>GENNAIO-DICEMBRE</b>	<b>100%</b>

(\*) Percentuale applicata all'obiettivo annuale di produttività

In base al risultato derivante dalla media aritmetica si applicheranno i parametri di liquidazione secondo i range sotto descritti:

Range risultato		Parametro di liquidazione (*)
da	a	
Inferiore o uguale a 90		90
90,01	100	Proporzione lineare
Uguale o maggiore di 101		110

(\*) Da definire in sede di contrattazione con le OO.SS.

L'incentivazione è corrisposta anche sulla base della presenza in servizio.

## 10 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 il personale inquadrato nelle famiglie professionali e per il personale dirigente, si farà riferimento allo scostamento da budget dell'indice sintetico di qualità e valore pubblico del Cruscotto.

### 10.1 PERSONALE INQUADRATO NELLE FAMIGLIE PROFESSIONALI E DIRIGENTI (QUOTA NAZIONALE)

Gli obiettivi sono individuati fissando dei valori che comunque siano migliorativi rispetto al budget. Ai fini della liquidazione si seguiranno i criteri esposti nella tabella sottostante:

INDICE SINTETICO DI QUALITÀ E VALORE PUBBLICO scostamento % rispetto al budget	Parametro di liquidazione (*)
Scostamento % $\geq 0$	100
Scostamento % compreso tra -0,01% e -20%	Proporzione lineare
Scostamento % $> -20\%$	80

(\*) Da definire in sede di contrattazione con le OO.SS.

L'obiettivo ed il risultato sono calcolati a livello di DR/DCM/DP/FM/FP.

Per la Direzione generale si applica il risultato dello scostamento nazionale.

Nel caso in cui il parametro di liquidazione di tutte le strutture provinciali/filiali di una regione o DCM sia pari a 100, alla corrispondente Direzione regionale/DCM sarà in ogni caso attribuito un parametro di liquidazione pari a 100.

### 10.2 PROGETTI LOCALI

I progetti locali sono definiti in attuazione di quanto previsto dall'art. 50 comma 4 **CCNL del comparto Funzioni centrali 2019-2021**, e sono individuati da 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.

In fase di avvio della programmazione vengono fissati i principi generali di individuazione degli obiettivi dei progetti.

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

- ✓ Coinvolgimento nei progetti di tutte le Strutture e di tutti i dipendenti (direttamente o indirettamente);
- ✓ Coordinamento con gli indirizzi strategici e i relativi progetti attuativi;
- ✓ Svolgimento di attività/prestazioni che abbiano maggiore rilevanza in termini di impatto sull'utente esterno;
- ✓ Risoluzione di specifiche criticità locali individuabili anche dai report di Customer Experience;
- ✓ Svolgimento di significativi piani di abbattimento della giacenza critica;
- ✓ Bilanciamento fra i pesi dei vari progetti: fra il progetto col peso maggiore e quello col peso minore potrà esserci al massimo una differenza di 20 punti percentuali (ad es. 40%, 20%, 20%, 20% con 4 progetti; con due progetti 60% e 40%).

In sede di definizione degli obiettivi dei progetti locali, i Direttori regionali e di coordinamento metropolitano potranno individuare un complessivo obiettivo di Direzione regionale (o di coordinamento metropolitano) da attribuire a tutte o parte delle sedi di RSU. In attuazione del principio di "solidarietà del risultato" ogni sede potrà concorrere, solidalmente, al raggiungimento dell'obiettivo di Direzione regionale o di coordinamento metropolitano. Il risultato conseguito sarà riconosciuto ad ogni sede di RSU.

I Direttori regionali e di coordinamento metropolitano valideranno, con atto unilaterale, i progetti locali previa valutazione della coerenza con i criteri nazionali.

Per la Direzione generale, ogni struttura centrale provvederà ad individuare un progetto riferito a un'attività che non sia già oggetto di obiettivo e che abbia come finalità un apprezzabile miglioramento delle funzioni svolte o siano di supporto alla realizzazione degli altri progetti locali.

La validazione dei progetti di DR/DCM e di Direzione generale sarà effettuata dal Direttore generale.

## 10.2.1 Progetti locali: misurazione

Per ogni progetto dovranno essere indicati alcuni elementi essenziali:

- a) Codice della sede/CIC per le strutture della Direzione generale;
- b) Descrizione del progetto, anche con riferimento o al catalogo prodotti, o agli indicatori del Cruscotto Qualità e Impatto, o all'indice di deflusso o di giacenza;
- c) Baseline (espressa in valore numerico o percentuale) del progetto con la data di rilevazione;
- d) Obiettivo atteso al 31 dicembre, espresso in termini numerici o percentuali;
- e) Peso del progetto;
- f) Descrizione sulla valutazione di impatto attesa del progetto sugli indicatori;
- g) Per la giacenza si farà riferimento ai valori riferiti al 31 dicembre dell'anno precedente.

La mappatura dei progetti con tutti gli elementi essenziali sopra indicati, è inserita negli strumenti del controllo gestionale (Piano Budget/SAP SAC), per consentire la verifica periodica dell'andamento dei progetti in rapporto all'obiettivo assegnato.

Ad ogni progetto dovrà essere assegnato un peso garantendo comunque un bilanciamento tra i pesi dei vari progetti a livello di sede. Si riporta di seguito un esempio.

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%	<b>105,5 % (Scostamento +5,5%)</b>
Progetto 2	25%	30	12	40%	50%	
Progetto 3	30%	150	295	197%	150%	
Progetto 4	25%	5	4,8	96%	96%	

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.

## 10.2.2 Progetti locali: iter di approvazione

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

Step	Descrizione
1	In fase di avvio della programmazione potranno essere individuati ulteriori criteri generali, oltre a quelli definiti nel SMVP, ai quali si dovranno adeguare i progetti locali
2	<p>Nel contratto collettivo nazionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione della quota di budget destinata a ciascuna DR–DCM–DG e dei criteri di ripartizione del budget assegnato alla singola Regione/DCM sulla base delle risorse FTE in forza alla struttura che dovranno essere tutte coinvolte, in modo diretto o indiretto nei progetti</li> <li>- Fissazione dei criteri generali per l'individuazione dei parametri di valutazione entro la cornice nazionale</li> <li>- Definizione dei criteri di erogazione dei risparmi per mancato raggiungimento degli obiettivi o mancata attivazione degli accordi locali.</li> </ul>
3	Per ogni sede RSU (DR, DCM, FM, DP, FP, AC): i dirigenti di ciascuna struttura di elezione di RSU provvedono ad individuare i progetti, i responsabili, le risorse, gli obiettivi ed il peso di ciascun progetto nella misurazione, sulla base delle indicazioni della direzione generale e del Direttore regionale o del Direttore della Direzione di coordinamento metropolitano di riferimento; per le Agenzie complesse, il responsabile è il Direttore Provinciale o di Filiale metropolitana di riferimento.
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presso DR/DCM/DG: i Direttori regionali, di coordinamento metropolitano e responsabili delle strutture centrali valideranno, con atto unilaterale, i progetti locali previa valutazione della coerenza con i criteri nazionali. La Direzione centrale Pianificazione Controllo di gestione, su delega del Direttore generale, fornirà supporto alle strutture per l'individuazione degli obiettivi;</li> <li>• I Direttori regionali, di coordinamento metropolitano e responsabili delle strutture centrali invieranno l'atto unilaterale di approvazione dei progetti con la scheda di dettaglio, alla Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione per l'inserimento negli strumenti del controllo gestionale (Piano Budget/SAP SAC), al fine di consentire la verifica periodica e finale dell'andamento dei progetti in rapporto all'obiettivo.</li> <li>• La validazione finale dei progetti di DR/DCM e di Direzione generale sarà effettuata dal Direttore generale.</li> </ul>

Step	Descrizione
5	Avvio progettualità
6	Direttori Regionali e di coordinamento metropolitano: rendicontazione trimestrale stato di avanzamento con informativa sindacale e consuntivazione finale.
7	Consuntivazione: invio relazione conclusiva al Direttore generale dei progetti da parte dei Direttori regionali e di coordinamento metropolitano, e dei responsabili delle strutture centrali
8	Corresponsione della quota del fondo decentrato dopo validazione da parte dell'OIV della relazione annuale.

### 10.2.3 Consuntivazione e parametri di liquidazione dei progetti locali

Entro il mese di marzo dell'anno successivo, ogni Direttore regionale/di coordinamento metropolitano e responsabile di struttura centrale, invierà una relazione al Direttore generale nella quale attesterà il grado di raggiungimento di ogni singolo progetto locale evidenziando, eventualmente, le cause di scostamento.

Il pagamento dei compensi a saldo avverrà dopo l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della Relazione annuale sulla performance e la conseguente validazione dei risultati delle strutture da parte dell'OIV.

Sulla base del grado di raggiungimento dei progetti locali sarà individuato il parametro di liquidazione secondo il range seguente:

Percentuale di raggiungimento dell'obiettivo assegnato al progetto locale *	Parametro di liquidazione
$\geq 100$	100
tra 90 e 99,99	Proporzione lineare
Inferiore a 90	Proporzione lineare con parametro minimo 80

\*Nel caso di più progetti locali il risultato complessivo è dato dalla somma dei risultati dei diversi progetti. Il valore 100 corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti positivi e negativi dei singoli progetti

## 10.3 INCENTIVAZIONE SPECIALE DEI MEDICI E PROFESSIONISTI

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 nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi.

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 e Impatto.

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

Il parametro di liquidazione è definito come segue:

<b>% raggiungimento progetto (media ponderata nel caso di più progetti)</b>	<b>Parametro di liquidazione</b>
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 nella determinazione del Direttore generale di individuazione degli obiettivi applicando i limiti di oscillazione (+/- 50%). Il risultato complessivo è fissato al valore 100, che corrisponde alla completa compensazione degli scostamenti indicizzati, positivi e negativi, dei singoli progetti.

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

**INPS**



**PERFORMANCE  
INDIVIDUALE**

## 11 PERFORMANCE INDIVIDUALE

### 11.1 LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Le dimensioni prese in considerazione sono relative a:

Dimensione	Descrizione
<b>Abilità</b>	Attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione, in base alle abilità possedute
<b>Risultati</b>	Sono riferiti agli obiettivi annuali assegnati alla struttura di appartenenza

### 11.2 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 di gruppo o individuali, valuta competenze e comportamenti professionali ed organizzativi ed evidenzia il contributo fornito dal singolo nel raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza e dell'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.

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.

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

#### 11.2.1 Processo di valutazione per il personale dirigente

La misurazione e valutazione della performance individuale per il personale dirigente avviene secondo le modalità e le fasi di seguito indicate.

## 11.2.1.1 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
<b>Assegnazione obiettivi</b>	Si assegnano gli obiettivi a ciascun valutato	Entro 30 giorni dall'adozione del PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione. Entro 15 giorni dall'affidamento di un nuovo incarico.	Direttore generale, Direttori e Dirigenti
<b>Verifica intermedia</b>	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 PIAO, correggere gli obiettivi a causa di variazioni sopravvenute, riorientare atteggiamenti e comportamenti organizzativi. I valutatori possono anche far seguire la comunicazione ad 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
<b>Valutazione finale</b>	Il valutatore procede alla valutazione finale della prestazione di ciascuno dei propri valutati in termini di grado di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati ed espressione di una valutazione del livello di competenze manageriali. 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

## 11.2.1.2 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.

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	DESCRIZIONE COMPETENZA	LIVELLI ATTUAZIONE					
COGNITIVA	1. VISIONE SISTEMICA	<p>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.</p> <p><b>Ambiti di valutazione:</b> Conoscenza organizzativa; Visione d'insieme; Visione strategica.</p>	1	2	3	4	5	6
	2. INNOVAZIONE	<p>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.</p> <p><b>Ambiti di valutazione:</b> Apertura mentale; Flessibilità; Propensione al cambiamento.</p>	1	2	3	4	5	6
REALIZZATIVA	3. ORIENTAMENTO AL RISULTATO	<p>È in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato.</p> <p><b>Ambiti di valutazione:</b> Efficienza operativa; Ottimizzazione; Determinazione.</p>	1	2	3	4	5	6
	4. ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	<p>È in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, <b>con particolare riferimento alla gestione delle missioni, del lavoro straordinario e dei turni</b>, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro.</p> <p><b>Ambiti di valutazione:</b> Pianificazione; Monitoraggio; Sinergia di gruppo.</p>	1	2	3	4	5	6
RELAZIONALE	5. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	<p>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.</p>	1	2	3	4	5	6

		<b>Ambiti di valutazione:</b> Comunicazione; Rilevazione bisogni; Soddisfazione bisogni.							
	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. <b>Ambiti di valutazione:</b> 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. <b>Ambiti di valutazione:</b> 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. <b>Ambiti di valutazione:</b> 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. <b>Ambiti di valutazione:</b> 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. <b>Ambiti di valutazione:</b> Motivazione e coinvolgimento delle risorse; Conoscenza e capacità di valutazione dei collaboratori; Orientamento alla crescita.	1	2	3	4	5	6	

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.

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 <b>carente</b> rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	1
LIVELLO 2	Rileva una competenza manageriale riscontrata <b>non adeguata</b> rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	2
LIVELLO 3	Rileva una competenza manageriale riscontrata <b>poco congrua</b> rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	3
LIVELLO 4	Rileva una competenza manageriale riscontrata <b>con margini di miglioramento</b> rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	4
LIVELLO 5	Rileva una competenza manageriale <b>adeguata</b> rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo	5
LIVELLO 6	Rileva una competenza manageriale <b>più che adeguata</b> 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.

### 11.2.1.3 Soggetti coinvolti

La verifica finale dei comportamenti 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 <sup>4</sup> ;
- I Direttori centrali <sup>5</sup> 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, co. 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.

---

<sup>4</sup> Nella dizione Uffici centrali sono compresi anche i titolari di Incarichi dirigenziali per l'attuazione di progetti gestionali con caratteristiche di trasversalità

<sup>5</sup> La Direzione Servizi al Territorio è equiparata, ai fini del SMVP, ad una Direzione centrale

## 11.2.1.4 Gestione delle divergenze valutative

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

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.

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.

## 11.2.1.5 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.

## 12 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, in occasione 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.

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 massima del 10% (arrotondato per eccesso) dei dirigenti della medesima struttura scelti fra quelli che hanno raggiunto il punteggio massimo complessivo in fase di valutazione delle competenze manageriali e professionali, i candidati da presentare al "Comitato delle eccellenze", come disciplinato dalla lett. a), 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% (arrotondato per eccesso) 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.

## 13 VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

La valutazione del Direttore generale viene effettuata annualmente dal Consiglio di Amministrazione (art. 5, comma 1, lettera q del Regolamento di Organizzazione vigente di cui all'Allegato alla determinazione commissariale n. 49 del 14 settembre 2023) sulla base:

- 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;

- 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 alla determinazione commissariale n. 49 del 14 settembre 2023). 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.

## **14 PROFESSIONISTI NELL'AREA LEGALE**

La misurazione e valutazione della performance individuale è effettuata sulla base dei seguenti criteri di valutazione:

- A.2.1. Capacità di gestire e programmare l'attività professionale in modo da garantire la difesa dell'Istituto nei vari gradi di giudizio;

A.2.2. Capacità di interazione con le diverse linee di attività della Struttura di appartenenza di interesse per l'attività professionale svolta;

A.2.3. 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;

A.2.4. 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: 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 per i professionisti in forza alle sedi territoriali di competenza.

Per ognuno dei criteri sopramenzionati viene attribuito un punteggio, di seguito indicato, per un complessivo valore massimo di 30/30:

- a. A.2.1. punteggio da 0 a 8/30;
- b. A.2.2. punteggio da 0 a 8/30;
- c. A.2.3. punteggio da 0 a 8/30;
- d. A.2.4. 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.

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.

## 15 MEDICI

La misurazione e valutazione della performance individuale è effettuata sulla base dei seguenti criteri di valutazione.

Ai fattori di qualità della prestazione 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, regionali e metropolitani e per i responsabili delle UOS centrali;
- dei Coordinatori centrali e regionali e metropolitani 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 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.

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.

## **16 PROFESSIONISTI DELLE AREE TECNICO-EDILIZIA E STATISTICO-ATTUARIALE**

La misurazione e valutazione della performance individuale è effettuata sulla base dei seguenti criteri di valutazione:

- A.2.1. Economicità dell'azione gestionale (utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo);
- A.2.2. Capacità di impiegare le competenze e le conoscenze tecniche ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi attesi;
- A.2.3. Capacità dimostrate di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e temperando i diversi impegni in modo da garantire una presenza coerente con l'orario di servizio applicato nella struttura di appartenenza;
- A.2.4. 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.

Per ognuno dei criteri sopramenzionati viene attribuito un punteggio, di seguito indicato, per un complessivo valore massimo di 30/30:

- A.2.1. punteggio da 0 a 8/30;
- A.2.2. punteggio da 0 a 8/30;
- A.2.3. punteggio da 0 a 8/30;
- A.2.4. 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, 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.

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.

## **17 PERSONALE DEL COMPARTO FUNZIONI CENTRALI (FAMIGLIE PROFESSIONALI)**

### **17.1 GENERALITÀ**

La valutazione della componente individuale della performance è finalizzata alla valorizzazione del merito ed all'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa. Essa è collegata sia a trattamenti economici che a strumenti non monetari.

I compensi che verranno descritti nel dettaglio nei paragrafi successivi sono:

- Trattamento economico di professionalità;
- Trattamento economico di performance individuale.

## 17.2 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 il Legislatore assegna all'Istituto - che del merito individuale, valutato attraverso il Coefficiente di merito individuale.

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, 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.

## 17.3 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 a distanza, 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 a distanza, per meno di 30 giorni 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 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**

## 17.3.1 Obiettivi di gruppo (elemento "A")

La struttura degli obiettivi di gruppo comprende obiettivi di:

- a. **Produzione**, misurata attraverso l'indice di deflusso delle aree di produzione con riferimento allo scostamento rispetto all'obiettivo;
- b. **Qualità**, misurata attraverso l'Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico delle aree di produzione con riferimento allo scostamento da 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 2 sotto obiettivi sono i seguenti:

Struttura obiettivi	
Indice di deflusso	Indice sintetico di Qualità e Valore Pubblico delle aree di produzione (scostamento da budget)
50%	50%

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
$X \leq 75$	75

## 17.3.2 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
<b>Avere consapevolezza e interesse</b>	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
<b>Contribuire con il proprio lavoro</b>	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 migliorativo
<b>Cooperare con i colleghi</b>	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
<b>0</b>	
<b>1</b>	Contributo rilevato <b>non rispondente</b> per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa d'appartenenza del valutato

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

### 17.3.3 Abilità (elemento C)

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

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
<b>PROFESSIONALITÀ</b>	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.
<b>APERTURA ALL'INNOVAZIONE</b>	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.
<b>ORIENTAMENTO ALLE RELAZIONI</b>	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.
<b>GUIDA DEI PROCESSI</b>	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
1	Azione osservata <b>non rispondente</b> per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato
2	
3	Azione osservata <b>non sempre rispondente</b> per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato
4	
5	Azione osservata <b>rispondente</b> per qualità ed intensità a quanto atteso, in funzione del ruolo e dell'area organizzativa del valutato
6	
7	Azione osservata <b>consistentemente superiore alle attese</b> 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 <b>CON P.O.</b>	Personale delle aree <b>SENZA P.O.</b>
<b>F A T T O R I</b>	<b>PROFESSIONALITÀ</b>	25%	50%
	<b>APERTURA ALL'INNOVAZIONE</b>	25%	25%
	<b>ORIENTAMENTO ALLE RELAZIONI</b>	25%	25%
	<b>GUIDA DEI PROCESSI</b>	25%	0%
<b>Totale</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

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

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

$Wfi(Wf_{1i}, Wf_{2i}, Wf_{3i}, Wf_{4i})$  = 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	Parametro Y
Abilità	
(valore intero da 0 a 7)	
$6,80 \leq X \leq 7,00$	Y = 110
$5,80 \leq X \leq 6,79$	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

#### 17.3.4 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.

## 17.4 FINALITA' DI SVILUPPO

Il sistema di valutazione della performance individuale a fini di sviluppo rileva per:

Fine	Descrizione
<b>Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale</b>	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
<b>Riconoscimento di punteggi nell'ambito delle progressioni economiche e/o di carriera</b>	Valorizzazione nell'ambito delle procedure di progressione economica e/o di carriera
<b>Attribuzione di incarichi e responsabilità</b>	Accesso ad incarichi di responsabilità in funzione dei meriti individuali riconosciuti assegnati secondo criteri oggettivi e pubblici.

Relativamente alle finalità di cui alla tabella precedente, 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 dimensioni
<b>Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale</b>	Obiettivi di gruppo	40%
	Contributo individuale	20%
	Abilità	40%

## 17.5 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
<b>OIV</b>	Ha un ruolo di monitoraggio, presidio e garanzia di adeguatezza metodologica del SMVP.
<b>Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione</b>	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.
<b>Direzione centrale Risorse umane</b>	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.
<b>Valutatori</b>	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.
<b>Compilatore</b>	Supporta il dirigente superiore gerarchico, unico attore responsabile dell'attività di misurazione e valutazione della performance individuale, nella compilazione della scheda di valutazione.
<b>Valutati</b>	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.

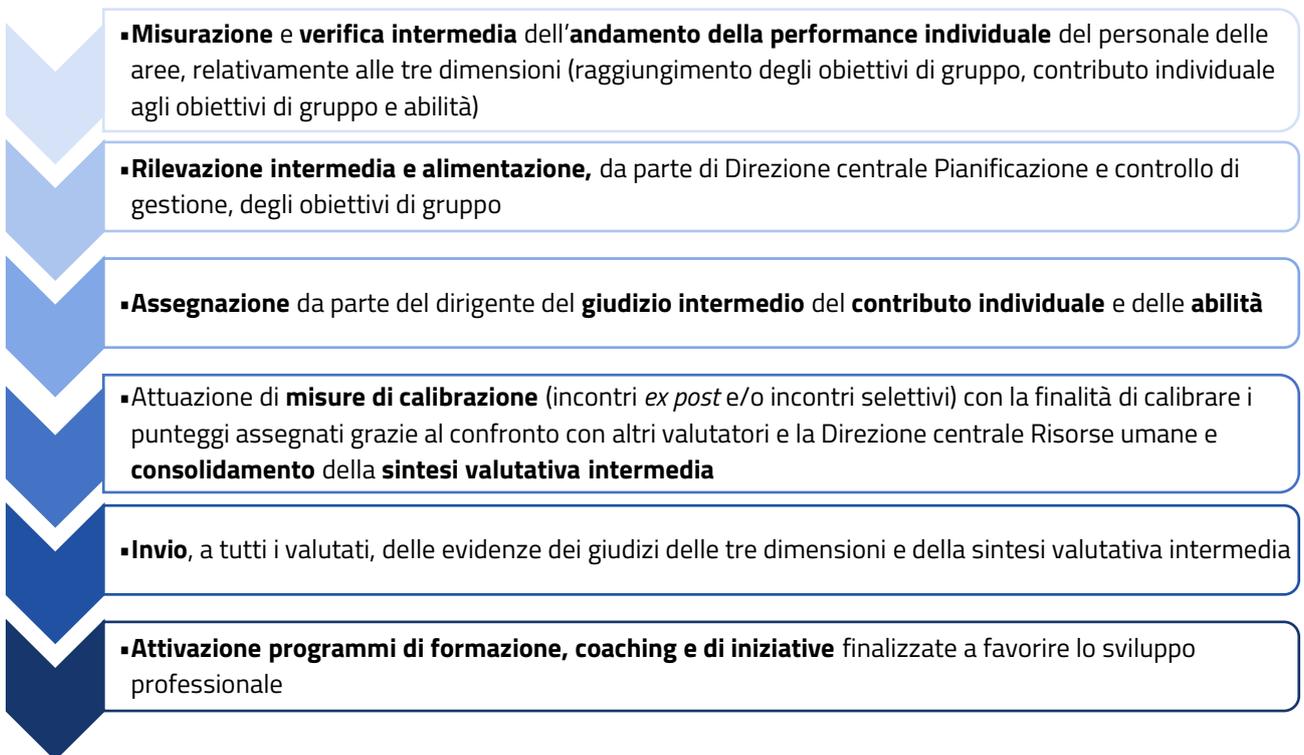
## 17.6 IL PROCESSO OPERATIVO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

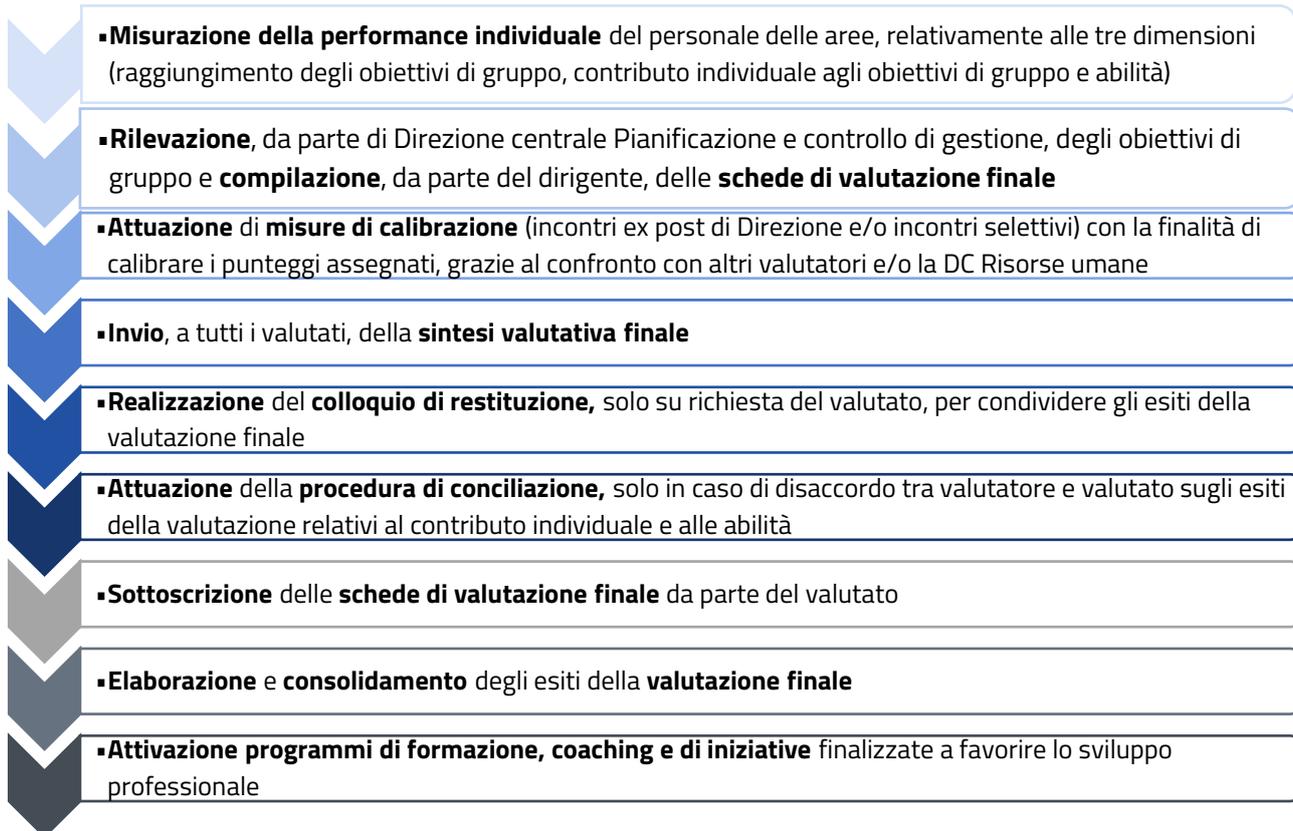
### Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale



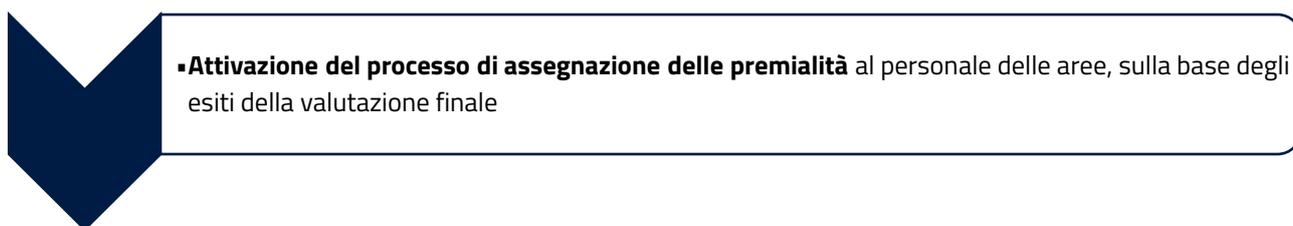
### FASE 1: MISURAZIONE E VALUTAZIONE INTERMEDIA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE



## FASE 2: MISURAZIONE E VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE



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



### 17.7 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 di Direzione generale**:

<b>Composizione Commissione Unica a livello di Direzione generale:</b>
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.

<b>Composizione Commissione Regionale:</b>
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 Direzione di coordinamento metropolitano 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

<b>Composizione Commissione di Coordinamento Metropolitano:</b>
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 Direzione di coordinamento metropolitano 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**

## 18 APPENDICE: IL PROCESSO DI CLUSTERIZZAZIONE

### 18.1 GLI INDICATORI E LE FONTI DATI

Gli indicatori presi in considerazione e le fonti dati utilizzate sono riportate nelle tabelle seguenti. La clusterizzazione delle strutture è soggetta a modifica, anche in corso d'anno, sulla base dell'aggiornamento dei dati delle fonti.

- **Complessità della Struttura:** al fine di clusterizzare le Strutture sono stati considerati gli indicatori elencati in tabella. Gli indicatori presentano granularità diversa in base alla disponibilità del dato.

Indicatore	Descrizione	Fonte	Impatto	Note
<b>Dimensione organizzativa della struttura</b>	Classificazione organizzativa delle strutture definita dalla DCO	INPS	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero di strutture intermediari</b>	CAF	INPS, 2022	Inversamente proporzionale	Dato a livello di Provincia
	Intermediari con almeno una delega attiva	INPS, al 22/8/2023		
	Patronati	INPS, al 09/2023		
<b>Popolazione</b>	Popolazione (soggetto fisico)	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Domanda di servizio (pervenuto)</b>	Pervenuto su base annuale	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero assicurati AGO</b>	% su totale occupati	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero assicurati PA</b>	% su totale occupati	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura

Indicatore	Descrizione	Fonte	Impatto	Note
<b>Lavoratori autonomi</b>	Artigiani, Commercianti, CDCM, gestione separata	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Utenti Serviti (Bacino d'utenza)</b>	Numero utenti serviti dalla struttura (>18 anni)	INPS, 2022	Inversamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero aziende attive</b>	Numero di aziende attive sul territorio	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero amministrazioni pubbliche</b>	Numero di PA presenti sul territorio	ISTAT, al 31/07/2023	Inversamente proporzionale	Dato a livello di Provincia
<b>Quota crediti recuperati/quantità di crediti generati</b>	Rapporto tra incassato e accertato	INPS, 2022	Inversamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero sostegni al reddito erogati</b>	Totale sostegni al reddito erogati	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero pensioni erogate (VO/IO/SO, tutte le categorie)</b>	Totale delle pensioni erogate (tutte le categorie)	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura
<b>Numero pensioni dipendenti pubblici (tutte le categorie)</b>	Totale pensioni dipendenti pubblici erogate (tutte le categorie)	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura

Indicatore	Descrizione	Fonte	Impatto	Note
<b>Numero prestazioni invalidità civile erogate</b>	Totale pensioni invalidità civile erogate	INPS, 2022	Direttamente proporzionale	Dato a livello di Struttura

- Complessità del contesto socio-economico**

Indicatore	Descrizione	Fonte	Impatto
<b>Ricchezza e Consumi</b>			
<b>Depositi bancari delle famiglie consumatrici</b>	Migliaia di € pro capite	Banca d'Italia, 2022	Direttamente proporzionale
<b>Beneficiari di reddito di cittadinanza</b>	Assegni ogni 1k abitanti	INPS/ISTAT, 2022	Inversamente proporzionale
<b>Pagamenti delle fatture oltre i 30 giorni</b>	% delle fatture commerciali ai fornitori	Cribis, 2022	Inversamente proporzionale
<b>Protesti levati</b>	€ pro capite	Infocamere/ISTAT, gen-lug 2022	Inversamente proporzionale
<b>Popolazione con crediti attivi</b>	% su totale maggiorenni residenti	Crif, 2022	Inversamente proporzionale
<b>Valore aggiunto per abitante</b>	Migliaia di € a valori correnti	Prometeia, stima 2022	Direttamente proporzionale
<b>Reddito medio da pensione di vecchiaia</b>	€/anno	INPS, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Affari e Lavoro</b>			

<b>Numero pensioni di vecchiaia</b>	Numero pensionati ogni 1000 abitanti	Inps, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Nuove iscrizioni</b>	Numero di nuove imprese/100 imprese registrate	Infocamere, al 30 settembre 2022	Direttamente proporzionale
<b>Imprenditorialità giovanile</b>	% attività (fino a 29 anni) su totale imprese registrate	Infocamere, al 30 settembre 2022	Direttamente proporzionale
<b>Ore di Cig ordinaria</b>	Media ore autorizzate per impresa registrata	Inps, gen-sett 2022	Inversamente proporzionale
<b>Cessazioni</b>	Ogni 100 imprese registrate	Infocamere, al 30 settembre 2022	Inversamente proporzionale
<b>Partecipazione alla formazione continua</b>	% di partecipanti a progetti di formazione (25-64 anni)	Istat, 2021	Direttamente proporzionale
<b>Startup innovative</b>	Numero di startup innovative/1k società di capitale	Infocamere, al 30 settembre 2022	Direttamente proporzionale
<b>Giovani che non lavorano e non studiano (Neet)</b>	% di giovani che non lavorano e non studiano	Istat, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Infortuni sul lavoro</b>	Denunce con esito mortale ogni 10mila abitanti	Inail, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Tasso di occupazione</b>	In % (20-64 anni)	Istat, 2021	Direttamente proporzionale

<b>Imprese straniere</b>	Numero imprese straniere/100 imprese registrate	Infocamere, al 30 settembre 2022	Neutro
<b>Demografia e Società</b>			
<b>Iscritti all'Aire</b>	Numero di iscrizioni all'Anagrafe italiani iscritti all'estero/100 abitanti	Migrantes, 2021	Neutro
<b>Immigrati regolari residenti</b>	% sulla popolazione residente	ISTAT, 2021	Neutro
<b>Indice di dipendenza strutturale</b>	Non attivi (0-14 e 65+ anni)/100 attivi (15-64 anni)	ISTAT, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Saldo migratorio totale</b>	Differenza iscritti e cancellati in anagrafe/1000 abitanti	ISTAT, 2021	Se in ingresso direttamente proporzionale, se in uscita inversamente proporzionale
<b>Densità abitativa</b>	Residenti/kmq	ISTAT, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Quoziente di natalità</b>	Nati vivi/1000 abitanti	ISTAT, 2021	Direttamente proporzionale
<b>Persone con almeno il diploma</b>	% su popolazione (25-64 anni)	ISTAT, 2021	Direttamente proporzionale
<b>Laureati e altri titoli terziari</b>	% su popolazione (25-39 anni)	ISTAT, 2021	Direttamente proporzionale
<b>Giustizia e Lavoro</b>			

<b>Durata media delle cause civili</b>	L'indicatore misura i giorni	Elaborazione SOLE24H su dati Giustizia.it, I semestre 2022	Inversamente proporzionale
<b>Indice di criminalità - totale dei delitti denunciati</b>	Delitti denunciati ogni 100mila abitanti	Min. Interno/Istat, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Indice di rotazione delle cause</b>	Procedimenti definiti su nuovi iscritti	Elaborazione su dati Giustizia.it, I semestre 2022	Direttamente proporzionale
<b>Delitti informatici</b>	Denunce ogni 100mila abitanti	(Pubblica Sicurezza - Interno/Istat, 2021	Inversamente proporzionale
<b>Comuni: capacità di riscossione</b>	Crediti incassati su totale crediti esistenti	% Istat, 2019	Direttamente proporzionale
<b>Indice di litigiosità</b>	Cause civili iscritte ogni 100mila abitanti	Elaborazione su dati Giustizia.it, I semestre 2022	Inversamente proporzionale
<b>Quota cause pendenti ultratriennali</b>	In % sul totale delle cause pendenti	In % sul totale delle cause pendenti (Elaborazione su dati Giustizia.it, I semestre 2022	Inversamente proporzionale
<b>Infrastrutture e Servizi</b>			
<b>Sportelli bancari</b>	Numero di sportelli bancari ogni 10k abitanti	Banca d'Italia, 2020	Direttamente proporzionale
<b>Penetrazione banda larga</b>	Accessi broadband Ftth- % famiglie con linea attiva	Agcom, 2021	Direttamente proporzionale

<b>Sportelli postali</b>	N° di sportelli postali	Dato Poste Italiane	Direttamente proporzionale
<b>Numero di strutture intermediari</b>	Intermediari con almeno una delega attiva	INPS	Direttamente proporzionale
<b>Ecosistema urbano</b>	L'indice considera 18 indicatori, suddivisi in sei macrocategorie che corrispondono alle principali componenti ambientali presenti in città: aria, acque, rifiuti, ambiente urbano, energia, mobili	Legambiente	Direttamente proporzionale

## Cluster

Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano	Fascia di complessità della Struttura	Fascia di complessità del contesto socio-economico
Abruzzo	medio-basso	medio
Basilicata	basso	medio-alto
Calabria	medio-alto	alto
Campania	medio	medio-alto
DCM Milano	medio-alto	medio-basso
DCM Napoli	alto	alto
DCM Roma	alto	medio
Emilia Romagna	alto	medio-basso
Friuli Venezia Giulia	medio-basso	medio-basso
Lazio	medio	medio-alto
Liguria	medio-basso	medio-alto
Lombardia	alto	medio
Marche	medio	medio
Molise	basso	alto
Piemonte	alto	medio
Puglia	medio-alto	medio-alto
Sardegna	medio	medio-alto
Sicilia	alto	alto
Toscana	alto	medio
Trentino Alto Adige	basso	basso
Umbria	basso	medio
Valle d'Aosta	basso	medio
Veneto	alto	medio-basso

Sede: FM, DP, FP	Fascia di Complessità della Struttura	Fascia di Complessità del Contesto socio-economico
AGRIGENTO	medio	medio-alto
ALESSANDRIA	basso	medio-alto
ANCONA	medio-basso	medio
AOSTA	basso	medio
AREZZO	basso	medio
ASCOLI PICENO	medio-basso	medio
ASTI	basso	medio
AVELLINO	basso	medio-alto
BARI	medio-alto	medio
BARLETTA-ANDRIA-TRANI	medio-basso	medio-alto
BELLUNO	basso	medio-basso
BENEVENTO	medio-basso	medio-alto
BERGAMO	medio	medio-basso
BIELLA	basso	medio
BOLOGNA	medio-alto	medio-basso
BOLZANO	medio-basso	basso
BRESCIA	medio-alto	medio
BRINDISI	medio-basso	medio-alto
CAGLIARI	medio	medio
CALTANISSETTA	basso	alto
CAMPOBASSO	medio-basso	medio-alto
CASERTA	medio-alto	medio-alto
CATANIA	medio-alto	alto
CATANZARO	medio	alto
CHIETI	medio-basso	medio-alto
COMO	basso	medio-basso
COSENZA	medio	medio-alto

Sede: FM, DP, FP	Fascia di Complessità della Struttura	Fascia di Complessità del Contesto socio-economico
CREMONA	basso	medio
CROTONE	basso	alto
CUNEO	basso	medio-basso
ENNA	basso	alto
FERMO	basso	medio-alto
FERRARA	basso	medio
FIRENZE	medio-alto	medio-basso
FM AREA FLEGREA (POZZUOLI)	medio-alto	alto
FM AREA NOLANA	medio-alto	alto
FM AREA NORD (CAMALDOLI-VOMERO)	medio-alto	alto
FM AREA STABIESE	medio-alto	alto
FM MILANO	alto	medio-basso
FM MILANO CENTRO	medio-alto	medio-basso
FM NAPOLI	alto	alto
FM ROMA CASILINO	medio-alto	medio
FM ROMA EUR	medio-alto	medio
FM ROMA FLAMINIO	alto	medio
FM ROMA MONTESACRO	medio-alto	medio
FM ROMA TUSCOLANO	medio-alto	medio
FOGGIA	medio	alto
FORLI'	basso	medio-basso
FP ROSSANO CORIGLIANO	medio-basso	medio-alto
FROSINONE	medio	medio-alto
GENOVA	medio-alto	medio
GORIZIA	basso	medio
GROSSETO	medio-basso	medio-alto
IMPERIA	basso	alto
ISERNIA	basso	alto
LA SPEZIA	medio-basso	medio-alto

Sede: FM, DP, FP	Fascia di Complessità della Struttura	Fascia di Complessità del Contesto socio-economico
L'AQUILA	medio	medio
LATINA	medio	alto
LECCE	medio	medio-alto
LECCO	basso	medio-basso
LIVORNO	medio	medio-alto
LODI	basso	medio
LUCCA	medio-basso	medio
MACERATA	basso	medio
MANTOVA	basso	medio-alto
MASSA CARRARA	basso	medio-alto
MATERA	medio-basso	medio-alto
MESSINA	medio	alto
MODENA	medio	medio-basso
MONZA	medio-basso	medio
NOVARA	basso	medio
NUORO	medio-basso	medio-alto
ORISTANO	basso	medio-alto
PADOVA	medio	medio-basso
PALERMO	medio-alto	alto
PARMA	basso	medio-basso
PAVIA	basso	medio-alto
PERUGIA	medio	medio
PESARO	medio-basso	medio-basso
PESCARA	medio-basso	medio
PIACENZA	basso	medio
PISA	medio-basso	medio
PISTOIA	medio-basso	medio-alto
PORDENONE	basso	medio-basso
POTENZA	medio-basso	medio-alto

Sede: FM, DP, FP	Fascia di Complessità della Struttura	Fascia di Complessità del Contesto socio-economico
PRATO	basso	medio
RAGUSA	basso	alto
RAVENNA	basso	medio
REGGIO CALABRIA	medio	alto
REGGIO EMILIA	medio-basso	basso
RIETI	basso	medio-alto
RIMINI	basso	medio-basso
ROVIGO	basso	medio
SALERNO	medio	medio-alto
SASSARI	medio	medio-alto
SAVONA	basso	medio-alto
SIENA	basso	medio
SIRACUSA	medio	alto
SONDRIO	basso	medio-basso
TARANTO	medio	alto
TERAMO	basso	medio
TERNI	basso	medio
TORINO	alto	medio-basso
TRAPANI	medio	alto
TRENTO	medio-basso	basso
TREVISO	medio	medio-basso
TRIESTE	medio-basso	medio
UDINE	medio-basso	medio-basso
VARESE	medio	medio
VENEZIA	medio-alto	medio-basso
VERBANO-CUSIO-OSSOLA	basso	medio-alto
VERCELLI	basso	medio
VERONA	medio	basso
VIBO VALENTIA	basso	medio-alto

Sede: FM, DP, FP	Fascia di Complessità della Struttura	Fascia di Complessità del Contesto socio-economico
VICENZA	medio	medio-basso
VITERBO	medio-basso	medio-alto

## 19 Percentuali di contribuzione al Valore Pubblico\*

\*Le percentuali potranno essere adeguate da parte del Direttore generale in sede di assegnazione degli obiettivi anche in ragione dell'istituzione di nuove strutture.

Tipo Struttura	Struttura	Valore	Valore	Valore	Valore	Valore
		Sociale	Istituzionale	Economico	Ecosistema	Organizzativo
Uffici e Direzioni centrali di supporto	Segreteria del Presidente, del Vicepresidente e del Consiglio di Amministrazione	20%	20%	20%	20%	20%
Uffici e Direzioni centrali di supporto	Segreteria del Direttore generale	20%	20%	20%	20%	20%
Uffici e Direzioni centrali di supporto	Segreteria del CIV	20%	20%	20%	20%	20%
Uffici e Direzioni centrali di supporto	Segreteria del Collegio dei Sindaci	20%	20%	20%	20%	20%
Uffici e Direzioni centrali di supporto	Segreteria del Magistrato della Corte dei Conti	20%	20%	20%	20%	20%
Uffici e Direzioni centrali di supporto	DC supporto agli Organi e Internal Audit	20%	20%	30%	10%	20%
Uffici e Direzioni centrali di supporto	DC studi e ricerche	30%	30%	20%	10%	20%
Strutture Prodotto di	DC Entrate	30%	30%	20%	10%	10%
Strutture Prodotto di	DC Pensioni	30%	30%	20%	10%	10%
Strutture Prodotto di	DC Ammortizzatori Sociali	30%	30%	20%	10%	10%

Tipo Struttura	Struttura	Valore Sociale	Valore Istituzionale	Valore Economico	Valore Ecosistema	Valore Organizzativo
<b>Strutture Prodotto di</b>	DC Inclusione e invalidità civile	30%	30%	20%	10%	10%
<b>Strutture Prodotto di</b>	DC Credito, Welfare e Strutture Sociali	30%	30%	20%	10%	10%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Organizzazione	10%	30%	10%	20%	30%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Risorse Umane	10%	10%	30%	20%	30%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Formazione e Accademia INPS	10%	10%	30%	30%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Tecnologia, Informatica e Innovazione	10%	20%	20%	30%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Risk Management Compliance e Antifrode	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Comunicazione	20%	40%	10%	20%	10%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Bilanci, Contabilità e Servizi Fiscali	10%	20%	40%	10%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Pianificazione e Controllo di Gestione	10%	10%	30%	30%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Patrimonio e Investimenti	10%	10%	30%	30%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Risorse Strumentali e Centrale Unica Acquisti	10%	10%	30%	30%	20%
<b>Strutture Strumentali</b>	DC Benessere organizzativo, Sicurezza e Logistica	30%	10%	10%	20%	30%
<b>Uffici centrali</b>	Ufficio Incarichi e Funzioni Speciali DI 18 aprile 1981	20%	30%	10%	20%	20%
<b>Uffici centrali</b>	Ufficio Ispettorato	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Uffici centrali</b>	Ufficio Provvedimenti Disciplinari e della Responsabilità Amministrativa	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b>	Direzione servizi al territorio	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b>	Direzioni regionali	10%	30%	20%	10%	30%

Tipo Struttura	Struttura	Valore Sociale	Valore Istituzionale	Valore Economico	Valore Ecosistema	Valore Organizzativo
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b>	Direzioni coordinamento metropolitano	10%	30%	20%	10%	30%
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b>	Direzioni provinciali	10%	30%	20%	10%	30%
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b>	Filiali metropolitane	20%	20%	20%	10%	30%
<b>Strutture al Servizio del Territorio</b>	Filiale provinciale	20%	20%	20%	10%	30%
<b>Coordinamenti Professionali</b>	Coordinamenti professionali	20%	20%	20%	20%	20%
<b>OIV</b>	Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della performance di supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Progetti ed Incarichi</b>	Progetti Trasversali e incarichi di Consulenza, Studio e Ricerca	20%	20%	20%	20%	20%

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
<b>INDICE SINTETICO DI QUALITA' E VALORE PUBBLICO</b>		
INDICE SINTETICO DI QUALITA' DELLE AREE DI PRODUZIONE	42	
INDICE DI QUALITA' LINEE DI SERVIZIO	20	
INDICE DI QUALITA' ASSICURATO PENSIONATO	9	
INDICE PENSIONI PRIVATE	2	
COEFFICIENTE PONDERATO PENSIONI PRIVATE	01_5	Applicativo: Domus-Marte FONTE:SIMP 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. Il Messaggio 3142/2021 esclude dal calcolo i rissami. Con messaggio 724/2022 sono inserite le pensioni in cumulo interno e modificate le fasce di ponderazione
PENSIONI ACCOLTE: % ACCOLTE IN PRIMA ISTANZA/TOTALE ACCOLTE	02_C	Applicativo: Domus-Marte CODICI MODELLO: delle pensioni compresi quelli corrispondenti dei fondi speciali <b>escluse le IO e automatizzate</b> CALCOLO: <b>(escluse le automatizzate)</b> <b>Numeratore:</b> pensioni accolte in prima istanza <b>Denominatore:</b> Totale accolte.
INDICE DI QUALITA' POLI SPECIALISTICI	1	
COEFFICIENTE PONDERATO PENSIONI FONDI SPECIALI	10_4	Applicativo: Domus-Marte FONTE:SIMP CODICI MODELLO: 40056, 40066, 40156, 40226; 40626, 40636, Q40066 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 rissame. Con messaggio 3711/20 misura anche le domande relative a quota 100
INDICE GESTIONE PUBBLICA	3	
COEFFICIENTE PONDERATO TEMPI DI DEFINIZIONE PENSIONI REVERSIBILITÀ E INDIRETTE GESTIONE PUBBLICA	10_H	Applicativo: Domus-Marte FONTE:SIMP l' "evento" misurato sarà la data di definizione della pensione; 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 4563/22
COEFFICIENTE PONDERATO TEMPI DI DEFINIZIONE PENSIONI ANTICIPATE E VECCHIAIA GESTIONE PUBBLICA	10_G	Applicativo: Domus-Marte FONTE:SIMP l' "evento" misurato sarà la data di definizione della pensione;; 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 4563/22
INDICATORE PONDERATO PAGAMENTI TFR/TFS	10_D	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 <b>Numeratore:</b> 1,5 * numero pratiche liquidate in fascia A + 1,1 * numero pratiche in fascia B + .... + 0,1 * numero domande liquidate in fascia F <b>Denominatore:</b> Numero domande liquidate
INDICE VERIFICA PENSIONI	3	
GIACENZE PENSIONI PROVVISORIE LAV DIP PRIVATI	02_A	FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: 40681, 40691; CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. <b>Numeratore:</b> Giacenza finale*Giorni al periodo <b>Denominatore:</b> Pervenuto 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.
GIACENZE PENSIONI PROVVISORIE AUTONOMI	02_B	FONTE: SIMP; CODICI MODELLO: 40685, 40695; CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. <b>Numeratore:</b> Giacenza finale*Giorni al periodo <b>Denominatore:</b> Pervenuto 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.
LISTE PENSIONI DA VERIFICARE	28_C	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 messaggio1, 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, 4560/2020 e 1638/23 Il risultato sarà tanto migliore quanto più basso sarà il coefficiente che risulterà dall'applicazione della formula. <b>Viene escluso dall'indicatore il pervenuto dell'ultimo trimestre, restano confermate le fasce di ponderazione</b>

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
INDICE DI QUALITA' AMMORTIZZATORI SOCIALI	4	
INDICE CESSAZIONE RAPPORTO DI LAVORO	2	
TEMPO PONDERATO NASPI ACCOLTE	03_H	<p>Fonte: procedura DSWEB</p> <p>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.</p> <p>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>
DISOCCUPAZIONE AGRICOLA	06_1	<p>Fonte Procedura di Gestione DSAGR</p> <p>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)</p>
INDICE SOSPENSIONE RAPPORTO DI LAVORO	2	
ACCOLTE CIGO/FIS IN PRIMA ISTANZA/ TOTALE ACCOLTE	03_F	<p>Fonte: procedure CIGO (per domande CIGO) e FONSI (per domande FIS assegno ordinario e di solidarietà)</p> <p>Calcolo: <b>(escluse le automatizzate)</b></p> <p><b>Numeratore:</b> DOMANDE DI CIGO e FIS ACCOLTE in prima istanza</p> <p><b>Denominatore:</b> TOTALE DOMANDE CIGO e FIS ACCOLTE</p>
% DEFINITO SU CARICO DI LAVORO CIGO/CIGD/FIS	03_I	<p>Fonte SIMP:</p> <p>Calcolo: domande definite (tutte le fasi) / carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto di periodo)</p> <p>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>
INDICE DI QUALITA' INCLUSIONE SOCIALE	3	
INDICE INVALIDITA' CIVILE	1	
% DOMANDE INCVIV IN PRIMA ISTANZA/ TOTALE ACCOLTE	09_B	<p>Applicativo: Domus-Marte</p> <p>CODICI MODELLO: 0ICC1L, 0IC11L, 0ICS1L, 0ICT1L;</p> <p>CALCOLO: <b>(escluse le automatizzate)</b></p> <p><b>Numeratore:</b> pensioni accolte in prima istanza</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale accolte.</p>
INDICE ASSEGNI SOCIALI	2	
TEMPO MEDIO DEFINIZIONE ASSEGNI SOCIALI	09_C	<p>Fonte: DOMUS MARTE</p> <p>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;</p> <p>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)</p>
DOMANDE ASSEGNI SOCIALI ACCOLTE IN PRIMA ISTANZA/ TOTALE ACCOLTE	09_D	<p>Fonte: DOMUS MARTE;</p> <p>CALCOLO: <b>(escluse le automatizzate)</b></p> <p><b>Numeratore:</b> pensioni accolte in prima istanza</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale accolte.</p>
INDICE DI QUALITA' CREDITO E WELFARE	1	
COEFFICIENTE PONDERATO PAGAMENTI PRESTITI GESTIONE PUBBLICA	10_E	<p>Fonte: gestionale</p> <p>La performance sarà pertanto misurata dalla trasformazione in numero indice del valore risultante dalla seguente formula:</p> <p><b>Numeratore:</b> 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.</p> <p>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).</p> <p><b>Denominatore:</b> Numero domande Hermes 4645/20</p>
INDICE DI QUALITA' GESTIONE CONTO ASSICURATIVO INDIVIDUALE	3	
INDICE CONTO GESTIONE PRIVATA	2	
CONTO ASSICURATIVO GESTIONE PRIVATE: ALTRI PRODOTTI	24_E	<p>Fonte: SIMP</p> <p>MODELLI si rimanda a successivo messaggio</p> <p>CALCOLO: Rapporto: Totale definite su Carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto)</p> <p>Messaggio 570/21 e messaggio 1293/2022</p>
INDICE CONTO GESTIONE PUBBLICA	2	
% DEFINITO GESTIONE PUBBLICA ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE SISTEMAZIONE CONTO	24_N	<p>Fonte: SIMP</p> <p>MODELLI Per l'elenco completo dei codici modello si rimanda a successivo messaggio</p> <p>CALCOLO: Rapporto: Totale definite su Carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenuto)</p>
VALORE PRODUZIONE SISTEMAZIONE POSIZIONE ASSICURATIVA	24_O	<p>Fonte: SIMP</p> <p>MODELLI Per l'elenco completo dei codici modello si rimanda a successivo messaggio</p> <p>CALCOLO: Omogenizzato dei codici modello</p>
INDICE QUALITA' AREE FLUSSI	15	
INDICE DI QUALITA' FLUSSI INFORMATIVI	4	
INDICE AZIENDE	1	
% DM SU AZIENDE ATTIVE (POSIZIONI CONTRIBUTIVE)	12_1	<p>Dalla procedura NDR, sono state rilevate, per i mesi dell'anno in corso, le denunce DM pervenute ed il numero delle aziende attive. Calcolo: rapporto tra <math>\sum</math> n. denunce pervenute nei vari mesi (NUMERATORE) e la <math>\sum</math> n. aziende attive nei vari mesi (DENOMINATORE).</p>

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
<b>INDICE LAVORATORI AUTONOMI</b>	<b>2</b>	
% DEFINITO DELIBERE ART/COMM	<b>13_A</b>	Applicativo: ARCO - Artigiani/commercianti Fonte: SIMP Codici modello Simp: 045230, 045260 Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = delibere definite (totale definito) <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (giacenza iniziale + totale pervenuto)
% DEFINITO RICICLI F24	<b>13_B</b>	Applicativo: ARCO - Artigiani/commercianti Fonte: SIMP Codici modello Simp: 045662 Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale <b>NUMERATORE</b> = versamenti F24 corretti ed accreditati (totale definito) <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (giacenza iniziale + totale pervenuto)
<b>INDICE GESTIONE SEPARATA</b>	<b>1</b>	
% DEFINITO CORREZIONI GS	<b>14_M</b>	Applicativo: PARA - Parasubordinati Fonte:SIMP Codici modello Simp: 0GS003 Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = totale definito <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro
<b>INDICE DI QUALITA' GESTIONE DEL CREDITO</b>	<b>8</b>	
<b>INDICE DILAZIONI AMMINISTRATIVE</b>	<b>1</b>	
% DILAZIONI SENZA VERSAMENTO NEGLI ULTIMI 3 MESI/TOTALE DIL IN CORSO: AZIENDE DM	<b>14_C</b>	<b>per le AZIENDE DM:</b> Dalla procedura NRC viene rilevato: - <b>numeratore</b> = dilazioni in corso senza versamenti da almeno tre mesi alla data dell'ultimo giorno del mese/anno già concluso (Rif. NRC, Alert) con esclusione delle 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. - <b>denominatore</b> = dilazioni in corso alla data dell'ultimo giorno del mese/anno già concluso. 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
<b>INDICE ILLECITI</b>	<b>3</b>	
ILLECITI AZIENDE DM (%DEFINITI SU PERVENUTO + G.I.)	<b>21_3</b>	FORTE : SIMP Si rileva: - il definito del modello 046882 – il pervenuto 0,il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac.iniziale Calcolo: definito totale/(pervenuto 0 +pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac.iniziale). Messaggi 2746 /2018, 2806/2018, 3083/2020,3086/2021
ILLECITI GESTIONE SEPARATA (%DEFINITI SU PERVENUTO + G.I.)	<b>14_N</b>	FORTE : SIMP Si rileva: - il definitototale del modello 0IGS21 – il pervenuto 0,il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac.iniziale Calcolo: definito totale/(pervenuto 0 +pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac.iniziale).
ILLECITI AGRICOLTURA (%DEFINITI SU PERVENUTO + G.I.)	<b>23_4</b>	FORTE : SIMP Si rileva: - il definito del modello 0ARC22 il pervenuto 0,il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac.iniziale Calcolo: definito totale/(pervenuto 0 +pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac.iniziale). Messaggi 2746 /2018, 2806/2018, 3083/2020,3086/2021
<b>INDICE GESTIONE PUBBLICA</b>	<b>2</b>	
% DEFINITO ECA ANNUALI E MENSILI	<b>21_I</b>	FORTE: Procedura SIMP <b>Numeratore:</b> Definito codici modello 850J00 e 860J00 + definito (codici modello 810J00 e 820J00) *4 <b>Denominatore:</b> Carico di lavoro codici modello 850J00 e 860J00 + Carico di lavoro (codici modello 810J00 e 820J00) *4 (Messaggio 70_2020) Messaggio 254/2021
% DEFINITO REGOLARIZZAZIONI	<b>21_L</b>	FORTE: Procedura SIMP codici modello 790J10 e 790J11) <b>Numeratore:</b> totale definito dei due modelli <b>Denominatore:</b> carico di lavoro (giacenza iniziale+tot. Pervenuto) dei due modelli, (Messaggio 70_2020) Messaggio 254/2021
<b>INDICE AGRICOLTURA</b>	<b>2</b>	
% DEFINITO DOMANDE AUT. AGR.	<b>14_O</b>	Applicativo: AZ AGR Fonte:SIMP Codici modello SIMP: 0AAU02 - 0AAU04 - 0AAU06 iscrizioni/variazioni/cancellazioni Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = richieste definite <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro [Giacenza iniziale + richieste di iscrizione/variazione/cancellazione]
% DEFINITO DOMANDE AZ. AGR.	<b>14_P</b>	Applicativo: AZ AGR Fonte:SIMP Codice modello SIMP: 0AAZ02 - 0AAZ04 - 0AAZ10 Iscrizioni/variazioni anagr./rettifiche Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = richieste definite <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro [Giacenza iniziale + richieste di iscrizione/variazioni anagrafiche/rettifiche]

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
INDICE DI QUALITA' VIGILANZA DOCUMENTALE	3	
% DEFINITO FROZEN	12_R	<p>FONTE : SIMP Codici modello SIMP: 0VALD1 - OVA700 - OVA710 - OVA720 - OGC730 - OGC731 Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = Totale Definito; <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (Giacenza iniziale + Totale Pervenuto) Messaggio 3718/2023</p>
% DEFINITO PROPOSTE VIG	12_5	<p>FONTE : SIMP Codice modello SIMP: N46140 Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = Definito Totale <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (Giacenza iniziale + Totale Pervenuto)</p>
% DEFINITI VOLUMI DI PRODUZIONE VIGILANZA DOCUMENTALE	12_Z	<p>FONTE: SIMP L'indicatore calcola il rapporto tra <b>NUMERATORE</b> = Definito Totale <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (Giacenza iniziale + Totale Pervenuto) Per il dettaglio dei codici modelli interessati si rinvia a successivo messaggio .</p>
INDICE DI QUALITA' CONTENZIOSO	7	
INDICE DI QUALITA' RICORSI GIUDIZIARI	3	
INDICE ISTRUTTORIA RICORSI	1	
% RICORSI ISTRUITI DA U.O./ RICHIESTE TRASMESSE ALLE U.O.	40_4	<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>
INDICE GESTIONE SENTENZE	2	
% TEMPO SOGLIA 30 GG ESECUZIONE OMOLOGHE/SENTENZE CO/AO	44_B	<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>
% TEMPO SOGLIA 30 GG ESECUZIONE OMOLOGHE/SENTENZE INV. CIV.	44_C	<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>
INDICE DI QUALITA' RICORSI INVALIDITÀ CIVILE	2	
% COSTITUZIONI IN GIUDIZIO ENTRO 5 GIORNI SULLE PRIME UDIENZE (AI)	30_D	<p>Fonte: SISCO AI CALCOLO: <b>Numeratore</b> = n. costituzioni in giudizio per ATPO effettuate almeno 5 gg prima della data termine costituzione . <b>Denominatore</b> = n. ricorsi per ATPO con data prima udienza nel periodo.</p>
TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE DECRETO DI OMOLOGAZIONE/SENTENZE IC/AI A LINEA DI SERVIZIO	30_C	<p>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: <b>Numeratore</b> = 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) <b>Denominatore</b> = n. totale dei decreti e delle sentenze con data notifica o deposito nel periodo di osservazione (escluse pratiche "figlie"). (%)</p>
INDICE DI QUALITA' RICORSI AMMINISTRATIVI	2	
% AUTOTUTELE SUI RICORSI / RICORSI ACCOLTI	29_B	<p>FONTE: SIMP Si misura il numero di autotutele (D2) sui ricorsi presentati rapportato al numero di ricorsi accolti (D1) più i ricorsi definiti in autotutela (D2) <b>Numeratore</b> = Definito 2 <b>Denominatore</b>= somma Definito 1 + Definito 2</p>
GIACENZA PONDERATA RICORSI AMMINISTRATIVI	29_A	<p>FONTE: DICA e INCAS CALCOLO: <b>Numeratore</b> = 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. <b>Denominatore</b> = 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". <b>Sono esclusi dal calcolo i ricorsi sanitari pervenuti negli ultimi 60 giorni</b> MSG 1135/2018, MSG 1640/2019 MSG 929/2020 MSG 3083/2020 MSG 4621/2020 e MSG 4054/2022</p>

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
INDICE SINTETICO DEL VALORE PUBBLICO	28	
INDICE IMPATTO SOGGETTO FISICO	20	
INDICE TEMPO DEFINIZIONE AREA PRESTAZIONI	6	
TEMPO SOGLIA PENSIONI 15GG	60_1	<p>Fonte: Marte/SIMP</p> <p>Codici Modello: 40051 40054 40061 40221 CUI111 40063 40064 40053 40631 40621</p> <p>CALCOLO: <b>Numeratore:</b> domande accolte entro 15 giorni + D6 (definito automatizzato)</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale domande accolte nel periodo + D6 (definito automatizzato)</p>
TEMPO SOGLIA PENSIONI OLTRE 60GG	60_2	<p>Fonte: Marte/SIMP</p> <p>Codici Modello: 40051 40054 40061 40221 CUI111 40063 40064 40053 40631 40621</p> <p>CALCOLO: <b>Numeratore:</b> domande accolte oltre i 60</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale domande accolte nel periodo + D6 (definito automatizzato)</p>
DOMANDE PENSIONI GIACENTI OLTRE 60 GG SU GIACENZA TOTALE	60_3	<p>Fonte: Marte</p> <p>Codici Modello: 40051 40054 40061 40221 CUI111 40063 40064 40053 40631 40621</p> <p>CALCOLO: <b>Numeratore:</b> Totale domande di prestazioni pensionistiche giacenti oltre 60 giorni dalla decorrenza se presente in domanda altrimenti dalla data domanda</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale domande accolte nel periodo</p>
LIQUIDAZIONE INVCIV ENTRO 15 GG	09_A	<p>Fonte: DOMUS MARTE;</p> <p>Codici modello: 0ICC1L, 0ICI1L, 0ICS1L, 0ICT1L;</p> <p>CALCOLO: <b>Numeratore:</b> domande accolte entro 15 giorni dal ricevimento dell'AP70</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale domande accolte nel periodo</p>
TEMPO SOGLIA FONDO DI GARANZIA TFR	60_4	<p>Fonte: Procedura di gestione;</p> <p>CALCOLO: l'indicatore rileva per il TFR il tempo soglia entro 60 gg dalla data di completamento domanda misurando il tempo intercorrente tra "DATA COMPLETAMENTO" e "DATA di Definizione"</p> <p><b>Numeratore:</b> domande definite entro 60 giorni (tempo intercorrente tra "DATA COMPLETAMENTO" e "DATA di Definizione") accolte in prima istanza</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale domande definite accolte in prima istanza</p>
TEMPO SOGLIA FONDO DI TESORERIA	60_5	<p>Fonte: Procedura di gestione;</p> <p>CALCOLO: l'indicatore rileva il tempo soglia entro 60 gg dalla data di completamento domanda misurando il tempo intercorrente tra "DATA COMPLETAMENTO" e "DATA di Definizione"</p> <p><b>Numeratore:</b> domande definite entro 60 giorni (tempo intercorrente tra "DATA COMPLETAMENTO" e "DATA di Definizione") accolte in prima istanza</p> <p><b>Denominatore:</b> Totale domande definite accolte in prima istanza</p>
INDICE ISTANZE DI PARTE PRESTAZIONI	2	
DEFINITO / CARICO DI LAVORO PENSIONISTICHE	61_1	<p>Fonte: SIMP</p> <p>CODICI MODELLO: 45062 BA8E63 BA8E64 RAED01 RAP001 RAEJD1</p> <p>CALCOLO: si calcola il rapporto tra Definito e Carico di lavoro</p>
DEFINITO / CARICO DI LAVORO AMMORTIZZATORI SOCIALI	61_2	<p>Fonte: SIMP;</p> <p>CODICI MODELLO: vedi elenco con successivo messaggio</p> <p>CALCOLO: si calcola il rapporto tra Definito e Carico di Lavoro .</p>
INDICE CONTINUITÀ REDDITO	2	
CONTINUITÀ REDDITO PENSIONI	62_1	<p>Fonte: procedure di gestione</p> <p>Misura il tempo intercorrente fra la data della domanda e la data della disposizione di pagamento per le pensioni private di Vecchiaia e Anticipate</p> <p><b>Numeratore:</b> Numero di giorni totali Numero di giorni totali per le disposizioni di pagamento</p> <p><b>Denominatore:</b> Le disposizioni di pagamento del periodo</p>
CONTINUITÀ REDDITO NASPI	62_2	<p>Fonte procedure di gestione:</p> <p>Misura il tempo intercorrente fra la data della domanda e la data della disposizione di pagamento per la Naspi</p> <p><b>Numeratore:</b> Numero di giorni totali per le disposizioni di pagamento</p> <p><b>Denominatore:</b> Le disposizioni di pagamento del periodo</p>
INDICE FA.SE.	1	
INDICE DI DEFUSSO FA.SE.	63_1	<p>Fonte: SIMP</p> <p>CODICI MODELLO: modelli indicati in successivo messaggio</p> <p>CALCOLO: si calcola il rapporto tra definito e pervenuto .</p>
INDICE EFFICACIA AUTOMAZIONE SOGGETTO FISICO	3	
ASSEGNO UNICO	64_1	<p>Fonte: SIMP;</p> <p>CODICI MODELLO: ASSUN1 e ASSUN2;</p> <p>CALCOLO: D3+D4 su D1+D2+D3+D4</p>
NASPI	64_2	<p>Fonte: SIMP;</p> <p>CODICI MODELLO:42021;</p> <p>CALCOLO: D5+D6 su D1+D2+D5+D6</p>
REVERSIBILITÀ	64_3	<p>Fonte: SIMP</p> <p>CODICI MODELLO: 040083, 040095 040221 040222 040223 040224 040304 CUE116 CUI116 TOT116</p> <p>CALCOLO: rapporto tra D6 "NUMERO DOMANDE DEFINITE CON ESITAZIONE AUTOMATIZZATA" su D1+D2+D3+D6</p>
INDICE CUSTOMER - AGENDA APPUNTAMENTI E PRENOTAZIONI ACCESSI AL FRONT-END DI SEDE	3	
TEMPO MEDIO DI ATTESA APPUNTAMENTO	52_2	<p>Fonte: Procedura di Gestione Agenda Appuntamenti;</p> <p>CALCOLO: Misura, in giorni di calendario, l'intervallo intercorrente fra la richiesta di appuntamento ed il giorno di fissazione dello stesso.</p>
% RICHIESTE PRENOTAZIONE RIFIUTATE PER INCAPIENZA SU TOTALE RICHIESTE	52_3	<p>Fonte: Procedura Gestione Agenda Appuntamenti;</p> <p>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.</p>
SATURAZIONE PONDERATA SLOT PRENOTAZIONE ACCESSI AL FRONT END DI SEDE	52_4	<p>Fonte: Gestionale;</p> <p><b>Numeratore:</b> (% 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)</p> <p><b>Denominatore:</b> (Numero utenti sportello 1 + ...+ Numero utenti sportello n)</p> <p>Messaggi 4507/2021 e 2506/2023</p>

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
INDICE CUSTOMER - LINEE INPS	2	
LINEE GIACENTI NON SCADUTE/GIACENTI TOTALI	54_2	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
LINEE INPS RIPROPOSTE DOPO DEFINIZIONE DI UNA PRECEDENTE RICHIESTA	54_3	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
INDICE QUALITÀ COMPLESSIVA SOGGETTO FISICO	1	
QUOZIENTE DI QUALITÀ COMPLESSIVA SOGGETTO FISICO	65_1	Fonte: Dashboard della WAI Viene Fornito il QQC calcolato dalla Dashboard per il soggetto fisico
INDICE IMPATTO SOGGETTO GIURIDICO	8	
INDICE ISTANZE DI PARTE	1	
DEFINITO / CARICO DI LAVORO ISTANZE SOGGETTO GIURIDICO	80_1	FORTE: SIMP CODICI MODELLO: 045650 0AAZ50 0GSS21 042570 042580 042760 042829 Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = totale definito <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (giacenza iniziale + totale pervenuto)
INDICE EVIDENZE PONDERATE	1	
EVIDENZE PONDERATE	81_1	FORTE Evaweb CALCOLO : <b>Numeratore</b> : numero totale di evidenze giacenti, ponderato per i coefficienti (messaggio 780/2018); <b>DENOMINATORE</b> : 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
INDICE CONTROLLI DI COMPATIBILITÀ	1	
DEFINITO / CARICO DI LAVORO INTEGRAZIONI SALARIALI	82_1	FORTE: SIMP CODICI MODELLO: 046091 046092 046093 046094 41CIGD 41CIGO 41CIGS 41FOND Calcolo: l'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = per tutti i codici modello Def. 1+ Def.2+ Def. 5 <b>DENOMINATORE</b> = carico di lavoro (giacenza iniziale + totale pervenuto)
INDICE EFFICACIA AUTOMAZIONE SOGGETTO GIURIDICO	2	
DURC	83_1	FORTE: SIMP CODICI MODELLO: 0DRC05 e mod DURCAU Calcolo: L'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = Totale definito del Cod. Modello DURCAU <b>DENOMINATORE</b> =totale definito DURCAU e 0DRC05
CIGO	83_2	FORTE: SIMP CODICI MODELLO: 046095 Calcolo: L'indicatore rileva il rapporto percentuale fra <b>NUMERATORE</b> = Domande di autorizzazione con istruttoria n via automatizzata Def.6 <b>DENOMINATORE</b> =totale definito
INDICE CUSTOMER - CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIP., RAPPORTI LD, SETT. AGRICOLO E DATORI GP	1	
GIACENZA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIP, RAPPORTI LD, SETT. AGRICOLO E DATORI GP	50_5	FORTE: 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. Messaggi 109/2020, 433/2023, 1717/2023 e 2678/2023
INDICE CUSTOMER - CASSETTI BIDIREZIONALI ALTRE GESTIONI	1	
% DEFINITO/CARICO DI LAVORO CASSETTO AUTONOMI	51_2	FORTE: 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).
INDICE QUALITÀ COMPLESSIVA SOGGETTO GIURIDICO	1	
QUOZIENTE DI QUALITÀ COMPLESSIVA SOGGETTO GIURIDICO	84_1	Fonte: Dashboard della WAI Viene Fornito il QQC calcolato dalla Dashboard per il soggetto giuridico

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
<b>INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA MEDICO LEGALE</b>		
INDICE SINTETICO DI EFFICACIA AREA MEDICO LEGALE		
INDICE EFFICACIA PRESTAZIONI ASSISTENZIALI		
<b>INDICE REVISIONI L.114/2014</b>		
% DEFINITO/CARICO DI LAVORO REVISIONI L.114/2014	33_1	Fonte SIMP Calcolo: <b>Numeratore</b> : Definito Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_06- Revisioni sanitarie ordinarie L.114/2014; <b>Denominatore</b> : Giacenza Iniziale + Pervenuto Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_06- Revisioni sanitarie ordinarie L.114/2014. MSG. 2808/2021 e Msg 2002/22
<b>INDICE INVALIDITA' CIVILE A.M.L.</b>		
INDICE INVCIV ATTIVITA' IN CIC		
% DEFINITO/CARICO DI LAVORO PRIMI ACCERTAMENTI ED AGGRAVAMENTI	32_D	FORTE: SIMP CALCOLO: (solo CIC, primi accertamenti ed aggravamenti) <b>Numeratore</b> : Definito Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_04 - Accertamento Sanitario In Convenzione (CIC); <b>Denominatore</b> : 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
INDICE INVCIV ATTIVITA' DI VERIFICA ORDINARIA		
% DEFINITO/CARICO DI LAVORO ESAME VERBALI ASL	33_2	FORTE: SIMP CALCOLO: <b>Numeratore</b> : Definito Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_08 - Esame Verbale Asl; <b>Denominatore</b> : Giacenza Iniziale + Pervenuto Totale del Codice Prodotto D0Q6_01_08 - Esame Verbale Asl. MSG. 2808/2021 e Msg. 2002/22
<b>INDICE PARERI E ATTIVITA' PERITALI PRESTAZIONI ASSISTENZIALI</b>		
% PARERI DI AUTOTUTELA O RESISTENZA SU ISTANZE ATPO PREST. ASSISTENZIALI	32_F	FORTE : SISCO-COGISAN CALCOLO: <b>Numeratore</b> = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. assistenziali; <b>Denominatore</b> = n. giudizi ATPO prest. assistenziali con data 1 <sup>a</sup> udienza nel periodo. I pareri espressi oltre la data udienza non saranno considerati nel conteggio. MSG 1052/2018
% CTP/CTU PREST. ASSISTENZIALI	37_1	FORTE: SISCO-COGISAN CALCOLO: <b>Numeratore</b> = n. di consulenze tecniche di parte (CTP) prest. assistenziali (Contenzioso Ordinario e ATPO); <b>Denominatore</b> = 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
% OSSERVAZIONI CTP SU CTU PREST. ASSISTENZIALI	32_G	FORTE: SISCO-COGISAN CALCOLO: <b>Numeratore</b> = n. osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza per prest. assistenziali; <b>Denominatore</b> = 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
% PARERI SU CTU DEFINITIVE PREST. ASSISTENZIALI	32_H	FORTE: SISCO - COGISAN CALCOLO: <b>Numeratore</b> = n. pareri dissenso/accettazione su CTU definitive prestaz. assistenziali (ATPO); <b>Denominatore</b> = 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
<b>INDICE EFFICACIA PRESTAZIONI PREVIDENZIALI</b>		
<b>INDICE ACCERTAMENTI PREVIDENZIALI</b>		
INVALIDITA' ED INABILITA' % CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	34_1	FORTE: 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. <b>Numeratore</b> = n. fasi sanitarie entro 30 gg dalla data di invio al sanitario; <b>Denominatore</b> = n. totale definizioni sanitarie del periodo. MSG 1052/2018 e MSG 4545/2022
% ACCERTAMENTI CONFERMA ASSEGNO ORD. INV. SU VISITA/TOTALE DEFINITO	32_J	FORTE: SIMP CALCOLO: <b>Numeratore</b> : Definito 1 (Accertamenti definiti su visita) del codice modello AMLP06; <b>Denominatore</b> : Definito 1 (Accertamenti definiti su visita) + Definito 2 (Accertamenti definiti agli atti) del codice modello AMLP06.. MSG 1052/2018 e Msg 2002/22
% RICORSI ACCOLTI SU RICORSI PRESENTATI	34_4	FORTE: 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 contenziosità", 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
% ACCERTAMENTI PER NASPI CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	32_K	FORTE: SIGAS CALCOLO: Sono rilevati i tempi delle visite per domande di NASpi di pertinenza sanitaria, nello stato fase sanitaria (intervallo Webdom "Invio al/dal sanitario") pari o inferiore a 30 gg. <b>Numeratore</b> = n. fasi sanitarie entro 30 gg dalla data di invio al sanitario; <b>Denominatore</b> = totale definizioni sanitarie del periodo. MSG 1052/2018 e MSG 4545/2022

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
<b>INDICE PARERI E ATTIVITA' PERITALI PRESTAZIONI PREVIDENZIALI</b>		
% PARERI DI AUTOTUTELA O RESISTENZA SU ISTANZE ATPO PREST. PREVIDENZIALI	32_L	<p>FORTE : SISCO-COGISAN. CALCOLO :</p> <p><b>Numeratore</b> = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. previdenziali; <b>Denominatore</b> = n. giudizi ATPO prestaz. previdenziali con data 1<sup>a</sup>udienza nel periodo. I pareri espressi oltre la data udienza non saranno considerati nel conteggio. MSG 1052/2018</p>
% CTP/CTU PREST. PREVIDENZIALI	34_3	<p>FORTE: SISCO-COGISAN CALCOLO :</p> <p><b>Numeratore</b> = n. consulenze tecniche di parte (CTP) prest. previdenziali (Contenzioso Ordinario e ATPO); <b>Denominatore</b> = n. avvisi di inizio operazioni peritali (CTU) prest. previdenziali con data visita ricadente nel periodo considerato. MSG 1052/2018</p>
% OSSERVAZIONI CTP SU CTU PREST. PREVIDENZIALI	32_M	<p>FORTE: SISCO-COGISAN CALCOLO:</p> <p><b>Numeratore</b> = n. osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza per prest. previdenziali; <b>Denominatore</b> = 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>
% PARERI SU CTU DEFINITIVE PREST. PREVIDENZIALI	32_N	<p>FORTE : SISCO - COGISAN CALCOLO:</p> <p><b>Numeratore</b> = n. pareri dissenso/accettazione su CTU definitive prestaz. previdenziali (ATPO); <b>Denominatore</b> = 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>
<b>INDICE GESTIONE MALATTIA</b>		
% CERTIFICATI UTILI ESAMINATI ENTRO FINE PROG. SU CERT. UTILI	32_O	<p>FORTE: DATA WAREHOUSE CALCOLO : (solo certificati telematici)</p> <p><b>Numeratore</b> = n. certificati utili esaminati entro la fine prognosi; <b>Denominatore</b> = 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. . MSG 1052/2018</p>
% CERTIFICATI ESAMINATI SU CARICO DI LAVORO	32_P	<p>FORTE: DATA WAREHOUSE CALCOLO: (solo certificati telematici)</p> <p><b>Numeratore</b> = n. certificati medici esaminati nel periodo; <b>Denominatore</b> = 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). Sono ricompresi anche i certificati con prognosi inferiore ai quattro giorni. MSG 1052/2018</p>
% QUESTION. AS1 INVIATI SU CERTIF. TRASMESSI	32_9	<p>FORTE: SIMP CALCOLO:</p> <p><b>Numeratore</b> = n. questionari inviati (perv1, cod. 42505); <b>Denominatore</b> = n. certificati acquisiti (PervTot, cod. 42401).</p>
% QUESTIONARI AS1 CON RT SU TOTALE QUEST. INVIATI	32_10	<p>FORTE : SIMP CALCOLO:</p> <p><b>Numeratore</b> = n. questionari restituiti con presunta Responsabilità Terzi (def1, cod. 42505); <b>Denominatore</b> = n. questionari inviati o consegnati (Perv1, cod.42505).</p>
% PRIMI ACCERTAMENTI RISCHIO TBC CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	32_Q	<p>FORTE: 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. <b>Numeratore</b> = n. fasi sanitarie entro 30 gg dalla data di invio al sanitario; <b>Denominatore</b> = n. totale definizioni sanitarie del periodo. . MSG 1052/2018</p>
<b>INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA MEDICO LEGALE</b>		
VAL. OMOG. PREST. ASSIST. E PREV. SU PERS. AREA MEDICO-LEGALE	32_S	<p>FORTE: PIANO BUDGET per il numeratore e reportistica sap per il denominatore Calcolo: <b>Numeratore</b>: Valore omogeneizzato di tutte le prestazioni sanitarie, assistenziali e previdenziali; LPS D0Q6_01 - ATTIVITA' MEDICO LEGALI (produzione netta) <b>Denominatore</b> = 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</p>

Indice/Indicatore	Codice	Descrizione
<b>INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA LEGALE</b>		
<b>INDICE SINTETICO DI EFFICACIA AREA LEGALE</b>		
<b>INDICE EFFICACIA RECUPERO CREDITI</b>		
<b>INDICE AZIONI SURROGATORIE</b>		
% N. AZIONI DEFINITE / CARICO DI LAVORO (PERV+GIAC INIZ)	39_6	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) 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.
% N. AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO / N. AZIONI DEFINITE	39_7	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) 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.
<b>INDICE EFFICACIA CONTENZIOSO</b>		
<b>INDICE COSTITUZIONI A. L.</b>		
% COSTITUZIONI IN GIUDIZIO	40_3	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.
% COSTITUZIONI TEMPESTIVE SU TOTALE COSTITUZIONI RP	41_5	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
% COSTITUZIONI TELEMATICHE/TOTALE COSTITUZIONI	40_B	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
<b>INDICE ESITI</b>		
% ESITI FAVOREVOLI RUOLO ATTIVO	40_7	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
% ESITI FAVOREVOLI APPELLI ATTIVI DA RUOLO PASSIVO	40_9	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
<b>INDICE GESTIONE SENTENZE A. L.</b>		
TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE PROVVEDIMENTO CO/AO A LINEA DI SERVIZIO	41_B	Dalla procedura SISCOM – 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.
<b>INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA LEGALE</b>		
VALORE OMOG. ATTI EMESSI E CONTENZIOSO SU PERSONALE AREA LEGALE (AMM.VI)	42_B	Fonte: PIANO BUDGET Messaggio:1084 / 2020, 1499/20212 e msg 2002/22 Calcolo: Numeratore: valore omogeneizzato prodotti delle linee LPS DOQ3_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 DOQ4_01; DOQ5_01; R1FR_01; R1FR_02; DOQ3_01; R101_01; R102_01 selezionando il Filtro sulle risorse "ABC+Comandati".
VALORE OMOG. ATTI EMESSI E CONTENZIOSO SU PERSONALE AREA LEGALE (LEGALI)	42_C	Fonte: PIANO BUDGET Messaggio:1084 / 2020 ,1499/20212 e msg 2002/22 Calcolo: Numeratore: valore omogeneizzato prodotti delle linee LPS DOQ3_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 DOQ4_01; DOQ5_01; R1FR_01; R1FR_02; DOQ3_01; R101_01; R102_01 selezionando il Filtro sulle risorse "Altre".