

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N. 132 del



OGGETTO: Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021

IL CONSIGLIO di AMMINISTRAZIONE

Seduta del 29 SET. 2021

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

Vista la Legge 9 marzo 1989 n. 88;

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

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

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

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

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

Visto il D.M. del 13 gennaio 2017 di nomina del Direttore generale dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

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

264



Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione n. 119 del 25 ottobre 2019, modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 102 del 14 luglio 2021;

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"*;

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

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

Vista la Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30 del 24 marzo 2021 relativa all'adozione del "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021";

Preso atto della necessità di procedere ad un aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021-2023 sia per adeguarlo alle modifiche dell'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali intervenute sia per eliminare alcuni refusi;

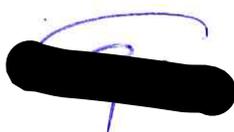
Tenuto conto che è stato acquisito, ai sensi dell'art. 7 del citato D. Lgs. 150/2009, il previsto parere dell'Organismo indipendente di valutazione trasmesso con nota n.266 del 23 settembre 2021;

Vista la relazione predisposta dalla Direzione Generale;

Su proposta del Direttore generale

DELIBERA

l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021 nelle parti di seguito specificate:

A redacted signature consisting of a blacked-out area with a blue ink scribble above it.

- Paragrafo 1.2 "Organizzazione";
- Paragrafo 10.3 "Indice di Deflusso – Prospettiva Processi";
- Paragrafo 15.2 "La struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio";
- Paragrafo 15.4.3 "Produzione, produttività e impiego risorse, sussidiarietà interregionale: voci analitiche";
- Paragrafo 17.4 "Criteri per la misurazione della performance del personale inquadrato nelle aree funzionali A, B, C (Incentivo ordinario)";
- Paragrafo 19.1.1 "Bonus qualità progetti di miglioramento";
- Paragrafo 23.6 "Professionisti delle aree Tecnico-Edilizia e Statistico- attuariale";
- Paragrafo 23.8 "Sintesi valutativa";
- Appendice "IL PROCESSO DI CLUSTERIZZAZIONE";
- Allegato C – Struttura obiettivi direttori centrali;
- Allegato D – Prospettiva Sviluppo;

Il Sistema di Misurazione Valutazione della Performance, così aggiornato costituisce parte integrante della presente Deliberazione e sostituisce quello adottato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30 del 24 marzo 2021.

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

IL SEGRETARIO

Gaetano Corsini

F.to Corsini

IL PRESIDENTE

Pasquale Tridico

F.to Tridico

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



**Sistema di misurazione e
valutazione della performance**



Sommario

I principi del decreto legislativo. n. 150/2009 e s.m.i.	6
Aspetti generali	9
1. Servizi ed Organizzazione dell'Istituto	9
1.1. Servizi.....	9
1.2. Organizzazione.....	10
1.3. Gli Organi istituzionali	12
2. Il ciclo della performance.....	13
2.1. Il processo di riprogrammazione.....	15
2.2. Il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	17
3. Misurazione e valutazione: definizioni.....	18
3.1. Le procedure di supporto	18
Performance e creazione di valore pubblico.....	20
4. Il valore pubblico.....	20
4.1. L'indice sintetico del valore pubblico.....	21
4.2. Performance istituzionale: indicatori di impatto ed indice sintetico	22
Performance organizzativa ed individuale: elementi comuni	25
5. Definizioni e composizione	25
5.1. Soggetti misurati e riparto fra performance organizzativa ed individuale	26
5.1.1. Dirigenti	27
5.1.2. Professionisti e Medici	28
5.1.3. Personale inquadrato nelle aree funzionali A, B, C.....	28
Performance organizzativa: rappresentazione ed indicatori	31
6. Le prospettive della performance organizzativa	31
6.1. Le dimensioni degli indicatori della performance organizzativa.....	32
7. I principali indicatori	33
7.1. Risorse Umane – Prospettiva Processi	33
7.2. Risorse Economiche Finanziarie e strumentali – Prospettiva Finanza... ..	34
7.2.1. Indicatori delle Direzioni territoriali	34
7.2.1.1. Indicatori di costo del conto economico	34
7.2.1.2. Indicatori costi standard	36
7.2.1.3. Indicatori di gestione della spesa	37
7.2.1.4. Incassi per Visite mediche di controllo	38
7.2.2. Indicatori delle Direzioni centrali.....	39
7.2.2.1. Obiettivo di gestione della spesa delle Strutture centrali	39
7.2.2.2. Altri obiettivi delle singole Direzioni centrali	40
8. Efficienza.....	40
8.1. Produttività – Prospettiva Processi	40
8.2. Interventi di sussidiarietà extraregionale – Prospettiva Processi.....	43
9. Efficacia	45

9.1.	Qualità del servizio – Prospettiva Utenza	45
9.1.1.	Il Cruscotto Qualità	45
9.2.	La clusterizzazione ed il principio del miglioramento continuo	47
9.3.	Le clausole di graduazione degli obiettivi.	50
10.	Altri indicatori di efficacia.....	53
10.1.	Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione - - Prospettiva Finanza.....	53
10.2.	Indice di Giacenza – Prospettiva Processi.....	54
10.3.	Indice di Deflusso – Prospettiva Processi	56
11.	Controllo Processo Produttivo – Prospettiva Processi	56
12.	Altri indicatori	56
13.	La collaborazione con i cittadini: la valutazione partecipativa – Prospettiva Utenza.....	57
13.1.	Gli stakeholders.....	59
13.2.	Il coinvolgimento dei cittadini ed utenti	60
13.3.	Coinvolgimento degli utenti interni dei servizi di supporto e strumentali	60
14.	Obiettivi generali di ente – Prospettiva Strategia	61
	Performance organizzativa: misurazione e valutazione	63
15.	Criteri per la misurazione della performance organizzativa	63
15.1.	Retribuzione di risultato del personale dirigente.....	63
15.2.	La struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio.....	63
15.3.	Tabelle con la struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio – La performance gestionale di Ente	66
15.4.	Tabelle con la struttura degli obiettivi dei dirigenti con incarichi sul territorio.....	66
15.4.1.	La struttura degli obiettivi dei dirigenti	66
15.4.2.	Tabelle con i pesi dei singoli obiettivi all’interno della Struttura.....	68
15.4.3.	Produzione, produttività e impiego risorse, sussidiarietà interregionale; voci analitiche.....	68
16.	La struttura degli obiettivi dei dirigenti con incarichi presso la Direzione Generale	72
17.	Retribuzione di risultato dei Professionisti e Medici	73
17.1.	Professionisti dell’area legale e medico legale.....	74
17.1.1.	Struttura degli obiettivi	77
17.2.	Professionisti Statistici/Attuariali e Professionisti dell’Area tecnico edilizia	79
17.3.	Parametro di liquidazione	80
17.4.	Criteri per la misurazione della performance del personale inquadrato nelle aree funzionali A, B, C (Incentivo ordinario)	80
18.	Progetti di miglioramento della qualità (Progetti Speciali art. 18 L. 88/1989).....	82
19.	Personale inquadrato nelle aree funzionali A, B e C e dirigenti	83

19.1.	Bonus	85
19.1.1.	Bonus qualità progetti di miglioramento	85
19.1.2.	Bonus sussidiarietà "extraregionale"	86
19.1.3.	Bonus "Controllo Processo Produttivo"	87
19.2.	Clausole di salvaguardia	87
20.	Professionisti legali e medici.....	89
21.	Professionisti Tecnico Edilizi e Statistico Attuariale	91
	Performance individuale	93
22.	Le dimensioni della performance individuale.....	93
23.	Valutazione della performance individuale.....	93
23.1.	Processo di valutazione per il personale dirigente	93
23.1.1.	Fasi del processo valutativo	93
23.1.2.	Competenze manageriali oggetto di valutazione	94
23.1.3.	Soggetti coinvolti.....	96
23.1.4.	Procedura informatica	97
23.1.5.	Gestione delle divergenze valutative	98
23.1.6.	Fase finale	99
23.2.	Bonus reputazionale.....	99
23.3.	Valutazione del Direttore Generale.....	101
23.4.	Professionisti dell'area legale.....	101
23.5.	Medici	102
23.6.	Professionisti delle aree Tecnico-Edilizia e Statistico-Attuariale	104
23.7.	Personale delle Aree ABC.....	105
23.7.1.	Generalità.....	105
23.7.2.	Trattamento economico di professionalità	105
23.7.3.	Trattamento economico di performance individuale.....	106
23.7.4.	Obiettivi di gruppo (elemento "A")	107
23.7.5.	Contributo individuale (elemento "B")	109
23.7.6.	Abilità (elemento "C").....	110
23.8.	Sintesi Valutativa.....	113
23.9.	Altri ambiti.....	114
23.10.	Soggetti coinvolti.....	115
23.11.	Il processo operativo di misurazione e valutazione della performance individuale	116
23.12.	Divergenze valutative e procedure di conciliazione.....	118
	Appendice: Il Processo di Clusterizzazione	121

ALLEGATI:

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

- C. Tabella con la struttura ed i pesi degli obiettivi dei dirigenti con incarico presso la Direzione Centrale
- D. Tabella con la struttura ed i pesi degli obiettivi della componente "Sviluppo dei dirigenti con incarico presso la Direzione Centrale"

TABELLE INTEGRATIVE

- A** Modalità calcolo indicatori costi standard
- B** Pesi utilizzati per la "risalita" fino all'indice di Costo Standard di I Livello.
- C** Capitoli per corretta gestione CIC 1005
- D** Gestione della spesa Strutture Centrali - Elenco capitoli



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

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

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

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

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 dissenso sulle valutazioni effettuate (procedure di conciliazione).

I **contenuti del SMVP**, da determinare tenendo anche in considerazione le linee guida che il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio è chiamata a pubblicare¹, variano in relazione alla *mission* dell'amministrazione ma possono, fra l'altro, comprendere (art. 8):

- 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;

¹ Fra le suddette Linee Guida devono essere citate quelle pubblicate nel 2020 relative al Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), pubblicate ai sensi dell'art 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n.77 che dettano indicazioni, fra l'altro, sulla misurazione dell'impatto della nuova organizzazione del lavoro in cui il ricorso al c.d. *smart working* non è più residuale ma alternativo alla modalità ordinaria di effettuazione della prestazione lavorativa. Il POLA viene allegato al Piano Performance

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

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

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



Aspetti generali



Aspetti generali

1. Servizi ed Organizzazione dell'Istituto

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

1.1. Servizi

I principali servizi garantiti sono:

Categoria Utente	Principali servizi
Lavoratori dipendenti privati	Gestione del conto assicurativo; liquidazione degli ammortizzatori sociali e di altre prestazioni a sostegno del reddito, della maternità e dello stato di malattia; 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; 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 e liquidazione pensione
Imprese	Servizi di gestione del conto e dello stato aziendale
Datori di lavoro domestici	Servizi di gestione del rapporto
Soggetti privi di reddito o in stato di bisogno	Sussidi economici (assegno sociale, reddito di cittadinanza)
Soggetti disabili	Prestazioni di invalidità civile, Permessi e congedi straordinari per assistenza



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

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

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

1.2. Organizzazione

La struttura dell'Istituto è così articolata:

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



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

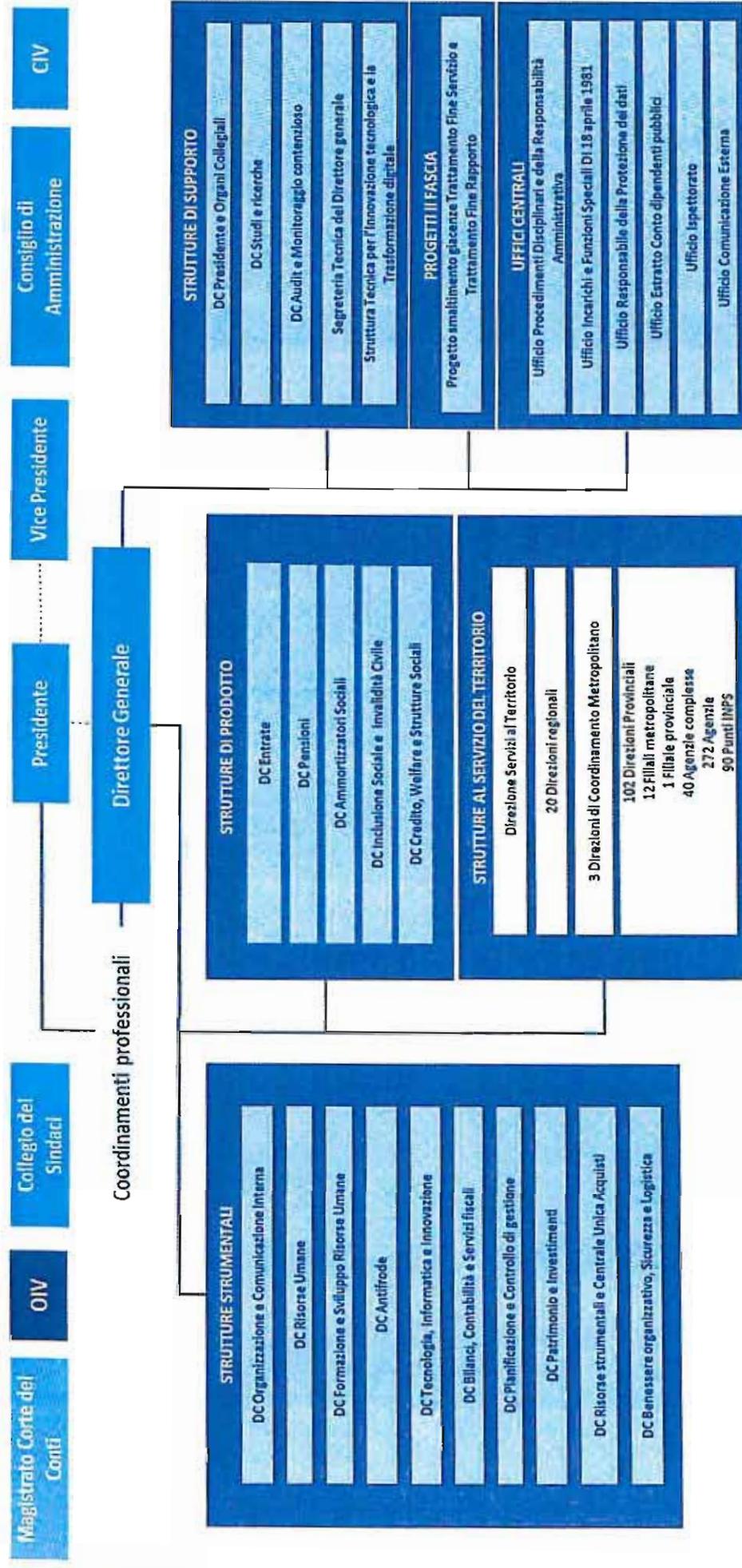


FIG. 1 – SCHEMA ORGANIZZAZIONE INPS (DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N. 102 DEL 14 LUGLIO 2021)

1.3. Gli Organi istituzionali

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

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

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

Operano, altresì, all'interno dell'Istituto:

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

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

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

2. Il ciclo della performance

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

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

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

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

Successivamente il Direttore Generale, in qualità di organo preposto alla gestione dell'Ente, dà avvio al processo di programmazione e budget, con la pubblicazione di una specifica circolare, attivando i centri di responsabilità di livello centrale e territoriale per la definizione dei piani di attività e di impiego delle risorse per la predisposizione del Piano della performance ed, eventualmente, dell'aggiornamento del SMVP.

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

A conclusione delle analisi di congruità svolte dalle Direzioni centrali responsabili dei budget di spesa 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 della performance da parte del Direttore Generale.

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.

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

Il Piano della Performance e l'aggiornamento dell'SMVP vengono adottati dal Consiglio di Amministrazione, con propria deliberazione.

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

La figura sotto riportata illustra graficamente il processo:

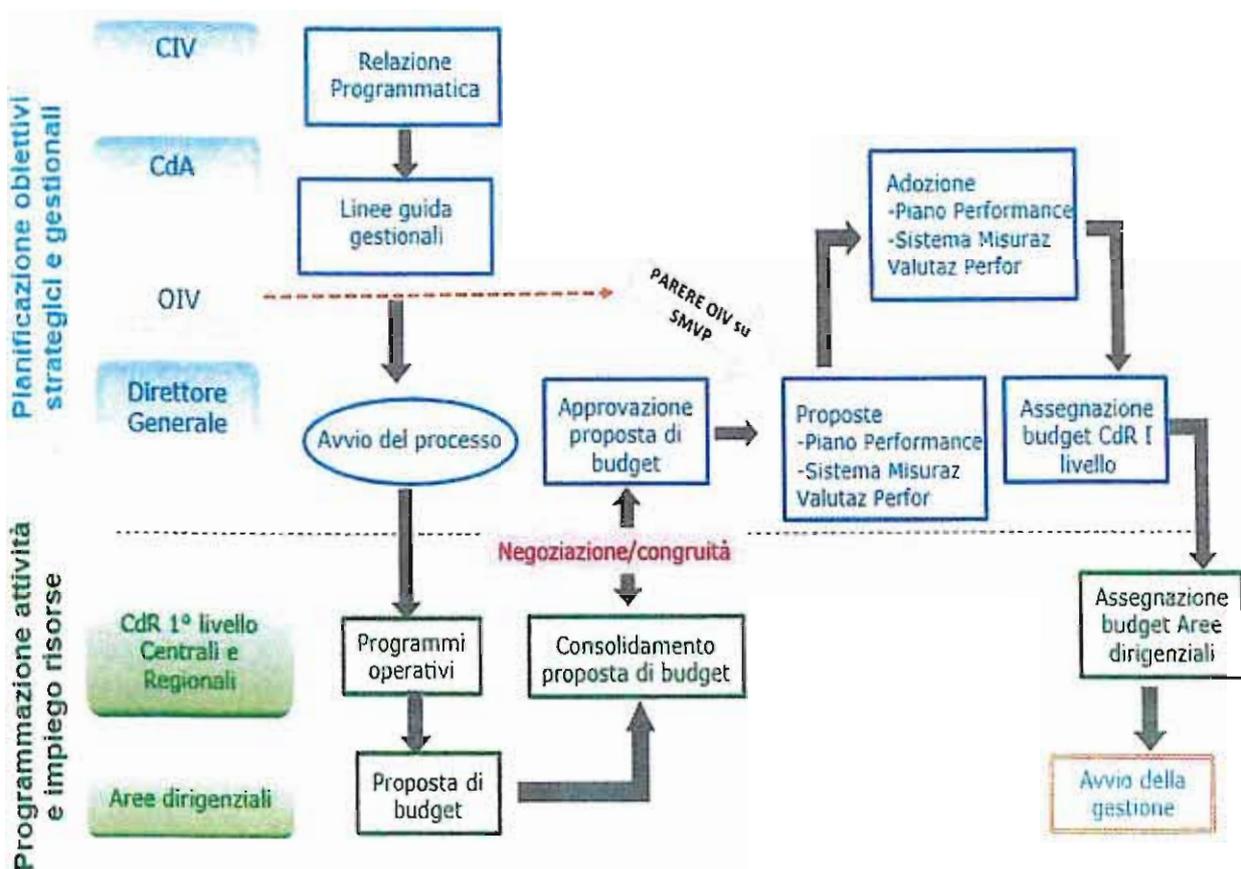


FIG. 2 – IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE

2.1. Il processo di riprogrammazione

Il modello di gestione del Ciclo della performance adottato in Inps prevede, con modalità diversificate, la possibilità di effettuare modifiche, integrazioni e/o aggiunte al livello di Linee Guida, di Programmi e di Piani delle attività e di impiego delle risorse, ove questa esigenza emerga per migliorare il ciclo gestionale e rendere coerente la dimensione strategica con quelle gestionali ed operative.

Il documento integrativo-correttivo del Piano conterrà le sole rettifiche intervenute a livello di Linee Guida e di Programmi.

In particolare:

- per il caso delle Linee Guida, il processo di riprogrammazione seguirà le stesse modalità previste nella prima fase di definizione e assegnazione degli obiettivi ad inizio anno, ovvero il Direttore Generale formulerà, di concerto con il responsabile della struttura interessata, una proposta di variazione dei Programmi, che dovrà essere formalmente adottata dal Consiglio di Amministrazione con propria deliberazione;
- per il caso dei Programmi, la riprogrammazione avverrà previa determinazione del Direttore Generale, su proposta del responsabile della struttura competente corredata dai relativi obiettivi.

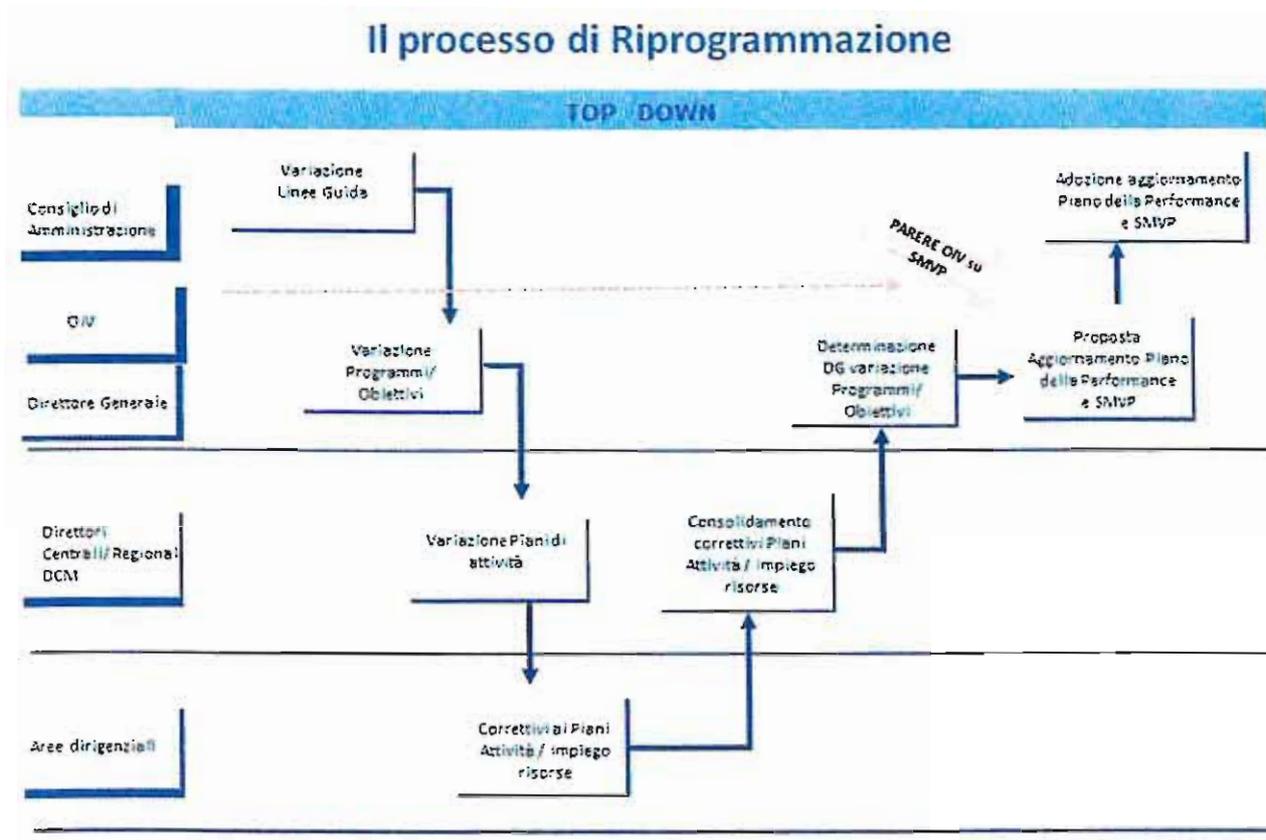


FIG. 3 – IL PROCESSO DI RIPROGRAMMAZIONE (TOP – DOWN)

L'attività di riprogrammazione per le azioni correttive della gestione opera invece diversamente in quanto riguarda esclusivamente la dimensione operativa. La finalità in questo caso è di fornire un meccanismo dinamico che consenta di ricalibrare comportamenti organizzativi ed individuali, assicurando il pieno raggiungimento degli obiettivi definiti per correggere scostamenti rilevati nella fase di monitoraggio dell'andamento della performance.

La riprogrammazione dei piani originariamente disposti si svolgerà parallelamente alle operazioni di consuntivazione trimestrale, previo accoglimento da parte del responsabile del CdR della proposta formulata dal dirigente/responsabile d'area.

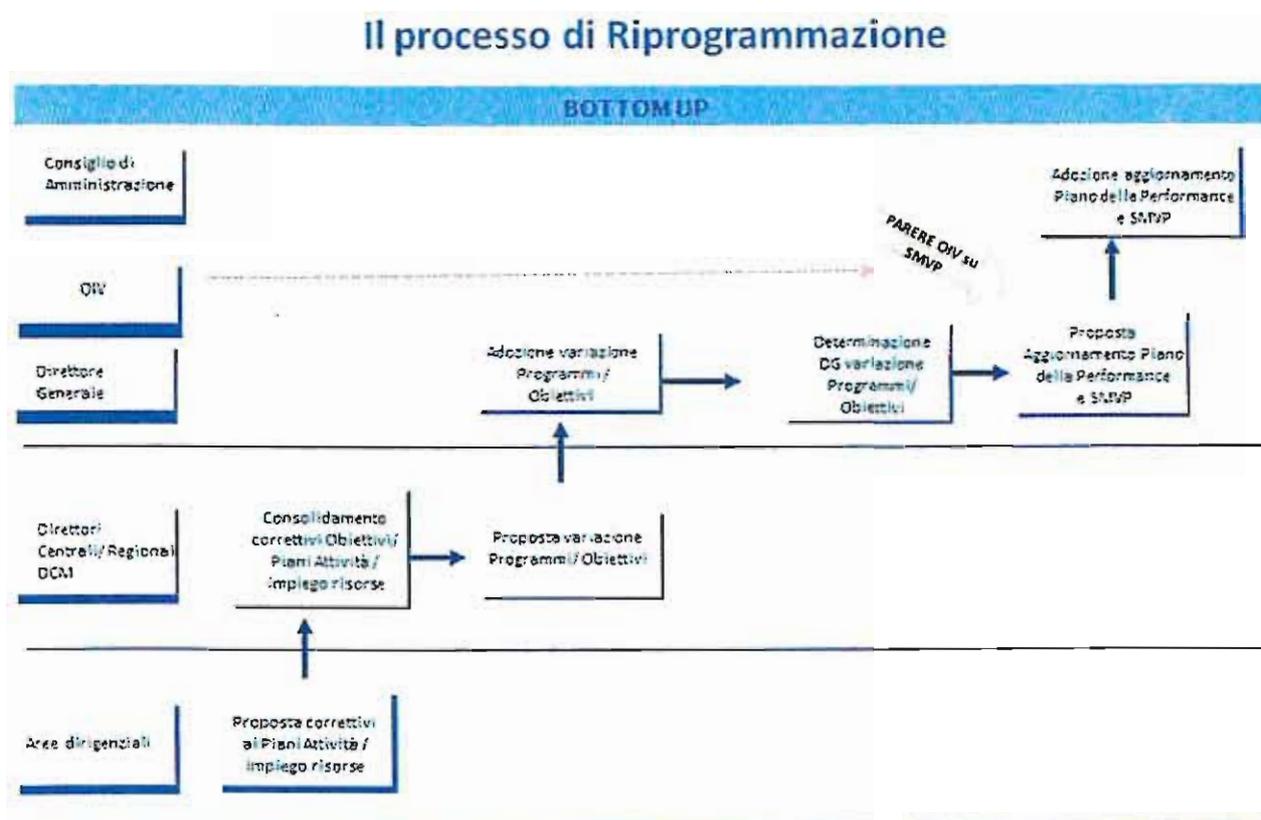


FIG. 4 – IL PROCESSO DI RIPROGRAMMAZIONE (BOTTOM-UP)

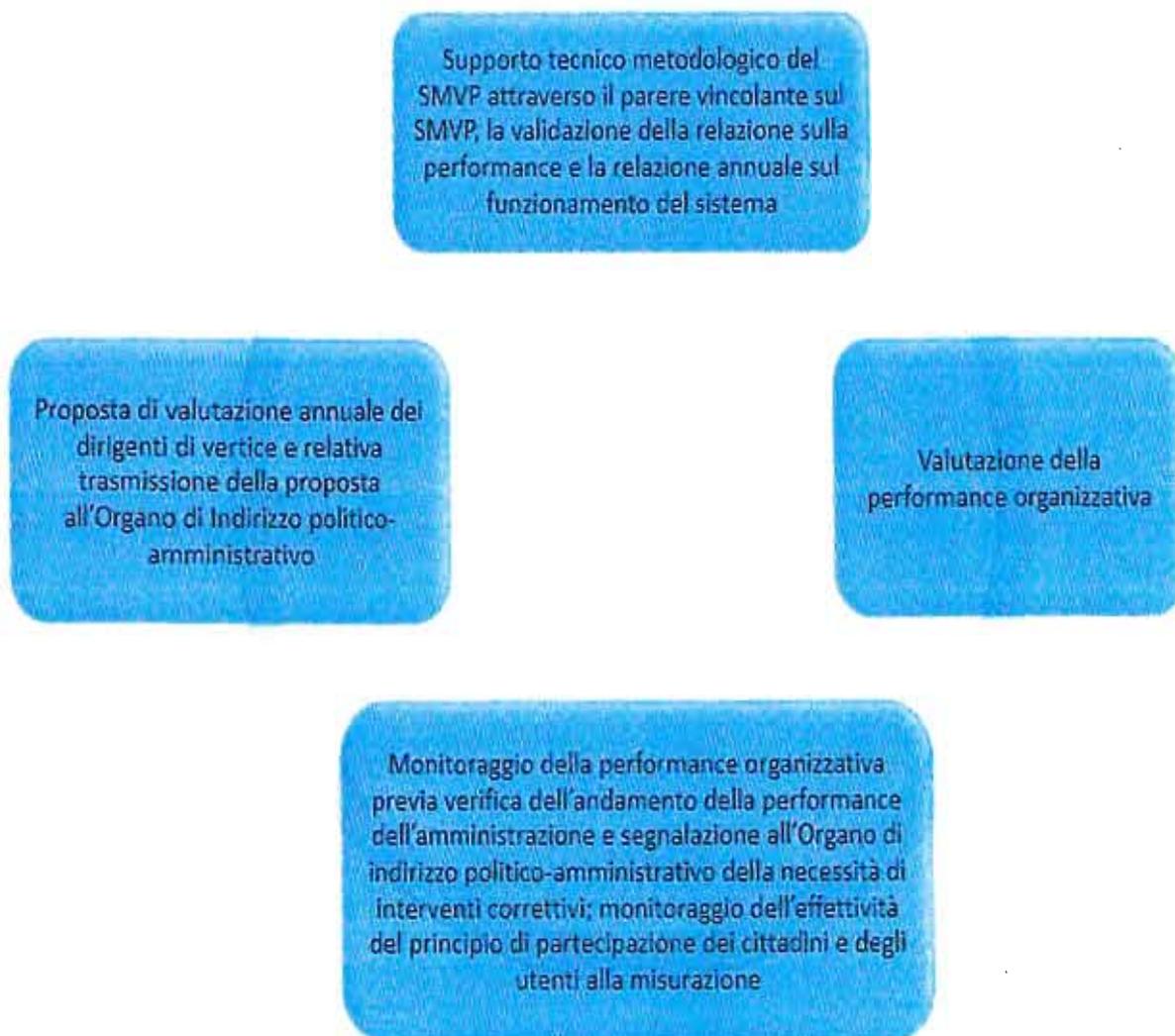
Le scadenze per la formalizzazione delle attività di riprogrammazione, disposte in relazione a ciascuno dei tre livelli, sono fissate ad ogni trimestre.

Alle medesime scadenze viene effettuata la consuntivazione delle attività svolte nel trimestre precedente.



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

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



3. Misurazione e valutazione: definizioni

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

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

La **valutazione** è invece l'attività di analisi ed interpretazione dei valori misurati.

Si tratta evidentemente di attività fra di loro complementari.

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, agenzie Complesse Agenzie Territoriali) e di alcune strutture centrali. Alimenta il piano budget ed è strumento di monitoraggio indispensabile per le strutture produttive

PIANO BUDGET

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

CRUSCOTTO QUALITA'

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

CRUSCOTTO PERFORMANCE

- Rappresenta l'andamento degli obiettivi dei dirigenti ed è quindi rilevante per l'erogazione della retribuzione di risultato dei dirigenti

PROCEDURA SAP

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

Performance e creazione di valore pubblico

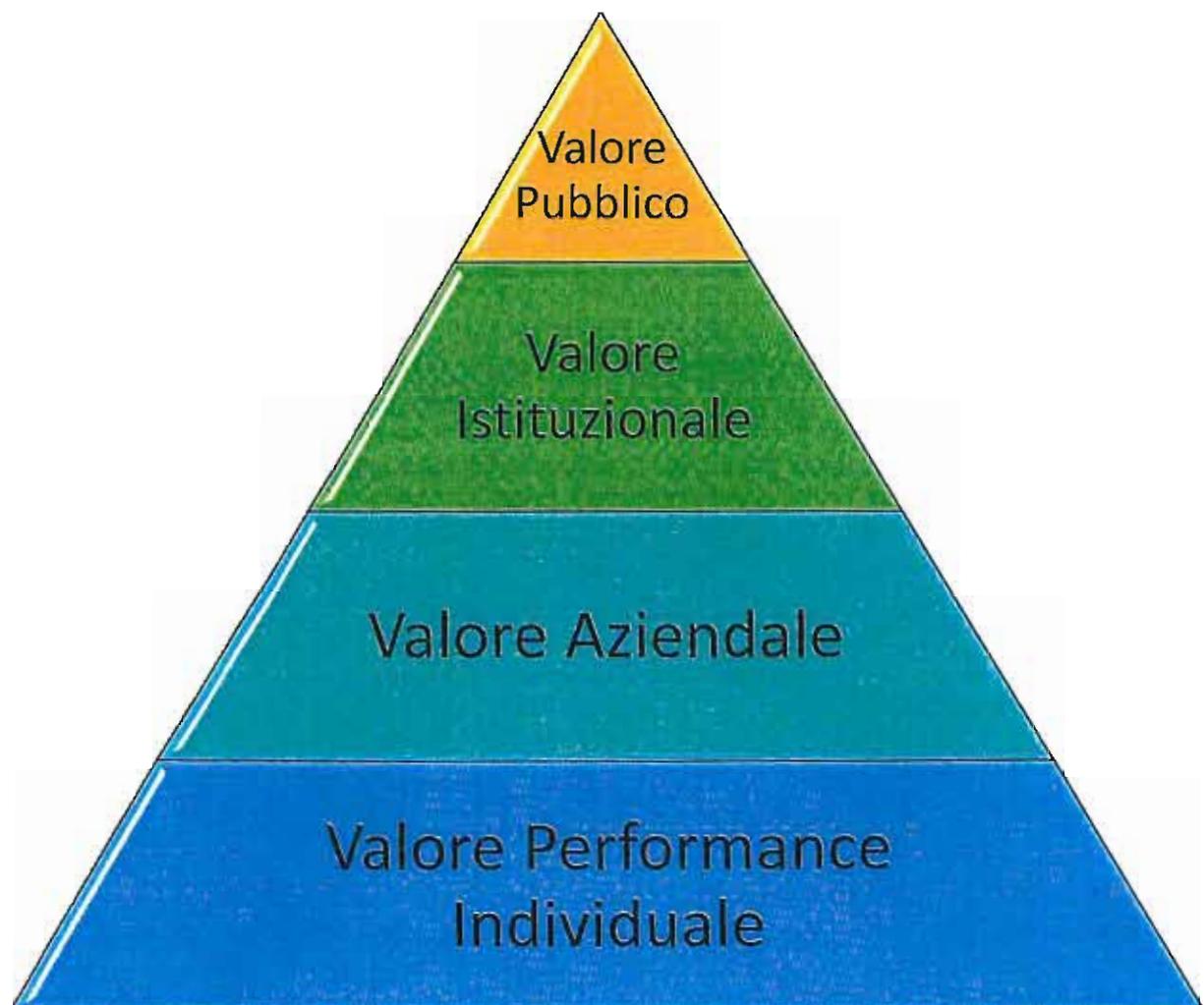


Performance e creazione di valore pubblico

4. Il valore pubblico

Le pubbliche amministrazioni devono essere valutate sulla base della loro capacità di creare valore pubblico. A tal fine è necessaria da un lato la legittimazione degli attori politici e degli stakeholders, dall'altro che le strategie perseguite siano in grado di produrre risultati atti a soddisfare i bisogni degli stakeholders stessi, pur attraverso un uso razionale delle risorse necessarie.

Un modello multidimensionale per rappresentare la capacità di un'amministrazione di creare valore pubblico è quello della Piramide del Valore che individua 4 livelli di rappresentazione della performance di amministrazione:



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

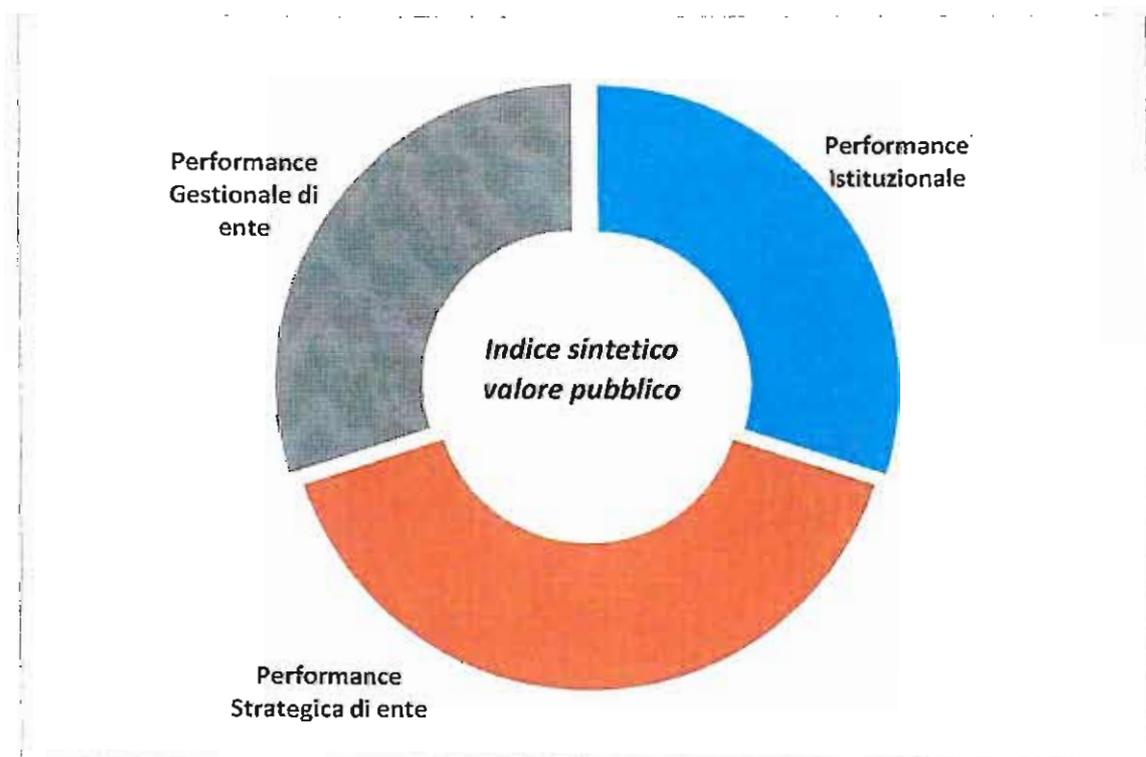
Il **Valore Istituzionale** esprime la **performance istituzionale** dell'ente ed è collegata ad indicatori di impatto che evidenziano i benefici garantiti alla collettività (o i sacrifici imposti in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi) creando valore pubblico.

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

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

4.1. L'indice sintetico del valore pubblico

La costruzione dell'indice sintetico è definita attraverso la media ponderata dei seguenti 3 indici sintetici dei livelli sottostanti i cui pesi sono definiti annualmente nel Piano della Performance.



All'interno della performance organizzativa, come descritto nella successiva sezione dedicata, vengono distinti:

- un indice di performance gestionale di Ente, che rappresenta la sintesi dei risultati relativi agli obiettivi gestionali (paragrafo 15.3)
- un indice di performance strategica di Ente, costruito sulla base dei risultati degli obiettivi di respiro strategico (paragrafo 14).

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

4.2. Performance istituzionale: indicatori di impatto ed indice sintetico

Il valore istituzionale è dato dall'andamento di **indicatori di impatto**, che – in una prospettiva di medio periodo – esprimono l'effetto generato da un'attività, inteso come differenziale fra benefici e sacrifici derivanti alla collettività dall'erogazione dei servizi pubblici offerti.

Nel Piano della Performance vengono annualmente individuati indicatori rappresentativi dell'attività dell'Istituto e idonei a rappresentarne l'impatto sociale

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





I risultati di performance istituzionale avranno rilievo ai soli fini di rendicontazione esterna e di costruzione della piramide del valore ma non avranno un collegamento diretto col sistema di incentivazione.



**Performance organizzativa ed
individuale:
elementi comuni**



Performance organizzativa ed individuale: elementi comuni

5. Definizioni e composizione

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

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

Unità di analisi della performance organizzativa

Istituto nel suo complesso, attraverso gli obiettivi generali di ente di cui all'art. 5 del D. Lgs. N. 150/2009 come modificato dal n. 74/2017	Unità organizzative identificate nelle Direzioni Regionali, nelle Direzioni di Coordinamento Metropolitano, nelle Direzioni provinciali e Filiali metropolitane e provinciali; per la Direzione generale vale la media nazionale dei risultati	Progetti: sono previsti sia progetti nazionali di miglioramento in aree critiche misurati e valutati a livello di Direzione regionale/DCM; sia progetti operativi, con contenuti innovativi di competenza delle Direzioni Centrali
--	--	--

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 Aree funzionali A, B, C al quale corrisponde, per i dirigenti ed i professionisti e medici, la retribuzione di risultato;
- i progetti speciali previsti, per tutte le aree, dall'art. 18 della legge n. 88/1989 (c.d. incentivazione speciale).

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





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

5.1. Soggetti misurati e riparto fra performance organizzativa ed individuale

La dimensione soggettiva del processo è estesa a tutte le categorie professionali presenti in Istituto. Di seguito vengono anche precisati i criteri di riparto fra performance organizzativa ed individuale. In calce al paragrafo viene acclusa una rappresentazione grafica.



5.1.1. Dirigenti

La valutazione della performance è commisurata ai seguenti parametri:

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

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

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

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

La valutazione individuale è rilevante, oltre che ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato, anche per l'accesso al c.d. bonus reputazionale descritto nel successivo paragrafo 23.2.

5.1.2. Professionisti e Medici

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

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

5.1.3. Personale inquadrato nelle aree funzionali A, B, C

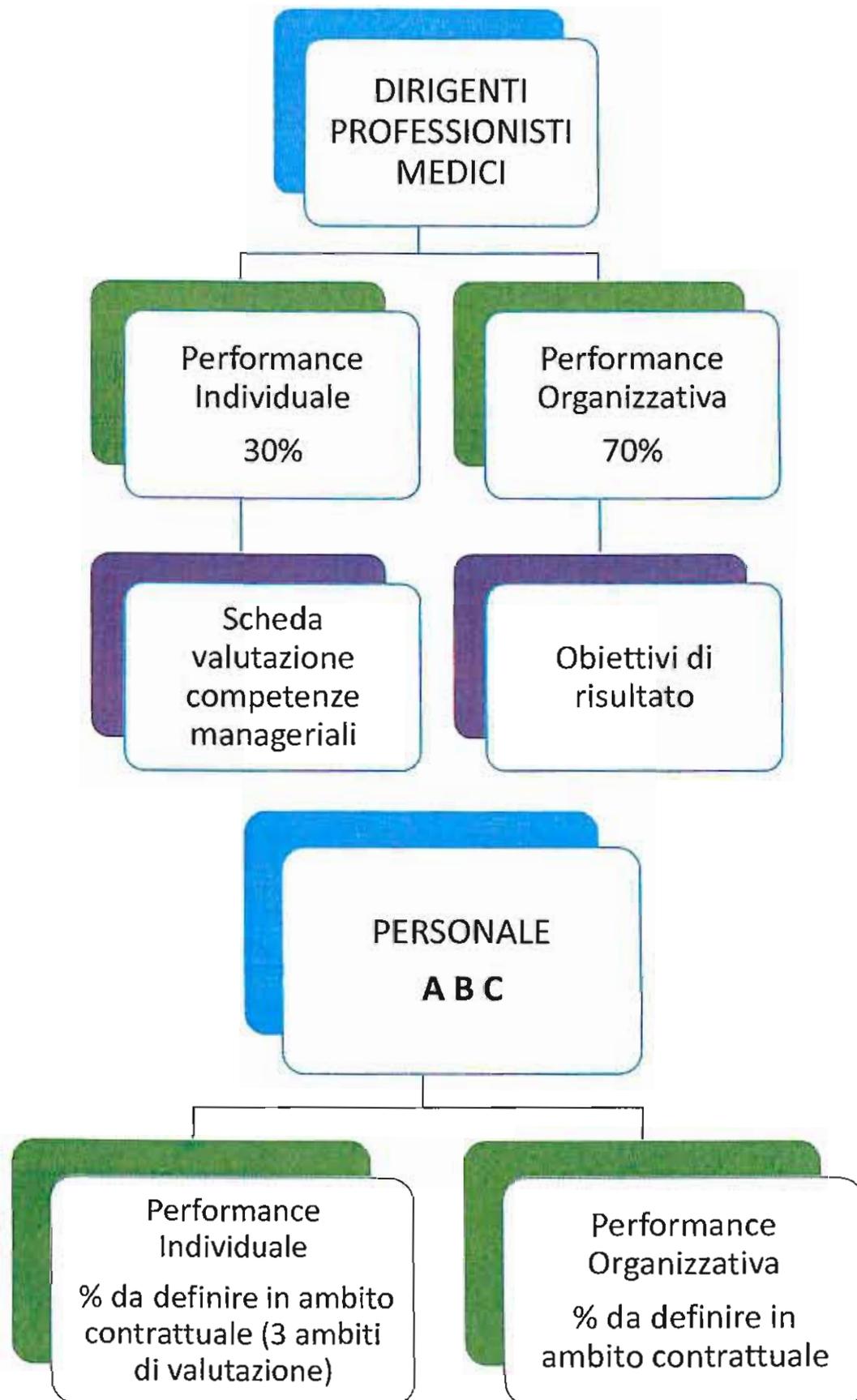
La valutazione del personale in oggetto è collegata:

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

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



SCHEMI DELLA VALUTAZIONE DELLE VARIE CATEGORIE PROFESSIONALI



**Performance organizzativa:
rappresentazione
ed indicatori**

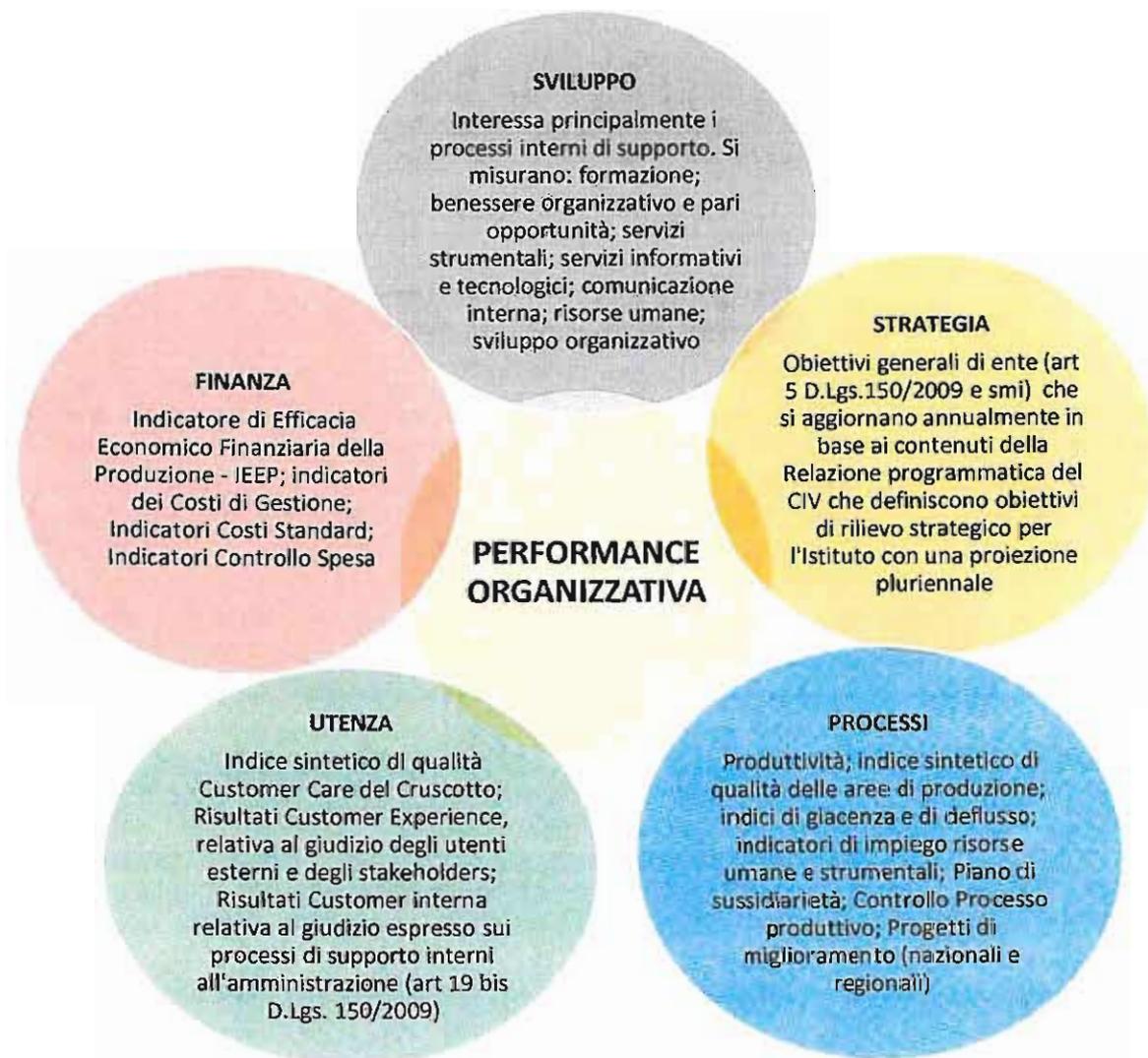


Performance organizzativa: rappresentazione ed indicatori

6. Le prospettive della performance organizzativa

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

E' quindi possibile aggregare le aree di misurazione nelle seguenti 5 prospettive nelle quali trovano riconoscimento tutte le dimensioni degli indicatori:



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

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

6.1. Le dimensioni degli indicatori della performance organizzativa

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

Risorse umane, economico-finanziarie e strumentali

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

Efficienza

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

Efficacia

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



7. I principali indicatori

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

Di seguito vengono declinati i principali indicatori che sono anche riepilogati in base alla prospettiva di osservazione nella tabella del successivo paragrafo 15.2.

7.1. Risorse Umane – Prospettiva Processi

PERCENTUALE DI PERSONALE IMPIEGATO IN PRODUZIONE SUL TOTALE DEL PERSONALE DELLE STRUTTURE DI PRODUZIONE: maggiore è il personale impiegato in produzione, migliore la distribuzione dello stesso nelle strutture produttive; è individuata una percentuale minima di personale, differenziata in base al diverso contesto operativo delle Regioni/DCM, da assegnare alle aree produttive; l'obiettivo è definito a livello regionale o di coordinamento metropolitano.

PERCENTUALE DI PERSONALE IMPIEGATO NELLE AREE DI SUPPORTO SUL TOTALE DEL PERSONALE DELLE STRUTTURE DI PRODUZIONE: è il *pendant* dell'indicatore precedente; vengono fissate percentuali massime, variabili in relazione alla complessità della struttura, di personale da destinare alle aree di supporto nelle strutture di produzione metropolitane e provinciali; l'attività formativa somministrata al personale allocato nelle aree di supporto viene neutralizzata, fino al massimo del 5% delle risorse FTE, ai fini del calcolo della percentuale di impiego.

PERCENTUALE DI IMPIEGO DI RISORSE UMANE NELLE SEDI REGIONALI E DI COORDINAMENTO METROPOLITANO RISPETTO AL TOTALE DELLE RISORSE IN FORZA ALLE STRUTTURE DELLA REGIONE O AREA METROPOLITANA: è fissato un livello massimo (differenziato in base al diverso contesto operativo), rispetto alle complessive risorse disponibili nella Regione o nel Coordinamento Metropolitano, da incardinare presso la Direzione Regionale o di Coordinamento Metropolitano; il personale allocato presso i Coordinamenti Legali Regionali, di cui alla determinazione Presidenziale n. 186/2017, non viene conteggiato ai fini dell'indicatore in discorso.



7.2. Risorse Economiche Finanziarie e strumentali – Prospettiva Finanza

7.2.1. Indicatori delle Direzioni territoriali

Sono previsti i seguenti indicatori:

7.2.1.1. Indicatori di costo del conto economico

Operano, per consentire l'analisi integrata e multidimensionale della performance, all'interno del Conto economico di Centro di responsabilità nel quale confluiscono tutte le entrate/uscite correlate alle finalità istituzionali e i relativi rendimenti di gestione, nonché i costi e i ricavi.

Vi rientrano:

- o **INDICATORE DI REDDITIVITA'**: indica il rapporto tra rendimenti e costi:

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

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

- o **INDICATORI ECONOMICI DELLA GESTIONE:**

La struttura dei costi del Conto economico riflette le componenti collegate alla responsabilità gestionale della dirigenza. L'articolazione principale dei costi fornisce una rappresentazione del consumo di risorse distinta tra i costi diretti - collegati alla produzione in senso stretto - e quelli indiretti, relativi alle altre aree funzionali in cui si articola la Direzione regionale/DCM (funzioni di coordinamento, professionali e di staff).

Un'ulteriore articolazione è rappresentata dalla distinzione tra costi discrezionali, cioè quei costi che sono nella disponibilità delle scelte gestionali della dirigenza, costi parametrici, cioè quei costi direttamente proporzionali alle attività ed ai volumi di produzione (ad esempio, le spese postali per invii agli assicurati), e infine, costi vincolati, cioè quei costi che non sono direttamente connessi alle scelte gestionali della dirigenza. Tuttavia, anche i costi vincolati riflettono la capacità gestionale della direzione, in quanto tra questi la gran parte è amministrabile, in termini di destinazione dell'impiego, variandone, quindi, l'incidenza nel conto economico.

Nell'ambito di ciascuna sezione di costo (diretti di produzione, indiretti di produzione e indiretti di CdR) il Conto economico presenta la seguente struttura:



2.4	Costi della produzione
2.4.1	Acquisto di Beni e Servizi altro
2.4.1.1	Costi vincolati
2.4.1.2	Costi parametrici
2.4.1.3	Costi discrezionali
2.4.1.3.1	di cui: Costi discrezionali per immobili
2.4.1.3.1.1	Fitti
2.4.1.3.1.2	Utenze e Conduzione
2.4.1.3.1.3	Manutenzione
2.4.2	Personale
2.4.2.1	Costi vincolati
2.4.2.2	Costi discrezionali

Al fine di definire una migliore qualificazione degli orientamenti gestionali e degli eventuali interventi correttivi adottati sono stati individuati specifici indicatori economici della gestione:

- 1) **Costi diretti /Costi totali:** è un indicatore di efficienza economica della Direzione regionale /Direzione di coordinamento metropolitano nel complesso (l'indicatore migliora quanto maggiore è l'impiego delle risorse nelle strutture di produzione e quindi minore nella Direzione regionale/di coordinamento metropolitano);
- 2) **Costo diretto della produzione/Costi totali:** è un indicatore di efficienza economica della Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano nel complesso (l'indicatore migliora quanto maggiore è l'impiego delle risorse nelle aree di produzione delle direzioni provinciali e minore l'impiego nelle aree di supporto delle Direzioni provinciali e della DR/DCM);
- 3) **Costi totali per punto omogeneizzato:** rappresenta il costo elementare della produzione (produzione netta).

Gli obiettivi dei suddetti indicatori vengono definiti all'interno dei seguenti cluster regionali e di coordinamento metropolitano omogenei:

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

Rispetto ai suddetti indicatori, l'ammontare di straordinario programmato ad inizio di anno diventa una componente del totale dei costi di funzionamento.

Lo straordinario diventa elemento essenziale come leva gestionale al fine di facilitare l'abbattimento delle giacenze da parte delle sedi territoriali. Il fabbisogno espresso per straordinario all'inizio dell'anno sarà considerato come limite massimo di incidenza del fabbisogno sul totale dei costi di funzionamento. Nel caso che l'utilizzato in corso d'anno superi quello programmato, sarà neutralizzata, solo ai fini degli indicatori, l'eventuale eccedenza di importi rispetto al valore programmato.

7.2.1.2. Indicatori costi standard

Consiste nell'applicare la metodologia dei costi standard alla programmazione dei fabbisogni per verificarne la corretta programmazione.

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 cui modalità di calcolo sono illustrate in dettaglio nella Tabella Integrativa **A** "Modalità calcolo indicatori costi standard".



Le aggregazioni degli indicatori economici elementari avvengono secondo specifiche modalità di "risalita" e concorrono alla determinazione degli indici di livello superiore, fino alla definizione dell'Indice Costo Standard (I Livello) che rappresenta la valutazione sintetica di ogni singola Sede. Nella Tabella integrativa **B** sono indicati i pesi utilizzati per la "risalita" fino all'indice di Costo Standard di I Livello.

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.

Al fine di incentivare l'eliminazione delle giacenze, con effetti anche sul miglioramento della qualità percepita dall'utenza, l'indicatore del fabbisogno di straordinario è stato modificato ponendolo in rapporto alla produzione (P.O. netta) prevista in fase di programmazione. Pertanto la Sede, per raggiungere gli obiettivi di produzione, anche di abbattimento della giacenza, potrà utilizzare, se ritenuto necessario, lo straordinario. In tal caso l'indicatore sarà in connessione alla produttività. Maggiore sarà la produttività maggiore potrà essere l'impiego di straordinario (in tal caso l'indicatore sarà sempre positivo anche se superiore al fabbisogno richiesto in fase di programmazione). Di contro, se la produttività fosse inferiore a quella programmata, l'indicatore, per essere positivo, dovrà avere un impiego di straordinario proporzionale alla produttività raggiunta.

7.2.1.3. Indicatori di gestione della spesa

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

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

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

La corretta gestione della spesa impone infatti:

- in corso d'anno (I, II, III Forecast), il necessario riallineamento del Forecast alle reali esigenze, in considerazione degli effettivi utilizzi delle risorse. Pertanto un utilizzato che superi il 5% della previsione comporterà una valutazione negativa in termini di performance;
- al termine dell'anno finanziario (Forecast IV) uno scostamento superiore al 5% (in più o in meno) tra budget economico (Forecast) e l'utilizzato (costi

effettivi da SAP CO) implica un'erronea previsione con effetti negativi sui risultati di performance.

Nel piano performance, annualmente, vengono individuati i capitoli di spesa rispetto ai quali sarà effettuata la valutazione della corretta riprogrammazione dei fabbisogni (I, II, III e IV Forecast).

b. Corretta gestione del conto transitorio di direzione regionale 1005

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

Nella Tabella Integrativa C sono elencati i capitoli per i quali è attivo.

7.2.1.4. Incassi per Visite mediche di controllo

L'Istituto procede ad emettere fattura nei confronti delle aziende per il rimborso dell'attività dei medici relativamente alle visite mediche di controllo. Le fatture emesse costituiscono quindi un credito nei cui confronti deve essere avviata ogni tipo di azione che possa portare all'incasso dello stesso, anche al fine di evitare l'eventuale prescrizione. Viene misurata, attraverso la media dei risultati:

- da un lato l'efficienza della struttura in termini di capacità di incassare le fatture emesse (GPA00037 - SALDO) per incentivare le connesse attività istruttorie ed una corretta gestione dei flussi finanziari in entrata;
- dall'altro la capacità di ripartire contabilmente gli incassi riducendo il saldo del conto transitorio collegato GPA52002 (SALDO).

Gli obiettivi di miglioramento sono definiti annualmente nel Piano della Performance.



7.2.2. Indicatori delle Direzioni centrali

Le voci di costo discrezionali considerate e collegate al budget delle Strutture centrali sono:

- compensi per il lavoro **straordinario e turni** del personale: sulla base del fabbisogno rappresentato dalle Strutture di Direzione generale in ore (per lo straordinario) ed in Euro (per i turni);
- **missioni (Italia ed Estero)**: sulla base del fabbisogno rappresentato dalle Strutture di Direzione generale in giorni di missione.

I valori di budget economico assegnati dal Direttore generale per straordinario, turni e missioni, costituiscono gli obiettivi di spesa annuali. Nel caso in cui la spesa, a consuntivo, risulterà superiore al budget assegnato, sarà riconosciuto uno scostamento negativo lineare fino a - 50%; non sarà invece riconosciuto uno scostamento positivo nel caso in cui la spesa risulterà inferiore all'importo assegnato essendo il risparmio riconducibile ad un errore di programmazione.

Eventuali richieste integrative in corso d'anno non incideranno sulla modifica degli obiettivi di budget, salvo che le stesse siano necessarie per sopravvenute riforme legislative o significative modifiche organizzative.

7.2.2.1. Obiettivo di gestione della spesa delle Strutture centrali

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

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

Nella Tabella Integrativa **D** sono indicati i capitoli di spesa per i quali sarà effettuata la valutazione sulla gestione della spesa.



7.2.2.2. Altri obiettivi delle singole Direzioni centrali

Sono individuati annualmente coerentemente con l'esigenza di misurare l'ente in tutte le prospettive di cui al precedente paragrafo 6.

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

- Specifici Piani annuali (ad es. Piano della Comunicazione o Piano Audit);
- Benessere organizzativo;
- Pari opportunità;
- Formazione del personale;
- Sviluppo organizzativo;
- Sviluppo informatico;
- Attività di supporto (acquisti, gestione del personale, lavori, gestione immobili);
- Anticorruzione e Trasparenza.

8. Efficienza

8.1. Produttività – Prospettiva Processi

Deriva dall'applicazione del seguente rapporto:

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

Totale risorse umane (ABC) presenti nelle aree di produzione al netto dell'attività di informazione e consulenza e di vigilanza ispettiva

L'obiettivo unico di produttività (**standard 124 mensile** a livello di singola risorsa FTE) è determinato sulla base dei criteri definiti nella circolare n. 145/2011:

1 ora di lavoro = 1 punto omogeneizzato

giorni medi lavorativi per mese = 22 giorni

ore lavorabili pro capite al giorno = 7 ore

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



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

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

Codice Prodotto	Coefficiente di omogeneizzazione	Tempo corrispondente
Indennità NASPI	Accolte: 0.32 Respinte: 0.21	19 min. 13 min.
Autorizzazione Cassa Integrazione Guadagni	Autorizzazioni concesse: 0.92 Autorizzazioni parzialmente concesse: 1.10 Autorizzazioni respinte: 0.53	55 min. 66 min. 32 min.
Pensioni anticipata Gestione Privata (FPLD)	Accolte: 0.88 Respinte: 0.52	53 min. 31 min.
Pensione Anticipata Gestione Pubblica	Accolte: 0.88 Respinte: 0.52	53 min. 31 min.
Regolarizzazione da verbale ispettivo	Definita con pagamento: 0.46 Definita senza addebito: 0.40 Definita per iscrizione ruolo: 0.46	28 min. 24 min. 28 min.
Dilazione Gestione Artigiani e Commercianti	Accolte: 0.78 Respinte: 0.52	47 min. 31 min.
Ricorso Amministrativo Pensioni al Comitato Provinciale	Ricorsi istruiti e trasmessi: 0.69 Ricorsi definiti autotutela: 0.30 Ricorsi definiti altre fattispecie RRA: 0.24	41 min. 18 min. 14 min.

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

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



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

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

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

Al fine di consentire un ottimale impiego e distribuzione delle risorse a disposizione della direzione tra le strutture di produzione e, all'interno delle stesse, tra le diverse aree di attività e linee di servizio, considerati i carichi di lavoro, l'obiettivo di produttività viene misurato esclusivamente a livello di Direzione regionale/Direzioni di coordinamento metropolitano.

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

Si neutralizzano, rispetto alla presenza:

- i periodi di formazione nella misura massima del 5% delle risorse FTE assegnate alle aree di produzione. Il calcolo viene effettuato a livello regionale/DCM applicando la seguente formula:

Formazione / (Presenza + Formazione).

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

CLUSTER SEDI SPORTELLO	% RISORSE DISPONIBILI PER ATTIVITA' DI SPORTELLO SU TOTALE RISORSE DISPONIBILI NELLE AREE DI PRODUZIONE
M2B	9,04%
M3B	8,77%
P2A	5,65%
P2B	5,43%
P2C	4,69%
P3A	5,58%

CLUSTER SEDI SPORTELLO	% RISORSE DISPONIBILI PER ATTIVITA' DI SPORTELLO SU TOTALE RISORSE DISPONIBILI NELLE AREE DI PRODUZIONE
P3B	5,34%
P3C	5,10%
P4A	6,79%
P4B	6,45%
P4C	6,28%
A5A	5,87%
A5B	5,57%
A5C	5,28%
A6A	4,98%
A6B	4,72%
A6C	4,46%
A7A	6,85%
A7B	6,49%
A7C	6,13%
A8A	7,55%
A8B	7,01%
A8C	6,47%

8.2. Interventi di sussidiarietà extraregionale – Prospettiva Processi

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

Per favorire lo sviluppo di interventi anche a livello inter-regionale, possono essere previsti "Interventi di sussidiarietà interregionale" (c.d. sussidiarietà extraregionale) associati a uno specifico obiettivo di performance organizzativa che il Direttore Generale assegna al Direttore regionale/di coordinamento metropolitano della struttura sussidiante. Quest'ultimo, nella determinazione di assegnazione degli obiettivi, rende corresponsabili dell'obiettivo:

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



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

- **MISURAZIONE:** L'obiettivo è fissato in termini di volumi di produzione sussidiata. I prodotti sono individuati dalla Direzione Generale ed assegnati mediante gli strumenti di programmazione, pianificazione e controllo usuali. Se la struttura sussidiante garantisce volumi omogeneizzati in misura superiore a quelli assegnati dall'obiettivo, sarà riconosciuto uno scostamento lineare positivo (fino a +50%); nel caso in cui i volumi omogeneizzati gestiti saranno inferiori rispetto a quelli del piano sarà corrisposto linearmente uno scostamento negativo (fino a - 50%);
- **BONUS:** per il personale inquadrato nelle aree funzionali ABC coinvolto negli interventi è riconosciuto un bonus descritto nel successivo paragrafo 19.1;
- **SUSSIDIARIETA' INTERREGIONALE ED INDICI DI GIACENZA:** nel caso in cui non sia possibile inserire negli interventi di sussidiarietà extraregionale tutta la produzione offerta dalle strutture con un surplus di prodotto, al fine di non alterare l'indice di giacenza consuntivo delle strutture sussidiate, viene introdotto un meccanismo compensativo per il ricalcolo degli indici di giacenza.

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

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

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

- nel caso di conseguimento di una produttività superiore o uguale a quella media nazionale, l'indice di giacenza consuntivo dovrà essere ricalcolato



sottraendo dalla giacenza un volume di produzione pari a 20.000 punti omogeneizzati;

- nel caso di conseguimento di una produttività inferiore a quella media nazionale, occorrerà anzitutto verificare quanti punti omogeneizzati servirebbero per raggiungere la produttività media nazionale; se, ad esempio, dovessero servire 15.000 punti, dall'indice di giacenza sarebbero sottratti soltanto 5.000 punti; se dovessero servire 20.000 punti o più, non vi sarebbe alcun correttivo.

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

Il meccanismo di compensazione dell'indice di giacenza:

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

9. Efficacia

9.1. Qualità del servizio – Prospettiva Utenza

9.1.1. Il Cruscotto Qualità

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

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



L'insieme degli indicatori ha le seguenti caratteristiche:

Significatività

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

Completezza

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

Tempestività

- fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori

Misurabilità

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

Orientamento all'utenza

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

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

Coefficiente di ponderazione

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

Tempo medio di definizione

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

Stratificazione delle giacenze

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

Rapporto fra definito e carico di lavoro

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

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

- penalizza la reiezione di domande con istruttoria incompleta o errata



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

9.2. La clusterizzazione ed il principio del miglioramento continuo

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

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

- ✓ se il valore consuntivato nell'anno precedente è migliore rispetto alla media del cluster di appartenenza, tale valore viene confermato come valore obiettivo per l'anno oggetto di misurazione;
- ✓ viceversa, se il valore consuntivato nell'anno precedente è peggiore rispetto alla media del cluster di appartenenza, il valore obiettivo è almeno pari al valore medio conseguito nel cluster di appartenenza riferito all'anno precedente.

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



I cluster sopra descritti sono elencati nella tabella seguente:

CLUSTER	SEDI
M2B	FM Napoli centro, FM Area Nord Camaldoli Vomero, FM Roma Eur, FM Roma Flaminio, FM Roma centro
M3B	FM Area Nolana, FM Area Flegrea Pozzuoli, FM Area Stabiese Castellammare Di Stabia FM Roma Casilino, FM Roma Montesacro, FM Roma Tuscolano
P2A	DP Caserta, DP Foggia, DP Lecce, DP Cosenza, DP Reggio Calabria, DP Catania, DP Messina, DP Palermo
P2B	DP Torino, FM Milano, DP Genova, DP Salerno, DP Bari, DP Taranto, DP Cagliari
P2C	DP Bergamo, DP Brescia, DP Venezia, DP Bologna, DP Firenze
P3A	DP Frosinone, DP Latina, DP Chieti, DP Avellino, DP Brindisi, DP Catanzaro, DP Agrigento, DP Trapani
P3B	DP Bolzano, DP Padova, DP Treviso, DP Verona, DP Perugia, DP Sassari
P3C	DP Monza, DP Varese, DP Vicenza, DP Modena, DP Ancona
P4A	DP Grosseto, DP Rieti, DP Viterbo, DP Campobasso, DP Isernia, DP Benevento, DP Barletta Andria Trani, DP Matera, DP Potenza, DP Vibo Valentia, DP Crotone, DP Caltanissetta, DP Enna, DP Ragusa, DP Siracusa, DP Nuoro, DP Oristano, FP Rossano Calabro
P4B	DP Alessandria, DP Asti, DP Cuneo, DP Vercelli, DP Aosta, DP Mantova, DP Pavia, DP Sondrio, DP Imperia, DP Savona, DP Trento, DP Rovigo, DP Udine, DP Pordenone, DP Piacenza, DP Arezzo, DP Pisa, DP Pistoia, DP Siena, DP Terni, DP Ascoli Piceno, DP Macerata, DP Fermo, DP L'Aquila, DP Pescara, DP Teramo
P4C	DP Novara, DP Verbano - Cusio - Ossola, DP Biella, DP Como, DP Lecco, DP Cremona, DP Lodi, DP La Spezia, DP Belluno, DP Gorizia, DP Trieste, DP Ferrara, DP Forlì, DP Rimini, DP Parma, DP Ravenna, DP Reggio Emilia, DP Prato, DP Livorno, DP Lucca, DP Massa Carrara, DP Pesaro

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



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

L'obiettivo di budget è definito applicando la seguente formula

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

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

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

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

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

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

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



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

Ai suddetti cluster regionali continua a farsi riferimento anche per la determinazione degli obiettivi di costo del conto economico di cui al paragrafo 7.2.1.1.

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).

9.3. Le clausole di graduazione degli obiettivi.

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

- A) "**Livello ottimale**", applicabile ad indicatori elementari per i quali è stato conseguito un valore consuntivo di efficacia molto elevato e per i quali è individuabile un valore massimo: il livello ottimale viene fissato ad un valore inferiore al 5% rispetto al valore massimo anche nel caso in cui – nell'anno precedente – sia stato raggiunto un livello superiore a quello ottimale.

Esempio

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

I cluster delle strutture di produzione sono composti da sedi che presentano un tessuto organizzativo, sociale, demografico ed economico omogeneo. Alcune strutture sono tuttavia caratterizzate da singolarità di cui occorre tener conto, pur confermandosi la correttezza dell'assegnazione della struttura al cluster di appartenenza. In particolare, volumi di produzione omogeneizzata molto superiori alla produzione media del cluster sono un indice della suddetta singolarità che risulta essere accentuata all'aumentare dei volumi annui di produzione. Per superare quanto descritto il meccanismo di calcolo degli obiettivi di budget determinati sulla base della media di cluster viene adeguato come segue per le sole strutture di produzione:

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

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

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

10. Altri indicatori di efficacia

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

Comprende valori economico-finanziari, contabilizzati nel bilancio dell'Istituto, generati dall'attività diretta di produzione. Infatti, poiché l'esecuzione di tali attività è direttamente collegata alle iniziative gestionali che l'Istituto intraprende per l'accertamento dei contributi e il controllo per la sussistenza e permanenza del diritto alle prestazioni sia di carattere previdenziale che assistenziale, la mancata o parziale attivazione di tali iniziative può comportare maggiori uscite o minori entrate da parte dell'Istituto con conseguente maggiore fabbisogno finanziario per il bilancio ed incremento di trasferimenti da parte dello Stato.

Gli elementi che compongono il valore finanziario in materia sia di contributi che di prestazioni sono composti come di seguito esposto:

Entrate Contributive, ossia le attività produttive direttamente collegabili al valore finanziario generato e riconducibili ai seguenti gruppi:

- l'attività di accertamento contributivo, in fase di gestione delle denunce del soggetto contribuente, sia per gli errori formali che sostanziali, e in fase di accertamento ispettivo e documentale;
- l'attività connessa agli ECA, ossia alla verifica della correttezza e correttezza

degli adempimenti contributivi di tutti i datori di lavoro iscritti alla Gestione dipendenti pubblici, che si sostanzia nei seguenti adempimenti:

- sistemazione dei versamenti anomali e loro corretta attribuzione;
- rilevazione delle partite a credito dell'Istituto per insoluti da trasferire al sistema contabile;
- attivazione del recupero coattivo dei crediti fino alla trasmissione all'Agente della Riscossione;
- minori prestazioni da vigilanza.

Prestazioni, le grandezze prese in esame faranno riferimento ai seguenti gruppi:

- l'attività di liquidazione delle prestazioni (prestazioni pensionistiche, prestazioni a sostegno del reddito, prestazioni assistenziali), rappresentata in termini di liquidazione di **interessi legali** per ritardata erogazione delle prestazioni (migliore il risultato quanto minori sono gli interessi erogati);
- l'attività di **accertamento delle prestazioni indebitamente** erogate ed il recupero delle relative somme;
- l'attività di **gestione dei riscatti e delle ricongiunzioni**;
- l'**azione surrogatoria** nei confronti di terzi per le prestazioni pensionistiche, di invalidità civile e malattia;
- l'accertamento di benefici in sede di pensione e TFS;

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

L'obiettivo è fissato in termini monetari (Euro). Lo scostamento rispetto all'obiettivo è valutato – anziché sulle singole voci assegnate - sul saldo delle voci che compongono le due macro aree (Entrate Contributive e Prestazioni). Gli scostamenti risultanti (max +/- 50%) saranno mediati secondo i pesi definiti nel Piano della Performance.

10.2. Indice di Giacenza – Prospettiva Processi

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



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

Gli obiettivi sono differenziati per struttura, considerando la *baseline* di partenza ed utilizzando lo stesso principio di miglioramento continuo collegato ai cluster². Nell'area "*Prestazioni e Servizi*", tuttavia, l'obiettivo, per tutte le strutture produttive, è fissato in 30 giorni poiché, in quest'area, si concentrano le istanze di servizio.

Nel caso delle altre aree ("*Area Gestione Conto assicurativo individuale*" "*Area Flussi Contributivi*" ed "*Altre Aree*") gli obiettivi di indice di giacenza vengono definiti tenendo conto della clusterizzazione di cui al precedente paragrafo 9.2.

In particolare, l'indice di giacenza, per le strutture di produzione, deve:

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

Viene tuttavia fissato un valore ottimale, anche per le "*Altre Aree*", per l' "*Area Flussi*" e per l' "*Area Gestione Conto Assicurativo Individuale*". Ne deriva che se il valore consuntivo di indice di giacenza di una struttura è inferiore a quello ottimale, alla stessa non può essere imposto – nell'anno seguente – la conferma dello stesso indice di giacenza ma sarà richiesto il conseguimento del valore ottimale. Se comunque sarà conseguito un indice inferiore beneficerà di uno scostamento positivo.

I valori individuati quali ottimali sono:

- **Area Prestazioni e Servizi Individuali:** 30 giorni;
- **Altre Aree:** 65 giorni;
- **Area Flussi Contributivi e Vigilanza Documentale e ispettiva:** 65 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: 90 giorni;
 - Agenzie complesse: 45 giorni

² Vedi paragrafo successivo

10.3. Indice di Deflusso – Prospettiva Processi

Indica la capacità delle strutture produttive di ridurre il magazzino e quindi il rapporto fra i prodotti definiti nel periodo di riferimento e quelli pervenuti nello stesso periodo. Deve assumere un valore pari almeno ad 1.

11. Controllo Processo Produttivo – Prospettiva Processi

Mira 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, i cui volumi vengono fissati annualmente in sede di programmazione, rientra nella struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio e della Direzione Audit e Monitoraggio Contenzioso che ha in materia funzioni di coordinamento.

Per il personale inquadrato nelle aree funzionali A B C è previsto un bonus in caso di raggiungimento dell'obiettivo (paragrafo 19.1)

12. Altri indicatori

Nel Piano Performance possono essere previsti ulteriori specifici obiettivi per far fronte ad esigenze contingenti (ad es. delocalizzazione degli archivi cartacei) o per stimolare l'attuazione di specifici piani (ad es. Piano Triennale dei Lavori) la cui misurazione è definita, annualmente, nello stesso Piano della Performance.



13. La collaborazione con i cittadini: la valutazione partecipativa – Prospettiva Utenza

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 performance³, come peraltro già sottolineato in premessa.

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

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

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

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

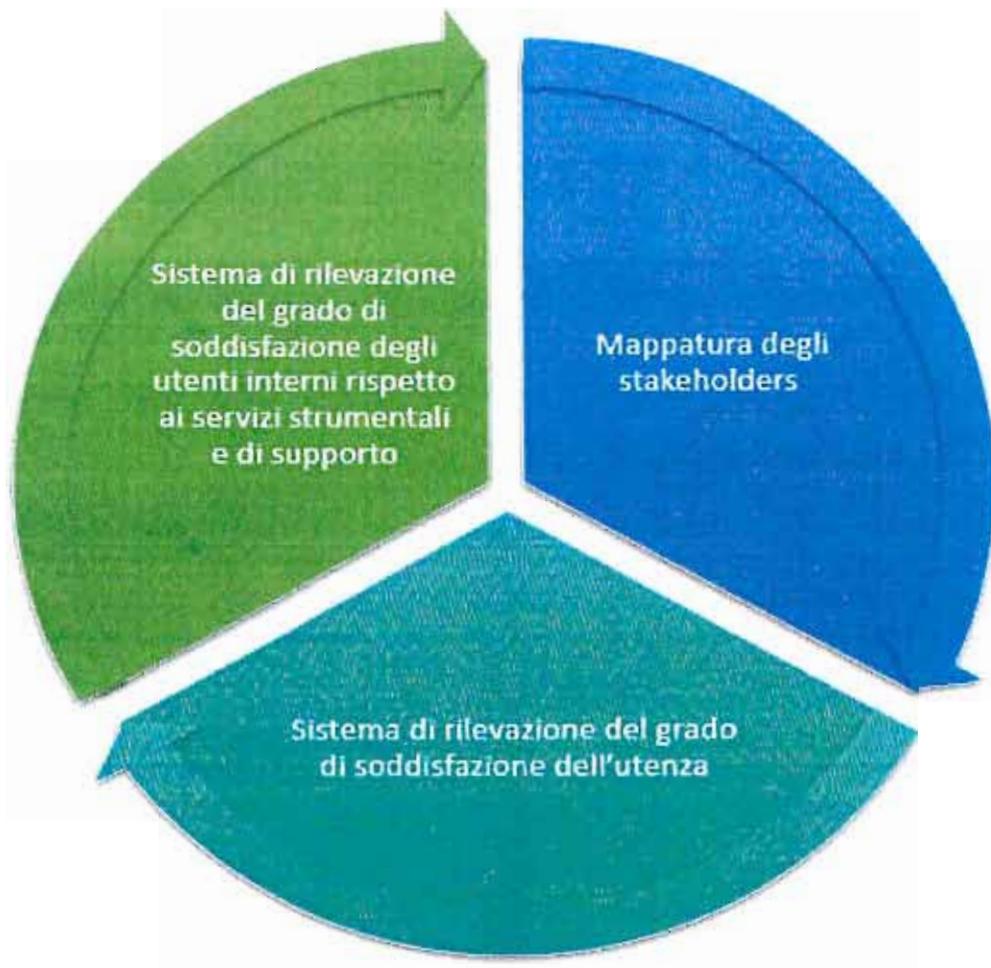
L'art. 19 bis inoltre:

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

³ 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:



13.1. Gli stakeholders

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

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

		POTERE/ INFLUENZA	
		BASSO	ALTO
INTERESSE	BASSO		Ministero del lavoro e della previdenza sociale 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 Performance, 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.



13.2. Il coinvolgimento dei cittadini ed utenti

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

- il Cassetto Bidirezionale Aziende con dipendenti⁴ che è il canale di dialogo esclusivo fra professionisti delegati dalle aziende ed Istituto e consente, ad entrambi gli attori, di porre quesiti e richieste di chiarimenti all'altra parte;
- il Cassetto Bidirezionale Lavoratori Autonomi (Artigiani e Commercianti) che è il canale di dialogo privilegiato per gli iscritti alle Gestioni Commercianti ed Artigiani e loro delegati
- l'Agenda Appuntamenti, che traccia l'attività di consulenza specialistica erogata a tutte le categorie di utenti;
- le "Linee INPS" attraverso le quali possono essere instradati verso le strutture produttive ulteriori quesiti su input del Contact Center Nazionale o degli addetti agli sportelli fisici;

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

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

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

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

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

L'Istituto è dotato di un sistema di Internal Customer Satisfaction, anch'esso totalmente automatizzato e sviluppato secondo le modalità individuate dall'OIV ai sensi dell'art 19 bis del decr. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., con il quale

⁴ Nel 2020 è stata disposta l'estensione dell'indicatore anche ai Cassetti Bidirezionali relativi alle Aziende Agricole, ai Coltivatori Diretti e Coloni/Mezzadri ed ai Lavoratori Domestici " (Hermes 109/2020)

viene misurato il livello di soddisfazione dei fruitori dei servizi strumentali e di supporto ed il loro coinvolgimento diretto nelle scelte di organizzazione del servizio.

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

14. Obiettivi generali di ente – Prospettiva Strategia

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

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

I suddetti obiettivi sono pertanto individuati annualmente nel Piano della Performance, al pari del peso del singolo obiettivo e dei sotto obiettivi.

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

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



Performance organizzativa

Misurazione e valutazione



Performance organizzativa: misurazione e valutazione

15. Criteri per la misurazione della performance organizzativa

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

15.1. Retribuzione di risultato del personale dirigente

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

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

15.2. La struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio

La struttura degli obiettivi dei dirigenti con incarichi funzionali presso le strutture territoriali (Direzioni Regionali, Direzioni di Coordinamento Metropolitano, Direzioni Provinciali e Filiali) è diversificata in relazione alla tipologia organizzativa e dimensionale. Vengono attualmente individuati – per ogni tipologia di incarico dirigenziale – gli obiettivi di competenza ed il peso percentuale da attribuire ad ognuno degli obiettivi. Nel caso in cui un obiettivo assegnato (ad esempio quello collegato agli interventi di sussidiarietà interregionale) non sia concretamente gestito da alcuni dei dirigenti titolari della stessa tipologia di incarico funzionale, la percentuale di quell'obiettivo verrà redistribuito, sugli altri obiettivi di competenza del dirigente, in proporzione al loro peso. La struttura è annualmente aggiornata sia per adeguarla 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 delle aree funzionali ABC.

Gli obiettivi sono relativi alle prospettive di cui al precedente paragrafo 6 e relativi alle seguenti dimensioni:

PROSPETTIVA	DIMENSIONE	INDICATORE
PROCESSI	Obiettivi relativi allo stato di salute risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Percentuale di impiego del personale nelle aree di produzione ✓ Percentuale di impiego di risorse umane nelle Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano rispetto al totale delle Direzioni Regionali e Direzioni di coordinamento metropolitano ✓ Percentuale di impiego del personale nelle aree di supporto delle strutture di produzione
	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indice di Giacenza ✓ Indice di Deflusso ✓ Indicatore di produttività ✓ Indice sintetico di Qualità delle aree di produzione ✓ Sussidiarietà interregionale ✓ Progetti nazionali e regionali di miglioramento ✓ Controllo processo produttivo ✓ Giacenza ponderata ricorsi amministrativi
FINANZA	Obiettivo relativo allo stato di salute di risorse economiche e strumentali	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicatore di redditività ✓ Indicatori fabbisogni Standard ✓ Indicatori economici della Gestione ✓ Indicatori di controllo della Spesa ✓ Gestione della spesa ✓ Indicatori sui pagamenti Visite Mediche di Controllo
	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contributo alla riduzione del debito pubblico - Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (IEEP)
SVILUPPO	Obiettivo relativo allo stato di salute di risorse economiche e strumentali	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Piano di funzionamento delle Direzioni Regionali – autofinanziamento ✓ Piano dismissioni immobili
STRATEGIA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obiettivi generali annuali di Ente
UTENZA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indice sintetico di qualità area Customer Care



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.

Lo scostamento, nello IEEP, viene valutato sulla media ponderata del saldo delle due macro aree (Entrate Contributive e Prestazioni), limitatamente alle componenti attribuite, e non sulle singole componenti per consentire una maggiore flessibilità gestionale ai responsabili.

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.

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

Esempio dello schema di calcolo della performance organizzativa di un dirigente						
AREA OBIETTIVO	PESO AREA	SOTTO-PESO INDICATORE	INDICATORE	Risultato Scostamento Singolo Indicatore	Scostamento di Area Obiettivo	Indice Sintetico
STRATEGIA A	20%	100%	Indicatore A	+ 50 %	+ 50 %	- 0,50 %
SVILUPPO	5%	50%	Indicatore A	+ 0 %	+ 15 %	
		50%	Indicatore B	+ 30 %		
FINANZA	25%	50%	Indicatore A	- 10 %	- 5 %	
		50%	Indicatore B	+ 0 %		
PROCESSI	40%	50%	Indicatore A	- 50 %	- 25 %	
		25%	Indicatore B	+ 0 %		
		25%	Indicatore C	+ 0 %		
UTENZA	10%	100%	Indicatore A	+ 0 %	+ 0 %	

$$\text{Indice Sintetico} = 20\% * (100\% * 50\%) + 5\% * (50\% * 0\% + 50\% * 30\%) + 25\% * (50\% * (-10\%) + 50\% * 0\%) + 40\% * (50\% * (-50\%) + 25\% * 0\% + 25\% * 0\%) + 10\% * (100\% * 0)$$

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

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



15.3. Tabelle con la struttura degli obiettivi dei dirigenti che operano sul territorio – La performance gestionale di Ente

Nei paragrafi successivi vengono proposte le tabelle con la struttura degli obiettivi, diversificata in base alla tipologia dell'incarico assegnato al singolo dirigente, che determina la performance gestionale di ente, calcolata su tutte le prospettive e su tutti gli indicatori utilizzando gli obiettivi ed i risultati a livello nazionale.

Nelle tabelle con la struttura degli obiettivi viene anche misurata **la performance gestionale di ente**, calcolata su tutte le dimensioni e su tutti gli indicatori delle 4 prospettive "Sviluppo", "Processi", "Finanza", "Utenza"⁵, utilizzando gli obiettivi ed i risultati a livello nazionale.

15.4. Tabelle con la struttura degli obiettivi dei dirigenti con incarichi sul territorio

A seguito delle determinazioni dell'Organo Munito dei poteri del CdA n. 4 e n. 5 del 2020 il modello organizzativo manageriale delle Direzioni Regionali, delle Direzioni di Coordinamento Metropolitano, delle Direzioni Provinciali, delle Filiali Metropolitane e delle Filiali Provinciali è stato aggiornato e, di conseguenza, anche le tabelle con la struttura degli obiettivi sono state adeguate.

15.4.1. La struttura degli obiettivi dei dirigenti

Nella tabella seguente è indicata la struttura degli obiettivi, diversificata in base alla tipologia dell'incarico assegnato al singolo dirigente.

⁵ La prospettiva "Sviluppo" viene esclusa in quanto già monitorata attraverso la "performance Strategica di ente" di cui al paragrafo 14.

Struttura degli obiettivi
Direzione regionale - Direzione di coordinamento metropolitano
Direzione provinciale - Filiale metropolitana - Filiale provinciale

Struttura organizzativa	Obiettivi generali di Eric	Dimissioni patrimonio immobiliare	Ind. Conti standard	Indicatori economici della gestione	Controllo della Spesa		Incassi VMC		ICEP	Produzione (IG, ID)	Produttività, Impiego risorse e sostenibilità interregionale	Qualità del servizio	PRM / PMM	COP Controllo Processo Produttivo	Gravezza Ponderata Ricorsi Amministrativi	Indice Customer Care (risultato qualità)
					Sostanzamento 5% (abbigliamenti)	Indicatore concretezza gestione CdC LDDS	Riduzione saldo GPa 00097 50%	Riduzione saldo GPa 52002 50%								
Direzioni Regionali	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 6%			FINANZA 36%		PROCESSI 36%									UTENZA 7%
	100%	100%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Direzioni regionali Lazio/DCM	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 35%		PROCESSI 43%									UTENZA 7%
	100%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Funzione manageriale Conformità, Gestione risorse e patrimonio	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 10%			FINANZA 30%		PROCESSI 38%									UTENZA 7%
	100%	100%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Funzione manageriale Conformità, Gestione risorse e patrimonio Lazio/DCM	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 30%		PROCESSI 48%									UTENZA 10%
	100%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Funzione manageriale Gestione risorse e patrimonio	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 30%			FINANZA 55%		PROCESSI 0%									UTENZA 0%
	100%	100%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Funzione manageriale "Gestione risorse" e "Gestione Risorse patrimonio" Lazio/DCM	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 85%		PROCESSI 0%									UTENZA 0%
	100%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Funzione manageriale di prodotto	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 15%		PROCESSI 60%									UTENZA 10%
	100%	0%			100%	20%	20%	20%	100%	20%	20%	15%	15%	15%	15%	100%
Funzione manageriale di prodotto complementare Ammortizzatori Sociali	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 35%		PROCESSI 40%									UTENZA 30%
	100%	0%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	25%	20%	20%	20%	15%	15%	100%
Funzioni procedurali/Filiale metropolitana/Filiale provinciali	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 10%		PROCESSI 60%									UTENZA 15%
	100%	0%			100%	25%	25%	25%	100%	25%	25%	20%	20%	15%	15%	100%
Funzioni manageriali	STRATEGIA 15%	SVILUPPO 0%			FINANZA 10%		PROCESSI 60%									UTENZA 15%
	100%	0%			100%	25%	25%	25%	100%	25%	25%	20%	20%	15%	15%	100%

15.4.2. Tabelle con i pesi dei singoli obiettivi all'interno della Struttura

Ogni obiettivo elencato nella tabella precedente si compone di più sotto-obiettivi che operano nella stessa dimensione di misurazione della performance. Nelle tabelle seguenti vengono pertanto declinati, all'interno di ogni obiettivo della struttura, i pesi attribuiti ad ogni sotto-obiettivo.

La tabella relativa allo IEEP indica le voci che saranno valorizzate rispetto alle competenze connesse ai singoli incarichi dirigenziali.

La tabella relativa agli "Obiettivi specifici annuali", poiché relativa ad obiettivi di ente ai sensi dell'art. 5 del D. Lgs n. 150/2009 e s.m.i., si applica anche ai dirigenti con incarico funzionale presso la Direzione Generale.

Nel caso in cui, in corso d'anno, vengano individuati nuovi incarichi o intervengono modifiche organizzative si farà riferimento alla struttura degli obiettivi dell'incarico funzionalmente più simile a quello nuovo. Tale clausola si applica anche ai dirigenti con incarico presso le strutture centrali e ai professionisti e medici.

15.4.3. Produzione, produttività e impiego risorse, sussidiarietà interregionale: voci analitiche

La tabella seguente prevede una doppia pesatura degli obiettivi "Produttività, impiego risorse e sussidiarietà" per quelle Direzioni regionali/DCM che non attivano il Piano di sussidiarietà extraregionale

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi						
	Produzione		Produttività, Impiego risorse e sussidiarietà				
	Indice di giacenza	Indice di deflusso	Produttività	Aree produzione	Aree supporto	Sede regionale	Sussidiarietà
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	75%	25%	15%	20%	10%	30%	25%
	75%	25%	20%	30%	15%	35%	
Funzione manageriale di prodotto	75%	25%	25%			25%	50%
	75%	25%	50%			50%	
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	75%	25%	15%	30%	25%		30%
	75%	25%	20%	40%	40%		
Funzione manageriale sedi	75%	25%	20%	40%			40%
	75%	25%	30%	70%			

Qualità del servizio dirigenti di strutture di produzione

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi					
	Qualità del servizio					
	Indice sintetico di qualità aree di produzione	Indice sintetico Linee di servizio	Indice sintetico Aree flussi	Indice sintetico Customer Care	Indice Linee Inps	Indice agenda appuntamenti
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	100%					
Funzione manageriale Flussi contributivi e Vigilanza documentale e Ispettiva			75%	25%		
Funzione manageriale Presidio delle conformità di sede e Customer care	100%					
Funzione manageriale Prestazioni e Servizi Individuali		90%			5%	5%

Nel caso in cui le Funzioni siano esercitate in modo aggregato si farà riferimento all'indice sintetico di qualità delle aree di produzione



Qualità del servizio dirigenti Direzioni regionale e di coordinamento metropolitano: voci analitiche

Struttura degli obiettivi Qualità del servizio														
Struttura organizzativa	INDICE SINTETICO DI QUALITÀ DELLE AREE DI PRODUZIONE	INDICE DI QUALITÀ LINEE DI SERVIZIO	INDICE DI QUALITÀ ASSICURATO PENSIONATO	INDICE DI QUALITÀ AMMORTIZZATORI SOC.	INDICE DI QUALITÀ INCLUSIONE SOCIALE	INDICE DI QUALITÀ CREDITO E WELFARE	INDICE DI QUALITÀ RICORSI GIUDIZIARI	INDICE DI QUALITÀ AREE FLUSSI	INDICE DI QUALITÀ ALTRE AREE	INDICE RICORSI AMMINISTRATIVI	GARANZA PONDERATA LISTE PENSIONI DA VERIFICARE	INDICE DI QUALITÀ CUSTOMER CARE	INDICE DI QUALITÀ LINEE INPS	INDICE DI QUALITÀ AGENDA APPUNTAMENTI
Direzione Regionale/ Coordinamento metropolitano	100													
Funzione manageriale Entrate contributive, Vigilanza documentale e Ispettiva							5	80		5		15		
Funzione manageriale Pensioni			75				5			5	5		5	5
Funzione manageriale Ammortizzatori sociali, Inclusioni sociali, Invalidità civile, Credito, Welfare e Strutture sociali				35	35	10	5			5			5	5
Funzione manageriale Conformità, Gestione risorse e patrimonio	100													
Funzione manageriale Prestazioni (comprende le funzioni Pensioni, Ammortizzatori sociali, Inclusioni sociali, Credito, Welfare e strutture sociali)		80								5	5		5	5
Funzione manageriale Istituzionale (comprende Entrate contributive, vigilanza documentale e Ispettiva, prestazioni)	100													
Funzione Manageriale Entrate Contributive, Vigilanza e Pensioni			35				5	40		5	5	10		
Funzione Manageriale Pensioni e Ammortizzatori sociali			35	40			5			5	5		5	5
Funzione Manageriale Inclusioni Sociali					80		5			5			5	5

Contributo alla riduzione del Debito Pubblico/ Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione

Struttura organizzativa	Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (I.E.E.P.) *																		
	Entrate Contributive 70%										Prestazioni 30%								
	Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	Accertamento Contributi da Vigilanza Ispettiva	Accertamento Contributi da Vigilanza Documentate	Accertamento Contributi da DMV	Accertamento Contributi Dipendenti Pubblici	Minori prestazioni da vigilanza Ispettiva	Minori prestazioni da vigilanza documentale	Riscatti e Ricongiunzioni	Interessi Legali da prestazioni previdenziali	Interessi Legali da prestazioni per ammortizzatori sociali	Interessi Legali da prestazioni per non autosufficienza, Inv. Civ. e altre	Accertamento prestazioni pensionistiche indebitate	Accertamento prestazioni indebitate civili	Accertamento prestazioni pensionistiche indebitate PDP	Accertamento prestazioni indebitate PSR	Azioni surrogate da prestazioni previdenziali	Azioni surrogate da prestazioni per ammortizzatori sociali	Azioni surrogate da prestazioni per non autosufficienza, Inv. Civ. e altre	Accertamento benefici in sede di pensioni/TFS
Direzione Regionale/ Coordinamento metropolitano	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Entrate contributive, Vigilanza documentale e Ispettiva	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Pensioni											X								X
Funzione manageriale Ammortizzatori sociali, Inclusione sociale, Invalidità civile, Credito, Welfare e Strutture sociali									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Prestazioni (comprende le funzioni Pensioni, Ammortizzatori sociali, Inclusione sociale, Invalidità civile, Credito, Welfare e strutture sociali)								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Istituzionale (comprende Entrate contributive, vigilanza documentale e ispettiva, prestazioni)	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione Manageriale Entrate Contributive, Vigilanza e Pensioni	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione Manageriale Pensioni e Ammortizzatori sociali								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione Manageriale Pensioni, Sostegno non autosuff. Invalidità Civile e Altre Prestazioni								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione Manageriale Ammortizzatori sociali									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione Manageriale Sostegno alla non autosufficienza, Invalidità civile e Altre Prestazioni										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Flussi Contributivi e Vigilanza documentale e Ispettiva	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Presidio della conformità di sede e Customer care	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funzione manageriale Prestazioni e Servizi Individuali								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

* se presente solo una delle due sezioni - Entrate Contributive, Prestazioni - il peso sarà 100%

Indicatori di costo del conto economico

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI			
	Indicatori di costo del conto economico			
	Redditività	Costi diretti /Costi totali	Costo diretto della produzione/Costi totali	Costi totali per punto omogeneizzato
Tutte le funzioni manageriali a cui gli obiettivi sono assegnati	25%	25%	25%	25%

16. La struttura degli obiettivi dei dirigenti con incarichi presso la Direzione Generale

La struttura degli obiettivi dei dirigenti presso la Direzione Generale è diversificata in relazione all'incarico funzionale.

Gli obiettivi sono relativi alle prospettive di cui al precedente paragrafo 6, ad eccezione della prospettiva Utenza, e riguardano le seguenti dimensioni:

PROSPETTIVA	DIMENSIONE	INDICATORE
PROCESSI	Obiettivi di efficacia ed efficienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicatore di produttività ✓ Indice di qualità sintetico o specifico ✓ Indice di giacenza complessivo o specifico ✓ Gestione Ricorsi Amministrativi ✓ Sussidiarietà interregionale ✓ Controllo Processo Produttivo ✓ Progetti Nazionali di Miglioramento ✓ Obiettivi produttivi delle strutture a supporto del territorio
FINANZA	Obiettivo relativo allo stato di salute di risorse economiche e strumentali	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestione budget voci di costo discrezionali ✓ Gestione della Spesa ✓ Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione - IEEP
SVILUPPO	Obiettivi di efficacia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Progetti/Interventi e Attività Strategiche attuativi delle Linee strategiche del CIV 2021-2023 ✓ Obiettivi Istituzionali propri

PROSPETTIVA	DIMENSIONE	INDICATORE
	Obiettivo relativo allo stato di salute di risorse economiche e strumentali	✓ Obiettivi patrimonio da reddito e strumentale
STRATEGIA	Obiettivi di efficacia ed efficienza	✓ Obiettivi generali annuali di ente

Negli allegati tecnici al Piano della Performance, annualmente, vengono individuati – per ogni tipologia di incarico dirigenziale – gli obiettivi di competenza ed il peso percentuale da attribuire ad ognuno degli obiettivi. La struttura è annualmente aggiornata sia per adeguarla ad eventuali nuove esigenze funzionali sia per collegare, in modo quanto più possibile stringente, la misurazione della performance organizzativa centrale all’andamento delle strutture di produzione alle quali la Direzione Centrale è di supporto (normativo, procedurale, strumentale ecc.).

Negli Allegati **C** e **D** al presente documento è rispettivamente dettagliata la struttura degli obiettivi dei dirigenti con incarichi presso la Direzione generale e l’articolazione della specifica componente “Sviluppo”.

17. Retribuzione di risultato dei Professionisti e Medici

Preso atto delle sentenze del Consiglio di Stato nn. 5447 e 5448/2016, è stata approvata la determinazione presidenziale n. 125/2017, con la quale sono stati modificati alcuni punti dell’Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali dell’Istituto e diversi articoli del Regolamento di Organizzazione, di cui alla determinazione presidenziale n. 89/2016.

L’articolo 27 del Regolamento di Organizzazione vigente - deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020 - oltre a ribadire l’autonomia tecnico/professionale dell’attività professionale, specifica che l’incarico di Coordinamento “comporta la responsabilità dell’ufficio professionale inserito nella Struttura cui afferisce” ed, alla luce di tale nuovo inquadramento, conferma ai Coordinatori “la responsabilità del conseguimento degli obiettivi definiti nell’ambito dei budget delle strutture di rispettiva competenza”.

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



17.1. Professionisti dell'area legale e medico legale

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

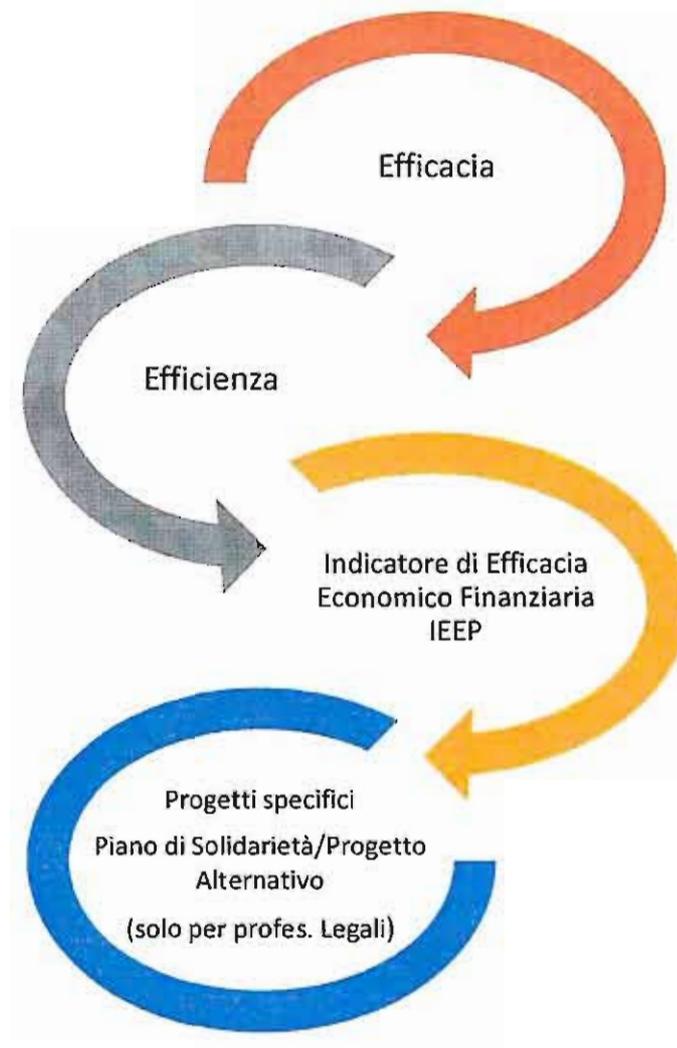
- A) l'Efficacia: riferita all'indice sintetico di efficacia dell'area di propria pertinenza del Cruscotto qualità (percentuale di scostamento rispetto all'obiettivo di budget);
- B) l'Efficienza: misurata come di seguito.
- Per i medici viene fissato uno standard di 124 punti omogeneizzati pro – capite, calcolato con i criteri di cui al precedente paragrafo 8.1 ma riferito alla produzione ed alle risorse del Coordinamento Medico-Legale;
 - per i professionisti legali, lo standard di produttività verrà definito annualmente nel Cruscotto qualità, atteso che a differenza dei medici, non è attualmente possibile utilizzare il parametro 124, in quanto all'attività degli avvocati non è attribuito un coefficiente di omogeneizzazione proprio. I coefficienti di omogeneizzazione sono collegati all'attività dei funzionari amministrativi.

Per l'efficacia e l'efficienza, quale ambito territoriale di riferimento, sono presi in considerazione, anche ai fini dell'incentivazione speciale di cui al successivo paragrafo 20:

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

- risultati del Coordinamento Provinciale per i Coordinamenti Provinciali.
- C) Alcuni indicatori relativi all'Indicatore di Efficacia Economica Finanziaria della Produzione. Quale ambito territoriale di riferimento, sono presi a riferimento i valori regionali, per i Coordinamenti territoriali, e quelli nazionali, per i Coordinamenti Generali.
- D) 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.
- E) Possono inoltre essere annualmente previsti **Progetti specifici** per superare criticità gestionali e/o favorire specifiche attività (ad es di recupero dei crediti). Anche tali progetti sono misurati - al pari del Piano di Solidarietà - riconoscendo scostamenti negativi o positivi (max +/- 50) in relazione al mancato raggiungimento dell'obiettivo o al superamento. L'obiettivo sarà definito a livello di Coordinamento Regionale e Metropolitano.

Le dimensioni oggetto di misurazione sono quindi:



17.1.1. Struttura degli obiettivi

Le tabelle di seguito riportate rappresentano la struttura degli obiettivi per i Coordinamenti Centrali e per i Coordinamenti territoriali.

STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI DEL COORDINAMENTO GENERALE LEGALE								
COORDINAMENTI PROFESSIONALI CENTRALI	ATTIVITA' STRATEGICHE E PROGETTUALI	PROGETTI SPECIFICI DI MIGLIORAMENTO			SOLIDARIETA' / PROGETTO ALTERNATIVO (CONTENZIOSO VARIO)	EFFICACIA EFFICIENZA DI AREA PROFESSIONALE		IEEP AZIONI SURROGATORIE
		INCREMENTO INCASSI SPESE LEGALI	AGGIORNAMENTO ARCHIVI SISCO, TAR, CORTE DEI CONTI	INCREMENTO INCASSI DA RECUPERO CREDITI		INDICE EFFICACIA	INDICE EFFICIENZA	
	10%	10%	10%	10%	10%	40%	50%	50%

	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI DEI COORDINAMENTI LEGALI TERRITORIALI								
	SOLIDARIETA' / PROGETTO ALTERNATIVO (*)	EFFICACIA EFFICIENZA DI AREA PROFESSIONALE				PROGETTI DI MIGLIORAMENTO			AZIONI SURROGATORIE
		INDICATORE EFFICACIA AMBITO TERRITOR. DI APPARTENENZA	INDICATORE EFFICACIA AMBITO TERRITOR. COORDINATO	INDICATORE EFFICIENZA AMBITO TERRITOR. DI APPARTENENZA	INDICATORE EFFICIENZA AMBITO TERRITOR. COORDINATO	INCREMENTO INCASSI SPESE LEGALI	AGGIORNAMENTO ARCHIVI SISCO-TAR- CdC	INCREMENTO INCASSI DA RECUPERO	
	10%	50%				30%			10%
COORDINATORE E AVVOCATI DEL COORDINAMENTO REGIONALE	100%	20%	30%	20%	30%	30%	30%	40%	10%
COORDINATORE E AVVOCATI DEL COORDINAMENTO PROVINCIALE/ DISTRETTUALE (**)	100%	50%		50%		30%	30%	40%	10%
COORDINATORE METROPOLITANO/INT RAMETROPOLITANO E AVVOCATI DEI COORDINAMENTI (***)	100%	50%		50%		30%	30%	40%	10%
COORDINATORE INTERPROVINCIALE (****)	100%		50%		50%	30%	30%	40%	10%
AVVOCATI DEI COORDINAMENTI APPARTENENTI ALL'INTERPROVINCIALE	100%	50%		50%		30%	30%	40%	10%

(*) Ai Coordinamenti che cedono affari legali nell'ambito del piano di solidarietà, non destinatari dell'obiettivo del piano, è attribuito un progetto alternativo di miglioramento.

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

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

(****) Incidenza percentuale stabilita sulla base dei carichi di lavoro degli uffici coordinati.

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

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

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

Di seguito la struttura degli obiettivi dei Coordinamenti medico legali.



STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI COORDINAMENTI MEDICO LEGALI CENTRALI E TERRITORIALI					
	ATTIVITA' STRATEGICHE E PROGETTUALI	EFFICACIA EFFICIENZA DI AREA PROFESSIONALE			IEEP
		INDICATORE EFFICACIA	INDICATORE EFFICIENZA	MONITORAGGIO CONTENZIOSO GIUDIZIARIO	AZIONI SURROGATORIE
COORDINAMENTI CENTRALI (UNITA' OPERATIVE COMPLESSE, UNITA' OPERATIVE SEMPLICI FUNZIONALI)	10%	80%			10%
		50%	50%		
COORDINAMENTI TERRITORIALI (UNITA' OPERATIVE COMPLESSE, UNITA' OPERATIVE SEMPLICI TERRITORIALI)		90%			10%
		50%	50%		
UNITA' OPERATIVE SEMPLICI FUNZIONALI (UOSF)		45%			10%
		50%	50%	45%	

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 DCM Milano, sarà valutato sulla base della media dei risultati dei Coordinamenti della Lombardia e di Milano.

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

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

Per i professionisti Statistici/Attuariali e per i professionisti dell'Area tecnico edilizia, sia a livello di Direzione generale che di Coordinamento regionale, la misurazione della performance organizzativa avviene sulla base del grado di raggiungimento di obiettivi specifici, strettamente attinenti alle attività professionali, individuati annualmente nel piano della Performance.

Il peso attribuito ai progetti specifici delle aree professionali tecnico-edilizio e statistico attuariale è di seguito dettagliato:

PESI OBIETTIVI SPECIFICI INCENTIVAZIONE ORDINARIA					
AREA STATISTICO ATTUARIALE					
Attività progettuali e/o strategiche	Osservazioni e report statistici	Valutazioni attuariali	Fornitura di dati statistici	Supporto agli Organi	Collaborazione alla predisposizione di Atti/Documenti
15%	15%	15%	15%	20%	20%

PESI OBIETTIVI SPECIFICI INCENTIVAZIONE ORDINARIA			
AREA TECNICO EDILIZIA	Progettazione esecutiva (primo anno PTL 2021-2023)	Implementazione Anagrafe Incarichi Professionali	Attività progettuali e/o strategiche
COORDINAMENTI CENTRALI	60%	30%	10%
COORDINAMENTI REGIONALI	60%	40%	

17.3. Parametro di liquidazione

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

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

17.4. Criteri per la misurazione della performance del personale inquadrato nelle aree funzionali A, B, C (Incentivo ordinario)

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

In particolare, l'indicatore di produttività delle aree di produzione viene misurato a livello di Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.

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

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

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

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

L'incentivazione alla produttività è corrisposta sulla base dell'indicatore della "**produttività efficace**".

La "produttività efficace" si ottiene attraverso la valutazione combinata della produttività (produzione omogeneizzata/risorse impiegate in produzione) e della qualità (miglioramento dell'obiettivo di qualità - budget) nelle aree di produzione.

Definiti i parametri:

$X = \text{produttività aree di produzione} / \text{obiettivo produttività aree di produzione}$

$Y = \text{scostamento percentuale rispetto all'obiettivo (budget) di qualità delle aree di produzione.}$



La "**produttività efficace**" è calcolata sulla base della valutazione combinata dei parametri X ed Y, i parametri per la liquidazione dell'incentivazione sono determinati secondo i criteri riportati nella tabella seguente:

PRODUTTIVITÀ AREE DI PRODUZIONE: scostamento % rispetto all'obiettivo (Produttività 124)	Parametro per la liquidazione	QUALITÀ AREE DI PRODUZIONE scostamento % rispetto al budget	Parametro per la liquidazione della produttività efficace
scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	100	scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	110
		scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	100
-5% < scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	95	scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	100
		scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	95
scostamento % rispetto all'obiettivo <= -5%	90	scostamento % rispetto all'obiettivo >= 0	95
		scostamento % rispetto all'obiettivo < 0	90

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

Ai fini della valutazione dell'incentivazione speciale (Progetti Speciali art. 18 L.88/1989), per tutte le aree, si farà riferimento agli obiettivi di miglioramento collegati ai Progetti regionali/nazionali di miglioramento e misurati attraverso i parametri indicati di seguito.

I PRM/PNM sono finalizzati alla soluzione di criticità locali o nazionali che hanno effetti negativi sulla qualità del servizio reso agli utenti. Il grado di conseguimento degli obiettivi ha impatti positivi sugli indicatori di qualità e quindi sul parametro di liquidazione dell'incentivazione speciale.

19. Personale inquadrato nelle aree funzionali A, B e C e dirigenti

Gli obiettivi di miglioramento sono fissati sulla base dei seguenti criteri, tenuto conto della clusterizzazione di cui al precedente paragrafo 9.2.

Posizionamento dell'indice sintetico di qualità delle aree di produzione (consuntivo dell'anno precedente)	Obiettivo di miglioramento (% di scostamento rispetto all'anno precedente)
= > di 100	% di scostamento positivo o comunque uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza
Tra 90 e 99,99	% scostamento uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza
<90	% scostamento superiore del 10% dello scostamento del cluster di appartenenza

Per la direzione nazionale è sempre chiesto, indipendentemente dal posizionamento conseguito, una % di scostamento positivo.

Nel caso in cui il posizionamento consuntivo dell'anno precedente (foglio "effettivo - 1" del Cruscotto Qualità dell'anno di riferimento) di tutte le strutture provinciali/filiali di una regione o DCM sia superiore a 100, alla corrispondente Direzione Regionale/DCM sarà in ogni caso attribuito un posizionamento pari a 100.

La corresponsione dei compensi speciali legati alla qualità del servizio avviene sulla base dei parametri riportati nella seguente tabella:



Parametri di liquidazione dell'incentivo speciale personale ABC e dirigenti

Posizionamento indice sintetico qualità aree di produzione (consuntivo nell'anno precedente)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro liquidazione (100)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (90-99,99)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (80- 89,99)
> = di 100	se la % di scostamento di sede è positivo o comunque è uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza	100	se la % scostamento di sede è compreso tra < 0 e > -10%	proporzione lineare (complemento a 100 della % di scostamento sede)	se la % scostamento di sede è < -10%	Proporzione lineare (complemento a 100 della percentuale di scostamento sede) con parametro minimo 80
Tra 90 e 99,99	se la % di scostamento di sede è uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza	100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è compreso tra 90 e 99,99	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100	se (rapporto % scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è minore di 90	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 con parametro minimo 80
<90	se la % di scostamento di sede è superiore del 10% allo scostamento del cluster di appartenenza	100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza + 10%) scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è compreso tra 90 e 99,99	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza + 10%) moltiplicato per 100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza + 10%) moltiplicato per 100 è minore di 90	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza + 10%) moltiplicato per 100 con parametro minimo 80

Nel caso in cui lo scostamento di cluster sia negativo le modalità di calcolo esposte nella tabella di cui sopra si applicano come segue:

- il rapporto di calcolo utilizzato, per definire i parametri di liquidazione inferiori delle strutture con posizionamento inferiore a 100, viene invertito ($\% \text{ scostamento del cluster di appartenenza} / \% \text{ scostamento sede}$) *100
- l'obiettivo di scostamento da raggiungere, nel caso di "Posizionamento del Consuntivo anno precedente" inferiore a 90, sarà dato dallo scostamento di cluster diminuito di un 10% ($\text{Scostamento di cluster} * 0,9$) e non aumentato del 10% come nei casi ordinari.

Nel caso in cui a tutte le strutture provinciali/filiali di una regione o DCM venga attribuito, in sede di valutazione, il parametro 100, alla corrispondente Direzione Regionale/DCM sarà in ogni caso attribuito il parametro 100.

19.1. Bonus

Per dare maggiore rilievo ad obiettivi dirigenziali, collegati ad attività strategiche per l'Istituto, e rafforzare il percorso di allineamento fra la struttura degli obiettivi di performance organizzativa dei dirigenti e quella del personale inquadrato nelle aree Funzionali A B C, vengono introdotti 3 "bonus", descritti nei paragrafi seguenti, che agiscono sullo scostamento consuntivo dell'indice sintetico di qualità delle aree di produzione, incrementando quello positivo o riducendo quello negativo.

Il descritto incremento dello scostamento, che si applica sia rispetto all'incentivo ordinario sia rispetto all'incentivo speciale, non viene invece considerato ai fini dell'individuazione dello scostamento consuntivo medio di cluster.

I bonus sono attribuiti a tutte le strutture di produzione della direzione regionale/DCM sussidiante, oltre che a quest'ultima.

19.1.1. Bonus qualità progetti di miglioramento

Il **Bonus qualità Progetti** è agganciato al grado di realizzazione del complesso dei progetti nazionali e regionali di miglioramento ed è proporzionale al grado di raggiungimento dei progetti (nazionali e regionali).

La percentuale di raggiungimento dei progetti è valutata in termini di scostamento sintetico. Il peso di ogni singolo progetto è definito nel Piano Performance al pari degli obiettivi definiti in termini di "pezzi" da definire e/o di "riduzione di giacenza in pezzi".

Per accedere al bonus, in ogni caso, è necessario che sia conseguito uno scostamento, rispetto all'obiettivo, pari a zero almeno su due progetti.



L'incremento è pari a quello definito nella sottostante tabella:

Scostamento sintetico	Bonus sullo scostamento dell'indice sintetico di qualità
Scostamento negativo oltre -10%	0
Scostamento negativo fra - 9,99% e - 0,01%	+ 0,50%
Da 0% a + 10%	+ 1,50%
Superiore a + 10%	Lineare (+0,03% ogni punto percentuale in più di scostamento)

19.1.2. Bonus sussidiarietà "extraregionale"

Il "Bonus Sussidiarietà" è associato alla realizzazione degli interventi di sussidiarietà extraregionale di cui al precedente paragrafo 8.2, come da tabella seguente.

Percentuale di realizzazione Piano di sussidiarietà	Bonus sullo scostamento dell'indice sintetico di qualità
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)

In ogni caso, per accedere al bonus, è necessario aver realizzato un numero minimo di punti omogeneizzati differenziati come segue:

Cluster regionale di Appartenenza	Punti
A	3000
B	4000
C e D	5000

19.1.3. Bonus "Controllo Processo Produttivo"

Il "Bonus Controllo Processo Produttivo" è collegato alla realizzazione dell'obiettivo dirigenziale "Controllo Processo Produttivo" di cui al paragrafo 11.

<i>Risultato conseguito</i>	<i>Bonus sullo scostamento dell'indice sintetico di qualità</i>
20 punti	0,30 %
Da 21 a 22 punti	0,60 %
Oltre 22 punti	1 %

19.2. Clausole di salvaguardia

Ai fini della misurazione e valutazione dei risultati conseguiti, vengono applicate le seguenti clausole di salvaguardia per il personale inquadrato nelle aree funzionali A, B, C¹:

- **coefficiente di oscillazione tollerabile (c.d. COT)** riconoscendo, nel caso di strutture produttive che abbiano avuto nell'anno corrente e in quello precedente un posizionamento verso il dato nazionale superiore all'indice di cluster più performante, una neutralizzazione del proprio scostamento quando è minore di 0 e fino a -5%. Tale neutralizzazione, che consisterà nel porre pari a 0% il valore dello scostamento (verso anno precedente e verso budget), incentiverà le strutture a raggiungere migliori livelli di qualità, favorendo un processo di progressivo allineamento a standard elevati²;
- **parametro di miglioramento continuo (c.d. PMC)**, verso anno precedente, per le sedi che, posizionate sotto il valore 100 nell'anno precedente, abbiano comunque conseguito dei miglioramenti rispetto a se

¹ Poiché il risultato delle strutture produttive relativamente al c.d. incentivo speciale è applicato anche ai dirigenti, indirettamente le clausole di salvaguardia, relativamente all'incentivazione speciale, si applicano anche ai risultati dei dirigenti. Gli effetti della clausola COT sullo scostamento rispetto agli obiettivi di budget, non si estendono invece alla dirigenza.

² Con l'introduzione dei cluster di struttura di cui al paragrafo 9.2, per applicare la clausola di salvaguardia COT, il posizionamento della singola struttura produttiva verso il risultato nazionale viene ricostruito utilizzando la seguente formula (relativa all'indice sintetico di qualità delle aree di produzione): numero indice della sede* numero indice cluster/100 essendo i numeri indice dei cluster di sede calcolati come posizionamento dell'indice elementare verso il corrispondente indice nazionale.

stesse, nell'anno corrente ed in quello precedente pur senza raggiungere lo scostamento medio del cluster di appartenenza (semplice o aumentato del 10). Pertanto, qualora le sedi nell'anno corrente ed in quello precedente abbiano conseguito un miglioramento pari ad almeno il 50% rispetto a quello medio del cluster di appartenenza, allora si procederà:

- al riconoscimento del parametro 90 di liquidazione, nel caso in cui il parametro di liquidazione a consuntivo sia stato fra 80 e 89,99;
- al riconoscimento del parametro 100 di liquidazione, nel caso in cui il parametro di liquidazione a consuntivo sia compreso fra 90 e 99,99.

Nel caso in cui, nell'anno precedente, la sede avesse conseguito un posizionamento superiore a 100, ai fini della verifica dei presupposti di applicabilità della clausola, sarà sufficiente - rispetto alla verifica relativa all'anno precedente - che la suddetta sede abbia conseguito l'obiettivo (scostamento positivo).

Le due clausole operano, pertanto:

- nel caso del COT sullo scostamento di sede ed, indirettamente, sul parametro di liquidazione;
- nel caso del PMC, direttamente sul parametro di liquidazione.

La clausola COT è estesa anche all'obiettivo di budget.



20. Professionisti legali e medici

Per i suddetti professionisti, come già anticipato, sono confermati i cluster definiti nei precedenti piani della performance e riepilogati nel paragrafo 9.2. Gli obiettivi di miglioramento sono fissati considerando lo scostamento, rispetto all'anno precedente, dell'indice sintetico di qualità (efficacia) della specifica area professionale del Cruscotto (struttura territoriale, regionale o nazionale per i Coordinamenti generali).

In particolare, si applicheranno i seguenti criteri:

Posizionamento dell'indice sintetico di qualità dell'area professionale di competenza (consuntivo nell' anno precedente)	Obiettivo di miglioramento (% di scostamento rispetto all'anno precedente)
= > di 100	% di scostamento positivo o comunque uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza
Tra 90 e 99,99	% scostamento uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza
<90	% scostamento superiore del 10% dello scostamento del cluster di appartenenza

Per i Coordinamenti Generali è sempre chiesto, indipendentemente dal posizionamento conseguito, una % di scostamento positivo.

Nel caso in cui il posizionamento consuntivo dell'anno precedente (foglio "effettivo - 1" del Cruscotto Qualità dell'anno di riferimento) di tutti i Coordinamenti provinciali/distrettuali/interprovinciali/intrametropolitani di una regione o DCM sia superiore a 100, al corrispondente Coordinamento Regionale o di DCM sarà in ogni caso attribuito un posizionamento almeno pari a 100.

La corresponsione dei compensi speciali legati alla qualità del servizio avverrà sulla base dei parametri di liquidazione di seguito riportati:



Parametri di liquidazione dell'incentivo speciale professionisti legali e medico legale

Posizionamento indice sintetico qualità dell'area professionale di competenza (consuntivo nell'anno precedente)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro liquidazione (100)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (90-99,99)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (80-89,99)
> = di 100	se lo % di scostamento di sede è positivo o comunque è uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza	100	se la % scostamento di sede è compreso tra < 0 e > -10%	proporzione lineare (complemento a 100 della % di scostamento sede)	se la % scostamento di sede è < -10%	Proporzione lineare (complemento a 100 della percentuale di scostamento sede) con parametro minimo 80
Tra 90 e 99,99	se la % di scostamento di sede è uguale o superiore allo scostamento del cluster di appartenenza	100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è compreso tra 90 e 99,99	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100	se (il rapporto % scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è minore di 90	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 con parametro minimo 80
<90	se la % di scostamento di sede è superiore del 10% allo scostamento del cluster di appartenenza	100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento nazionale + 10% scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è compreso tra 90 e 99,99	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 è minore di 90	rapporto (% scostamento sede / % scostamento del cluster di appartenenza + 10% scostamento del cluster di appartenenza) moltiplicato per 100 con parametro minimo 80

Il Segretario

Nel caso in cui lo scostamento di cluster sia negativo le modalità di calcolo esposte nella tabella di cui sopra si applicano come segue:

- il rapporto di calcolo utilizzato, per definire i parametri di liquidazione inferiori delle strutture con posizionamento inferiore a 100, viene invertito ($\% \text{ scostamento del cluster di appartenenza} / \% \text{ scostamento sede}$)*100

- l'obiettivo di scostamento da raggiungere, nel caso di "Posizionamento del Consuntivo anno precedente" inferiore a 90, sarà dato dallo scostamento di cluster diminuito di un 10% ($\text{Scostamento di cluster} * 0,9$) e non aumentato del 10% come nei casi ordinari.

Nel caso in cui a tutti i Coordinamenti legali o medico/legale di una regione o DCM venga attribuito, in sede di valutazione, il parametro 100, al corrispondente Coordinamento regionale/DCM sarà in ogni caso attribuito il parametro 100.

Le clausole di salvaguardia di cui al paragrafo 19.2, previste per il personale ABC, sono estese anche ai professionisti legali e medici rispetto all'incentivo speciale.

21. Professionisti Tecnico Edilizi e Statistico Attuariale

Per i **professionisti tecnico edilizi** il riconoscimento dell'incentivazione speciale è collegata al grado di raggiungimento di progetti speciali individuati nel piano della performance.

Il parametro di liquidazione è definito come segue:

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

Per il **Coordinamento Generale Statistico attuariale**, quale parametro per l'erogazione dell'incentivazione speciale, viene misurata l'attività connessa al livello di raggiungimento dei progetti speciali assegnati nel Piano della Performance.

Il parametro di liquidazione è definito come segue:

% raggiungimento progetto	Parametro di liquidazione
Completa realizzazione dei progetti	100
Realizzazione parziale	Proporzione lineare con parametro minimo 80

Performance Individuale



Performance individuale

22. Le dimensioni della performance individuale

Le dimensioni prese in considerazione sono relative a:

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

23. Valutazione della performance individuale

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

Nell'ambito dell'Istituto, ai fini della performance individuale, si distinguono quattro aree: l'area dei dirigenti, dei professionisti (area tecnico-edilizia, statistico-attuariale e legale), dei medici e del personale delle aree A,B,C.

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

23.1. Processo di valutazione per il personale dirigente

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

23.1.1. Fasi del processo valutativo

Sono stati definiti alcuni meccanismi di riallineamento temporale del processo di valutazione al fine di garantire un maggior coordinamento tra quest'ultimo e l'intero processo di gestione del ciclo della performance, così come peraltro prescritto dal dettato normativo.

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

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

23.1.2. Competenze manageriali oggetto di valutazione

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

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

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

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

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

Inoltre le competenze manageriali sono pesate in modo differenziato sulla base di una predefinita clusterizzazione delle posizioni dirigenziali.

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

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

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

23.1.3. Soggetti coinvolti

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



- Valutatori, sono:
 - il Direttore generale per quanto concerne i Dirigenti generali, i Direttori regionali con incarico di livello dirigenziale nonché il dirigente della Struttura tecnica OIV ed i dirigenti titolari degli Uffici di supporto e degli Uffici centrali ¹ ;
 - i Direttori centrali² e i Titolari di Incarichi di consulenza, studio e ricerca nonché i dirigenti titolari degli Uffici di supporto e degli Uffici centrali, per quanto concerne i dirigenti di direzione generale;
 - i Direttori regionali, per quanto concerne i dirigenti di direzione regionale, e i direttori di Direzione provinciale;
 - i Direttori delle Direzioni di coordinamento metropolitano per quanto concerne i Direttori di Filiale metropolitana ed i dirigenti in servizio presso Direzioni di Coordinamento Metropolitano;
 - i Direttori di Filiale metropolitana e di Direzione provinciale, per quanto concerne i dirigenti di Area manageriale e il direttore di Filiale provinciale;
- Valutati, sono tutti i dirigenti dell'Istituto sia con incarico di livello generale che non generale, ivi compresi i dirigenti in comando o distaccati presso le amministrazioni pubbliche di cui agli artt. 1, c. 2, e 3 del d.lgs. 165/2001 nonché le amministrazioni ed enti ricompresi nell'ambito del Settore pubblico allargato definito dall'Istat.

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

23.1.4. Procedura informatica

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

- la ponderazione dei giudizi espressi dal valutatore sulle singole competenze in funzione del peso previsto nel profilo di appartenenza;
- la clusterizzazione del risultato sulla base di una scala articolata in sei gradi di giudizio (competenza carente – non adeguata – poco congrua – con margini di miglioramento – adeguata – più che adeguata);
- l'attribuzione del punteggio finale corrispondente al grado di valutazione.

A garanzia dei massimi criteri di trasparenza e partecipazione, il ciclo di valutazione delle competenze professionali e manageriali del personale dirigente viene effettuato tramite apposita procedura informatica, denominata

¹ Nella dizione Uffici centrali sono compresi anche i titolari di Incarichi dirigenziali per l'attuazione di progetti gestionali con caratteristiche di trasversalità

² La Direzione Servizi al Territorio è equiparata, ai fini del SMVP, ad una Direzione centrale



“Valutazione della performance”, accessibile agli utenti abilitati in ambiente intranet (Intranet/ Servizi per i Dipendenti/ Valutazione della Performance) che prevede una gestione strutturata dei flussi di comunicazione tra valutato/valutatore secondo lo scambio di schede di valutazione nell’ordine sotto riportato:

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

23.1.5. Gestione delle divergenze valutative

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

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

La gestione delle divergenze riguardanti la valutazione dei dirigenti di area manageriale di Direzione generale, di Direzione regionale, di Direzione di coordinamento metropolitano, dei direttori di Filiale metropolitana e dei direttori provinciali è affidata al Direttore generale.

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

Qualora, in fase di verifica finale della valutazione, ci sia disaccordo tra valutato e valutatore la scheda, riportante il dissenso del valutato, verrà trasmessa per il

riesame, entro i quindici giorni successivi, al soggetto terzo così come sopra individuato.

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

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

23.1.6. Fase finale

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

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

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

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

La conclusione del ciclo di valutazione finale delle competenze professionali e manageriali dei dirigenti dell'Istituto viene sancita con determinazione direttoriale che dispone, altresì, la corresponsione al personale suddetto della retribuzione di risultato per l'anno di riferimento secondo le risultanze sopra descritte.

23.2. Bonus reputazionale

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

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

a) Comitato delle Eccellenze

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

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

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

b) Criteri e ambito di applicazione

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

Le candidature proposte dai valutatori dovranno essere accompagnate:

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

Le candidature saranno valutate secondo i seguenti criteri:

- esperienze professionali correlate a specifiche competenze possedute
- risultati conseguiti
- specializzazione professionale
- capacità innovative
- gestione delle risorse

c) Compiti del Comitato delle eccellenze

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

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

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



d) Strumenti di valorizzazione delle eccellenze

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

Il "Bonus reputazionale" costituisce un elemento di valutazione:

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

23.3. Valutazione del Direttore Generale

La valutazione del Direttore generale viene effettuata annualmente dal Consiglio di Amministrazione sulla base:

- a) di una relazione finale di rendicontazione dell'attività svolta nell'anno di riferimento, predisposta dal Direttore generale;
- b) della proposta effettuata dall'OIV che tiene conto del raggiungimento dei macro obiettivi dell'Istituto - art. 6, comma 1, lettera q) del Regolamento di organizzazione vigente di cui all'Allegato A della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020.

23.4. Professionisti dell'area legale

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

I criteri di valutazione sono i seguenti:

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



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

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

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

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

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

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

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

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

23.5. Medici

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

I criteri di valutazione sono i seguenti:

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

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

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

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

d. punteggio da 0 a 10/30.

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

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

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

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

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

23.7. Personale delle Aree ABC

23.7.1. Generalità

La componente individuale della performance è composta da:

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

descritte nei paragrafi successivi

23.7.2. Trattamento economico di professionalità

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

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

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



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

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

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

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

In caso di apporto altamente innovativo e/o migliorativo dei processi di lavoro, comprovato e documentato rispetto agli obiettivi definiti nel Piano della Performance, 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. I progetti innovativi che avranno dato luogo all'attribuzione del coefficiente di merito 1,2 dovranno essere pubblicati sulla pagina intranet a cura della Direzione centrale Risorse umane.

23.7.3. Trattamento economico di performance individuale

Il Trattamento economico di performance individuale si applica sulle risorse annualmente individuate dalla contrattazione integrativa. Rappresenta un compenso accessorio destinato a tutto il personale delle Aree A, B e C ed attribuito oltre che sulla base della presenza in servizio, in base alla nuova valutazione di performance individuale come esposto più avanti.

Tra gli obiettivi di questo nuovo metodo 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.

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

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

I pesi attribuiti alle 3 dimensioni sono esplicitati nella tabella seguente e sono, inoltre, differenziati in funzione dell'attribuzione o meno al personale di una posizione organizzativa (P.O.) con attribuzione di responsabilità gestionali come individuate nella contrattazione collettiva di ente.

Finalità della valutazione	Dimensioni di valutazione	Peso dimensioni Personale con P.O.	Peso dimensioni Personale senza P.O.
Erogazione trattamenti economici accessori	Obiettivi di gruppo	70%	80%
	Contributo individuale	20%	20%
	Abilità	10%	0%

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

23.7.4. Obiettivi di gruppo (elemento "A")

La struttura degli obiettivi di gruppo comprende obiettivi di:

- a) **Produzione**, al cui interno assumono rilievo sia l'indice di giacenza programmato in sede di programmazione annuale sia l'indice di deflusso;
- b) **Qualità**, misurata attraverso l'indice sintetico delle aree di produzione riferito alla struttura di appartenenza con riferimento allo scostamento dall'anno precedente



Per "struttura di appartenenza" si intende quella (Agenzia Territoriale, Agenzia Complessa, Filiale Provinciale o metropolitana, Direzione Provinciale) presso cui è funzionalmente incardinato il funzionario.

Il personale in forza alle Direzioni Regionali e di Coordinamento metropolitano è valutato sulla base dei risultati ottenuti a livello regionale o di Direzione di coordinamento metropolitano.

Il personale in forza presso la Direzione Generale è valutato rispetto ai risultati nazionali.

I pesi dei 3 sotto obiettivi sono i seguenti:

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

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

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

23.7.5. Contributo individuale (elemento "B")

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

23.7.6. Abilità (elemento "C")

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

Tale dimensione, nella prima applicazione del SMVPI, per il personale senza P.O. viene misurata e valutata solo per la finalità "accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale" e quindi non avrà un impatto sull'erogazione del trattamento economico accessorio.

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

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

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



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

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

Nello specifico, il valutatore rileva le abilità del personale delle aree attraverso la **misurazione di ciascun fattore 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 ciascun fattore un **punteggio** (valore numerico intero compreso tra 0 e 7), utilizzando una **scala a sette livelli** (escluso lo 0) corredata **da declaratorie** negli **intervalli valutativi intermedi**.

La scala esprime i livelli di qualità ed intensità dell'azione osservata sempre contestualizzata rispetto al ruolo e all'area organizzativa del valutato. La tipologia di scala permette di concentrare l'attenzione sui livelli indicati dai numeri

qualitativamente descritti, facilitando l'utilizzo dei livelli intermedi (non qualitativamente descritti 2, 4, 6):

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

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

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

		Personale delle aree CON P.O.	Personale delle aree SENZA P.O.
FATTORI	PROFESSIONALITÀ	25%	50%
	APERTURA ALL'INNOVAZIONE	25%	25%
	ORIENTAMENTO ALLE RELAZIONI	25%	25%
	GUIDA DEI PROCESSI	25%	0%
Totale		100%	100%

Il **punteggio complessivo** (valore numerico intero compreso tra 0 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 Abilità (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

23.8. Sintesi Valutativa

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

Per i titolari di PO $\frac{\text{Parametro elemento A} \cdot 70 + \text{Parametro elemento B} \cdot 20 + \text{Parametro elemento C} \cdot 10}{100}$
Per il rimanente personale $\frac{\text{Parametro elemento A} \cdot 80 + \text{Parametro elemento B} \cdot 20}{100}$

Al parametro finale corrisponderà un parametro di liquidazione che sarà fissato in sede di contrattazione integrativa.



23.9. Altri ambiti

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

Fine	Descrizione
Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale	L'obiettivo è premiare il merito attraverso l'accesso privilegiato a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali o periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali
Riconoscimento di punteggi nell'ambito delle progressioni economiche e/o di carriera	Valorizzazione di titoli prioritari nell'ambito delle procedure di progressione economica e/o di carriera in funzione della collocazione nella fascia di merito alta per 3 anni consecutivi o 5 anni non consecutivi
Attribuzione di incarichi e responsabilità	Accesso ad incarichi di responsabilità in funzione dei meriti individuali riconosciuti assegnati secondo criteri oggettivi e pubblici (ad esempio l'assegnazione di posizioni di coordinamento).

Relativamente alla finalità "**Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**" le dimensioni oggetto di misurazione e valutazione della performance individuale e i meccanismi di attribuzione del punteggio sono quelli descritti nel paragrafo 23.7.6

I **pesi** attribuiti alle tre dimensioni **sia per il personale con P.O che senza P.O.** sono diversi rispetto a quelli utili al Trattamento economico di performance individuale, nei termini seguenti:

Finalità della valutazione	Dimensioni di valutazione	Peso dimensioni Personale con P.O.	Peso dimensioni Personale senza P.O.
Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale	Obiettivi di gruppo	60%	60%
	Contributo individuale	20%	20%
	Abilità	20%	20%

23.10. Soggetti coinvolti

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

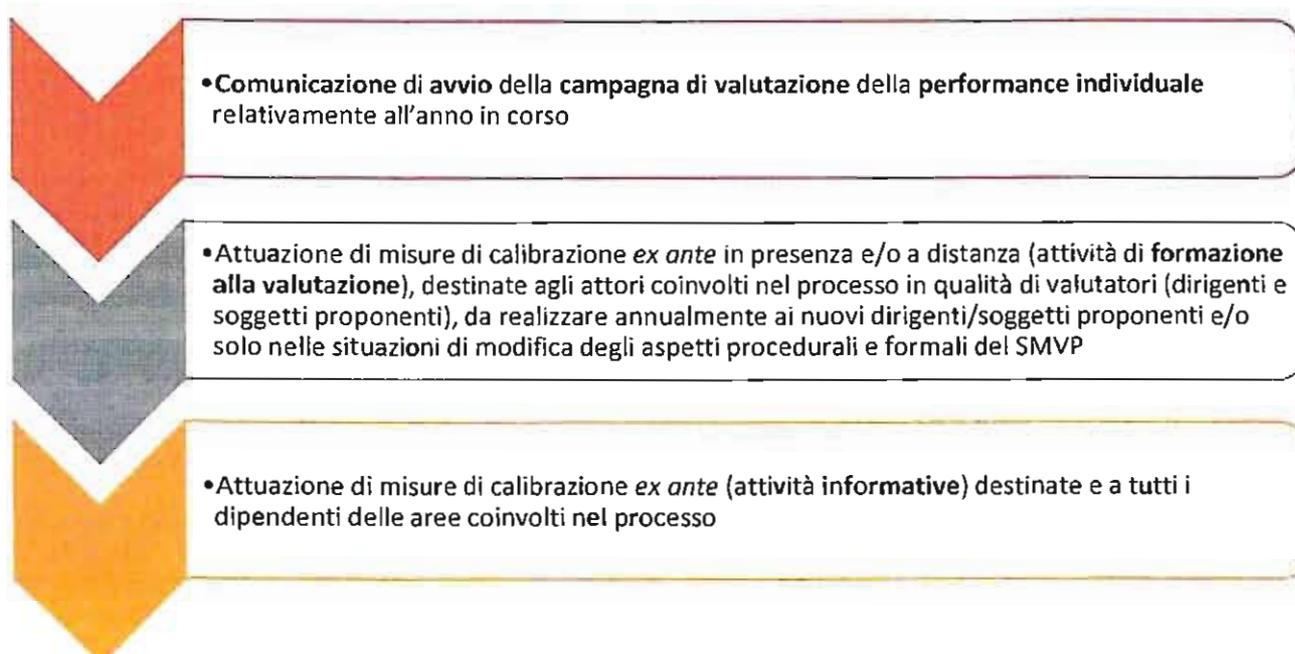
ATTORE	RUOLI/RESPONSABILITÀ
OIV	Ha un ruolo di monitoraggio, presidio e garanzia di adeguatezza metodologica del SMVP
Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Presidia nell'ambito del più ampio processo di misurazione della performance organizzativa, le attività di definizione e rilevazione degli obiettivi di gruppo (di produzione e qualità), definiti a livello di struttura fisica
Direzione Centrale Risorse Umane	Presidia e coordina il processo di misurazione della performance individuale relativamente agli aspetti operativi e metodologici. Gestisce l'elaborazione e l'analisi della sintesi valutativa, assicurando il supporto costante ai valutatori e valutati nelle diverse fasi del processo
Valutatori	I superiori gerarchici del personale sono responsabili dell'espressione del giudizio valutativo con riferimento alle dimensioni del contributo individuale e delle abilità, nonché delle azioni di monitoraggio continuo e supporto ai valutati. Nello specifico, il valutatore è il dirigente della struttura cui è assegnato il valutato
Soggetto proponente	Funzionario responsabile della struttura di appartenenza del valutato che supporta il dirigente superiore gerarchico, se da quest'ultimo richiesto, nell'attività di misurazione e valutazione della performance individuale del dipendente
Valutati	Tutto il personale delle aree A, B e C prende visione degli indirizzi in materia di valutazione e del giudizio intermedio e finale espresso dai valutatori

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

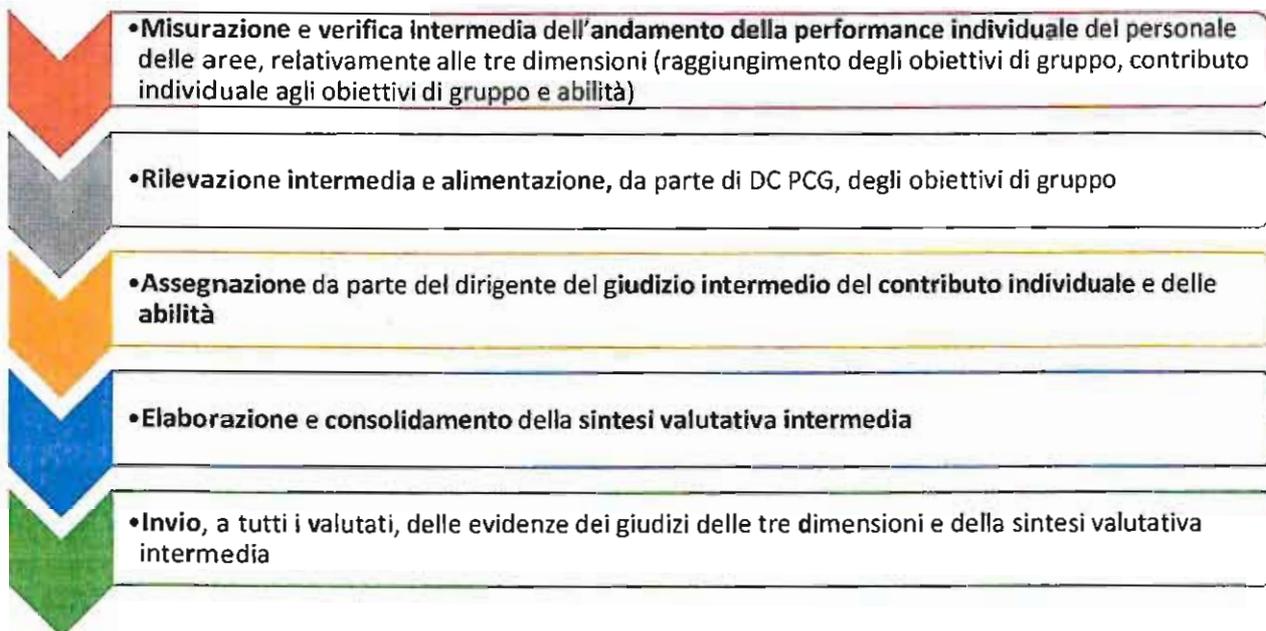
Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale è caratterizzato da **quattro fasi**.



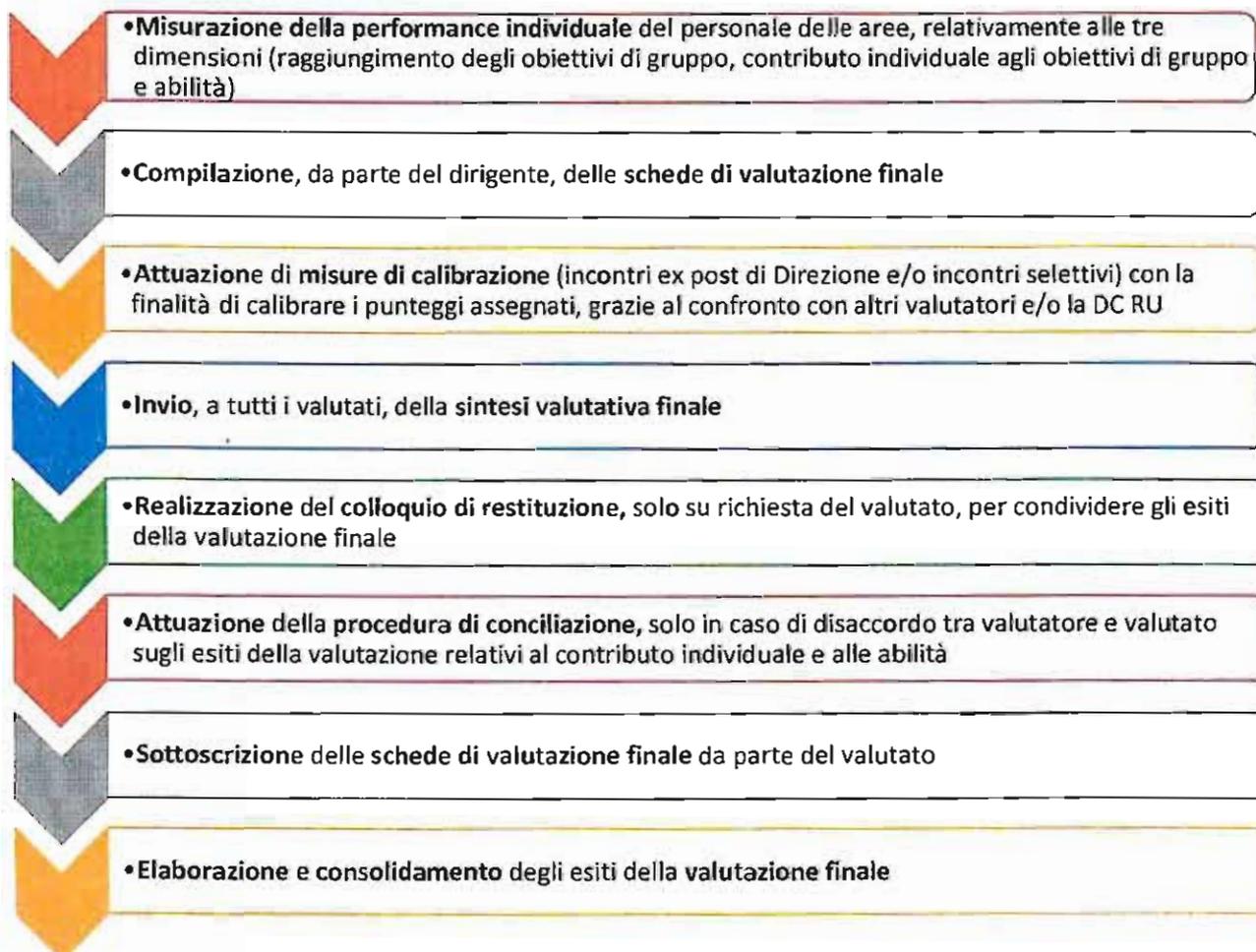
FASE 1: AVVIO DEL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE



FASE 2 : MISURAZIONE E VALUTAZIONE INTERMEDIA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE



FASE 3: MISURAZIONE E VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE



FASE 4: CONCLUSIONE DEL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

23.12. 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 Centrale** sarà costituita una **Commissione Unica a livello Nazionale**:

Composizione Commissione Unica a livello di Direzione generale:
Direttore Centrale Risorse Umane (o Formazione e sviluppo risorse umane*)
Direttore Centrale Pianificazione e controllo di gestione (o Formazione e svil. risorse umane*)
Direttore Centrale di Direzione diversa da quella di appartenenza del valutato

* Sostituisce il Direttore RU o PCG quando il valutato appartiene, rispettivamente, alla DCRU o DCPCG

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

Composizione Commissione Regionale:
Direttore Regionale *
Direttore Centrale Risorse Umane (o Formazione e sviluppo risorse umane)
Direttore di altra sede diversa da quella di appartenenza del valutato

*quando il valutato è un dipendente della Sede regionale, il Direttore regionale della sede di appartenenza è sostituito da altro Direttore di Sede Regionale o di altra DCM



Composizione Commissione di Coordinamento Metropolitano:
Direttore di Coordinamento Metropolitano *
Direttore Centrale Risorse Umane (o Formazione e sviluppo risorse umane)
Direttore di altra sede diversa da quella di appartenenza del valutato

*quando il valutato è un dipendente della Direzione di Coordinamento Metropolitano, il Direttore della Direzione di Coordinamento Metropolitana di appartenenza è sostituito da Direttore di altra DCM o di altra Sede Regionale.

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 **entro dieci giorni** dalla comunicazione ufficiale dei risultati della valutazione. 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**.

Istruttoria pratica e giudizio della Commissione

L'**istruttoria della pratica** e la **convocazione della Commissione di Riesame** devono avvenire **entro dieci giorni** dalla **comunicazione ufficiale** della contestazione. La procedura di conciliazione sarà avviata, quindi, 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 colloquio di restituzione della valutazione finale.

Il Direttore centrale Pianificazione e controllo di gestione

Il Direttore centrale Risorse Umane

Direttore generale

APPENDICE

IL PROCESSO DI CLUSTERIZZAZIONE



Appendice: Il Processo di Clusterizzazione

A) Cluster di complessità ambientale e organizzativa

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

I Cluster sono stati definiti sulla base delle seguenti complessità:

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

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

Tabella 1 – complessità organizzativa

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

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

Tabella 2 – complessità ambientale

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
CT5	Occupati autonomi (% su tot. occupati)	Tabella COORD. STATISTICO "occupati_dipendenti_indipendentixprov2018.xls.xml"
CT6	Occupati in Agricoltura (% su totale occupati)	Tabella COORD. STATISTICO "occupati_dipendenti_indipendentixprov2018.xls.xml"
CT7	Lavoratori parasubordinati su totale occupati (%)	Tabella COORD. STATISTICO "Tavola_parasub2017.xlsx"
CT8	Pensioni di invalidità civile su totale pensioni (%)	Tabella COORD. STATISTICO "Pensioni e Invalidi civili_1gen2018.xlsx"
CT9	Permessi di soggiorno su forza lavoro (%)	DWH ISTAT - (Istat 2018)
CT10	Indice di dipendenza degli anziani (Tot. Popolazione > 65/ Tot. Popolazione >15<65)	DWH ISTAT - (Istat 2018)
CT11	Carico di lavoro Procapite (area prestaz. e servizi Ind.)	Piano Budget
CT12	Domande Reddito di Cittadinanza	Tabella COORD. STATISTICO "RDC-20190903"
CT13	Tasso di disoccupazione (%)	Tabella COORD. STATISTICO "tassodidisoccupazioneexprov_2018"
CT14	Occupati dipendenti (% su tot. occupati)	Tabella COORD. STATISTICO "occupati_dipendenti_indipendentixprov2018.xls.xml"
CT15	Nati vivi (% su Tot. Popolazione)	Tabella COORD. STATISTICO "nativivixprov_2017.xml"
CT16	Indice di qualità della vita (Sole 24 Ore 2018 - Italia=100)	Statistiche Sole24Ore 2018
CT17	Imprese con meno di 10 addetti (%)	Tabella COORD. STATISTICO "impresemeno10addetti_2017.xls.xml"
CT18	Tasso di natalità delle imprese (Infocamere 2017)	Tabella COORD. STATISTICO "Movimpresexprovincia.xlsx"
CT19	Tasso di mortalità delle imprese (Infocamere 2017)	Tabella COORD. STATISTICO "Movimpresexprovincia.xlsx"
CT20	Carico di lavoro Procapite (area flussi)	Piano Budget
CT21	Ricchezza e consumi	Statistiche Sole24Ore
CT22	Affari e lavoro	Statistiche Sole24Ore
CT23	Ambiente e servizi	Statistiche Sole24Ore
CT24	Demografia e società	Statistiche Sole24Ore
CT25	Giustizia e sicurezza	Statistiche Sole24Ore
CT26	Cultura e tempo libero	Statistiche Sole24Ore
CT27	Depositi pro capite	Statistiche Sole24Ore
CT28	Pil pro capite	Statistiche Sole24Ore
CT29	Canoni medi di locazione	Statistiche Sole24Ore
CT30	Spesa media in beni durevoli per famiglia	Statistiche Sole24Ore
CT31	Protesti pro capite	Statistiche Sole24Ore
CT32	Prezzi medi di vendita delle case	Statistiche Sole24Ore
CT33	Spesa pro capite in viaggi/turismo	Statistiche Sole24Ore

COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
CT34	Imprese registrate (Numero ogni 100 abitanti – dato a settembre 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT35	Tasso di occupazione (15-64 anni, in percentuale - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT36	Tasso di disoccupazione giovanile (15-29 anni, valori in % - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT37	Impieghi su depositi (In percentuale - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT38	Quota di export sul Pil (% tra esportazioni e valore aggiunto - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT39	Startup innovative (Numero ogni 1000 società di capitale - ottobre 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT40	Gap retributivo di genere (In % tra le retribuzioni medie nette di uomini e donne - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT41	Ecosistema urbano (Indice Legambiente sui capoluoghi – 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT42	Home banking (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT43	Rischio idrogeologico (% superficie a pericolosità da frana (P3 e P4) e idraulica (P2))	Statistiche Sole24Ore
CT44	Spesa sociale degli enti locali per abitante (Per minori, disabili e anziani, in euro - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT45	I city rate (Indice delle smart city riferito ai capoluoghi - 2018)	Statistiche Sole24Ore – 2018
CT46	Speranza di vita media alla nascita (Anni - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT47	Indice climatico di escursione termica (Tmin - Tmax in C, dicembre 2016 – settembre 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT48	Laureati per provincia di residenza (Numero ogni mille residenti giovani (25-30 anni) – 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT49	Tasso natalità (Ogni mille abitanti – 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT50	Indice di vecchiaia (Over 65 anni/0-14 anni, in % – 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT51	Saldo migratorio interno (Iscritti per trasferimento da altro Comune/cancellati per trasferimento in altro Comune - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT52	Tasso di mortalità (Ogni mille abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT53	Acquisizioni di cittadinanza italiana (Ogni mille residenti stranieri - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT54	Tasso di fecondità (Numero medio di figli per donna - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT55	Durata media dei processi (In giorni, contenzioso civile - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT56	Scippi e borseggi (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT57	Indici di litigiosità (Cause iscritte ogni 100mila abitanti, contenzioso civile - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CTS8	Cause pendenti ultratriennali (In % sul totale pendenti al 31 dicembre 2017, contenzioso civile)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT59	Rapine (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017
CT60	Delitti di stupefacenti (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore – 2017

	COD	Indicatori	Fonte da cui reperire i dati
	CT61	Furti di autovetture (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT62	Librerie (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT63	Sale cinematografiche (Posti a sedere ogni 100 mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT64	Offerta culturale (Numero di spettacoli ogni 1000 abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT65	Turisti, permanenza media nelle strutture ricettive (In notti - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT66	Spettacoli, spesa al botteghino (Euro per abitante - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT67	Onlus (Numero ogni 100mila abitanti - 2017)	Statistiche Sole24Ore - 2017
	CT68	Indice di sportività (Indice di diffusione delle attività sportive - 2018)	Statistiche Sole24Ore - 2017
Complessità Attività	CA1	Utenti Serviti	Dato INPS anno 2018
	CA2	Tempo medio servizi	Dato INPS anno 2018
	CA3	Appuntamenti sede	Dato INPS anno 2018
	CA4	Richieste LI	Dato INPS anno 2018
	CAS	Caselle istituzionali	Dato INPS anno 2018
	CA6	PEC	Dato INPS anno 2018
	CA7	Comunicazione bidirezionale inbound - Prestazioni a sostegno del reddito	Piano Budget modello - OCB121
	CA8	Comunicazione bidirezionale outbound - Prestazioni a sostegno del reddito	Piano Budget modello - OCB120
	CA9	Comunicazione bidirezionale inbound - Anagrafica flussi	Piano Budget modello - OCB211
	CA10	Comunicazione bidirezionale outbound - Anagrafica flussi	Piano Budget modello - OCB210
	CA11	Comunicazione bidirezionale Inbound - Accertamento/gestione del credito	Piano Budget modello - OCB221
	CA12	Comunicazione bidirezionale outbound - Accertamento/gestione del credito	Piano Budget modello - OCB220
	CA13	Comunicazione bidirezionale inbound GS Committenti	Piano Budget modello - OCB223
	CA14	Comunicazione bidirezionale outbound GS Committenti	Piano Budget modello - OCB222
	CA15	Comunicazione bidirezionale inbound - Verifica amministrativa	Piano Budget modello - OCB231
	CA16	Comunicazione bidirezionale outbound - Verifica amministrativa	Piano Budget modello - OCB230
	CA17	Comunicazione bidirezionale inbound da Controllo delle prestazioni	Piano Budget modello - OCB321
	CA18	Comunicazione bidirezionale inbound da Controllo delle prestazioni	Piano Budget modello - OCB320
	CA19	Linea INPS	Piano Budget modello - IC1324
	CA20	Linea Inps - Pensioni Quota 100	Piano Budget modello - IC132Q
	CA21	CRM - RdC, PdC e quota 100 - Totale Chiuse allo sportello	Dato INPS anno 2019

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

Dettaglio Cluster con sedi di appartenenza

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

CLUSTER	SEDE
A7C	Terno d'Isola (Agenzia); Rovereto (Agenzia); Este (Agenzia); Camposampiero (Agenzia); Cittadella (Agenzia); Badia Polesine (Agenzia); Legnago (Agenzia); S.Bonifacio (Agenzia); S.Lazzaro S. (Agenzia); Codigoro (Agenzia); Fano (Agenzia); Palestrina (Agenzia); Albano Laziale (Agenzia); Monterotondo (Agenzia); Torre del Greco (Agenzia); Pomigliano d'Arco (Agenzia); S.Giuseppe Vesuviano (Agenzia); Sanluri (Agenzia)
A8A	Sarezzo (Agenzia); Tropea (Agenzia); Villa San Giovanni (Agenzia)
A8B	Casale Monferrato (Agenzia); Chieri (Agenzia); Rivarolo (Agenzia); Ciriè (Agenzia); Bussoleno (Agenzia); Breno (Agenzia); Montichiari (Agenzia); Iseo (Agenzia); Erba (Agenzia); Codogno (Agenzia); Stradella (Agenzia); Tradate (Agenzia); Paderno Dugnano (Agenzia); Ventimiglia (Agenzia); Sanremo (Agenzia); Novafeltria (Agenzia); Carpi (Agenzia); Montevarchi (Agenzia); Borgo S. Lorenzo (Agenzia); Pontassieve (Agenzia); Sesto Fiorentino (Agenzia); Spoleto (Agenzia); Civitanova Marche (Agenzia); Montesilvano (Agenzia); Atri (Agenzia); Nereto (Agenzia); Telesse (Agenzia); Piedimonte Matese (Agenzia); Sessa Aurunca (Agenzia); Sapri (Agenzia); Minori (Agenzia); Agropoli (Agenzia); Sala Consilina (Agenzia); S. Paolo (Agenzia); Monopoli (Agenzia); Conversano (Agenzia); Murat (Agenzia); Trani (Agenzia); Lucara (Agenzia); Campi Salentina (Agenzia); Galatina (Agenzia); Gallipoli (Agenzia); Villa d'Angri (Agenzia); Cirò Marina (Agenzia); Scalea (Agenzia); Trebisacce (Agenzia); Caulonia (Agenzia); Nicosia (Agenzia); Patti (Agenzia); Partinico (Agenzia); Petralia Soprana (Agenzia); Corleone (Agenzia); Misilmeri (Agenzia); Lentini (Agenzia); Marsala (Agenzia); Alcamo (Agenzia); Lanusei (Agenzia); Macomer (Agenzia); Sorgono (Agenzia); Siniscola (Agenzia); Alghero (Agenzia)
A8C	Acqui Terme (Agenzia); Novi Ligure (Agenzia); Nizza Monferrato (Agenzia); Mondovì (Agenzia); Carmagnola (Agenzia); Borgosesia (Agenzia); Verres (Agenzia); Clusone (Agenzia); Zogno (Agenzia); Grumello del Monte (Agenzia); Romano di Lombardia (Agenzia); Villanuova sul Clisi (Agenzia); Merate (Agenzia); Casalmaggiore (Agenzia); Ostiglia (Agenzia); Castiglione delle Stiviere (Agenzia); Suzzara (Agenzia); S.Angelo Lodigiano (Agenzia); Luino (Agenzia); Chiavari (Agenzia); Albenga (Agenzia); Finale Ligure (Agenzia); Bressanone (Agenzia); Brunico (Agenzia); Cles (Agenzia); Borgo Valsugana (Agenzia); Cavalese (Agenzia); Riva Del Garda (Agenzia); Agordo (Agenzia); Feltre (Agenzia); Pieve di Cadore (Agenzia); Piove di Sacco (Agenzia); Adria (Agenzia); Oderzo (Agenzia); Castelfranco Veneto (Agenzia); Chioggia (Agenzia); Caprino Veronese (Agenzia); Lonigo (Agenzia); Monfalcone (Agenzia); Tolmezzo (Agenzia); Cervignano Friuli (Agenzia); S.Daniele (Agenzia); Spilimbergo (Agenzia); Vergato (Agenzia); S.Giorgio Di Piano (Agenzia); Savignano Rubicone (Agenzia); Morciano di Romagna (Agenzia); Pavullo nel Frignano (Agenzia); Mirandola (Agenzia); Vignola (Agenzia); Castel S. Giovanni (Agenzia); Fiorenzuola d'Arda (Agenzia); Guastalla (Agenzia); Castel.vo ne' Montl (Agenzia); Orbetello (Agenzia); Cecina (Agenzia); Castel.vo Garfagnana (Agenzia); Aulla (Agenzia); Colle di Val d'Elsa (Agenzia); Montepulciano (Agenzia); Gubbio (Agenzia); Todi (Agenzia); Castiglione del Lago (Agenzia); Orvieto (Agenzia); Fabriano (Agenzia); Senigallia (Agenzia); Camerino (Agenzia); Tolentino (Agenzia); Fossombrone (Agenzia); Urbino (Agenzia); Sora (Agenzia); Anagni (Agenzia); Poggio Mirteto (Agenzia); Civitacastellana (Agenzia); Colleferro (Agenzia); Bracciano (Agenzia); Grottaferrata (Agenzia); Velletri (Agenzia); S.Angelo Lombardi (Agenzia); Vallo della Lucania (Agenzia); Scampia (Agenzia); Ischia (Agenzia); Canosa (Agenzia); Assemini (Agenzia); Senorbì (Agenzia); Cagliari Mulinu (Agenzia); Carbonia (Agenzia); Ozieri (Agenzia); Tempio Pausania (Agenzia); Ghilarza (Agenzia)
M2B	Roma; Roma Eur; Roma Flaminio; Napoli; Camaldoli
M3B	Roma Casilino Prenestino; Roma Tuscolano; Roma Montesacro; Castellammare Di Stabia; Nola; Pozzuoli
P2A	Caserta; Foggia; Lecce; Cosenza; Reggio Calabria; Catania; Messina; Palermo

CLUSTER	SEDE
P2B	Torino; Milano; Genova; Salerno; Bari; Taranto; Cagliari
P2C	Bergamo; Brescia; Venezia; Bologna; Firenze
P3A	Frosinone; Latina; Chieti; Avellino; Brindisi; Catanzaro; Agrigento; Trapani
P3B	Bolzano; Padova; Treviso; Verona; Perugia; Sassari
P3C	Monza; Varese; Vicenza; Modena; Ancona
P4A	Grosseto; Rieti; Viterbo; Campobasso; Isernia; Benevento; Andria; Matera; Potenza; Vibo Valentia; Crotone; Rossano Calabro; Caltanissetta; Enna; Ragusa; Siracusa; Nuoro; Oristano
P4B	Alessandria; Asti; Cuneo; Vercelli; Aosta; Mantova; Pavia; Sondrio; Imperia; Savona; Trento; Rovigo; Udine; Pordenone; Placenza; Arezzo; Pisa; Pistoia; Siena; Terni; Ascoli Piceno; Macerata; Fermo; L'aquila; Pescara; Teramo
P4C	Novara; Verbania; Biella; Como; Lecco; Cremona; Lodi; La Spezia; Belluno; Gorizia; Trieste; Ferrara; Forlì; Rimini; Parma; Ravenna; Reggio Emilia; Prato; Livorno; Lucca; Massa Carrara; Pesaro



2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scot. Vs Budget	Pesi Scot. Vs Anno Base	% Pesi Scot. Vs Budget	% Pesi Scot. Vs Anno Base	tipo calcolo	Tipo Rappr.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	6%	Clausola A	Clausola B	Clausola C	Cluster F2B fisso	Cluster P2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster F3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P4A fisso	Cluster P4B fisso	Cluster P3B fisso	Cluster F2C fisso	Cluster P3C fisso	Cluster P4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso											
					INDICE SINTETICO GLOBALE	Calcolo - media ponderata indicatore "INDICATORE SINTETICO DI QUALITA' DELLE AREE DI PRODUZIONE" e indicatore "INDICATORE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA MEDIO I FOGLI"		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%		0							NO	NO	NO								
					INDICE SINTETICO DI QUALITA' DELLE AREE DI PRODUZIONE	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		90,00%	90,00%	90,00%	100,00%	100,00%		3							NO	NO	NO							
					INDICE QUALITA' LINEE DI SERVIZIO	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		57,00%	57,00%	57,00%	57,00%	57,00%		3							NO	NO	NO						
					INDICE DI QUALITA' ASSICURATO PENSIONATO	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		38,00%	38,00%	38,00%	20,52%	20,52%		3							NO	NO	NO					
					INDICE PENSIONI PRIVATE	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		50,00%	50,00%	50,00%	10,26%	10,26%		3							NO	NO	NO					
					Indice coefficiente ponderato pensioni private	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	2,57%		3							NO	NO	NO					
					COEFFICIENTE PONDERATO PENSIONI PRIVATE	Fonte: Domus-Marte CODICI MODELLO: vedi allegato al messaggio 269/2019; CALCOLO: coefficiente tanto maggiore quanto minore è il tempo di definizione. Per i coefficienti e la fascia vedi messaggio 268/2019.	Messaggio n. 271/20	01_5	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	2,57%		SI	1,9	0,1	2,0	0,1		SI	SI	SI			
					INDICE PENSIONI ACCOLTE	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		25,00%	25,00%	25,00%	2,57%	2,57%		3							NO	NO	NO		
					PENSIONI ACCOLTE: % RICORSI E CAUSE	Fonte: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: - 46 modelli relativi alle pensioni di anzianità, vecchiaia, indirette, superabili, inabilità ed ACI (allegato al messaggio 1316/2019) - riepilogo delle contestazioni dei fondi generali	Messaggio n. 271/20	02_C	100,00%	100,00%	100,00%	2,57%	2,67%	inv	3	SI	5%	100,00%	0,00%	5%		SI	SI	SI	
					INDICE PENSIONI PROVVISORIE	Calcolo - trasformazione in numero indice dell' "indice di giacenza pensioni provvisorie" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		40,00%	40,00%	25,00%	4,10%	2,67%		3							NO	NO	NO	
					TEMPO SOGLIA 360 GG PENSIONI PROVVISORIE	Fonte: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: 40681, 40691, 40685, 40688, 40695, 40688; CALCOLO: n. pensioni provvisorie trasformate entro 360 gg / n. totale pensioni provvisorie trasformate		02_2	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		3						NO	SI	SI	
					IG PENSIONI PROVVISORIE LAV. D.P.	Fonte: SIMP; CODICI MODELLO: 40681, 40691; CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo	Messaggio n. 271/20	02_A	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	inv	3						NO	SI	SI	
					IG PENSIONI PROVVISORIE LAV. AUT.	Fonte: SIMP; CODICI MODELLO: 40685, 40695; CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo	Messaggio n. 271/20	02_B	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	inv	3						NO	SI	SI	
					INDICE DI GIACENZA PENSIONI PROVVISORIE	Fonte: SIMP; CODICI MODELLO: 40685, 40695; 40681, 40691; 40688, 40688 CALCOLO: si rileva l'indice di giacenza delle pensioni provvisorie. Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo	Messaggio n. 271/20	02_5	100,00%	100,00%	100,00%	4,10%	2,57%	inv	3						NO	SI	SI	
					INDICE GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI ASSICURATO PENSIONATO	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		35,00%	35,00%	25,00%	3,50%	2,57%		3							NO	NO	NO	
					GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI ASSICURATO PENSIONATO	Fonte: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: Motivi Contributivi (41040), Maternità fuori dal rapporto di lavoro (41070), Motivi documentali (41060), Trattamento di famiglia (41050), R-ai (41050), Rendimenti (41050), Variazioni	Messaggio n. 271/20	02_B	100,00%	100,00%	100,00%	3,50%	2,57%	inv	3	SI	1,05	200,0	1,0	0,05		SI	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' FONDI SPECIALISTICI	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		7,00%	7,00%	7,00%	1,44%	1,44%		2							NO	NO	NO	
					COEFFICIENTE PONDERATO PENSIONI FONDI SPECIALI	Fonte: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: 40058, 40058, 40156, 40228; 40826, 40636 CALCOLO: ALCOLO: coefficiente tanto maggiore quanto minore è il tempo di definizione. Per i coefficienti e la fascia vedi messaggio	Messaggio n. 271/20	10_A	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,72%		SI	1,9	0,1	2,0	0,1		SI	SI	SI	
					GIACENZA PONDERATA RICOSTITUZIONI FONDI SPECIALI	Fonte: DOMUS MARTE; CODICI MODELLO: CB1050 (contributivo); CB2050 (supplementi); CB3050 (documentali); CB4050 (ufficiali); CB5050 (variazioni pensioni); CB6050 (redattivi); CB7050 (trattamenti familiari)	Messaggio n. 271/20	10_C	100,00%	100,00%	50,00%	1,44%	0,72%	inv	2	SI	1,05	200	1	0,05		SI	SI	SI
					INDICE GESTIONE PDAP	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		43,00%	43,00%	43,00%	8,82%	8,82%		2							NO	NO	NO
					INDICE PENSIONI PUBBLICHE	Calcolo - trasformazione in numero indice del valore assunto dall'indicatore "Tempo medio per il pagamento pensioni con anticipo DMA" (valore massimo 1,5; valore minimo 0,1) (riferimento messaggio 206/2017) (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)	Messaggio n. 206/17		65,00%	65,00%	65,00%	7,50%	7,50%		2						NO	NO	NO	
					COEFFICIENTE PONDERATO PRIMO PAGAMENTO PENSIONI REVERSIBILITA' E INDIRETTE GESTIONE PUBBLICA	Fonte: SIN 2 L'indicatore è collegato alla distribuzione delle pensioni su diverse fasce, in base al tempo di definizione, alle quali è associato un differente coefficiente di ponderazione, tanto più alto quanto minore è il tempo di liquidazione. Per la fascia di ponderazione si faccia riferimento al messaggio Hermes 02491/2016 e Msg. 3711/20	Messaggio n. 271/20	10_B	50,00%	50,00%	50,00%	3,75%	3,75%		2	SI	1,43	0,1	1,5	0,08		SI	SI	SI
					COEFFICIENTE PONDERATO PRIMO PAGAMENTO PENSIONI ANTICIPATE E VECCHIAIA GESTIONE PUBBLICA	Fonte: SIN 2; Calcolo: Misura le domande di vecchiaia ed anticipata; attribuisce un coefficiente di ponderazione alla domanda accolta tanto maggiore quanto minore è il tempo di liquidazione. Per la fascia di ponderazione	Messaggio n. 271/20	10_A	50,00%	50,00%	50,00%	3,75%	3,75%		2	SI	1,90	0	2,0	0,10		SI	SI	SI	
					INDICE PREVIDENZA	Calcolo - trasformazione in numero indice degli indicatori "pratiche TFR..." e "pratiche TFS..." (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		15,00%	15,00%	15,00%	1,32%	1,32%		2							NO	NO	NO	
					INDICATORE PONDERATO PAGAMENTI TFR/TFS	Fonte: Fonte: Gestionale; Misura i dati relativi ai codici modello 17AJ00, 19UJ00, 22AJ00 e 23UJ00 Il calcolo è basato su coefficienti di ponderazione, e riconosce un coefficiente tanto maggiore quanto minore è il tempo di liquidazione	Messaggio n. 271/20	10_D	100,00%	100,00%	100,00%	1,32%	1,32%		2	SI	1,43	0,1	1,5	0,08		SI	SI	SI
					INDICE DI QUALITA' AMMORTIZZATORI SOCIALI	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		38,00%	38,00%	38,00%	20,52%	20,52%		3							NO	NO	NO
					INDICE CESSAZIONE/SOSPENSIONE RAPPORTO DI LAVORO	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante		88,00%	88,00%	80,00%	16,06%	16,42%		3							NO	NO	NO	
					INDICE NASPI	Calcolo - trasformazione in numero indice dell'indicatore: "tempo ponderato naspi accolto" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200) - media degli indici		40,00%	40,00%	30,00%	7,22%	4,82%		3							NO	NO	NO	
					TEMPO PONDERATO NASPI ACCOLTE	Fonte: procedura DSWEB Calcolo: attribuisce un coefficiente di ponderazione alla domanda di NASPI accolta (in prima istanza, su riesame, ricorso) od alle richieste di "Anticipazione NASPI" tanto maggiore quanto minore è il tempo di liquidazione. Valore massimo: 2; valore minimo: 0,2. Per i coefficienti ponderati si veda il messaggio 430/2019. Per il calcolo	Messaggio n. 1816/21	03_H	100,00%	100,00%	100,00%	7,22%	4,82%		3	SI	1,9	0,2	2,0	0,1		SI	SI	SI
					INDICE CIGO	Calcolo - trasformazione in numero indice degli indicatori: "togo eventi malati", "cigofis alle casuali", "accoglie cigofis su riesame ricorso / totale accolto" - % DEFINITO SU CARICO DI LAVORO (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200) - media degli indici, sulla base del		60,00%	60,00%	80,00%	10,83%	9,85%		2								NO	NO	NO

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno	% Peso Scost. Vs Budget	% Peso Scost. Vs Anno	tipo calcolo	Tipo Rappr.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	5%	Clausola A	Clausola B	Clausola C	Cluster P2B fisso	Cluster P2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P4A fisso	Cluster P4B fisso	Cluster P3B fisso	Cluster P2C fisso	Cluster P1C fisso	Cluster P1C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso			
					CIGO EVENTI METEO	Fonte: procedura CIGO Calcolo: TEMPO MEDIO DI DEFINIZIONE DELLE DOMANDE PER EVENTI METEO (somma del tempo di definizione di ciascuna domanda accolta in prima istanza/numero totale domande accolta in prima istanza) Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max. Messaggio 1529/2021	Hermes n. 4045/20	03_D	5,00%	5,00%	25,00%	0,54%	2,48%	inv	2						NO	SI	SI	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00						
					CIGOFIS ALTRE CAUSALI	Fonte: procedura CIGO (per domande CIGO) e FONSI (per domande FIS assegno ordinario e di solidarietà) Calcolo: TEMPO MEDIO DI DEFINIZIONE DELLE DOMANDE PER ALTRE CAUSALI (somma del tempo di definizione di ciascuna domanda accolta in prima istanza/numero totale domande accolta in prima istanza) Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore; più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max.200. Messaggio 1529/2021	Hermes n. 4045/20	03_E	10,00%	10,00%	25,00%	1,08%	2,46%	inv	2						NO	SI	SI	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00						
					ACCOLTE CIGOFIS SU RIESAME RICORSO / TOTALE ACCOLTO	Fonte: procedura CIGO (per domande CIGO) e FONSI (per domande FIS assegno ordinario e di solidarietà) Calcolo: RAPPORTO FRA DOMANDE DI CIGOFIS ACCOLTA SU RIESAME O RICORSO / TOTALE DOMANDE ACCOLTE	Hermes n. 4045/20	03_F	20,00%	20,00%	0,00%	2,17%	0,00%	inv	2	SI	5%	100%	0%	5%	SI	SI	SI		
					% DEFINITO SU CARICO DI LAVORO CIGOCIGOFIS	La performance sarà data dalla trasformazione in numero indice del valore risultante dal seguente rapporto: domande definite (tutte le fasce) / carico di lavoro (giacenza iniziale + pervenute di periodo) I dati saranno prelevati direttamente da SIMP per i codici modello completi e vedano Msg. 3083/2020, Msg. 478/2021, Msg. 1529/21 e 1991/21	Hermes n. 4045/20	03_I	65,00%	65,00%	50,00%	7,04%	4,92%		2						NO	SI	SI	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00	88,00						
					INDICE DISOCCUPAZIONE AGRICOLA	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante			0,00%	0,00%	10,00%	0,00%	1,84%		3					NO	NO	NO			
					Disoccupazione Agricola	Fonte: Procedura di Gestione DSAGR CALCOLO: vengono individuati le fasce temporali entro cui liquidare la prestazione. Ad ogni fascia è collegato un coefficiente di ponderazione fatto rinvio alla quanto rinvio A il tempo di liquidazione	Hermes n. 4045/20	06_1	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	1,84%		3	SI	1,0	0,1	2,0	0,1	SI	SI	SI		
					INDICE Assegni per il nucleo familiare	Calcolo: - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante			12,00%	12,00%	20,00%	2,46%	4,10%		3					NO	NO	NO			
					% DEFINITE ANF	Fonte: SIMP codici modello: 42181 (GESTIONE DOMANDE ANF AZ PRIVATE); 42182 (Gestione domande ANF non contestuali liquidate su restrizione di disoccupazione in corso); 42170 (LIQUIDAZ. AF)	Hermes n. 4045/20	07_F	50,00%	50,00%	50,00%	1,23%	2,05%		3					NO	SI	SI	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00						
					% RESPINTE ANF	Fonte: SIMP codici modello: 42181 (GESTIONE DOMANDE ANF AZ PRIVATE); 42182 (Gestione domande ANF non contestuali liquidate su restrizione di disoccupazione in corso); 42170 (LIQUIDAZ. AF)	Hermes n. 4045/20	07_G	50,00%	50,00%	50,00%	1,23%	2,05%	inv	3	SI	5,00	100,0	-	5,0	SI	SI	SI		
					INDICE DI QUALITA' INCLUSIONE SOCIALE	Calcolo: - trasformazione in numeri indice degli indicatori "Inclusione Sociale" - "e altre prestazioni" - messaggio 1529/2018 e 3058/2020			13,00%	13,00%	13,00%	7,41%	7,41%		3					NO	NO	NO		
					INDICE INVALIDITA' CIVILE	Calcolo: - trasformazione in numeri indice degli indicatori "Pensioni INVCN entro 120 giorni", "Tempo Interne di liquidazione", "%Domande accolte su riesame e ricorso" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200) - nei mesi vedi messaggio 445/2018	Hermes n. 4045/20		65,00%	65,00%	55,00%	4,08%	4,08%		3					NO	NO	NO		
					PENSIONI INVCN (prima e seconda istanza) % ENTRO 120 GIORNI	Fonte: DOCUS MARTE Codici modello: 00C1L, 00C1L, 00C1L, 00C1L; CALCOLO: è rilevata la quota di trattamenti INVCN liquidati entro 120 giorni, indipendentemente dalla modalità di accoglimento in prima o seconda istanza	Hermes n. 4045/20	09_1	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	1,02%		3	SI	0%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					TEMPO INTERNO DI LIQUIDAZIONE INVCN	Fonte: DOCUS MARTE Codici modello: 00C1L, 00C1L, 00C1L, 00C1L; CALCOLO: Numeratore: domande fascia A*2 + domande fascia B*1 + domande C*0,5 + domande fascia D*0,1	Hermes n. 4045/20	09_A	30,00%	30,00%	25,00%	1,22%	1,02%		3	SI	1,0	0,1	2,0	0,1	SI	SI	SI	
					% DOMANDE INVCN ACCOLTE SU RIESAME E RICORSO	Fonte: DOCUS MARTE Codici modello: 00C1L, 00C1L, 00C1L, 00C1L; CALCOLO: Numeratore: Domande accolte in seguito a riesame o ricorso amministrativo. Denominatore: Totale domande	Hermes n. 4045/20	09_B	30,00%	30,00%	25,00%	1,22%	1,02%	inv	3	SI	5%	100%	0%	5%	SI	SI	SI	
					GIACENZA PENDERATA RICOSTITUZIONI PRODOTTI ASSISTENZIALI	Fonte: DOCUS MARTE CODICI MODELLO: 40170 (ricostituzioni pensioni sociali); 40174 (ricostituzioni assegni sociali); 00COAP (INVCN variazioni oltre pensioni); 00COI (INVCN cambio fascia); 00CORI (INVCN)	Hermes n. 4045/20	09_E	40,00%	40,00%	25,00%	1,63%	1,02%	inv	3	SI	1,05	200	1	0,05	SI	SI	SI
					INDICE ASSEGNI SOCIALI	Calcolo: - trasformazione in numeri indice degli indicatori "Tempo medio definizione AS", "DOMANDE ACCOLTE RICORSI E CAUSE SU TOTALE ACCOLTE" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200) - nei mesi vedi messaggio 292/2017, nei mesi vedi	Hermes n. 4045/20		15,00%	15,00%	15,00%	1,11%	1,11%		3					NO	NO	NO	
					T.M. DEFINIZIONE	Fonte: DOCUS MARTE CALCOLO: misura l'attività delle sedi in termini di tempo medio di definizione, in base al seguente rapporto: somma dei tempi di definizione delle domande accolta in prima istanza	Hermes n. 4045/20	09_C	50,00%	50,00%	50,00%	0,56%	0,56%	inv	3					NO	SI	SI	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00					
					DOMANDE ACCOLTE RICORSE SU TOTALE ACCOLTE	Fonte: DOCUS MARTE CALCOLO: rapporto fra il numero di domande accolte dopo il ricorso amministrativo o la causa giudiziaria ed il totale delle domande accolte (molteplicità il numero di ricorsi e cause sul totale accolte)	Hermes n. 4045/20	09_O	50,00%	50,00%	50,00%	0,56%	0,56%	inv	3	SI	5%	100,00%	0,00%	5%	SI	SI	SI
					INDICE ALTRE PRESTAZIONI	Calcolo: - media dei numeri indice degli indicatori del livello sottostante			30,00%	30,00%	30,00%	2,22%	2,22%		3					NO	NO	NO	
					REDOITO DI CITTADINANZA	Fonte: SIMP CODICI MODELLO: 042032 e 042033 CALCOLO: rapporto fra definito e carico di lavoro	Hermes n. 4045/20	07_E	50,00%	50,00%	0,00%	1,11%	0,00%		3					NO	SI	SI	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	95,00	
					% DEFINITO PRESTAZIONI A SOSTEGNO DELLA MATERITA' E FAMIGLIA	Fonte: SIMP CODICI MODELLO: Nel calcolo vengono considerati anche Premio di Natalità (codice modello 42027) Assegno di natalità (codice modello 42028); C.d. Deque della Mida	Hermes n. 4045/20	07_D	50,00%	50,00%	100,00%	1,11%	2,22%		3					NO	SI	SI	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	94,00	
					INDICE CREDITO E WELFARE	Calcolo: - media dei numeri indice degli indicatori del livello 0 sottostante			4,00%	4,00%	4,00%	2,28%	2,28%		1					NO	NO	NO		
					COEFFICIENTE PONDERATO PAGAMENTI PRESTITI GESTIONE PUBBLICA	Fonte: gestionale La performance sarà pertanto misurata dalla trasformazione in numero indice del valore risultante dalla seguente formula: Numeratore: 2 * numero domande Fascia 1 + 1,5 * numero domande Fascia 2 + 1 * numero domande Fascia 3 + 0,5 * numero domande Fascia 4 + 0,2 * numero domande Fascia 5 + 0,1 * numero domande Fascia 6. L'indicatore viene calcolato associando, per ogni domanda di "Piccoli Prestiti" e di "Prestiti Pluriennali" pagata, un coefficiente di ponderazione, tanto più alto quanto minore è il tempo di liquidazione (differenza tra la data del mandato o la data del protocollo e la data di registrazione se il protocollo non è presente). Denominatore: Numero domande Hermes 4045/20	Hermes n. 4045/20	10_E	50,00%	50,00%	50,00%	1,14%	1,14%		1	SI	1,00	0,10	2,00	0,10	SI	SI	SI
					% DEFINITO Sistemazioni Crediti	Fonte: SIMP codici modello: - 53B/00 NORMALIZZAZIONE SCARTI - 53A/00 GESTIONE ANOMALIE SUL RISC. CREDITI	Hermes n. 4045/20	10_F	50,00%	50,00%	50,00%	1,14%	1,14%		1	SI	0%	0%	100%	5%	SI	SI	SI

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno Base	% Peso Scost. Vs Budget	% Peso Scost. Vs Anno Base	Tipo calcolo	Tipo Rappres.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	8%	Clausola A	Clausola B	Clausola C	Cluster P2B fisso	Cluster P2A fisso	Cluster P2B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P4A fisso	Cluster P6B fisso	Cluster P3B fisso	Cluster P2C fisso	Cluster P3C fisso	Cluster P4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso				
					INDICE RICORSI GIUDIZIARI	Calcolo: media indici "INDICE ISTRUTTORIA RICORSI", "INDICE GESTIONE SENTENZE"		4,00%	4,00%	4,00%	2,28%	2,28%	2								NO	NO	NO			
					INDICE ISTRUTTORIA RICORSI	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "% RICORSI ISTRUTTI DA U.O./ RICHIESTE TRASMESSE ALLE U.O.", "% TEMPO SOGLIA 20 GG ISTRUTTORIA RICORSI", (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		50,00%	50,00%	50,00%	1,14%	1,14%	2									NO	NO	NO		
					% RICORSI ISTRUTTI DA U.O./ RICHIESTE TRASMESSE ALLE U.O.	Dalla procedura SISCO - settore CO - sono stati rilevati: il n. delle richieste di istruttoria inviate dall'area legale per cause di CO e il n. delle istruttorie chieste dalla linea di servizio/Unità organizzative (in caso di richiesta plurima è stata presa a riferimento la data dell'ultima richiesta)	40_4	50,00%	50,00%	50,00%	0,57%	0,57%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI		
					% TEMPO SOGLIA 20 GG ISTRUTTORIA RICORSI	Dalla procedura SISCO - settore CO - sono stati rilevati: il n. delle richieste di istruttoria inviate alla linea di servizio/Unità organizzative dall'area legale per cause di CO e il n. delle istruttorie chieste almeno 20 gg prima della data termine costituzione (in caso di richieste)	40_5	50,00%	50,00%	50,00%	0,57%	0,57%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					INDICE GESTIONE SENTENZE			50,00%	50,00%	50,00%	1,14%	1,14%	2								NO	NO	NO		
					% TEMPO SOGLIA 30 GG ESECUZIONE OMOLOGHE/SENTENZE COAO	Dalla procedura SISCO - 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)	44_B	50,00%	50,00%	50,00%	0,57%	0,57%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					% TEMPO SOGLIA 30 GG ESECUZIONE OMOLOGHE/SENTENZE INV. CIV.	Dalla procedura SISCO - 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)	44_C	50,00%	50,00%	50,00%	0,57%	0,57%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' GESTIONE CONTO ASSICURATIVO INDIVIDUALE	Calcolo - media dei numeri indice degli indicatori dal livello sottostante		7,00%	7,00%	7,00%	3,99%	3,99%	3								NO	NO	NO		
					GIACENZA PONDERATA FASE	FFONTE: Procedura di Gestione - fornisce mensilmente una fotografia della stratificazione delle giacenze all'ultimo giorno del mese precedente CALCOLO: vengono assegnati dei coefficienti in base alla vetustà delle giacenze. Valore peggiore: 200, valore migliore: 1. Per i coefficienti completi si rimanda al messaggio (msg. 57/2021 e Msg. 625/2021)	24_G	75,00%	75,00%	75,00%	2,99%	2,99%	3	INV	SI	1,05	200,00	1,00	5%			SI	SI	SI	
					Conto Assicurativo Gestione Private - Altri prodotti	FFONTE: SIMP MODELLO MCRA01 (LISTE SICO SIMULA, SISTEMAZIONE POSIZIONI), MCRA02 (LISTE SICO INDICAZIONE POSIZIONI), ADIAC01/SERVIZIO DELLA ISTRUTTORIA ADIAC02 FFONTE: procedura di gestione RVPA; rif. messaggio 2313/2018. L'indicatore comprende sia le richieste di variazione relative a posizioni gestite nell'ambito di tutti i "fondi" progressivamente estratti nell'ambito del mercato di Consorzio delle Posizioni	24_E	25,00%	25,00%	25,00%	1,00%	1,00%	3	SI	95%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					% OEFINITO RVPA RISCHIO PRESCRIZIONE	FFONTE: procedura di gestione RVPA; rif. messaggio 2313/2018. L'indicatore comprende sia le richieste di variazione relative a posizioni gestite nell'ambito di tutti i "fondi" progressivamente estratti nell'ambito del mercato di Consorzio delle Posizioni	24_F	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1								NO	SI	SI	75,00	75,00	70,00	85,00	70,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00		
					INDICE QUALITA' AREE FLUSSI	Calcolo - media ponderata "indicatore di qualità anagra. Flussi - accertamento e gestione del credito" con valore "indicatore di qualità verifica documentale" (peso 12,5%) e con "indicatore Vigilanza Istituzionale" (12,5%)		18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	18,00%	2								NO	NO	NO	
					INDICE DI QUALITA' ANAGR.FLUSSI - ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	Calcolo - media ponderata con i pesi % degli indicatori "qualità anagrafica e flussi", "accertamento e gestione del credito"		100,00%	85,00%	100,00%	15,30%	18,00%	2								NO	NO	NO		
					INDICE DI QUALITA' ANAGRAFICA E FLUSSI	Calcolo - media ponderata con i pesi % degli indicatori qualità delle aree di gestione dei flussi "Indicatore aziende", "Indicatore lav. aut."		40,00%	40,00%	40,00%	0,12%	7,20%	2								NO	NO	NO		
					INDICE AZIENDE	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori "% DM su aziende attive", "INDICE ISCRIZIONI", "EVIDENZE PONDERATE" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		80,00%	80,00%	80,00%	4,90%	5,78%	2								NO	NO	NO	
					INDICE % DM SU AZIENDE ATTIVE (posizioni contributive)	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		35,00%	35,00%	35,00%	1,71%	2,02%	2								NO	NO	NO	
					% DM SU AZIENDE ATTIVE (posizioni contributive)	Dalla procedura NDR, sono state rilevate, per i mesi dell'anno in corso, le denunce DM presentate ed il numero delle aziende attive. Calcolo: rapporto tra Σ n. denunce pervenute nei vari mesi (NUMERATORE) e la T.n. aziende attive nei vari mesi	12_1	100,00%	100,00%	100,00%	1,71%	2,02%	2	SI	95%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					INDICE ISCRIZIONI	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori "% TEMPO SOGLIA 3 GG ISCRIZIONI SENZA RETRODATAZIONE" (94%) "% TEMPO SOGLIA 7 GG SU TUTTE LE VARIAZIONI" (66%) (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		15,00%	15,00%	15,00%	0,73%	0,88%	2								NO	NO	NO	
					% TEMPO SOGLIA 3 GG ISCRIZIONI CON RETRODATAZIONE FINO A 44 GIORNI	Dalla procedura "Iscrizioni Aziende" si è rilevato il numero di domande d'iscrizione (046010) con retrodatazione fino a 44 giorni validate entro 3 gg dalla data di protocollazione della domanda d'iscrizione ed il numero totale delle domande d'iscrizione con retrodatazione	12_A	100,00%	100,00%	100,00%	0,73%	0,66%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					% TEMPO SOGLIA 7 GG SU TUTTE LE VARIAZIONI	Dalla procedura "Iscrizioni Aziende" si è rilevato il numero di tutte le domande di variazioni (046032 046034 046035 046040 per 046036 le sole riattivazioni con retrodatazione < 80gg) validate entro 7 gg dalla protocollazione della domanda di variazioni ed il numero totale	12_B	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2	SI	95%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					INDICE AZIENDE EVIDENZE ANAGRAFICA E FLUSSI	(cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		50,00%	50,00%	50,00%	2,45%	2,88%	2							NO	NO	NO		
					EVIDENZE PONDERATE AF	FFONTE: Evareweb CALCOLO: Numeratore: numero totale di evidenze giacenti, ponderate per i coefficienti (messaggio 760/2018). Denominatore: Totale aziende attive in carico alla sede.	12_T	100,00%	100,00%	100,00%	2,45%	2,88%	2	INV							NO	SI	SI		
					INDICE LAV AUT	Calcolo - trasformazione in numero indice "indice ripartito art/com" (42,86%) ed "indice emesso pagato" (57,14%)		20,00%	20,00%	20,00%	1,22%	1,44%	2								NO	NO	NO		
					INDICE RIPARTITO ART. / COMM.	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori "Ripartito contributi autonomi fissi % anno corrente", "Ripartito contributi autonomi fissi anni precedenti", "Ripartito contributi autonomi perc. % anno corrente", "Ripartito contributi autonomi perc. % anni precedenti"		40,00%	40,00%	40,00%	0,49%	0,58%	2									NO	NO	NO	
					RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - FISSI - ANNO PRECEDENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo dei flussi contributivi fissi ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno precedente artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contributivi, nel mese di competenza relativi all'anno precedente.	13_1	25,00%	25,00%	25,00%	0,12%	0,14%	2	SI	95%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - FISSI - ANNO CORRENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo dei flussi contributivi fissi ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno in corso artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contributivi, nel mese di competenza relativi all'anno in corso.	13_2	25,00%	25,00%	25,00%	0,12%	0,14%	2	SI	95%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	
					RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - PERC. - ANNO PRECEDENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo dei flussi contributivi ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno precedente artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contributivi, nel mese di competenza relativi all'anno precedente.	13_3	25,00%	25,00%	25,00%	0,12%	0,14%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI
					RIPARTITO CONTRIBUTI ART/COM - PERC. - ANNO CORRENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo dei flussi contributivi ripartiti nel mese di competenza relativi all'anno in corso artigiani e commercianti; - l'importo dei flussi contributivi contributivi, nel mese di competenza relativi all'anno in corso.	13_4	25,00%	25,00%	25,00%	0,12%	0,14%	2	SI	95%	0%	100%	5%			SI	SI	SI
					INDICE PAGATO EMESSO ART/COMM.	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori: "% emesso/pagato anno corrente", "emesso/pagato anno precedente" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200) - media degli indici su media che - fino a nuovo avviso - per anno precedente		60,00%	60,00%	60,00%	0,73%	0,86%	2									NO	NO	NO
					% PAGATO / EMESSO ART/COM - ANNO PRECEDENTE	Dalla procedura ARTCO, si è rilevato: - l'importo totale dei moduli emessi per i flussi contributivi fissi artigiani e commercianti per l'anno precedente; - l'importo totale dei moduli pagati, contributi fissi artigiani e commercianti per l'anno precedente. Calcolo - l'importo	13_0	50,00%	50,00%	50,00%	0,37%	0,43%	2	SI	85%	0%	100%	5%			SI	SI	SI	

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno Base	% Peso Scost. Vs Budget	% Peso Scost. Vs Anno Base	tipo calcolo	Tipo Rapp.	Clus. da ottimizzare	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	6%	Cluster A	Cluster B	Cluster C	Cluster F28 fisso	Cluster F2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster F3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster F4A fisso	Cluster F4B fisso	Cluster F3B fisso	Cluster F2C fisso	Cluster F3C fisso	Cluster F4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso							
					% PAGATO / EMESSO ARTICOM - ANNO CORRENTE	Dalla procedura ARTICO, si è rilevato: - l'importo totale dei modelli emessi per i flussi contributivi fissi artigiani e commercianti per l'anno in corso, - l'importo totale dei modelli pagati, contributivi fissi artigiani e commercianti per l'anno in corso. Calcolo: - Importo totale emessi / Importo totale pagati	13_7	50,00%	50,00%	50,00%	0,37%	0,43%		2	SI	05%	0%	100%	5%	SI	SI	SI				
					INDICE DI QUALITA' ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "INDICE DILAZIONI AMMINISTRATIVE" (23,09%), "INDICE AZIENDE" (48,07%), "INDICE GESTIONE PUBBLICA" (8,62%)		60,00%	60,00%	60,00%	9,16%	10,80%		2							NO	NO	NO					
					INDICE DILAZIONI AMMINISTRATIVE	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "TEMPO SOGLIA 5 GG DA DATA PRESENTAZIONE", "TEMPO SOGLIA 15 GG DA DATA SCADENZA", "DILAZIONI SENZA VERSAMENTO AZIENDE" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		10,00%	10,00%	0,00%	0,82%	0,00%		2							NO	NO	NO				
					% TEMPO SOGLIA 5 GG DA DATA PRESENTAZIONE A DATA EMISS. PA - AZIENDE	Dalla procedura di gestione delle dilazioni amministrative Aziende si rileva: il n. delle dilazioni definite nel periodo di competenza con emissione piano di ammortamento definitivo entro 5 giorni lavorativi dalla data di presentazione sul totale delle dilazioni definite nel periodo di competenza	14_A	100,00%	100,00%	0,00%	0,82%	0,00%		2	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI			
					% TEMPO SOGLIA 15 GG DA DATA SCADENZA PA A CONFERMAZIONE SOTTOSCRIZIONE - AZIENDE	Dalla procedura di gestione delle dilazioni amministrative Aziende si rileva: il n. delle dilazioni definite nel periodo di competenza con emissione piano di ammortamento definitivo (confermato o annullato) entro 15 giorni sul totale delle dilazioni definite nel periodo di competenza	14_B	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI		
					% DILAZIONI SENZA VERSAMENTO NEGLI ULTIMI 3 MESI/TOTALE OIL IN CORSO - AZIENDE	Dalla procedura NRO viene rilevato: - numero di dilazioni in corso senza versamenti da almeno tre mesi alla data dell'ultimo giorno del mese/anno già concluso (es. mese rilevazione agosto 2016 verranno conteggiate le dilazioni in corso senza versamenti da almeno tre mesi)	14_C	0,00%	0,00%	0,00%	5,00%	0,00%	inv	2	SI	5%	100,00%	0,00%	5%	SI	SI	SI		
					INDICE AZIENDE GEST. CRED.	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "Evidenze Pendenti" (40%), DSO (15%), "Posizioni AVA Formati" (25%), "Buchi penali" (10% ciascuna dei due indicatori) (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		25,00%	25,00%	25,00%	2,30%	2,70%		2							NO	NO	NO			
					EVIDENZE PONDERATE AGC	Fonte: Evaweb CALCOLO: Numeratore: numero totale di evidenze giacenti, ponderato per i coefficienti (messaggio 780/2018); Denominatore: Totale aziende attive in carico alla sede.	12_U	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	inv	2							NO	SI	SI			
					% DEFINITO SU TOTALE POSIZIONI AVA IN STATO FORMATO	Fonte: SIMP Codice modello: 48686 CALCOLO: Numeratore: Totale definito 1 e 2 (Numero AVA estati con inserimento dati, Numero AVA amministrati con esito di conciliazione)	21_E	100,00%	100,00%	100,00%	2,30%	2,70%		2							NO	SI	SI	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00			
					ILLECITI PENALI AZ. DM (%DEFINITI SU Pervenuto + G.J.)	Fonte: Procedura SIMP Si rileva: - il definito del modello 046882 - il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac. iniziale - Calcolo: definito/pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac. iniziale	21_3	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					INDICE GESTIONE PUBBLICA	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "ENTI INADEMPENTI" / TOTALE ENT (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		65,00%	65,00%	75,00%	5,97%	8,10%		1							NO	NO	NO		
					% ENTI INADEMPENTI / TOTALE ENTI	Fonte: Procedura ENTI INADEMPENTI Numeratore: numero di enti per i quali esiste almeno un'inadempienza da lavoro alla data di rilevazione; Denominatore: numero totale di enti in carico alla struttura studiativa	21_H	10,00%	10,00%	10,00%	0,60%	0,81%	inv	1	SI	5%	100,00%	0,00%	6%	SI	SI	SI	
					% DEFINITO ECA ANNUALI E MENSILI	Fonte: Procedura SIMP Numeratore: Definito codici modello 650,000 e 600,000 + definito (codici modello 810,000 e 820,000) * 4 Denominatore: Carico di lavoro codici modello 650,000 e 600,000 +	21_J	15,00%	15,00%	10,00%	0,90%	0,81%		1	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					% DEFINITO REGOLARIZZAZIONI	Fonte: Procedura SIMP codici modello 790J10 e 790J11 Numeratore: totale definito dei due modelli Denominatore: carico di lavoro (giacenza iniziale + int. Pervenuto) dei due modelli	21_L	50,00%	50,00%	40,00%	2,98%	3,24%		1							NO	SI	SI	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00		
					% NOTE DI DEBITO CON CONTESTAZIONE ACCOLTA	Fonte: Procedura SIMP codice modello 790J11 e 790J10 Numeratore: Definito 2 codice modello 790J11 Denominatore: Definito 1 codice modello 790J10 (Messaggio 70_20120) Messaggio: Messaggio 254/2021 Indicatore negativo: il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max.200).	21_M	25,00%	25,00%	40,00%	1,48%	3,24%	inv	1	SI	5%	100,00%	0,00%	5%	SI	SI	SI
					INDICE AGR	Calcolo: 1) trasformazione in numero indice degli indicatori "tempo soglia 60 gg sospensioni cod. 1-12+18 agr.", "indice gestione crediti scaduti e non pagati da aziende", "% IMPORTO SGRAVI AREA RICICOLI A ANNO CORRENTE SU IMPORTO CREDITI DA PAGARE"		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2							NO	NO	NO	
					ILLECITI PENALI AZ. AGR (%DEFINITI SU Pervenuto + G.J.)	Fonte: Procedura SIMP Si rileva: - il definito di modello 04RC22 - il pervenuto 1, il pervenuto 2 e la giac. iniziale - Calcolo: definito/pervenuto 1 + pervenuto 2 + giac. iniziale	20_4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI
					INDICE DI QUALITA' VIGILANZA DOCUMENTALE	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori della sezione		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2							NO	NO	NO	
					VOLUMI DI PRODUZIONE VIGILANZA DOCUMENTALE	Fonte: SIMP CALCOLO: per il calcolo ad i codici modelli interessati si rinvia al messaggio 115/2021	12_Z	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2							NO	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' VIGILANZA ISPETTIVA	Calcolo: Media ponderata "volume di accertato e somme aggiuntive" e "volumi di risparmi derivanti dall'annullamento di rapporti finizi"		0,00%	15,00%	0,00%	2,70%	0,00%		1							NO	NO	NO	
					VOLUMI DI ACCERTATO E SOMME AGGIUNTIVE	Fonte: VGUNICO Calcolo: Importi accertati + somme aggiuntive relativi a tutte le gestioni (messaggio 1610/2019)	27_A	0,00%	70,00%	0,00%	1,89%	0,00%		1							NO	NO	NO	
					EFFETTI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ANNULLAMENTO DI RAPPORTI DI LAVORO FITTIZIO E DALL'EMERSIONE DI LAVORO NERO	Fonte: VGUNICO Calcolo: (numero rapporti finizi az. Emersi annullati/7700) + (numero rapporti annullati finizi aziende agricole/3000) + (numero rapporti finizi lavoratori D annullati/5100) + (numero di numero lavoratori in corso)	27_B	0,00%	30,00%	0,00%	0,81%	0,00%		1							NO	NO	NO
					INDICE QUALITA' ALTRE AREE	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "qualità controllo prestazioni" (PESO 40%), "qualità gestione ricorsi amministrativi" (40%), "qualità gestione ricorsi amministrativi invalidità civile" (20%) Le messaggini 113/2016		13,00%	13,00%	13,00%	13,00%	13,00%		3							NO	NO	NO	
					INDICE DI QUALITA' CONTROLLO PRESTAZIONI	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "azioni surrogate su totale questionari restituiti con RT", "% AGGIORNAMENTO ARCHIVI RECUPERO CREDITI" (indice liste posizioni da verificare) (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		35,00%	35,00%	35,00%	4,55%	4,35%		3							NO	NO	NO	
					INCASSI SURROGHE UFFICI AMM.	Fonte: PROCEDURE DI GESTIONE Vengono misurati gli incassi relativi ai Processi Malattia, Pensioni, e Rivalutazione Civile risultante nelle procedure relative alle "Surrette Amministrative" (surrette e nuova procedura altre)	28_A	0,00%	50,00%	0,00%	2,28%	0,00%		2							NO	NO	NO	
					% AGGIORNAMENTO ARCHIVI RECUPERO CREDITI		28_4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2						NO	SI	SI	
					GIACENZA PONDERATA LISTE PENSIONI DA VERIFICARE	Fonte: PROCEDURA DI GESTIONE CALCOLO: L'indicatore valuta le posizioni giacenti in base a due criteri: - la velocità di inserimento nelle coperture relative in fase di istruzione - la velocità di inserimento nelle coperture relative in fase di istruzione	28_C	100,00%	50,00%	100,00%	2,28%	4,55%	inv	3	SI	1,05	400	1	0,05	SI	SI	SI	
					INDICE RICORSI AMMINISTRATIVI	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori "autotutela/ric. amm.vi", "Giacenza ponderata", "TEMPO SOGLIA 30GG ISTRUTTORIA RICORSI - DICA", "TEMPO SOGLIA 30GG ISTRUTTORIA RICORSI - INCAS" (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		45,00%	45,00%	45,00%	5,85%	5,85%		3							NO	NO	NO	
					% AUTOTUTELA / RIC. AMM.VI	Fonte: SIMP, DICA e INCAS CALCOLO: Numeratore = Totale Autotutela (Definito 1 dei codici modello 04T900, 04T901, 04T902, 04T700, 04T701, 04T702)	29_B	20,00%	0,00%	20,00%	0,00%	1,17%		3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI
					GIACENZA PONDERATA RICORSI AMMINISTRATIVI	Fonte: DICA e INCAS CALCOLO: Numeratore = n. Totale ricorsi fascia A*200 + Totale ricorsi B*110 + Totale ricorsi C*130 + Totale ricorsi D*20 + Totale ricorsi E*10	29_A	50,00%	00,00%	50,00%	3,51%	2,93%	inv	3							NO	SI	SI	355,00	123,00	120,00	150,00	110,00	122,00	156,00	157,00	126,00	151,00	145,00										

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno	% Peso Scost. Vs Budget	% Peso Scost. Vs Anno	Tipo calcolo	Tipo Rappres.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	6%	Clausola A	Clausola B	Clausola C	Cluster P2B fisso	Cluster P2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P4A fisso	Cluster P4D fisso	Cluster P3B fisso	Cluster P2C fisso	Cluster P3C fisso	Cluster P4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso				
					% TEMPO SOGLIA 30GG ISTRUTTORIA RICORSI - DICA	Fonte: DICA CALCOLO: Numeratore = n. ricorsi inviati a Direzioni Regionali entro 30gg + defenzionali DICA RRA per autotutela entro 30gg	22_6	15,00%	20,00%	15,00%	1,17%	0,88%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI		
					% TEMPO SOGLIA 30GG ISTRUTTORIA RICORSI - INCAS	Fonte: INCAS CALCOLO: Numeratore = n. ricorsi inviati a segreteria comitato provinciale entro 30gg e defenzionali INCAS RRA per autotutela entro 30gg	29_7	15,00%	20,00%	15,00%	1,17%	0,88%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' GESTIONE RICORSI INV. CIV.	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori % ESITI FAVOREVOLI INV. CIV. (AMM.VI AL IC) (peso 30%) + % Costituzioni in giudizio entro 5 gg sulle prime udienze* (peso 30%) + TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE DECRETO DI		20,00%	20,00%	20,00%	2,60%	2,60%	2							NO	NO	NO		
					% ESITI FAVOREVOLI INV. CIV. (AI - IC)	Fonte: SIMP CALCOLO: Numeratore = Somma definite 1, modali ICP046, ICP246 e ICP146 (Fatti favorabili). Fonte: SISCO AI	41_C	30,00%	30,00%	30,00%	0,78%	0,78%	2	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					% COSTITUZIONI IN GIUDIZIO ENTRO 5 GIORNI SULLE PRIME UDIENZE (A)	Fonte: SIMP CALCOLO: Numeratore = n. costituzioni in giudizio per ATPO effettuate almeno 5 gg prima della data tenuta costituzione	30_D	30,00%	10,00%	30,00%	0,78%	0,78%	2							NO	SI	SI		
					TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE DECRETO DI OMOLOGAZIONE/SENTENZE IC/AI A LINEA DI SERVIZIO	Calcolo: trasformazione in numero indice degli indicatori % ESITI FAVOREVOLI INV. CIV. (AMM.VI AL IC) (peso 30%) + % Costituzioni in giudizio entro 5 gg sulle prime udienze* (peso 30%) + TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE DECRETO DI	30_C	40,00%	40,00%	40,00%	1,04%	1,04%	2							NO	SI	SI		
					INDICE QUALITA' CUSTOMER CARE	Calcolo: - media ponderata degli numeri indice dei seguenti indicatori - per i pesi vedi messaggio 2697/2017		12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	3							NO	NO	NO		
					INDICE DI QUALITA' CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLA	Calcolo: - media ponderata degli numeri indice dei seguenti indicatori che misurano il numero di questi c/risul entro un tempo soglia sul totale dei quesiti chiusi o di quelli giacenti per i quali il tempo di risposta è stato scaduto al momento della rilevazione		35,00%	35,00%	35,00%	4,20%	4,20%	3							NO	NO	NO		
					% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLA 5 GIORNI	Fonte: Procedura di gestione Cassetti Bidirezionale Aziende con dipendenti Calcolo: Quesiti definiti entro 5 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti anelli e scaduti (questi "nonnetti" del numeratore)	50_1	10,00%	10,00%	10,00%	0,42%	0,42%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI		
					% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLA 10 GIORNI	Fonte: Procedura di gestione Cassetti Bidirezionale Aziende con dipendenti Calcolo: Quesiti definiti entro 10 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti anelli e scaduti (questi "nonnetti" del numeratore)	50_2	10,00%	10,00%	10,00%	0,42%	0,42%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLA 15 GIORNI	Fonte: Procedura di gestione Cassetti Bidirezionale Aziende con dipendenti Calcolo: Quesiti definiti entro 15 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti anelli e scaduti (questi "nonnetti" del numeratore)	50_3	10,00%	10,00%	10,00%	0,42%	0,42%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					% TEMPO SOGLIA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLA 25 GIORNI	Fonte: Procedura di gestione Cassetti Bidirezionale Aziende con dipendenti Calcolo: Quesiti definiti entro 25 giorni dall'invio su Totale quesiti definiti, oltre a quesiti anelli e scaduti (questi "nonnetti" del numeratore)	50_4	10,00%	10,00%	10,00%	0,42%	0,42%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI
					INDICE DI GIACENZA CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI, RAPPORTI LD E SETTORE AGRICOLA	Fonte: Procedura di gestione Cassetti Bidirezionale Aziende con dipendenti CALCOLO: L'indicatore valuta la giacenza utilizzando il seguente rapporto: Giacenti non scaduti su Giacenti totali. I dati sono rilevati a montante	50_5	60,00%	60,00%	60,00%	2,52%	2,52%	3	SI	95%	0%	100%	5%	SI	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' CASSETTI BIDIREZIONALI ALTRE GESTIONI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice dei seguenti indicatori (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		15,00%	15,00%	15,00%	1,80%	1,80%	2							NO	NO	NO		
					TEMPO PONDERATO DI RISPOSTA CASSETTO AUTONOMI	Fonte: PROCEDURA DI GESTIONE Cassetti Bidirezionale; rif. messaggio 2312/2018. L'indicatore dà rilievo alla distribuzione dei tempi di accoglimento dei quesiti ed è basato su un coefficiente di ponderazione legato alla natura del quesito e il tempo di risposta	51_1	50,00%	50,00%	50,00%	0,90%	0,90%	2	SI	1,9	0,2	2,0	0,1	SI	SI	SI		
					% DEFINITIVITA' DI LAVORO CASSETTO AUTONOMI	Fonte: SIMP moduli OC8219 e OC8220; rif. messaggi 2312/2018 e 2353/2019. CALCOLO: Misura, nel periodo di riferimento, il rapporto tra i quesiti definiti (Totale definiti) ed il totale di quesiti (Iniziativa).	51_2	50,00%	50,00%	50,00%	0,90%	0,90%	2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%	SI	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' AGENDA APPUNTAMENTI	Calcolo: - media ponderata dei numeri indice dei seguenti indicatori che seguono (messaggio 2697/2018) (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		20,00%	20,00%	20,00%	2,40%	2,40%	3							NO	NO	NO	
					% APPUNTAMENTI DEFINITI PRIMA DELL'INCONTRO SU TOTALE DEFINITI	Fonte: Procedura di Gestione Agenda Appuntamenti; Messaggio 1062/2018 modifica la formula di calcolo, contenuta nel messaggio 1362/2018 codici modello: AI 2409, OC8301, AI2410 e AI 2400, 250149	52_1	50,00%	50,00%	50,00%	1,20%	1,20%	3	SI	95%	0,00%	100,00%	5%	SI	SI	SI
					TEMPO MEDIO DI ATTESA APPUNTAMENTO	Fonte: Procedura di Gestione Agenda Appuntamenti CALCOLO: Misura, in giorni di calendario, l'intervallo intercorrente tra la richiesta di appuntamento ed il tempo di esecuzione dello stesso. Il risultato indica il tempo medio di attesa	52_2	15,00%	25,00%	25,00%	0,60%	0,60%	inv	3						NO	SI	SI	
					% RICHIESTE PRENOTAZIONE RIFIUTATE PER INCAPACITA' SU TOTALE RICHIESTE	Fonte: Procedura Gestione Agenda Appuntamenti CALCOLO: Rapporto le richieste di appuntamento che non hanno trovato accoglimento, perché la tipologia di Punto di Consulenza di riferimento era esaurita, al totale delle richieste. Confrontare la	52_3	25,00%	25,00%	25,00%	0,60%	0,60%	inv	3	SI	5%	100,00%	0,00%	5%	SI	SI	SI	
					INDICE DI QUALITA' LINEE INPS	Fonte: procedura LINEE INPS peso dei 3 indicatori: Tempo soglia 30%, Giacenza 30%, Contatti Riproposti 40% (mess. 2058/2018) (cluster sedi = 100, limiti significatività 10-200)		30,00%	30,00%	30,00%	3,60%	3,60%	3							NO	NO	NO	
					TEMPO SOGLIA LINEE INPS	Gli indicatori definiti con nel messaggio 98/2018, dovranno tenere conto della produzione relativa al nuovo codice modello IC132Q Messaggio 1062/2018. CALCOLO: Numeratore: richieste Linee INPS definite entro 5 giorni	54_1	25,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%	3	SI	95%	0,00%	100,00%	5%	SI	SI	SI	
					LINEE GIACENTI NON SCADUTE/RECIPIENTI TOTALI	Gli indicatori definiti con nel messaggio 98/2018, dovranno tenere conto della produzione relativa al nuovo codice modello IC132Q Messaggio 1062/2018. CALCOLO: Numeratore: Quesiti giacenti non scaduti (entro il tempo soglia). Denominatore: Quesiti giacenti totali. Qui il risultato indica il numero indice, per assumere valori di eccellenza, dovrà tendere al valore 100. Nel caso in cui, presso una Struttura territoriale, non vi sia alcuna giacenza, verrà riconosciuto all'indicatore il valore 100.	54_2	50,00%	50,00%	50,00%	1,80%	1,80%	3								NO	SI	SI	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00		
					LINEE INPS RIPROPOSTE DOPO DEFINIZIONE DI UNA PRECEDENTE RICHIESTA	Gli indicatori definiti con nel messaggio 98/2018, dovranno tenere conto della produzione relativa al nuovo codice modello IC132Q Messaggio 1062/2018. CALCOLO: Numeratore: Contatti riproposti, tramite qualsiasi canale	54_3	25,00%	25,00%	25,00%	0,90%	0,90%	inv	3	SI	5%	100,00%	0,00%	5%	SI	SI	SI	
					INDICE SINTETICO DI EFFICACIA / EFFICACIA AREA MEDICO LEGALE	Calcolo: - media ponderata degli indicatori sintetici di efficacia e di efficienza medico legale (vedi messaggio 1062/2018 per i pesi)		5,00%	5,00%	5,00%	100,00%	100,00%	0							NO	NO	NO	
					INDICE SINTETICO DI EFFICACIA AREA MEDICO LEGALE	Calcolo: - media ponderata tra gli indici "Efficacia Prestazioni Assistenziali" e "Efficacia Prestazioni Previdenziali" (vedi messaggio 1062/2018 per i pesi)		50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	2								NO	NO	NO	
					INDICE EFFICACIA PRESTAZIONI ASSISTENZIALI	Calcolo: - media ponderata "Composizione in tempo utile per revisione legge 114/2014", "INDICE INVALIDITA' CIVILE", "INDICE PARERI ED ATTIVITA' PERITALI PRESTAZIONI ASSISTENZIALI" (vedi messaggio 1062/2018 per i pesi) (cluster sedi = 100, limiti		50,00%	50,00%	50,00%	25,00%	25,00%	2									NO	NO	NO
					INDICE CONVOCAZIONI IN TEMPO UTILE PER REVISIONE L.114/2014	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2							NO	NO	NO		

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno Base	% Peso Scost. Vs Budget	% Peso Scost. Vs Anno Base	tipo calcolo	Tipo Rappr.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	5%	Clausola A	Clausola B	Clausola C	Cluster P2B fisso	Cluster P2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P4A fisso	Cluster P4B fisso	Cluster P3B fisso	Cluster P2C fisso	Cluster P3C fisso	Cluster P4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso							
					<p>Fonte: PROCEDURA CIC</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. convocazioni a visita per Revisione L.114/2014 effettuate entro il mese di scadenza della prestazione economica e non economica; Denominatore = n. convocazioni a visita (prestaz. economica e non) per Revisione L.114/2014 nel periodo di osservazione. MSG. 1052/2018</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_A	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2							NO	SI	NO	40%	30%	30%	30%				
					<p>Calcolo: - media ponderata "Indice INVCIV ATTIVITA' IN CIC" - "INDICE INV CIV DI VERIFICA ORDINARIA"; per i pesi vedi messaggio 1052/2018; se una sezione non si attiva per mancanza di oggetti pertinenti il peso si riferisce sull'altro</p>	HISTORIC N. 1052/18		60,00%	60,00%	60,00%	15,00%	15,00%		2							NO	NO	NO					
					<p>Calcolo: media degli indicatori attivi di sezione (per i pesi vedi messaggio 1052/2018) (cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)</p>	HISTORIC N. 1052/18		50,00%	50,00%	50,00%	7,50%	7,50%		2							NO	NO	NO					
					<p>Fonte: PROCEDURA CIC</p> <p>CALCOLO: (solo CIC, prime convocazioni ed aggravamenti) Numeratore = n. convocazioni a visita relative a pazienti oncologici (infele 1 - INV20) effettuate entro 15 gg dalla data della domanda;</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_B	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	NO	NO					
					<p>Fonte: PROCEDURA CIC</p> <p>CALCOLO: (solo CIC, prime convocazioni ed aggravamenti); Numeratore = n. convocazioni a visita relative a pazienti non oncologici effettuate entro 30 gg dalla data domanda;</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_C	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	NO	NO					
					<p>Fonte: PROCEDURA CIC</p> <p>CALCOLO: (solo CIC, primi accertamenti ed aggravamenti) Numeratore = n. verbali definiti su visita, agli atti, sospesi per ulteriori accertamenti, nonché le posizioni con assenza a visita registrata a qualsiasi titolo; Denominatore = n. totale delle domande pervenute nel periodo di osservazione. MSG. 1052/2018</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_D	100,00%	100,00%	100,00%	7,50%	7,50%		2								NO	SI	NO	90%	85%	65%	65%		
					<p>Calcolo: media degli indicatori attivi di sezione (per i pesi vedi messaggio 1052/2018) (cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)</p>	HISTORIC N. 1052/18		50,00%	50,00%	50,00%	7,50%	7,50%		2							NO	NO	NO					
					<p>Fonte: PROCEDURA INVCIV2010</p> <p>CALCOLO: (solo non CIC, compresi aggravamenti) Numeratore = n. visite dirette effettuate nel 30 gg dalla data sospensione a verbale definito, ovvero 30 gg tra la data di sospensione e la data di visita effettiva a verbale definito; Denominatore = totale delle visite dirette effettuate nel periodo di riferimento a verbale definito. MSG. 1052/2018</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_E	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	NO	NO				
					<p>Fonte: PROCEDURA INVCIV2010</p> <p>D = Verbal ASL (sia telematici, che cartacei) scaduti per Silenzio Assenso (sono esclusi i verbali in silenzio assenso della CMS); A = Verbal definiti INV20 per scadenza dei termini; CALCOLO: (D) su (A+D); indicatore negativo, il numero indice è calcolato in modo inversamente proporzionale al valore (più è basso il valore, maggiore è il numero indice corrispondente: min.10, max.200). MSG. 1052/2018</p>	HISTORIC N. 1052/18	36_3	60,00%	60,00%	60,00%	4,50%	4,50%	inv	2	SI	5%	100,00%	0,00%	5%		SI	SI	NO				
					<p>Fonte: PROCEDURA INVCIV2010</p> <p>CALCOLO: (solo verbali sistema95)</p> <p>Numeratore = n. visite effettuate dalle CMI con medico INPS Denominatore = n. visite totali effettuate CMI</p>	HISTORIC N. 1052/18	36_1	40,00%	40,00%	40,00%	3,00%	3,00%		2								NO	SI	NO	20%	20%	40%	20%
					<p>Calcolo: media degli indicatori attivi di sezione (per i pesi vedi messaggio 1052/2018) (cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)</p>	HISTORIC N. 1052/18		40,00%	40,00%	40,00%	10,00%	10,00%		2							NO	NO	NO				
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. assistenziali;</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_F	30,00%	30,00%	30,00%	3,00%	3,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO			
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. di consulenze tecniche di parte (CTP) prest. assistenziali (Contenzioso Ordinario e ATPO);</p>	HISTORIC N. 1052/18	37_1	20,00%	20,00%	20,00%	2,00%	2,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO			
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza per prest. assistenziali; Denominatore = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. assistenziali (ATPO);</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_O	30,00%	30,00%	30,00%	3,00%	3,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO			
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. pareri di assenso/accettazione su CTU definitive (prest. assistenziali) (ATPO);</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_H	20,00%	20,00%	20,00%	2,00%	2,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO		
					<p>Calcolo media ponderata "Indice accertamenti previdenziali", "Indice pareri ed attività periti Prestazioni previdenziali" "Indice Gestione malattia" (per i pesi vedi messaggio 1052/2018)</p>	HISTORIC N. 1052/18		50,00%	50,00%	50,00%	25,00%	25,00%		2							NO	NO	NO				
					<p>Calcolo: media degli indicatori attivi di sezione (per i pesi vedi messaggio 1052/2018)</p>	HISTORIC N. 1052/18		10,00%	10,00%	10,00%	2,50%	2,50%		2							NO	NO	NO				
					<p>Fonte: DOMUS MARTE</p> <p>CALCOLO: Vengono rilevati i tempi della fase sanitaria d'invalidità e Inabilità (intervallo Webdom "Invio all'ASL sanitario") pari o inferiore a 30 gg</p>	HISTORIC N. 1052/18	34_1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	NO	NO			
					<p>Fonte: SIMP</p> <p>CALCOLO: Numeratore = definito 1 codice modello 049015; Denominatore = definito totale cartelle modello 049015</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_J	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	NO	NO		
					<p>Fonte: SIGAS</p> <p>(A) ricorsi sanitari presentati; (B) ricorsi sanitari accolti; (C) ricorsi sanitari accolti insubordinati</p>	HISTORIC N. 1052/18	34_4	100,00%	100,00%	100,00%	2,50%	2,50%	inv	2								NO	SI	NO	10%	10%	10%	10%
					<p>Fonte: SIGAS</p> <p>CALCOLO: Sono rilevati i tempi delle visite per domande di NASp di pertinenza sanitaria, nello stato fase sanitaria (intervallo Webdom "Invio all'ASL sanitario"), pari o inferiore a 30 gg</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_K	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		2								NO	NO	NO			
					<p>Calcolo: media degli indicatori attivi di sezione (per i pesi vedi messaggio 1052/2018) (cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)</p>	HISTORIC N. 1052/18		50,00%	50,00%	50,00%	12,50%	12,50%		2							NO	NO	NO			
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. pareri di autotutela o resistenza su istanze ATPO prest. previdenziali;</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_L	30,00%	30,00%	30,00%	3,75%	3,75%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO		
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. consulenze tecniche di parte (CTP) prest. previdenziali (Contenzioso Ordinario e ATPO);</p>	HISTORIC N. 1052/18	34_3	20,00%	20,00%	20,00%	2,50%	2,50%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO		
					<p>Fonte: SISCO-COGISAN</p> <p>CALCOLO: Numeratore = n. osservazioni rese entro la data termine deposito osservazioni su bozza per prest. previdenziali;</p>	HISTORIC N. 1052/18	32_M	30,00%	30,00%	30,00%	3,75%	3,75%		2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO		

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno Base	% Peso Scost. Vs Budget	% Peso Scost. Vs Anno Base	tipo calcolo	Tipo Rappres.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	8%	Classe A	Classe B	Classe C	Cluster P28 fisso	Cluster P2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P4A fisso	Cluster P4B fisso	Cluster P3B fisso	Cluster P2C fisso	Cluster P3C fisso	Cluster P4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso				
					% PARERI SU CTU DEFINITIVE PREST. PREVIDENZIALI	Fonte: SISCO - COGIBAN CALCOLO: Numeratore = n. pareri di senso/accettazione su CTU definitive presso i presindacati (ISTEQU)	Norma n. 10/2014	32_M	20,00%	20,00%	20,00%	2,50%	2,50%	2	si	95%	0,00%	100,00%	5%	SI	SI	NO			
					INDICE GESTIONE MALATTIA	Calcolo: media degli indicatori attivi di sezione (per i pesi vedi messaggio 10S2/2018) (cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)	Norma n. 10/2014		40,00%	40,00%	40,00%	10,00%	10,00%	2							NO	NO	NO			
					% CERTIFICATI UTILI ESAMINATI ENTRO FINE PROGNI. SU CERT. UTILI	Fonte: DATA WAREHOUSE CALCOLO: (solo certificati telematici) Numeratore = n. certificati utili esaminati entro la fine prognosi; Denominatore = n. certificati medici con prognosi 24 gg. pervenuti	Norma n. 10/2014	32_O	20,00%	20,00%	20,00%	2,00%	2,00%	2							NO	SI	NO			
					% CERTIFICATI ESAMINATI SU CARICO DI LAVORO	Fonte: DATA WAREHOUSE CALCOLO: (solo certificati telematici) Numeratore = n. certificati medici esaminati nel periodo; Denominatore = n. certificati medici pervenuti (presentati) nel periodo	Norma n. 10/2014	32_P	20,00%	22,00%	20,00%	2,00%	2,00%	2							NO	SI	NO		
					% QUESTION. AS1 INVIATI SU CERTIF. TRASMESSI	Fonte: SIMP CALCOLO: Numeratore = n. questionari inviati (per n. cod. 42505); Denominatore = n. certificati acquisiti (Per n. cod. 42611)	Norma n. 10/2014	32_9	15,00%	15,00%	15,00%	1,50%	1,50%	2							NO	SI	NO		
					% QUESTIONARI AS1 CON RT SU TOTALE QUEST. INVIATI	Fonte: SIMP CALCOLO: Numeratore = n. questionari restituiti con presunta Responsabilità Terzi (def. cod. 42505)	Norma n. 10/2014	32_10	15,00%	15,00%	15,00%	1,50%	1,50%	2							NO	SI	NO		
					% PRIMI ACCERTAMENTI RISCHIO TBC CON FASE SANITARIA ENTRO 30 GG	Fonte: SIGAS CALCOLO: Sono rilevati i tempi dei primi accertamenti rischio TBC, nello stato fase sanitaria (intervallo Webdom Time alidat sanitario) pari o inferiore a 30 gg.	Norma n. 10/2014	32_Q	30,00%	30,00%	30,00%	3,00%	3,00%	2							NO	SI	NO		
					INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA MEDICO LEGALE	(cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)			50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	2							NO	NO	NO		
					VAL. OMOG. PREST. ASSIST. E PREV. SU PERS. AREA MEDICO-LEGALE	Fonte: SIMP CALCOLO: Numeratore = Valore omogeneizzato di tutte le prestazioni sanitarie, assistenziali e previdenziali; Denominatore = Personale disponibile (presenza) rappresentato dai professionisti medici, dentisti, odontoiatri, distaccati e convenzionati (busta paga e partita IVA), collaboratori sanitari ed amministrativi, mesi in riferimento alle LPS D0D2_01, D0D2_02, senza filtri sui CIC, più quelle presenti sulla LPS R2FR_01 (LPS 105202018 e 105202019)	Norma n. 10/2014	32_S	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%	50,00%	2								NO	NO	NO	
					INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA AREA LEGALE	Calcolo - media INDICATORE SINTETICO DI EFFICACIA AREA LEGALE e INDICATORE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA LEGALE			5,00%	5,00%	5,00%	100,00%	100,00%	0							NO	NO	NO	
					INDICE SINTETICO DI EFFICACIA AREA LEGALE	Calcolo - media tra INDICATORE EFFICACIA RECUPERO CREDITI e INDICATORE EFFICACIA CONTENZIOSO			50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	2							NO	NO	NO	
					INDICE EFFICACIA RECUPERO CREDITI	Trasformazione in numero indice dell'INDICE AZIONI SURROGATORIE			20,00%	20,00%	20,00%	10,00%	10,00%	2							NO	NO	NO	
					INDICE AZIONI SURROGATORIE	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori: % N. AZIONI DEFINITE / CARICO DI LAVORO (PERV+GIAC INIZ) e % V. AZIONI CHIUSE PER PAGAMENTO / N. AZIONI SURROGATORIE CHIUSE PER PAGAMENTO (cluster reg. = 100, limiti significatività)			100,00%	100,00%	100,00%	10,00%	10,00%	2							NO	NO	NO	
					INDICE % N. AZIONI DEFINITE/CARICO DI LAVORO	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante			50,00%	50,00%	50,00%	5,00%	5,00%	2							NO	NO	NO
					% N. AZIONI DEFINITE / CARICO DI LAVORO (PERV+GIAC INIZ)	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surrogate WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - n. totale azioni surrogatorie definite in precontenzioso - n. azioni surrogatorie definite in precontenzioso - n. azioni surrogatorie definite in contenzioso. Calcolo: % = n. azioni definite / n. azioni surrogatorie definite. Calcolo: % = n. azioni definite / n. azioni surrogatorie definite.		39_6	100,00%	100,00%	100,00%	5,00%	5,00%	2							NO	SI	NO	
					INDICE AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori: % NUMERO AZIONI SURROGATORIE PAGATE IN PRECONTENZIOSO / NUMERO AZIONI SURROGATORIE DEFINITE e % VALORE AZIONI SURROGATORIE PAGATE IN PRECONTENZIOSO / VALORE AZIONI SURROGATORIE DEFINITE			50,00%	50,00%	50,00%	5,00%	5,00%	2							NO	NO	NO
					% N. AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO / N. AZIONI DEFINITE	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surrogate WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - n. az. surrogatorie pagate in precontenzioso (pag. tot. + pag. parz.) - n. az. azioni definite. Calcolo: % = n. azioni pagate in precontenzioso / n. azioni definite.		39_7	100,00%	100,00%	100,00%	5,00%	5,00%	2							NO	SI	NO
					% V. AZIONI PAGATE IN PRECONTENZIOSO / V. AZIONI DEFINITE	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surrogate WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - valore azioni surrogatorie pagate in precontenzioso (pag. tot. + pag. parz.) - valore totale azioni definite. Calcolo: % = valore azioni pagate in precontenzioso / valore azioni definite.		39_8	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2							NO	NO	NO
					INDICE V. AZIONI CHIUSE PER PAGAMENTO / N. AZIONI SURROGATORIE CHIUSE PER PAGAMENTO	Trasformazione in numero indice dell'indicatore sottostante			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2							NO	NO	NO
					V. AZIONI CHIUSE PER PAGAMENTO / N. AZIONI SURROGATORIE CHIUSE PER PAGAMENTO	Dalla procedura SIMP (codici LCR 131-132-33) e dalla procedura Surrogate WEB (gestione a stralcio) si è rilevato: - importi azioni surrogatorie chiuse per pagamento totale e parziale - n. azioni chiuse in precontenzioso per pag. tot. e parz. Calcolo: % = importi azioni chiuse / n. azioni chiuse in precontenzioso per pag. tot. e parz.		39_9	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2							NO	NO	NO	
					INDICE EFFICACIA CONTENZIOSO	Calcolo - trasformazione in numeri indice dei seguenti indicatori: "indice costituzioni" - "indice esiti" - "indice gestione esiti" - media degli indici			80,00%	80,00%	80,00%	40,00%	40,00%	2							NO	NO	NO
					INDICE COSTITUZIONI A. L.	Calcolo - trasformazione in numeri indice dell'indicatore: % COSTITUZIONI TELEMATICHE/TOTALE COSTITUZIONI - % COSTITUZIONI IN GIUDIZIO - % COSTITUZIONI TEMPESTIVE SU TOTALE COSTITUZIONI - % RICORSI SISTRIATI DA ILLOZ			50,00%	50,00%	50,00%	20,00%	20,00%	2							NO	NO	NO	
					% COSTITUZIONI IN GIUDIZIO	Dal "Cruscotto dei compensi professionali" si è rilevato il 1° parametro del Sistema di monitoraggio delle performance legali per la corresponsione dei compensi professionali come da determinazione presidenziale n. 890000 e circolare n. 74 del 17.02.2012. I dati sono: - n. costituzioni in giudizio - n. costituzioni totali. Calcolo: % = n. costituzioni in giudizio / n. costituzioni totali.	Con. n. 2/2014	40_3	40,00%	40,00%	40,00%	8,00%	8,00%	2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO	
					% COSTITUZIONI TEMPESTIVE SU TOTALE COSTITUZIONI RP	Dalla procedura SISCO-CO si è rilevato: - n. delle costituzioni di 1° e 2° effettuate entro i termini previsti dal rito del lavoro e dal rito Civile - n. delle costituzioni di 1° e 2° effettuate con rito del lavoro e rito civile. Calcolo: % = n. costituzioni tempestive / n. totale costituzioni RP.		41_5	40,00%	40,00%	40,00%	8,00%	8,00%	2	SI	95%	0,00%	100,00%	5%		SI	SI	NO
					% COSTITUZIONI TELEMATICHE/TOTALE COSTITUZIONI	Dalla procedura SISCO settori CO e AO si rileva il rapporto tra le costituzioni effettuate con modalità telematiche nel periodo di osservazione, sia per il primo che per il secondo grado del giudizio, sul totale delle costituzioni (primo e secondo grado) rilevate nel periodo. Calcolo: % = n. costituzioni telematiche / n. totale costituzioni RP.	Norma n. 10/2014	40_8	20,00%	20,00%	20,00%	4,00%	4,00%	2							NO	SI	NO	
					INDICE ESITI	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori: % ESITI FAVOREVOLI RUOLO ATTIVO - % ESITI FAVOREVOLI APPELLI ATTI DA RUOLO ATTIVO - % ESITI FAVOREVOLI APPELLI ATTI DA RUOLO PASSIVO - % ESITI FAVOREVOLI APPELLI ATTI DA RUOLO PASSIVO			20,00%	20,00%	20,00%	8,00%	8,00%	2							NO	NO	NO
					% TOTALE ESITI FAVOREVOLI SU SENTENZE DEFINITE	Dalla procedura SISCO-CO si è rilevato: - n. totale degli esiti favorevoli 1°-2°-3° grado - n. delle sentenze definite 1°-2°-3° grado (fav+sfav). Calcolo: % = n. esiti favorevoli / n. sentenze definite.		40_6	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2							NO	NO	NO
					% ESITI FAVOREVOLI RUOLO ATTIVO	Dalla procedura SISCO-CO si è rilevato: - n. totale esiti favorevoli (1°-2°-3° grado) giuristi ruolo attivo - n. delle sentenze definite (1°-2°-3° grado) ruolo attivo (fav+sfav). Calcolo: % = n. esiti favorevoli RA / n. sentenze definite RA (fav+sfav). L'esito nei giudizi di 2° e 3° grado A.		40_7	50,00%	50,00%	50,00%	4,00%	4,00%	2							NO	SI	NO
					% ESITI FAVOREVOLI APPELLI ATTI DA RUOLO PASSIVO	Dalla procedura SISCO-CO si è rilevato: - n. esiti favorevoli appelli attivi da ruolo passivo (2° e 3° grado) - n. appelli attivi definiti da ruolo passivo (fav+sfav, 2° e 3° grado). Calcolo: % = n. esiti favorevoli RP / n. sentenze definite da ruolo RP (fav+sfav). Per gli esiti.		40_9	50,00%	50,00%	50,00%	4,00%	4,00%	2							NO	SI	NO
					INDICE DESTINAZIONE SENTENZE A. L.	Calcolo - trasformazione in numeri indice dell'indicatore "TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE PROVVEDIMENTO COAZ A LINEA DI SERVIZIO" (cluster reg. = 100, limiti significatività 10-200)			30,00%	30,00%	30,00%	12,00%	12,00%	1							NO	NO	NO	

2	3	4	5	6	Descrizione	Riferimento più recente	cod.	Pesi effettivo	Pesi Scost. Vs Budget	Pesi Scost. Vs Anno Base	% Peso Scost. Vs Budget cu	% Peso Scost. Vs Anno base cu	Tipo calcolo	Tipo Rappr.	Clausola ottimale	Valore Ottimale	Valore peggiore	Valore Massimo	5%	Clausola A	Clausola B	Clausola C	Cluster P2B fisso	Cluster P2A fisso	Cluster M2B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster M3B fisso	Cluster P3A fisso	Cluster P4B fisso	Cluster P3B fisso	Cluster P2C fisso	Cluster P3C fisso	Cluster P4C fisso	Cluster A fisso	Cluster B fisso	Cluster C fisso	Cluster D fisso			
					TEMPO SOGLIA 30 GG TRASMISSIONE PROVVEDIMENTO COAO A LINEA DI SERVIZIO	Dalla procedura SISCOM - settori COAO - si è rilevata la percentuale dei provvedimenti notificati (decreti di omologa e sentenza) o in seconda istanza depositati per i quali è stata richiesta la liquidazione entro 30 gg dalla data di notifica		41_B	100,00%	100,00%	100,00%	12,00%	12,00%	1	SI	95%	0,00%	100,00%	5%	SI	SI	NO
					INDICE SINTETICO DI EFFICIENZA AREA LEGALE	Calcolo - trasformazione in numeri indice degli indicatori "VALORE OMOG. ATTI LEGALI EMESSI E CONTENZIOSO SU PERS. AREA LEGALE" AMM.VI e AVVOCATI (cluster = 1, limite significatività = 2); media aritmetica dei numeri indice			50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	1							NO	NO	NO	
					VALORE OMOG. ATTI EMESSI E CONTENZIOSO SU PERSONALE AREA LEGALE (AMM.VI)	Fonte: PIANO BUDGET Messaggio:1084 / 2020 e 1459/2021 Calcolo: valore omogeneizzato prodotti delle linee D0D1_01 e R102_01/ presenza personale amm.vo (esclusi funzionari Inv.civ/ n. mesi. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.	1084/2020 1459/21	42_B	50,00%	50,00%	50,00%	25,00%	25,00%	1							NO	NO	NO
					VALORE OMOG. ATTI LEGALI EMESSI e CONTENZIOSO SU PERSONALE AREA LEGALE (AVVOCATI)	Fonte: PIANO BUDGET Messaggio:1084 / 2020 e 1459/2021 Calcolo: valore omogeneizzato prodotti delle linee D0D1_01 e R102_01/ presenza avvocati/ n. mesi. I dati sono rilevati a montante dall'inizio dell'anno.	1084/2020 1459/21	42_C	50,00%	50,00%	50,00%	25,00%	25,00%	1							NO	NO	NO



ALL B



Istituto Nazionale Previdenza Sociale

COGNOME:

NOME:

MATRICOLA:

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

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

DAL:

A.2.1

ECONOMICITA' DELL'AZIONE GESTIONALE

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

- incarico -

PUNTEGGIO:

A.2.2

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

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

Non ha sviluppato iniziative 0

1

2

3

4

[5]

positive. Risultati

Ha conseguito interamente gli obiettivi

insufficienti

NOME: _____

COGNOME: _____

A.2.3

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

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

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 [10]
Presenza insufficiente

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

A.2.4

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

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

Non ha conseguito i risultati
attesi 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 [10]

Ha dimostrato efficaci capacità di
programmazione

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO :

Firma del valutatore

Firma del valutato





Istituto Nazionale Previdenza Sociale



COGNOME:

NOME:

MATRICOLA:

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

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

A.2.1

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

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

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

A.2.2

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

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

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



NOME:

COGNOME:

A.2.3

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

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

Presenza insufficiente

0

1

2

3

4

5

6

7

8

Assicura una presenza costante.

A.2.4

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

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

Non ha conseguito i risultati
attesi

0

1

2

3

4

5

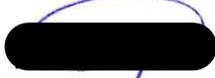
6

Si dimostrano efficaci capacità di
programmazione

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO :

Firma del valutatore

Firma del valutato



INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



COGNOME:

NOME:

MATRICOLA:

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

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

A.2.1

ECONOMICITA' DELL'AZIONE GESTIONALE

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

- Incarico Attività tecnico-edilizio nella sede U

- PUNTEGGIO:

A.2.2

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

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

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

NOME:

COGNOME: I

A.2.3

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

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

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

A.2.4

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

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

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

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO :

Firma del valutatore

Firma del valutato



Struttura e pesi degli obiettivi dei dirigenti con incarico presso la Direzione Centrale

Allegato C

Strutture	Strategia		Finanza			Processi								
	Obiettivi generali di Ente	Sviluppo	Gestione budget voci di costo discrezionali	Gestione della spesa	IEEP (GRID)	Indicatore di produttività	Indicatore di Qualità Sintetico o Specifico (*)	Indice di giacenza complessivo o Specifico (**)	Gestione Ricorsi amm.vi	Sussidiarietà interregionale	Controllo processo produttivo	Progetti di Nazionali di Miglioramento	Obiettivi Produttivi Ufficio Estratto conto dipendenti pubblici	Obiettivi Produttivi Progetto Smailtmento Giacenze TFS-TFR
DC Entrate	100%	100%	30%		70%	25%	25%	20%	30%					
<i>peso</i>	15%	35%	15%			35%								
DC Pensioni	100%	100%	30%		70%	25%	25%	20%	30%					
<i>peso</i>	15%	35%	15%			35%								
DC Ammortizzatori Sociali	100%	100%	30%	30%	40%	25%	25%	20%	30%					
<i>peso</i>	15%	35%	20%			30%								
DC Inclusione Sociale e Invalidità Civile	100%	100%	30%	30%	40%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	35%	25%			25%								
DC Credito Welfare e Strutture Sociali	100%	100%	30%	30%	40%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	20%			20%								
DC Organizzazione e Comunicazione Interna	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	50%	15%			20%								
DC Risorse Umane	100%	100%	30%	40%	30%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	20%			20%								
DC Formazione e Sviluppo Risorse Umane	100%	100%	20%	50%	30%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	20%			20%								
DC Antifrode	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	50%	10%			25%								

Strutture	Strategia		Finanza			Processi								
	Obiettivi generali di Ente	Sviluppo	Gestione budget voci di costo discrezionali	Gestione della spesa	IEEP (CRID)	Indicatore di produttività	Indicatore di Qualità Sintetico o Specifico (*)	Indice di giacenza complessivo o Specifico (**)	Gestione Ricorsi amm.vi	Sussidiarietà Interregionale	Controllo processo produttivo	Progetti di Nazionali di Miglioramento	Obiettivi Produttivi Ufficio Estratto conto dipendenti pubblici	Obiettivi Produttivi Progetto Smaltimento Giacenze TFS-TFR
DC Tecnologia Informatica e Innovazione	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	55%	10%			20%								
DC Bilanci Contabilità e Servizi Fiscali	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	10%			30%								
DC Pianificazione e Controllo di Gestione	100%	100%	50%		50%	25%	25%	20%		15%		15%		
<i>peso</i>	15%	35%	10%			40%								
DC Patrimonio e Investimenti	100%	100%	30%	40%	30%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	20%			20%								
DC Risorse Strumentali e Centrale Unica Acquisti	100%	100%	20%	50%	30%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	35%	30%			20%								
DC Audit e Monitoraggio Contenzioso	100%	100%	50%		50%	20%	20%	20%			40%			
<i>peso</i>	15%	45%	10%			30%								
DC Benessere Organizzativo, Sicurezza e Logistica	100%	100%	30%	40%	30%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	10%			30%								
Direzione Servizi al Territorio	100%	100%	50%		50%	20%	20%	20%		40%				
<i>peso</i>	15%	25%	10%			50%								
DC Studi e Ricerche	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	10%			30%								
DC Presidente e Organi Collegiali	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	35%	30%			20%								

Strutture	Strategia	Sviluppo	Finanza			Processi								
	Obiettivi generali di Ente		Gestione budget voci di costo discrezionali	Gestione della spesa	IEEP (CRID)	Indicatore di produttività	Indicatore di Qualità Sintetico o Specifico (*)	Indice di giacenza complessivo o Specifico (**)	Gestione Ricorsi amm.vi	Sussidiarietà interregionale	Controllo processo produttivo	Progetti di Nazionali di Miglioramento	Obiettivi Produttivi Ufficio Estratto conto dipendenti pubblici	Obiettivi Produttivi Progetto Smaltimento Giacenze TFS-TFR
Struttura Tecn. Perm. per la misurazione della performance di Supporto all'OIV	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								
Segreteria Tecnica del Collegio dei Sindaci	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								
Segreteria Tecnica del Magistrato della Corte dei Conti	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								
Segreteria Tecnica del Direttore Generale	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								
Struttura Tecnica per l'Innovazione Tecnologica e la Trasformazione Digitale	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	55%	10%			20%								
Ufficio Estratto Conto Dipendenti Pubblici	100%		50%		50%	10%	10%	10%					70%	
<i>peso</i>	15%		15%			70%								
Progetto smaltimento giacenze Trattamento Fine Servizio - Trattamento Fine Rapporto	100%		50%		50%	10%	10%	10%						70%
<i>peso</i>	15%		15%			70%								
Ufficio Procedimenti Disciplinari e della Responsabilità Amministrativa	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								
Ufficio Incarichi e Funzioni Speciali D.I. 18 Aprile 1981	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								

Strutture	Strategia		Finanza			Processi								
	Obiettivi generali di Ente	Sviluppo	Gestione budget voci di costo discrezionali	Gestione della spesa	IEEP (CRID)	Indicatore di produttività	Indicatore di Qualità Sintetico o Specifico (*)	Indice di giacenza complessivo o Specifico (**)	Gestione Ricorsi amm.vi	Sussidiarietà interregionale	Controllo processo produttivo	Progetti di Nazionali di Miglioramento	Obiettivi Produttivi Ufficio Estratto conto dipendenti pubblici	Obiettivi Produttivi Progetto Smaltimento Giacenze TFS-TFR
Ufficio Responsabile della Protezione dei Dati	100%	100%	50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%	45%	20%			20%								
Ufficio Ispettorato	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								
Ufficio Comunicazione Esterna	100%		50%		50%	35%	35%	30%						
<i>peso</i>	15%		35%			50%								

*Le Direzioni di prodotto saranno valutate con riferimento all'indicatore di qualità proprio della Sezione di competenza. In particolare per la DC Pensioni sarà preso a riferimento l'indice di qualità della Sezione "Assicurato Pensionato"; per la DC Ammortizzatori l'indice di qualità della sezione "Ammortizzatori Sociali"; per la DC Inclusione Sociale e lotta alla povertà all'indice di qualità "Inclusione Sociale"; per la DC Credito e Welfare e Strutture Sociali all'indicatore di qualità "Credito e Welfare"; le altre Strutture saranno valutate con riferimento all'indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione;

**Alle Direzioni di prodotto sarà assegnato l'indice di giacenza di competenza (valore nazionale), con correlato obiettivo, come da Piano Budget. Per la DC Pensioni l'obiettivo sarà dato dal valore nazionale dell'indice di Giacenza Assicurato Pensionato (al netto della gestione del conto assicurativo). Alle altre Strutture sarà assegnato l'indice di giacenza complessivo .

PROSPETTIVA SVILUPPO

La prospettiva Sviluppo comprende le seguenti tipologie di obiettivi:

- 1) **Progetti (PR):** attività trasversali a più Strutture di Direzione generale, di durata pluriennale, caratterizzate da output oggettivi e misurabili, strumentali alla realizzazione delle linee guida gestionali e degli indirizzi programmatici del CIV;
- 2) **Attività Strategiche (AS):** attività attribuite o ad un'unica Struttura di Direzione generale o a più Strutture che finalizzano la propria attività contestualmente su un unico obiettivo, con output comune o con output differenziati, sulla base delle rispettive competenze. Di durata annuale e caratterizzate da output oggettivi e misurabili;
- 3) **Interventi (IN):** attività di competenza di aree dirigenziali, assegnate dalla struttura responsabile di Progetto che potrà essere quella di appartenenza o altra struttura centrale. Gli interventi rappresentano le azioni concrete utili alla realizzazione della proposta progettuale, lo strumento attraverso il quale il programma attuativo dell'indirizzo strategico e delle connesse linee guida si estende a tutte le strutture potenzialmente coinvolte nell'esecuzione del progetto e, di conseguenza, nella realizzazione dell'obiettivo strategico definito dagli Organi. Nella prima fase del processo di programmazione il responsabile di Progetto procede all'individuazione delle strutture centrali da coinvolgere nella realizzazione dello stesso, proponendo una possibile articolazione degli Interventi da attuare. In una fase successiva, le strutture centrali coinvolte, attraverso il workflow informativo e gestionale visualizzano le proposte di Intervento e provvedono ad indicare l'area dirigenziale responsabile della loro attuazione, le date di inizio e fine, l'output collegato all'Intervento, quantificando le risorse umane ed economiche da impiegare nello stesso;
- 4) **Obiettivi Istituzionali:** obiettivi valorizzati al fine di rafforzare il collegamento tra performance ed attività proprie di ciascuna struttura.
Progetti¹ ed Attività strategiche possono essere assegnati:

¹ I Progetti trasversali di cui alla determinazione direttoriale n. 4/2021 sono assegnati al solo CIC del Direttore della Direzione centrale Organizzazione e Comunicazione Interna; i Progetti Trasversali di cui alla determinazione direttoriale n. 5/2021 sono, invece, assegnati indistintamente a tutte le aree dirigenziali della Direzione Centrale Tecnologia Informatica ed Innovazione. I Progetti di cui alle predette determinazioni direttoriali nn. 4 e 5 sono altresì assegnati a tutte le aree dirigenziali della Struttura Tecnica per l'Innovazione Tecnologica e la Trasformazione Digitale.

- a una singola area dirigenziale (nel caso in cui sia stato indicato come responsabile il Centro di Imputazione Contabile – CIC - di area);
- a tutte le aree dirigenziali della struttura (nel caso in cui sia stato indicato come responsabile il CIC di struttura);

Gli **interventi** possono essere assegnati solo a singole aree dirigenziali;

Gli Obiettivi Istituzionali sono assegnati indistintamente a tutte le aree dirigenziali della struttura.

I prospetti riportati di seguito espongono la struttura degli obiettivi della prospettiva "Sviluppo" relativa al Direttore di Struttura (il quale risponde anche degli obiettivi assegnati ai CIC di area, sulla base dei pesi indicati nelle tabelle).

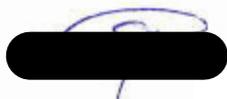
Gli stessi pesi si applicano alla struttura di obiettivi dei dirigenti di area, limitatamente agli Obiettivi Istituzionali; per tutte le altre tipologie di obiettivi, se assegnati, sarà valorizzata la media aritmetica (esempio "Area dirigenziale 1").

Nel caso in cui l'area dirigenziale non sia assegnataria di alcun obiettivo (Attività Strategica/Progetto/Intervento) proprio o di Struttura, allora il peso della Prospettiva Sviluppo sarà integralmente assorbito (in misura proporzionale ai loro pesi) dagli Obiettivi Istituzionali (esempio "Area dirigenziale 2").

Nel caso in cui per una Direzione o altra struttura organizzativa centrale non sia previsto alcun Obiettivo Istituzionale, il peso della prospettiva "Sviluppo" sarà ripartito proporzionalmente sulle altre sezioni della struttura degli obiettivi (Allegato D SMVP) (esempio "Area dirigenziale 3").

Esempio:

Obiettivo	Struttura degli Obiettivi del Responsabile della Struttura centrale	Struttura degli Obiettivi del Responsabile di Area Dirigenziale 1	Struttura degli Obiettivi del Responsabile di Area Dirigenziale 2	Struttura degli Obiettivi del Responsabile di Area Dirigenziale 3
Attività Strategica 1	15%			
Attività Strategica 2	15%			
Attività Strategica 3	10%			25,00%
Ob. Istituzionale 1	15%	15%	50%	
Ob. Istituzionale 2	15%	15%	50%	
Progetto 1	15%			25,00%
Progetto 2	15%			25,00%
Interventi 1		35%		
Interventi 2		35%		
Interventi 3				25,00%
TOTALE	100%	100%	100%	100%



DIREZIONE CENTRALE AMMORTIZZATORI SOCIALI
(Peso 35%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
<p>PROGETTO 2021_3.1.1A.1</p>	<p>SVILUPPO DI SOLUZIONI PROCEDURALI E INFORMATICHE IDONEE A FAVORIRE LA SEMPLIFICAZIONE DELLE MODALITÀ DI ACCESSO AI SERVIZI A MEDIA COMPLESSITÀ E AD ALTA INTENSITÀ (NASPI, INDENNITÀ UNA TANTUM, ECC.). OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DELLE IMPLEMENTAZIONI PROCEDURALI E COLLAUDO DELLE STESS.</p>	<p align="center">20%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>
<p>PROGETTO 2021_3.1.1B.3</p>	<p>EVOLUZIONE DELLE PROCEDURE DI GESTIONE E AUTOMAZIONE DELLA PROCEDURA DI ISTRUTTORIA CIGO CIG IN DEROGA E ASSEGNO ORDINARIO ED ELIMINAZIONE DEL MOD.SR41 CHE CONFLUIRÀ NELLA PROCEDURA UNIEMENS PER OTTIMIZZARE I PAGAMENTI DIRETTI DEI TRATTAMENTI DI INTEGRAZIONE SALARIALE (ORDINARIA E IN DEROGA) E DI ASSEGNO ORDINARIO DEI FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI EX ARTICOLI 26 E 40 DEL D.LGS. 148/2015 E DEL FIS. OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DELLE IMPLEMENTAZIONI PROCEDURALI E COLLAUDO DELLE STESS</p>	<p align="center">20%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>
<p>PROGETTO 2021_3.1.1B.4</p>	<p>IMPLEMENTAZIONE DELLA PROCEDURA FONSI CON LA PREDISPOSIZIONE AUTOMATIZZATA DELLE DELIBERE/PROVVEDIMENTI DI AUTORIZZAZIONE O REIEZIONE (LASCIANDO LA POSSIBILITÀ, IN UN PRIMO MOMENTO, ALL'OPERATORE DI INTERVENIRE NELLE CASISTICHE PIÙ COMPLESSE) E CON L'INVIO DI PEC ANCHE PER I FONDI A GESTIONE CENTRALE. OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DELLE IMPLEMENTAZIONI PROCEDURALI E COLLAUDO DELLE STESS</p>	<p align="center">20%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>
<p>PROGETTO 2021_9.1.1B.1</p>	<p>ANALISI AMMINISTRATIVA E VALUTAZIONE DI IMPATTO GESTIONALE, PROCEDURALE E FINANZIARIO E SVILUPPO DEGLI APPLICATIVI PER L'ATTUAZIONE DELLE NUOVE DISPOSIZIONI ATTESE IN MATERIA DI RIFORMA DEGLI AMMORTIZZATORI SOCIALI, PREVEDENDO ANCHE LA VERIFICA DELLE CONDIZIONI DI LEGITTIMITÀ DEL PROCESSO AI FINI DEL RISPETTO DELLE NORME IN MATERIA DI PRIVACY, ANCHE CON RIGUARDO ALLA PROFILAZIONE DEGLI UTENTI PER ESIGENZE DI CONTRASTO ALLE FRODI. OUTPUT: PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE DI INDIRIZZO PER LE SEDI (CIRCOLARI E MESSAGGI) NONCHÈ ANALISI AMMINISTRATIVA O FUNZIONALE RELATIVA ALLE IMPLEMENTAZIONI PROCEDURALI DA PORRE IN ESSERE.</p>	<p align="center">15%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS8</p>	<p>ANALISI DI FATTIBILITÀ CIRCA LA POLARIZZAZIONE DELL'ISTRUTTORIA DELLE DOMANDE E DEL RILASCIO DELLE AUTORIZZAZIONI E DEI RELATIVI PAGAMENTI DIRETTI PER LE CAUSALI PIÙ COMPLESSE DELLA CIGO, CONSENTENDO DI REALIZZARE UN PROCESSO UNICO SINTETIZZABILE IN: - UNICA DOMANDA - UNICA ISTRUTTORIA - UNICO PAGAMENTO. QUESTA INIZIATIVA COINVOLGERÀ ANCHE LE CRISI IN CAPO AD IMPRESE PLURILocalizzate. OUTPUT: COSTITUZIONE POLO O DI UNA TASK FORCE NAZIONALE PER AZIENDE PLURILocalizzate CON MESSAGGIO HERMES/CIRCOLARE.</p>	<p align="center">25%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>

**DIREZIONE CENTRALE ANTIFRODE
(PESO 50%)**

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS10	VALUTAZIONE DELLA RISPONDEZZA ALLE REGOLE DI "COMPLIANCE" DELLE PROCEDURE INFORMATICHE SOTTOPOSTE ALLA DIREZIONE E LORO VALIDAZIONE. OUTPUT: VALIDAZIONE DELLE PROCEDURE SOTTOPOSTE ALLA DIREZIONE CENTRALE.	50%	Contrasto all'evasione/frodi e razionalizzazione attività di vigilanza
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS11	DEFINIZIONE DI UN NUOVO MODELLO DI CONVENZIONAMENTO CON LE ORGANIZZAZIONI DI RAPPRESENTANZA DI IMPRESE E LAVORATORI, NONCHÉ CON I FONDI E GLI ENTI BILATERALI COSTITUITI SULLA BASE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEL LAVORO, PREORDINATO A FAVORIRE LA RACCOLTA DELLE RISORSE FINANZIARIE E A CONTENERE IL RISCHIO FRODI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO SCHEMA DI CONVENZIONAMENTO CON GLI ENTI BILATERALI ED I FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI INDIVIDUATI AI SENSI DELL'ART. 27, COMMA 1, D.LGS. N. 148/2015.	50%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto

DIREZIONE CENTRALE AUDIT E MONITORAGGIO CONTENZIOSO (PESO 45%)			
Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2021_5.2.1A.1	ANALISI DEL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO E GIUDIZIARIO E PROGETTAZIONE DI UNA BANCA DATI FINALIZZATA A FAVORIRE L'INDIVIDUAZIONE DI SOLUZIONI NORMATIVE, ORGANIZZATIVE E PROCEDURALI PER LA RIDUZIONE DEL CONTENZIOSO, ANCHE ATTRAVERSO NUOVI INDIRIZZI ALLE SEDI TERRITORIALI DELL'ISTITUTO. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA DCTII DEL DOCUMENTO DI ANALISI AMMINISTRATIVA O FUNZIONALE RELATIVO ALLE IMPLEMENTAZIONI DA PORRE IN ESSERE E RILASCIO, CON NOTA PEI DELLA DCTII VALIDATA DAL DIRETTORE DELLA DC AMC, DEL DISEGNO DELL'ARCHITETTURA DELLA PROCEDURA "MONITORAGGIO CONTENZIOSO".	40%	Assetti organizzativi e Risorse Umane
OBIETTIVO ISTITUZIONALE 1	CAMPAGNE AUDIT CENTRALI VALORE OBIETTIVO: N. 8 CAMPAGNE	15%	
OBIETTIVO ISTITUZIONALE 2	FOLLOW UP CENTRALI VALORE OBIETTIVO: N. 4 CAMPAGNE	15%	
OBIETTIVO ISTITUZIONALE 3	CRSA CENTRALI VALORE OBIETTIVO: N. 5 CAMPAGNE	15%	
OBIETTIVO ISTITUZIONALE 4	COORDINAMENTO CAMPAGNE (AUDIT E FOLLOW UP) REGIONALI VALORE OBIETTIVO: N. 12 CAMPAGNE	15%	

**DIREZIONE CENTRALE BENESSERE ORGANIZZATIVO, SICUREZZA E LOGISTICA
(PESO 45%)**

Obiettivo	Descrizione: Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2020_7.1.1A.1	REALIZZAZIONE DI INDAGINI RELATIVE AL BENESSERE ORGANIZZATIVO ED ALLE PARI OPPORTUNITA. OUTPUT: SOMMINISTRAZIONE DI ALMENO UN QUESTIONARIO RELATIVO AL BENESSERE ORGANIZZATIVO ED ALLE PARI OPPORTUNITA.	20%	Assetti organizzativi e Risorse Umane
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS12	PREDISPOSIZIONE DEL PIANO PER L'INTERNALIZZAZIONE E LA GESTIONE A REGIME DEGLI ARCHIVI DI DEPOSITO DELL'ISTITUTO. PROSECUZIONE DEL PIANO DI RIFUNZIONALIZZAZIONE DEI SITI DEL POLO ARCHIVISTICO NAZIONALE. PROSECUZIONE DELLA GESTIONE DEL CONTENZIOSO IN ESSERE CON CONTESTUALE VALUTAZIONE COMPLESSIVA ED EVENTUALE INDIVIDUAZIONE DI DEFINIZIONI ALTERNATIVE DELLE VERTENZE. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL PIANO PER L'INTERNALIZZAZIONE E LA GESTIONE A REGIME DEGLI ARCHIVI, COMPRENSIVA DI UNA SEZIONE RELATIVA ALLE VERTENZE.	80%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio

DIREZIONE CENTRALE BILANCI, CONTABILITÀ E SERVIZI FISCALI
(Peso 45%)

Obiettivo	Descrizione: Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS13	<p>INTEGRAZIONE, IN LINEA CON LE DISPOSIZIONI VIGENTI E LE DIRETTIVE EMANATE IN MATERIA DAL DICASTERO DELLA FUNZIONE PUBBLICA E DALLA RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO, DEL CICLO DELLA PIANIFICAZIONE E DEL CICLO DEL BILANCIO SULLA BASE DI CONDIZIONI IDONEE A FAVORIRE:</p> <ul style="list-style-type: none"> -IL RISPETTO DEI TERMINI PER L'ADOZIONE DEGLI ATTI; -L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE IN FUNZIONE DEI PIANI DI ATTIVITÀ STABILITI DAGLI ORGANI DELL'ISTITUTO; -IL COINVOLGIMENTO PREVENTIVO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE NELLE SCELTE SUI CUI SI FONDA LO SVILUPPO DEL BILANCIO PREVENTIVO. <p>OUTPUT: INVIO AGLI ORGANI DELLA PROPOSTA DEL NUOVO RAC CON L'INTEGRAZIONE TRA I CICLI DI PERFORMANCE E DI BILANCIO.</p> <p>REALIZZAZIONE DI UN PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE AD USO STRUMENTALE BASATO SU:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PIANIFICAZIONE DELLE ESIGENZE SULLA BASE DELLA PRESENZA IN SEDE IN FUNZIONE DELLE MISURE CHE SARANNO DEFINITE NEL PIANO OPERATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA); - ACQUISIZIONE DI NUOVI IMMOBILI, CON COMPLETAMENTO DELLE PRIME OPERAZIONI DI ACQUISTO ENTRO IL PRIMO SEMESTRE 2021; - INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE VOLTI AD ASSICURARE IL RISPETTO DELLE NORME DI SICUREZZA E A RENDERE PIÙ EFFICIENTI E VIVIBILI GLI SPAZI DI LAVORO E DI ACCOGLIENZA DELL'UTENZA; - CONTENIMENTO DEI COSTI DI GESTIONE ORDINARIA; - ADOZIONE DI NUOVI STRUMENTI AMMINISTRATIVI VOLTI A CONTENERE I TEMPI DI REALIZZAZIONE DELLE OPERE ANCHE ATTRAVERSO L'APPALTO DELLE ATTIVITÀ DI PROGETTAZIONE E DIREZIONE DEI LAVORI. <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE AD USO STRUMENTALE PER LA RELATIVA INFORMATIVA AL CDA.</p>	20%	Processi di governo - Ciclo della performance e ciclo del bilancio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS14	<p>RIPROGETTAZIONE DEL BILANCIO DELL'ISTITUTO NELLA PROSPETTIVA DI:</p> <ul style="list-style-type: none"> -COMPLETARE L'AUTOMAZIONE DELLE FASI DI ELABORAZIONE DEI DATI E DI CHIUSURA DEI CONTI PREORDINATE ALLA FORMAZIONE DEI DOCUMENTI DI BILANCIO; -ADEGUARE LE FUNZIONI CONTABILI AL PIANO DEI CONTI PREVISTO DAL DPR 132/2013; -ADEGUARE LE MODALITÀ DI RILEVAZIONE E GESTIONE DEI DATI ALLE DISPOSIZIONI DEL REGOLAMENTO CHE SOSTITUISCE IL DPR 97/2003, LA CUI ADOZIONE È PREVISTA ENTRO IL 2021; -RIVALUTARE LA CONFIGURAZIONE DEL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI IN FUNZIONE DEI NUOVI ASSET DI ATTIVITÀ DELL'ISTITUTO E IN COERENZA CON L'ORGANIZZAZIONE DEL BILANCIO DELLO STATO. <p>OUTPUT: PUBBLICAZIONE MESSAGGIO HERMES CON ADEGUAMENTI PROCEDURALI E REPORTISTICA DIREZIONALE.</p> <p>DEFINIZIONE DI UN NUOVO MODELLO DI CONVENZIONAMENTO CON LE ORGANIZZAZIONI DI RAPPRESENTANZA DI IMPRESE E LAVORATORI, NONCHÉ CON I FONDI E GLI ENTI BILATERALI COSTITUITI SULLA BASE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEL LAVORO, PREORDINATO A FAVORIRE LA RACCOLTA DELLE RISORSE FINANZIARIE E A CONTENERE IL RISCHIO FRODI.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO SCHEMA DI CONVENZIONAMENTO CON GLI ENTI BILATERALI ED I FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI INDIVIDUATI AI SENSI DELL'ART. 27, COMMA 1, D.LGS. N. 148/2015.</p>	20%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS15	<p>RIPROGETTAZIONE DEL BILANCIO DELL'ISTITUTO NELLA PROSPETTIVA DI:</p> <ul style="list-style-type: none"> -COMPLETARE L'AUTOMAZIONE DELLE FASI DI ELABORAZIONE DEI DATI E DI CHIUSURA DEI CONTI PREORDINATE ALLA FORMAZIONE DEI DOCUMENTI DI BILANCIO; -ADEGUARE LE FUNZIONI CONTABILI AL PIANO DEI CONTI PREVISTO DAL DPR 132/2013; -ADEGUARE LE MODALITÀ DI RILEVAZIONE E GESTIONE DEI DATI ALLE DISPOSIZIONI DEL REGOLAMENTO CHE SOSTITUISCE IL DPR 97/2003, LA CUI ADOZIONE È PREVISTA ENTRO IL 2021; -RIVALUTARE LA CONFIGURAZIONE DEL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI IN FUNZIONE DEI NUOVI ASSET DI ATTIVITÀ DELL'ISTITUTO E IN COERENZA CON L'ORGANIZZAZIONE DEL BILANCIO DELLO STATO. <p>OUTPUT: PUBBLICAZIONE MESSAGGIO HERMES CON ADEGUAMENTI PROCEDURALI E REPORTISTICA DIREZIONALE.</p> <p>DEFINIZIONE DI UN NUOVO MODELLO DI CONVENZIONAMENTO CON LE ORGANIZZAZIONI DI RAPPRESENTANZA DI IMPRESE E LAVORATORI, NONCHÉ CON I FONDI E GLI ENTI BILATERALI COSTITUITI SULLA BASE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEL LAVORO, PREORDINATO A FAVORIRE LA RACCOLTA DELLE RISORSE FINANZIARIE E A CONTENERE IL RISCHIO FRODI.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO SCHEMA DI CONVENZIONAMENTO CON GLI ENTI BILATERALI ED I FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI INDIVIDUATI AI SENSI DELL'ART. 27, COMMA 1, D.LGS. N. 148/2015.</p>	20%	Processi di governo - Ciclo della performance e ciclo del bilancio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS18	<p>RIPROGETTAZIONE DEGLI ASSESTAMENTI AL BILANCIO DELL'ISTITUTO ANCHE NELL'OTTICA DI GARANTIRE IL CONTROLLO COSTANTE DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO.</p> <p>OUTPUT: PUBBLICAZIONE MESSAGGIO HERMES CON ADEGUAMENTI PROCEDURA SAP E REPORTISTICA DIREZIONALE PERIODICA.</p>	20%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto
			Processi di governo - Processi di bilancio e controllo di gestione



DIREZIONE CENTRALE CREDITO, WELFARE E STRUTTURE SOCIALI (Peso 45%)			
Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2021_9.1.1D.1	PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI SOLUZIONI FINALIZZATE ALLA VALORIZZAZIONE DELLE STRUTTURE SOCIALI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA RIFUNZIONALIZZAZIONE ED ALLA RIAPERTURA DEI PLESSI IMMOBILIARI ATTUALMENTE NON OPERATIVI PER IL PERSEGUIMENTO DELLE FINALITÀ SOCIALI A CUI SONO DESTINATI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL PROGETTO COMPLETO PER LA RIFUNZIONALIZZAZIONE DI ALMENO UNA STRUTTURA SOCIALE INATTIVA.	30%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio.
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS20	VALORIZZAZIONE DEGLI IMMOBILI DI PREGIO CON CONTESTUALE INDIVIDUAZIONE DELLE STRUTTURE DEDICATE PER LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE/INFORMAZIONE IN AMBITO WELFARE. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE AVENTE AD OGGETTO IL PIANO DI VALORIZZAZIONE PER GLI IMMOBILI DI PREGIO NELLA FINALITÀ DI UTILIZZO PER IL POLO DELLA PREVIDENZA AI FINI DELL'INFORMATIVA AL CDA.	40%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio.
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 1	SCREENING SANITARIO GRATUITO PER LA PREVENZIONE E DIAGNOSI PRECOCE DI PATOLOGIE ONCOLOGICHE. OUTPUT: EMISSIONE DEI VOUCHER PER I SOGGETTI UTILMENTE COLLOCATI IN GRADUATORIA.	30%	



**DIREZIONE CENTRALE ENTRATE
(Peso 35%)**

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea/Guida Gestionale
<p>PROGETTO 2018_9.1.1E.3</p>	<p>ATTUAZIONE DELLE PREVISIONI DEL DLGS. N. 14/2019 (CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA) ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI FUNZIONALITÀ PREORDINATE A DEFINIRE L'ESTRATTO DEBITORIO COMPLESSIVO DEL CONTRIBUENTE IDENTIFICATO PER CODICE FISCALE E AD EFFICIENTARE IL PRESIDIO DEI CREDITI DA RECUPERARE. OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DELLA PIATTAFORMA UNICA PER LA CONSULTAZIONE DELL'ESTRATTO DEBITORIO E PER LA RICHIESTA DI CERTIFICAZIONE EX ARTICOLO 363 DEL DECRETO LEGISLATIVO N. 14/2019</p>	<p>25%</p>	<p>Contrasto all'evasione/frodi e razionalizzazione attività di vigilanza.</p>
<p>PROGETTO 2020_4.1.1A.1</p>	<p>CONTROLLO DEL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI CONTRIBUTIVI ATTRAVERSO LA VERIFICA NELLE DENUNCE UNIEMENS DEL RISPETTO DEI MINIMALI CONTRATTUALI, UTILIZZANDO LA BANCA DATI DEI CCNL COMPLETATA NEL 2019. OUTPUT: MESSAGGIO HERMES RIGUARDANTE LA "VERIFICA - IN FASE DI TEST - DEL RISPETTO DEI MINIMALI CONTRIBUTIVI CON RIFERIMENTO AI C.D. CCNL LEADER, NELL'AMBITO DI UN INTERO SETTORE/SOTTO-SETTORE ECONOMICO, COSÌ COME DEFINITO DAL CNEL".</p>	<p>25%</p>	<p>Contrasto all'evasione/frodi e razionalizzazione attività di vigilanza.</p>
<p>PROGETTO 2021_7.1.1A.2</p>	<p>DEFINIZIONE CONTROLLI INCROCIATI TRA BANCHE DATI PER INDIVIDUARE IN MODO UNIVOCO IL REDDITO IMPONIBILE E LA RELATIVA CONTRIBUZIONE DA ACCREDITARE PER I LAVORATORI PARASUBORDINATI ISCRITTI ALLA GESTIONE SEPARATA INPS O IL CREDITO DA ESIGERE. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLA RELAZIONE SULLA SPERIMENTAZIONE DEI CONTROLLI INCROCIATI EFFETTUATA SU UN CAMPIONE SIGNIFICATIVO DI POSIZIONI SULLA BASE DELL'ANALISI AMMINISTRATIVA TRASMESSA ALLA DCTII.</p>	<p>25%</p>	<p>Contrasto all'evasione/frodi e razionalizzazione attività di vigilanza.</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS21</p>	<p>DEFINIZIONE DI UN NUOVO MODELLO DI CONVENZIONAMENTO CON LE ORGANIZZAZIONI DI RAPPRESENTANZA DI IMPRESE E LAVORATORI, NONCHÉ CON I FONDI E GLI ENTI BILATERALI COSTITUITI SULLA BASE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEL LAVORO, PREORDINATO A FAVORIRE LA RACCOLTA DELLE RISORSE FINANZIARIE E A CONTENERE IL RISCHIO FRODI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO SCHEMA DI CONVENZIONAMENTO CON GLI ENTI BILATERALI ED I FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI INDIVIDUATI AI SENSI DELL'ART. 27, COMMA 1, D.LGS. N. 148/2015.</p>	<p>25%</p>	<p>Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto.</p>



DIREZIONE CENTRALE FORMAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE (Peso 45%)			
Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2021_5.5.1A.2	DIFFUSIONE DI AMBIENTI DI COLLABORAZIONE, FORMAZIONE E KNOWLEDGE MANAGEMENT. OUTPUT: PROGETTAZIONE E SVILUPPO PROTOTIPALE DI STRUMENTI PER LA GESTIONE E CONDIVISIONE DELLA CONOSCENZA.	15%	Assetti organizzativi e risorse umane
PROGETTO 2021_9.1.1C.1	INDIVIDUAZIONE DI PROPOSTE PROGETTUALI FINANZIABILI NELL'AMBITO DEI FONDI COMUNITARI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL DOCUMENTO PROGETTUALE. TRASMISSIONE AGLI ENTI COMPETENTI DI ALMENO 3 RICHIESTE DI FINANZIAMENTO.	15%	Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS23	PROGRESSIVO SVILUPPO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DELLE RISORSE UMANE DELLE AREE, ANCHE PER FAVORIRE L'ATTUAZIONE DELLE MISURE DI LAVORO AGILE PREVISTE DALLE NORME DI LEGGE E DAGLI INDIRIZZI GOVERNATIVI, CON APPLICAZIONE DELLE NUOVE METODOLOGIE A PARTIRE DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA PER IL 2020. OUTPUT: CONSOLIDAMENTO DEL NUOVO SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLE AREE ABC NEL SMVP.	15%	Assetti organizzativi e risorse umane
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS25	VALORIZZAZIONE DEGLI IMMOBILI DI PREGIO CON CONTESTUALE INDIVIDUAZIONE DELLE STRUTTURE DEDICATE PER LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE/INFORMAZIONE IN AMBITO WELFARE. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE AVENTE AD OGGETTO IL PIANO DI VALORIZZAZIONE PER GLI IMMOBILI DI PREGIO NELLA FINALITÀ DI UTILIZZO PER IL POLO DELLA PREVIDENZA AI FINI DELL'INFORMATIVA AL CDA.	15%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS26	PIANO DI FORMAZIONE CON PREVISIONE SPECIFICA FORMAZIONE AI FUNZIONARI IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITÀ. OUTPUT: SOMMINISTRAZIONE CORSO DI FORMAZIONE AI FUNZIONARI.	10%	Assetti organizzativi e risorse umane
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 1	GRADO DI COPERTURA DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE DEDICATE AL PERSONALE, MISURATO COME RAPPORTO PERCENTUALE TRA PERSONALE OGGETTO DI ALMENO UN INTERVENTO FORMATIVO NEL PERIODO DI RIFERIMENTO E NUMERO MEDIO DI DIPENDENTI IN SERVIZIO NELLO STESSO PERIODO. VALORE OBIETTIVO: 92,26% (PERSONALE OGGETTO DI ALMENO UN INTERVENTO FORMATIVO NEL 2020 RAPPORTATO AL NUMERO MEDIO DI DIPENDENTI 2020)	15%	
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 2	LIVELLO DI OFFERTA FORMATIVA PER DIPENDENTE, CALCOLATO COME RAPPORTO TRA IL TOTALE DI ORE DI FORMAZIONE EROGATE ALLA DATA DI RILEVAZIONE E IL NUMERO MEDIO DI DIPENDENTI IN SERVIZIO NEL PERIODO DI RIFERIMENTO. VALORE OBIETTIVO: 2,04 (ORE DI FORMAZIONE EROGATE NEL 2020 RAPPORTATO AL NUMERO MEDIO DI DIPENDENTI 2020)	15%	

DIREZIONE CENTRALE INCLUSIONE SOCIALE E INVALIDITÀ CIVILE
(Peso 35%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2020_5.1.1A.3	CREAZIONE E GESTIONE DI RETI SINERGICHE INTEGRATE CON LE ISTITUZIONI TERRITORIALI COINVOLTE PER GARANTIRE SERVIZI PIÙ EFFICACI E PROSSIMI AI CITTADINI PER LE MISURE RDC E PDC. OUTPUT: SOTTOSCRIZIONE DI ALMENO UN PROTOCOLLO DI INTESA CON I SOGGETTI ISTITUZIONALI CON COMPETENZA IN MATERIA DI INCLUSIONE SOCIALE E CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA/VOLONTARIATO PER LO SVILUPPO DEL PROGETTO "INPS PER TUTTI".	20%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto
PROGETTO 2020_5.1.1A.4	ANALISI DEI MICRODATI RELATIVI AI NUCLEI PERCEPTORI DEL REDDITO DI CITTADINANZA A PARTIRE DALL'AVVIO DELLA MISURA, AL FINE DI VALUTARE IL GRADO DI EFFICACIA DELLE TUTELE IN RELAZIONE ALLA SOGLIA DI POVERTÀ DEL NUCLEO BENEFICIARIO. OUTPUT: REDAZIONE E TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DI UN DOCUMENTO DI SINTESI DELL'ANALISI EFFETTUATA, CORREDATO DA EVENTUALI PROPOSTE NORMATIVE.	15%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto
PROGETTO 2021_8.4.1A.1	IMPLEMENTAZIONE DI SOLUZIONI TECNICO-ORGANIZZATIVE TESI ALL'INCREMENTO DEL PRESIDIO DELLE ATTIVITÀ PERITALI IN COLLABORAZIONE CON LE STRUTTURE COMPETENTI E CON LE ISTITUZIONI INTERESSATE (ES. MINISTERO DI GRAZIA E GIUSTIZIA). OUTPUT: ACCORDO DI PROGRAMMA CON MINISTERO DI GRAZIA E GIUSTIZIA PER L'AVVIO DELL'ACCENTRAMENTO PERITALE NEI GIUDIZI DI INVALIDITÀ CIVILE.	25%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto
PROGETTO 2021_8.4.1A.2	ADOZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE E PROCEDURALI FINALIZZATE A FAVORIRE LO SMALTIMENTO DELLE DOMANDE DI INVALIDITÀ CIVILE, ANCHE ATTRAVERSO: -LA PIENA ATTUAZIONE DELLE NORME DI SEMPLIFICAZIONE DEI PROCEDIMENTI DI ACCERTAMENTO (ART. 29-TER, DECRETO LEGGE N.76/2020 CONVERTITO CON LEGGE N.120/2020); -LA RAZIONALIZZAZIONE ED INTEGRAZIONE DELLE PROCEDURE SANITARIE ED AMMINISTRATIVE. OUTPUT: MONITORAGGIO DELLE DOMANDE GIACENTI IN FASE CONCESSORIA ED INDIVIDUAZIONE DI SPECIFICO PIANO DI SMALTIMENTO CHE PREVEDA UNA RIDUZIONE DEL 20% DELLA GIACENZA, CON MESSAGGIO HERMES.	25%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS27	ANALISI COSTI-BENEFICI DELLE ATTIVITÀ DI INVALIDITÀ CIVILE IN CONVENZIONE CON LE REGIONI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLA RELAZIONE DI VALUTAZIONE COSTI/BENEFICI DELLA GESTIONE IN CONVENZIONE DELL'INVALIDITÀ CIVILE.	15%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE INTERNA
(Peso 50%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso Direttore	Peso Altri dirigenti	Linea Guida Gestionale
<p>PROGETTI DETERMINAZIONE DIRETTORIALE N. 4 DEL 18 GENNAIO 2021</p>	<p>OUTPUT: VALIDAZIONE DA PARTE DEL DIRETTORE CENTRALE ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE INTERNA DEI 22 PROGETTI SULLA BASE DI TUTTI I KPI PREVISTI PER IL 2021.</p>	<p align="center">40%</p>		
<p>PROGETTO 2021_S.1.A.1</p>	<p>SPERIMENTAZIONE TERRITORIALE DI UN NUOVO MODELLO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI PROSSIMITÀ CON L'UTENZA BASATO SULLA DIFFERENZIAZIONE DELLE FUNZIONI, IL RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE SPECIALISTICHE E LA POLARIZZAZIONE DEI SERVIZI A PIÙ ALTO VALORE AGGIUNTO, ANCHE SULLA BASE DEL CONSOLIDAMENTO DELLE MODALITÀ DI RELAZIONE A DISTANZA CON PARTICOLARI TIPOLOGIE DI UTENZA (AZIENDE, INTERMEDIARI PREVIDENZIALI, ENTI DI PATRONATO, ECC.) E DELLA VALORIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.</p> <p>OUTPUT: ESTENSIONE, CON CIRCOLARE/MESSAGGIO HERMES, DEL NUOVO MODELLO DI DISTRIBUZIONE DEI SERVIZI E DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE SU TUTTO IL TERRITORIO.</p>	<p align="center">15%</p>	<p align="center">25%</p>	<p>Assetti organizzativi e risorse umane</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS28</p>	<p>REVISIONE DEL REGOLAMENTO DI ATTUAZIONE DEL DECENTRAMENTO TERRITORIALE IN LOGICA DI OPERATIVITÀ DIFFERENZIATA, A PRESIDIO DEL NUCLEO BASE DI SERVIZI STANDARD AL FINE DI GARANTIRE UN'INFORMAZIONE QUALIFICATA E GOVERNARE PROCESSI DI PRODUZIONE COLLEGATI AI SERVIZI PIÙ RICORRENTI.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLA BOZZA DI REVISIONE DEL REGOLAMENTO DI ATTUAZIONE DEL DECENTRAMENTO TERRITORIALE.</p>	<p align="center">15%</p>	<p align="center">25%</p>	<p>Assetti organizzativi e risorse umane</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS29</p>	<p>ANALISI DELLE DISPOSIZIONI INTERNE VOLTE A REGOLARE LE FORME DI TUTELA DEGLI UTENTI ATTRAVERSO IL RICORSO DI NATURA AMMINISTRATIVA AVVERSO GLI ATTI DELL'ISTITUTO, NONCHÉ L'ADOZIONE DI INTERVENTI IN AUTOTUTELA E PROGETTAZIONE DELLE OPPORTUNE INIZIATIVE DI ADEGUAMENTO DELLE PREDETTE DISPOSIZIONI AL FINE DI RAFFORZARE I PROFILI DI TRASPARENZA NEL RAPPORTO CON GLI UTENTI E L'EFFICIENZA DEI PROCESSI DECISIONALI. PREDISPOSIZIONE DI CICLI FORMATIVI SPECIFICI PER IL PERSONALE SUBORDINATI ALL'EMANAZIONE DELLE NUOVE DISPOSIZIONI.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLA BOZZA DI REVISIONE DEL "REGOLAMENTO DI AUTOTUTELA" (DELIBERAZIONE CDA N. 275/2006).</p>	<p align="center">15%</p>	<p align="center">25%</p>	<p>Assetti organizzativi e risorse umane</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS32</p>	<p>DEFINIZIONE DI UN NUOVO MODELLO DI CONVENZIONAMENTO CON LE ORGANIZZAZIONI DI RAPPRESENTANZA DI IMPRESE E LAVORATORI, NONCHÉ CON I FONDI E GLI ENTI BILATERALI COSTITUITI SULLA BASE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEL LAVORO, PREORDINATO A FAVORIRE LA RACCOLTA DELLE RISORSE FINANZIARIE E A CONTENERE IL RISCHIO FRODI.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO SCHEMA DI CONVENZIONAMENTO CON GLI ENTI BILATERALI ED I FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI INDIVIDUATI AI SENSI DELL'ART. 27, COMMA 1, D.LGS. N. 148/2015.</p>	<p align="center">15%</p>	<p align="center">25%</p>	<p>Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto</p>

DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO E INVESTIMENTI
(Peso 45%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2021_6.6.1A.1	<p>PREDISPOSIZIONE DEL PIANO INDUSTRIALE PER IL TRASFERIMENTO DELLE FUNZIONI DI CONTACT CENTER MULTICANALE IN CAPO ALLA SOCIETÀ IN HOUSE ITALIA PREVIDENZA SISPI S.P.A. E REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ PREORDINATE ALL'AVVIO DEI SERVIZI SULLA BASE DEL NUOVO ASSETTO.</p> <p>OUTPUT: DEFINIZIONE DEL NUOVO ASSETTO SOCIETARIO DI INPS SERVIZI SPA E TRASMISSIONE AGLI ORGANI DEL PIANO INDUSTRIALE PER IL TRASFERIMENTO IN CAPO ALLA SOCIETÀ DELLE FUNZIONI DI CCM.</p>	30%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS33	<p>REALIZZAZIONE DI UN PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE AD USO STRUMENTALE BASATO SU:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PIANIFICAZIONE DELLE ESIGENZE SULLA BASE DELLA PRESENZA IN SEDE IN FUNZIONE DELLE MISURE CHE SARANNO DEFINITE NEL PIANO OPERATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA); - ACQUISIZIONE DI NUOVI IMMOBILI, CON COMPLETAMENTO DELLE PRIME OPERAZIONI DI ACQUISTO ENTRO IL PRIMO SEMESTRE 2021; - INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE VOLTI AD ASSICURARE IL RISPETTO DELLE NORME DI SICUREZZA E A RENDERE PIÙ EFFICIENTI E VIVIBILI GLI SPAZI DI LAVORO E DI ACCOGLIENZA DELL'UTENZA; - CONTENIMENTO DEI COSTI DI GESTIONE ORDINARIA; - ADOZIONE DI NUOVI STRUMENTI AMMINISTRATIVI VOLTI A CONTENERE I TEMPI DI REALIZZAZIONE DELLE OPERE ANCHE ATTRAVERSO L'APPALTO DELLE ATTIVITÀ DI PROGETTAZIONE E DIREZIONE DEI LAVORI. <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE AD USO STRUMENTALE PER LA RELATIVA INFORMATIVA AL CDA.</p>	20%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS35	<p>POTENZIAMENTO DELLE FUNZIONI DI MONITORAGGIO E GOVERNO DELLA GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE A REDDITO CON GLI OBIETTIVI DI:</p> <ul style="list-style-type: none"> - RICONVERTIRE IN PATRIMONIO STRUMENTALE GLI IMMOBILI A REDDITO IDONEI, ALLA LUCE DELLE NUOVE ESIGENZE RIVENIENTI DALL'ATTUAZIONE DEL POLA, AD ESSERE ADIBITI A FUNZIONI STRUMENTALI; - INDIRIZZARE E CONTROLLARE LE ATTIVITÀ ATTRIBITE IN OUTSOURCING PER LA GESTIONE ORDINARIA DEGLI IMMOBILI; - INDIVIDUARE SOLUZIONI VOLTE A RAFFORZARE LE PROSPETTIVE DI VALORIZZAZIONE E DISMISSIONE DEGLI IMMOBILI. <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DI PROPOSTE DI DELIBERAZIONI AVENTI AD OGGETTO IL CAMBIO DI DESTINAZIONE D'USO PER ALMENO 10 UNITÀ IMMOBILIARI.</p>	15%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS37	<p>VALORIZZAZIONE DEGLI IMMOBILI DI PREGIO CON CONTESTUALE INDIVIDUAZIONE DELLE STRUTTURE DEDICATE PER LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE/INFORMAZIONE IN AMBITO WELFARE.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE AVENTE AD OGGETTO IL PIANO DI VALORIZZAZIONE PER GLI IMMOBILI DI PREGIO NELLA FINALITÀ DI UTILIZZO PER IL POLO DELLA PREVIDENZA AI FINI DELL'INFORMATIVA AL CDA.</p>	15%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 1	<p>IMMOBILI A REDDITO: AVANZAMENTO DEL PIANO DI DISMISSIONE DEL PATRIMONIO A REDDITO SULLA BASE DEI RISULTATI NAZIONALI (CFR ALLEGATO TECNICO AL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021-2023 SLIDE 28-29).</p>	10%	
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 2	<p>IMMOBILI A REDDITO: AVANZAMENTO DEL PIANO DI DISMISSIONE DEL PATRIMONIO A REDDITO DEL LAZIO (CFR ALLEGATO TECNICO AL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021-2023 SLIDE 28-29).</p>	10%	



DIREZIONE CENTRALE PENSIONI
(Peso 35%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2020_6.1.1A.1	NORMALIZZAZIONE CON EMISSIONE ECOCERT DEI CONTI ASSICURATIVI DEI DIPENDENTI ISCRITTI A CPDEL. OUTPUT: MONITORAGGIO DELLE POSIZIONI INVIATE ALLE SEDI PER LA NORMALIZZAZIONE DEI CONTI ASSICURATIVI DEI DIPENDENTI ISCRITTI ALLA CPDEL - PENSIONANDI (VECCHIAIA) NEL 2023 - E ANALISI AMMINISTRATIVA FINALIZZATA ALL'IMPLEMENTAZIONE DEL SERVIZIO "LA MIA PENSIONE FUTURA" CON LA GESTIONE DELLE POSIZIONI CHE RISULTERANNO NORMALIZZATE DA PARTE DELLE SEDI PROVINCIALI.	40%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto.
PROGETTO 2020_3.1.1B.1	MIGLIORAMENTO DEI CONTENUTI DELLA CONSULENZA AI PENSIONATI ATTRAVERSO LA REINGEGNERIZZAZIONE DELLA STRUTTURA DEL DATABASE DELLE PENSIONI PRIVATE E DELLE PENSIONI PUBBLICHE; FINALIZZATA AL COMPLETAMENTO E MIGLIORAMENTO DELLA FRUIBILITÀ DELLE INFORMAZIONI E ALL'ESTENSIONE AI PENSIONATI PUBBLICI DEL FASCICOLO PENSIONISTICO DEL CITTADINO. OUTPUT: MESSAGGIO HERMES SUL COMPLETAMENTO DELLE CASISTICHE INSERITE IN SVILUPPO PER LE CASSE CTPS E CPDEL CON RIFERIMENTO ALLE POSIZIONI DELLA PROCEDURA SIN E ALLE PENSIONI REVERSIBILI. COMPLETAMENTO ATTIVITÀ DI VERIFICA E ANALISI AMMINISTRATIVA DEI RISULTATI.	20%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto.
PROGETTO 2020_3.1.1B.2	OMOGENEIZZAZIONE DEL SERVIZIO DI CONSULENZA ATTRAVERSO L'AMPLIAMENTO DI UNICARPE AD USO DEGLI OPERATORI DELL'ISTITUTO E REALIZZAZIONE DI UN SERVIZIO DI SIMULAZIONE CHE CONSENTA AGLI INTERMEDIARI AUTORIZZATI DI EROGARE UN SERVIZIO CONSULENZIALE DI PRIMO LIVELLO. OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DELL'OMOGENEIZZAZIONE DEL SERVIZIO DI CONSULENZA ATTRAVERSO L'AMPLIAMENTO DI UNICARPE AD USO DEGLI OPERATORI DELL'ISTITUTO E REALIZZAZIONE DI UN SERVIZIO DI SIMULAZIONE CHE CONSENTA AI SOLI OPERATORI OPPORTUNAMENTE ABILITATI DI EROGARE UN SERVIZIO CONSULENZIALE DI LIVELLO AVANZATO.	40%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto.



DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE
(Peso 35%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2021_1.1.A.1	REALIZZAZIONE DI UN APPLICATIVO CHE RACCORDI I DUE CICLI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA DCTII DEL DOCUMENTO DI ANALISI AMMINISTRATIVA E RILASCIO DI UN PROTOTIPO.	15%	Processi di governo - Ciclo della performance e ciclo del bilancio
PROGETTO 2021_2.2.A.4	NUOVA FORMULAZIONE DEI CONTENUTI DELLA REPORTISTICA AGLI ORGANI - INTEGRAZIONE DELLA VERIFICA TRIMESTRALE; ANDAMENTO RISCOSSIONE DEI CREDITI. OUTPUT: ESPOSIZIONE NELLA VERIFICA TRIMESTRALE DEGLI INCASSI DERIVANTI DAL RECUPERO CREDITI PRESTAZIONI E TRASMISSIONE ALLA DCTII DEL DOCUMENTO DI ANALISI AMMINISTRATIVA E FUNZIONALE RELATIVA ALLE IMPLEMENTAZIONI DA REALIZZARE PER L'ESPOSIZIONE DEGLI INCASSI DERIVANTI DAL RECUPERO CREDITI AD OPERA DEGLI AGENTI DELLA RISCOSSIONE.	10%	Processi di governo - Processi di bilancio e controllo di gestione
PROGETTO 2021_2.2.A.1	NUOVA FORMULAZIONE DEI CONTENUTI DELLA REPORTISTICA AGLI ORGANI - MIGLIORAMENTO DELLA RENDICONTAZIONE TRIMESTRALE AGLI ORGANI RELATIVAMENTE ALLA LIQUIDAZIONE DI PRESTAZIONI PENSIONISTICHE. OUTPUT: INSERIMENTO NELLA RELAZIONE TRIMESTRALE DI DATI RELATIVI ALLA CAPACITÀ DELL'ISTITUTO DI GARANTIRE CONTINUITÀ DI REDDITO NEL PASSAGGIO FRA LAVORO E PENSIONE.	10%	Processi di governo - Processi di bilancio e controllo di gestione
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS41	INTEGRAZIONE, IN LINEA CON LE DISPOSIZIONI VIGENTI E LE DIRETTIVE EMANATE IN MATERIA DAL DICASTERO DELLA FUNZIONE PUBBLICA E DALLA RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO, DEL CICLO DELLA PIANIFICAZIONE E DEL CICLO DEL BILANCIO SULLA BASE DI CONDIZIONI IDONEE A FAVORIRE: -IL RISPETTO DEI TERMINI PER L'ADOZIONE DEGLI ATTI; -L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE IN FUNZIONE DEI PIANI DI ATTIVITÀ STABILITI DAGLI ORGANI DELL'ISTITUTO; -IL COINVOLGIMENTO PREVENTIVO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE NELLE SCELTE SUI CUI SI FONDA LO SVILUPPO DEL BILANCIO PREVENTIVO. OUTPUT: INVIO AGLI ORGANI DELLA PROPOSTA DEL NUOVO RAC CON L'INTEGRAZIONE TRA I CICLI DI PERFORMANCE E DI BILANCIO.	15%	Processi di governo - Ciclo della performance e ciclo del bilancio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS42	SVILUPPO DEL SISTEMA PREMIALE DI INCENTIVAZIONE ECONOMICA DELLE RISORSE UMANE DI QUALIFICA DIRIGENZIALE ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DEL COLLEGAMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI INDIRIZZI DI ALTA AMMINISTRAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEGLI OBIETTIVI INDICATI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE E L'APPLICAZIONE DEL SISTEMA PREMIALE ANCHE AI RESIDUI DEI FONDI PER IL TRATTAMENTO ACCESSORIO. OUTPUT: INCREMENTO DEL PESO DEGLI OBIETTIVI ATTUATIVI DELLA STRATEGIA NELL'AMBITO DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021/23.	15%	Assetti organizzativi e risorse umane
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS43	PREDISPOSIZIONE DI UN PIANO STRAORDINARIO PLURIENNALE DI CONSOLIDAMENTO DEI CONTI INDIVIDUALI CHE PARTA DAI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO IN CORSO. OUTPUT: CONSOLIDAMENTO DEI PROGETTI NAZIONALI DI MIGLIORAMENTO IN CORSO RIFERITI ALLA SOLA GESTIONE PUBBLICA AI FINI DELL'ESTENSIONE DEI SERVIZI DI SIMULAZIONE E CALCOLO AUTOMATICO DELLE PRESTAZIONI PENSIONISTICHE. DEFINIZIONE DELLE ATTIVITÀ PRODROMICHE ALLA PIENA ATTUAZIONE DEL PIANO PER LA SISTEMAZIONE DEL CONTO DEGLI ISCRITTI ALLA GESTIONE PRIVATA A PARTIRE DAL 2022 - DEFINIZIONE E TRASMISSIONE PER APPROVAZIONE AGLI ORGANI DEL RELATIVO CRONOPROGRAMMA.	15%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'istituto
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS44	MANUTENZIONE E RIVISITAZIONE DEGLI INDICATORI DEL CONTROLLO DI GESTIONE IN UNA LOGICA DI SEMPLIFICAZIONE. OUTPUT: TRASMISSIONE AL CDA PER IL TRAMITE DELLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DI UNA RELAZIONE DI SINTESI CON ILLUSTRAZIONE DEGLI INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE APPORTATI AL SISTEMA DEGLI INDICATORI.	10%	Processi di governo - Processi di bilancio e controllo di gestione
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS45	REVISIONE DEI CODICI MODELLO RELATIVI ALL'ACCERTAMENTO SANITARIO (EX LEGGE L.120/2020 ART. 29 TER). OUTPUT: MESSAGGIO HERMES AVENTE AD OGGETTO LA REVISIONE DEI CODICI MODELLO RELATIVI ALL'ACCERTAMENTO SANITARIO (EX LEGGE L.120/2020 ART. 29 TER).	10%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'istituto

DIREZIONE CENTRALE PRESIDENTE E ORGANI COLLEGIALI
(Peso 35%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS46	<p>ANALISI DELLE DISPOSIZIONI INTERNE VOLTE A REGOLARE LE FORME DI TUTELA DEGLI UTENTI ATTRAVERSO IL RICORSO DI NATURA AMMINISTRATIVA AVVERSO GLI ATTI DELL'ISTITUTO, NONCHÉ L'ADOZIONE DI INTERVENTI IN AUTOTUTELA E PROGETTAZIONE DELLE OPPORTUNE INIZIATIVE DI ADEGUAMENTO DELLE PREDETTE DISPOSIZIONI AL FINE DI RAFFORZARE I PROFILI DI TRASPARENZA NEL RAPPORTO CON GLI UTENTI E L'EFFICIENZA DEI PROCESSI DECISIONALI. PREDISPOSIZIONE DI CICLI FORMATIVI SPECIFICI PER IL PERSONALE SUBORDINATI ALL'EMANAZIONE DELLE NUOVE DISPOSIZIONI.</p> <p>OUTPUT: ADOZIONE REGOLAMENTO UNIFICATO DELLE DECISIONI IN MATERIA DI RICORSI AMMINISTRATIVI. COLLABORAZIONE CON LA DCOC PER LA REVISIONE DEL REGOLAMENTO DI AUTOTUTELA.</p>	50%	Assetti organizzativi e risorse umane
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS47	<p>REVISIONE DEL "REGOLAMENTO PER LE RIUNIONI DEI COMITATI CENTRALI E PERIFERICI DELL'INPS" (DET. COMMISSARIALE N. 108/2008).</p> <p>OUTPUT: ADOZIONE NUOVO REGOLAMENTO PER LE RIUNIONI DEI COMITATI CENTRALI E PERIFERICI.</p>	50%	Assetti organizzativi e risorse umane



DIREZIONE CENTRALE RISORSE STRUMENTALI E CENTRALE UNICA ACQUISTI
(Peso 35%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS48	<p>REALIZZAZIONE DI UN PIANO DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE AD USO STRUMENTALE BASATO SU:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PIANIFICAZIONE DELLE ESIGENZE SULLA BASE DELLA PRESENZA IN SEDE IN FUNZIONE DELLE MISURE CHE SARANNO DEFINITE NEL PIANO OPERATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA); - ACQUISIZIONE DI NUOVI IMMOBILI, CON COMPLETAMENTO DELLE PRIME OPERAZIONI DI ACQUISTO ENTRO IL PRIMO SEMESTRE 2021; - INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE VOLTI AD ASSICURARE IL RISPETTO DELLE NORME DI SICUREZZA E A RENDERE PIÙ EFFICIENTI E VIVIBILI GLI SPAZI DI LAVORO E DI ACCOGLIENZA DELL'UTENZA; - CONTENIMENTO DEI COSTI DI GESTIONE ORDINARIA; - ADOZIONE DI NUOVI STRUMENTI AMMINISTRATIVI VOLTI A CONTENERE I TEMPI DI REALIZZAZIONE DELLE OPERE ANCHE ATTRAVERSO L'APPALTO DELLE ATTIVITÀ DI PROGETTAZIONE E DIREZIONE DEI LAVORI. <p>OUTPUT: AVVIO PROCEDURE ACCENTRATE DI SCELTA DEL CONTRAENTE PER GARANTIRE LA MANUTENZIONE ORDINARIA E IMPIANTISTICA DEGLI IMMOBILI STRUMENTALI (DETERMINA INDIZIONE), PREVIA DEFINIZIONE DEL PIANO IMMOBILIARE.</p>	20%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS49	<p>POTENZIAMENTO DELLE FUNZIONI DI MONITORAGGIO E GOVERNO DELLA GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE A REDDITO CON GLI OBIETTIVI DI:</p> <ul style="list-style-type: none"> - RICONVERTIRE IN PATRIMONIO STRUMENTALE GLI IMMOBILI A REDDITO IDONEI, ALLA LUCE DELLE NUOVE ESIGENZE RIVENIENTI DALL'ATTUAZIONE DEL POLA, AD ESSERE ADIBITI A FUNZIONI STRUMENTALI; - INDIRIZZARE E CONTROLLARE LE ATTIVITÀ ATTRIBUITE IN OUTSOURCING PER LA GESTIONE ORDINARIA DEGLI IMMOBILI; - INDIVIDUARE SOLUZIONI VOLTE A RAFFORZARE LE PROSPETTIVE DI VALORIZZAZIONE E DIMISSIONE DEGLI IMMOBILI. <p>OUTPUT: AVVIO PROCEDURE ACCENTRATE DI SCELTA DEL CONTRAENTE PER GARANTIRE LA MANUTENZIONE ORDINARIA E IMPIANTISTICA DEGLI IMMOBILI STRUMENTALI (DETERMINA INDIZIONE), PREVIO MUTAMENTO DI DESTINAZIONE D'USO DEI MENZIONATI IMMOBILI.</p>	20%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS50	<p>PREDISPOSIZIONE DEL PIANO PER L'INTERNALIZZAZIONE E LA GESTIONE A REGIME DEGLI ARCHIVI DI DEPOSITO DELL'ISTITUTO. PROSECUZIONE DEL PIANO DI RIFUNZIONALIZZAZIONE DEI SITI DEL POLO ARCHIVISTICO NAZIONALE. PROSECUZIONE DELLA GESTIONE DEL CONTENZIOSO IN ESSERE CON CONTESTUALE VALUTAZIONE COMPLESSIVA ED EVENTUALE INDIVIDUAZIONE DI DEFINIZIONI ALTERNATIVE DELLE VERTEZZE.</p> <p>OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL PIANO PER L'INTERNALIZZAZIONE E LA GESTIONE A REGIME DEGLI ARCHIVI, COMPRENSIVA DI UNA SEZIONE RELATIVA ALLE VERTEZZE.</p>	20%	Risorse strumentali e gestione del patrimonio
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS51	<p>REALIZZAZIONE DI UNO STRUMENTO DI REPORTISTICA IN MATERIA DI ACQUISTI E APPALTI AD USO DEL CIV IN RACCORDO CON LA DIREZIONE CENTRALE TECNOLOGIA, INFORMATICA E INNOVAZIONE.</p> <p>OUTPUT: RILASCIO, CON MESSAGGIO HERMES, DI UN CRUSCOTTO DI MONITORAGGIO DELLE PROCEDURE DI GARA E DEI CONTRATTI APPALTO PER IL CIV.</p>	20%	Processi di governo - Processi di bilancio e controllo di gestione
OBIETTIVO ISTITUZIONALE 1	<p>INCIDENZA DELLA PROGRAMMAZIONE NEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI, CALCOLATO COME NUMERO DI ACQUISTI EFFETTUATI NELL'ANNO CON IMPORTO SUPERIORE A 40.000 EURO GIÀ PREVISTI NEL PROGRAMMA BIENNALE DEGLI ACQUISTI DI BENI O SERVIZI SUL NUMERO TOTALE DEGLI ACQUISTI DI IMPORTO SUPERIORE A 40.000 EURO REALIZZATI NELL'ANNO.</p> <p>VALORE OBIETTIVO: 75%</p>	20%	

DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE
(Peso 45%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/ Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2020_7.1.1B.1	REALIZZAZIONE CRUSCOTTO VOLTO A RILEVARE IL NUMERO E LA TIPOLOGIA DI CONTENZIOSO ATTIVATO DAI DIPENDENTI IN SERVIZIO. OUTPUT: PREDISPOSIZIONE E PUBBLICAZIONE MESSAGGIO HERMES SU NUOVE FUNZIONALITÀ CRUSCOTTO.	15%	Assetti organizzativi e risorse umane
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS52	PROGRESSIVO SVILUPPO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DELLE RISORSE UMANE DELLE AREE, ANCHE PER FAVORIRE L'ATTUAZIONE DELLE MISURE DI LAVORO AGILE PREVISTE DALLE NORME DI LEGGE E DAGLI INDIRIZZI GOVERNATIVI, CON APPLICAZIONE DELLE NUOVE METODOLOGIE A PARTIRE DALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA PER IL 2020. OUTPUT: NUOVA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLE AREE ABC NEL SMVP E SUA INTRODUZIONE IN CCNI 2020.	25%	Assetti organizzativi e risorse umane
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS53/ASS4	SVILUPPO DEL SISTEMA PREMIALE DI INCENTIVAZIONE ECONOMICA DELLE RISORSE UMANE DI QUALIFICA DIRIGENZIALE ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DEL COLLEGAMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI INDIRIZZI DI ALTA AMMINISTRAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEGLI OBIETTIVI INDICATI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE E L'APPLICAZIONE DEL SISTEMA PREMIALE ANCHE AI RESIDUI DEI FONDI PER IL TRATTAMENTO ACCESSORIO. OUTPUT: INCREMENTO DEL PESO DEGLI OBIETTIVI ATTUATIVI DELLA STRATEGIA NELL'AMBITO DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2021/23; TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DI UNA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DEL CDA DI INDIVIDUAZIONE DEI CRITERI DI RIPARTIZIONE DEI RESIDUI DEI FONDI DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO DEL PERSONALE CON QUALIFICA DIRIGENZIALE.	25%	Assetti organizzativi e risorse umane
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 1	GRADO DI ATTUAZIONE DELLO SMART WORKING, CALCOLATO COME RAPPORTO TRA PERSONALE IN LAVORO AGILE RISPETTO AL NUMERO DI DIPENDENTI IN SERVIZIO ALLA DATA DI RILEVAZIONE. VALORE OBIETTIVO: 60%.	20%	
OBBIETTIVO ISTITUZIONALE 2	GRADO DI COPERTURA DELLE AGEVOLAZIONI DI WELFARE AZIENDALE, MISURATO COME RAPPORTO PERCENTUALE TRA NUMERO DI DIPENDENTI SERVITI DA ALMENO UNO STRUMENTO DI WELFARE AZIENDALE E NUMERO MEDIO DI DIPENDENTI IN SERVIZIO NEL PERIODO. VALORE OBIETTIVO: 33% (NUMERO DEI DIPENDENTI SERVITI DA ALMENO UNO STRUMENTO DI WELFARE AZIENDALE NEL 2020 RAPPORTATO AL NUMERO MEDIO DI DIPENDENTI 2020)	15%	

DIREZIONE CENTRALE STUDI E RICERCHE (Peso 45%)			
Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2019_9.1.1.A.2	STUDIO DI FATTIBILITÀ PER LA COSTRUZIONE DI UNA BANCA DATI INTEGRATA CON INFORMAZIONI FISCALI E CONTRIBUTIVE DI VARIE FONTI NELL'AMBITO DELLA CONVENZIONE SOSE E DEFINIZIONE DI INDICATORI DI AFFIDABILITÀ CONTRIBUTIVA PER LE IMPRESE ITALIANE. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO STUDIO DI FATTIBILITÀ.	50%	Contrasto all'evasione/frodi e razionalizzazione attività di vigilanza
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_A555	PREDISPOSIZIONE PIANO ANNUALE DELLA RICERCA DELL'ISTITUTO IN ATTUAZIONE DELL'ART.6 DEL REGOLAMENTO PER IL CONFERIMENTO DI BORSE DI STUDIO E PROGETTI DI RICERCA NELL'AMBITO DEL PROGRAMMA DENOMINATO VISITINPS SCHOLARS (DETERM. CDA N. 60/2020). OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL PIANO ANNUALE DELLA RICERCA.	50%	Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale

DIREZIONE CENTRALE TECNOLOGIA, INFORMATICA E INNOVAZIONE
(Peso 55%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
<p>PROGETTI DETERMINAZIONE DIRETTORIALE N. 5 DEL 18 GENNAIO 2021</p>	<p>OUTPUT: VALIDAZIONE DA PARTE DEL DIRETTORE CENTRALE TECNOLOGIA, INFORMATICA E INNOVAZIONE DEI 33 PROGETTI SULLA BASE DI TUTTI I KPI PREVISTI PER IL 2021.</p>	<p align="center">40%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>
<p>PROGETTO 2021_3.2.1A.3</p>	<p>PROGETTAZIONE DI STRUMENTI COOPERAZIONE APPLICATIVA CON GLI INTERMEDIARI. OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DELLE APPLICAZIONI.</p>	<p align="center">10%</p>	<p>Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS56</p>	<p>ASSESSMENT DELLE PROCEDURE DI UTILIZZO E SCAMBIO DI DATI ALLO SCOPO DI SVILUPPARE INTERVENTI NORMATIVI E PROCEDURALI FINALIZZATI A RAFFORZARE GLI STANDARD DI CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA IN MATERIA DI TUTELA DEI DATI PERSONALI, ATTRIBUENDO PRIORITÀ ALLE PROCEDURE CARATTERIZZATE DA UN MAGGIOR LIVELLO DI INTENSITÀ. OUTPUT: TRASMISSIONE AL DIRETTORE GENERALE DI UNA RELAZIONE SUI RISULTATI DELL'ASSESSMENT EFFETTUATO SULLE PROCEDURE PENSIONISTICHE, CON INDIVIDUAZIONE DI PROPOSTE DI INTERVENTI CORRETTIVI, DI CARATTERE NORMATIVO E PROCEDURALE.</p>	<p align="center">10%</p>	<p>Processi di governo - Privacy: conformità dell'Istituto alle disposizioni in ordine alla disciplina della privacy</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS57</p>	<p>VERIFICA DELLE CONDIZIONI DI LEGITTIMITÀ DEI PROCESSI AUTOMATIZZATI E DELL'ATTIVITÀ DI PROFILAZIONE PER ESIGENZE DI CONTRASTO DELL'EVASIONE E DELLE FRODI. OUTPUT: TRASMISSIONE AL DIRETTORE GENERALE DI UNA RELAZIONE CHE INDIVIDUI PROCEDURE E REQUISITI PER I CONTROLLI FINALIZZATI AL CONTRASTO ALLE FRODI.</p>	<p align="center">10%</p>	<p>Processi di governo - Privacy: conformità dell'Istituto alle disposizioni in ordine alla disciplina della privacy</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS58</p>	<p>RIPROGETTAZIONE DEL BILANCIO DELL'ISTITUTO NELLA PROSPETTIVA DI: -COMPLETARE L'AUTOMAZIONE DELLE FASI DI ELABORAZIONE DEI DATI E DI CHIUSURA DEI CONTI PREORDINATE ALLA FORMAZIONE DEI DOCUMENTI DI BILANCIO; -ADEGUARE LE FUNZIONI CONTABILI AL PIANO DEI CONTI PREVISTO DAL DPR 132/2013; -ADEGUARE LE MODALITÀ DI RILEVAZIONE E GESTIONE DEI DATI ALLE DISPOSIZIONI DEL REGOLAMENTO CHE SOSTITUISCE IL DPR 97/2003, LA CUI ADOZIONE È PREVISTA ENTRO IL 2021; -RIVALUTARE LA CONFIGURAZIONE DEL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI IN FUNZIONE DEI NUOVI ASSET DI ATTIVITÀ DELL'ISTITUTO E IN COERENZA CON L'ORGANIZZAZIONE DEL BILANCIO DELLO STATO. PUBBLICAZIONE MESSAGGIO HERMES CON ADEGUAMENTI PROCEDURALI E REPORTISTICA DIREZIONALE.</p>	<p align="center">10%</p>	<p>Processi di governo - Ciclo della performance e ciclo del bilancio</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS59</p>	<p>DEFINIZIONE DI UN NUOVO MODELLO DI CONVENZIONAMENTO CON LE ORGANIZZAZIONI DI RAPPRESENTANZA DI IMPRESE E LAVORATORI, NONCHÉ CON I FONDI E GLI ENTI BILATERALI COSTITUITI SULLA BASE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEL LAVORO, PREORDINATO A FAVORIRE LA RACCOLTA DELLE RISORSE FINANZIARIE A CONTENERE IL RISCHIO FRODI. OUTPUT: TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DELLO SCHEMA DI CONVENZIONAMENTO CON GLI ENTI BILATERALI ED I FONDI DI SOLIDARIETÀ BILATERALI INDIVIDUATI AI SENSI DELL'ART. 27, COMMA 1, D.LGS. N. 148/2015.</p>	<p align="center">10%</p>	<p>Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto</p>
<p>ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_AS60</p>	<p>REALIZZAZIONE DEI RILASCI PREVISTI NELLA PRIMA WAVE DEI PROGETTI INCLUSI NEL PIANO DIGITALE E NEL PIANO DELL'INFORMATICA E FINALIZZAZIONE DEL PIANO DEGLI INTERVENTI PER IL 2021, CON CONTESTUALE DEFINIZIONE DI UN CRUSCOTTO DI MONITORAGGIO ORIENTATO AL RISPETTO DEI TEMPI, DEI COSTI E DEI RILASCI PREVISTI. OUTPUT: RILASCIO CON MESSAGGIO HERMES DEL CRUSCOTTO DI MONITORAGGIO DEI PIANI.</p>	<p align="center">10%</p>	<p>Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale</p>

DIREZIONE SERVIZI AL TERRITORIO
(Peso 25%)

Obiettivo	Descrizione: Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTO 2021_8.6.1A.1	SVILUPPO DI UN'APPLICAZIONE INFORMATICA PER L'ESTRAZIONE DI CAMPIONI SIGNIFICATIVI DI RISPOSTE AI CASSETTI BIDIREZIONALI AZIENDE CON DIPENDENTI ED IL SUCCESSIVO CONTROLLO STANDARDIZZATO DA PARTE DI OPERATORI ESPERTI, CON POSSIBILITÀ DI ESTENSIONE AD ALTRI CANALI DI INTERAZIONE CON L'UTENZA. OUTPUT: GESTIONE DI UN CAMPIONE DI PROVA IN PROCEDURA E TRASMISSIONE ALLA SEGRETERIA DEL DIRETTORE GENERALE DEL DOCUMENTO DI RENDICONTAZIONE SUI RISULTATI.	100%	Miglioramento dei servizi offerti e della percezione dell'Istituto

**UFFICIO RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DEI DATI
(Peso 45%)**

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_A561	ASSESSMENT DELLE PROCEDURE DI UTILIZZO E SCAMBIO DI DATI IN MATERIA DI PRESTAZIONI PREVIDENZIALI ALLO SCOPO DI SVILUPPARE INTERVENTI NORMATIVI E PROCEDURALI FINALIZZATI A RAFFORZARE GLI STANDARD DI CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA IN MATERIA DI TUTELA DEI DATI PERSONALI. OUTPUT: TRASMISSIONE AL DIRETTORE GENERALE DI UNA RELAZIONE SUI RISULTATI DELL'ASSESSMENT EFFETTUATO SULLE PROCEDURE PENSIONISTICHE, CON INDIVIDUAZIONE DI PROPOSTE DI INTERVENTI CORRETTIVI, DI CARATTERE NORMATIVO E PROCEDURALE.	50%	Processi di governo - Privacy: conformità dell'Istituto alle disposizioni in ordine alla disciplina della privacy
ATTIVITÀ STRATEGICA 2021_A562	VERIFICA DELLE CONDIZIONI DI LEGITTIMITÀ DELLE PROCEDURE FINALIZZATE AL CONTRASTO DELL'EVASIONE E DELLE FRODI. OUTPUT: TRASMISSIONE AL DIRETTORE GENERALE DI UNA RELAZIONE CHE INDIVIDUI PROCEDURE E REQUISITI PER I CONTROLLI FINALIZZATI AL CONTRASTO ALLE FRODI.	50%	Processi di governo - Privacy: conformità dell'Istituto alle disposizioni in ordine alla disciplina della privacy



STRUTTURA TECNICA PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LA TRASFORMAZIONE DIGITALE
(Peso 55%)

Obiettivo	Descrizione Obiettivo/Output	Peso	Linea Guida Gestionale
PROGETTI DETERMINAZIONE DIRETTORIALE N. 4 DEL 18 GENNAIO 2021	OUTPUT: VALIDAZIONE DA PARTE DEL DIRETTORE CENTRALE ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE INTERNA DEI 22 PROGETTI SULLA BASE DI TUTTI I KPI PREVISTI PER IL 2021.	35%	Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale
PROGETTI DETERMINAZIONE DIRETTORIALE N. 5 DEL 18 GENNAIO 2021	OUTPUT: VALIDAZIONE DA PARTE DEL DIRETTORE CENTRALE TECNOLOGIA, INFORMATICA E INNOVAZIONE DEI 33 PROGETTI SULLA BASE DI TUTTI I KPI PREVISTI PER IL 2021.	35%	Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale
OBIETTIVI ATTUATIVI LINEE GUIDA GESTIONALI	OBIETTIVI ASSEGNATI CON DETERMINAZIONE DIRETTORIALE. OUTPUT: VALIDAZIONE DA PARTE DEL DIRETTORE GENERALE DELLO STATO DI AVANZAMENTO DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE	30%	Processi di governo - Innovazione e trasformazione digitale