



Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori

Approvato con Delibera del Consiglio Direttivo Nazionale n. 9 del 20 maggio 2020

INDICE

1. PREMESSA	3
2. Le caratteristiche distintive dell'organizzazione	3
3. Finalità del sistema di valutazione	12
4. Destinatari	12
5. Come si misura e valuta: la performance organizzativa e individuale	12
6. Risultati orientati al "cliente"	13
6.1 La Partecipazione degli utenti interni	14
7. Modalità di svolgimento del processo	14
8. Criteri di valutazione	15
8.1 - Performance organizzativa a livello di Ente	15
8.2 - Performance organizzativa a livello delle Aree Strategiche	17
8.3 - Valutazione della performance complessiva individuale	17
8.3.1 - Obiettivi individuali	17
8.3.2 - Competenze e comportamenti distinti per ruolo	18
9. Ponderazione e valutazione dei risultati.	20
9.1 - Utilizzo dei risultati della valutazione della performance complessiva individuale.....	20
9.2 - Valutazioni negative.....	20
10. La gestione del contraddittorio e procedure di conciliazione.....	21
ALLEGATO	22
1. Tabella 1 - Riepilogo delle fasi in cui si articola il Ciclo di gestione della performance.....	22
2. Tabella 2 - Individuazione dei soggetti che intervengono nella valutazione della performance..	25
3. Schede	26
3.1 - Schede per l'assegnazione degli obiettivi	26
3.2 - Scheda per il monitoraggio degli obiettivi	29
3.3 - Scheda per la valutazione della performance organizzativa a livello di Ente	30
3.4 - Schede per la valutazione della performance complessiva individuale	31

Premessa

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) viene redatto, in ottemperanza a quanto sancito dal D.lgs n.150/2009, così come modificato dal D.lgs n. 74 del 25 maggio 2017 e dalle linee guida fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel dicembre 2017. Ai sensi dell'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e successive modificazioni, il "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" rappresenta l'insieme dei criteri di carattere metodologico e procedurale per la misurazione e la valutazione della "performance organizzativa ed individuale" della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori, monitorata e valutata in rapporto alla sua capacità di attuare piani e programmi per conseguire gli obiettivi fissati. Le innovazioni dettate dal D.lgs n. 74 del 25 maggio 2017 hanno apportato importanti novità al rapporto di lavoro dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni, al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi offerti tramite la valorizzazione del merito, dei risultati e della performance organizzativa ed individuale. Il documento, illustrando gli elementi costitutivi e le modalità di funzionamento del sistema di valutazione del Direttore Generale, e del personale dipendente in servizio, rappresenta, pertanto, il necessario supporto e riferimento operativo dell'O.I.V., oltre che un importante strumento di comunicazione dell'Ente. La Performance, in generale, rappresenta il contributo che un soggetto apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita. Il nuovo Decreto introduce, difatti, ai fini della valutazione della performance organizzativa, un ruolo attivo del singolo cittadino e utente mediante sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in termini di qualità dei servizi. Il SMVP, pertanto, è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance

Considerate le componenti organizzative indicate, la valutazione avrà per oggetto, così come stabilito dalla norma, sia la performance organizzativa, sia la performance individuale.

La **performance organizzativa** si articola in due livelli:

1. la performance di Ente, che attiene al grado di conseguimento degli obiettivi strategici della LILT;
2. la performance delle Aree Strategiche che attiene al grado di conseguimento di obiettivi operativi di competenza dei vari Uffici, che scaturiscono da un processo di negoziazione fra il Direttore generale e il responsabile di ogni Area Strategica (funzionari).

La **performance individuale**, invece, riguarda la sfera di attività e competenze di cui risponde ogni singolo dipendente della LILT.

Il SMVP, nella sua struttura, prefigura le necessarie connessioni tra programmazione, definizione degli obiettivi strategici, risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili, attività da realizzare e risultati da conseguire e, infine, valutazione di questi ultimi.

La sua adozione e applicazione sono fondamentali al fine di consentire la distribuzione di premi al personale, in quanto, la norma ne vieta l'erogazione in assenza di adeguati sistemi per la misurazione e la valutazione della performance.

Riguardo la valutazione del Direttore Generale e del Personale, il presente SMVP verrà applicato solo a coloro che abbiano svolto almeno otto mesi di lavoro effettivo nell'anno di riferimento. Nel caso in cui un dipendente abbia lavorato per un numero di mesi inferiore, la valutazione non verrà effettuata.

A tutela dei dipendenti, nel SMVP è esplicitata una procedura di conciliazione cui si può ricorrere in caso di disaccordo con la valutazione della performance individuale.

La LILT potrà aggiornare (annualmente) i contenuti del presente SMVP, previo parere vincolante dell'OIV, così come previsto dall'art. 7 del D.Lgs. 74/2017.

2. Le caratteristiche distintive dell'ente

La LILT si caratterizza per la presenza di organi di governo, di organi di controllo interno e risulta articolata in una Sede Centrale (Pubblica Amministrazione) e 105 Associazioni

Provinciali (organismi costituiti su base associativa autonoma, disciplinati dalla normativa di diritto privato, in armonia con quanto disposto in materia dal decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117 e successive modificazioni).

Come previsto dallo statuto della LILT, approvato con decreto del Ministro della Salute in del 23 agosto 2019, d'intesa con il Ministro dell'economia e delle finanze, ai sensi dell'art. 20, comma 2, del decreto legislativo 28 giugno 2012, 106. Pubblicato sulla G.U. – Serie Generale n. 243 del 16 ottobre 2019:

Art. 1

1. La Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori - di seguito chiamata "LILT" - è un Ente Pubblico su base associativa, con sede centrale in Roma, che opera sotto la vigilanza del Ministero della salute. Per il perseguimento delle finalità istituzionali la LILT si avvale – previa adesione al presente statuto - delle Associazioni Provinciali, organismi associativi autonomi privati;
2. Le Associazioni Provinciali operano nel quadro degli atti di indirizzo emanati dal Consiglio Direttivo Nazionale (C.D.N.) mediante apposite direttive;
3. La LILT collabora con lo Stato, le Regioni, le Province, i Comuni e gli altri enti ed organismi, nazionali e internazionali, operanti in campo oncologico, incluse le connesse attività socio-sanitarie e riabilitative.
- 4 Il logo della LILT è quello allegato sotto la lettera "A" del presente statuto. Le Associazioni Provinciali adottano lo stesso logo, con indicazione della provincia o città metropolitana di appartenenza.

Art. 2

1. La LILT opera senza fini di lucro e ha come compito istituzionale principale la promozione della prevenzione oncologica nonché le connesse attività di natura socio-sanitaria e riabilitativa.
2. La LILT promuove e attua:
 - a. la corretta informazione e l'educazione alla salute e alla prevenzione oncologica;
 - b. le campagne di sensibilizzazione rivolte alle persone ed agli organismi pubblici, convenzionati e privati, che operano nell'ambito socio-sanitario e ambientale;
 - c. le iniziative di formazione e di educazione alla prevenzione oncologica, anche nelle scuole e nei luoghi di lavoro e in tutte le sedi ove ciò necessita;
 - d. la formazione e l'aggiornamento del personale socio-sanitario e dei volontari;
 - e. la partecipazione dei cittadini e delle diverse componenti sociali alle attività della LILT;
 - f. gli studi, l'innovazione e la ricerca in campo oncologico;
 - g. le attività di anticipazione diagnostica, l'assistenza psico-socio-sanitaria, la riabilitazione e l'assistenza domiciliare, anche attraverso le varie espressioni del volontariato, nel rispetto della normativa concernente le singole professioni sull'assistenza socio-sanitaria.
3. Nel perseguimento degli scopi sociali la LILT collabora e si coordina con:
 - a. le amministrazioni, le istituzioni, gli enti e gli organismi nazionali, regionali e provinciali che operano nell'ambito socio-sanitario, ambientale e della prevenzione oncologica e della riabilitazione;
 - b. le istituzioni, gli enti e gli organismi che operano a livello internazionale in campo oncologico, nelle relative attività di studio, di innovazione e di ricerca;
 - c. le istituzioni scolastiche, i clubs, i sodalizi e le associazioni di servizio, le organizzazioni sindacali e imprenditoriali, le Forze Armate, le Aziende private,

Università, ordini professionali e quant'altro operante nel tessuto sociale nazionale.

4. La LILT persegue la raccolta del supporto economico pubblico e privato per il raggiungimento degli scopi statutari.

5. La LILT può costituire, nel rispetto della normativa vigente, una Fondazione non avente scopo di lucro, per il perseguimento, il finanziamento, la promozione e il supporto alle proprie attività istituzionali.

• Sede Centrale (Pubblica Amministrazione)

Sono Organi Centrali della LILT (Art. 5 dello Statuto) :

- a) il Consiglio Direttivo Nazionale;
- b) il Presidente Nazionale;
- c) il Collegio dei Revisori.

Il C.D.N.:

è composto dal Presidente nazionale e da altri quattro membri, di cui:

- a. uno designato dal Ministro della Salute;
- b. tre Presidenti delle Associazioni Provinciali, che abbiano ricoperto tale carica per almeno un mandato, eletti dall'assemblea dei Presidenti delle Associazioni Provinciali, tenendo conto della rappresentatività geografica del territorio nazionale.

1. Il Presidente nazionale è un socio della LILT, di riconosciuta competenza e professionalità, documentata attraverso la presentazione di curriculum vitae, eletto dall'assemblea dei Presidenti delle Associazioni Provinciali.

2. Le elezioni si tengono trenta giorni prima della data di scadenza del mandato.

3. Il C.D.N. è nominato con decreto del Ministro della salute e resta in carica cinque anni dalla data del suo insediamento. Il C.D.N., ove non pervengano tempestivamente le designazioni, può essere temporaneamente composto dai soli membri eletti.

4. I Consiglieri Nazionali decadono dalla carica:

- a. quando, senza giustificato motivo, non partecipano a tre sedute consecutive del C.D.N.;
- b. per dimissioni o indegnità.

5. I Consiglieri nazionali eletti, dichiarati decaduti, sono sostituiti, fino alla scadenza del mandato in corso, dai soci non eletti, che abbiano riportato il maggior numero di voti nelle elezioni.

6. Nel caso in cui non vi siano candidati che possano sostituire il Consigliere nazionale decaduto, si provvede a nuova elezione esclusivamente per la zona territoriale di riferimento.

In particolare il C.D.N.:

- a. adotta le direttive generali dell'attività della LILT per il perseguimento delle finalità istituzionali - cui si conformano le Associazioni Provinciali - indica le priorità ed emana le conseguenti direttive per l'azione amministrativa, verificandone la rispondenza dei risultati;
- b. adotta, con le modalità disciplinate da apposito regolamento, i provvedimenti di riconoscimento e di revoca del riconoscimento delle Associazioni Provinciali che hanno previamente aderito al presente statuto, adeguando i propri statuti delle Associazioni;

- c. valorizza l'autonomia economica e patrimoniale delle Associazioni Provinciali, in coerenza con gli scopi istituzionali della LILT;
- d. delibera il bilancio di previsione, le eventuali variazioni allo stesso, il conto consuntivo della Sede Centrale, nonché il bilancio previsionale aggregato e il bilancio consuntivo aggregato, ai sensi della normativa vigente in materia;
- e. approva e propone al Ministero della Salute le modifiche dello Statuto, secondo quanto previsto dall'articolo 27;
- f. nomina il Direttore Generale, sulla base della procedura di cui all'art.14, comma 2, e revoca previa valutazione del suo operato;
- g. adotta il regolamento organico del personale, la dotazione organica dell'Ente e le successive variazioni, le cui delibere sono approvate dal Ministero della Salute, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica;
- h. adotta il regolamento per l'amministrazione e la contabilità e le successive modificazioni, le cui delibere sono approvate dal Ministero della salute di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze;
- i. assegna al Direttore generale, all'inizio di ciascun esercizio finanziario, le risorse finanziarie necessarie per il raggiungimento degli obiettivi nell'ambito della dotazione di bilancio;
- j. nomina i comitati consultivi in rapporto agli scopi istituzionali dell'Ente;
- k. individua le risorse economico-finanziarie da destinare ai diversi obiettivi e finalità;
- l. indica i criteri per contribuire alle eventuali attività e iniziative delle singole Associazioni Provinciali e di partecipazione delle stesse a programmi di rilevanza nazionale;
- m. dichiara decaduti, nei casi previsti dal presente Statuto, i Consiglieri nazionali;
- n. elegge, nel suo seno, nella prima seduta e a scrutinio segreto, il vice Presidente nazionale e nomina il componente effettivo del Collegio dei Revisori;
- o. adotta i provvedimenti relativi all'acquisizione, trasferimento e alienazione di lasciti, eredità, beni mobili ed immobili specificatamente devoluti all'Ente;
- p. emana i regolamenti di attuazione previsti dal presente statuto.

Il Presidente Nazionale,

come i componenti del C.D.N., resta in carica cinque anni dal suo insediamento e può essere riconfermato per un solo altro mandato.

1. Le funzioni di Presidente nazionale della LILT sono incompatibili con la carica di Presidente di Associazione Provinciale.
2. Il Presidente nazionale:
 - a. ha la legale rappresentanza dell'Ente;
 - b. convoca e presiede il C.D.N. e i comitati consultivi da questo istituiti;
 - c. predispone l'ordine del giorno degli argomenti da sottoporre all'esame del C.D.N. e vigila sulla esecuzione delle delibere;
 - d. può disporre, in caso di urgenza, l'adozione di provvedimenti di competenza del C.D.N., salvo l'obbligo di presentarli per la ratifica al Consiglio stesso nella prima seduta utile;
 - e. può attribuire specifici incarichi a componenti del C.D.N., compresi quelli di supporto ai suoi compiti istituzionali;
 - f. convoca l'Assemblea Nazionale dei Presidenti delle Associazioni Provinciali, da riunirsi almeno una volta l'anno;
 - g. convoca i Coordinatori Regionali;

- h. in caso di assenza o di impedimento viene sostituito dal vice Presidente nazionale.

Il Collegio dei Revisori

è composto da tre membri effettivi, uno dei quali designato dal Ministero dell'economia e delle finanze con funzioni di Presidente, uno designato dal Ministero della salute e l'altro nominato dal C.D.N. e, ad eccezione del componente designato dal Ministero dell'economia e delle finanze, iscritti al registro di cui all'art.6 del decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 39 o "negli albi professionali individuati con decreto del Ministero della giustizia, o fra i professori universitari di ruolo, in materie economiche o giuridiche.

1. Il Collegio dei Revisori vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e dell'art. 20 del D. lgs. n. 123 del 2011.
2. Il Collegio dei Revisori dura in carica cinque anni.
3. I membri del Collegio dei Revisori possono intervenire alle sedute del C.D.N..

Inoltre fanno parte dell'Organizzazione dell'Ente

- a) il Presidente Onorario;
- b) i Comitati Consultivi;
- c) il Direttore Generale.
- d) l'Organismo interno di Valutazione

Presidente Onorario

La carica di Presidente onorario è riservata a coloro i quali abbiano esercitato il mandato di Presidente ordinario del Consiglio Direttivo Nazionale LILT per almeno due mandati, in possesso di alte qualità morali e culturali, che abbiano, altresì, svolto un servizio meritevole in favore della lotta ai tumori dandone lustro.

1. Il Presidente onorario fa parte del C.D.N. senza diritto di voto, a titolo onorifico. La nomina è effettuata dal C.D.N. che provvede agli adempimenti di rito.
2. Il Presidente onorario non percepisce alcuna forma di retribuzione o indennità.

Comitati Consultivi

1. Il C.D.N. nomina il Comitato scientifico nazionale con il compito di supportare l'azione della LILT nello svolgimento delle attività di ricerca scientifica nel campo della prevenzione oncologica. Il Comitato scientifico, composto da un massimo di quindici persone, qualificati esperti italiani o stranieri, propone annualmente al C.D.N. il programma della ricerca in base al quale sono presentati, previo espletamento di avviso pubblico, i progetti di ricerca. Una apposita commissione nominata dal C.D.N. fra i componenti del Comitato scientifico procede alla valutazione "ex ante" dei progetti presentati, mediante il sistema "peer review", nonché "ex post" di quelli realizzati, al fine di formulare proposte e pareri in merito alla finanziabilità degli stessi.
2. La durata in carica dei membri del Comitato scientifico nazionale è di tre anni. Il Presidente e il Vicepresidente sono nominati dal C.D.N. tra i membri in carica del Comitato medesimo.
3. Il C.D.N. nomina, altresì, i seguenti Comitati consultivi:
 - a) il Collegio dei probiviri, di durata triennale, costituito da tre soci della LILT, con il compito di curare i procedimenti riguardanti le determinazioni relative alla perdita della qualità di socio della LILT, di cui ai punti b), c) e d) dell'articolo 4 del presente Statuto;

- b) Il Comitato Etico, di durata triennale, composto da cinque componenti a tutela e garanzia dell'attività socio-sanitaria e scientifica dell'Ente;
 - c) la Consulta femminile nazionale, di durata triennale, costituita da un massimo di nove componenti donne, con il compito di formulare proposte e pareri al C.D.N. in merito alle principali tematiche di salute e di benessere di interesse femminile – riferite alla prevenzione oncologica – finalizzati al perseguimento del valore della pari dignità di genere, per una efficace tutela del diritto all'integrità psicofisica della donna;
 - d) il Comitato giovanile nazionale, di durata triennale, composto da un massimo di nove volontari LILT, avente la funzione di esprimere proposte e pareri al C.D.N. finalizzati ad incrementare – in particolare presso i contesti relazionali della famiglia e della scuola – l'impegno sociale e virtuoso del volontariato giovanile, per il tramite di una attiva partecipazione civica volta a rafforzare il valore dell'appartenenza alla LILT ed il servizio di promozione della prevenzione oncologica.
4. Ai componenti dei Comitati consultivi di cui al comma 3 del presente articolo non spettano gettoni di presenza, compensi o altri emolumenti comunque denominati.
5. Nella prima seduta utile ciascuno dei Comitati di cui al presente articolo redige e propone al C.D.N., per la relativa approvazione, il proprio regolamento di organizzazione e funzionamento, con specifico riferimento al quorum delle deliberazioni ed alle relative forme di verbalizzazione.
6. Il C.D.N. provvede alla costituzione di ulteriori Comitati consultivi ove ne ricorrano le esigenze, prevedendo esclusivamente il rimborso delle spese di missione per i componenti provenienti da fuori Roma, nelle modalità di cui al precedente comma 4.

Direttore generale

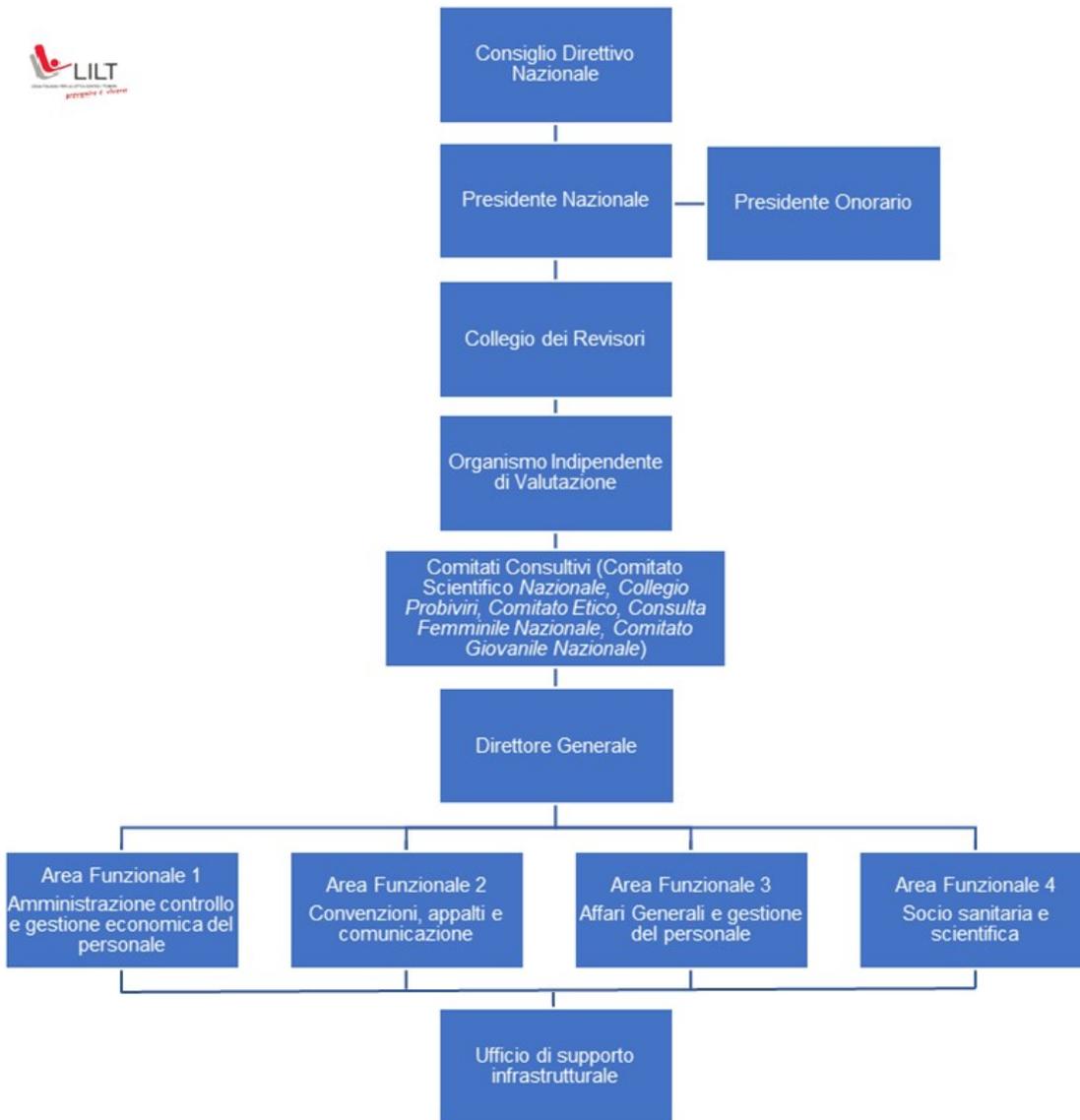
1. Il Direttore generale è preposto alla direzione contabile-amministrativa della LILT.
2. Il Direttore generale è nominato dal C.D.N., su proposta del Presidente nazionale, scelto tra la terna proposta dalla Commissione di cui al comma 3, previo avviso pubblico per titoli cui possono partecipare persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio con la qualifica di dirigenti, o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale.
3. I titoli sono valutati da apposita Commissione, composta da tre membri nominati dal Presidente nazionale, e aventi almeno gli stessi requisiti dei candidati alla Direzione generale. La Commissione, all'esito della valutazione complessiva, invia al Presidente una motivata relazione con la terna di nomi tra i quali effettuare la scelta.
4. Il rapporto di lavoro e il relativo trattamento economico sono regolati da apposito contratto di dirigente, rinnovabile, di durata triennale.
5. Il Direttore generale:
 - a. cura l'attuazione delle deliberazioni del C.D.N. e del Presidente nazionale;
 - b. adotta gli atti e i provvedimenti amministrativi ed esercita i poteri di spesa e quelli di acquisizione delle entrate nell'ambito delle specifiche risorse finanziarie assegnate dal C.D.N.;
 - c. coordina la componente amministrativa inerente all'attività tecnico-scientifica e l'attuazione dei programmi sulla base delle direttive emanate dal C.D.N.;
 - d. formula proposte agli organi di indirizzo anche ai fini dell'elaborazione del programma annuale;
 - e. d'intesa con il Presidente nazionale, attribuisce al personale in servizio incarichi e responsabilità per specifici progetti e gestioni, definendo gli obiettivi che gli

- stessi devono perseguire ed attribuendo le conseguenti risorse umane e finanziarie;
- f. promuove e resiste alle liti con potere di conciliare e transigere, nei limiti del mandato attribuito dal Consiglio Direttivo Nazionale;
 - g. verifica e controlla le attività del personale in servizio, anche con potere sostitutivo in caso di inerzia degli stessi;
 - h. stipula, d'intesa con il Presidente nazionale, i contratti individuali di lavoro con il personale dell'Ente, sulla base della normativa vigente e dei relativi contratti collettivi nazionali di lavoro;
 - i. predispone la relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati conseguiti;
 - j. svolge le attività di organizzazione e gestione del personale e dei rapporti sindacali e di lavoro;
 - k. predispone il bilancio d'esercizio e propone al C.D.N. le eventuali variazioni al bilancio;
 - l. provvede al controllo di gestione e alla valutazione del personale;
 - m. firma, congiuntamente al responsabile dell'ufficio contabilità, gli ordinativi di incasso e di pagamento;
 - n. assolve ad ogni altro compito demandatogli da disposizioni normative o regolamentari, nonché di quelle affidategli dal Consiglio Direttivo Nazionale;
 - o. svolge le funzioni di Segretario del C.D.N. ed è responsabile della redazione e della tenuta dei verbali delle stesse sedute, fatta salva la possibilità di delegare detta funzione ad altro dirigente o funzionario;
 - p. adotta gli atti consequenziali relativi ai provvedimenti deliberati dal C.D.N. ai sensi dell'articolo 7, comma 2, lettera n), in materia di acquisizione, trasferimento e alienazione di lasciti, eredità, beni mobili e immobili;
 - q. coordina l'ufficio per le relazioni con il pubblico (URP);
 - r. interviene alle sedute del C.D.N..

Organismo Interno di Valutazione

L'attività di valutazione e trasparenza della performance è svolta secondo la vigente normativa in materia di Organismo Indipendente di Valutazione della *performance*.

Nel Seguento schema è riportato l'organigramma della LILT – Sede Centrale



• Strutture Decentrate (Associazioni Provinciali LILT)

Le Associazioni Provinciali hanno patrimonio proprio, godono di autonomia contabile, amministrativa e gestionale entro i limiti delle proprie disponibilità finanziarie e rispondono con il proprio patrimonio di tutte le obbligazioni inerenti i rapporti da esse instaurate.

Le Associazioni Provinciali inviano alla Sede Centrale, al fine della predisposizione del bilancio aggregato della LILT, il bilancio d'esercizio entro il 28 febbraio dell'anno successivo cui si riferisce il bilancio con il programma di attività entro il 30 settembre di ciascun anno.

Le Associazioni Provinciali contribuiscono, in rapporto ai propri mezzi, alla realizzazione di singoli programmi di rilevanza nazionale, secondo criteri e modalità stabiliti dal C.D.N. con specifici atti di indirizzo

Gli organi delle Associazioni Provinciali sono:

- a. il Consiglio Direttivo Provinciale (C.D.P.);

- b. il Presidente provinciale;
- c. l'Assemblea dei soci;
- d. l'Organo di revisione o controllo contabile di cui agli artt. 30 e 31 del decreto legislativo n. 117/2017 e successive modificazioni.

La composizione e compiti degli organi associativi provinciali sono disciplinati in conformità ai criteri e ai principi previsti nello statuto della LILT e nel Codice per il Terzo settore.

Il C.D.P., organo di amministrazione, è composto da cinque a undici componenti rispettando la componente di genere, secondo quanto disposto da ciascuna Associazione Provinciale, purché siano in numero dispari. Tali cariche non comportano alcun impegno di spesa, in quanto svolte a titolo gratuito.

I membri del C.D.P. sono eletti dall'Assemblea dei soci delle Associazioni Provinciali che ha anche il potere di revoca del C.D.P. con contestuale nomina di un organismo straordinario monocratico per la gestione provvisoria della Associazione e il rinnovo degli organi sociali, che non potrà superare i 120 giorni. L'eventuale gestione provvisoria dovrà essere tempestivamente comunicata alla Sede Centrale.

I membri del C.D.P. non devono avere vincoli di coniugio, parentela o affinità entro il secondo grado.

Il C.D.P. dura in carica cinque anni.

Le elezioni sono indette dal C.D.P. uscente con modalità disciplinate con apposito atto di indirizzo adottato dal C.D.N..

Il C.D.P. si riunisce in seduta ordinaria almeno due volte l'anno e in seduta straordinaria, ogni volta che il Presidente provinciale o la maggioranza del Consiglio lo ritenga opportuno.

Il C.D.P.:

- a. persegue, nell'ambito della propria circoscrizione territoriale provinciale, le finalità istituzionali della LILT conformandosi agli atti di indirizzo emanati dal C.D.N. mediante apposite direttive;
- b. provvede alla raccolta dei fondi e delle iscrizioni di soci;
- c. provvede alla deliberazione- previa approvazione da parte dell'Assemblea dei soci - entro il 30 settembre del bilancio di previsione per l'anno successivo ed entro il 28 febbraio di ogni anno del bilancio d'esercizio, comunicandoli al C.D.N. per l'adozione dei relativi bilanci aggregati.

Per la validità della riunione del C.D.P. occorre la presenza di almeno la metà più uno dei suoi componenti. Il C.D.P. decide con la maggioranza dei voti dei presenti. In caso di parità prevale il voto di chi presiede

Il C.D.N. può provvedere – previa verifica dell'attività svolta - alla revoca del riconoscimento della Associazione Provinciale:

- a. in caso di protratta inattività della Associazione Provinciale;
- b. nel caso in cui l'Associazione Provinciale ponga in essere attività e/o iniziative in contrasto con gli scopi istituzionali della LILT o con gli atti di indirizzo impartiti mediante apposite direttive dal C.D.N., da cui conseguano gravi pregiudizi all'immagine o all'azione dell'Ente;
- c. quando l'Assemblea dei soci abbia deliberato lo scioglimento dell'Associazione Provinciale.

Con regolamento del C.D.N. (adottato in data 4 dicembre 2019 con deliberazione n. 20, sono disciplinate le modalità di espletamento della citata procedura di revoca del riconoscimento delle Associazioni Provinciali, nel rispetto dei principi del contraddittorio tra le parti e del giusto procedimento.

3. Finalità del sistema di valutazione.

Come delineato dai principi generali derivanti dalle numerose disposizioni in materia di misurazione e valutazione delle performance (D.lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, così come modificato dal D.lgs. n. 74/2017, D.lgs.30 marzo 2001, n. 165, linee guida fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica), le finalità del sistema di misurazione e valutazione della performance della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori sono tese:

- alla valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente con l'erogazione di premi per i risultati conseguiti;
- al miglioramento del processo di comunicazione tra Direzione e dipendenti relativamente alle proposte di individuazione degli obiettivi dell'Ente;
- alla partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- alla diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità e l'iniziativa individuale;
- al migliore impiego delle risorse umane;
- alla cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

Come previsto dal D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, e come ribadito dal D.lgs. 74/2017, la misurazione della performance riguarda sia l'andamento della performance dell'amministrazione, introducendo il concetto di "obiettivi generali" che identificano le priorità in termini di attività dell'Ente, sia la performance individuale in senso stretto.

La performance organizzativa prevede la definizione ed assegnazione di obiettivi alle diverse aree strategiche dell'Ente, al fine di favorire la collaborazione trasversale tra tutte le persone coinvolte nella realizzazione di risultati comuni, in linea con le linee strategiche dell'Amministrazione.

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione ossia il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

Performance organizzativa e performance individuale sono strettamente correlate in tutte le fasi del

ciclo: solo l'azione programmata e coordinata degli individui consente infatti il raggiungimento di risultati organizzativi.

4. Destinatari

Il personale della Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori è inquadrato in aree strategiche sotto la direzione di un unico Direttore.

Ciò premesso, i destinatari del presente sistema di valutazione sono:

- il Direttore Generale, unico Direttore preposto alla gestione dell'Ente;
- i responsabili delle aree strategiche;
- il personale;

Gli ambiti di misurazione della performance individuale, si distinguono tra:

- misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore, collegata:
 - a) ai risultati legati alla performance generale dell'Ente nel suo complesso;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) ai comportamenti.
- misurazione e valutazione della performance individuale del personale, in funzione della collocazione della risorsa umana nell'ambito dell'organizzazione, collegata:
 - a) ai risultati legati alla performance complessiva dell'area di appartenenza;
 - b) ai risultati individuali legati a obiettivi relativi ad attività e progetti di specifica competenza del dipendente;
 - c) ai comportamenti.

5. Come si misura e valuta: la performance organizzativa e individuale.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dalla LILT si caratterizza:

- per la sua compattezza ed omogeneità. Tutto il personale è valutato con gli stessi criteri e gli stessi meccanismi;

- per aver posto un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale;
- per essere il frutto di una proposta condivisa dall'amministrazione e dall'OIV.

La misurazione delle performance avviene attraverso specifici **indicatori** collegati ad obiettivi assegnati. Gli indicatori sono gli strumenti che rendono possibile l'attività di acquisizione di informazioni e puntano a generare risultati adeguati agli obiettivi collegati.

Il processo di misurazione deve essere trasparente e tendenzialmente replicabile; per questo gli indicatori devono essere strutturati considerando varie dimensioni, quali:

- *stato delle risorse*: umane, economico-finanziarie, strumentali;
- *efficienza*: economica e produttiva, relativi alla capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output);
- *efficacia*: quantitativa e qualitativa;
- *impatto*: sociale, economico e ambientale.

Il **target** è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore che l'indicatore deve assumere perché si raggiunga il risultato atteso. Tipicamente questo valore è espresso in termini di livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale.

I **risultati**: in ogni ciclo devono essere indicati i risultati da conseguire e quelli già conseguiti rilevanti per la definizione dei risultati e degli impatti attesi.

Essi, pertanto, devono essere:

- rilevanti in termini di correlazione con le esigenze e le aspettative degli stakeholder più significativi e con le politiche e strategie dell'organizzazione;
- aggiornati, affidabili e precisi con i dovuti riferimenti alla ripetibilità delle misure e alla qualità e certificabilità dei dati;
- segmentati per offrire la possibilità di analizzare, con il giusto livello di approfondimento, aspetti generali e problematiche specifiche delle differenti aree dell'Ente o dei servizi erogati;
- confrontabili nel tempo (trend analysis).

Il SMVP si basa sulla valutazione di due componenti: gli obiettivi conseguiti ed i comportamenti organizzativi dimostrati. La misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati fornisce un contributo del 60%; la valutazione dei comportamenti fornisce un contributo del 40%.

Secondo quanto disposto dal D.Lgs. 150/2009, l'OIV è chiamato ad esercitare attività di controllo strategico, ossia a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute dalla LILT in sede di attuazione dei piani, dei programmi e di altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti. Lo stesso Organismo, verifica l'effettiva adozione, da parte dell'amministrazione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa a livello di Ente.

Queste attività sono riconducibili alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi strategici della LILT e ai risultati delle rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti finali.

Ne consegue che la valutazione della performance organizzativa a livello di Ente viene effettuata dall'OIV.

6. Risultati orientati al "cliente".

Per la componente che prevede la partecipazione degli utenti (Customer Satisfaction) gli utenti esterni della Sede Centrale della LILT, a cui vengono erogati i servizi, sono considerate le Associazioni Provinciali della LILT stessa.

Le Associazioni Provinciali, come detto ne capitolo 2, contribuiscono in rapporto ai propri mezzi, alla realizzazione di singoli programmi di rilevanza nazionale, secondo criteri e modalità stabiliti dal Consiglio Direttivo Nazionale con specifici atti di indirizzo.

Gli organi delle Associazioni Provinciali sono:

- a. il Consiglio Direttivo Provinciale (C.D.P.);
- b. il Presidente provinciale;
- c. l'Assemblea dei soci;

- d. l'Organo di revisione o controllo contabile di cui agli artt. 30 e 31 del decreto legislativo n. 117/2017 e successive modificazioni.

La composizione e compiti degli organi associativi provinciali sono disciplinati in conformità ai criteri e ai principi previsti nello statuto della LILT e nel Codice per il Terzo settore.

Il C.D.P.:

- a. persegue, nell'ambito della propria circoscrizione territoriale provinciale, le finalità istituzionali della LILT conformandosi agli atti di indirizzo emanati dal C.D.N. mediante apposite direttive;
- b. provvede alla raccolta dei fondi e delle iscrizioni di soci;
- c. provvede alla deliberazione- previa approvazione da parte dell'Assemblea dei soci - entro il 30 settembre del bilancio di previsione per l'anno successivo ed entro il 28 febbraio di ogni anno del bilancio d'esercizio, comunicandoli al C.D.N. per l'adozione dei relativi bilanci aggregati.

6.1 La Partecipazione degli utenti interni.

Per ciascun servizio offerto, possono essere individuati i fattori o dimensioni della qualità che si intendono raggiungere e, per ciascuno di essi, gli indicatori e i relativi standard di qualità o valori programmati.

Tra le dimensioni della qualità sarà presente anche l'efficacia, intesa come la capacità del servizio di raggiungere gli obiettivi fissati, in termini di rispondenza ai bisogni e alle esigenze delle Associazioni Provinciali della LILT. Nelle fasi di valutazione, tale dimensione verrà misurata a partire dall'indicatore "Grado di soddisfazione degli utenti" tramite la somministrazione di un questionario agli utenti interessati.

Al termine di ciascun anno, sarà quindi possibile, sulla base dei questionari compilati e dei giudizi espressi su una scala che va da 1 a 5, calcolare un "Indice medio di soddisfazione" da riferire ai servizi effettivamente erogati nel corso dell'anno.

Per l'"Indice medio di soddisfazione" è stata definita la seguente scala di riferimento:

Indice medio di soddisfazione	Scala di riferimento
Punteggio < 2,00	1 = Risultato non conseguito
2,00 ≤ Punteggio < 3,00	2 = Risultato parzialmente conseguito
3,00 ≤ Punteggio ≤ 4,00	3 = Risultato conseguito
Punteggio > 4,00	4 = Risultato superiore alle attese

7. Modalità di svolgimento del processo.

La LILT, in quanto amministrazione pubblica, segue le indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di valutazione della performance e, in particolare, quanto riportato nel D.Lgs. 150/2009 e s.m.i.

Gli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 150 enunciano i principi generali sui quali il Ciclo delle performance deve essere basato e le fasi in cui deve essere articolato.

Facendo riferimento a questi articoli, il Ciclo di gestione della performance della LILT è pianificato nelle seguenti fasi:

1. Avvio del Ciclo di gestione della performance: riguarda le attività che conducono alla definizione delle linee strategiche e alla redazione dei principali documenti di programmazione ("Bilancio preventivo" e "Piano della performance").
2. Condivisione e assegnazione degli obiettivi: con i documenti di programmazione, vengono definiti e assegnati, su base triennale, gli obiettivi strategici e, su base annuale, gli obiettivi operativi.
3. Monitoraggio: si tratta di una verifica sull'andamento delle attività che devono essere realizzate per attuare gli obiettivi programmati, finalizzata all'individuazione di eventuali criticità e interventi correttivi.
4. Misurazione: riguarda le attività volte alla misurazione dei risultati raggiunti, tramite il ricorso ad indicatori; gli esiti della misurazione, confrontati con i target precedentemente stabiliti, determinano il grado di raggiungimento degli obiettivi.

5. Valutazione: si intende l'attività di analisi e interpretazione dei risultati misurati, tramite la verifica dell'allineamento o dello scostamento (in positivo o in negativo) rispetto ai valori di riferimento (target); la valutazione porta alla formulazione di un giudizio.
6. Validazione e conclusione del Ciclo di gestione della performance: il Ciclo si chiude con la validazione da parte dell'OIV della "Relazione sulla performance", un documento che, partendo dalla programmazione definita nel Piano della performance, esplicita i risultati ottenuti.

Riguardo l'attività di misurazione, si ritiene importante evidenziare che, per garantire l'efficacia nella misurazione del raggiungimento di un obiettivo, è fondamentale che l'indicatore o gli indicatori ad esso associati, abbiano una loro consistenza e validità.

Una trattazione di maggiore dettaglio delle fasi in cui si articola il Ciclo di gestione della performance della LILT è riportata nella Tabella 1 - Riepilogo delle fasi in cui si articola il Ciclo di gestione della performance dell'Allegato, dove, per ciascuna fase, sono esplicitate le attività, gli attori coinvolti e i tempi di attuazione.

Nella Tabella 2 - Individuazione dei soggetti che intervengono nella valutazione della performance dell'Allegato invece, sono stati evidenziati in maniera distinta, i soggetti che intervengono nella fase di Valutazione: Soggetto valutato; Chi valuta; Chi approva la valutazione.

Un tema fondamentale per la LILT, così come per tutte le amministrazioni pubbliche, è procedere con l'integrazione progressiva del Ciclo della performance con il Ciclo della programmazione finanziaria e della programmazione strategica, con l'obiettivo di rendere reciprocamente funzionali i contenuti dei diversi documenti.

Nella predisposizione del Piano della performance, pertanto, risulterà opportuno e necessario riportare informazioni concrete riguardanti le risorse finanziarie e umane disponibili per il raggiungimento degli obiettivi programmati.

In questo SMVP la valutazione della performance organizzativa è riferita alle seguenti due unità di analisi:

- la LILT nel suo complesso (performance organizzativa a livello di Ente);
- le Aree Strategiche.

8. Criteri di valutazione.

8.1 - Performance organizzativa a livello di Ente

Questo livello di performance organizzativa fa riferimento al grado di conseguimento degli obiettivi strategici della LILT, definiti nel Piano della performance che ha una validità triennale, con aggiornamento annuale.

In base a quanto stabilito dalla norma, gli obiettivi strategici devono essere coerenti con:

- a. gli obiettivi generali che identificano le priorità strategiche delle Pubbliche Amministrazioni, determinate con apposite linee guida adottate su base triennale con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (D.Lgs. 150/2009, art. 5);
- b. le direttive e gli atti di indirizzo e coordinamento del Ministero vigilante;
- c. il mandato istituzionale e le attività e le finalità previste dallo Statuto;
- d. il bilancio di previsione, rispetto alle missioni e ai programmi;
- e. eventuali ulteriori documenti di programmazione.

Riguardo il punto a), la LILT può determinare in maniera autonoma i propri obiettivi sulla base dei punti da b) a e).

Rispetto al punto d) si precisa che, le due principali gestioni di bilancio della LILT sono collegate alle missioni e ai programmi di seguito indicati:

Missioni	Programmi
Codice 017 – Ricerca e innovazione	Codice 017.020 - ricerca per il settore della sanità pubblica
Codice 020 - Tutela della salute	Codice 020.001 - Prevenzione comunicazione in materia di prevenzione umana e coordinamento Internazionale

Pertanto, nel Piano della performance, gli obiettivi strategici dovranno essere ricondotti alle missioni e ai programmi sopra riportati.

Per valutare la performance organizzativa a livello di Ente, la LILT potrà tenere conto, in maniera progressiva e in funzione delle possibilità di attuazione:

1. del grado di raggiungimento del target associato agli obiettivi strategici, misurato tramite indicatori di risultato;
2. dei risultati derivanti dai sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli stakeholder interni (personale) ed esterni.

La performance organizzativa a livello di Ente avrà quindi due componenti: una terrà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici (Valutazione Obiettivi Strategici - VOS) e l'altra dei risultati derivanti dall'adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (Customer Satisfaction - CS); a ciascuna componente sarà assegnato un peso, "p", stabilito di anno in anno, tenendo conto della solidità e ampiezza della metodologia adottata per la sua misurazione.

Sulla base di quanto esposto, la performance organizzativa a livello di Ente sarà data dalla media ponderata delle due componenti:

$$\text{Performance organizzativa a livello di Ente (PE)} = (\text{VOS} * \text{pVOS}) + (\text{CS} * \text{pCS})$$

pVOS = peso della componente riferita al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici VOS

pCS = peso componente riferita ai risultati delle indagini di Customer Satisfaction²

In conclusione, la valutazione verrà espressa da un punteggio (PE) e da un descrittore valutativo, secondo la seguente scala:

Valutazione della performance organizzativa a livello di Ente	
Punteggio (PE)	Descrittore valutativo
3,70 ≤ Punteggio ≤ 4,00	Ottimo
3,00 ≤ Punteggio < 3,70	Buono
2,00 ≤ Punteggio < 3,00	Sufficiente
1,00 ≤ Punteggio < 2,00	Non sufficiente

Il punteggio PE entrerà anche nei calcoli previsti nel cap. 9 - Ponderazione e valutazione dei risultati.

Operativamente, per verificare l'effettivo conseguimento dei target associati agli obiettivi strategici si procederà individuando nel Piano della performance:

- Obiettivi strategici;
- Indicatori di risultato e outcome e relativi Target;
- Pesi;
- Risorse umane e finanziarie;
- Scale di riferimento, che vanno da 1 a 4, per confrontare il risultato degli indicatori rispetto ai target.

Gli obiettivi strategici per i quali non è possibile calcolare, di anno in anno, gli indicatori posti nel Piano che ne determinano il risultato, non rientrano, per quell'anno nella determinazione della performance organizzativa a livello di ente. In questo caso, nella Relazione sulla performance saranno fornite informazioni riguardanti l'andamento delle attività relative a questi obiettivi strategici.

Al fine di rafforzare il raccordo tra i diversi documenti di programmazione e, in particolare con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT), dovranno essere previsti anche obiettivi strategici su tali materie all'interno del Piano della performance.

8.2 - Performance organizzativa a livello delle Aree Strategiche

La performance delle Aree Strategiche attiene al grado di conseguimento di obiettivi operativi, individuati, prevalentemente, a partire dagli obiettivi strategici, a seguito di un processo di cascading. In pratica, gli obiettivi strategici dovranno essere declinati sia nel tempo (dagli obiettivi strategici definiti su base triennale a quelli operativi definiti a livello annuale), che rispetto ai livelli organizzativi (dalla Direzione generale alle singole Aree Strategiche).

Altri obiettivi operativi potranno essere assegnati tenendo conto di attività non riconducibili ad obiettivi strategici.

Il processo di individuazione, negoziazione ed assegnazione degli obiettivi operativi è svolto con la diretta partecipazione del responsabile di Area Strategica, tenuto conto delle risorse umane, strumentali e finanziarie a disposizione.

A ciascun obiettivo fa riferimento lo svolgimento di attività che, in questo contesto, devono essere considerate come un insieme di compiti che conducono alla realizzazione di un output (es: incremento del numero delle pubblicazioni, incremento di convenzioni stipulate, produzione di atti amministrativi, ecc.).

La valutazione della performance organizzativa a livello di ciascuna Area Strategica, effettuata dal Direttore Generale, terrà conto del grado di conseguimento degli obiettivi operativi.

Concretamente si procederà individuando nel Piano della performance:

- Obiettivi operativi;
- Attività;
- Indicatori di risultato e target;
- Pesi;
- Risorse umane e finanziarie;
- Scale di riferimento, che vanno da 1 a 4, per confrontare il risultato degli indicatori rispetto ai target.

La valutazione della performance di ciascuna Area Strategica sarà data dalla media aritmetica delle valutazioni ponderate ottenute per ciascun obiettivo operativo negoziato e assegnato.

La valutazione verrà espressa da un punteggio (PS) e da un descrittore valutativo, secondo la seguente scala:

Valutazione della performance organizzativa a livello di Struttura organizzativa	
Punteggio (PS)	Descrittore valutativo
$3,70 \leq \text{Punteggio} \leq 4,00$	Ottimo
$3,00 \leq \text{Punteggio} < 3,70$	Buono
$2,00 \leq \text{Punteggio} < 3,00$	Sufficiente
$1,00 \leq \text{Punteggio} < 2,00$	Non sufficiente

Il punteggio PS entrerà anche nei calcoli previsti nel cap. 9 – cap. 9 - Ponderazione e valutazione dei risultati.

8.3 – Valutazione della performance complessiva individuale

In questo SMVP la valutazione della performance complessiva individuale va considerata come la combinazione dei risultati riguardanti la performance organizzativa (di cui si è già detto nel capitolo 5), gli obiettivi individuali, e le competenze e i comportamenti. Va intesa come il processo attraverso il quale si misura, valuta e riconosce (in termini di premialità e percorsi di carriera) il contributo fornito dai Dipendenti al raggiungimento degli obiettivi della LILT.

Si ricorda che la differenziazione delle valutazioni costituisce una condizione di efficacia di tutto il SMVP, nonché un obbligo esplicitamente sancito a carico di tutti i valutatori.

8.3.1 – Obiettivi individuali

Gli obiettivi individuali vengono assegnati:

- dal CDN al DG;

- dal DG ai responsabili delle Aree Funzionali;
- dai responsabili delle Aree Funzionali ai dipendenti.

Per questi obiettivi, nel Piano della performance, si procederà individuando:

- Obiettivi individuali specifici;
- Indicatori di risultato e target;
- Pesi;
- Scale di riferimento, che vanno da 1 a 4, per confrontare il risultato degli indicatori rispetto ai target.

La valutazione degli Obiettivi individuali (OI) sarà data dalla media aritmetica delle valutazioni ponderate ottenute per ciascun obiettivo individuale assegnato ed entrerà nei calcoli previsti nel cap. 9 – Ponderazione e valutazione dei risultati.

8.3.2 – Competenze e comportamenti distinti per ruolo

Questa valutazione è finalizzata a confrontare i comportamenti e le competenze attese dai dipendenti, in relazione alle diverse posizioni lavorative (ruolo), con quelli effettivamente dimostrati o agiti nello svolgimento delle attività lavorative.

La valutazione delle competenze e dei comportamenti permette di evidenziare i punti di forza e le eventuali criticità dimostrate dai valutati, così da poter individuare eventuali misure correttive e predisporre, se possibile, anche soluzioni di sviluppo professionale.

Si possono distinguere competenze e comportamenti in funzione dei seguenti ruoli:

- Direttore Generale;
- Responsabile Area Strategica;
- Personale

Direttore Generale

Competenze	Comportamento atteso
Decisionali	Decide, anche in assenza di informazioni rilevanti, qualora la soluzione del problema non possa essere rimandata
	Monitora il contesto esterno per individuare idee, tecnologie ed innovazioni, al fine di elaborare possibili piani di azioni migliorativi e innovativi
	Propone e/o sviluppa programmi di cambiamento organizzativo in funzione del miglioramento qualitativo dei prodotti e dei servizi
Gestionali	Stabilisce programmi di lavoro coerenti con le finalità istituzionali e il contesto strategico
	Realizza nuove iniziative vantaggiose sotto il profilo dell'efficienza e dell'economicità
	Favorisce la partecipazione dei propri collaboratori a progetti di lavoro interistituzionali
	Monitora la corretta applicazione delle disposizioni normative e regolamentari generali e particolari
Relazionali	Ha consapevolezza delle relazioni umane intraorganizzative e tiene conto delle eventuali compatibilità / incompatibilità
	Motiva e incentiva i propri collaboratori e assegna compiti e responsabilità tenendo conto delle competenze e delle attitudini professionali
	Rappresenta istituzionalmente l'Ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine

Responsabile Area Strategica

Competenze	Comportamento atteso
Decisionali	Identifica obiettivi o problemi da risolvere
	Individua modalità di operare innovative per un miglioramento dei risultati, dell'organizzazione e/o dei metodi di lavoro
	Decide nei tempi richiesti
Gestionali	Pianifica le attività, i tempi e le risorse, identificando vincoli strutturali e possibili

	soluzioni per il superamento di eventuali criticità
	Propone iniziative, nell'ambito delle proprie responsabilità, senza attendere indicazioni
	Responsabilizza i collaboratori, valorizzando le loro capacità professionali
Relazionali	Interagisce con i superiori al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui, dimostrando disponibilità al confronto e al dialogo e fornendo aiuto nei momenti di difficoltà
	Interagisce con i propri pari e con i propri collaboratori al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui, dimostrando disponibilità al confronto e al dialogo
	Identifica i bisogni di apprendimento e promuove la crescita professionale e l'aggiornamento dei collaboratori
Professionali	Nelle occasioni di confronto, interviene in maniera competente e costruttiva
	Si tiene aggiornato rispetto alle competenze tecnico-specialistiche della sua Area Strategica
	Confronta la sua visione con quanto realizzato presso altre amministrazioni, traendone elementi da applicare al proprio ambito

Personale

Competenze	Comportamento atteso
Tecnico-professionali	Applica in maniera sistematica le conoscenze tecniche e/o giuridiche e/o operative possedute, necessarie allo svolgimento le mansioni del profilo di appartenenza
	Mantiene aggiornate e migliora le proprie competenze utilizzando tutti gli strumenti a disposizione (partecipazione a corsi, studio personale, ecc.)
	Al fine di risolvere i problemi lavorativi, propone nuove idee attingendo ad un'ampia varietà di fonti (formazione, documentazione, contatti, ecc.)
Relazionali	Collabora attivamente con il responsabile dell'Area Strategica nel perseguimento degli obiettivi assegnati, anche supportando i colleghi in caso di necessità
	Si integra positivamente con i colleghi anche di altre Aree Strategiche condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune
	Trasmette un'immagine positiva dell'Ente anche mediante l'adozione di un linguaggio appropriato
Organizzative	Individua criticità inerenti al proprio lavoro e propone soluzioni e miglioramenti alle attività in cui è coinvolto
	Organizza il proprio lavoro in base alle scadenze e alle priorità
	Lavora in autonomia nel rispetto dei compiti affidati

La metodologia di valutazione delle competenze e dei comportamenti prevede l'attribuzione di un punteggio che è funzione della frequenza con cui ciascun comportamento atteso è tenuto dal valutato.

Punteggio	Frequenza
4	sempre
3	frequentemente
2	occasionalmente
1	mai

Per ciascun valutato la valutazione delle competenze e dei comportamenti (CC) è calcolata come media aritmetica dei punteggi ottenuti per ciascun comportamento.

Il valore CC entra anche nei calcoli previsti nel cap. 9 – Ponderazione e valutazione dei risultati.

9. Ponderazione e valutazione dei risultati.

Gli ambiti di valutazione descritti nei capitoli precedenti concorrono alla valutazione della performance complessiva individuale dei Responsabili delle Aree Strategiche e del Personale che opera nella LILT.

A seconda dei ruoli individuati, per ogni ambito, è stato definito un peso relativo, diverso in relazione alle attività e alle responsabilità ad esso corrispondenti, come di seguito indicato.

Ruolo	Peso PE (%)	Peso PS (%)	Peso OI (%)	Peso CC (%)	Peso compl. (%)
Direttore generale	65		5*	30	100
Responsabile Area Strategica	10	50	5**	35	100
Personale dei livelli IV- VIII	5	60	5**	30	100

* in assenza di assegnazione di obiettivi individuali il peso OI viene trasferito sul peso PE

** in assenza di assegnazione di obiettivi individuali il peso OI viene trasferito sul peso PS

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente

PS = Performance organizzativa a livello di Area Strategica

OI = Obiettivi Individuali

CC = Competenze e comportamenti

Il calcolo della performance complessiva individuale (PI) è dato dalla somma ponderata ottenuta moltiplicando il peso di ciascun ambito di valutazione per il punteggio relativo:

Ruolo	Calcolo della performance complessiva individuale
Direttore generale	$[(PE * 65\%) + (OI * 5\%) + (CC * 30\%)]$
Responsabile Area Strategica	$[(PE * 10\%) + (PS * 50\%) + (OI * 5\%) + (CC * 35\%)]$
Personale dei livelli IV- VIII	$[(PE * 5\%) + (PS * 60\%) + (OI * 5\%) + (CC * 30\%)]$

Il punteggio (PI) riferito alla performance complessiva individuale sarà infine ricondotto alla scala di valutazione che segue.

Punteggio (PI)	Valutazione
$3,70 \leq \text{Punteggio} \leq 4,00$	Ottimo
$3,00 \leq \text{Punteggio} < 3,70$	Buono
$2,00 \leq \text{Punteggio} < 3,00$	Sufficiente
$\text{Punteggio} < 2,00$	Non sufficiente

La valutazione verrà considerata negativa qualora il punteggio riferito alla performance complessiva individuale sia minore di 2 (Non sufficiente).

9.1 – Utilizzo dei risultati della valutazione della performance complessiva individuale

Riguardo la distribuzione della produttività (trattamento accessorio) al Personale, la LILT terrà conto delle indicazioni contenute nel CCNL 2016-2018 del Comparto Funzioni Centrali, sottoscritto in data 12 febbraio 2018 e dei contenuti dei successivi contratti integrativi che saranno predisposti a seguito di contrattazione con i sindacati. In tale sede verranno disciplinati anche i contenuti dell'art. 78 – Differenziazione premi individuali.

9.2 - Valutazioni negative

Al dipendente che consegua un punteggio inferiore a 2 nel calcolo della performance complessiva individuale, di cui al precedente capitolo 4, viene attribuita una valutazione negativa. Questa situazione comporta la mancata erogazione del premio, ossia del trattamento accessorio per il Personale.

Per il personale che occupa posizioni di responsabilità di Aree Strategiche la valutazione negativa determina la revoca dell'incarico.

10. La gestione del contraddittorio e procedure di conciliazione

Se la valutazione espressa dall'Organismo di valutazione non è condivisa dal Direttore, quest'ultimo può chiederne la modifica all'OIV che lo ha valutato, formalizzando le proprie ragioni ed i motivi con riferimento ai fatti ed ai criteri valutativi entro 10 giorni da quando la scheda viene illustrata e sottoscritta per presa visione. L'OIV assume la decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 5 giorni dal ricevimento dell'istanza del Direttore. In caso di esito negativo, il Direttore può promuovere un ricorso scritto e motivato all'organo di vertice dell'Ente che entro 15 giorni, previa audizione dell'OIV, assume la decisione definitiva che viene comunicata all'interessato. Se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva del Direttore rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, potrà essere attivata la formale procedura di contenzioso davanti al Giudice ordinario secondo le modalità previste dal D.lgs. n.165/2001 e successive modifiche ed integrazioni e dalla legislazione vigente in materia.

Il dipendente che non condivide il risultato finale della valutazione può, entro dieci (10) giorni dalla data di comunicazione della valutazione, a pena di decadenza, promuovere un ricorso scritto e motivato al Direttore e chiederne la modifica. Il Direttore assume la decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 5 giorni dal ricevimento dell'istanza del dipendente. In caso di esito negativo, il dipendente può promuovere un ricorso scritto e motivato all'Organismo indipendente di valutazione che entro 15 giorni, previa audizione del Direttore, assume la decisione definitiva che viene comunicata all'interessato. Se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva del dipendente rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, potrà essere attivata la formale procedura di contenzioso davanti al Giudice ordinario secondo le modalità previste dal D.lgs. n. 165/2001 e successive modifiche ed integrazioni e dalla legislazione vigente in materia. La valutazione definitiva negativa del Direttore, (punteggio inferiore a 40) oltre a comportare la non assegnazione dell'incentivazione prevista (retribuzione di risultato), può comportare, previa controdeduzioni degli interessati, la revoca o la mancata conferma dell'incarico da parte dell'organo di Governo e conseguentemente la perdita della retribuzione di posizione, nonché, per ciò che attiene i dipendenti la mancata corresponsione dell'incentivo di produttività e miglioramento dei servizi, della progressione economica all'interno della categoria, della progressione di carriera.

Le valutazioni finali sono trasmesse all'Organismo indipendente di Valutazione per l'avvio della procedura per la corresponsione dei compensi incentivanti, corresponsione che potrà avvenire, per i soli dipendenti una volta completato l'iter per la contrattazione decentrata. I compensi saranno proporzionati al punteggio ottenuto con la valutazione e sulla base di quanto verrà stabilito in sede di contrattazione integrativa dall'Ente con le Organizzazioni Sindacali, di cui allo stato l'Ente è sprovvista.

La corresponsione della retribuzione di risultato avverrà solo dopo la validazione da parte dell'O.I.V. della relazione sulla performance.

ALLEGATO

1. Tabella 1 - Riepilogo delle fasi in cui si articola il Ciclo di gestione della performance.

	Fasi	Attori	Tempi
1	Attività propedeutiche all'avvio del Ciclo di gestione della performance		
1.1	Definizione delle linee strategiche coerenti con gli atti di indirizzo governativo (Programma Nazionale della Ricerca, linee e atti di indirizzo e coordinamento del Ministero vigilante, ecc.)	CDN sentiti i vertici dell'amministrazione (DG)	Ottobre dell'anno precedente a quello di approvazione del Piano della Performance
1.2	Definizione e approvazione del Bilancio preventivo	CDN, DG, Collegio dei revisori dei conti	Ottobre dell'anno precedente a quello di approvazione del Piano della Performance
1.3	Eventuale aggiornamento del SMVP	OIV, CDN	Prima dell'approvazione del Piano della Performance
2	Assegnazione e negoziazione degli obiettivi		
2.1	Assegnazione degli obiettivi strategici al Direttore Generale (DG)	CDN, DG	Prima dell'approvazione del Piano della Performance
2.2	Negoziazione con i responsabili delle Aree Strategiche di: <ul style="list-style-type: none"> • obiettivi di performance relativi all'Area Strategica di diretta responsabilità precedentemente concertati con il personale degli Uffici (obiettivi operativi); • eventuali obiettivi individuali. 	da parte del DG nei confronti dei responsabili delle Aree Strategiche	Prima dell'approvazione del Piano della Performance
2.3	Definizione e adozione del Piano della performance	DG, CDN	Approvato entro il 31 gennaio
2.4	Pubblicazione del Piano della Performance e comunicazione a tutto il personale della LILT	DG	Immediatamente dopo l'approvazione del Piano della Performance
2.5	Assegnazione formale degli obiettivi della performance organizzativa e della performance individuale ai responsabili delle Aree Strategiche.	DG	Immediatamente dopo l'approvazione del Piano della Performance
2.6	6iAssegnazione formale degli obiettivi della performance organizzativa e della performance individuale al. Si potrà procedere: <ul style="list-style-type: none"> • assegnando, previa negoziazione, obiettivi operativi personali oppure <ul style="list-style-type: none"> • portando a conoscenza dei dipendenti quali siano gli obiettivi operativi assegnati al responsabile dell'Area Strategica. In questo caso gli obiettivi operativi vengono formalmente riassegnati in toto a tutti i dipendenti e la performance operativa dei singoli sarà pari a quella del responsabile dell'Area Strategica. 	DG	Immediatamente dopo l'assegnazione degli obiettivi da parte del DG Entro la metà di febbraio.
2.7	Valutazioni sull'avvio del ciclo della performance	OIV	Entro il 28 febbraio
3	Monitoraggio		
3.1	Monitoraggio sull'attuazione degli obiettivi operativi. La verifica riguarda: <ul style="list-style-type: none"> • l'effettiva possibilità di raggiungimento dell'obiettivo; • il rispetto della tempistica prevista. Modalità di svolgimento: <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di una o più riunioni tra i vari livelli gerarchici del personale, finalizzate alla 	DG, responsabili delle Aree Strategiche, Personale, OIV, CDN	Settembre

	<p>predisposizione di una scheda riepilogativa delle criticità evidenziate;</p> <ul style="list-style-type: none"> le schede riepilogative delle criticità rilevate, congiuntamente ad una eventuale proposta di rinegoziazione degli obiettivi, vengono inviate all'OIV; l'OIV verifica l'andamento delle performance e segnala al CDN gli eventuali interventi correttivi da attuare in corso d'esercizio. Tali eventuali interventi correttivi saranno inseriti nella Relazione sulla performance. 		
4	Misurazione		
4.1	Predisposizione delle schede di valutazione per verificare il conseguimento degli obiettivi operativi inserendo, ove previsto, il risultato degli indicatori predeterminato dagli Uffici competenti.	Ufficio del personale	Febbraio dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
4.2	Il DG chiede di ricevere, entro la fine di marzo, dal responsabile dell'Area Strategica, un report sintetico sull'attuazione degli obiettivi operativi utilizzando i modelli predisposti.		Entro la fine di marzo dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5	Valutazione e conclusione del Ciclo di gestione della performance		
5.1	Valutazione della performance organizzativa a livello di Ente	OIV	Entro fine maggio dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.2	Valutazione della performance organizzativa a livello delle Aree Strategiche anche mediante l'organizzazione di colloqui	DG	Entro fine maggio dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.3	Valutazione della performance complessiva individuale del DG anche mediante l'organizzazione di colloqui	OIV	Entro fine maggio dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.4	Valutazione della performance complessiva individuale dei responsabili delle Aree Strategiche anche mediante l'organizzazione di colloqui	DG	Entro fine maggio dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.5	Valutazione della performance complessiva individuale del Personale dipendente.	DG	Entro fine luglio dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.6	Relazione sullo stato del funzionamento del sistema di valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni	OIV	30 aprile dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.7	Definizione e approvazione del Bilancio consuntivo	CDN, DG, Collegio dei revisori dei conti	30 aprile dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.8	Avvio della notifica delle valutazioni	DG, responsabili delle Aree Strategiche, personale dipendente	Giugno (DG); Settembre (tutto il personale) dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.9	Attivazione procedure di conciliazione distribuite temporalmente rispetto alle notifiche	DG, OIV, personale interessato	Entro 5 gg lavorativi dalla notifica delle valutazioni
5.10	Redazione della Relazione sulla performance	DG	Entro giugno dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance
5.11	Approvazione da parte del CDN e validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla performance	CDN e OIV	Entro il 30 giugno dell'anno successivo all'adozione del Piano della Performance

5.12	Erogazione delle quote premiali vincolata alla validazione della Relazione sulla performance	Ufficio preposto	Successivamente alla certificazione dei fondi per la retribuzione di risultato e il trattamento accessorio
-------------	--	------------------	--

2. Tabella 2 - Individuazione dei soggetti che intervengono nella valutazione della performance

	Soggetto valutato	Chi valuta	Chi approva la valutazione
A	LILT nel suo complesso (performance organizzativa a livello di Ente)	OIV	CDN
B	Aree Strategiche (performance organizzativa)	DG	CDN
C	DG (performance complessiva individuale)	OIV	CDN
D	Responsabile Area Strategica (performance complessiva individuale)	DG	CDN
E	Personale dipendente operante presso la Sede Centrale (performance complessiva individuale)	DG	Diretto superiore del valutatore

3.1 – Schede per l'assegnazione degli obiettivi

Scheda per l'assegnazione degli obiettivi:

• **al Direttore generale**

Anno di riferimento	
Cognome e Nome	
Valutatore	OIV

Obiettivi strategici assegnati al Direttore generale

Obiettivo strategico	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione

Obiettivi individuali

Obiettivo individuale	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione

Riguardo le competenze e i comportamenti attesi si deve fare riferimento a quanto riportato nella “Mappa delle competenze e dei comportamenti attesi” contenuta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

La formula adottata per il calcolo della performance complessiva individuale è la seguente:

$$[(PE * 65\%) + (OI * 5\%) + (CC * 30\%)]$$

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente

OI = Obiettivi Individuali

CC = Competenze e comportamenti

Firma dell'OIV

Data

Firma del Valutato

Data

Scheda per l'assegnazione degli obiettivi:
 • al **Funzionario responsabile dell'Area Strategica**

Anno di riferimento	
Cognome e Nome	
Area Strategica	
Valutatore	

Obiettivi operativi assegnati all'Area Strategica

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione	Risorse umane

Obiettivi individuali assegnati al responsabile dell'Area Strategica

Obiettivo individuale	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione

Riguardo le competenze e i comportamenti attesi si deve fare riferimento, a seconda del ruolo, a quanto riportato nella "Mappa delle competenze e dei comportamenti attesi" contenuta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

La formula adottata per il calcolo della performance complessiva individuale è la seguente:

$$[(PE * 10\%) + (PS * 50\%) + (OI * 5\%) + (CC * 35\%)]$$

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente
 PS = Performance organizzativa a livello di Struttura organizzativa
 OI = Obiettivi Individuali
 CC = Competenze e comportamenti

Firma del valutatore

Data

Firma del Valutato

Data

Scheda per l'assegnazione degli obiettivi:

• **al Personale**

Anno di riferimento	
Cognome e Nome	
Area Strategica	
Valutatore	

Obiettivi individuali assegnati al dipendente:

Obiettivo individuale	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione

Riguardo le competenze e i comportamenti attesi si deve fare riferimento, a seconda del ruolo, a quanto riportato nella "Mappa delle competenze e dei comportamenti attesi" contenuta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

La formula adottata per il calcolo della performance complessiva individuale è la seguente:

$$[(PE * 5\%) + (PS * 60\%) + (OI * 5\%) + (CC * 30\%)]$$

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente

PS = Performance organizzativa a livello di Struttura organizzativa

OI = Obiettivi Individuali

CC = Competenze e comportamenti

Firma del valutatore

Data

Firma del Valutato

Data

3.2 – Scheda per il monitoraggio degli obiettivi

Scheda per il monitoraggio degli obiettivi operativi assegnati a tutto il personale

Anno di riferimento	
Struttura organizzativa (Direzione di livello generale o Ufficio o Centro)	
Date delle riunioni

Criticità riscontrate per il raggiungimento degli Obiettivi operativi assegnati alla Struttura organizzativa

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione	Risorse umane	Criticità

Firma del valutatore

Data

Firma del Valutato

Data

3.3– Scheda per la valutazione della performance organizzativa a livello di Ente

Anno di riferimento	...
Ente	LILT
Valutatore	OIV

Obiettivi strategici per i quali è prevista una valutazione annuale

Obiettivo strategico	Indicatore	Valore di riferimento	Target	Peso	Tempo atteso di realizz.	Note	Risultato dell'indicatore	Punteggio misurato	Punteggio valutato	Valutazione ponderata
Media aritmetica performance organizzativa a livello di Ente (PE)										

Obiettivi strategici per i quali è non prevista una valutazione nell'anno di riferimento

Area Prioritaria di Intervento	Obiettivo strategico	Indicatore	Valore di riferimento	Target	Peso	Tempo atteso di realizz.	Informazioni riguardanti grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico non derivanti dall'applicazione dell'indicatore

Risultati derivanti dall'adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (Customer Satisfaction, CS)

Indicatore di Customer satisfaction	Indice medio di soddisfazione rilevato	Target	Peso Indice	Tempo atteso di realizzazione	Risultato dell'Indice	Punteggio	Valutazione ponderata

Performance organizzativa a livello di Ente (PE) = (VOS * pVOS) + (CS * pCS)

pVOS = peso della componente riferita al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici VOS

pCS = peso componente riferita ai risultati delle indagini di Customer Satisfaction

Firma dell'OIV

Data

3.4– Schede per la valutazione della performance complessiva individuale

Scheda per la valutazione della performance complessiva individuale riferita al:

• Direttore generale

Anno di riferimento	...
Cognome e Nome	...
Valutatore	OIV

Obiettivi strategici assegnati al Direttore generale

Obiettivo strategico	Indicatore	Valore di riferimento	Target	Peso	T. atteso di real.	Risultato indicatore	Note	Punteggio misurato	Punteggio valutato	Valutazione ponderata
Media aritmetica performance organizzativa a livello di Ente (PE)										

Obiettivi individuali

Obiettivo individuale	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione	Risultato indicatore	Punteggio	Valutazione ponderata
Media aritmetica obiettivi individuali (OI)							

Competenze e comportamenti attesi

Competenze	Comportamento atteso	Elementi utili a supporto della valutazione	Punteggio
Decisionali	Decide, anche in assenza di informazioni rilevanti, qualora la soluzione del problema non possa essere rimandata
	Monitora il contesto esterno per individuare idee, tecnologie ed innovazioni, al fine elaborare possibili piani di azioni migliorativi e innovativi
	Propone e/o sviluppa programmi di cambiamento organizzativo in funzione del miglioramento qualitativo dei prodotti e dei servizi
Gestionali	Stabilisce programmi di lavoro coerenti con le finalità istituzionali e il contesto strategico
	Realizza nuove iniziative vantaggiose sotto il profilo dell'efficienza e dell'economicità
	Favorisce la partecipazione dei propri collaboratori a progetti di lavoro interistituzionali
	Monitora la corretta applicazione delle disposizioni normative e regolamentari generali e particolari
Relazionali	Ha consapevolezza delle relazioni umane intraorganizzative e tiene conto delle eventuali compatibilità / incompatibilità
	Motiva e incentiva i propri collaboratori e assegna compiti e responsabilità tenendo conto delle competenze e delle attitudini professionali
Media aritmetica competenze e comportamenti (CC)		..	

$$\text{Performance complessiva individuale} = [(PE * 65\%) + (OI * 5\%) + (CC * 30\%)]$$

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente

OI = Obiettivi Individuali

CC = Competenze e comportamenti

Firma dell'OIV

Data

Firma del valutato

Data

Scheda per la valutazione della performance complessiva individuale riferita:
• al Responsabile Area Strategica

Anno di riferimento	...
Cognome e Nome	...
Area Strategica	...
Valutatore	...

PE	...
----	-----

Obiettivi operativi assegnati all'Area Strategica

Ob. strategico	Ob. operativo	Indicatore	Valore di riferimento	Target	Peso	T. atteso di real.	Risultato indicatore	Note	Punteggio misurato	Punteggio valutato	Valutazione ponderata
Media aritmetica performance organizzativa a livello di struttura organizzativa (PS)											

Obiettivi individuali assegnati al responsabile dell'Area Strategica

Obiettivo individuale	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione	Risultato indicatore	Punteggio	Valutazione ponderata
Media aritmetica obiettivi individuali (OI)							

Competenze e comportamenti attesi

Competenze	Comportamento atteso	Punteggio
Decisionali	Identifica obiettivi o problemi da risolvere	...
	Individua modalità di operare innovative per un miglioramento dei risultati, dell'organizzazione e/o dei metodi di lavoro	...
	Decide nei tempi richiesti	...
Gestionali	Pianifica le attività, i tempi e le risorse, identificando vincoli strutturali e possibili soluzioni per il superamento di eventuali criticità	...
	Propone iniziative, nell'ambito delle proprie responsabilità, senza attendere indicazioni	...
	Responsabilizza i collaboratori, valorizzando le loro capacità professionali	...
Relazionali	Interagisce con il DG al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui, dimostrando disponibilità al confronto e al dialogo e fornendo aiuto nei momenti di difficoltà	...
	Interagisce con i propri pari e con i propri collaboratori al fine di instaurare rapporti interpersonali costruttivi e proficui, dimostrando disponibilità al confronto e al dialogo	...
	Identifica i bisogni di apprendimento e promuove la crescita professionale e l'aggiornamento dei collaboratori	...
Professionali	Nelle occasioni di confronto, interviene in maniera competente e costruttiva	...
	Si tiene aggiornato rispetto alle competenze tecnico-specialistiche della sua Area Strategica	...
	Confronta la sua visione con quanto realizzato presso altre amministrazioni, traendone elementi da applicare al proprio ambito	...
Media aritmetica competenze e comportamenti (CC)		

Performance complessiva individuale = [(**PE** * 10%) + (**PS** * 50%) + (**OI** * 5%) + (**CC** * 35%)]

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente

PS = Performance organizzativa a livello di Struttura organizzativa

OI = Obiettivi Individuali

CC = Competenze e comportamenti

Firma del valutatore

Data

Firma del valutato

Data

Scheda per la valutazione della performance complessiva individuale riferita:

• **al Personale**

Anno di riferimento	...
Cognome e Nome	...
Area Strategica	...
Valutatore	...

PE	...
PS	...

Obiettivi individuali assegnati al dipendente

Obiettivo individuale	Indicatore	Target	Peso indicatore	Tempo atteso di realizzazione	Risultato indicatore	Punteggio	Valutazione ponderata
Media aritmetica obiettivi individuali (OI)							

Competenze e comportamenti attesi

Competenze	Comportamento atteso	Punteggio
Tecnico-professionali	Applica in maniera sistematica le conoscenze tecniche e/o giuridiche e/o operative possedute, necessarie allo svolgimento le mansioni del profilo di appartenenza	...
	Mantiene aggiornate e migliora le proprie competenze utilizzando tutti gli strumenti a disposizione (partecipazione a corsi, studio personale, ecc.)	...
	Al fine di risolvere i problemi lavorativi, propone nuove idee attingendo ad un'ampia varietà di fonti (formazione, documentazione, contatti, ecc.)	...
Relazionali	Collabora attivamente con il responsabile dell'Area Strategica nel perseguimento degli obiettivi assegnati, anche supportando i colleghi in caso di necessità	...
	Si integra positivamente con i colleghi anche di altre Aree Strategiche condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	...
	Trasmette un'immagine positiva dell'Ente anche mediante l'adozione di un linguaggio appropriato	...
Organizzative	Individua criticità inerenti al proprio lavoro e propone soluzioni e miglioramenti alle attività in cui è coinvolto	...
	Organizza il proprio lavoro in base alle scadenze e alle priorità	...
	Lavora in autonomia nel rispetto dei compiti affidati	...
Media aritmetica competenze e comportamenti (CC)		..

Performance complessiva individuale = [(PE * 5%) + (PS * 60%) + (OI * 5%) + (CC * 30%)]

Legenda:

PE = Performance organizzativa a livello di Ente
 PS = Performance organizzativa a livello di Struttura organizzativa
 OI = Obiettivi Individuali
 CC = Competenze e comportamenti

Firma del valutatore

Data

Firma del valutato

Data