



IL SISTEMA INPS

LA TRASFORMAZIONE DELL'ISTITUTO

- IL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO
- L'ACCORPAMENTO NELL'INPS DI INPDAP ED ENPALS

I SERVIZI RESI A CITTADINI E IMPRESE NEL 2011

- I SERVIZI ON-LINE
- L'EVOLUZIONE DEI SERVIZI INPS
- LA COMUNICAZIONE CON IL CITTADINO

I RISULTATI AZIENDALI DEL 2011

- IL VALORE SOCIALE AGGIUNTO
- IL SISTEMA DI MISURAZIONE
- I VOLUMI E LE PERFORMANCE INPS NEL 2011
- LA QUALITÀ DEI SERVIZI INPS
- L'OTTIMIZZAZIONE DELLA PERFORMANCE INPS

I PRINCIPALI PARTNER DI SERVIZIO E LE SINERGIE CON GLI ALTRI ENTI

- I PARTNER DI SERVIZIO
- LE SINERGIE CON GLI ALTRI ENTI

LA TRASFORMAZIONE DELL'ISTITUTO

IL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO

Il modello organizzativo dell'Inps, in particolare quello delle Sedi e Agenzie di produzione, è costantemente sottoposto a verifiche, miglioramenti e talora a revisioni radicali, ciò al fine di incrementare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi erogati.

Il processo di riorganizzazione delle strutture territoriali è posto come evoluzione della riorganizzazione per processi, con l'obiettivo di adattarlo al nuovo contesto normativo e tecnologico determinato dai nuovi flussi informativi telematici, relativi alle dichiarazioni contributive e ai versamenti.

È stato introdotto nell'operatività quotidiana delle Sedi un atteggiamento proattivo che, muovendo da una costante cura dell'implementazione e della manutenzione dei conti contributivi individuali ed aziendali, consenta di avere a disposizione flussi informativi completi e corretti al momento della richiesta di servizio da parte di tutti gli utenti.

Sull'equilibrio tra l'area di controllo dei flussi contributivi ed informativi e quella dei servizi di agenzia si basa il funzionamento del nuovo modello organizzativo, orientato al cliente secondo una logica ancora più attenta di *customer care*.

Gli interventi effettuati nel 2011 hanno inciso tanto sul sistema dei Servizi quanto su quello dei Flussi, portando ai seguenti risultati:

- ricompattazione delle attività, nella logica dell'unicità del flusso del processo produttivo;
- potenziamento delle linee di prodotto servizio;
- strutturazione del servizio di consulenza, affidato al coordinamento del Responsabile di Agenzia Interna e al Responsabile di Agenzia Complessa,
- semplificazione e aumento dell'efficienza dell'area del controllo dei flussi contributivi, in funzione dello sviluppo della *compliance* e del costante aggiornamento dei conti individuali ed aziendali.

Le implementazioni al modello focalizzano ancora di più la nuova organizzazione sulla centralità delle relazioni con l'utente cittadino/azienda, per rispondere al meglio alle manifestate esigenze di avere:

- prossimità del servizio;
- semplicità organizzativa;
- facilità di orientamento;
- disponibilità e competenza degli operatori;
- gestione integrale della problematica rappresentata, senza frammentazioni burocratiche.

L'Agenzia interna nell'area servizi

L'Agenzia interna, delle Direzioni di area metropolitana, le Filiali di Coordinamento di area centrale le Direzioni provinciali e l'area servizi nelle Agenzie complesse si caratterizzano per i processi di lavorazione innescati dalla domanda di servizio.

La domanda di servizio comprende anche quell'insieme di attività di orientamento, consulenza ed assistenza richieste dal cittadino utente sia prima dell'effettuazione di una richiesta specifica, che durante il procedimento di erogazione e, sovente, a valle di questa. Il presidio dei due fondamentali strumenti di gestione della relazione con l'utenza (il

Cassetto bidirezionale¹ e l'Agenda degli appuntamenti²) è assegnato alla responsabilità dell'Agenzia. L'organizzazione dell'Agenzia Interna e dell'area servizi di Agenzia complessa è stata rivista ed ottimizzata prevedendo:

- un potenziamento delle attività presidiate e garantite dalla linea di prodotto servizio Soggetto contribuente superando la frammentazione delle attività e dei prodotti;
- l'organizzazione di ciascuna linea di prodotto/servizio tale da garantire sia la soddisfazione delle richieste di rapida evasione o a ciclo chiuso, sia di corrispondere alle richieste più complesse, comprese quelle a carattere consulenziale, con personale che, adeguato a soddisfarle, prende in carico complessivamente la richiesta di servizio e la chiude integralmente nei tempi predefiniti, attraverso l'utilizzo di tutti gli applicativi gestionali. Tutte le attività della linea di prodotto/servizio sono poste sotto la diretta responsabilità del titolare della linea stessa, il quale ne garantisce coordinamento, presidio e risposte nei tempi soglia definiti.

I Punti integrati di consulenza

Il *front office* di Sede è configurato nell'area servizi con la seguente articolazione:

- una *reception*, col compito di ricevere il cittadino ed indirizzarlo allo sportello competente;
- sportelli veloci, per l'erogazione di servizi a ciclo chiuso ed informazioni per l'accesso ai servizi, la ricezione di documentazione e, per le istanze per la cui presentazione sia ancora ammessa la modalità cartacea, la consegna di modulistica;
- postazioni per la consulenza, alcune delle quali riservate agli intermediari, finalizzate alla gestione dei quesiti più complessi e per tal motivo operative, di norma, solo su appuntamento.

Tale articolazione, in relazione alle nuove esigenze del pubblico introdotte dal progressivo passaggio all'esclusività della modalità telematica per la presentazione di tutte le istanze di servizio, prevede l'implementazione dell'area di *front office* con un numero adeguato di postazioni informatiche self service, presso le quali gli utenti in possesso di PIN (Personal Identification Number) possono direttamente procedere alla presentazione on-line delle domande di servizio, ovvero effettuare tutte quelle interazioni con gli archivi informatici dell'Istituto alle quali risultano abilitati, in un contesto connotato da affidabilità e sicurezza non soltanto tecnologica.

Alcuni aspetti gestionali fondamentali riguardano:

- la presenza presso il *front office* di Sede durante tutto l'orario di apertura al pubblico del responsabile dell'U.R.P. (figura assorbita dalla posizione organizzativa "Informazioni istituzionali e relazioni con il pubblico" presso tutte le Direzioni provinciali e Filiali ovvero dal Responsabile di Agenzia complessa e territoriale), per la prevenzione/gestione dei disservizi;
- le Agenzie e le Sedi in cui il *front office* è articolato su più stabili. In questo caso infatti, non è possibile il presidio diretto da parte del responsabile dell'U.R.P. che può essere coadiuvato da uno o più funzionari di sala, individuati, anche a rotazione, tra i funzionari specializzati nel rapporto con il pubblico ed nel *problem solving*;
- il valore strategico della gestione per appuntamento.

La gestione per appuntamento impegnando il funzionario assegnatario delle relative richieste ad una completa istruttoria della domanda rappresentata dal cittadino,

1 - Il Cassetto previdenziale bidirezionale consente all'utente varie funzioni di comunicazione con l'Istituto, quali: a) inviare alla Sede di competenza richieste generiche o specifiche, allegando eventuale documentazione a supporto; b) visualizzare lo stato della propria richiesta (aperta, in carico, chiusa) coerentemente con lo stato del rispettivo quesito di back-office; c) visualizzare eventuali commenti inseriti dagli operatori di Sede; d) ricevere comunicazioni in tempo reale tramite e-mail/sms; e) accedere allo storico delle proprie richieste.

2 - L'area "Agenda appuntamenti" consente alle aziende, direttamente o per il tramite dei loro intermediari istituzionali, di prenotare un appuntamento presso la Sede di competenza con l'invio di eventuale documentazione a supporto, in modo da ridurre i tempi necessari all'appuntamento e di ricevere un promemoria tramite e-mail/sms degli appuntamenti pianificati.

imponendo l'acquisizione di tutte le informazioni ed i documenti necessari a monte del primo incontro offre non soltanto adeguate garanzie sulla definitività dell'accesso concordato, ma addirittura che questo non si rende più necessario per la soluzione in *back-office* della problematica indicata che ne ha motivato la prenotazione, massimizzando la qualità percepita dall'utente ed abbattendo gli sprechi di tempo e risorse. In ciascuna Agenzia interna o complessa è prevista almeno una postazione di consulenza su appuntamento, presso la quale si erogano i seguenti servizi all'utenza:

- consulenza personalizzata su riscatti e ricongiunzioni, con particolare riferimento al calcolo dei relativi oneri e conseguenti benefici,
- calcolo della pensione futura,
- ricalcolo contribuzione per lavoro domestico,
- qualificazione del rapporto di lavoro,
- accessibilità ai voucher lavoro.

L'area "Flussi assicurativi"

La sperimentazione del modello proposto con la Circolare n. 48/2011 ha permesso di individuare ulteriori margini di miglioramento nell'organizzazione propria del modello di Area "Flussi".

Dai monitoraggi e dalle analisi effettuate è, infatti, emersa la necessità di garantire una ancora più forte tenuta delle coerenze strategiche ed operative proprie delle funzioni dell'Area in questione.

In questo senso, l'Area "Flussi" evolve i propri compiti realizzando un concreto controllo dei flussi assicurativi, contributivi e dei conti individuali divenendo Area "Controllo flussi assicurativi, contributivi e conti individuali e aziendali, prevenzione e contrasto economia sommersa e lavoro irregolare", per brevità di seguito denominata "Area Controllo Flussi". All'interno dell'Area Controllo Flussi, i cicli di lavorazione realizzano nel loro insieme la gestione ed il controllo integrato dei flussi informativi.

Tali cicli sono svolti con continuità e fluidità, secondo una logica proattiva che intercetta le carenze e le anomalie dei comportamenti contributivi indipendentemente dalla domanda di servizio e prima che si manifesti l'esigenza della valorizzazione del conto individuale e/o aziendale.

La fondamentale missione istituzionale dell'Area controllo flussi, unitamente allo sviluppo della *compliance*, può sintetizzarsi nel compito di rendere disponibili alle linee di prodotto/servizio un patrimonio informativo completo ed aggiornato per l'erogazione in tempo reale dei servizi e delle connesse attività di informazione e consulenza.

Le Direzioni provinciali

Nelle Direzioni provinciali di area metropolitana, nelle Filiali di Coordinamento di Area centrale e nelle Direzioni provinciali di complessità 1 e 2, l'Area Controllo Flussi si articola, nella gestione dei cicli di lavorazione individuati, su tre diverse fasce di competenza (si esclude la Vigilanza ispettiva non configurabile in Unità organizzativa) presidiate da n. 3 Unità Organizzative:

- Unità Organizzativa Anagrafica e Flussi,
- Unità Organizzativa Accertamento e Gestione del credito,
- Unità Organizzativa Verifica Amministrativa.

Analogamente, nelle Direzioni provinciali di complessità 3, l'Area Controllo Flussi si

articola sempre su tre fasce diverse di competenza (si esclude anche in questo caso la Vigilanza ispettiva), ma presidiate da n. 2 Unità Organizzative, come di seguito riportato:

- Unità Organizzativa Anagrafica e Flussi,
- Unità Organizzativa Accertamento, Verifica Amministrativa e Gestione del credito.

La funzione di Verifica Amministrativa è garantita da personale altamente professionalizzato specializzato attraverso uno specifico percorso formativo, indipendentemente dalla circostanza che le relative attività siano presidiate da apposita Unità Organizzativa ovvero in maniera aggregata ad altre funzioni.

In tutte le strutture provinciali le Unità Organizzative individuate nell'Area Controllo Flussi e presidiate dai titolari delle specifiche U.O., sono coordinate dal Responsabile Unità di coordinamento operativo.

Le Agenzie Complesse

Per garantire un impulso capillare nelle attività di analisi sui comportamenti irregolari delle aziende, è stata attivata nelle Agenzie complesse, la funzione di Verifica Amministrativa.

In questo senso, nella maggioranza delle Agenzie complesse, viene prevista la seguente configurazione organizzativa:

- Unità Organizzativa Anagrafica e Flussi,
- Unità Organizzativa Accertamento, Verifica Amministrativa e Gestione del credito.

Al fine di garantire un'azione proattiva in grado di intercettare i comportamenti distorti del Soggetto Contribuente, le attività di Verifica amministrativa continuano a rappresentare e costituire un'ulteriore impulso all'operatività della Vigilanza Ispettiva, il cui coordinamento rimane confermato nella Dirigenza dell' Area Controllo flussi.

Le attività di supporto e monitoraggio

Per garantire una corretta implementazione del modello definito per un nuovo presidio e logiche di coordinamento delle funzioni di Area Controllo Flussi, sono previste attività di monitoraggio e verifica delle azioni svolte, nonché supporto e affiancamento alle Direzioni regionali e provinciali.

Secondo quanto convenuto nel CCNI 2010 (Art. 3, Comma 3), è prevista la costituzione di appositi Osservatori, finalizzati all'informativa in merito agli stati di avanzamento della riorganizzazione in atto.

Al fine di valutare le ricadute operative e gestionali del nuovo modello, si è dato avvio ad una fase di sperimentazione dello stesso sull'intero territorio nazionale. La sperimentazione in atto ed i continui feedback dal territorio hanno evidenziato le aree su cui intervenire in un'ottica di miglioramento continuo.

I Punti Inps e i Punti Cliente

L'assetto territoriale dell'Istituto si basa, per la produzione ed erogazione di servizi, sulla seguente articolazione organizzativa:

- Direzione provinciale
- Agenzia complessa
- Agenzia territoriale
- Punti Inps

È sempre più evidente, per l'Istituto, il bisogno di allineare le diverse dimensioni organizzative (fisiche e telematiche) alle nuove e diversificate esigenze della cittadinanza,

rivedendo e potenziando la propria rete di distribuzione di servizi al fine di ottimizzare l'attuale presenza sul territorio sulla base dei seguenti criteri:

- Efficienza produttiva;
- Prossimità all'utenza;
- Coerenza con la domanda potenziale di servizio.

In tale contesto la previsione di moduli organizzativi caratterizzati da particolare snellezza e flessibilità, quali sono i Punti Inps ed i Punti Cliente, offre la concreta possibilità di realizzare il miglior equilibrio possibile tra le istanze dei cittadini utenti ed i principi di efficienza, efficacia ed economicità che devono ispirare l'azione amministrativa.

Il Punto Inps. Il Punto Inps costituisce un'ulteriore articolazione dell'Istituto sul territorio, un modulo organizzativo Inps assimilabile ad uno "sportello avanzato" dipendente dall'Agenzia territoriale o interna della Direzione provinciale nel cui bacino di utenza insiste. Si tratta di una struttura "leggera" che può essere istituita in sinergia con altre Pubbliche Amministrazioni, al fine di realizzare maggiore economie di spesa e prossimità all'utenza. Il Punto Inps è presidiato *esclusivamente* da personale dell'Istituto e rappresenta il punto di contatto tra la Direzione provinciale di riferimento e il cittadino, gestito di norma su prenotazione attraverso "Agenda Appuntamenti", in giorni e fasce orarie predefinite ed adeguate al volume di accessi da parte del pubblico. Tale struttura si inserisce in tessuti a bassa complessità territoriale o può essere rivolta a particolari fasce di utenza; in ogni caso, non ha una articolazione interna e il personale che vi opera, in numero variabile rispetto alle esigenze del territorio e alla disponibilità della sede da cui dipende, si contraddistingue per flessibilità ed interoperabilità nell'azione. Garantisce servizi di prima accoglienza e servizi a ciclo chiuso ed eroga, secondo logiche di "tempo reale", quei prodotti e servizi che hanno un impatto immediato sul bisogno dell'utente.

Il Punto Cliente. L'Istituto valorizza e massimizza l'operatività dei propri canali di accesso telematici rivedendo il modello dei "Punti Cliente", attivi presso Amministrazioni Pubbliche o Associazioni riconosciute. Ciò al fine di favorire e migliorare, per ogni tipologia di utenza, la fruibilità dei servizi offerti e garantendo a tutti una reale prossimità. L'obiettivo è la realizzazione di una nuova rete di sportelli virtuali che si affianchino agli sportelli fisici esistenti. Tali sportelli, orientati al cittadino, sono multifunzionali ed inter-enti e per il loro tramite l'utente può accedere a numerosi servizi dell'Istituto, anche laddove l'Istituto non sia fisicamente presente ovvero esiste un *digital divide* da superare. Il *Punto Cliente* è una *postazione virtuale* realizzata sia presso i Comuni, che presso altre Pubbliche Amministrazioni e Associazioni riconosciute, dove vengono garantiti esclusivamente servizi definiti e complementari rispetto alle funzioni istituzionali dell'Amministrazione/Associazione. Il *Punto Cliente* non è presidiato da personale dell'Istituto ma è affidato alla responsabilità ed operatività del personale dell'Amministrazione /Associazione ospitante.

Il Punto cliente può essere:

- **Punto Cliente di Servizio**, che garantisce anche l'erogazione di servizi legati ad una lavorazione amministrativa, quali: l'estratto contributivo, i pagamenti prestazioni, lo stato delle domande, il duplicato Cud (pensioni e prestazioni a sostegno del reddito), il duplicato del modello ObisM, la modulistica on-line. Inoltre il Punto cliente di Servizio agevola la comunicazione con l'Istituto attraverso: a) la prenotazione di appuntamenti; b) la formulazione di quesiti; c) l'utilizzo di strumenti avanzati di comunicazione a distanza con appositi sportelli presidiati da operatori dell'Istituto.
- **Punto Cliente Informativo**, attivabile presso le Associazioni riconosciute, garantisce ai propri as-

sociati servizi informativi sugli aspetti previdenziali connessi alla propria missione statutaria, utilizzando il patrimonio informativo e le applicazioni rese disponibili alla generalità dei cittadini dall'Istituto sul proprio sito istituzionale. Anche il Punto cliente informativo agevola la comunicazione tra l'associato e l'Inps, analogamente a quanto avviene per il Punto cliente di Servizio.

Il Nuovo Regolamento del decentramento territoriale dell'Istituto

Il decentramento dei servizi dell'Istituto, realizzato mediante la costituzione di Agenzie sul territorio, è regolato sia dalla necessità di garantire una prossimità all'utenza, sia per rispondere ad esigenze di economicità nella gestione.

Il *Nuovo Regolamento*, attualizza i criteri necessari a valutare l'opportunità di istituire un'Agenzia sul territorio e introduce nuovi approcci metodologici per la determinazione dei relativi bacini di utenza.

I parametri di riferimento individuati per l'istituzione di una nuova Agenzia, tengono conto della domanda potenziale proveniente dal territorio e della necessità di garantire prossimità di risposta all'utenza di riferimento.

In termini di compresenza dei parametri individuati, il parametro relativo alla *popolazione residente* e quello inerente le *zone ipocoperte* devono essere necessariamente rispettati, mentre la *popolazione attiva* e le *pensioni in essere* possono essere valutati tenendo conto delle caratteristiche socio-economiche specifiche dell'area di riferimento. Il nuovo parametro relativo all'*ipocopertura* che individua in 10 km la distanza minima dalla struttura Inps più vicina oltre la quale un comune/frazione è in zona ipocoperta, costituisce precondizione necessaria per l'istituzione di una nuova Agenzia sul territorio. In tal senso, l'istituzione di una nuova Agenzia risponde prioritariamente all'esigenza di ridurre al minimo la percentuale di zone ipocoperte.

Ove sia soddisfatta la predetta condizione si procede quindi all'individuazione del bacino di utenza, nel rispetto dei parametri minimi relativi alla *popolazione residente*, alla *popolazione attiva* e alle *pensioni in essere*.

In considerazione del progressivo consolidamento dei canali di interazione con l'utenza alternativi allo sportello (on line, contact center, intermediari, etc.), si provvederà, con cadenza biennale, alla revisione dei parametri sopra indicati.

L'istituzione di nuove Agenzie sul territorio. Il *Nuovo Regolamento* stabilisce che l'istituzione di nuove Agenzie sul territorio è determinata dal Presidente dell'Istituto, su proposta del Direttore generale.

È stabilito inoltre che l'istituzione delle Agenzie deve rispondere a criteri di fattibilità basati su una metodologia di valutazione costi/benefici così articolata:

- individuazione del bacino di utenza, tenuto conto dei parametri di riferimento fissati nel Regolamento di attuazione del decentramento territoriale;
- analisi del livello di soddisfazione delle attese di servizio dei cittadini e delle aziende, sia in termini di tempestività e qualità dei servizi, sia in termini di accessibilità alle strutture dell'Istituto;
- comparazione dei valori di stima del miglioramento dei livelli di funzionalità e di qualità dei servizi conseguibili dalle Agenzie ed il bilancio tra costi emergenti e costi cessanti connessi alla riconfigurazione dell'assetto di servizio.

I provvedimenti attuativi della determinazione presidenziale che istituisce la nuova Agenzia sono adottati dal Direttore regionale competente, di concerto con le strutture centrali interessate.

Agenzie sul territorio. Il Nuovo Regolamento prevede la possibilità di procedere alla rivisitazione dei bacini di utenza, alla chiusura ovvero alla trasformazione in Punti Inps o Punti Cliente di quelle Agenzie, già istituite e funzionanti, i cui bacini di utenza rilevino parametri inferiori a quanto fissato con il Regolamento stesso e che abbiano registrato, nel triennio precedente, un costo medio unitario di prodotto superiore di almeno il 20% rispetto a quello della Direzione provinciale di riferimento. La modifica dei bacini di utenza delle Agenzie fuori parametro, così come la chiusura o trasformazione è determinata dal Presidente su proposta del Direttore generale. Al fine di ottimizzare in termini di efficacia, efficienza e economicità la presenza dell'Istituto sul territorio, perseguendo in ogni caso le logiche di prossimità all'utenza, ogni Direttore regionale può formulare piani di riassetto del decentramento territoriale dei servizi, prescindendo dall'esistenza o meno di Agenzie non in linea con i previsti parametri.

Modifica del bacino di utenza delle Agenzie sul territorio. Il Direttore regionale può formulare proposte riguardanti la modifica della dislocazione e degli ambiti territoriali delle strutture attive sul territorio della Regione e può proporre una diversa descrizione degli ambiti territoriali di competenza delle Agenzie già esistenti e funzionanti. Questo soprattutto laddove ciò si renda necessario od opportuno per riequilibrare i carichi di lavoro fra le diverse strutture territoriali. L'analisi degli indici di produttività delle Agenzie territoriali, infatti, evidenziano complessivamente capacità produttive idonee a soddisfare una domanda più ampia, avvicinando il luogo ed il tempo di erogazione del servizio a quelli in cui si manifesta il bisogno. Ciò vale tanto più per quelle strutture prossime ai capoluoghi di regione e di provincia, presso le quali possono essere utilmente allocati comuni o frazioni che attualmente gravitano sull'Agenzia interna della Direzione provinciale, determinando a vantaggio dell'utenza un minor impegno di tempo per accedere ai servizi, in virtù sia della contrazione della distanza fisica, che della miglior fruibilità dei front office delle Agenzie territoriali rispetto alle aree di informazione e consulenza delle Agenzie interne.

L'ACCORPAMENTO NELL'INPS DI INPDAP ED ENPALS

L'accorpamento dell'Inpdap e dell'Enpals nell'Inps, previsto dalla legge 214/2011, ha come obiettivo sia quello di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa nel settore previdenziale ed assistenziale "in considerazione del processo di convergenza ed armonizzazione del sistema pensionistico attraverso l'applicazione del metodo contributivo", sia di realizzare una riduzione dei costi di funzionamento.

Con successivi decreti del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e con il Ministro per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione, le risorse strumentali, umane e finanziarie dell'Inpdap saranno trasferite all'Inps³.

Il provvedimento adottato dal Governo⁴, nell'ambito della manovra "salva Italia", dà attuazione, in concreto, a quanto già previsto con la manovra dell'estate 2011⁵, relativamente all'accorpamento degli Enti della previdenza pubblica e rappresenta l'ultimo atto di un percorso legislativo di riorganizzazione e di razionalizzazione della previdenza e dell'assistenza.

3 - I decreti devono essere emanati entro 60 giorni dall'approvazione dei bilanci di chiusura delle relative gestioni degli Enti soppressi (da deliberare entro il 31 marzo 2012). Entro sei mesi dall'emanazione dei decreti l'Inps provvede al riassetto organizzativo funzionale conseguente la soppressione degli enti operando una razionalizzazione dell'organizzazione e delle procedure.

4 - Questa è stata una delle più grandi operazioni di razionalizzazione dopo quella fatta dalla Legge n. 70 del 1975 del riordino degli Enti previdenziali, mediante la quale furono soppressi centinaia di enti ormai non più funzionali.

5 - Art. 1 del D.L. n. 138/2011 convertito in Legge 14 settembre 2011, n. 148.

Con le fusioni previste dal decreto in questione si sono rafforzati i due poli raccolti attorno all'Inps ed all'Inail.

Per quanto riguarda l'Inps varie norme hanno portato nel tempo all'assorbimento di altri Enti che gestivano la previdenza pubblica ricordiamo negli ultimi venti anni: lo Scau, l'Inpdai, l'Ipost, lo Sportass e ora l'Inpdap e l'Enpals.

L'Inpdap, nel piano di razionalizzazione degli enti previdenziali, era già stato un protagonista attivo incorporando le seguenti gestioni:

- le gestioni previdenziali di tutto il personale militare (a inizio del 2010). L'operazione interessò 350 mila persone già iscritte negli elenchi contribuenti dell'Inpdap e che facevano parte delle forze di polizia ad ordinamento militare (Guardia di finanza e Carabinieri) e delle forze armate (Esercito, Marina e Aeronautica). Con quell'operazione l'Inpdap oltre alla liquidazione di 15 mila nuove pensioni l'anno si è trovato a gestire tutte le altre prestazioni collegate, dal calcolo degli assegni ai riscatti per aggiornare le posizioni assicurative.
- L'accorpamento dell'Enam (Ente nazionale di Assistenza Magistrale) ed il passaggio della categoria degli insegnanti di scuola primaria e della scuola dell'infanzia all'Inpdap (Decreto legge 78 e la legge di conversione 122 del 2010).

Di conseguenza anche queste gestioni confluiscono nell'Inps (vedi anche la Tavola 2.1).

Tavola 2.1

CONFLUENZA DELLE GESTIONI PREVIDENZIALI DAL 1995

ENTE/GESTIONE ANTERIFORMA	NORMA DELLA RIFORMA	ENTE DESTINATARIO
Scau	Legge 23/12/1994 n. 724	Inps
Inpdai	Legge 27/12/2002, n.289 art.42.	Inps
Sportass	D.L. n. 159/2007 conv. in Legge n. 222/2007	Inps
Ipost	D.L. n. 78/2010 ⁶ conv. in Legge n. 122/2010	Inps
Enam	D.L. n. 78/2010 conv. in Legge n. 122/2010	Inpdap
Ministero della Difesa ⁷	Intesa tra Ministero Difesa e Inpdap. Circolare Inpdap 18.9.2009 n. 19	Inpdap
2011		
Inpdap	D.L. 6/12/2011, n. 201 conv. in L. n. 214/2011	Inps
Enpals	D.L. 6/12/2011, n. 201 conv. in L. n. 214/2011	Inps

Il fine del processo di convergenza e di armonizzazione del sistema pensionistico è di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa nel settore previdenziale ed assistenziale e di ottenere risparmi strutturali attraverso la riduzione delle spese complessive di funzionamento conseguente all'integrazione delle risorse degli Enti interessati.

6 - Legge 30 luglio 2010, n. 122 conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, recante misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica. (G.U. del 30 luglio 2010, n. 176).

7 - Nell'intesa tra il Ministero Difesa e l'Inpdap, si è convenuto che, a partire dal 1° gennaio 2010, l'Istituto assuma le competenze in tema di liquidazione dei trattamenti pensionistici. Con decorrenza 1.1.2012 sono pagate le pensioni provvisorie del personale militare appartenente al Ministero della Difesa che ha concluso il periodo di permanenza in ausiliaria.

Il risparmio previsto dalla legge 214/2011 nei primi tre anni e poi a regime sarà di: 20 milioni di euro nel 2012⁸, 50 milioni nel 2013 e 100 milioni a decorrere dal 2014. Tali risparmi devono essere versati al Bilancio dello Stato e devoluti all'ammortamento dei titoli di debito nazionale contribuendo alla riduzione del Deficit Pubblico⁹.

La legge ha inoltre stabilito che entro il 31 marzo 2012 debbano essere deliberati i bilanci di chiusura degli Enti soppressi ed entro i 60 giorni successivi all'approvazione dei bilanci di chiusura si provvederà all'emanazione dei decreti di natura non regolamentare di trasferimento all'Inps delle risorse strumentali, umane e finanziarie degli enti soppressi¹⁰. La manovra varata e l'accorpamento degli Enti comporterà, quindi, alcune modifiche nell'assetto territoriale dell'Istituto, nella dotazione organica del personale, nel tipo di servizi resi alla collettività, nelle risorse finanziarie gestite.

L'Inps aggiunge, nel 2012, ai suoi attuali addetti altri 7 mila dipendenti dell'Inpdap e circa 350 dall'Enpals per un totale di circa 34 mila dipendenti.

L'Istituto previdenziale, inoltre, assorbe circa 2,8 milioni di pensioni Inpdap e oltre 60 mila trattamenti già erogati dall'Enpals¹¹.

Con questa operazione l'Ente assume, a livello europeo, una dimensione unica per la gestione della previdenza pubblica ed un flusso finanziario previsto di oltre 750 miliardi di euro. Nell'ambito del processo di accorpamento, di integrazione degli Enti previdenziali, al fine di assicurare la piena integrazione delle funzioni in materia di previdenza ed assistenza, la fusione con Inpdap ed Enpals deve essere vista non tanto come una soppressione ma un assorbimento, una integrazione di valori, di esperienza, di efficienza, di porzioni di welfare con l'obiettivo di arrivare ad un miglioramento nell'impiego delle risorse finalizzato e rendere servizi migliori all'utenza.

Questo nuovo assetto istituzionale per le politiche e le attività di welfare, inoltre, costituisce una reale opportunità per tutti: per gli iscritti, per i dipendenti, per il sistema economico nazionale e per la collettività.

Naturalmente le difficoltà sono molteplici anche per le differenze sia normative che gestionali tra i vari Enti. L'Inps dovrà gestire, ad esempio, sul fronte delle tecnologie il complesso piano di integrazione di sistemi informativi e di comunicazione e riorganizzare le strutture informatiche a supporto della produzione.

Tra le attività istituzionali dell'Inpdap rivestono un ruolo di primaria importanza sul piano del welfare del pubblico impiego le prestazioni creditizie e sociali agli iscritti.

La variegata gamma di tali prestazioni vanno dalla concessione di prestiti a breve ed a lunga scadenza, nonché di mutui ipotecari edilizi, ai benefici di carattere sociale, quali: borse di studio, assegni universitari, Master; le vacanze in Italia ed all'Estero per i giovani, figli ed orfani degli iscritti; i servizi di ospitalità in favore sia di giovani studenti, presso i convitti di proprietà dell'Inpdap¹² e quelli nazionali convenzionati gestiti dal Ministero dell'istruzione, università e ricerca, che di pensionati, nelle due case albergo per anziani dell'Istituto; la formazione professionale dei giovani; l'assistenza, mediante convenzioni con le residenze sanitarie assistite, di pensionati non autosufficienti ed in condizione sociali ed economiche disagiate.

L'Inpdap finanzia, inoltre, attività di assistenza agli anziani in particolare per aumentare gli interventi di assistenza domiciliare ai soggetti non autosufficienti.

Tra gli altri progetti vi è anche un fondo immobiliare chiuso, denominato Senior, per la realizzazione di residence studiati per le esigenze degli over 65; la segnalazione ai pensionati di badanti accreditate che hanno seguito corsi specifici di assistenza domi-

8 - I 20 milioni di euro si sommano ai 60 milioni previsti dall'art. 4 comma 66 della legge 183/2011.

9 - Tali riduzioni si sommano a quelle già disposte dalla legge di stabilità n.183/2011 che prevedeva per il complesso Inps, Inpdap, Enpals una riduzione di 60 milioni nel 2012, 10 milioni nel 2013 e 16,5 milioni a decorrere dal 2014.

10 - Il Ministro del Lavoro ha emanato una specifica direttiva (con nota n. 3110001922 del 28 dicembre 2011) con cui si ribadisce la data del 31 marzo 2012 per la deliberazione dei bilanci di chiusura e degli inventari di chiusura.

11 - Per un totale di oltre 21 milioni di trattamenti pensionistici.

12 - Un esempio di questa attività è costituita dai 1.500 alloggi assegnati a studenti dell'Università Torvergata di Roma.

ciliare 24 ore su 24 con contributi alle spese; il progetto “nonno house” nel quale il pensionato accoglie in casa uno studente fuori sede che lo assiste in piccole faccende domestiche ricevendo un rimborso spese dall'Istituto.

L'Inps incorpora attività, progetti ed idee orientando sempre più l'attività del nuovo Inps verso un *welfare* globale.

Azioni intraprese per l'unificazione degli Enti

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha emanato, con nota n.31/1922 del 28 dicembre 2011 una specifica direttiva contenente le prime istruzioni operative in materia di soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals.

L'Inps, al fine di garantire la piena continuità delle attività istituzionali degli Enti soppressi, ha iniziato un percorso d'integrazione volto ad assicurare in tempi rapidi l'allineamento dei processi della logistica e dell'organizzazione del lavoro, con le seguenti fasi.

- Prime indicazioni in relazione alla gestione del contenzioso degli Enti disciolti da parte del Coordinamento generale legale dell'Istituto (messaggio 23445 del 9 dicembre 2011).
- Prime indicazioni per l'integrazione, nel sistema contabile dell'Inps, dei processi contabili di pagamento e riscossione a seguito della soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals e del trasferimento, a decorrere dal primo gennaio 2012, delle relative funzioni all'Inps (circolare n. 3 del 13 gennaio del 2012). L'Istituto ha voluto così garantire la piena continuità delle funzioni dei soggetti destinatari dell'azione amministrativa degli Enti soppressi ed assicurare la correttezza ed economicità della gestione fino all'emanazione dei decreti attuativi previsti.
- Incontro del Presidente dell'Istituto con i Direttori centrali e con i Coordinatori generali delle aree professionali degli Enti disciolti nel quadro delle iniziative tese al conseguimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia, di razionalizzazione dell'azione amministrativa e di riduzione dei costi complessivi di funzionamento. (messaggio 829 del 16 gennaio 2012).
- Predisposizione di due specifici conti finanziari per rilevare i movimenti di cassa sui conti correnti bancari, postali e di Tesoreria già intestati all'Inpdap e all'Enpals (messaggio n.1196 del 23 gennaio 2012)
- Definizione delle linee generali dell'Istituto per l'integrazione dell'Inpdap e dell'Enpals, nell'ambito del processo d'integrazione e in coerenza con quanto disposto dall'art. 21 della legge 214/2011 e di quanto previsto dalla circolare ministeriale¹³ (Determinazione Presidenziale n. 5802 del 23 gennaio 2012). Nella determina sono individuate la finalità, la priorità e la modalità di attuazione del processo d'integrazione degli enti soppressi, il loro riassetto organizzativo e funzionale, nell'ottica di garantire la continuità e l'efficacia dell'azione amministrativa e il progressivo allineamento verso i migliori standard di servizio per l'utenza. Il documento allegato alla direttiva indica le tredici finalità del percorso, che garantendo la continuità del servizio per i cittadini assicurati anche il progressivo allineamento dei processi, della logistica, dell'organizzazione del lavoro, garantendo la valorizzazione delle risorse umane e strumentali. La finalità di conseguire risparmi strutturali trova consistenza nell'integrazione delle risorse degli Enti soppressi nei grandi progetti di innovazione ed incremento dell'efficienza sui quali si è focalizzata la strategia dell'Inps quali:
 - l'omogeneizzazione e l'ampliamento dei servizi;
 - lo sviluppo della cultura previdenziale e del conto assicurativo;
 - il popolamento del Casellario dell'Assistenza;
 - l'incremento dell'efficacia dell'attività contrattuali;

13 - Il Ministero del Lavoro ha emanato (con nota n. 31/1922 del 28 dicembre 2011) una specifica direttiva che chiede il rispetto della data del 31 marzo 2012 per la deliberazione dei bilanci di chiusura (e degli inventari di chiusura).

- il potenziamento dell'accertamento del credito e della riscossione;
 - la riduzione strutturale del contenzioso;
 - lo sviluppo del modello organizzativo;
 - la valorizzazione del capitale umano e delle specializzazioni;
 - la valorizzazione del patrimonio da reddito;
 - l'evoluzione del modello d'offerta e interazione con i partner istituzionali;
 - la razionalizzazione logistica (distribuzione territoriale, coerenza spazi ad uso ufficio e archivio);
 - l'accesso online dei servizi per agevolare modalità alternative di fruizione dei servizi e sviluppo della qualità, la telematizzazione della domanda, l'automazione dei controlli e dei processi operativi;
 - la dematerializzazione dei documenti.
- Creazione di una funzione specifica denominata "Integrazione delle funzioni dei soppressi Inpdap ed Enpals" al fine di assicurare un punto di raccordo e di riferimento unitario che agevoli la gestione delle problematiche connesse all'integrazione. (messaggio n.2905 del 17 febbraio 2012).
 - Conferma di tutte le attribuzioni e le funzioni degli ispettori dell'ex Enpals in attesa che vengano integrate le procedure informatiche che gestiscono i verbali ispettivi e che vengono assunte iniziative a livello organizzativo e formativo per l'integrazione della rete ispettiva dell'Ente (msg n.4260 dell'8 marzo 2012).
 - Ampliamento e qualificazione delle linee guida gestionali per il 2012, come previsto nel crono programma (Determina presidenziale n.5803 del 15 marzo 2012).
- Lo schema che segue (Figura 2.1) mette in evidenza le tappe del processo di integrazione Inps, Inpdap ed Enpals.

Figura 2.1



I SERVIZI RESI A CITTADINI E IMPRESE NEL 2011

L'Istituto vive un momento di grande cambiamento, essendo da un lato chiamato a rispondere prontamente alle nuove esigenze derivanti dalle modifiche della normativa dettata dal Governo in risposta alle condizioni socio economiche attuali, dall'altro ridefinendo i propri obiettivi strategici.

La strategia di crescita istituzionale innesca ed integra diversi *driver* strategici di evoluzione. La continua focalizzazione sui servizi innovativi ha reso l'Inps il punto di riferimento per la Pubblica Amministrazione nell'utilizzo di tecnologie innovative, migliorando la qualità dei servizi erogati e le modalità di interazione con i Cittadini.

Oggi l'utente Inps può richiedere una prestazione presso un qualsiasi ufficio territoriale dell'Istituto senza doversi rivolgere alla propria Sede di competenza, ed ancora di più può usufruire dei servizi Inps direttamente online.

Un ulteriore *driver* di evoluzione strategica è costituito dall'integrazione e dalla qualità delle informazioni, ovvero dall'annullamento della ridondanza informativa introducendo meccanismi a garanzia dell'integrità e della affidabilità delle informazioni, nonché di efficienza nel loro reperimento ed utilizzo, ad esempio tramite piattaforme integrate di *Data Governance*. La misurazione e il controllo dei processi operativi tramite efficaci sistemi di governo si rendono necessari da un lato per innalzare l'efficienza interna, soprattutto in termini di riduzione dei consumi e dei costi, dall'altro nell'introdurre soluzioni strutturali e/o di incapsulamento, per il controllo e la misurazione della produttività connessa alla gestione delle diverse lavorazioni, come per esempio nel caso dei *workflow* automatizzati a supporto della operatività dell'utente.

L'Istituto si propone inoltre di adottare soluzioni flessibili per l'evoluzione dei processi, implementando architetture e tecnologie modulari e aperte per aree applicative e di processo influenzate da frequenti cambiamenti (sia per esigenze normative che per l'evoluzione dei prodotti e servizi) e dalla ripartizione delle lavorazioni con Enti Esterni. Infine, un importante passo evolutivo consiste nella definizione di un modello basato su piattaforme omogenee, con l'avvio di interventi finalizzati all'evoluzione del modello applicativo tecnologico di tipo *web company* (piena accessibilità del sito internet, nuove *policy* di sviluppo applicativo per pubblicazione web, centralino unico, etc.) e di assetto delle strutture periferiche. A fronte di tale percorso evolutivo, la strategia dell'Istituto si focalizza in modo particolare sull'efficienza organizzativa interna e sul rinnovamento dei servizi attraverso le nuove tecnologie di telematizzazione, affrontando anche alcune criticità quali:

- la costante diminuzione delle risorse umane, la mancanza di *turn-over*, lo spostamento del livello dei profili professionali a livelli apicali, fattori questi che insieme comportano una continua riduzione del personale addetto ai processi operativi;
- l'utenza sempre più esigente e fortemente critica rispetto a processi tradizionali di presentazione delle istanze, qualora ciò si traduca in prolungati tempi di attesa e di coda agli sportelli;
- la dipendenza dal processo di input, sia in termini di qualità, sia in termini di tempestività di immissione nel circolo produttivo;
- la forte differenziazione dell'utenza (Asl, Medici, Enti territoriali, ecc.), che a fronte di processi più articolati ha reso non più perseguibile il paradigma secondo cui l'informazione si produce (*input*) e si consuma all'interno dell'Istituto (*back-office*), facendo emergere l'evidente esigenza di spostare il fronte dell'*input* all'esterno.

Tali criticità sono affrontate dall'Istituto attraverso le iniziative di telematizzazione dei servizi, che garantiscono:

- L'ottimizzazione dell'efficienza dei processi produttivi interni attraverso l'automazione di delle fasi istruttorie, con conseguente recupero di risorse;
- il miglioramento della qualità del lavoro del personale impegnato in attività di data entry;
- la riduzione dei tempi di presentazione delle istanze, con evidenti benefici sia per il cittadino che per l'Istituto;
- l'aumento della qualità del servizio attraverso il trattamento di informazioni digitalizzate e quindi con qualità del dato maggiore (grazie a controlli qualitativi e formali delle informazioni all'atto dell'inserimento);
- la diminuzione dei costi dei servizi da parte dell'Istituto, derivante dal risparmio delle comunicazioni cartacee ai cittadini.

Le prestazioni ed i servizi che l'Istituto eroga sono soggetti a continui aggiornamenti ed innovazioni, derivanti per legge dall'attuazione delle politiche sociali ed economiche varate dal Governo. Le frequenti e spesso rilevanti modifiche normative riguardanti la sicurezza sociale e il mercato del lavoro, pongono pertanto la necessità di apportare rapidamente le conseguenti variazioni nell'ambito delle procedure interne e dei processi operativi, compito questo che è reso possibile dall'elevata flessibilità organizzativa e dall'utilizzo di metodologie informatiche avanzate e già predisposte agli aggiornamenti. A questo riguardo, come già citato, una grande innovazione è stata introdotta dal Governo, nel mese di dicembre 2011, con l'attribuzione all'Istituto delle funzioni dell'Inpdap e dell'Enpals (D.L. 201/2011 del 6 dicembre 2011, convertito in Legge n. 214 del 22 dicembre 2011), unificazione che verrà attuata nel corso del 2012 e che porterà l'Inps a divenire l'Ente previdenziale nazionale preminente, con una percentuale di lavoratori iscritti prossima al 97% del totale degli occupati in Italia. È un compito complesso data la dimensione degli Istituti interessati e certamente richiederà all'Inps un impegno straordinario di integrazione e di uniformazione, incidendo sulle strutture, sull'organizzazione dei processi, sulla gestione delle risorse umane e delle risorse strumentali. Al tempo stesso si rammenta che le problematiche di tale tipo sono state già affrontate con successo dall'Inps nel passato, ad esempio riguardo alla confluenza all'Inps dell'Inam (1977) e dell'Inpdai (2003).

L'elevatissimo livello di informatizzazione e telematizzazione raggiunto dall'Istituto costituisce un ulteriore fattore di facilitazione per il trasferimento di funzioni, semplificando e velocizzando l'integrazione funzionale ed operativa.

Al momento attuale, la totalità dei servizi, delle prestazioni e delle comunicazioni con l'utenza utilizza la via telematica e, come si illustrerà nel seguito, tale canale sta divenendo via via esclusivo, per giungere all'obiettivo di una Amministrazione completamente digitale, che opera con altissima e efficienza e con elevati risparmi conseguenti anche all'eliminazione dei flussi cartacei.

I SERVIZI ON-LINE

L'Inps offre una ampia e complessa gamma di servizi e prestazioni accessibili direttamente dal portale internet dell'Istituto (www.inps.it).

Il portale web rappresenta sempre più il canale fondamentale nel rapporto con l'utenza. Le informazioni e i servizi sono consultabili e fruibili 24 ore al giorno, 7 giorni alla

settimana, disponendo di 21.254 pagine web. Il portale è costantemente aggiornato, sia nei contenuti, a seguito delle nuove norme entrate in vigore, e sia nella struttura e nelle modalità di utilizzo per renderlo sempre più vicino agli utenti.

Nel 2011 sono state riviste ed implementate molte sezioni del sito internet dell'Istituto, per rendere ancora più facile il suo utilizzo, fornendo una sempre più ampia scelta di contenuti. In particolare, nella nuova sezione "Inps facile" sono inserite notizie dei bandi, dei messaggi, delle circolari, dei moduli presenti sul sito e delle guide "Come fare per", relative ai servizi offerti. In risalto sono posti i contatti: Contact Center, Sedi Inps, sezione "Ufficio Stampa" (comunicati, rassegna stampa - radio - TV) ed è stata creata una nuova sezione "Trasparenza, valutazione e merito".

La sezione "Inps Comunica", contiene la voce "Atti ufficiali on-line" con le determinazioni presidenziali di rilevanza esterna, le delibazioni del CIV con rilevanza esterna, le circolari a firma del Direttore Generale.

Dal sito possono essere scaricati i moduli necessari per ogni tipo di richiesta, molti dei quali possono essere compilati on-line e trasmessi telematicamente alla struttura Inps competente. Nel sito è anche disponibile il servizio "Inps risponde" che consente di inoltrare via e-mail richieste di chiarimenti su aspetti normativi o procedurali.

Il nuovo portale web dell'Inps ha ottenuto, inoltre, importanti riconoscimenti, vincendo il **Premio E-Gov 2011** nella categoria "Portali interattivi per l'erogazione dei servizi online", con la motivazione: "Utile portale interattivo con ampia gamma di servizi online offerti, in grado di gestire un numero consistente di transazioni". Tale Premio costituisce ormai il riferimento per le eccellenze nella Pubblica Amministrazione e si è affermato sempre più quale riconoscimento riservato a coloro che hanno sviluppato progetti in grado di portare benefici reali a favore delle loro strutture e verso i cittadini-utenti.

L'altro riconoscimento ricevuto dal portale Inps è stato per l'elevata qualità del design dei servizi offerti, venendo inserito nella categoria "Design dei Servizi" dell'ADI Design Index 2011, dall'**Osservatorio permanente del Design ADI**.

La successiva Tavola 2.2 evidenzia alcuni dati significativi sull'accesso al portale internet dell'Istituto nel 2011, che bene illustrano la dimensione dell'utilizzo di questo canale.

Tavola 2.2

DATI SUL PORTALE INTERNET DELL'INPS • ANNO 2010-2011

	2010	2011	VAR. % 2011/2010
N. visitatori nell'anno	106,6 mln	208,2 mln	95,3%
Media n. visitatori giornalieri	292mila	570mila	95,2%
Picco n. visitatori giornalieri*	572mila	1,67 mln*	192,0%
N. pagine web visitate nell'anno	2,52 mld.	2,58 mld	2,4%
Media n. pagine visitate al giorno	6,9 mln.	7 mln	1,4%
Picco n. pagine visitate al giorno**	13,6 mln.	16,4 mln**	20,6%
PIN rilasciati	5,5 mln.	7,6 mln	38,2%

*Il giorno 26 settembre 2011.

**Il giorno 29 marzo 2011.

Fonte: Inps

Per l'accesso ai servizi on-line è necessario identificarsi con il codice di accesso personale (PIN) che, su richiesta, viene inviato gratuitamente all'utente.

Nella Tavola 2.3 si forniscono i dati su alcuni importanti servizi on-line erogati nel corso del 2011, mentre nella successiva Tavola 2.4 si evidenziano i servizi erogati su dispositivo mobile (cellulare, smartphone, tablets).

Tavola 2.3

SERVIZI ON-LINE EROGATI • ANNO 2011

DESCRIZIONE	NUMERO
Per Utente	
Numero servizi erogati ai cittadini	16.320.963
Numero servizi erogati alle imprese	21.714.028
Numero servizi erogati ai Patronati	33.261.854
Numero servizi erogati ai CAF	2.032.272
Numero servizi erogati ai Comuni	2.615.087
Per Tipologia	
Numero DM10 pervenuti da procedura UniEmens	18.916.427
Numero denunce contributive individuali trasmesse (UniEmens)	20.707.373
Numero dichiarazioni ISEE rilasciate	7.528.705
Numero richieste certificazioni individuali*	16.596.572
Numero estratti contributivi e simulazione calcolo della pensione richiesti on-line	19.826.706
Numero "Stato domanda per prestazioni"	14.248.916
Numero certificati medici on-line ricevuti	11.331.165

* Il dato comprende le seguenti certificazioni individuali: duplicato CUD, duplicato ObisM, Estratto pagamenti prestazioni, Estratto situazione debitoria Art.&Comm., Estratto versamenti agricoltura, Estratto versamenti Art.&Comm.

Fonte: Inps

Tavola 2.4

SERVIZI EROGATI SU DISPOSITIVI MOBILI (cellulari, smartphone, tablets) • ANNO 2011

DESCRIZIONE	NUMERO
Numero accessi ai servizi Mobile	232.512
Numero accessi alla sezione InpsFacile	85.632
Numero download applicazioni Inps per iPhone	66.320
Numero download applicazioni Inps per iPad	2.241
Numero installazioni attive applicazioni Inps per Android	8.184

Fonte: Inps

Tutti i servizi erogati dall'Istituto sono direttamente accessibili dal portale internet. Di seguito è riportato l'elenco dettagliato dei servizi e prestazioni offerti dall'Istituto raggruppati per tipologia di utente fruitore.

SERVIZI PER I CITTADINI IN GENERE

Servizi	Versamenti volontari. Riscatto di laurea. Ricorsi on-line. Avvocati domiciliatari. Informazioni sulle Sedi Inps. Servizi mobili (iPhone e dispositivi basati su Android 2.1 o successivo). È possibile visualizzare: a) il proprio estratto conto contributivo; b) gli uffici postali, i tabaccai e i punti Unicredit dove versare i contributi per lavoratori domestici, riscatto laurea e ricongiunzioni.
Servizi per accesso on-line	Richiesta PIN on-line. Posta Elettronica Certificata (PEC). Servizi NetInps (per utenti NetInps).
Pagamenti	Pagamento contributi lavoratori domestici. Pagamento contributi riscatti, ricongiunzioni e rendite. Pagamento versamenti volontari.

SERVIZI PER I LAVORATORI DIPENDENTI ASSICURATI

Servizi di gestione del conto assicurativo	<p>Estratti contributivi (anche di tipo certificativo). Certificazione del diritto a pensione ai fini anche dell'incentivo per il posticipo della pensione. Aggiornamento del conto a seguito di nuove contribuzioni versate o per integrazione dovute a: contributi figurativi, ricongiunzioni, recupero di periodi assicurati, riscatti, versamenti volontari. Assistenza operativa specialistica sulle opportunità offerte dalla normativa vigente. Totalizzazione, a titolo gratuito, dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica. Dirigenti di aziende industriali: posizione contributiva e dati pensione.</p>
Fondi e varie lavoro	<p>Fondo previdenza casalinghe. Fondo previdenza casalinghe: Iscrizione. Domanda Fondo di Garanzia. Lavoro occasionale accessorio.</p>
Prestazioni temporanee	<p>Indennità di maternità e congedo parentale. Indennità di malattia. Consultazioni attestati di malattia. Consultazione certificati di malattia. Indennità antitubercolari. Cure balneo - termali. Assegno per congedo matrimoniale. Assegno al nucleo familiare. Indennità di disoccupazione. Trattamenti speciali di disoccupazione (per esempio rimpatriati, frontalieri svizzeri, edili, agricoli). Trattamenti di integrazione salariale. Domanda di Mobilità. Trattamenti di fine rapporto e crediti di lavoro, in caso di mancato adempimento del datore di lavoro. Trattamenti di fine rapporto ed anticipazioni per gli impiegati dipendenti dalle Esattorie e ricevitorie delle imposte dirette. Trattamenti speciali per il personale già dipendente da imprese di assicurazione poste in liquidazione coatta amministrativa. Trattamenti di richiamo alle armi. Congedo retribuito per assistenza a familiari in condizione di handicap grave. Permessi e astensioni facoltative dal lavoro. Permessi giornalieri per i donatori di sangue e di midollo. Permessi giornalieri per i volontari soccorso alpino e speleologico. Rimpatrio salme extracomunitari.</p>
Pensioni	<p>Anzianità. Inabilità. Indiretta/reversibilità. Invalidità. Vecchiaia.</p>

SERVIZI PER I PENSIONATI

Servizi di gestione della pensione

Aggiornamento annuale automatico per le variazioni del costo della vita, secondo le previsioni normative.
 Calcolo della pensione (per integrazione della posizione assicurativa, per assegni familiari, per motivi legati al reddito).
 Erogazione di supplemento della pensione per contributi accreditati successivamente al pensionamento.
 Predisposizione di modalità di pagamento in linea con le preferenze manifestate dai pensionati.

SERVIZI PER LE IMPRESE E I CONSULENTI

Servizi di gestione del conto aziendale

Iscrizioni, variazioni e cessazioni aziendali.
 Invio del provvedimento di iscrizione e di comunicazioni relative alle caratteristiche contributive e alle aliquote.
 Calcolo contributivo eccedente il minimale.
 Calcolo della codeline.
 Gestione dei crediti vantati dall'Inps.
 Rilascio Estratti conto.
 Certificazione della regolarità contributiva.
 Autorizzazione ai benefici previsti per le integrazioni salariali ordinarie.
 Richiesta di posizione aziendale e accentramento contributivo.
 Richiesta di compensazione contributiva.
 Richiesta di riduzione contributiva.
 Versamenti contributivi.

Altri servizi

Domanda di dilazione amministrativa.
 Domanda esonero o sospensione per calamità naturali.
 Domanda di rimborso.
 Consultazione attestati di malattia.
 Dichiarazione calamità aziende agricole.
 Detrazioni fiscali: istruzioni e software.
 Assistenza Fiscale (Modelli 730 e 740).
 Lavoratori agricoli autonomi: aliquote contributive.
 Modelli DM10/2: Informazioni invio telematico.
 Modelli DA: trasmissione telematica.
 Modelli DMAG: trasmissione telematica.
 Modelli F24: dati.
 Modelli RED: istruzioni e software.
 Modelli RI: trasmissione telematica.
 Ricorsi on-line e domande per ricorsi amministrativi.
 Domande on-line di donazione sangue, midollo osseo e soccorso alpino.
 Lavoratori parasubordinati: iscrizione (accesso riservato ad aziende e consulenti).
 Dichiarazioni di Responsabilità (Icric/Iclav/Accas-Ps).
 Gestione Rapporti di lavoro piccoli coloni o compartecipanti familiari.
 Richiesta di riduzione delle sanzioni amministrative.

SERVIZI PER I LAVORATORI AUTONOMI

<p>Servizi di gestione del conto assicurativo</p>	<p>Aggiornamento del conto con la registrazione negli archivi della contribuzione versata, figurativa, da riscatto e da ricongiunzione. Invio modulistica prestampata F24. Gestione dei crediti vantati dall'Inps. Rilascio Estratti conto. Certificazione della regolarità contributiva. Totalizzazione, a titolo gratuito, dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica. Richiesta di compensazione contributiva (Artigiani e Commercianti). Richiesta di riduzione contributiva (Artigiani e Commercianti).</p>
<p>Altri servizi</p>	<p>Richiesta di iscrizione/variazione/cancellazione (Art. e Commercianti). Stato del conto (situazione creditoria/debitoria, attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute). Domanda di dilazione amministrativa. Domanda di rimborso. Domanda di esonero o sospensione per calamità naturale (Agricoltura). Richiesta di riduzione sanzioni (Artigiani e Commercianti). Gestione deleghe per accesso ai servizi (Artigiani e Commercianti).</p>
<p>Prestazioni temporanee</p>	<p>Indennità di maternità e congedo parentale. Tutela maternità obbligatoria (lavoratori autonomi). Assegni familiari ai CD/CM e ai pensionati delle gestioni autonome (artigiani, commercianti, coltivatori diretti, coloni e mezzadri). Cure termali.</p>
<p>Pensioni</p>	<p>Anzianità. Inabilità. Indiretta/reversibilità. Invalidità. Vecchiaia.</p>

SERVIZI PER I COLLABORATORI COORDINATI E CONTINUATIVI E I PROFESSIONISTI (Iscritti alla gestione separata L. 335/1995)

Servizi di gestione del conto assicurativo	<p>Aggiornamento del conto con la registrazione negli archivi della contribuzione versata, figurativa, da riscatto e da ricongiunzione.</p> <p>Invio modulistica prestampata F24.</p> <p>Gestione dei crediti vantati dall'Inps.</p> <p>Rilascio Estratti conto.</p> <p>Certificazione della regolarità contributiva.</p> <p>Totalizzazione, a titolo gratuito, dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica.</p> <p>Richiesta di compensazione contributiva (Artigiani e Commercianti).</p> <p>Richiesta di riduzione contributiva (Artigiani e Commercianti).</p>
Altri servizi	<p>Iscrizione alla Gestione separata.</p> <p>Lavoratori Parasubordinati - Iscrizione (accesso con Pin on-line).</p> <p>Lavoratori Parasubordinati - Iscrizione (accesso senza autenticazione).</p> <p>Domanda di riduzione sanzioni civili.</p> <p>Domanda di rimborso.</p> <p>Istanza di rateizzazione (dilazione amministrativa).</p> <p>Informazioni connesse alla apertura della posizione contributiva e sullo stato del conto.</p> <p>Informazioni sulla normativa in vigore.</p>
Prestazioni temporanee	<p>Indennità di maternità.</p> <p>Assegno per il nucleo familiare.</p> <p>Indennità di malattia limitatamente ai periodi di degenza ospedaliera.</p>
Pensioni	<p>Anzianità.</p> <p>Inabilità.</p> <p>Indiretta/reversibilità.</p> <p>Invaldità.</p> <p>Vecchiaia.</p> <p>Pensione supplementare ai titolari di pensione nell'Assicurazione Generale Obbligatoria.</p>

SERVIZI PER I DATORI DI LAVORO DOMESTICO

Servizi di gestione del conto	<p>Aggiornamento del conto con iscrizione e cessazione del collaboratore domestico.</p> <p>Invio comunicazioni e modulistica di pagamento prestampata.</p> <p>Registrazione contribuzione versata e gestione di eventuali crediti.</p>
Altri servizi	<p>Informazioni sulla apertura della posizione contributiva e sul conto.</p> <p>Informazioni sulla normativa in vigore.</p>

SERVIZI PER I CITTADINI SPROVVISTI DI REDDITO O IN CONDIZIONI DI BISOGNO, ANCHE PER MOTIVI DI SALUTE

Sussidi economici	<p>Assegno sociale ai cittadini italiani e ai cittadini extracomunitari titolari di carta di soggiorno, ultrasessantacinquenni sprovvisti di reddito.</p> <p>Pagamento della pensione ai cittadini riconosciuti invalidi civili dal Servizio Sanitario Nazionale.</p> <p>Assegno di accompagnamento per i cittadini inabili.</p> <p>Canone RAI con rateizzazione sulla pensione.</p>
-------------------	--

SERVIZI PER ENTI PUBBLICI E PREVIDENZIALI

Varie	<p>Rilascio ISEE - Indicatore Situazione Economica Equivalente.</p> <p>Atti di sindacato ispettivo.</p> <p>Casellario dei lavoratori attivi.</p> <p>Casellario pensionati.</p> <p>Consultazione attestati di malattia.</p> <p>Enti pagatori: assegno straordinario di sostegno al reddito.</p> <p>Enti pagatori: gestione uffici pagatori on-line.</p> <p>Inarcassa.</p> <p>Interpelli in materia contributiva.</p> <p>Totalizzazione.</p> <p>Inps e Comuni.</p> <p>Invalità civile.</p>
Pagamenti	<p>Pagamento, per conto dei comuni, dell'assegno di maternità mensile per il nucleo familiare.</p> <p>Pagamento, a seguito di apposita convenzione, delle rendite INAIL.</p>

SERVIZI PER I PATRONATI

Lavoratori autonomi	<p>Richiesta di iscrizione/variazione/cancellazione.</p> <p>Richiesta di compensazione contributiva.</p> <p>Richiesta di riduzione contributiva.</p> <p>Istanza di dilazione amministrativa.</p> <p>Richiesta di riduzione sanzioni.</p> <p>Richiesta di rimborso.</p>
Varie	<p>Riscatto di laurea.</p> <p>Versamenti volontari.</p> <p>Domanda Fondo di Garanzia.</p>

SERVIZI PER I CAF

Fisco e reddito	Assistenza fiscale (730-740). Detrazioni fiscali : istruzioni e software. Dichiarazioni di responsabilità. Modelli RED: istruzioni e software. Verifica solleciti campagna Red.
Prestazioni	Prestazioni sociali: trasmissione domande, istruzioni e software.
Modelli	ISEE. Stampa CUD assicurati e pensionati.

SERVIZI PER LE ASL

Invalidità civile	Acquisizione Certificati medici Invalidità Civile. Acquisizione Domande Invalidità Civile. Procedure Amministrativo - sanitarie.
-------------------	--

SERVIZI PER I MEDICI CERTIFICATORI

Certificati medici	Riconoscimento dell'invalidità civile. Riconoscimento delle cure balneo-termali.
--------------------	---

SERVIZI IN CONVENZIONE E VARI

Accesso	Accesso ai servizi in convenzione.
Prestiti e mutui	Cessione del quinto. Sospensione dei mutui.
Vari	Servizi ex iPost (Ente previdenziale Post-Telegrafonici).

SERVIZI OFFERTI DAI PUNTI CLIENTE*

Varie

Informazioni generali sui servizi dell'Istituto.
 Rilascio di estratti contributivi.
 Richieste di variazioni anagrafiche.
 Duplicato del CUD all'assicurato e al pensionato.
 Duplicato del certificato di pensione (Obis/M).
 Iscrizione lavoratori domestici (LD).
 Iscrizione lavoratori parasubordinati.
 Comunicazione di decesso.
 Modulistica on-line.

* Il Punto Cliente è uno sportello telematico istituito presso gli Enti locali e le Pubbliche Amministrazioni che ne fanno richiesta.

L'EVOLUZIONE DEI SERVIZI INPS

Il passaggio all'esclusività del canale telematico

Nel 2011 è stato dato forte impulso all'utilizzo, in via esclusiva, della rete telematica per la richiesta e fruizione dei servizi, attraverso fasi graduali di obbligo all'utilizzo della rete in luogo degli usuali accessi diretto allo sportello o a mezzo di comunicazione postale, eliminando quindi i flussi cartacei precedentemente utilizzati, fino alla loro soppressione completa.

Tale passaggio, che risulta fondamentale per la realizzazione della Pubblica Amministrazione Digitale, ha richiesto e richiede particolare attenzione e sostegno agli utenti, per consentire di superare le inevitabili difficoltà, specialmente quando si tratta di utenti non in grado di utilizzare correntemente computer e strumenti di informazione e comunicazione telematica. Fra tali categorie di utenti meno inclini all'uso degli strumenti telematici rientrano senza dubbio le persone anziane, che costituiscono una parte sostanziale dell'utenza dell'Istituto; pertanto è stato previsto in tutti i casi di passaggio all'esclusività dei servizi nelle modalità on-line, il sostegno da parte dei Patronati o di altri intermediari autorizzati, attraverso i servizi telematici offerti agli stessi.

In generale, la presentazione delle domande di prestazioni/servizi, è prevista attraverso uno dei seguenti canali:

- Web, servizi telematici accessibili direttamente dal cittadino, attraverso il portale dell'Istituto (www.inps.it)
- Contact Center Multicanale, attraverso il numero verde 803164;
- Patronati o altri intermediari autorizzati, attraverso i servizi telematici offerti dagli stessi.

A prescindere dal canale prescelto, al fine di garantire la più ampia informazione e divulgazione delle novità afferenti alle modalità telematiche, è sempre previsto un periodo transitorio durante il quale è ancora possibile per gli utenti interessati l'invio delle domande mediante le tradizionali modalità (accesso allo sportello oppure invio a mezzo raccomandata postale).

Al termine del periodo transitorio, comunicato attraverso i mezzi istituzionali, l'invio on-line, mediante uno dei canali sopra indicati, diventa la modalità esclusiva di presentazione delle relative domande.

La Tavola 2.5 seguente illustra le fasi di passaggio ai servizi telematici in via esclusiva, effettuate nel corso del 2011.

Tavola 2.5

ENTRATA IN VIGORE DELL'ESCLUSIVITÀ DEL CANALE TELEMATICO PER LE DOMANDE DI PRESTAZIONI E SERVIZI

DOMANDA/SERVIZIO	DATA INIZIO ESCLUSIVITÀ TELEMATICA
Presentazione dei ricorsi amministrativi (Circolare n. 32 del 10/02/2011)	feb 2011
Domande di cure balneo-termali (Circolare n. 37 del 22/02/2011)	mar 2011
Comunicazione di assunzione, trasferimento, proroga e cessazione lavoro domestico (Circolare n. 49 del 11/03/2011)	apr 2011
Domande d'iscrizione alla Gestione separata (L. 335/1995) (Circolare n. 72 del 04/05/2011)	giu 2011
Domande di Riscatto di Laurea (Circolare n. 77 del 27/05/2011)	giu 2011
Autorizzazione CISOA (Cassa Integrazione Guadagni Agricola) (Circolare n. 91 del 15/07/2011)	lug 2011
Domanda assegno integrativo di mobilità (art.9, L.223/91) (Circolare n. 95 del 15/07/2011)	lug 2011
Domande di congedo di maternità/ paternità e congedo parentale (Circolari: n. 106 del 05/08/2011; n. 126 del 29/09/2011)	ago 2011
Domande di autorizzazione Assegno per il nucleo familiare (Circolari: n. 102 del 04/08/2011; n. 103 del 04/08/2011; n. 121 del 16/09/2011; n. 125 del 29/09/2011; n. 149 del 22/11/2011; n. 166 del 28/12/2011)	ago 2011
Domande di autorizzazione ai versamenti volontari (Circolare n. 111 del 30/08/2011)	set 2011
Richiesta visita medica di controllo on-line (Circolare n. 118 del 12/09/2011)	ott 2011
Presentazione telematica all'Inps della Dichiarazione Sostitutiva Unica (DSU) ai fini del rilascio delle certificazioni Ise/Isee (Circolare n. 130 del 10/10/2011)	set 2011
Nuove modalità di presentazione telematica in via esclusiva delle domande di prestazioni previdenziali ed assistenziali a) Ricostituzioni (supplementi; assegni familiari; ricostituzioni documentali; ricostituzioni contributive; ricostituzioni reddituali) b) Pensioni di anzianità e vecchiaia c) Assegni sociali d) Pensioni/assegni di invalidità e inabilità (esclusi quelli di invalidità civile, cecità civile, sordità civile che sono già telematizzati) e) Pensioni ai superstiti - reversibilità (Circolare n. 131 del 10/10/2011)	set 2011
Rapporti di piccola colonia e/o compartecipazione familiare (Messaggio N. 20478 del 28/10/2011)	ott 2011
Estensione periodo transitorio per trasmissione flussi Uniemens telematici- Procedura deleghe (Messaggio N. 20474 del 28/10/2011)	gen 2012

DOMANDA/SERVIZIO	DATA INIZIO ESCLUSIVITÀ TELEMATICA
Domande di incentivo per l'assunzione dei lavoratori disoccupati da almeno 24 mesi o iscritti nelle liste di mobilità La nuova modalità di richiesta telematica e la successiva autorizzazione automatizzata sono operative in relazione alle seguenti agevolazioni: <ul style="list-style-type: none"> • assunzioni a tempo indeterminato di lavoratori disoccupati o in cassa integrazione straordinaria da almeno 24 mesi; • assunzioni a tempo indeterminato e a tempo determinato riguardanti lavoratori iscritti nelle liste di mobilità. (Circolare n. 140 del 28/10/2011)	nov 2011
Autorizzazione Cassa integrazione (Cig) ordinaria per Industria, Edilizia e lapidei (Circolare n. 141 del 28/10/2011)	gen 2012
Domande di autorizzazione Cig Straordinaria e contratti di solidarietà (Circolare n. 148 del 22/11/2011)	gen 2012
Domande pensioni in regime internazionale (Circolare n. 164 del 27/12/2011)	gen 2012
<ul style="list-style-type: none"> • Dichiarazione per riduzione contributiva (Imprese del settore Edile) • Compensazioni e riduzioni contributive (Settore Artigiani e Commercianti) • Sospensione e esonero calamità naturali e rimborso contributi (Settore Agricolo) (Circolare n. 169 del 30/12/2011)	gen 2012
Rimborso contributi domestici (Circolare n. 170 del 30/12/2011)	gen 2012
Congedo straordinario per assistenza disabili (Circolare n. 171 del 30/12/2011)	gen 2012
Domanda disoccupazione lavoratori rimpatriati e frontalieri in Svizzera (Circolare n. 172 del 30/12/2011)	gen 2012
Disoccupazione e assegno nucleo familiare agricoli dipendenti (Circolare n. 173 del 30/12/2011)	gen 2012
Pensione ai superstiti indirette Pensione invalidità fondo autoferrotranvieri Pensione inidoneità fondo Ferr. Stato (Circolare n. 174 del 30/12/2011)	gen 2012

Il nuovo Portale dei pagamenti

Una rilevante innovazione è costituita dall'attivazione sul sito internet del "Portale dei pagamenti", che offre ai cittadini e agli utenti un nuovo servizio telematico per rendere sempre più semplici e facili le modalità di utilizzo dei pagamenti on-line.

Ciò consente di semplificare il rapporto con il cittadino e nello stesso tempo di evitare la formazione di code agli sportelli.

Il portale rappresenta un punto unico dove si possono trovare tutti i servizi abilitati per eseguire il pagamento dei bollettini on-line, stampare i bollettini MAV, acquistare i buoni lavoro o voucher online, visualizzare i pagamenti effettuati e avere notizie e aggiornamenti sulle nuove modalità di pagamento.

Il Portale è diviso in tre aree:

- Area pagamenti, in quest'area sono presenti i servizi di pagamento e stampa bollettini

MAV: pagamenti dei contributi per i lavoratori domestici, riscatti e ricongiunzioni e rendite, versamenti volontari e acquisto online buoni lavoro;

- Area informazioni sui pagamenti, che presenta tutte le informazioni sui pagamenti dei contributi dei servizi attivi, informazioni sul canale RID e canale Reti Amiche;
- Area contatti, dove sono indicate le modalità operative per il cittadino che dovesse avere difficoltà con l'utilizzo delle procedure. In questo caso si può anche inviare una e-mail per richiesta chiarimenti alla casella di posta pagamentionline@inps.it.

La Tavola 2.6 che segue illustra il flusso dei pagamenti online effettuati direttamente sul portale Inps.

Tavola 2.6

PAGAMENTI EFFETTUATI ON-LINE SUL PORTALE INPS • ANNO 2011

TIPOLOGIA DI PAGAMENTO	2011	
	N. pagamenti	Importo (Euro)
POS virtuale (in collaborazione con Banca Intesa-San Paolo)	82.974	16.514.593
- Contributi lavoratori domestici	79.825	15.694.113
- Riscatti e ricongiunzioni	3.006	649.038
- Versamenti volontari	143	171.442
MAV (Pagamenti mediante avviso)	2.273.305	782.375.982
- Contributi lavoratori domestici	2.054.416	569.272.179
- Riscatti e ricongiunzioni	135.397	90.079.864
- Versamenti volontari	83.492	123.023.939

Fonte: Inps

Ai pagamenti effettuati sul portale Inps si aggiungono poi i canali di pagamento telematico precedentemente introdotti e pienamente operativi, quali:

- le tabaccherie aderenti al circuito "Reti Amiche";
- il servizio di home banking offerto dalla Unicredit Banca;
- gli sportelli delle Banche Retail del Gruppo Unicredit che hanno attivato la convenzione;
- pagamento attraverso servizio di addebito diretto su conto corrente bancario (RID, Rapporto Interbancario Diretto).

I pagamenti on-line in collaborazione con Poste Italiane relativi a "Contributi lavoratori domestici", "Riscatti, ricongiunzioni, rendite", "Versamenti volontari" non sono più attivi da luglio 2011.

La seguente Tavola 2.7 illustra alcuni rilevanti flussi di pagamenti telematici per tipologia. L'Istituto ha così raggiunto l'obiettivo di alleggerire gli uffici di una parte dei contatti /operatività con gli utenti, liberando spazi e orari per nuovi servizi; introducendo una logica "demand driven", dove sono le esigenze dei cittadini a guidare le tipologie di beni e servizi e le modalità operative; realizzando punti di facile accesso per i cittadini con l'impiego dei canali di distribuzione esistenti.

Tavola 2.7

FLUSSI DI PAGAMENTI TELEMATICI PER TIPOLOGIA • ANNI 2010-2011

	2010		2011	
	N. pagamenti	Importo (Euro)	N. pagamenti	Importo (Euro)
Poste Italiane on-line	60.920	13.446.792	24.274	5.609.031
- Contributi lav. Domestici*	55.835	11.679.010	19.825	4.145.778
- Riscatti e ricongiunzioni**	4.810	1.456.434	3.320	917.416
- Versamenti volontari***	275	311.348	117	142.307
- Acquisto Voucher lavoro	-	-	1.012	403.530
Lottomatica	69.534	16.299.146	167.890	38.966.181
- Contributi lav. domestici	67.901	15.879.118	165.773	38.459.158
- Riscatti e ricongiunzioni	1.633	420.028	2.117	507.023
Banche Gruppo UniCredit	37.120	10.102.977	93.361	25.325.662
- Contributi lav. domestici	34.021	8.303.413	86.435	22.218.332
- Riscatti e ricongiunzioni	3.099	1.799.563	6.926	3.107.330

*Non più attivo dal 11 maggio 2011.

**Non più attivo dal 21 luglio 2011.

***Non più attivo dal 6 settembre 2011.

Fonte: Inps

Il Progetto Mobile Inps

L'Inps ha avviato il progetto Mobile Inps, che fornisce informazioni e servizi anche sul cellulare, attraverso il portale e le applicazioni mobili. Semplici e intuitivi, i nuovi servizi sono stati progettati per soddisfare le esigenze delle diverse fasce di utenza dell'Istituto, attraverso l'utilizzo dei nuovi canali resi disponibili dai dispositivi mobili di nuova generazione. Semplicità di utilizzo, quindi, ma anche immediatezza, grazie all'introduzione di un sistema innovativo di navigazione basato sulla ricerca - e non su percorsi predefiniti - e su contenuti informativi sintetici ma completi. Per gli utenti è anche possibile esprimere il proprio gradimento in relazione ai servizi forniti.

Inoltre, sono state sviluppate due nuove applicazioni in aggiunta a quelle già disponibili: Inps Servizi Mobile, per controllare la propria posizione contributiva su iPhone, e Ufficio Stampa, per avere sempre a disposizione - su iPhone e iPad - news, comunicati stampa, documenti ufficiali e contenuti multimediali dell'Istituto. Entrambe le applicazioni sono completamente gratuite.

L'utilizzo dei Servizi Mobile nel 2011 ha fatto registrare oltre 232mila accessi, di cui oltre 85mila ha guardato la sezione InpsFacile. Numeri significativi anche per quanto

riguarda i download delle nuove applicazioni disponibili per iPhone (oltre 66mila) e iPad (2.200), mentre le installazioni attive delle applicazioni Inps per Android hanno superato le 8mila. Il 65% degli utenti ha espresso un giudizio positivo sul servizio.

L'Inps su Facebook

Facebook costituisce un nuovo canale di condivisione delle conoscenze che, attraverso il web, può trovare applicazione anche nella pubblica amministrazione, con l'obiettivo di raggiungere un'ampia fascia di utenti, in particolare i più giovani. L'Inps è presente su Facebook con diverse fanpage tematiche dedicate ad argomenti e servizi rilevanti. La prima pagina realizzata è stata quella relativa al riscatto della laurea. L'iniziativa Inps ha preso l'avvio nell'ambito degli eventi organizzati in occasione della Giornata per la diffusione della cultura previdenziale tra i giovani, che hanno per tema "Un giorno per il futuro". Oggi è più semplice riscattare la laurea poiché la possibilità viene data anche a chi non ha ancora trovato lavoro.

Successivamente, su Facebook sono state pubblicate pagine sulle modalità di utilizzo dei buoni lavoro e sul lavoro domestico. Quest'ultima contiene tutte le informazioni utili per la gestione di un rapporto di lavoro domestico, dall'assunzione fino alla cessazione del rapporto di lavoro, passando per il calcolo dei contributi dovuti e le modalità di pagamento, e rappresenta una utile guida per non incorrere in errori ed omissioni, sia da parte del datore di lavoro sia da parte del lavoratore.

I dati relativi alle prime due pagine realizzate su Facebook evidenziano una grande attenzione da parte dei componenti del social network: la pagina "Riscattare la Laurea" ha totalizzato quasi 4.000 "Mi piace" e "Utilizzare i buoni lavoro" oltre 2.000 (rilevazione a febbraio 2012).

Il Progetto Open Data

Gli Open Data sono dati prodotti e gestiti da un ente pubblico, resi liberamente accessibili a cittadini, operatori pubblici e privati. Si tratta di insiemi di dati che, dopo una serie di verifiche normative (ad esempio questioni in materia di privacy) e, ove necessario, un opportuno riadattamento tecnologico, sono resi disponibili dalla Pubblica Amministrazione che li ha prodotti, in ottica di riuso.

Gli Open Data rappresentano un tema di particolare rilievo in ambito nazionale e internazionale. Una direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio (Direttiva 2003/98/CE) sensibilizza gli enti pubblici rispetto alla condivisione dei propri dati, al fine di utilizzare questa potenzialità sia per completare e migliorare l'offerta di "servizio pubblico" che per contribuire alla creazione di nuove opportunità produttive. Molti enti ed amministrazioni nazionali, come ad esempio i governi italiano, spagnolo e inglese, hanno dotato i propri portali web di sezioni dedicate all'esposizione pubblica degli Open Data.

Gli Open Data dell'Inps possono avere varie forme di utilizzo e di utilità, fra cui:

- garantire il livello di trasparenza auspicato dall'Open Government, favorendo quindi la partecipazione attiva da parte dei cittadini;
- supportare organizzazioni pubbliche e private nell'utilizzo produttivo (prodotti e servizi informatici) dei dati forniti, generando nuove fonti di occupazione e garantendo/promuovendo una maggior diffusione delle informazioni stesse;
- agevolare la condivisione di dati di pubblico interesse tra gli enti locali e nazionali, favorendo

anche un proficuo confronto tra le parti (obiettivo perseguibile anche grazie alla definizione di linee guida relative all'organizzazione delle informazioni fornite).

L'Inps ha aderito alle direttive europee in materia di Open Data attivando, sul proprio portale web, la nuova sezione informativa dedicata agli Open Data, liberamente accessibili ai fini del "riutilizzo" da parte di soggetti esterni quali cittadini, aziende, enti, istituzioni ecc.

Continua così l'impegno dell'Istituto verso una sempre maggiore trasparenza e qualità delle proprie attività istituzionali, nell'intento di rendere sempre più agevole l'utilizzo dei servizi erogati e con l'obiettivo di essere sempre più vicino ai suoi utenti e ai cittadini in generale. Anche il progetto Open Data, infatti, si inserisce nel processo di innovazione tecnologica che l'Inps ha intrapreso da diversi anni e che vedrà la completa telematizzazione dei servizi offerti entro il 2012.

Sono progressivamente pubblicati una serie di dati gestiti dall'Istituto, categorizzati per argomento e fonte, che possono essere consultati dai cittadini e utilizzati da operatori pubblici e privati per condurre ricerche, produrre soluzioni informatiche, agevolare la condivisione di informazioni tra enti e istituzioni pubbliche nazionali e comunitarie.

Si accede al servizio direttamente dalla home page del portale Inps. La sezione si divide in due sottosezioni: la prima, denominata Informazioni, spiega cosa sono, a cosa servono e come si usano gli Open Data, mentre la seconda, denominata Open Data Inps, costituisce il data base vero e proprio, i cui contenuti vanno dalle aliquote contributive ai requisiti pensionistici, dai dati relativi alle prestazioni a sostegno del reddito agli osservatori sulle varie tipologie di lavoratori, tanto per fare alcuni esempi. È possibile accedere ai dati operando a piacere una selezione per argomento, per fonte o per periodo, e per ogni serie di dati è riportata la data di aggiornamento, il numero di download effettuati, il tipo di file utilizzato e la licenza d'uso.

Progetto visite mediche di controllo telematiche

Richiesta delle visite mediche per via telematica

È stato attivato il canale telematico per la richiesta all'Istituto delle visite mediche di controllo domiciliare e/o ambulatoriale da parte dei datori di lavoro (Circolare n. 118/2011). Tale modalità di richiesta - che regola il servizio offerto da Inps - è offerta ai datori di lavoro nel rispetto della normativa già esistente che riconosce all'Inps la titolarità all'effettuazione dei controlli medico legali ai lavoratori assenti per malattia anche nel caso in cui si tratti di soggetti non tenuti al versamento della relativa contribuzione all'Istituto. Resta ferma la possibilità, per i datori di lavoro pubblici, di far riferimento alle ASL territorialmente competenti, secondo le modalità previste da tali Strutture. L'obiettivo, infatti, è quello di disciplinare le modalità di richiesta del servizio nel caso in cui, invece, il datore di lavoro pubblico opti per l'utilizzo della prestazione fornita dall'Inps.

Con il nuovo sistema di richiesta *on line* è possibile per il datore di lavoro inoltrare richieste in qualsiasi momento nell'arco delle 24 ore. Sono elaborate e smistate giornalmente ai medici di competenza le richieste pervenute entro le ore 9.00 per la fascia antimeridiana e ore 12.00 per quella pomeridiana.

Le istanze di visite mediche di controllo inoltrate via fax possono essere accolte solamente in eventuali casi di interruzione del servizio telematico per problematiche di tipo tecnico.

Del pari, sono abolite tutte le pregresse modalità informative circa l'esito delle visite domiciliari (invio per lettera della copia per il datore di lavoro) poiché di tale esito ne sono informati sempre per via telematica, utilizzando l'apposita sezione a disposizione sul Portale Inps.

Redazione dei verbali delle visite mediche domiciliari

L'Istituto ha da tempo intrapreso un complesso e dinamico processo orientato alla progressiva telematizzazione dei flussi procedurali rivolti all'utenza, in particolare, per quanto attiene al flusso relativo alla certificazione di malattia, tale processo, dopo averne interessato la fase iniziale - rappresentata dal certificato telematico - consente attualmente anche la conoscenza in tempo reale dell'esito del controllo disposto sullo stato di malattia sia su iniziativa dell'Istituto che del datore di lavoro. Sui certificati di malattia opera un apposito sistema di Data Mining per l'individuazione di quelli che suggeriscono l'invio di visita medica di controllo domiciliare; tale sistema è in grado di recepire anche le visite mediche di controllo domiciliare richieste tramite Portale. Al termine della visita, i medici di controllo, attraverso l'utilizzo di personal computer portatili, forniti dall'Inps, possono redigere presso il domicilio del lavoratore l'apposito "verbale informatico" che viene trasmesso in tempo reale ai sistemi informatici dell'Istituto. In tal modo, l'esito della visita risulta immediatamente disponibile per le attività di competenza dell'Inps e reso contestualmente accessibile dal datore di lavoro che l'abbia eventualmente richiesta. I medici vengono dotati anche di una apposita stampante portatile per fornire al lavoratore le previste copie del verbale. Le nuove modalità di redazione e comunicazione dei verbali relativi alle visite mediche di controllo domiciliari consentono così un netto miglioramento di rapporto con l'utenza globalmente intesa.

Consultazione degli attestati di malattia trasmessi per via telematica

Servizi per gli intermediari delle aziende private.

È stata estesa agli intermediari la possibilità, già concessa ai datori di lavoro, di consultare gli attestati di malattia attraverso il:

- Sistema di invio dell'attestato con PEC: la richiesta di utilizzo del servizio viene inoltrata all'indirizzo di Posta certificata di una Struttura territoriale Inps tra quelle con le quali le Aziende rappresentate dall'intermediario si rapportano per il pagamento dei contributi.
- Sistema di accesso con PIN: le attestazioni di malattia relative ai certificati trasmessi dal medico curante, sono disponibili mediante accesso con PIN al portale Inps www.inps.it - servizi on-line.

Servizi per gli intermediari e per i datori di lavoro del settore agricolo.

Ai datori di lavoro agricoli e agli intermediari che hanno ottenuto l'autorizzazione a svolgere gli adempimenti contributivi per conto delle aziende agricole, vengono resi disponibili i servizi di cui al punto precedente per consultare gli attestati di malattia degli operai con rapporto di lavoro a tempo indeterminato (c.d. OTI).

Servizi per gli intermediari delle Amministrazioni Pubbliche.

Gli intermediari delle Amministrazioni Pubbliche possono presentare richiesta di accesso ai servizi tramite PIN e di invio degli attestati con PEC inoltrando richiesta corredata di delega, ad una sede Inps.

Servizi per il cittadino.

È stato reso operativo un nuovo servizio che consente al lavoratore di richiedere che il numero di protocollo dei propri certificati di malattia sia inviato via SMS ad un numero telefonico da lui indicato. Tale servizio può essere attivato:

- per i cittadini in possesso di PIN, selezionando la nuova funzionalità introdotta nel menu della consultazione dei certificati di malattia;
- inoltrando richiesta tramite posta certificata ad una struttura territoriale Inps.

Nuova modalità di acquisto dei buoni lavoro

Dopo una fase sperimentale effettuata presso gli Uffici Postali di Lombardia e Puglia, a partire da dicembre 2011, l'acquisto e la riscossione dei buoni lavoro, i cosiddetti "voucher", sono possibili presso tutti i 14mila Uffici Postali d'Italia.

I voucher sono uno strumento innovativo che facilita la prestazione regolare di lavoratori impegnati per un periodo di tempo limitato (lavoro occasionale e accessorio). Sono in vendita negli uffici postali nel valore nominale di 10, 20 e 50 euro e disponibili anche in carnet da 25 pezzi. Nella cifra sono previste la copertura assicurativa attraverso l'Inail e quella previdenziale attraverso l'Inps, di conseguenza i periodi di lavoro sono pienamente riconosciuti a fini pensionistici. Il datore di lavoro può acquistare i voucher in contanti o tramite Postamat, presentando la tessera sanitaria per la verifica del codice fiscale o comunicando la partita IVA. È previsto un limite giornaliero di acquisto di 5.000 euro lordi. Dal giorno successivo all'acquisto, e prima dell'inizio della prestazione di lavoro, il datore di lavoro deve comunicare all'Inps il proprio codice fiscale, la tipologia di attività, i dati del prestatore (nome, cognome, codice fiscale), il luogo di lavoro, la data d'inizio e fine della prestazione. I buoni lavoro sono riscuotibili dal secondo giorno successivo alla fine della prestazione di lavoro occasionale.

I buoni lavoro possono essere incassati presso tutti gli uffici postali sul territorio nazionale dal secondo giorno successivo alla fine della prestazione di lavoro occasionale. Per riscuotere il lavoratore deve presentarsi con la propria tessera sanitaria per la verifica del codice fiscale.

I prestatori possono riscuotere i buoni lavoro entro due anni dal giorno dell'emissione. Il committente che non utilizza i buoni lavoro acquistati può chiederne il rimborso presso le sedi dell'Inps.

LA COMUNICAZIONE CON IL CITTADINO

Il nuovo **Contact Center Multicanale Inps-Inail (CCM)** è stato avviato a partire da settembre 2010 e, nel corso dell'anno 2011, ha consolidato e rafforzato la propria struttura ed ha offerto un servizio sempre più adeguato alle esigenze degli utenti e alle evoluzioni strategiche degli Enti.

I servizi erogati dagli operatori direttamente al telefono sono sempre più numerosi ed in continua evoluzione per rispondere in maniera sempre più completa e tempestiva alla necessità degli utenti di interagire con gli Enti in modo semplice, veloce e secondo le modalità più vicine alle proprie esigenze, svolgendo inoltre un ruolo di supporto e assistenza nell'utilizzo delle nuove modalità telematiche di comunicazione.

Il Contact Center Multicanale Inps-Inail è raggiungibile attraverso il numero verde 803.164 e risponde alle esigenze di informazioni su aspetti normativi, procedurali e su singole pratiche, sia dell'Inps sia dell'Inail, e di assistenza per gli utenti diversamente abili.

Fornisce, in automatico o con intervento dell'operatore, informazioni e servizi online, risultando uno "sportello virtuale" al servizio del cittadino. Gli operatori sono a disposizione dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 20 e il sabato dalle 8 alle 14, mentre il servizio automatico (per la provincia di Bolzano in lingua tedesca) è in funzione 24 ore al giorno, compresi i festivi.

Fornisce informazioni anche in sette lingue straniere (tedesco, inglese, francese, arabo,

polacco, spagnolo e russo), utilizzando operatori bilingue, per i lavoratori stranieri, per gli extracomunitari e per cittadini residenti in Paesi diversi dall'Italia. Il servizio è completamente gratuito.

Il nuovo Contact Center Multicanale Inps-Inail ha raggiunto nel 2011 ottimi risultati in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza: gli operatori hanno gestito più di 14 milioni di contatti (+10% rispetto all'anno precedente), con una riduzione di più del 90% del numero di chiamate abbandonate.

Il Contact Center trasmette le segnalazioni che richiedono particolari approfondimenti alle strutture territoriali di Inps ed Inail, le quali provvedono entro 48 ore dalla segnalazione a prendere contatti con l'utente e a fornire tutti i chiarimenti del caso. Inoltre, qualora sia strettamente necessaria la presenza dell'interessato, tramite il CCM è possibile prenotare un appuntamento presso la rispettiva struttura territoriale. Le richieste di servizio inoltrate dagli operatori del CCM alle Sedi INPS sono pari nel 2011 a circa il 5% dei contatti totali gestiti.

È inoltre a disposizione degli utenti il servizio InpsRisponde, un ulteriore canale per inoltrare richieste di chiarimenti su aspetti normativi/procedurali o di informazioni su singole pratiche, tramite la compilazione di un form on-line situato sul sito Web istituzionale. InpsRisponde è gestito al primo livello dagli operatori del CCM e dalle sedi INPS in caso di quesiti particolarmente complessi. Nel 2011 sono stati gestiti da InpsRisponde 352.208 quesiti di cui circa 85% dagli operatori del CCM e circa 15% dalle sedi.

I principali servizi forniti dal Contact Center sono i seguenti:

SERVIZI INPS

- Informazioni su pensioni, prestazioni temporanee e contributi individuali
- Acquisizione domande di pensione
- Iscrizione on-line per lavoratori parasubordinati, domestici e casalinghe
- Spedizione di duplicati di documenti e certificati previdenziali ai cittadini assicurati con l'istituto
- (estratto conto assicurativo, estratto versamenti, certificati di pensione, CUD)
- Spedizione di duplicati di documenti e certificati previdenziali ai lavoratori autonomi: artigiani, commercianti e coltivatori diretti (estratto conto assicurativo, estratto versamenti, situazione debitoria, pagamenti)
- Chiarimenti e informazioni sulla situazione debitoria, avvisi bonari e cartelle esattoriali;
- Simulazione del calcolo dei contributi per i lavoratori domestici e invio MAV per il pagamento
- Informazioni e invio copia della ricevuta di pagamento on-line dei contributi per lavoratori domestici, versamenti volontari, riscatto laurea e ricongiunzioni contributive
- Rilascio del PIN (codice personale di identificazione)
- Variazioni indirizzo di residenza
- Informazioni e acquisizione delle domande di prestazioni (disoccupazione e mobilità, maternità e congedo parentale, congedi e permessi per diversamente abili, assegni al nucleo familiare)
- Stato delle domande e dei pagamenti delle prestazioni
- Stato delle richieste e dei rinnovi della Carta Acquisti
- Indirizzi e orari degli uffici INPS, anche tramite risponditore automatico
- Attivazione voucher per Buoni Lavoro Occasionale
- Assistenza per gli utenti internet: cittadino, aziende, consulenti e professionisti, enti pubblici e previdenziali, patronati, associazioni di categoria e CAF

SERVIZI INAIL

- Informazioni generali su prestazioni temporanee
- Informazioni generali sulle rendite
- Informazioni sugli adempimenti a carico delle aziende
- Informazioni sugli adempimenti relativi al settore Ricerca
- Informazioni sugli adempimenti relativi al settore Navigazione Marittima
- Informazioni sul Documento Unico di Regolarità Contributiva (DURC)
- Informazioni su incentivi e finanziamenti per interventi di prevenzione e sicurezza
- Informazioni su assicurazione casalinghe
- Informazioni su prestazioni ex SPORTASS
- Informazioni su indirizzi e orari degli Uffici Inail
- Supporto tecnico servizi internet: Punto Cliente
- Supporto tecnico servizi internet: richiesta DURC tramite il sito dello Sportello Unico Previdenziale
- Variazione anagrafica casalinghe
- Iscrizione e conferma prenotazione ai Percorsi formativi per RSPP e ASPP (ai sensi del Decreto Legislativo 81/2008)
- Inserimento DNA Lavoro Accessorio
- Prenotazione appuntamenti con i funzionari delle sedi Inail
- Compilazione autoliquidazione artigiani senza dipendenti
- Rinvio delle credenziali di accesso ai servizi di Punto Cliente (PIN2)

L'evoluzione tecnologica e del contesto organizzativo e normativo, hanno portato nel 2011 all'avvio di una serie di servizi innovativi:

- **pagamenti con carta di credito** effettuati dall'Utenza tramite POS virtuale via CCM relativi ai Contributi ed oneri rivenienti da Lavoratori domestici, Versamenti volontari, Riscatto dei corsi di studio universitari, lauree brevi e titoli equiparati, Ricongiunzione dei periodi assicurativi, Rendite vitalizie;
- Attivazione della funzionalità di **riconoscimento vocale dell'Utente** tramite risponditore automatico che consiste nella richiesta, nei momenti di attesa per parlare con un Operatore, della comunicazione da parte dell'Utente di nome, cognome e data di nascita;
- Potenziamento dei servizi erogati tramite **risponditore automatico**, con particolare riferimento alle *richieste di duplicati di documentazione* che rappresentano un elevato volume di contatti ma con una bassa complessità gestionale (CUD, estratto contributivo, OBISM, estratto pagamenti, dettaglio rata pensione);
- Attivazione del servizio che consente ai medici di assolvere all'obbligo di **trasmissione telematica dei certificati medici di malattia**, comunicando le informazioni necessarie all'operatore che le inserisce in procedura oppure tramite risponditore automatico.
- Adozione di un ulteriore canale virtuale di comunicazione con l'Utenza, che prevede la possibilità di attivare una **chiamata telefonica via internet tramite web e Skype**.

La Tavola 2.8 seguente illustra i più rilevanti dati di utilizzo nel 2011.

Tavola 2.8

IL CONTACT CENTER MULTICANALE IN NUMERI • ANNO 2011

DESCRIZIONE	VALORE
Contatti gestiti da operatore	14 mln
Numero di operatori	1.371
Quesiti InpsRisponde	352.208
Quesiti inoltrati dal CCM alle sedi (Back Office)	368.143
Numero Pagamenti effettuati via CCM	3.724
Valore in euro Pagamenti effettuati via CCM	811.362
Chiamate via Web e SKYPE	231.395

Fonte: Inps

Lo sviluppo della missione istituzionale dell'Inps ha generato negli ultimi anni una forte crescita della domanda di informazione e consulenza previdenziale da parte dei cittadini, che si riversa quotidianamente su tutte le strutture dell'Istituto attraverso i diversi canali di comunicazione messi a disposizione del pubblico (sportelli fisici, telefono, posta elettronica, PEC, ecc.).

A ciò va ad aggiungersi la sempre maggiore richiesta da parte delle diverse categorie di utenti di un'interlocuzione con la pubblica amministrazione connotata da tempestività e certezza nella risoluzione delle problematiche rappresentate, determinando, come risultante finale, una crescita della qualità attesa.

Considerato che oggi la gestione del servizio di informazione e consulenza assorbe una quota significativa di risorse umane, principalmente nelle Sedi territoriali, si è imposta la necessità di una razionalizzazione del sistema con l'obiettivo di migliorare il servizio offerto all'utenza.

È stato attivato sperimentalmente e gradualmente sul territorio nazionale il modello organizzativo in cui tutte le telefonate indirizzate dai cittadini utenti ai numeri telefonici delle Sedi territoriali dell'Istituto vengono canalizzate e gestite dal **Contact center multicanale (CCM)**.

Il secondo livello di informazione e consulenza, sia per quanto attiene ai quesiti normativi sia per quanto concerne la richiesta di assistenza informatica per l'utilizzo delle procedure di comunicazione/trasmisione dati ed informazioni e principalmente per l'invio telematico delle istanze di servizio, viene svolto dai **Centri regionali di informazione e consulenza (CRIC)** e dai **Gruppi di assistenza informatica (GAI)**.

Tenuto conto della costituzione dei Centri Regionali di Informazione e Consulenza (CRIC), dai primi mesi del 2012 le richieste di consulenza inviate dal Contact Center Multicanale (sia nella forma di scheda Linea Inps che in quella di quesito di *back office*) vengono instradate verso i competenti CRIC Regionali. I funzionari e i referenti dei

CRIC sono configurati all'interno della piattaforma Linea Inps e a questi ultimi, tramite la medesima piattaforma, viene consentito il monitoraggio dei tempi di evasione delle schede Linea Inps.

Il CRIC può ricevere esclusivamente dal CCM e per via telematica le istanze di consulenza (schede Linea Inps e quesiti di *back office*), non essendo, per il momento, previste modalità alternative di contatto, quali ad esempio l'utilizzo del canale telefonico, con gli operatori del CCM e con l'utenza. Il termine entro il quale devono essere evase le schede Linea Inps/quesiti di *back office* è di 48 ore lavorative.

La prenotazione degli appuntamenti con un funzionario di Sede è gestita dal Contact Center e rappresenta una soluzione operativa alternativa all'invio di una scheda Linea Inps/quesito di *back office*.

È necessario che il caso rappresentato dal cittadino venga tempestivamente istruito da parte del funzionario assegnatario dell'appuntamento, corredandolo dei necessari elementi o dati informativi, in modo da semplificarne le successive fasi di lavoro. Tale attività propedeutica consente:

- la possibile erogazione anticipata del servizio rispetto all'appuntamento fissato con il cittadino (nella fattispecie, comunicando tempestivamente all'interessato la risoluzione del caso e la non necessità del previsto accesso presso gli uffici);
- la garanzia del buon esito dell'appuntamento, con la conseguente erogazione del servizio richiesto mediante un unico accesso.

I RISULTATI AZIENDALI DEL 2011

Il sistema di sicurezza sociale italiano si colloca all'interno dei sistemi di protezione sociale europei. Le tradizioni e le peculiarità dei singoli Paesi comportano differenze sia nelle modalità di finanziamento che nell'attuazione delle politiche sociali e quindi nell'offerta di prodotti e servizi. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi di un sistema di protezione sociale è un compito estremamente complesso, data l'entità ed il numero di prestazioni e servizi offerti ed erogati ai cittadini e si basa sulla determinazione e sulla misura di varie tipologie di indicatori quali:

1. il grado di copertura dei servizi, ovvero la determinazione di quale frazione della popolazione potenzialmente interessata è abilitata alla loro fruizione;
2. la misura delle prestazioni, se è adeguata ed in grado di consentire un buon livello di benessere;
3. l'efficacia del sistema di protezione sociale, a livello di comparti, processi e servizi e la qualità nell'erogazione delle prestazioni;
4. l'efficienza, l'economicità e la performance del sistema di protezione sociale nel complesso e nei singoli comparti;
5. il bilancio del sistema di protezione sociale.

Le prime due tipologie di valutazione riguardano sostanzialmente l'intero ordinamento del sistema, costituito da leggi e norme che regolamentano diritti e doveri dei cittadini e dei soggetti economici nell'ambito della previdenza e dell'assistenza, stabilendo al contempo i requisiti per l'accesso ai servizi e alle prestazioni e la corrispondente misura.

Le terza valutazione pone al centro il soggetto fruitore del sistema di protezione sociale, avendo quale obiettivo finale la determinazione della soddisfazione dell'utente.

La quarta e la quinta valutazione riguardano invece l'amministrazione dello Stato, sia in riferimento alla sostenibilità finanziaria del sistema di protezione sociale, sia in riferimento all'efficienza (rapporto fra qualità e costi) con cui vengono erogati i servizi.

IL VALORE SOCIALE AGGIUNTO - VSA

Il Valore Sociale Aggiunto (VSA) rappresenta il valore economico generato attraverso la gestione dell'"azienda" Inps. Il VSA è un importante indicatore che fornisce una misura della ricchezza, in senso lato, prodotta e distribuita direttamente ed indirettamente a chi ha contribuito a generarla e in definitiva all'intera collettività nazionale. Tale indicatore è determinato sia dai dati di bilancio economico (Conto Economico generale), sia dalla misura della redistribuzione sociale. Nel caso dell'Inps, il Valore Sociale Aggiunto (VSA) è valutato come somma di due termini, il primo riguardante il valore economico netto della produzione (VPN), calcolato come differenza tra valore della produzione (VP) e costo della produzione (CP), il secondo riguardante i benefici sociali netti erogati (BSN) calcolati come differenza tra benefici economici erogati (BE) ed i relativi costi (CBE), secondo le seguenti relazioni:

$$\begin{aligned} VSA &= VPN + BSN \\ VPN &= VP - CP \\ BSN &= BE - CBE \end{aligned}$$

Il VPN rappresenta il valore aggiunto della produzione, il cui valore è la risultante del gettito delle entrate contributive, opportunamente rettificate ed integrate con i rimborsi e con gli sgravi contributivi, nonché con i ratei e i risconti, sommato con gli altri ricavi e proventi rettificati (trasferimenti dello Stato, delle Regioni, di altri Enti, ecc.), come indicato nella Tavola 2.9 seguente.

Tavola 2.9

VALORE DELLA PRODUZIONE • ANNI 2010-2011 (Mln. di Euro)				
AGGREGATI	2010	2011	VAR. 2011/2010	VAR. % 2011/2010
Entrate contributive rettificate e integrate	140.030	142.754	2.724	1,9%
Trasferimenti (da Stato ed Enti pubblici) e altre entrate e poste correttive	85.014	86.422	1.408	1,7%
Valore della produzione	225.044	229.176	4.132	1,8%

Fonte: Inps

Il costo della produzione deriva dall'aggregazione di prestazioni istituzionali rettificate, acquisto di beni e servizi, costi del personale, ammortamenti e svalutazioni, accantonamenti ai fondi per oneri e rischi e oneri diversi di gestione (Tavola 2.10 seguente).

Tavola 2.10

COSTO DELLA PRODUZIONE • ANNI 2010-2011 (Mln. di Euro)				
AGGREGATI	2010	2011	VAR. 2011/2010	VAR. % 2011/2010
Prestazioni istituzionali rettificate	213.555	219.301	5.746	2,7%
Acquisto beni e servizi	1.395	1.533	138	9,9%
Costi del Personale	2.114	2.111	-3	-0,1%
Ammortamenti e svalutazioni	6.087	3.780	-2.307	-37,9%
Accantonamenti ai fondi per oneri e rischi	-1.036	-1.152	-116	-11,2%
Oneri diversi di gestione	6.373	6.354	-19	-0,3%
Costo della produzione	228.488	231.928	3.440	1,5%

Fonte: Inps

Il BSN è rappresentato dal complesso delle prestazioni erogate, sia di natura previdenziale che di natura assistenziale e dai relativi costi di gestione. I risultati del calcolo sono riportati nella seguente Tavola 2.11.

Tavola 2.11

VALORE SOCIALE AGGIUNTO • ANNI 2010-2011 (Mln. di Euro)

AGGREGATI	2010	2011	VAR. 2010/2011	VAR. % 2010/2011
Valore Aggiunto della produzione	-3.444	-2.752	692	20,1%
Prestazioni istituzionali erogate (rettificate)	213.555	219.301	5.746	2,7%
Costi di gestione e oneri vari	14.933	12.626	-2.307	-15,4%
Valore sociale aggiunto	195.178	203.923	8.745	4,5%
Variazione rispetto anno precedente	2,0%	4,5%		

Fonte: Inps

Come si può rilevare, nel 2011 il Valore Sociale Aggiunto è aumentato del 4,5% rispetto al 2010, un risultato molto positivo e superiore all'incremento del 2,0% registrato nel 2010 rispetto all'anno precedente.

IL SISTEMA DI MISURAZIONE

L'Inps, quale grande Ente di sicurezza sociale, fornitore di una varietà di servizi e prestazioni fondamentali per tutte le componenti sociali e all'avanguardia, a livello europeo, nell'integrazione e nello sviluppo dell'eGovernment, ha introdotto, primo fra le Pubbliche Amministrazioni in Italia, un sistema di misurazione interno basato su standard internazionali, sia dell'Unione Europea, sia nell'ambito OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Internazionale) e primo fra tutti ad adottare integralmente il sistema di misurazione riportato nel documento "Government at a Glance", che nella versione del 2011 comprende una grande varietà di indicatori, in grado di caratterizzare l'azione e la performance degli Enti pubblici.

L'Istituto si è dotato di un modello organizzativo, gestionale e di governance che ha rappresentato un indirizzo fortemente innovativo in materia di organizzazione, amministrazione, contabilità e controllo per:

- pianificare e monitorare l'andamento economico-finanziario e quindi migliorare l'efficienza generale;
- promuovere un costante e continuo processo di miglioramento della gestione;
- garantire un maggior coordinamento nelle relazioni tra amministrazioni per una più forte cooperazione interistituzionale;
- promuovere un rafforzamento della relazione fra attori pubblici e privati attraverso una più forte condivisione delle funzioni pubbliche.

In particolare, il modello di governance adottato dall'Istituto ricerca l'allineamento e la congruenza tra le linee strategiche, gli obiettivi direzionali e le azioni operative, associando ad ognuna di esse appropriati indicatori di performance.

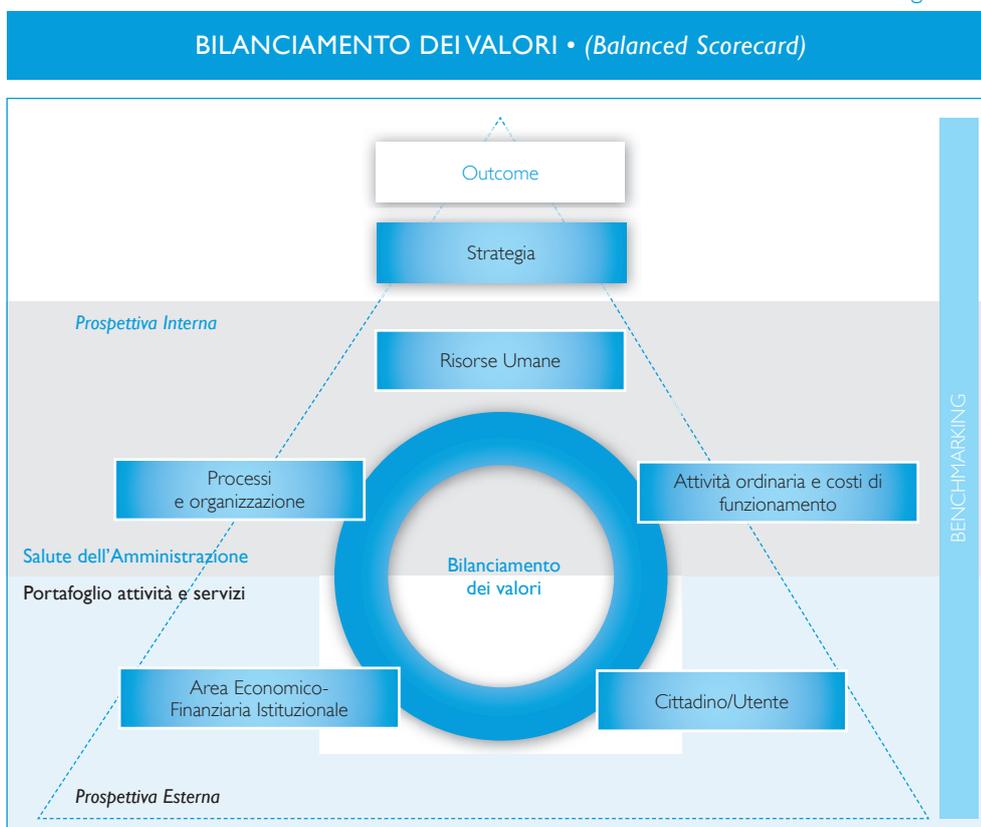
La strategia e l'organizzazione vengono coniugate in un insieme di obiettivi, delineando due dimensioni (Figura 2.2):

In linea con il modello di governance sopra descritto, l'Istituto ha adottato un modello di rappresentazione della performance basato su una logica di *Balanced Scorecard* (Bilanciamento Valori) allo scopo di fornire diverse prospettive delle dinamiche gestionali, allineate con le macro-aree individuate nella delibera CiVIT 104/2010 (grado di attuazione della strategia, portafoglio delle attività e dei servizi, stato di salute dell'Amministrazione, impatti dell'azione amministrativa, confronti con altre Amministrazioni), in modo da favorire una visione più completa della performance globale e di ciascuna Unità Organizzativa.

Il modello di *Balanced Scorecard* consente infatti le seguenti attività (Fig. 2.3):

- articolare la mission e le strategie in un set completo e coeso di obiettivi e misure di risultato, secondo diverse aree;
- stabilire un bilanciamento ed una relazione causa - effetto tra i diversi indicatori di misurazione delle performance, in modo da conoscere in anticipo quali riflessi una determinata azione avrà sulla gestione dell'Istituto (prospettiva interna) e sui rapporti con i cittadini/utenti (prospettiva esterna);
- creare valore attraverso il collegamento tra la gestione operativa e la gestione strategica;
- analizzare i risultati sia in ottica di breve periodo che di medio-lungo termine, il tutto allineato agli obiettivi strategici;
- verificare la conformità tra le strategie dichiarate e le variabili organizzative e definire eventuali interventi correttivi in itinere.

Figura 2.3



Fonte: Inps

In particolare, per ogni obiettivo strategico (individuato nell'ambito delle aree strategiche) sono definiti indicatori in grado di misurare le performance su uno o più ambiti della performance organizzativa.

Il sistema degli indicatori

La misurazione delle attività ed in particolare di caratteristiche quali la produttività, l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi offerti ed erogati rappresenta una attività chiave in ogni Ente di servizi, sia esso pubblico o privato. La misurazione deve essere effettuata sia in termini assoluti, sia soprattutto in termini comparativi: confrontare in una data unità di tempo le performance fra produttori di uno stesso servizio o confrontare in tempi successivi il valore reale del servizio offerto da uno stesso produttore.

L'approccio comparativo è quello che può dare frutti concreti, la comparazione è effettuata:

- nello spazio (Italia verso altri Paesi, Regioni verso Italia e fra loro);
- nel tempo (fra un anno e l'altro, fra un periodo di tempo e l'altro).

Il campo di osservazione permette un duplice approccio: a) territoriale, b) funzionale (attribuzione delle unità al sottosettore degli enti di Previdenza).

È necessario disporre di un set di informazioni ben organizzate, raccordabili funzionalmente in un quadro concettuale coerente. L'approccio seguito consiste nell'analisi e nel confronto delle risorse impiegate, degli output e delle performance delle amministrazioni lungo un'ampia gamma di policy, focalizzando i fattori che presiedono al funzionamento della macchina amministrativa e gli interventi di realizzazione delle politiche settoriali.

Si può distinguere tra valore assoluto conseguito (performance effettiva dell'attività svolta) e valore relativo o appropriatezza, ottenuto dividendo, per ciascuna attività espletata, il valore assoluto conseguito per il valore atteso (domanda istituzionalizzata) o per il valore richiesto (domanda rilevata).

Il sistema di misurazione e controllo dell'Inps si realizza attraverso una complessa rete di rilevazione automatizzata dei dati e di misurazione dei risultati raggiunti grazie all'utilizzo di indicatori, che forniscono elementi di giudizio obiettivi non solo sulla funzionalità complessiva dell'Istituto, ma anche sull'efficacia, sulla qualità e sui costi dei servizi erogati.

Gli indicatori adottati possono essere suddivisi come segue:

- indicatori economico-finanziari, costruiti a partire dai risultati di bilancio e basati sull'analisi dello scostamento dei costi di gestione rispetto all'anno precedente;
- indicatori di efficienza e innovazione, che rappresentano i risultati conseguiti in rapporto alle risorse utilizzate;
- indicatori di efficacia e qualità, che misurano la capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati e sono definiti quindi dal rapporto risultati/obiettivi.
- Indicatori dei risultati: output e outcome, i primi riferiti ai prodotti generati da specifiche strutture organizzative, i secondi riguardanti i gli effetti e i benefici nel medio - lungo periodo.
- Indicatori di economicità, riferiti alla capacità dell'organizzazione di perseguire le proprie finalità istituzionali con minori risorse o a farsi carico di nuovi adempimenti a risorse invariate.

Tralasciando gli indicatori di bilancio, trattati successivamente in un apposito capitolo, si forniscono di seguito dettagli sulle altre tipologie di indicatori.

Gli indicatori di efficienza e innovazione

L'efficienza, generalmente definita come la capacità di un'organizzazione di raggiungere gli obiettivi predefiniti ottimizzando le risorse, è misurata in termini di impiego delle risorse umane per il raggiungimento di un obiettivo predefinito. In sostanza questa tipologia di indicatori può essere ricondotta al rapporto tra input (risorse impiegate) e output (risultati).

Rientrano in tale tipologia tutti gli indicatori di produttività, intesa sia come quantità di prodotto per unità di risorsa impiegata nella produzione, che come assorbimento di risorse per unità di prodotto.

Gli indicatori di efficienza vengono anche utilizzati per rappresentare le innovazioni introdotte nei processi organizzativi in termini di impiego dei fattori produttivi e, in particolare, in termini di impiego delle risorse umane, fattore di grande valenza strategica nell'ambito dei processi produttivi che caratterizzano l'attività dell'Istituto.

Il sistema prevede anche indicatori di impiego delle risorse economiche messe a disposizione delle strutture, quali quelle riferite ai costi discrezionali. Vengono utilizzati anche indicatori di efficienza economica riferiti al costo per unità di prodotto equivalente e al costo pro-capite, riferito ai costi diretti di struttura rilevabili dal conto economico.

Gli indicatori di efficacia e qualità

L'efficacia, generalmente definita come l'attitudine di un'organizzazione al raggiungimento degli obiettivi predefiniti, è misurata sulla base della qualità dell'output generato dalla struttura organizzativa con riferimento all'obiettivo prefissato. Pertanto, i piani di attività collegati ai programmi obiettivo delle strutture centrali vengono misurati con indicatori coerenti con gli obiettivi indicati dal piano stesso. Allo stesso modo, gli indicatori di efficacia collegati ai piani di produzione delle strutture regionali hanno a riferimento gli obiettivi di qualità del servizio indicati nelle schede tecniche.

Gli indicatori di output e di outcome

I risultati delle attività di un grande Ente in generale ed in particolare di una Agenzia di servizi possono essere valutati per mezzo di due tipologie di indicatori:

- gli indicatori di **output**, riferiti ai risultati prodotti dalle singole attività, in termini sia quantitativi (quantità delle singole prestazioni), sia riguardo alla qualità, valutata in vari modi, delle singole prestazioni;
- gli indicatori di **outcome**, riguardanti i risultati ed i benefici, specialmente nel medio-lungo periodo, generati dalla fornitura dei prodotti e dall'erogazione dei servizi agli utenti. Tali indicatori risultano di più complessa individuazione in quanto sono strettamente collegati agli utenti o beneficiari delle prestazioni e consistono in risultati che perdurano nel tempo, ove anche altri fattori possono avere effetto. La prestazione di cassa integrazione guadagni offre un supporto sia alle imprese che ai lavoratori e rappresenta in molti casi un elemento importante per salvaguardare l'occupazione ed impedire la perdita di posti di lavoro, che quindi, opportunamente combinati, possono essere utilizzati come indicatori di outcome.

Gli indicatori di economicità

La misurazione dell'economicità della gestione viene effettuata sulla base di un apposito indicatore le cui determinanti sono rappresentate dalla valutazione delle performance del

centro di responsabilità - basate sull'analisi degli scostamenti rispetto al budget, espresso sia in termini di efficacia, intesa quale capacità nel tempo di perseguire le finalità istituzionali programmate, che di efficienza, intesa quale capacità di impiegare razionalmente le risorse trovando il giusto rapporto tra risultati ottenuti e risorse consumate - e da valutazioni di tipo economico basate sull'analisi degli scostamenti tra il conto economico ed il budget economico.

I VOLUMI E LE PERFORMANCE INPS NEL 2011

La produzione e le performance dell'Istituto nel 2011 sono state caratterizzate dalla piena diffusione del nuovo modello organizzativo, definito con la circolare 102/2009 e realizzato con strumenti di pianificazione, gestione e controllo coerentemente ristrutturati. Per favorire il confronto con l'anno precedente (2010) in termini di efficacia e di qualità dei servizi, gli indici di risultato sono stati calcolati anche per il 2010 con l'articolazione della nuova struttura organizzativa.

La produzione

La nuova organizzazione dell'Istituto fa riferimento ai cosiddetti **Flussi standardizzati di processo** (detti anche Nastri-web), che accompagnano gli operatori nella gestione delle attività da compiere per l'erogazione dei singoli prodotti/servizi istituzionali, esplicitando, per ognuna di esse, la sequenza delle azioni da svolgere e contestualizzando, in un'unica pagina web tutte le informazioni amministrative (manuali, ipertesti, circolari, messaggistica e modulistica) e le procedure informatiche gestionali necessarie.

Il Flusso standardizzato è, pertanto, lo strumento che garantisce la corretta esecuzione delle attività, sia sotto l'aspetto formale che sostanziale, nel pieno rispetto della qualità del processo produttivo.

I Flussi standardizzati di processo si sono sviluppati in logica di standardizzazione delle *modalità di lavoro* degli operatori, previa puntuale descrizione e definizione dei flussi di attività, attraverso un costante e condiviso processo di integrazione tra le Direzioni Centrali competenti.

Il rilascio dei "flussi guidati" di attività garantisce il rispetto, da parte dell'operatore, delle regole procedurali così come individuate, riduce/esclude la possibilità di errori nella definizione delle pratiche, consente la memorizzazione dello stato di lavorazione di una pratica e rende più agevole l'accesso alle transazioni.

La rilevazione della **produzione** delle strutture territoriali è conforme alla separazione tra le attività innescate da domande di servizio, di competenza delle agenzie (Front Office), e le attività di gestione dei flussi contributivi e informativi che alimentano i conti aziendali ed individuali, di competenza dell'area flussi (Back Office). Inoltre sono analizzati i dati di produzione che compete alle aree professionali e i dati di impiego del personale relativi a tutte le aree comprese quelle di direzione e delle funzioni di staff. I volumi di produzione omogeneizzata nel 2011 e per confronto nel 2010, sono riportati nella Tavola 2.12 seguente.

Tavola 2.12

VOLUMI DI PRODUZIONE OMOGENEIZZATA ¹⁴			
	2010	2011	VAR. % 2011/2010
Front office	8.326.900	8.505.853	2,2
Assicurato-pensionato ¹⁵	2.509.650	2.516.655	0,3
Prestazioni a sostegno del reddito ¹⁶	2.075.904	2.237.716	7,8
Servizi al soggetto contribuente ¹⁷	3.240.314	3.254.926	0,5
Servizi collegati a requisiti socio-sanitari	300.128	307.830	2,6
Prodotti ad elevata specializzazione	200.904	188.726	-6,1
Back office	5.798.829	5.919.239	2,1
Anagrafica e gestione flussi	2.416.920	2.405.142	-0,5
Accertamento (Prevenzione e contrasto al lavoro irregolare)	1.164.027	1.110.782	-4,6
Verifica amministrativa	Area non presente	135.851	-
Gestione del credito	1.495.918	1.468.674	-1,8
Controllo prestazioni	703.992	769.046	9,2
Gestione ricorsi amministrativi e giudiziari	17.972	29.744	65,5
TOTALE AREA PRODUZIONE	14.125.729	14.425.092	2,1

Fonte: Inps

La produzione si presenta differenziata tra le aree del front office (linee di servizio delle agenzie) e le aree del back office (collegate alla gestione dei flussi).

La produzione complessiva nel 2011 si è attestata a 14.425.092 pezzi con un incremento pari al 2,1% sul 2010.

Sui volumi della produzione 2011 hanno influito i seguenti fattori:

- l'estensione del nuovo modello organizzativo che ha inciso positivamente determinando, tra l'altro, un forte impulso alle verifiche di regolarità dei dati assicurativi e delle anomalie contributive, secondo i criteri descritti dalla circolare 102/2009.
- la significativa contrazione delle domande di pensione di vecchiaia e anzianità, per effetto del blocco seguito all'introduzione della "finestra mobile";
- la contrazione delle pensioni di invalidità;
- l'estensione della sperimentazione della nuova organizzazione a tutte le direzioni provinciali;

¹⁴ - Per poter misurare e rendere comparabili fra loro prodotti diversi è stata operata una "normalizzazione" che, attraverso l'uso di parametri e fattori numerici, ha permesso di definire come "prodotti omogeneizzati", quei prodotti che comportano per l'Istituto analoghi consumi di risorse e di tempi di lavorazione.

¹⁵ - **Processo Assicurato-pensionato**: complesso di attività inerenti alla costituzione, variazione e utilizzo del conto assicurativo, rispetto alle quali l'utente del servizio ricopre il duplice ruolo di assicurato prima e di pensionato dopo.

¹⁶ - **Prestazioni a sostegno del reddito**: complesso di attività inerenti alla diminuzione della capacità lavorativa, alla sospensione/cessazione dei rapporti di lavoro, nonché alle prestazioni a sostegno del reddito destinate al cittadino che necessita di prestazioni assistenziali.

¹⁷ - **Soggetto contribuente**: complesso di attività che riguardano tutti gli aspetti del rapporto contributivo, dalla fase costitutiva a quella conclusiva. Nell'ambito di tale processo l'utente del servizio è rappresentato dalle aziende, con o senza dipendenti, quali soggetti contribuenti.

- il rilascio di nuove procedure a supporto della verifica amministrativa e della gestione dei ricorsi amministrativi.

La Tavola 2.13 successiva mostra la ripartizione territoriale della produzione omogeneizzata lorda complessiva del front office e del back office.

Tavola 2.13

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DEI VOLUMI DI PRODUZIONE • ANNI 2010-2011

REGIONE	2010	2011	VAR. % 2011/2010
Piemonte	1.011.518	1.025.858	1,4
Valle d'Aosta	36.596	41.292	12,8
Lombardia	2.047.991	2.042.631	-0,3
Liguria	375.864	389.027	3,5
Trentino A.A.	242.293	244.241	0,8
Veneto	1.052.004	1.022.525	-2,8
Friuli V.G.	321.558	325.403	1,2
Emilia Romagna	1.065.461	1.090.984	2,4
Toscana	916.288	927.744	1,3
Umbria	244.097	261.452	7,1
Marche	444.151	469.992	5,8
Lazio	1.304.266	1.353.341	3,8
Abruzzo	384.773	413.527	7,5
Molise	91.105	102.962	13,0
Campania	1.297.357	1.393.927	7,4
Puglia	941.013	955.295	1,5
Basilicata	153.949	167.706	8,9
Calabria	524.931	540.721	3,0
Sicilia	1.228.969	1.213.619	-1,3
Sardegna	441.545	442.845	0,3
Nazionale	14.125.729	14.425.092	2,1

Fonte: Inps

La Tavola 2.14 seguente illustra lo storico della produzione lorda complessiva (Processi primari "Assicurato-pensionato", "Prestazioni a sostegno del reddito", "Soggetto contribuente") nel quinquennio 2007-2011: l'incremento di produzione nel 2011 è stato del 2,1% rispetto al 2010 e del 23,4% rispetto al 2007.

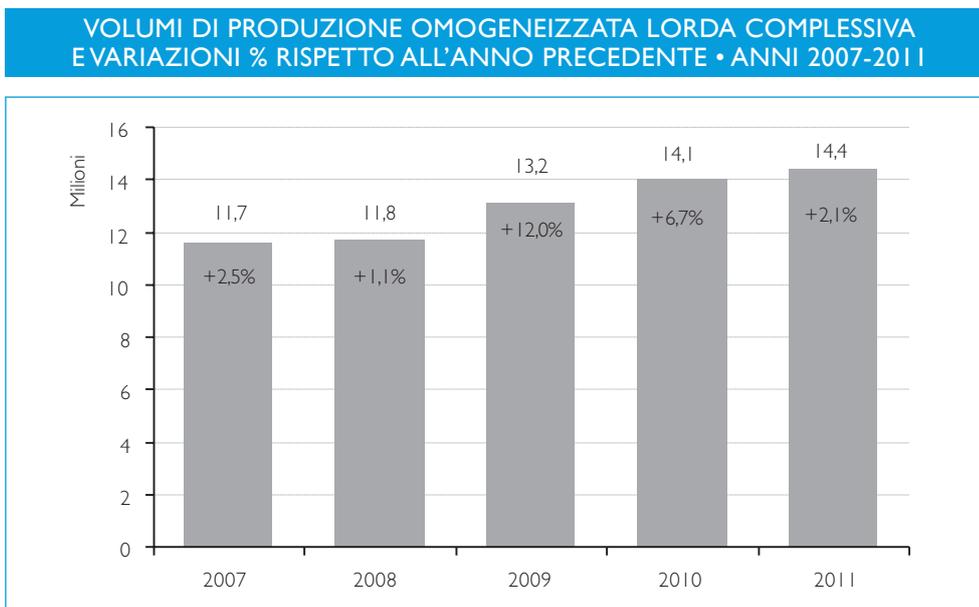
Tavola 2.14

VOLUMI DI PRODUZIONE COMPLESSIVA • ANNI 2007-2011						
N. UNITÀ DI PRODUZIONE EQUIVALENTE					VAR. % 2011/2010	VAR. % 2011/2007
2007	2008	2009	2010	2011		
11.687.642	11.820.850	13.236.108	14.125.729	14.425.092	2,1%	23,4%

Fonte: Inps

La Figura 2.4 seguente mette a confronto l'andamento produttivo complessivo negli ultimi cinque anni, dal 2007 al 2011.

Figura 2.4



Fonte: Inps

Per quanto riguarda la **consistenza di personale**, essa ha subito, anche nel 2011, una contrazione pari al 3,4%, passando dalle 27.640 unità del 2010 alle attuali 26.706 (Tavola 2.15).

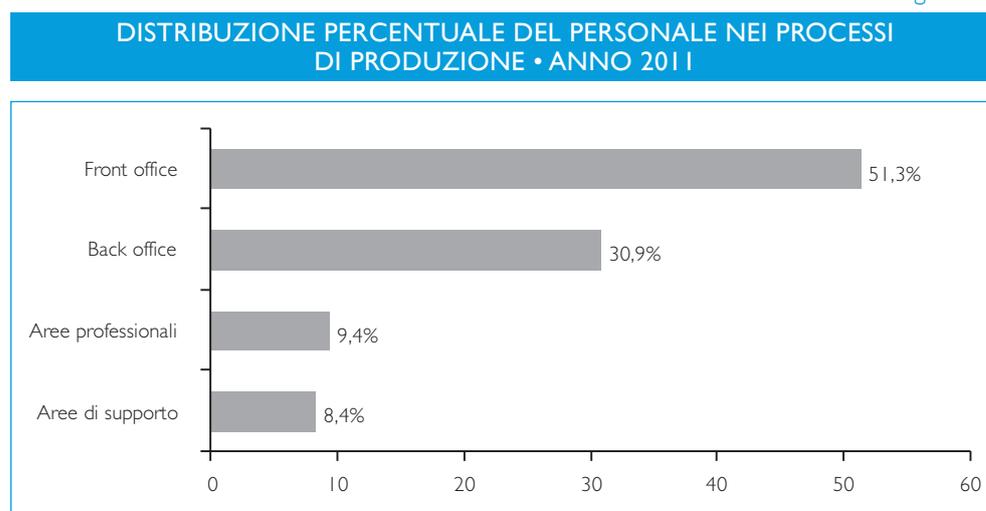
Tavola 2.15

CONSISTENZA DEL PERSONALE • ANNO 2010-2011			
	31.12.2010	31.12.2011	VAR. % 2011/2010
Personale in forza	27.640	26.706	-3,4

Fonte: Inps

La costante riduzione della consistenza di personale è stata parzialmente ammortizzata attraverso una redistribuzione del personale che ha privilegiato le aree di produzione (front office e back office) rispetto a quelli di supporto. Nella successiva Figura 2.5 si evidenzia che nel 2011 l'82,2% del personale (era il 79% nel 2010) è impiegato nelle aree di produzione rispettivamente il 51,3% in quelle di Front office e il 30,9% in quelle di Back office. Il restante 17,8% del personale è impegnato nelle aree professionali e di supporto.

Figura 2.5

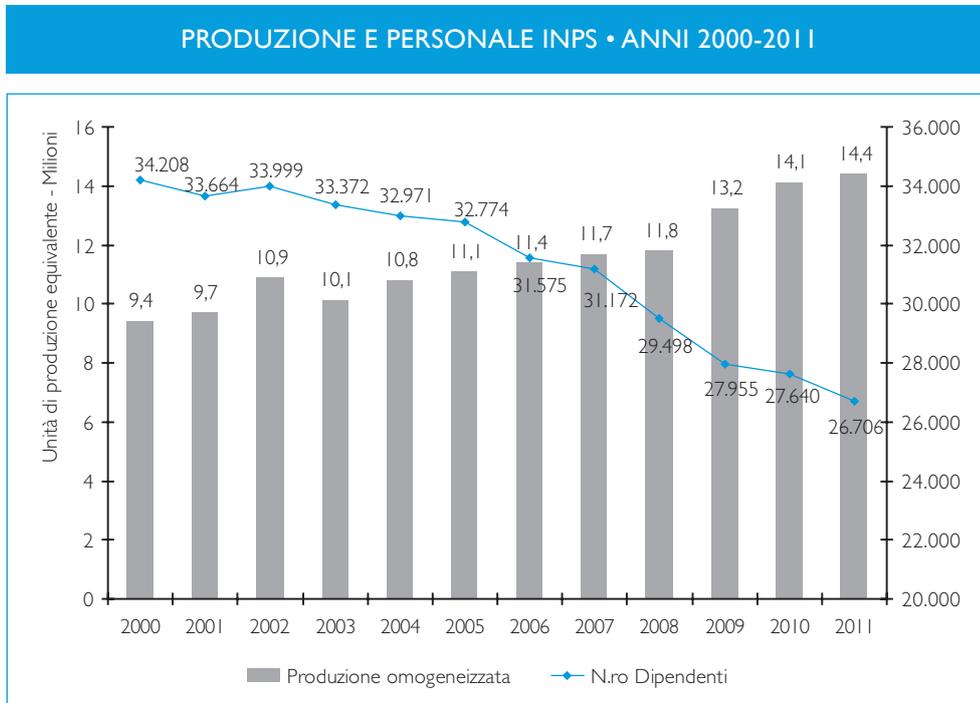


Fonte: Inps

La successiva Figura 2.6 illustra il confronto fra gli andamenti della produzione complessiva ed il personale in forza all'Istituto negli anni dal 2000 al 2011.

Si osservano trend opposti: all'aumento costante di produzione negli anni è associata una continua diminuzione del personale, ciò significa che pur con la riduzione delle risorse, l'Istituto ha comunque mantenuto ed anche incrementato gli standard di produttività.

Figura 2.6



Fonte: Inps

La produttività

La combinazione tra l'incremento della produzione e la riduzione di personale ha determinato un incremento della produttività¹⁸ (Tavola 2.16) che, a livello nazionale, mostra una crescita del 6,07% sull'indicatore globale di produttività (produzione rapportata all'intero personale della Sede) e dell'8,16% sull'indicatore di produttività delle aree di produzione (produzione rapportata al solo personale impegnato nei processi produttivi).

Tavola 2.16

INDICATORI DI PRODUTTIVITÀ (a) • ANNI 2010 E 2011 E VARIAZIONE %

AREA/PROCESSO	2010	2011	VAR. % 2011/2010
Standard globale di produttività (b)	70,4	74,7	6,07%
Standard di produttività aree di produzione (c)	90,2	97,6	8,16%

a) Unità di produzione equivalente per addetto (standard mensile)

b) Risulta dal rapporto tra la produzione equivalente dei processi produttivi (front office e back office) / totale del personale presente della sede (front office, back office, aree professionali e aree di supporto).

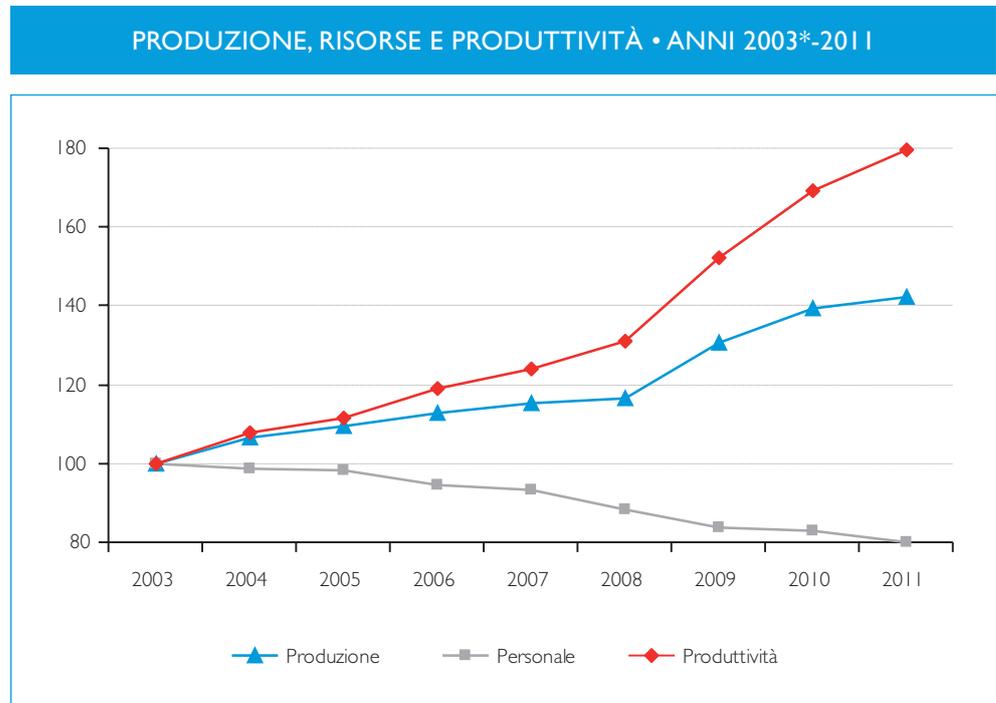
c) Risulta dal rapporto tra la produzione equivalente dei processi produttivi / totale del personale presente nei processi produttivi.

Fonte: Inps

¹⁸ - La produttività è calcolata prendendo a riferimento i volumi di produzione omogeneizzata e la presenza del personale impiegato. Pertanto, la produttività misura le unità di prodotto omogeneizzato procapite realizzate dal personale impiegato in un periodo di riferimento.

La Figura 2.7 illustra l'andamento del rapporto tra produzione, risorse e produttività, per gli anni dal 2004 al 2011, assumendo il valore 100 come base per l'anno 2003.

Figura 2.7



*Base 2003 = 100
Fonte: Inps

Gli indicatori di risultato

L'andamento complessivo del risultato della gestione a livello nazionale rispetto allo scorso anno mostra un incremento del 6,97%, raggiunto attraverso un significativo miglioramento registrato sia sul fronte dell'efficienza (5,41%) che della qualità (8,53%). Anche la distribuzione per regione (Tavola 2.17) evidenzia scostamenti positivi degli indicatori di risultato rispetto al 2010, con valori mediamente compresi tra il 5% ed il 10%.

Tavola 2.17

INDICATORI DI RISULTATO: % SCOSTAMENTO 2011 RISPETTO AL 2010

REGIONE	INDICATORE SINTETICO AREE DI PRODUZIONE	QUALITÀ	EFFICIENZA
Piemonte	6,99%	8,68%	5,29%
Valle d'Aosta	5,01%	10,06%	-0,03%
Lombardia	7,07%	9,44%	4,70%
Liguria	8,34%	8,12%	8,56%
Trentino A.A.	6,92%	12,02%	1,83%
Veneto	5,07%	6,64%	3,50%
Friuli V.G.	7,47%	10,42%	4,51%
Emilia Romagna	5,96%	7,43%	4,49%
Toscana	7,45%	9,54%	5,36%
Umbria	7,34%	6,95%	7,73%
Marche	6,45%	7,42%	5,48%
Lazio	8,40%	8,50%	8,30%
Abruzzo	7,78%	8,06%	7,51%
Molise	11,71%	8,16%	15,25%
Campania	7,99%	9,73%	6,25%
Puglia	5,41%	7,89%	2,92%
Basilicata	10,40%	5,74%	15,07%
Calabria	8,52%	10,66%	6,39%
Sicilia	4,82%	6,12%	3,53%
Sardegna	6,45%	8,48%	4,43%
Nazionale	6,97%	8,53%	5,41%

Fonte: Inps

Indicatori dell'andamento della gestione

Per consentire una valutazione complessiva dell'andamento produttivo a livello nazionale e regionale si rilevano gli indicatori di economicità, che rappresentano la sintesi tra il risultato, misurato in termini di efficienza e di efficacia ed i costi di gestione. Infatti, la misurazione dell'economicità della gestione viene effettuata sulla base di un apposito "indicatore di economicità" le cui modalità di calcolo sono rappresentate nel prospetto seguente.

INDICATORE DI ECONOMICITÀ =	Risultato della gestione - (% di scostamento della performance) (variazione risultati di efficienza/efficacia rispetto all'anno precedente)
	Costi della gestione (% di scostamento dei costi di gestione) (variazione costi rispetto all'anno precedente)

L'indicatore di economicità è un elemento fondamentale per valutare la coerenza della gestione ed economica rispetto ai risultati raggiunti. Il prospetto seguente fornisce indicazioni a seconda del valore assunto da tale indicatore.

> 1	Il beneficio dei risultati raggiunti è più che proporzionale rispetto all'utilizzo delle risorse impiegate
= 1	Il beneficio dei risultati raggiunti è in linea con l'utilizzo delle risorse impiegate
< 1	Il beneficio dei risultati raggiunti non soddisfa il criterio dell'economicità rispetto all'utilizzo delle risorse impiegate

Tutte le regioni hanno indicatori di economicità¹⁹ superiori ad 1 ad indicare che i risultati raggiunti sono più che proporzionali rispetto all'utilizzo delle risorse impiegate (Tavola 2.18).

¹⁹ - Gli indicatori di economicità sono calcolati sulla base delle risultanze di gestione al 31 dicembre 2011.

Tavola 2.18

INDICATORI DI ECONOMICITÀ • DISTRIBUZIONE TERRITORIALE ANNO 2011

	ECONOMICITÀ 1	ECONOMICITÀ 2
	Costi totali	Costi discrezionali
Piemonte	1,09	1,20
Valle d'Aosta	1,04	1,12
Lombardia	1,08	1,07
Liguria	1,09	1,15
Trentino AA	1,10	1,26
Veneto	1,07	1,17
Friuli VG	1,09	1,15
Emilia Romagna	1,06	1,03
Toscana	1,07	1,06
Umbria	1,09	1,15
Marche	1,07	1,08
Lazio	1,15	1,24
Abruzzo	1,10	1,17
Molise	1,15	1,27
Campania	1,10	1,11
Puglia	1,04	1,03
Basilicata	1,10	1,09
Calabria	1,13	1,23
Sicilia	1,09	1,15
Sardegna	1,12	1,22
Nazionale	1,09	1,13

Fonte: Inps

LA QUALITÀ DEI SERVIZI INPS

L'Inps ha partecipato alla sperimentazione del "Barometro dei Servizi Pubblici", iniziativa promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica volta a sperimentare un sistema di misurazione della qualità effettiva dei servizi pubblici offerti a livello nazionale, sia da amministrazioni pubbliche, sia da imprese private.

La collaborazione ha incluso la realizzazione un manuale tecnico che illustra le principali caratteristiche metodologiche del Barometro e, in particolare, i gli obiettivi conoscitivi, i tipi di indicatore e il metodo messo a punto per la elaborazione dei dati.

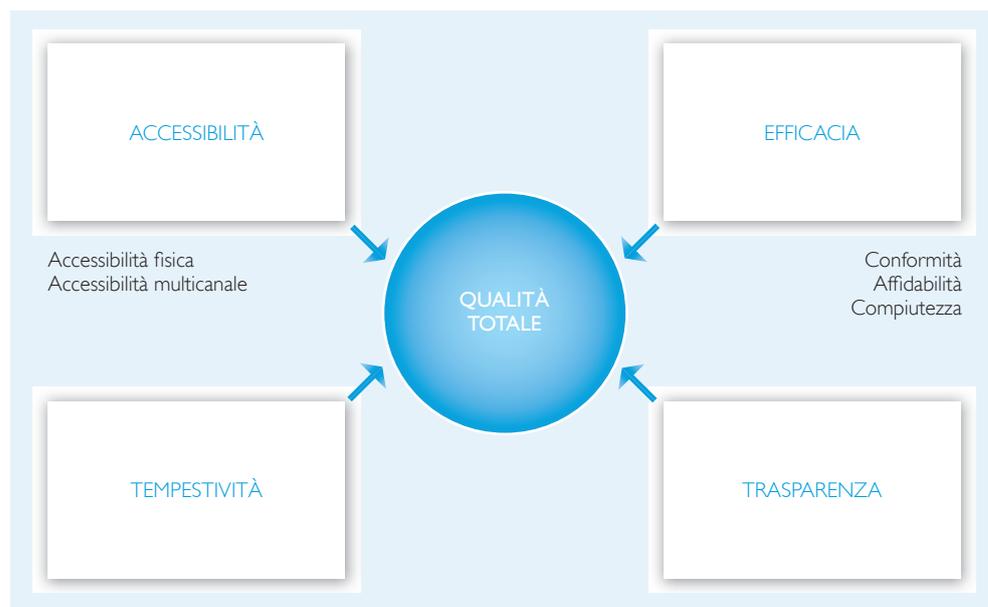
Successivamente la Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche (CiVIT) ha emanato con la Delibera n. 88 del 24 giugno 2010 le "Linee guida per la definizione degli standard di qualità dei servizi pubblici", previste dal Dlgs n. 198 del 2009 sulla azione collettiva nel settore pubblico.

Tali linee guida offrono una serie di indicazioni sul percorso metodologico da seguire per l'individuazione degli standard, proponendo un'articolazione in varie fasi successive, che comprendono la definizione di una mappa dei servizi, l'individuazione e lo sviluppo delle dimensioni della qualità (accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia) e la successiva elaborazione degli indicatori e dei relativi standard per ciascuna delle singole dimensioni individuate.

L'adozione di tale documento costituisce un passaggio importante non solo per il superamento del sistema delle carte dei servizi, ma anche ai fini dell'attuazione, della disciplina sulla class action nel settore pubblico (Dlgs. N.198 del 2009).

A maggio 2011 è stata avviata una nuova fase dell'iniziativa in collaborazione con CiVIT, "Il Barometro della qualità effettiva dei servizi pubblici e gli standard di qualità", con l'obiettivo di valutare l'estendibilità del Barometro ad altre amministrazioni realizzando inoltre un toolkit avanzato e adattabile alle esigenze degli enti partecipanti.

Le dimensioni della qualità



Le dimensioni fondamentali individuate relative alla qualità dei servizi sono di seguito rappresentate:

- a) L'accessibilità, riferita alla disponibilità e alla diffusione di informazioni che consentono, a qualsiasi potenziale fruitore, di individuare agevolmente il luogo in cui il servizio o la prestazione possono essere richiesti, nonché le modalità per fruirne direttamente e nel minore tempo possibile. Si distinguono in particolare due sotto-dimensioni:
 - l'*accessibilità fisica*, riferita a servizi e prestazioni erogati presso sedi/uffici dislocati sul territorio;
 - l'*accessibilità multicanale*: riferita a servizi e prestazioni erogati ricorrendo a più canali di comunicazione.
- b) La tempestività, rappresentata dal tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio o della prestazione. Una prestazione o un servizio è di qualità se il periodo di tempo necessario all'erogazione è inferiore o uguale ad un limite temporale predefinito.
- c) La trasparenza, caratterizzata dalla disponibilità e diffusione di informazioni che consentono, a colui che richiede il servizio o la prestazione, di conoscere chiaramente a chi, come e cosa richiedere e in quanto tempo ed eventualmente con quali spese poterlo ricevere.
- d) L'efficacia, qualificabile come la rispondenza del servizio o della prestazione erogata alla richiesta dell'utente. Una prestazione si ritiene efficace se è erogata in modo formalmente corretto, è coerente con le aspettative fornite all'interessato al momento del contatto con l'ufficio al quale è stata presentata la richiesta, e quindi rispetta compiutamente l'esigenza espressa dal richiedente medesimo. Le sotto-dimensioni rilevanti sono le seguenti:
 - *conformità*: è la corrispondenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche regolamentate o formalmente previste nelle procedure standard dell'ufficio;
 - *affidabilità*: concerne la coerenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche programmate o dichiarate al cliente/fruitoro;
 - *completezza*: riguarda l'eshaustività del servizio o prestazione erogata rispetto alle esigenze finali del cliente/fruitoro.

Alle amministrazioni viene comunque lasciata la libertà di integrare le dimensioni proposte con altre che concorrano a rappresentare la qualità globale effettiva.

La qualità complessiva

Gli indicatori definiti per la misurazione delle dimensioni della qualità, siano essi di output o di outcome, possono essere combinati secondo medie pesate opportunamente, per fornire numeri indice che assegnino, in modo sintetico, un punteggio complessivo riferito alla qualità dei singoli servizi. Diviene così possibile confrontare la qualità dei servizi in regioni diverse (analisi territoriale) per poter individuare le isole di eccellenza, ed in periodi temporali diversi (analisi delle serie storiche) per valutare l'evoluzione negli anni.

Il rapporto qualità/costi

Un tema importante per le agenzie di servizio è rappresentato dalla qualità in rapporto ai costi, dove per costi si devono intendere non gli importi monetari delle prestazioni, ma i costi di gestione sostenuti dall'agenzia per la fornitura dei servizi. Tale valutazione

può essere effettuata complessivamente per ogni Ente, e nell'ambito di un Ente, per le macroaree, le aree fino ai singoli processi, se l'Ente implementa un sistema di contabilità analitica che assegna costi e risorse ad ogni centro di costo per la produzione.

Schede degli indicatori per la qualità

Sulla base del lavoro riportato al precedente paragrafo ed in armonia con i principali indicatori definiti ed utilizzati a livello europeo e internazionale per la misurazione e la valutazione della qualità dei servizi europei (in particolare gli indicatori OECD - *Government at a Glance*), l'Inps ha predisposto ed attuato un sistema di raccolta e misurazione di indicatori, di seguito rappresentati, al fine di pervenire ad una dettagliata rendicontazione sulla qualità offerta alla propria utenza. I successivi prospetti illustrano i principali risultati conseguiti nel 2011.

DIMENSIONE	SOTTO-DIMENSIONE	PESO	N. INDICATORI
TEMPESTIVITÀ	Tempi di attesa per disbrigo pratiche	5	2
	Tempi di erogazione prestazioni/servizi	40	9
	Totale tempestività	45	11
EFFICACIA	Relazioni con l'utenza	5	2
	Compiutezza	10	1
	Totale efficacia	15	3
ACCESSIBILITÀ	Fisica	10	2
	Multicanale	20	5
	Totale accessibilità	30	7
TRASPARENZA	Iter procedurale	5	1
	Informazioni	5	1
	Totale trasparenza	10	2
COMPLESSO	Totale complessivo	100	23

TEMPESTIVITÀ

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di attesa per disbrigo pratiche
Nome indicatore	Tempo medio di attesa allo sportello
Codice indicatore	QTE-01
Descr. indicatore	Rappresenta il tempo che mediamente un utente deve attendere per accedere allo sportello
Formula/formato	Media dei tempi di attesa degli utenti allo sportello rilevati
Livello territoriale	Nazionale, Macro-aree, Regionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Rilevazione a campione del tempo medio necessario ad accedere allo sportello. Dipende da fattori, quali il bacino di utenza, le unità di personale addette al front-office, gli orari di apertura della struttura

Indicatore di output - standard di riferimento o valore di comparazione
Tempo medio di attesa di un utente per accedere allo sportello

2010	2011	PERCENTUALE DI RIDUZIONE DEI TEMPI DI ATTESA
16 min	12 min	25%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di attesa per disbrigo pratiche
Nome indicatore	Tempo medio di attesa al telefono con Contact Center
Codice indicatore	QTE-02
Descr. indicatore	Rappresenta il tempo che mediamente un utente deve attendere per accedere ad un operatore del Contact Center
Formula/formato	Media tempi di attesa utenti al telefono rilevati
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Rilevazione del tempo medio necessario ad accedere al Contact center: Questo indicatore dipende da diversi fattori, quali le unità di personale addette al Contact Center, gli orari di servizio, ecc

Indicatore di output - standard di riferimento o valore di comparazione
Tempo medio di attesa di un utente al telefono per accedere ad un operatore del contact center

2010	2011	PERCENTUALE DI RIDUZIONE DEI TEMPI DI ATTESA
5 min	3 min	40%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di erogazione prestazioni/servizi
Nome indicatore	Liquidazione delle pensioni di invalidità/inabilità (Inv/Inab) entro tempi soglia di 60 gg. e 120 gg.
Codice indicatore	QTE-03
Descr. indicatore	Indicatore costituito da due indici che valutano le percentuali di pensioni (Inv/Inab) liquidate rispettivamente entro 60 e 120 giorni, rispetto al totale delle liquidate
Formula/formato	N. pensioni (Inv/Inab) liquidate entro 60 (120) gg./N. totale pensioni (Inv/Inab) liquidate
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare i tempi di liquidazione delle pensioni di invalidità/inabilità nella forma di % di liquidate entro 60 gg. e 120 gg.

Indicatore di output - standard di riferimento o valore di comparazione
Percentuale delle pensioni di invalidità/inabilità (Inv/Inab). Liquidate entro 60 gg. e 120 gg.

TEMPI SOGLIA	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
Entro 60 gg.	62,8%	73,2%	+16,6%
Entro 120 gg.	85,9%	92,6%	+7,8%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di erogazione prestazioni/servizi
Nome indicatore	Liquidazione delle pensioni di vecchiaia/anzianità (V) e superstiti (S) entro tempi soglia di 30 gg. e 120 gg.
Codice indicatore	QTE-04
Descr. indicatore	Indicatore costituito da due indici che valutano le percentuali di pensioni VS liquidate rispettivamente entro 30 e 120 giorni, rispetto al totale delle liquidate
Formula/formato	N. pensioni VS liquidate entro 30 (120) gg./ N. totale pensioni VS liquidate
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare i tempi di liquidazione delle pensioni VS nella forma di % di liquidate entro 30 gg. e 120 gg.

Indicatore di output - standard di riferimento o valore di comparazione
Percentuale delle pensioni di vecchiaia/anzianità (V) e superstiti (S). Liquidate entro 30 gg. e 120 gg.

TEMPI SOGLIA	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
Entro 30 gg.	84,9%	89%	+4,8%
Entro 120 gg.	97,6%	98,1%	+0,5%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di erogazione prestazioni/servizi
Nome indicatore	Liquidazione delle prestazioni di disoccupazione ordinaria non agricola (DS) entro tempi soglia di 30 gg.
Codice indicatore	QTE-05
Descr. indicatore	Indicatore costituito da due indici che valutano le percentuali di prestazioni DS liquidate rispettivamente entro 30 giorni, rispetto al totale delle liquidate
Formula/formato	N. prestazioni DS liquidate entro 30 gg./N. totale prestazioni DS liquidate
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare i tempi di liquidazione delle prestazioni DS nella forma di % di liquidate entro 30 gg.

Indicatore di output - Standard di riferimento o valore di comparazione
Percentuale delle prestazioni di disoccupazione ordinaria non agricola (DS). Liquidate entro 30 gg.

TEMPI SOGLIA	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
Entro 30 gg.	93,81%	96,64%	+3,02%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di erogazione prestazioni/servizi
Nome indicatore	Liquidazione delle prestazioni di disoccupazione ordinaria a requisiti ridotti (DS-RR) entro tempi soglia di 30 gg.
Codice indicatore	QTE-6
Descr. indicatore	Indicatore costituito da due indici che valutano le percentuali di prestazioni DS-RR liquidate rispettivamente entro 30 giorni, rispetto al totale delle liquidate
Formula/formato	N. prestazioni DS-RR liquidate entro 30 gg./N. totale prestazioni DS-RR liquidate
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare i tempi di liquidazione delle prestazioni DS-RR nella forma di % di liquidate entro 30 gg.

Indicatore di output - Standard di riferimento o valore di comparazione
Percentuale delle prestazioni di disoccupazione ordinaria a requisiti ridotti (DS-RR). Liquidate entro 30 gg.

TEMPI SOGLIA	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
Entro 30 gg.	91,61%	95,47%	+4,21%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di erogazione prestazioni/servizi
Nome indicatore	Liquidazione della prestazione di malattia entro tempo soglia 30 gg.
Codice indicatore	QTE-7
Descr. indicatore	Indicatore che valuta la percentuale di prestazioni di malattia liquidate entro 30 giorni, rispetto al totale liquidate
Formula/formato	N. prestazioni di malattia liquidate entro 30 gg./N. totale prestazioni di malattia liquidate
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare i tempi di liquidazione delle prestazioni di malattia nella forma di % di liquidate entro 30 gg.

**Indicatore di output - Standard di riferimento o valore di comparazione
Percentuale delle prestazioni di malattia liquidate entro 30 gg**

TEMPI SOGLIA	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
Entro 30 gg.	52,08%	84,51%	+62,27%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Tempestività
Sottodimensione	Tempi di erogazione prestazioni/servizi
Nome indicatore	Liquidazione della prestazione maternità entro tempi soglia 30 gg.
Codice indicatore	QTE-8
Descr. indicatore	Indicatore che valuta le percentuali di prestazioni di maternità liquidate entro 30 gg. rispetto al totale liquidate, per le lavoratrici autonome e per quelle dipendenti
Formula/formato	N. prestazioni di maternità liquidate entro 30 gg./N. totale prestazioni di maternità liquidate
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare i tempi di liquidazione delle prestazioni di maternità nella forma di % di liquidate entro 30 gg. per le lavoratrici autonome e per quelle dipendenti

**Indicatore di output - standard di riferimento o valore di comparazione
Percentuale delle prestazioni di maternità liquidate entro 30 gg.**

TEMPI SOGLIA	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
Lavoratrici autonome	70,11%	77,11%	+9,98%
Lavoratrici dipendenti	84,54%	88,64%	+4,85%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Performance
Sottodimensione	Qualità
Nome indicatore	Indice medio di erogazione delle prestazioni
Codice indicatore	QTE-9
Descr. indicatore	Variazione percentuale della media ponderata dei tempi di erogazione delle prestazioni erogate nell'anno di riferimento rispetto all'anno precedente
Formula/formato	È calcolato con una media ponderata (sulla base della produzione omogeneizzata) dei tempi di erogazione delle prestazioni
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011 rispetto al 2010
Obiettivo	Valutare l'andamento dei tempi di erogazione delle prestazioni

Indicatore di output - Standard di riferimento o valore di comparazione
Variazione percentuale della media ponderata dei tempi di erogazione delle prestazioni erogate nell'anno di riferimento rispetto all'anno precedente.
Percentuale di miglioramento 2011/2010: +8,53%

EFFICACIA

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Efficacia
Sottodimensione	Relazioni con l'utenza
Nome indicatore	Qualità complessiva percepita dagli utenti delle Sedi
Codice indicatore	QEF-01
Descr. indicatore	Qualità complessiva percepita dagli utenti, rilevata nella campagna di rilevazione Emoticon
Formula/formato	% utenti soddisfatti/totale dei rispondenti
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Rilevare la qualità complessiva percepita dagli utenti allo scopo di identificare eventuali criticità e programmare interventi correttivi

Indicatore di outcome - Standard riferimento o valore di comparazione
Qualità complessiva percepita dagli utenti delle Sedi

GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
	85,1%	91,3%	+6,2%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Efficacia
Sottodimensione	Relazioni con l'utenza
Nome indicatore	Qualità percepita dagli utenti Contact Center Multimediale
Codice indicatore	QEF-02
Descr. indicatore	Qualità percepita dagli utenti, rilevata nella campagna di rilevazione Emoticon
Formula/formato	% utenti soddisfatti/totale rispondenti
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Rilevare la qualità complessiva percepita dagli utenti allo scopo di identificare eventuali criticità e programmare interventi correttivi

**Indicatore di outcome - Standard riferimento o valore di comparazione
Qualità percepita dagli utenti Contact Center**

GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI	ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
	2010	2011	
	84,2%	89,6%	+5,4%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Efficacia
Sottodimensione	Compiutezza
Nome indicatore	Pensioni liquidate in prima istanza
Codice indicatore	QEF-03
Descr. indicatore	Domande di pensione accolte in prima istanza rispetto al totale pervenuto
Formula/formato	N. pensioni liquidate in prima istanza/ N. pensioni liquidate totali
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare l'accoglimento delle domande di pensione in prima istanza, che consente di misurare la dispersione qualitativa del servizio con possibile sviluppo del contenzioso.

**Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
Percentuale di pensioni liquidate in prima istanza/totale pervenuto**

ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
2010	2011	
95,6%	96,9%	+1,4%

ACCESSIBILITÀ

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Accessibilità
Sottodimensione	Fisica
Nome indicatore	N. Sportelli ogni 10.000 abitanti
Codice indicatore	QAF-01
Descr. indicatore	N. Sportelli riferite alla popolazione residente
Formula/formato	(N. Sportelli / Popolazione residente)* 10.000
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Indicazione dell'accessibilità fisica della popolazione

Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
N. Sportelli ogni 10.000 abitanti

ANNO		PERCENTUALE DI MIGLIORAMENTO 2011/2010
2010	2011	
0,50 (indice Esip)	0,54	+8%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Accessibilità
Sottodimensione	Fisica
Nome indicatore	Servizi Inps fruiti tramite i Comuni
Codice indicatore	QAF-02
Descr. indicatore	Servizi Inps fruiti dagli utenti tramite i Comuni
Formula/formato	N. servizi telematici effettuati dai Comuni per conto Inps
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare la fruizione di servi Inps erogati dai Comuni

Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
Numero servizi Inps fruiti dagli utenti tramite i Comuni

ANNO		VARIAZIONE PERCENTUALE 2011/2010
2010	2011	
2.062.989	2.615.087	+26,7%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Accessibilità
Sottodimensione	Multicanale
Nome indicatore	Moduli compilabili on-line
Codice indicatore	QAM-01
Descr. indicatore	Percentuale di moduli per domande di vario tipo che possono essere compilati dal sito istituzionale
Formula/formato	N. moduli compilabili on-line dal sito internet / N. totale moduli
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	I moduli compilabili on-line rappresentano per le Amministrazioni pubbliche un elevato livello di e-Government, in quanto permettono di eliminare completamente i flussi cartacei e di velocizzare l'azione amministrativa

Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
Percentuale di moduli compilabili on-line/totale moduli scaricabili

ANNO		VARIAZIONE PERCENTUALE 2011/2010
2010	2011	
82,5%	99,8%	+21%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Accessibilità
Sottodimensione	Multicanale
Nome indicatore	Servizi di pagamento on-line effettuati
Codice indicatore	QAM-02
Descr. indicatore	Servizi di pagamento on-line effettuati
Formula/formato	N. servizi di pagamento on-line effettuati
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare la fruizione di pagamenti on-line via internet, che costituiscono per l'utenza una agevole modalità.

Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
Numero servizi di pagamento on-line effettuati

ANNO		VARIAZIONE PERCENTUALE 2011/2010
2010	2011	
67.693	167.574	+155,1%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Accessibilità
Sottodimensione	Multicanale
Nome indicatore	N. PIN rilasciati rispetto all'utenza Inps
Codice indicatore	QAM-03
Descr. indicatore	N. Pin (Personal Identification Number) rapportato agli utenti Inps
Formula/formato	N. Pin (Personal Identification Number) / N. utenti Inps
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutazione diffusione utilizzo servizi internet.

**Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
N. PIN rilasciati rispetto all'utenza Inps**

ANNO		PERCENTUALE DI INCREMENTO 2011/2010
2010	2011	
13,7%	19,0%	+38,7%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Accessibilità
Sottodimensione	Multicanale
Nome indicatore	Accesso al Contact Center Multicanale
Codice indicatore	QAM-04
Descr. indicatore	Numero accessi al Contact Center Multicanale
Formula/formato	Numero accessi al Contact Center Multicanale via telefono, web, skype, etc.
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Fornire un punteggio complessivo alla accessibilità al Contact Center

**Indicatore di output - Standard riferimento o valore di comparazione
Numero di accessi al Contact Center**

ANNO 2011	
Numero di contatti e servizi gestiti dal Contact Center Multicanale*	15 mln

*dato non confrontabile con l'anno precedente in quanto servizio modificato nelle sue caratteristiche (Contact Center Multicanale).

TRASPARENZA

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Trasparenza
Sottodimensione	Iter procedurale
Nome indicatore	Indicazione responsabile del procedimento
Codice indicatore	QTR-01
Descr. indicatore	Indicazione del responsabile del procedimento amministrativo su comunicazioni all'utenza / sito internet
Formula/formato	N. comunicazioni con il nome del responsabile del procedimento / N. comunicazioni totali (rilevazione a campione)
Livello territoriale	Nazionale, regionale, provinciale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Valutare quanto l'Ente rende noti all'utenza i responsabili dei procedimenti amministrativi

Indicatore di outcome - Standard riferimento o valore di comparazione
Percentuale di casi in cui L'Inps rende noto all'utenza i responsabili del procedimento

100%

CARATTERISTICA	DESCRIZIONE
Dimensione	Trasparenza
Sottodimensione	Informazioni
Nome indicatore	Offerta di dati ad uso statistico (open data)
Codice indicatore	QTR-02
Descr. indicatore	Offerta, sul sito istituzionale di basi di dati consultabili per fini statistici e conoscitivi.
Formula/formato	N. macrodati e dati amministrativi resi disponibili, dopo opportuno trattamento statistico / Dati complessivi
Livello territoriale	Nazionale
Periodo di riferimento	Anno 2011
Obiettivo	Rendere possibile analisi e studi sui dati socio-economici relativi al settore di intervento istituzionale dell'Ente.
Tipologia	Indicatore di outcome
Valore	Osservatori statistici su: imprese, lavoratori (dipendenti, autonomi, domestici, parasubordinati), cassa integrazione guadagni, politiche occupazionali e del lavoro, pensioni

L'OTTIMIZZAZIONE DELLA PERFORMANCE INPS

Il percorso legislativo delle riforme

L'Inps negli ultimi anni è stato protagonista di una serie di innovazioni legislative riguardo alle attività, alla struttura e all'organizzazione, come indicato nel seguente prospetto.

LEGISLAZIONE DI RIFERIMENTO • ANNI 2008-2011	
Legge 6 agosto 2008, n. 133 di conversione del D.L. 25 giugno 2008, n. 112	<i>“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, recante disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria”</i>
Legge 4 marzo 2009, n. 15	<i>Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei Conti”</i>
Legge 3 agosto 2009, n. 102 di conversione del D.L. 1 luglio 2009 n. 78	<i>“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 1° luglio 2009, n. 78, recante provvedimenti anticrisi, nonché proroga di termini e della partecipazione italiana a missioni internazionali”.</i> La legge prevede la riduzione e riordino degli enti pubblici non economici, che mette a punto il meccanismo del cosiddetto Taglia - Enti introdotto dall'articolo 26 del D.L. 112/2008 al fine di ridurre il numero degli enti pubblici non economici attraverso specifici meccanismi di soppressione e di riordino
D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150	<i>“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”</i>
D. Lgs. 20 dicembre 2009, n. 198	<i>“Attuazione dell'art. 4 della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ricorso per l'efficienza delle amministrazioni e dei concessionari di servizi pubblici”.</i> Il D. lgs. introduce nell'ordinamento il nuovo istituto dell'azione collettiva contro le inefficienze delle amministrazioni e dei concessionari di servizi pubblici e ne detta la disciplina processuale
Legge 22 dicembre 2011, n. 214 di conversione del D.L. 6 dicembre 2011, n. 201	<i>“Disposizioni urgenti per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici”</i>

In particolare il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (“Legge Brunetta”) in “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”, provvede ad una profonda revisione della disciplina del lavoro presso la Pubblica Amministrazione e, di conseguenza, anche presso l'Inps, con le finalità illustrate nel seguente prospetto.

FINALITÀ DELLA RIFORMA

Migliorare l'organizzazione del lavoro
Garantire il rispetto del riparto per materia tra legge e contrattazione collettiva
Elevare gli standard qualitativi delle funzioni e dei servizi resi ai cittadini
Diffondere la cultura della valutazione della performance del personale
Incentivare la qualità della prestazione lavorativa
Rafforzare l'autonomia, i poteri e le responsabilità della dirigenza
Incrementare l'efficienza del lavoro pubblico, nel contenimento della spesa pubblica ed a contrastare la scarsa produttività e l'assenteismo
Promuovere e garantire le pari opportunità
Promuovere la trasparenza dell'operato delle amministrazioni a garanzia della legalità

Scopo del D.Lgs. 150/2009 è riaffermare i valori di efficacia, efficienza ed economicità. A tal fine alla normativa generale sul lavoro pubblico del D.Lgs. 165/2001, sono stati aggiunti in concreto altri tre pilastri.

PILASTRI DELLA RIFORMA PREVISTA DAL D. LGS. 150/2009

I. pilastro Valutazione	La valutazione è intesa nella doppia accezione di valutazione della performance organizzativa e valutazione della <i>performance</i> individuale ²⁰ . Obbligo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> secondo modalità previste dalla CIVIT ²¹ . Centralità della <i>customer satisfaction</i> per la valutazione delle performance individuali ed organizzative
II. pilastro Premialità	Valorizzazione del merito attraverso l'erogazione di premi di risultato legati alla performance del singolo e delle unità produttive. La premialità è il vero e proprio <i>core</i> del provvedimento. L'asse portante è appunto l'assegnazione selettiva, meritocratica degli incentivi economici e di carriera, segnando così un'inversione di tendenza rispetto alla classica distribuzione a pioggia degli incentivi economici e i passaggi "obbligati" solo per anzianità di servizio con l'attribuzione selettiva degli incentivi in modo da premiare i più capaci e i meritevoli
III. pilastro Trasparenza (titolo II, capo III)	Si parla di trasparenza gestionale, organizzativa e di risultato intesa come "accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse impiegate, dei risultati" (art. 11, co. I D.Lgs n 150/2009) ²²

20 - Vedi Titolo II del D. Lgs. 150/2009.

21 - Art. 13 del D.Lgs. 150/2009.

22 - Viene trattata, la trasparenza nella accezione anglossassone di total disclosure che da tempo costituisce principio generale anche nelle amministrazioni di grandi Paesi nostri partner europei come la Gran Bretagna. La trasparenza totale deve infatti consentire a qualsiasi cittadino, ma soprattutto agli osservatori qualificati - associazioni, sindacati, stampa specializzata, ricercatori universitari - di compiere direttamente la valutazione dell'efficienza e produttività di qualsiasi amministrazione pubblica utilizzando gli stessi dati su cui si compie la valutazione da parte dell'analista interno all'amministrazione; il civic auditing deve potersi confrontare sistematicamente con l'internal auditing perché solo in questo modo gli indici di andamento gestionale prodotti da quest'ultimo, dall'analista interno alla struttura pubblica, saranno del tutto credibili.

Soggetti preposti alla valutazione del merito

I soggetti preposti alla valutazione del merito sono sia interni che esterni alle Amministrazioni. Il Decreto disegna un "reticolo istituzionale" del quale fanno parte:

SOGGETTI FONDAMENTALI PREVISTI DAL D. LGS. 150/2009

La Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT)

Gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV)

Le agenzie di valutazione già costituite ed operanti a livello settoriale

I decisori interni presso ciascuna amministrazione (organi politici e dirigenti)

Il decreto ha affermato la necessità della programmazione, della trasparenza e del controllo negli Enti pubblici e la diffusione di una cultura orientata alla misurazione del risultato, del merito, della responsabilizzazione degli amministratori e che favorisca lo sviluppo di sistemi basati sul concetto di *performance* e di premialità.

Con l'entrata in vigore del decreto legislativo n. 150/2009, pertanto, tutte le Amministrazioni Pubbliche - attraverso i nuovi organismi di valutazione - sono tenute a misurare e valutare annualmente, adottando il Sistema di misurazione e valutazione della performance²³, la performance individuale e organizzativa, divenuta condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati al merito.

I nuovi strumenti operativi per realizzare un efficiente sistema di trasparenza e merito-crazia sono illustrati nel prospetto seguente.

NUOVI STRUMENTI OPERATIVI PREVISTI DAL D.LGS. 150/2009

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Deve individuare le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti coinvolti, le procedure per l'applicazione del sistema di misurazione
Piano della Performance	Documento programmatico triennale da redigere con cadenza annuale: individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non ed i relativi indicatori
Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità ²⁴	Programma che ogni amministrazione deve adottare - con aggiornamenti annuali - strutturato in modo da specificare modalità, tempi di attuazione, risorse dedicate, strumenti di verifica per ciascuna iniziativa
Relazione della Performance	Costituisce il consuntivo annuale dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse dell'anno precedente, validata dagli Organismi di Valutazione Indipendenti (OIV)

23 - Obbligo di predisporre strumenti di comunicazioni idonei a garantire la massima trasparenza sulle informazioni concernenti la misurazione e la valutazione della performance. Per la prima volta viene previsto un impianto normativo che dota le pubbliche amministrazioni di sistemi di misurazione connotati da strumenti scientifici e obiettivi, con cui affrontare l'attuazione del processo meritocratico.

24 - Delibera CIVIT 105/2010 - linee guida per la predisposizione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Il complesso di tali documenti ha la finalità di garantire adeguati livelli di trasparenza, legalità, sviluppo della cultura della integrità e della meritocrazia.

Il concetto di performance

La valutazione è intesa nella doppia accezione di valutazione della *performance* organizzativa e valutazione della *performance* individuale

La performance²⁵ è il contributo che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Questo contributo è composto di conoscenze e di comportamenti. Queste due dimensioni sono oggetto di valutazione e dovranno quindi essere condivisi in fase di programmazione lungo l'asse gerarchico-funzionale.

La performance è un concetto innovativo nella P.A. e rappresenta il passaggio fondamentale dalla logica di mezzi a quella di risultato e non va confusa con la produttività poiché la produttività è collegata all'efficienza mentre la performance è collegata ad un insieme di fattori (efficienza, efficacia, economicità e competenze).

La prestazione individuale di ciascun dipendente deve essere sottoposta a valutazione secondo il ciclo di valutazione della performance che, come si è visto, ha ad oggetto tanto la performance organizzativa quanto quella individuale.

Alla fine di tale procedimento di valutazione l'organismo indipendente (OIV) compila una graduatoria che prevede tre fasce di merito e che è distinta a seconda che si tratti di dirigenti generali, dirigenti o del restante personale.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

FASCE DI VALUTAZIONE	DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE ²⁶	RISORSE ATTRIBUITE
Fascia di valutazione alta	25%	50%
Fascia di valutazione intermedia	50%	50%
Fascia di valutazione bassa	25%	0%
Totale	100%	100%

La collocazione nella fascia alta assicura la misura massima del trattamento accessorio e costituisce titolo prioritario per conseguire progressioni economiche e di carriera, nonché altri premi ed opportunità.

La collocazione nella fascia bassa, oltre ad escludere il diritto al trattamento accessorio collegato alla performance individuale, può avere conseguenze sul piano disciplinare, fino all'ipotesi - estrema del licenziamento per insufficiente rendimento.

La norma prevede che al 25% del personale, collocato nella fascia alta, debba andare il 50% di tutte le risorse del salario incentivante, al 50% il restante 50%, mentre neanche un euro deve essere riconosciuto a quel 25% di personale che si colloca nella fascia bassa.

²⁵ - Si ritrova esplicitata nei principi generali enunciati dall'art.3 del Titolo II del D. Lgs. 150/2009.

²⁶ - La contrattazione collettiva integrativa può derogare alla percentuale del 25% della fascia di merito alta in misura non superiore a cinque punti percentuali in aumento o in diminuzione, con corrispondente variazione compensativa delle altre percentuali. La destinazione a questa fascia del 50% del totale delle risorse da destinare ad incentivo è inderogabile.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE • PREMIALITÀ

Salario accessorio	Formazione della graduatoria dei dipendenti nelle tre fasce di merito (modificabili quantitativamente dalla contrattazione integrativa entro limiti determinati). Il salario accessorio deve essere concesso solo a quello inserito nella fascia alta e intermedia., mentre il personale inserito nella fascia bassa non percepisce alcun incentivo
Premi aggiuntivi	Sono previsti nuovi strumenti meritocratici per le performance di eccellenza e per i progetti innovativi (comunque collegati alla valutazione della performance), quali: il bonus annuale delle eccellenze ²⁷ , il premio annuale per l'innovazione
Criteri meritocratici	Le progressioni economiche ²⁸ (all'interno delle aree) si connotano per la selettività, la limitazione ad una quota dei dipendenti, in relazione ai risultati individuali e collettivi e allo sviluppo delle competenze professionali. Le progressioni di carriera ²⁹ (passaggi tra aree) sono riservate per il 50% al personale interno in possesso del titolo di studio richiesto e che si sia collocato per tre anni consecutivi nella fascia di merito alta o cinque non consecutivi, e per l'altro 50% a concorsi pubblici
Accessi a percorsi di alta formazione	Il Decreto promuove l'accesso privilegiato a percorsi di alta formazione ³⁰ in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali e favorisce la crescita professionale attraverso periodi di lavoro presso le predette istituzioni. Stage formativi. A questi percorsi saranno ammessi i dipendenti migliori
Attribuzione di incarichi e responsabilità	Criteri oggettivi e pubblici: la professionalità sviluppata e attestata dal sistema di misurazione e valutazione (art. 25).

Il decreto stabilisce una serie di principi nuovi e solo parzialmente derogabili dai contratti collettivi.

CIVIT (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche).

Il sistema di valutazione poggia su un soggetto che tutto aggrega e che è appunto la Commissione che opera in posizione di indipendenza di giudizio e in piena autonomia, in collaborazione con la presidenza del Consiglio dei Ministri -dipartimento della Funzione pubblica e con il Ministero dell'Economia e delle Finanze - dipartimento della Ragioneria generale dello Stato ed eventualmente in raccordo con altri enti o istituzioni pubbliche. All'interno della Commissione è istituita anche la Sezione per l'Integrità nelle Amministrazioni Pubbliche con la funzione di stabilire la diffusione della legalità e della trasparenza e sviluppare interventi a favore della cultura dell'integrità.

La Commissione definisce:

- 1) i parametri e i modelli di riferimento del sistema di misurazione della performance in termini di efficienza e produttività;
- 2) coordina e sovrintende l'esercizio delle funzioni assicurando anche un'adeguata trasparenza dei sistemi di valutazione;
- 3) definisce i requisiti per la nomina dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione della performance;

27 - Art. 21, art. 22.

28 - Art. 23.

29 - Art. 24.

30 - Art. 26.

4) vigila sul loro operato anche mediante il parere che è chiamata a pronunciare sulla nomina dei predetti organismi a cura dei rispettivi organi politici.

La Commissione per la valutazione predisporrà ogni anno una graduatoria di performance delle singole amministrazioni statali su almeno tre livelli di merito, in base ai quali la contrattazione collettiva nazionale ripartirà le risorse, premiando le migliori strutture e alimentando una sana competizione³¹.

OIV (Organismo indipendente di valutazione). L'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV) è composto da tre componenti nominati per tre anni dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, sentita la CIVIT e sostituisce il Servizio di Controllo Interno previsto dal decreto legislativo 286/99. L'OIV ha, tra l'altro la funzione di:

- monitorare il sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
- elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunicare tempestivamente tutte le criticità rilevate alla Corte dei conti, all'Ispettorato del Dipartimento della Funzione Pubblica, e alla Commissione.

Altra funzione assegnata è la cura della realizzazione di indagini sul personale dipendente, su base annuale, finalizzate a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, e di tutto ciò ne riferisce alla Commissione.

Il Piano della Performance Inps

Con determinazione del Presidente dell'Istituto n. 67 del 28 febbraio 2011 è stato trasmesso al CIV il "Piano della Performance" che, ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs 150/2009, è stato redatto in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Tale documento, nell'evidenziare gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati ai dirigenti ed i relativi indicatori.

In un sistema che opera per obiettivi, tale principio si traduce nell'esigenza di garantire la congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi fissati.

Il principio dell'integrazione ed il collegamento logico tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico finanziaria sono stati garantiti ai seguenti livelli:

- a) coerenza dei contenuti;
- b) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
- c) integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi.

Il pieno raccordo tra gli strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio ed il Piano della Performance viene assicurato anche dall'allineamento dei calendari dei due processi. In particolare, la coerenza dei contenuti è stata ottenuta riversando nel Piano, gli obiettivi strategici ed operativi, con i relativi indicatori e piani di impiego delle risorse umane ed economiche, sviluppati nell'ambito del ciclo di pianificazione, programmazione e budget adottato dall'Istituto.

Il ciclo di pianificazione e programmazione delle attività adottato è la risultante di un complesso procedimento di negoziazione di obiettivi, attività, risultati attesi e risorse il cui svolgimento può essere sintetizzato in tre fasi sequenziali:

³¹ - L'art. 13, co. 5, lett. i), del D.lgs n. 150/2009.

1. Pianificazione delle linee di indirizzo strategico, delle linee guida gestionali e dei programmi obiettivo da parte degli organi di vertice;
2. Programmazione operativa delle attività, della produzione e delle risorse da impiegare (risorse umane, finanziarie, economiche e patrimoniali) a livello di Centro di responsabilità;
3. Consolidamento dei piani attività e di produzione, realizzato in coerenza con gli obiettivi assegnati ai centri di responsabilità e collegati alle linee strategiche nonché alle risorse effettivamente stanziare in bilancio.

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 Presidente, con l'approvazione del Bilancio di previsione, indica le Linee Guida gestionali annuali ed i programmi obiettivo in cui queste si articolano, approva e mette a disposizione le risorse annuali di spesa da ripartire per competenza di capitoli di spesa e per territorio.

Si dà quindi avvio al processo di programmazione e budget, attivando i centri di responsabilità di livello centrale e territoriale.

Le strutture individuano, per ciascun programma obiettivo assegnato, le aree dirigenziali responsabili che propongono il piano delle attività per gli obiettivi loro assegnati ed il relativo impiego di risorse umane e finanziarie.

Con queste caratteristiche il sistema sviluppato presso l'Istituto è idoneo a fornire gli elementi per l'immediata attuazione del ciclo della performance in quanto consente di:

- monitorare periodicamente l'efficacia dell'azione amministrativa delle strutture centrali, in termini di livello di raggiungimento delle Linee guida gestionali e dei Programmi obiettivo;
- monitorare periodicamente l'efficacia dell'azione amministrativa delle strutture territoriali, in termini di livello di raggiungimento degli obiettivi di produzione;
- mettere in relazione le risorse da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi con quelle stanziare nell'ambito del Bilancio di previsione;
- misurare e valutare la performance dell'Istituto in una prospettiva di efficacia, efficienza ed economicità.

Il sistema permette, inoltre, di apprezzare il contributo dei singoli centri di responsabilità al raggiungimento dei Programmi obiettivo, e di valutare nel contempo il livello della performance di struttura organizzativa, in termini sia di efficacia che di efficienza nell'impiego delle risorse umane ed economiche.

Azioni per il miglioramento

Alla prima applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance (gennaio 2011), è seguita una fase di perfezionamento progressivo del processo, del sistema e degli strumenti che permette all'Istituto di presidiare, a regime, l'intero ciclo di gestione della performance organizzativa ed individuale e di governare pienamente tutti gli ambiti della performance.

Il percorso attraverso il quale l'Istituto perviene al pieno sviluppo e realizzazione del ciclo di gestione delle performance coinvolge sinergicamente l'OIV chiamato a diagnosticare il livello di evoluzione del Ciclo di gestione della performance e a definire proposte di miglioramento agli organi di indirizzo politico-amministrativo. In coerenza con

le valutazioni effettuate dall'OIV, sono state individuate le seguenti aree di intervento/miglioramento della performance:

1. Profondità della performance: il livello di misurazione e valutazione della performance è ampliato rispetto alla profondità sulle unità organizzative attuali, con conseguente individuazione di opportuni oggetti di misurazione e relativi indicatori.
2. Ampiezza della performance: si procede ad ampliare gli oggetti di misurazione e valutazione attraverso l'introduzione di nuovi indicatori e correlati strumenti di rilevazione. In particolare si fa riferimento alla rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.
3. Progettazione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale in relazione a:
 - il modello, in termini di specifica dei singoli fattori di valutazione, definizione dell'insieme di regole che consente la misurazione di ognuno di loro e costruzione di una sintesi valutativa;
 - il processo, in termini di fasi e attività, attori e responsabilità e relativi strumenti.

La trasparenza dell'azione amministrativa

La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e dell'utilizzo delle risorse finanziarie per il perseguimento delle funzioni istituzionali; dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire il rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità; al conferimento di incarichi all'interno e all'esterno dell'amministrazione, alle competenze e all'individuazione dei soggetti che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo, all'assegnazione dei premi e all'entità delle retribuzioni.

La trasparenza è alla base dell'effettiva e reale attitudine delle istituzioni pubbliche di rendicontare ai propri amministrati delle attività svolte, creando un valido sistema di controllo, in un ambito di reciproca fiducia tra controllato (P.A.) e controllore (cittadini). Proprio il controllo rappresenta il principale propulsore di un'azione amministrativa responsabile ed efficace ma il controllo sarebbe difficile e scarsamente efficace senza trasparenza.

La tematica della trasparenza, è già stata oggetto di attenzione da parte del legislatore a partire dalla legge 241/1990 sul procedimento amministrativo e da tutte le successive leggi, anche settoriali, ma è con il D. Lgs. 150/2009 che il principio della trasparenza, intesa come accessibilità totale³² nella P.A., diviene un punto fondamentale, imprescindibile della riforma perché senza trasparenza non si può garantire ai cittadini servizi di maggior qualità e con minore costo. Il tema è così importante che il Decreto 150/2009 riporta un'apposita sezione dedicata alla "trasparenza".

32 - Art.11 co. 1 del D.lgs. 150/2001 "come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità".

MODALITÀ DI ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA

Pubblicazione sui siti istituzionali della p.a. delle informazioni (c.1)

Programma triennale per la trasparenza

Presentazione del piano e della relazione sulla performance al pubblico (giornata della trasparenza)

Allestire un'apposita sezione tematica all'interno del sito

Pubblicazione sui siti dei dati relativi alla contabilizzazione dei costi dei servizi erogati

In particolare l'art. 11 definisce la "trasparenza come un complesso di misure preventive dirette, tra l'altro, a favorire legalità e integrità di comportamenti. Per ciascuna amministrazione pubblica corre l'obbligo di istituire sul proprio sito istituzionale un'apposita sezione di facile accesso, denominata "Trasparenza valutazione e merito", dove sono pubblicati, tra l'altro, anche i curricula e le retribuzioni di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo, incarichi retribuiti e non, conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati³³, quindi dirigenti e consulenti.

Il legislatore ha previsto, come strumento imprescindibile per attuare la trasparenza, un Programma triennale reso pubblico e attuato dagli organi di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione sulla base delle linee guida predisposte dall'apposita "Sezione per l'integrità nelle Amministrazioni Pubbliche", istituita all'interno della Commissione con la funzione di favorire, all'interno la diffusione della legalità e della trasparenza e sviluppare interventi a favore della cultura dell'integrità.

Il Programma per la Trasparenza e l'integrità (Determinazione 107 del 31 Marzo 2011) è stato redatto dall'Istituto in conformità a quanto previsto dal Decreto Legislativo 150/2009. Esso tiene conto delle iniziative già intraprese dall'Istituto volte a garantire il rispetto dei requisiti di trasparenza, accessibilità e chiarezza, attraverso la pubblicazione delle informazioni sul sito web istituzionale. Costituisce inoltre uno degli elementi della fase di pianificazione strategica dell'intero ciclo della "Performance" e mira a diffondere i dati gestionali di rilievo al fine di agevolare la partecipazione e il coinvolgimento della collettività all'azione amministrativa.

Un aspetto ancora più innovativo consiste nel rendere trasparente il funzionamento dell'azienda pubblica, informando i cittadini sulla struttura organizzativa (consulenze, dirigenza, retribuzioni), sull'attività amministrativa (termini e responsabili dei procedimenti) e sui meccanismi di valutazione e retribuzione del personale. L'obiettivo finale è quello di rendere il cittadino consapevole dei propri diritti e partecipe dell'attività delle pubbliche amministrazioni.

Per rendere possibile tutto questo, l'Inps nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, indica le iniziative attraverso le quali l'Istituto consente l'accessibilità totale alle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, gli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, i risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti.

33 - La Commissione ha adottato in materia la delibera 6/2010, nell'ambito della quale vengono riassunti gli specifici obblighi previsti dal D.lgs. 150/2009 nonché dalle altre disposizioni vigenti nell'ordinamento in materia di trasparenza e integrità, e vengono indicate le specifiche informazioni che devono essere fornite dalle amministrazioni pubbliche al fine di consentire alla Commissione l'elaborazione delle linee guida sulla trasparenza.

Sul sito istituzionale si possono trovare i dati pubblicati per l'Operazione trasparenza, la pagina dedicata all'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, la Carta dei servizi, le informazioni sui termini dei procedimenti amministrativi e sulla privacy e il trattamento dei dati personali. Sono disponibili i documenti di programmazione e valutazione delle performance produttive ed il Programma triennale per la trasparenza. Sono accessibili da quest'area anche i Rapporti annuali e i Bilanci sociali dell'Inps, in quanto strumenti di informazione sui risultati di attività e di rendicontazione sociale ai cittadini.

Tutte le informazioni sulla struttura organizzativa e funzionale dell'Inps e alcuni cenni sulla sua storia e le sue attività nel Paese Italia si possono trovare nell'area dedicata all'Istituto.

Per le informazioni su incarichi affidati a consulenti e collaboratori esterni, incarichi retribuiti ai dipendenti pubblici, società partecipate, nominativi dei dirigenti (curriculum vitae, retribuzioni e recapiti istituzionali), tassi di assenza e presenza del personale, contratti collettivi applicati al personale Inps e autoparco, si può consultare la voce Operazione Trasparenza della sezione Trasparenza, valutazione e merito.

Inps Comunica è un'area progettata espressamente per offrire contenuti e strumenti comunicativi innovativi prodotti dall'Inps (video, audio, foto e newsletter). In questa sezione sono collocati anche la raccolta normativa Atti Ufficiali, il sito della Biblioteca Inps e la nuova sezione "l'Inps e l'arte", per assicurare il doveroso rendiconto del patrimonio storico/artistico custodito dall'Istituto.

Il 19 ottobre 2011 è stata organizzata congiuntamente da Inps e Inail la prima Giornata della Trasparenza. Tale iniziativa è inserita nel percorso che la Pubblica Amministrazione ha iniziato da alcuni anni verso la completa trasparenza, da quella degli atti amministrativi fino all'accessibilità totale.

I PRINCIPALI PARTNER DI SERVIZIO E LE SINERGIE CON GLI ALTRI ENTI

I PARTNER DI SERVIZIO

L'Inps fornisce i servizi previdenziali e assistenziali su tutto il territorio nazionale anche con la collaborazione di alcuni partner di servizio (stakeholder). I partner principali di cui l'Istituto si avvale per il conseguimento dei suoi obiettivi istituzionali sono: i Patronati, i Caf, i Consulenti del Lavoro, i Comuni.

I PATRONATI

La collaborazione tra Inps e Patronati è fondamentale per il miglioramento dei servizi forniti dall'Istituto e per la rapidità degli interventi a beneficio di tutti gli interessati. Nel corso degli ultimi anni si rileva una crescita costante del numero complessivo dei servizi erogati per via telematica e, in accordo a tale andamento, nel 2011 è stato ulteriormente incrementato il colloquio telematico tra Istituto e Patronati. In particolare, per ciò che concerne la presentazione delle domande di invalidità civile, la presentazione di tali istanze è avvenuta quasi per il 100% del totale per il tramite degli Enti di Patronato.

I CAF

I CAF (Centri di Assistenza Fiscale) svolgono l'attività di assistenza fiscale per le dichiarazioni 730. La riforma fiscale avviata con la Legge n. 413/91 e proseguita con vari provvedimenti legislativi, tra i quali il Decreto legislativo n. 241 del 9 Luglio 1997 ed il Decreto del Ministero delle Finanze n. 164 del 31 Maggio 1999, ha modificato il rapporto contribuente-fisco: tale rapporto è attualmente mediato dalla figura dell'Intermediario Fiscale, una struttura, quale il CAF, esterna all'amministrazione finanziaria che ha tra i suoi compiti l'elaborazione, la certificazione, l'invio telematico e la custodia di una copia delle dichiarazioni fiscali. In questo contesto il CAF è chiamato a svolgere un compito fondamentale per lavoratori dipendenti e pensionati, quale il rilascio del visto di conformità, che implica il riscontro della corrispondenza dei dati esposti nella dichiarazione alle risultanze della relativa documentazione.

I CAF, oltre ai compiti svolti nell'attività di assistenza fiscale per le dichiarazioni 730 ed UNICO, hanno assunto il ruolo di soggetti certificatori per diverse attività, tra cui quelle che riguardano l'Istituto quali la gestione delle dichiarazioni reddituali per i pensionati (modelli RED) e la gestione dei modelli ISEE (Indicatori Situazione Economica Equivalente) e dei modelli ISEEU³⁴. Anche i CAF colloquiano con l'Inps per via telematica.

I CONSULENTI DEL LAVORO

I Consulenti del Lavoro sono liberi professionisti che si occupano di consulenza con competenze specifiche nella gestione del personale dipendente. Il loro ambito professionale comprende la gestione aziendale, l'assistenza e la rappresentanza in sede di contenzioso con gli Istituti Previdenziali, Assicurativi e Ispettivi del Lavoro.

I Consulenti del lavoro forniscono consulenza a circa un milione di aziende. Tra le competenze rientrano anche quelle fiscali, societarie, contabili, di compilazione dei bilanci ecc. Essi utilizzano i molteplici servizi telematici messi a disposizione dall'Istituto accedendo on-line ai servizi di iscrizione alla gestione separata dell'Inps, alle

34 -L'ISEEU rappresenta un'ulteriore certificazione ricavata dagli elementi reddituali dell'ISEE che tiene conto di alcuni criteri specifici previsti per l'Università (Dpcm 9 Aprile 2001).

richieste di visite mediche, alle operazioni relative al rilascio del DURC, alla procedura ComUnica per le aziende.

Tenendo conto del ruolo ricoperto dagli Intermediari, tra cui i Consulenti del Lavoro e i Dottori Commercialisti, l'Istituto ha da tempo perseguito l'obiettivo della reciproca attività di collaborazione con tali Ordini di professionisti al fine di conseguire sempre maggiori standard di efficienza nella gestione dei rapporti di lavoro e di quelli giuridici previdenziali.

Nell'ottica di una maggiore e migliore collaborazione tra l'Inps e gli Ordini professionali si è provveduto alla regolamentazione delle rispettive funzioni tramite la stipula di un *Protocollo di collaborazione operativa con i Consulenti del lavoro sottoscritto il 22 luglio 2004* e un *Protocollo di collaborazione operativa con i Dottori Commercialisti e Esperti Contabili sottoscritto il 16 settembre 2010*, di cui al messaggio n. 4785 del 25 febbraio 2011.

Con il richiamato crescente sviluppo dell'informatizzazione, l'Inps ha intensificato l'utilizzo del canale telematico per lo scambio delle informazioni con i liberi professionisti al fine di garantire una più efficace assistenza e consulenza e un miglioramento complessivo della qualità dei servizi, facilitando notevolmente l'attività demandata ai processi di *back office*.

In tale ottica è stata rilasciata via internet ai consulenti, in possesso di PIN, l'applicazione "Cassetto previdenziale aziende" che consente di verificare le principali informazioni relative alla situazione aziendale tramite un unico canale di accesso. È stato poi reso disponibile alle aziende e agli intermediari di cui all'art. 1 della legge 12/1979 il servizio denominato *comunicazione bidirezionale* finalizzato a creare il più importante canale di comunicazione strutturato tra le aziende, gli intermediari istituzionali e l'Inps.

I COMUNI

La circ. 40 del 18/03/2010 ribadisce che per facilitare lo scambio di informazioni, in ordine a decessi e matrimoni, con l'anagrafe comunale l'Istituto ha messo a disposizione dei comuni una procedura telematica accessibile dal portale "L'Inps e i Comuni" presente sul sito internet dell'Istituto.

È rilevantissimo per l'Istituto ricevere le informazioni anagrafiche relative ai decessi e matrimoni, ciò al fine di aggiornare l'anagrafe dei pensionati. Ed è ancora più importante che tali informazioni vengano inviate rispettando le modalità e i tempi di trasmissione delle comunicazioni stesse, ai fini sia dell'efficacia dell'azione amministrativa, sia della riduzione del rischio di possibili indebiti pagamenti di prestazioni.

Per i Comuni è previsto anche un canale di comunicazione con l'Istituto rappresentato dal sistema INA-SAIA (Indice Nazionale delle Anagrafi - Sistema di Accesso e Interscambio Anagrafico) del Ministero degli Interni, istituito con lo scopo di favorire lo scambio delle informazioni anagrafiche essenziali tra i comuni stessi e le Pubbliche Amministrazioni.

Tale sistema, che rappresenta l'infrastruttura tecnologica per l'interscambio dei dati anagrafici comunali con le Pubbliche Amministrazioni, è in linea con la legge 28 gennaio 2009, n. 2, in tema di semplificazione amministrativa, in quanto consente alle amministrazioni collegate l'accesso alle variazioni anagrafiche inviate dai comuni, in coerenza con i principi di razionalizzazione ed economicità dell'azione amministrativa.

LE SINERGIE CON GLI ALTRI ENTI

LA COLLABORAZIONE CON LE REGIONI

Molti servizi erogati dall'Inps ai cittadini avvengono grazie alla collaborazione con le Regioni su diversi piani: gestionale, finanziario, sanitario. Alla luce della crisi economica internazionale che ha investito anche il nostro Paese, la sinergia Inps-Regioni ha semplificato l'erogazione di importanti prestazioni di sostegno al reddito dei lavoratori in difficoltà. Anche il nuovo processo dell'invalidità civile è stato possibile grazie agli accordi sottoscritti con le Regioni.

La collaborazione tra Inps e Regioni ha portato alla stipula di Convenzioni con ciascuna Regione per l'erogazione del sostegno al reddito dei lavoratori. Le Convenzioni definiscono le modalità organizzative, gestionali e tecniche affinché l'Inps possa garantire l'erogazione dei servizi in tale ambito. Nella Convenzione si chiarisce il rapporto tra i due Enti: l'Inps corrisponde l'intera prestazione ai lavoratori che ne hanno diritto e la Regione si impegna a costituire presso l'Inps la provvista di fondi che concorrerà con un Fondo nazionale a garantire le risorse finanziarie di tali prestazioni. L'Accordo Quadro tra Regioni e Governo, approvato dalla Conferenza Stato-Regioni, ha ridefinito le Convenzioni regionali in tale ambito. In particolare sono stati siglati Accordi, Protocolli e Convenzioni con le Regioni per l'esercizio delle funzioni di concessione in materia di invalidità civile.

A seguito del Protocollo d'intesa siglato tra il Ministero del Lavoro e l'Inps è stato promosso un sistema informativo di monitoraggio delle risorse destinate alle Regioni per l'erogazione di prestazioni a favore di persone non autosufficienti, con un apposito software, in accordo con il Ministero e con le Regioni partecipanti, finalizzato alla raccolta dei dati provenienti dall'intero territorio nazionale in merito ad un set di dati minimi afferenti le prestazioni sull'autosufficienza.

CONVENZIONI ED ACCORDI

Nel quadro delle sinergie con altri enti pubblici e privati sviluppate dall'Inps per migliorare la qualità dei propri servizi, realizzare livelli crescenti di efficienza nel rapporto con i cittadini e agevolare lo svolgimento dei propri compiti istituzionali, l'Inps - ogni anno - pone in essere nuove Convenzioni e Protocolli di intesa che spaziano nelle diverse aree di attività e che si aggiungono ai già numerosissimi accordi esistenti. Nell'anno 2011, sono state attivate oltre 50 Convenzioni, di cui di seguito si riportano alcune tra le più significative.

Lotta all'evasione e recupero crediti

- **Convenzione con l'ANIA** - Associazione Nazionale Imprese di Assicurazione (Determinazione del presidente dell'istituto, 11 gennaio 2011) stipulata allo scopo di integrare la gamma degli accordi in essere con le istituzioni impegnate nella gestione delle informazioni fiscali e assicurative. Tale Convenzione intende favorire l'esercizio dell'azione surrogatoria e la liquidazione dei sinistri, rendendo più agevole il recupero della indennità di malattia e dei trattamenti economici di invalidità/inabilità pensionabile, nei casi di responsabilità di terzi con copertura assicurativa obbligatoria, in conseguenza di fatti illeciti di terzi.
- **Convenzione con l'Agenzia del Territorio** (19.5.2011), sottoscritta per la fruizione

della base dati catastali e dei relativi flussi di aggiornamento, attraverso il sistema pubblico di connettività, con l'obiettivo di disporre di informazioni utili alla individuazione delle aree di evasione contributiva.

- **Convenzione con l'Inail** (Determinazione n. 307, 19 luglio 2011) stipulata per lo scambio dati informazioni in materia di accertamento e attività ispettiva, con lo scopo di ottimizzare la capacità di controllo nel settore assicurativo e previdenziale e implementare gli strumenti di lotta all'evasione e al lavoro sommerso, mediante l'individuazione di precisi obiettivi da perseguire.

Erogazione di nuove o specifiche prestazioni

- **Accordo convenzionale con il Ministero dell'Interno** (13 aprile 2011), al fine di semplificare le attività necessarie all'erogazione delle nuove prestazioni che l'Inps è stato chiamato nel tempo a gestire per corrispondere in favore dei lavoratori dipendenti un incremento del TFR e ai lavoratori autonomi un trattamento equipollente al TFR, nel caso di soggetti rientranti nei benefici delle vittime del terrorismo o delle stragi. Il Ministero dell'Interno, unico responsabile dell'erogazione di tali benefici, collabora con Inps nella messa a disposizione dei nominativi dei soggetti interessati, della modulistica e dei documenti necessari per la richiesta da parte degli interessati e si impegna alla comunicazione tempestiva di ogni variazione normativa o procedurale.
- **Convenzione con Inpdap** (successivamente assorbito da Inps in base alla legge n. 214\2011), stipulata a seguito dell'assorbimento dell'ex Ipost (legge n. 122 del 30 luglio 2010), con la finalità di mantenere in favore degli utenti Ipost l'erogazione di tutti i servizi sociali precedentemente già erogati tramite lo stesso Inpdap. In particolare, Inps, attraverso tale convenzione, ha assicurato il mantenimento ai minori di età e disabili soggiorni orientati all'insegnamento di una specifica disciplina (sport, danza, musica, teatro, educazione ambientale e alimentare, informatica, approfondimento di una lingua straniera), nonché soggiorni per anziani autosufficienti e iniziative per l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro.

Semplificazione delle procedure per l'erogazione tempestiva dei servizi

- **Convenzione con Poste italiane Spa** (Determinazione Presidenziale n. 94, 22 marzo 2011), stipulata al fine di agevolare il rapporto con i cittadini e di semplificare le procedure di rilascio della documentazione istituzionale, per il rilascio di certificazioni Inps anche presso gli sportelli degli uffici postali, i quali sono collegati al progetto "Reti amiche" promosso dal Ministero della Pubblica Amministrazione e Innovazione. In tal modo si amplifica la già vasta gamma di punti di servizio Inps con la rete capillare degli uffici postali presenti sul territorio, per il rilascio in via sperimentale di alcuni tipi di documenti: certificazione fiscale CUD, sia per i pensionati che per i lavoratori attivi; modulistica di pensione ObisM, per il pagamento di alcune prestazioni; rilascio dell'estratto conto assicurativo.
- **Protocollo di intesa con i Patronati** (Determinazione Presidenziale n. 131, 15 aprile 2011), stipulato nel quadro degli obiettivi di semplificazione delle procedure. Con tale protocollo, che aggiorna i precedenti accordi alla luce delle innovazioni introdotte nella presentazione delle domande di prestazioni esclusivamente attraverso il canale informatico, in linea con le disposizioni del Codice dell'Amministrazione Digitale, i

Patronati assicurano l'invio telematico delle domande di prestazione, delle richieste di variazione degli estratti conto dei lavoratori aderenti ai fini delle correzioni e/o integrazioni dei dati contributivi e anagrafici, nonché l'espletamento informatizzato delle nuove procedure per prestazioni quali l'invalidità civile.

- **Convenzione quadro per i professionisti abilitati all'assistenza sociale** (Determinazione Presidenziale n. 427, 9 novembre 2011) per stipulare singole convenzioni anche a livello locale, al fine di facilitare la raccolta e la trasmissione all'Inps delle dichiarazioni di responsabilità necessarie per liquidare le prestazioni assistenziali di invalidità civile, di assegno sociale o di pensione sociale. L'obiettivo è quello di agevolare soggetti in condizioni di disagio fisico nell'istruttoria delle domande di prestazioni, che spesso richiedono tempo e ricerche complesse presso diversi uffici.
- **Convenzione con le Regioni** (Determinazione Presidenziale n. 429, 22 novembre 2011), stipulata per semplificare le procedure di accertamento nonché di reversibilità dei requisiti sanitari in materia di invalidità civile, in base alla quale le Regioni delegano all'Inps, l'effettuazione delle visite mediche definitive in luogo delle ASL. L'obiettivo è quello di accelerare l'iter di definizione delle domande di prestazione, assegnando ad un unico soggetto responsabile l'intero processo di lavoro.

Semplificazione nel quadro delle politiche del lavoro

- **Convenzione tra Inps e ICBPI Spa** (Istituto Centrale Banche Popolari Italiane) è stata sottoscritta in data 14 febbraio 2011 per la gestione contabile semplificata dei voucher (buoni lavoro utilizzati per prestazioni di lavoro accessorio), consegnati dal datore che li acquista presso rivendite autorizzate e che vengono monetizzate al prestatore presso specifici concessionari; questi ultimi liquidano al prestatore di lavoro occasione la quota del voucher spettante e devolvono una quota stabilita a Inps e a Inail per la copertura delle relative assicurazioni obbligatorie. La semplificazione procedurale individuata con la predetta Convenzione consiste, per l'Inps, nella possibilità di colloquiare con un unico interlocutore concessionario - lo IABPI - che costituisce l'interfaccia di tutti i concessionari operanti sul sistema, considerato che il meccanismo dei voucher sta assumendo dimensioni sempre più significative per effetto dei positivi risultati registrati rispetto alle prime sperimentazioni nel settore dell'agricoltura e al conseguente ampliamento delle attività in cui viene utilizzato.
- **Accordo di collaborazione con il Ministero della Gioventù** (Determinazione del Presidente n. 207, 25 maggio 2011) per favorire l'assunzione di giovani infratrentacinquenni presso le imprese, utilizzando le risorse del "Fondo di sostegno per l'occupazione e l'imprenditoria giovanile", svolgendo la funzione di soggetto gestore prescelto, per la verifica dei requisiti necessari ai fini delle agevolazioni previste dalla normativa in materia e per la gestione delle fasi operative connesse.
- **Convenzione tra Inps e la Regione Lazio** (14 giugno 2011), in tema di politiche attive del lavoro per favorire l'occupazione, prevede la costituzione, da parte della Regione, di un apposito Fondo di garanzia destinato ad agevolare l'accesso al credito delle PMI (Piccole e Medie Imprese) creditrici della Regione stessa, nonché di enti pubblici locali e territoriali che vantano crediti specifici nei confronti della stessa Regione. Attraverso il colloquio telematico tra i sistemi informativi dell'Inps e della Regione Lazio, quest'ultima si impegna a versare direttamente

all'Inps gli importi del debito contributivo dell'impresa, fino alla concorrenza del credito vantato dalla stessa verso la Regione, oppure a rilasciare garanzia diretta a Inps per l'accoglimento di richieste di dilazione ovvero garanzia alle Banche per finanziamenti destinati al pagamento del debito contributivo. Si tratta di un'innovazione di ampia portata che favorisce la solvibilità della Pubblica amministrazione e contemporaneamente delle imprese creditrici, con maggiore velocità ed efficienza a vantaggio dell'intero settore produttivo, atteso che le PMI costituiscono la struttura portante dell'economia italiana.

Valorizzazione delle banche dati statistiche

Un filone di costante interesse da parte delle istituzioni che detengono banche dati per l'analisi dei fenomeni socio-economici e del mercato del lavoro, è quello dello scambio di dati con gli archivi dell'Inps, che per fini istituzionali gestisce una grande quantità di informazioni relative al mondo del lavoro.

L'Inps mette a disposizione i propri archivi in un'ottica di reciprocità e di rispetto della privacy dei dati forniti, anche per valorizzare il proprio patrimonio informativo nel settore delle analisi socio-economiche. Nel corso del 2011 sono state stipulate le seguenti convenzioni

- **Protocollo di intesa con l'Istat** (18 febbraio 2011, Determinazione Presidenziale n. 50). È stato approvato il rinnovo del precedente accordo con l'obiettivo di proseguire il rapporto di collaborazione, intensificando il collegamento dei rispettivi sistemi informativi per lo scambio automatizzato dei dati, per la realizzazione di progetti di ricerca e per l'organizzazione di eventi di dibattito su materie di comune interesse;
- **Protocollo di intesa in collaborazione con la Fondazione Brodolini**, aderendo ad un Progetto del Ministero Economia e Finanze (9 maggio 2011, Determinazione n. 167 del Presidente), per la fornitura dei dati contenuti negli archivi Inps con riferimento ai lavoratori più anziani, per ottenere - nel rispetto dell'anonimato - la relativa storia contributiva, quella della loro azienda e della loro famiglia, ai fini della elaborazione di studi sulle dinamiche del mercato del lavoro;
- **Convenzione con la Banca d'Italia** (8 giugno 2011), che prevede l'interscambio dei dati contenuti negli archivi riferiti al mercato del lavoro, per elaborare corrette e tempestive analisi, anche ai fini di realizzazione di specifiche analisi e ricerche di comune interesse;
- **Convenzione con il CNEL** (15 novembre 2011), nel rispetto della legge n. 936\1986, secondo la quale alla formazione e aggiornamento della banca dati del mercato del lavoro dello stesso CNEL contribuiscono gli enti pubblici che compiono rilevazioni in materia. L'Inps, che fornisce i dati di interesse del CNEL, parallelamente trova utilità, ai fini della propria attività istituzionale nel disporre delle informazioni raccolte dal CNEL relativamente ai contratti collettivi di lavoro, nazionali e integrativi nonché in materia di immigrazione;
- **Convenzione con l'ASTAT** - Provincia Autonoma di Bolzano - Istituto provinciale di Statistica (2 dicembre 2011), finalizzata allo studio e alla ricerca delle informazioni, riferite alla provincia di Bolzano, con particolare attenzione alle informazioni nelle materie di reciproco interesse, quali il mercato del lavoro, le imprese, le retribuzioni dei lavoratori dipendenti, i trattamenti pensionistici. La collaborazione

è finalizzata anche alla presentazione di risultati comuni e alla divulgazione di pubblicazioni congiunte.

Convenzioni nel settore immobiliare

- **Convenzione con il Consiglio Nazionale del Notariato** (Determinazione Presidenziale n. 53, 18 febbraio 2011), stipulata al fine di agevolare le operazioni di dismissione del patrimonio immobiliare da reddito, nonché di quello retrocesso a seguito della conclusione delle operazioni di cartolarizzazione. A tale Convenzione spetta, a titolo gratuito, la realizzazione e gestione dell'intera procedura d'asta attraverso l'utilizzo di un sistema web based, in grado di velocizzare e monitorare le varie fasi del procedimento. L'obiettivo è quello di garantire, sia all'Istituto che ai partecipanti alle aste pubbliche, la tutela dei rispettivi interessi attraverso procedure uniformi, coordinate, certe ed agibili che permettano una effettiva riduzione di costi dell'intero ciclo di attività connesso all'espletamento delle gare.

ACCORDI E COLLABORAZIONI INTERNAZIONALI

Accordi per la tutela dei lavoratori italiani all'estero

Il fenomeno dell'immigrazione dall'Italia verso i Paesi esteri ha determinato la crescente esigenza di garantire ai lavoratori interessati un'adeguata tutela, sia sotto il profilo della instaurazione e svolgimento del rapporto di lavoro, sia sotto l'aspetto previdenziale.

A tal fine, sono stati stipulati accordi con i diversi Paesi europei comunitari ed extraeuropei, per tutelare i lavoratori italiani all'estero, con la finalità di assicurare alla persona che si reca in uno Stato estero per svolgere un'attività lavorativa gli stessi benefici previsti dalla legislazione del Paese estero nei confronti dei propri cittadini. In sostanza, la tutela al lavoratore italiano che si reca all'estero - vale anche a condizione di reciprocità - si estende temporalmente anche prima dell'ingresso nel circuito occupazionale del Paese estero, in quanto - in applicazione del Regolamento n. 1612/1968 e successive integrazioni - viene garantita la libertà di stabilimento (possibilità di risiedere stabilmente e lavorare in territorio dello Stato membro) e il diritto di accesso al mercato del lavoro alle stesse condizioni dei cittadini del Paese estero. Parimenti regolamentati sono gli aspetti relativi alle modalità di assunzione e di trasferimento, previa specifica autorizzazione delle istituzioni competenti del Paese di provenienza. La legge 398/1987 ha introdotto poi ipotesi speciali di sanzioni penali, per garantire il controllo pubblico del fenomeno dell'invio all'estero di lavoratori italiani.

La materia della sicurezza sociale è regolata:

- in ambito europeo, dai Regolamenti comunitari che riguardano i Paesi membri della UE, estesi anche a Islanda, Liechtenstein, Norvegia e Svizzera.
- in ambito extracomunitario, da convenzioni bilaterali con diversi Stati: Argentina, Australia, Bosnia Erzegovina, Brasile, Canada-Quebec, Corea del Sud, Croazia, Israele, Jersey e Isole del Canale, Macedonia, Messico, Principato di Monaco, Repubblica di Capoverde, Repubblica di San Marino, Repubblica Federale di Jugoslavia, Santa Sede, Stati Uniti d'America, Tunisia, Turchia, Uruguay, Venezuela.

I principi fondanti su cui si basano le convenzioni bilaterali stipulate dall'Italia con i predetti Paesi sono:

- la parità di trattamento, in base al quale ciascuno Stato stipulante riconosce ai lavoratori stranieri, operanti sul proprio territorio nazionale, gli stessi diritti riservati ai cittadini residenti;
- la territorialità della legislazione applicabile, che prevede, come regola, l'applicazione della legislazione di sicurezza sociale del luogo dove viene effettivamente svolto il lavoro;
- il mantenimento dei diritti e dei vantaggi acquisiti e la possibilità quindi di ottenere il pagamento delle prestazioni nel Paese di residenza anche se a carico di un altro Stato;
- la esportabilità delle prestazioni, per cui le stesse, non devono essere soggette a riduzione, sospensione o soppressione per il fatto che l'avente diritto trasferisca la propria residenza in un altro Paese. Fa eccezione a questa regola qualche prestazione di natura prettamente assistenziale come l'assegno sociale;
- la totalizzazione dei periodi assicurativi, in base al quale è consentito il cumulo dei periodi di assicurazione coperti nel Paese estero con quelli che si possono far valere in altro Paese, ai fini della liquidazione di un unico trattamento.

In particolare, per favorire la gestione delle posizioni assicurative dei cittadini italiani all'estero nell'ambito dei Regolamenti comunitari, vengono utilizzati appositi formulari cartacei per lo scambio dati tra le competenti istituzioni di sicurezza sociale.

Per effetto del processo di informatizzazione delle attività amministrative, che ormai caratterizzano tutte le istituzioni italiane e straniere di sicurezza sociale, tale modulistica cartacea sarà gradualmente sostituita da trasmissioni telematiche; nei rapporti con l'Italia il nuovo sistema entrerà definitivamente a regime dal 30 aprile 2014.

Per quanto attiene invece l'erogazione delle pensioni agli italiani residenti all'estero, l'Inps, allo scopo di agevolare al massimo la riscossione della pensione, ha stipulato accordi con diverse banche di primaria importanza per consentire il pagamento secondo il canale prescelto (accredito in conto corrente, bonifico bancario domiciliato, carta ricaricabile, etc), in analogia ai sistemi vigenti in Italia.

Collaborazione con l'Associazione Internazionale di Sicurezza Sociale - AISS

L'Inps è il principale referente italiano dell'AISS (Associazione Internazionale di Sicurezza Sociale - ISSA International Social Security Organisation), una Organizzazione che ha sede a Ginevra ed ha la funzione di promuovere la sicurezza sociale a livello internazionale attraverso il dialogo, il confronto di esperienze ed il sostegno reciproco tra le diverse istituzioni.

La funzione di AISS è particolarmente importante in quanto tale organismo è divenuto partner di rilievo ed ampiamente accreditato sulla scena mondiale della cooperazione internazionale. Per tale motivo, può essere considerato, in termini di rappresentatività, il corrispettivo dell'ONU nel campo della sicurezza sociale.

Tra gli obiettivi prioritari dell'AISS sono compresi quelli di perseguire l'introduzione di sistemi omogenei di protezione sociale, per rendere quanto più possibile coerente la tutela previdenziale con regole comuni e uniformi e favorire la libera circolazione dei lavoratori e delle merci.

Per l'Italia, sono membri affiliati dell'AISS gli Enti previdenziali, per cui l'Inps, a seguito dei processi di assorbimento intervenuti nel tempo, ricopre una posizione assolutamente prominente. L'Istituto ha offerto un significativo contributo nel settore della tecnologia applicata alla gestione automatizzata del sistema previdenziale, di

cui è all'avanguardia in Europa e rappresenta un modello di riferimento centrale ed unanimemente apprezzato. Ulteriori contributi sono stati apportati dall'Inps con riferimento agli strumenti giuridici di protezione sociale dei lavoratori migranti, considerato il forte flusso migratorio che ha investito sia l'Europa che altri Paesi, per effetto del crescente processo di globalizzazione.

Collaborazione con l'European Social Insurance Platform - ESIP

ESIP, Piattaforma Europea di Previdenza Sociale, fondata nel 1996, è costituita oggi da oltre trenta organizzazioni di previdenza sociale di vari Paesi europei. La missione di ESIP è di preservare un alto profilo alla sicurezza sociale in Europa, di rinforzare le basi di solidarietà dei sistemi di previdenza e di mantenere l'elevato livello di qualità della sicurezza sociale anche attraverso l'inoltro di consigli e raccomandazioni agli Organi europei, in primis la Commissione Europea.

Infatti, anche se per il principio di sussidiarietà, ogni Paese dell'Unione ha piena autonomia in materia di sicurezza sociale, l'elaborazione di politiche comuni e l'armonizzazione dei sistemi nazionali rappresentano passi fondamentali per la coesione sociale in Europa.

In concreto, ESIP agisce con cinque Comitati permanenti (Politiche Sociali, Politiche sulle Pensioni, per la Salute, per la Famiglia e l'Occupazione, Riabilitazione), che si incontrano periodicamente nella Sede di ESIP a Bruxelles. Oltre a questi, ESIP coordina altri Comitati che lavorano sotto gli auspici dell'European Social Insurance Forum: a) Comitato delle Reti di Previdenza; b) Comitato di Valutazione sulla Medicina.

L'Inps è membro di ESIP e rappresenta la realtà della sicurezza sociale italiana in Europa, promuovendo attraverso le opportunità derivanti da eventuali finanziamenti previsti dall'Unione Europea o da altri Organismi internazionali (Banca Mondiale, Fondo Monetario Internazionale, etc.) un miglioramento continuo sia della risposta alle nuove domande di protezione sociale, sia della qualità ed innovazione dei servizi offerti.

