
LA METODOLOGIA

LE LINEE DI INDIRIZZO

Il processo di rendicontazione sociale si muove lungo le linee di indirizzo tracciate dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza (CIV) dell'INPS per il "Piano pluriennale 2004-2007", nella parte dedicata all'architettura delle garanzie e per la redazione del Bilancio sociale dell'Istituto. In particolare, con Delibera n. 19 del 15.11.2005 sono stati evidenziati seguenti punti:

- **valorizzare** i caratteri fondamentali della missione dell'INPS in un contesto di responsabilità sociale verso gli assicurati, le imprese e l'ambiente sociale in cui opera;
- **realizzare** con i soggetti di rappresentanza e i portatori di interesse una rete di ascolto e di interpretazione che favorisca la partecipazione e che possa essere, eventualmente, utilizzata in forma di "consulta permanente";
- **costruire** una griglia di indicatori che permetta di valutare il grado di soddisfazione sociale realizzato attraverso le prestazioni istituzionali;
- **promuovere** la dimensione territoriale del Bilancio sociale come moltiplicatore di partecipazione, di trasparenza e di interrelazione sociale;
- **dare un carattere "programmatico"** al Bilancio sociale nel senso di non limitarsi a rendicontare le cose fatte, ma a evidenziare un percorso di miglioramento e, quindi, di impegni per il futuro, partendo dall'analisi delle criticità esistenti e tenendo conto delle istanze espresse dai portatori di interesse;
- **contemperare** il Bilancio sociale con la Carta dei servizi e il Codice etico, prospettando una linea di continuità tra soddisfazione sociale, qualità delle prestazioni erogate e qualità del lavoro all'interno dell'Istituto.

La metodologia seguita dall'INPS per l'avvio del processo di rendicontazione finalizzato a produrre il proprio Bilancio sociale, tiene conto degli orientamenti ormai consolidati in materia e delle "Linee guida" contenute da ultimo nella Direttiva emanata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale – Serie Generale n. 63 del 16 marzo 2006. Il percorso seguito per l'avvio del processo di rendicontazione e il sistema di ascolto attivato offrono un quadro significativo della metodologia adottata.

IL PERCORSO

L'avvio del processo di rendicontazione sociale è rappresentato da atti formali degli Organi di governo dell'Istituto, che si sono fatti interpreti di un'esigenza diffusa all'interno e all'esterno dell'azienda INPS, di partecipazione attiva nell'individuazione delle scelte e nella valutazione della ricaduta sociale dell'azione svolta nel perseguimento dei fini istituzionali.



Atti formali che hanno avviato la realizzazione del Bilancio sociale dell'INPS

- Delibera del CIV n. 11 del 9 giugno 2004 sulle "Linee di indirizzo" che comprende, tra le "priorità da realizzare, l'adozione del Bilancio sociale, della Carta dei servizi e del Codice etico";
- Piano triennale della Direzione generale sulle attività dell'Istituto, che vede il Bilancio sociale tra gli obiettivi strategici da perseguire;
- Determinazione del Direttore generale del 22 febbraio 2005 per la costituzione di un Gruppo di lavoro interservizi, coordinato dal responsabile della Direzione centrale "Studi e ricerche";
- Delibera n. 19 del 15 novembre 2005 con cui il CIV ha formalmente definito le linee di indirizzo per la realizzazione del Bilancio sociale.
- Informativa al Consiglio di Amministrazione n. 884 del 19 aprile 2006.

Attività di avvio

1	Esame dei modelli di riferimento per la redazione del Bilancio sociale e di bilanci realizzati da aziende ed enti pubblici.
2	Studio di testi e documenti di interesse ai fini della redazione del Bilancio sociale.
3	Produzione di una informativa strutturata, quale documento di lavoro ad uso interno del Gruppo di lavoro interfunzionale, che raccoglie il materiale esaminato nel corso della ricerca effettuata in materia di Bilancio sociale (studi, rapporti e documenti già prodotti da altri enti e amministrazioni).
4	Sessioni di lavoro, per l'analisi del contesto e la definizione della metodologia da seguire, con la partecipazione di soggetti esterni esperti della materia. Tale attività è stata svolta d'intesa con la Commissione Economico-finanziaria del CIV, coordinata dal Consigliere Sergio Ammannati.
5	Incontri a livello centrale con i rappresentanti delle Parti sociali e le Rappresentanze sindacali interne, con gli Enti di Patronato, i CAF, le Associazioni dei consulenti e dei professionisti.
6	Informativa agli Organi dell'Istituto sulle linee generali del percorso da seguire per la realizzazione del Bilancio sociale, delle prime iniziative avviate e indicazione delle aree di intervento.
7	Videoconferenza con i Presidenti e i vice Presidenti dei Comitati regionali per presentare l'iniziativa e per il loro coinvolgimento nella fase di sperimentazione.

Un'attività importante sviluppata nella fase di avvio è stato lo studio del contesto di riferimento che ha visto nascere e svilupparsi le esperienze in materia di responsabilità sociale.

Modelli esaminati

Progetto CSR/SC del Ministero del Welfare (per l'introduzione delle macrocategorie di *stakeholder* ed i criteri condivisi per la valutazione, rendicontazione e verifica delle pratiche di *Corporate Social Responsibility*). Esso costituisce uno standard per lo sviluppo di linee guida e criteri condivisi per la valutazione, la rendicontazione e la verifica delle pratiche di *Corporate Social Responsibility*.

Global Reporting Iniziative (GRI): istituzione internazionale, affiliata alle Nazioni Unite, che ha fornito alcune Linee guida per dare una rappresentazione pubblica della *performance* economica, ambientale e sociale in relazione alle attività, ai prodotti e ai servizi di una organizzazione.

Modello GBS (Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio sociale). Il modello, presentato nel maggio del 2001, fornisce uno standard tipo riguardo ai principi di redazione, alla struttura ed ai contenuti che dovrebbe avere un Bilancio sociale, tra cui un modello di rendiconto socio economico per calcolare il "valore aggiunto" creato dall'azienda e la sua ripartizione tra gli *stakeholder*, con la valutazione delle possibilità di calcolare il Valore Aggiunto Netto nella Pubblica Amministrazione.

Programma cantieri del Dipartimento della Funzione Pubblica, con la pubblicazione nel 2004 del Manuale "Rendere conto ai cittadini" per la realizzazione del Bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche.

Un significativo riferimento è stata la **Direttiva 11 febbraio 2006** della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, sulla "Rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche" (G.U. Serie generale n. 63 del 16.3.2006). Lo scopo della direttiva è di promuovere, diffondere e sviluppare nelle amministrazioni pubbliche, attraverso il Bilancio sociale, un orientamento teso a rendere accessibile, trasparente e valutabile il loro operare da parte dei cittadini.

Presupposti per l'adozione del Bilancio sociale

- La chiara formulazione dei valori e delle finalità che presiedono alla propria azione e identificazione dei programmi, piani e progetti in cui si articola;
- l'attribuzione delle responsabilità politiche e dirigenziali;
- l'esistenza di un sistema informativo in grado di supportare efficacemente l'attività di rendicontazione;
- il coinvolgimento interno degli Organi di governo e della struttura organizzativa;
- il coinvolgimento della comunità nella valutazione degli esiti e nella individuazione degli obiettivi di miglioramento;
- l'allineamento e l'integrazione degli strumenti di programmazione, controllo, valutazione e rendicontazione adottati dall'amministrazione;
- la continuità dell'iniziativa.



I presupposti indicati dalla Direttiva rappresentano altrettante condizioni che nell'Istituto esistono e che fanno parte del percorso seguito nella fase di impostazione e nel processo di rendicontazione sociale. Così come è stata prestata attenzione, nella fase di impostazione del processo di rendicontazione avviato in INPS, alle variabili che secondo la Direttiva devono caratterizzare la prospettiva di processo con la quale deve essere sviluppata la rendicontazione sociale.

Variabili

1. Il livello di coinvolgimento dei portatori di interesse (*stakeholder*) che operano sul territorio: il bilancio nasce da una valutazione partecipata dei risultati dell'ente, il che presuppone l'individuazione dei propri interlocutori, nonché lo sviluppo di strumenti e momenti di dialogo e di confronto;
2. il grado di integrazione con gli strumenti di controllo direzionale e in particolare il sistema dei bilanci e di pianificazione e controllo di gestione. A tal fine, le informazioni contenute nel Bilancio sociale devono presentare un forte aggancio con fonti certe e verificabili e con procedure definite, per evitare il rischio che le informazioni prodotte appaiano mere dichiarazioni d'intento, e come tali, sfuggano a qualunque controllo e confronto spaziale e temporale.

Sulla base di tali orientamenti si è proceduto a individuare ed esaminare, con riferimento alla specifica realtà dell'Istituto, le dimensioni che secondo la Direttiva individuano altrettanti possibili ambiti di miglioramento.

	Direttiva 11 febbraio 2006	INPS
Dimensione contabile	Integrazione e rivitalizzazione del sistema di rendicontazione, con attenzione all'uso delle risorse economico-finanziarie.	<i>Obiettivo di fondamentale importanza per l'INPS ai fini di una corretta ed efficace gestione del nuovo sistema di pianificazione delle attività e con l'introduzione dei nuovi principi contabili del DPR 97/2003.</i>
Dimensione comunicativa	Sviluppo del sistema delle relazioni con l'esterno e con un maggiore coinvolgimento nell'individuazione delle scelte e nella verifica dei risultati.	<i>I procedimenti per l'erogazione delle prestazioni previdenziali hanno origine da istanze presentate dai portatori di interesse, direttamente o tramite istituti di patronato e hanno un grosso contenuto relazionale, incorporato nel servizio stesso. La relazione, pertanto, assume un valore sia interno all'organizzazione (per l'efficienza gestionale), sia all'esterno (per l'efficacia del servizio).</i>
Dimensione della responsabilità politica	Maggiore trasparenza e visibilità delle scelte politiche; maggiore coinvolgimento degli Organi rappresentativi, a livello centrale e periferico, delle diverse parti sociali; maggiori possibilità di valutazione della capacità di governo.	<i>Le Parti sociali sono ampiamente presenti negli Organi rappresentativi dell'INPS, sia a livello centrale (Organi dell'Istituto) che periferico (Comitati regionali e provinciali). Il Bilancio sociale è un'occasione sia per dare maggiore visibilità e trasparenza alle scelte politiche, sia per valorizzare il ruolo dei Comitati nel territorio, nell'ambito del processo di individuazione delle scelte legate alle specificità socio economiche.</i>
Dimensione di funzionamento	Maggiori opportunità di governo della spesa e della relativa sostenibilità, anche in riferimento ai vincoli posti dal patto di stabilità europeo e dalle azioni di risanamento del deficit pubblico.	<i>L'attuazione dei nuovi principi contabili introdotti con il DPR 97/2003 con l'introduzione della contabilità economica e la misurazione dei risultati per "centri di responsabilità" e "centri di costo" consentirà di trasferire nel Bilancio sociale la rappresentazione del "valore aggiunto" e nel sistema organizzativo una diffusa responsabilizzazione della dirigenza basata anche su criteri di economicità di gestione.</i>
Dimensione strategico-organizzativa	Orientamento, nell'ottica del cittadino, dei processi di pianificazione, programmazione e controllo e ripensamento dell'assetto organizzativo dell'ente.	<i>L'articolazione nel territorio delle strutture dell'INPS e le differenti situazioni socio-economiche assegnano a tale dimensione un'importanza fondamentale.</i>
Dimensione professionale	Orientamento dell'organizzazione del lavoro alla consapevolezza e al miglioramento dei risultati prodotti per i destinatari, attraverso la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze e delle professionalità, con nuove occasioni di motivazione e responsabilizzazione degli operatori.	<i>Il Bilancio sociale rappresenta un'occasione per una verifica costante del sistema delle coerenze che ponga al centro la maggiore risorsa dell'azienda INPS e cioè il personale (sviluppo delle professionalità e percorsi di carriera, politiche formative, sistemi incentivanti, ecc.).</i>

Il Bilancio sociale dell'INPS, pertanto, nelle sue fasi di sviluppo punta a cogliere, in maniera armonica, tutti i suddetti orientamenti.



In occasione della presentazione della Relazione programmatica 2007/2009 del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza è stata riaffermata l'importanza del Bilancio sociale, non solo come strumento di comunicazione per un migliore rapporto con i portatori di interesse, ma anche come veicolo di partecipazione attiva delle strutture territoriali e degli Organi periferici (Comitati regionali e provinciali) nella costruzione del bilancio previsionale dell'Istituto e "come una matrice di riscontro di efficacia dei contenuti della Relazione programmatica".

La scelta è stata quella di realizzare momenti di partecipazione e di coinvolgimento fin dalle prime fasi del percorso di rendicontazione. A tal fine, sono stati effettuati incontri nel territorio con i Comitati regionali e la dirigenza delle locali Sedi per la socializzazione dell'iniziativa, fornendo una prima informativa di base sul Bilancio sociale e definendo i tempi e le modalità della sperimentazione con le regioni che si sono rese disponibili ad avviare il processo di rendicontazione sociale nei rispettivi territori. Inoltre, gli incontri sono serviti a porre in essere una fase di ascolto decentrata per la condivisione di una metodologia in grado di valorizzare e ricondurre ad unità, nell'ambito del Bilancio sociale dell'Istituto, gli apporti derivanti dalle iniziative assunte a livello locale.

Ed è a seguito del contributo dato dalle regioni, e quindi dai portatori di interesse che in maniera diretta o mediata si trovano in rapporto con le Sedi dell'INPS, che è stata perfezionata la metodologia di ascolto da esportare nelle diverse realtà territoriali e sono stati acquisiti elementi utili per la definizione della struttura che dovrà avere il Bilancio sociale dell'Istituto.

Regione	Data incontri
LIGURIA	19 gennaio 2006
PIEMONTE	20 gennaio 2006
FRIULI VENEZIA GIULIA	2 febbraio 2006
CALABRIA	9 febbraio 2006
PUGLIA	10 febbraio 2006
LAZIO	17 febbraio 2006
LOMBARDIA	24 febbraio 2006
EMILIA ROMAGNA	24 febbraio 2006
TOSCANA	9 marzo 2006
SARDEGNA	16 marzo 2006
SICILIA	29 marzo 2006

Nella fase sperimentale che ha portato alla elaborazione di un Bilancio sociale "prototipo" l'indagine ha coinvolto le regioni Calabria, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Piemonte, Puglia, Sardegna, Toscana. Tra queste, Emilia Romagna, Liguria, Piemonte, Sardegna e Toscana hanno proceduto alla sperimentazione della stesura di un primo Bilancio sociale regionale. I lavori prodotti a livello territoriale dalle Regioni che hanno partecipato alla sperimentazione sono stati prima condivisi con i rispettivi Comitati regionali e successivamente sottoposti alla valutazione degli Organi dell'Istituto da parte della Direzione centrale "Studi e ricerche", unitamente al Bilancio sociale dell'Istituto.

IL SISTEMA DI ASCOLTO

L'INPS, nell'attuare i propri fini istituzionali e le attività di gestione, **si impegna a:**

Esplicitare con chiarezza le finalità e le strategie dell'Istituto, che rappresentano i punti di partenza per la definizione degli obiettivi e dei programmi di intervento (e della redazione dei bilanci di previsione annuali e pluriennali).

Assicurare la trasparenza dell'azione e dei risultati, tale da consentire ai soggetti che entrano in relazione con l'Istituto (i portatori di interesse) di valutare realmente il grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto al perseguimento delle finalità istituzionali.

Dare una chiara rappresentazione dei risultati non limitati alla rilevazione dei fenomeni contabili ma orientati alla misurazione della qualità dei servizi e del livello di gradimento dell'utenza.

A tal fine è necessario adottare una politica di comunicazione ampia, diffusa e trasparente in grado di soddisfare una domanda crescente di informazioni che riguardano, da un lato, i risultati della gestione e, dall'altro, gli effetti sociali connessi allo svolgimento dell'attività.

Un momento fondamentale del processo di comunicazione è rappresentato dalla **"fase di ascolto"**, con particolare riferimento al livello di gradimento percepito dall'utenza, ciò nella consapevolezza che il senso e la legittimazione dell'azione svolta nel perseguimento della missione istituzionale dipendono dalla valutazione degli utenti dei servizi, dalla capacità di dialogare con loro, di ascoltarli, di coinvolgerli, di soddisfarli.

Per l'INPS, il "Sistema di ascolto" nasce dalla necessità/opportunità di:

- rendere sistematica la comunicazione tra l'Istituto e l'esterno per:
 - raccogliere attese e percezione sui servizi resi, per migliorarli;
 - stimolare suggerimenti su come migliorare;
 - creare un clima collaborativo e amichevole con l'esterno;
- realizzare un laboratorio sperimentale per l'innovazione volto alla costruzione di una rete di punti di ascolto, distribuiti sul territorio, che possano essere attivati e messi in relazione per iniziative di consultazione rivolte al miglioramento delle *performance* di servizio delle strutture INPS;
- realizzare processi di trasformazione e riorganizzazione/adeguamento partendo dall'ascolto, offrendo agli Organi e agli operatori dell'Istituto spunti, suggerimenti e strumenti per attuare il miglioramento;
- incidere sul miglioramento delle *performance* di servizio dell'INPS attivando sinergie e forme di partecipazione dei *partner*;
- differenziare i servizi, evitando il processo di standardizzazione, in relazione a specifici *target* di clienti poiché i servizi standardizzati trovano un limite nella diversificazione dei bisogni/attese dei cittadini;
- riaccreditare e rafforzare l'immagine dell'Istituto come Ente che trova la sua legittimazione nel ruolo sociale svolto e nella fornitura di servizi ad alto valore sociale (riaffermare il ruolo istituzionale dell'Ente all'esterno e all'interno dell'Ente stesso);
- fare acquisire al personale dell'Istituto la piena consapevolezza del valore sociale dei servizi offerti.



Nella metodologia del “sistema di ascolto” uno spazio ampio è dedicato agli interlocutori, al fine di avviare un percorso di dialogo che si sviluppi e consolidi nel tempo con l’obiettivo di tradurre in progettualità i suggerimenti, gli *input*, le aspettative degli interlocutori stessi. Le caratteristiche dei compiti che le disposizioni legislative assegnano all’Istituto, le modalità attraverso le quali i compiti vengono svolti e gli obiettivi sociali che ne costituiscono il fondamento, fanno sì che il dialogo e l’interlocuzione con alcuni fra i portatori di interesse siano strategici affinché l’Istituto possa dire di avere davvero raggiunto la sua missione istituzionale. La mappa attraverso la quale si è scelto di individuare i portatori di interesse vuole da un lato significare come INPS dia a tutti loro eguale valore, ma sia nel contempo consapevole del diverso grado di coinvolgimento che li caratterizza (a livello nazionale come a livello periferico) e della diversa intensità e capacità di incidenza dei rapporti esistenti.

Per identificare, sia a livello centrale sia nel territorio, i cosiddetti “interlocutori chiave” con i quali stabilire, per l’importanza che hanno nel rapporto con l’Istituto, un dialogo costante e duraturo nel tempo, si è scelto di procedere attraverso l’incrocio delle due matrici interesse/influenza, che in questa prima fase sperimentale ha visto assegnati i seguenti i valori riportati in tabella:

Incrocio fra interesse/influenza						
Interesse			Influenza			A-M-B
Alto	Medio	Basso	Alta	Media	Bassa	

Sulla base di questa impostazione, gli “interlocutori chiave” sono quelli che fanno registrare, tra i due fattori presi in considerazione, i due valori più elevati. Inoltre, sono stati predisposti appositi questionari per la rilevazione nel territorio degli elementi utili all’analisi dei fenomeni oggetto di osservazione, da cui poter ricavare indicazioni per la definizione degli strumenti e la stesura del documento. Tale attività è stata svolta attraverso un processo di comunicazione trasparente, basato sul coinvolgimento reale dei portatori di interesse, attuando una metodologia condivisa e documentata.

Pertanto, la definizione delle finalità e dei contenuti della “Relazione sociale” ha richiesto l’assunzione preliminare di alcune scelte, da condividere con il personale delle Sedi operative e con i portatori di interesse in rapporto con le strutture territoriali dell’Istituto.

a	Specificazione, in ordine di priorità, delle aree di intervento, da sviluppare a livello centrale e periferico per il Bilancio sociale, tenuto conto degli indirizzi degli Organi dell'Istituto e dei conseguenti piani operativi;
b	individuazione e peso da attribuire alle principali finalità che l'Istituto dovrebbe perseguire;
c	specificazione dei principali portatori di interesse, cioè dei soggetti rispetto ai quali le attività sono indirizzate in via prioritaria ovvero che assumono un ruolo rilevante per i fini istituzionali dell'Istituto (a livello centrale e a livello locale);
d	descrizione quantitativa e qualitativa dei risultati raggiunti nelle diverse aree di intervento e rispetto alle diverse categorie di portatori di interesse, in relazione agli obiettivi definiti nel piano operativo del 2005. Ciò presuppone l'individuazione degli indicatori da utilizzare per descrivere i risultati ottenuti, nelle loro diverse dimensioni e rappresentazioni di efficienza;
e	valutazione, da parte dei portatori di interesse: - sul livello di responsabilità sociale espresso dall'INPS in riferimento alla propria missione istituzionale, ai rapporti con il personale e con i propri utenti; - sui contenuti e le modalità di coinvolgimento e diffusione del Bilancio sociale.

A tal fine, sono stati utilizzati alcuni strumenti di lavoro (schede e questionari), oggetto di una prima validazione nel corso degli incontri avvenuti presso le singole regioni.

Gli incontri -ai quali hanno partecipato i componenti dei Comitati regionali, rappresentativi delle diverse forze sociali presenti nel territorio (Sindacati, Patronati, Associazioni di categoria, Uffici decentrati dello Stato, ecc.), nonché, in alcune regioni, rappresentanti degli Enti locali- hanno rappresentato un primo momento di coinvolgimento e di partecipazione attiva al "processo di costruzione" del Bilancio sociale.

Nella prima scheda viene data una griglia di riferimento di alcuni ambiti di intervento, a livello centrale e periferico, per la predisposizione del Bilancio sociale. Ciò per evitare ridondanze e ripetizioni su contenuti di carattere generale e per indicare un modello di struttura che potesse poi consentire una comparazione dei diversi lavori prodotti dalle regioni oggetto della sperimentazione.



a) Alcuni ambiti di intervento, a livello centrale e periferico, per la predisposizione del Bilancio sociale

Griglia di riferimento	Livello centrale	Livello regionale
Premessa Nota introduttiva: le ragioni di un bilancio di rendicontazione sociale e le indicazioni metodologiche	☐ ☐	
1. L'identità aziendale - La <i>mission</i>, per categorie di <i>stakeholder</i> o per principali aree di intervento - L'assetto organizzativo - Le strategie progetti e i programmi operativi, con riferimento al Piano pluriennale e alle linee tracciate dagli Organi dell'Istituto	☐ ☐ ☐	☐ ☐
2. La Relazione sociale - INPS e i suoi portatori di interesse - Le modalità di relazione fra INPS e i suoi portatori di interesse nelle diverse fasi del Bilancio di Rendicontazione Sociale - Le politiche interne e le leve gestionali per il perseguimento dei fini istituzionali (la comunicazione, la formazione, la sicurezza sul lavoro, le iniziative per migliorare l'ambiente di lavoro ai disabili, ecc.)	☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐
3. La rendicontazione sociale - La tabella degli impegni per l'anno in corso - La ricaduta sociale dell'attività di INPS, attraverso l'analisi dell'andamento dei servizi, le scelte organizzative effettuate per rimuovere le situazioni di crisi, ecc. - Le priorità individuate e le proposte di miglioramento - Gli impegni per il futuro	☐ ☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐ ☐

Il questionario che segue è finalizzato a conoscere il punto di vista dei portatori di interesse, interni ed esterni all'Istituto, sul valore aggiunto atteso, in termini di comunicazione, attraverso il Bilancio sociale. La domanda di fondo a cui dare risposta è quindi "Cosa aggiunge il bilancio sociale agli altri mezzi di comunicazione già utilizzati dall'Istituto?". Quali sono i vantaggi e i benefici che questo strumento è in grado di produrre?. La risposta passa attraverso la risposta ad un'altra domanda. "Di che cosa deve rendere conto l'INPS, cosa deve raccontare?".

b) Opzioni possibili (tra loro non necessariamente alternative), per l'individuazione delle finalità e per il "peso" da attribuire alle singole finalità che si vogliono perseguire

FINALITÀ (visione all'interno dell'azienda)	Priorità		
	alta	media	bassa
Migliorare la comunicazione istituzionale con soggetti/gruppi di interesse, in maniera non autoreferenziale.			
Esporre gli obiettivi di miglioramento e innovazione che l'Istituto si impegna a perseguire.			
Migliorare la trasparenza rispetto alle scelte attuate, alle risorse allocate e alle attività gestite.			
Fornire ai soggetti/gruppi di interesse un quadro complessivo delle <i>performance</i> economiche e sociali, in maniera chiara e facilmente interpretabile, al fine di consentire loro di formarsi un giudizio motivato sul comportamento dell'Istituto.			
Dare un contributo al riorientamento strategico e organizzativo dell'Istituto.			
Procedere a una revisione continua, tenuto conto della mutevolezza del contesto di riferimento, dei processi interni di programmazione, controllo e apprendimento organizzativo.			
Sviluppare occasioni di maggiore motivazione e responsabilizzazione del personale.			
Sviluppare momenti di partecipazione all'interno e all'esterno dell'Istituto.			
Contribuire allo sviluppo della responsabilità sociale.			
Aumentare il livello di legittimazione sociale.			

FINALITÀ/OBIETTIVI (visione dei portatori di interesse esterni all'azienda)	Priorità		
	alta	media	bassa
Migliorare la comunicazione istituzionale, in maniera non autoreferenziale.			
Esporre gli obiettivi di miglioramento e innovazione che l'Istituto si impegna a perseguire.			
Migliorare la trasparenza rispetto alle scelte attuate, alle risorse allocate e alle attività gestite.			
Fornire un quadro complessivo delle <i>performance</i> economiche e sociali, in maniera chiara e facilmente interpretabile, al fine di consentire la formulazione di un giudizio motivato sul comportamento dell'Istituto.			
Avviare un processo di coinvolgimento anche al fine di dare un contributo al riorientamento strategico e organizzativo dell'Istituto.			
Sviluppare occasioni di maggiore coinvolgimento e responsabilizzazione degli operatori degli Enti di Patronato			
Dare maggiore trasparenza all'attività e alla funzione sociale svolta dagli Enti di Patronato.			
Recuperare un maggiore rapporto di fiducia e di collaborazione con gli operatori dell'Istituto.			
Fornire, attraverso la rappresentazione e l'analisi dell'attività svolta, elementi di riorientamento per i soggetti che entrano in relazione con l'Istituto, in maniera diretta o attraverso le varie istituzioni (Patronati, Associazioni di categoria, ecc.).			

Nell'attuazione della propria missione istituzionale l'INPS entra in rapporto con molteplici soggetti, pubblici e privati (singoli cittadini, aziende, associazioni, enti pubblici, enti governativi, ecc.). Soggetti che esprimono diversi gradi di importanza in termini di interesse e influenza, considerate le finalità dell'azione da svolgere e i processi gestionali per l'attuazione delle stesse finalità. Ciò pone l'Istituto nella necessità di adeguare la propria azione ai diversi contesti socio-economici, differenziando eventualmente gli obiettivi da raggiungere e individuando quindi le forme di tutela sociale da perseguire con carattere di priorità.



c) Griglia di riferimento per l'individuazione dei portatori di interesse

Portatori di interesse	Incrocio fra interesse/influenza						
	interesse			influenza			A-M-B
	alto	medio	basso	alta	media	Bassa	
Personale dipendente							
Destinatari – utenti							
Datori di lavoro iscritti							
Lavoratori iscritti							
Pensionati							
Patronati							
CAF							
Sindacati							
Associazioni di categoria (Confindustria, Commercialisti, Consulenti del lavoro, Commercianti, Artigiani, ecc.)							
.....							
I cittadini e le loro famiglie							
I fornitori di servizi di particolare rilievo per lo svolgimento dell'attività istituzionale dell'INPS							
Sistema postale							
Sistema bancario							
Camere di Commercio							
Regioni							
Province							
Comuni							
ASL							
INPDAP							
INAIL							
ENPALS							
IPSEMA							
Università							
.....							
Altre istituzioni e amministrazioni							
Parlamento							
Governo							
Corte dei Conti							
.....							
Altri							
.....							
.....							
.....							
.....							

AA = Alto; AM = Alto; MM = Medio; MB = Medio; BB = Basso

d) Formulazione degli indicatori da rilevare

Tale fase comprende la scelta dei parametri di misurazione e di controllo da associare allo specifico oggetto di rendicontazione:

- quali informazioni utilizzare;
- che tipologia di indicatori quantitativi e qualitativi impiegare;
- quale evidenza dare ai dati contabili ed extracontabili, ecc..

I principi guida per la selezione degli indicatori sono quelli della misurabilità, disponibilità, comparabilità, significatività (legati alla specificità dell'Istituto e rispetto agli obiettivi programmati), verificabilità dei risultati da parte degli utenti e degli altri soggetti che ne rappresentano e tutelano gli interessi. L'INPS, nell'ambito del proprio sistema di pianificazione e controllo di gestione, utilizza una serie di indicatori di efficienza, efficacia e qualità (circa 50) in grado di soddisfare le suddette esigenze. La complessità del sistema e la velocità con la quale intervengono i cambiamenti non sempre consentono l'aggiornamento tempestivo degli indicatori e comunque la prassi operativa potrebbe ridurre la percezione della necessità dei cambiamenti. Permane pertanto il rischio che non tutti gli indicatori utilizzati siano necessari, ovvero siano ugualmente significativi e che alcune aree di attività non siano adeguatamente osservate per la mancanza di nuovi indicatori. Si rende quindi necessario costruire una rete di monitoraggio con il coinvolgimento sia degli utilizzatori del sistema (il personale dell'Istituto di determinate aree operative, a livello centrale e periferico), sia e ancor più degli utenti, cioè di coloro che potranno certificare in maniera certa la qualità del servizio fornito e "percepito".

INDICATORI ANALITICI INPS

(in uso nell'ambito del sistema di pianificazione e controllo di gestione)

INDICATORI QUALITÀ ASSICURATO PENSIONATO		Valutazione di utilizzo		
		mU	U	pU
Liquidazione pensioni	- Tempo reale			
	- Tempi soglia liquidazione (entro 30 gg.)			
	- Tempi soglia liquidazione (entro 60 gg.)			
	- Tempi soglia liquidazione (entro 120 gg.)			
Difettosità di liquidazione	- % pensioni accolte in prima istanza			
	- indice di giacenza delle pensioni provvisorie			
	- % ricostituzioni contributive su totale pensioni liquidate negli ultimi 3 anni			

Analoga attività di monitoraggio è stata sviluppata anche per le altre aree di intervento:

- Prestazioni a sostegno del reddito;
- Soggetto contribuente;
- Area sanitaria;
- Area legale;
- Contenzioso.



Oggetto di indagine, ai fini di un loro eventuale utilizzo nel sistema INPS, sono stati anche altri indicatori in uso in altre realtà pubbliche e private.

INDICATORI	Valutazione di utilizzo		
	mU	U	pU
Periodicità di <i>reporting</i> delle informazioni fornite			
Tipi di informazioni emerse dalle consultazioni tra INPS e <i>stakeholder</i>			
Utilizzo delle informazioni risultanti dal coinvolgimento INPS- <i>stakeholder</i>			
Costo di tutti i beni, materie prime e servizi acquistati dall'Istituto			
Remunerazioni e benefici totali delle collaborazioni esterne			
Utilizzo diretto di energia			
Ammontare totale dei rifiuti per tipo e destinazione			
Spese ambientali generali per tipologia			
Suddivisione della forza lavoro: per regione, <i>status</i> , tipo di impiego (<i>full time</i> , <i>part time</i>), tipo di contratto (determinato, indeterminato, interinali)			
Politiche e procedure di informazione, consultazione e negoziazione con i lavoratori relative a cambiamenti nelle attività dell'organizzazione			
Pratiche di registrazione e notifica degli incidenti sul lavoro			
Descrizione di comitati formali di sicurezza e salute comprendenti rappresentanti del <i>management</i> e dei lavoratori			
Indici <i>standard</i> relativi a infortuni, giornate di lavoro perse, tassi di assenteismo e numero di incidenti sul lavoro			
Prove di sostanziale conformità con le Linee Guida OIL sui Sistemi di Gestione della Salute sul Lavoro			
Descrizione di accordi formali con sindacati e altri rappresentanti dei lavoratori a tutela della sicurezza e salute sul luogo di lavoro			
Ore medie di formazione annue per categoria di lavoratori			
Politiche e programmi per sostenere la formazione continua dei lavoratori			
Descrizione delle politiche e dei programmi di pari opportunità			
Descrizione di politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza relative alla soddisfazione dei clienti, inclusi i risultati di indagini sulla soddisfazione degli stessi			
Numero di reclami comprovati relativi a violazione della <i>privacy</i>			
Numero di reclami comprovati relativi a violazione della legge 241/93			

mU = molto Utile; U = Utile; pU = poco Utile

Il sistema di ascolto trova il suo completamento attraverso iniziative di "**Customer satisfaction**", in grado di attingere informazioni e valutazioni direttamente dagli utenti sul livello di gradimento dei servizi erogati dalle Sedi dell'INPS, con riferimento al tipo di rapporto avuto presso le singole unità operative e a specifici prodotti/servizi richiesti.

Proseguendo nelle iniziative avviate negli anni passati a seguito del d.lgs 29/93 e della Direttiva P.C.M. 11.10.1994 (che prevedeva la rilevazione sistematica dei bisogni dell'utenza e di soddisfazione sui servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni), sta sviluppando ulteriormente le iniziative, perfezionando la metodologia con l'apporto delle moderne tecnologie e in particolare il "protocollo informatico" che oggi gestisce in maniera automatizzata la quasi totalità delle richieste di servizio presentate alle strutture dell'INPS

La nuova metodologia di *Customer satisfaction* in INPS è basata sulla "multicanalità" degli strumenti di contatto e sulla "struttura modulare" dei vari interventi, che potranno essere attivati velocemente in corrispondenza di particolari esigenze di ascolto dell'utenza relativamente a prodotti/servizi di interesse strategico per l'Istituto e/o di particolare impatto sulla collettività. Sono stati progettati così diversi "percorsi" di somministrazione dell'indagine rispetto al *target* di clientela interessato.

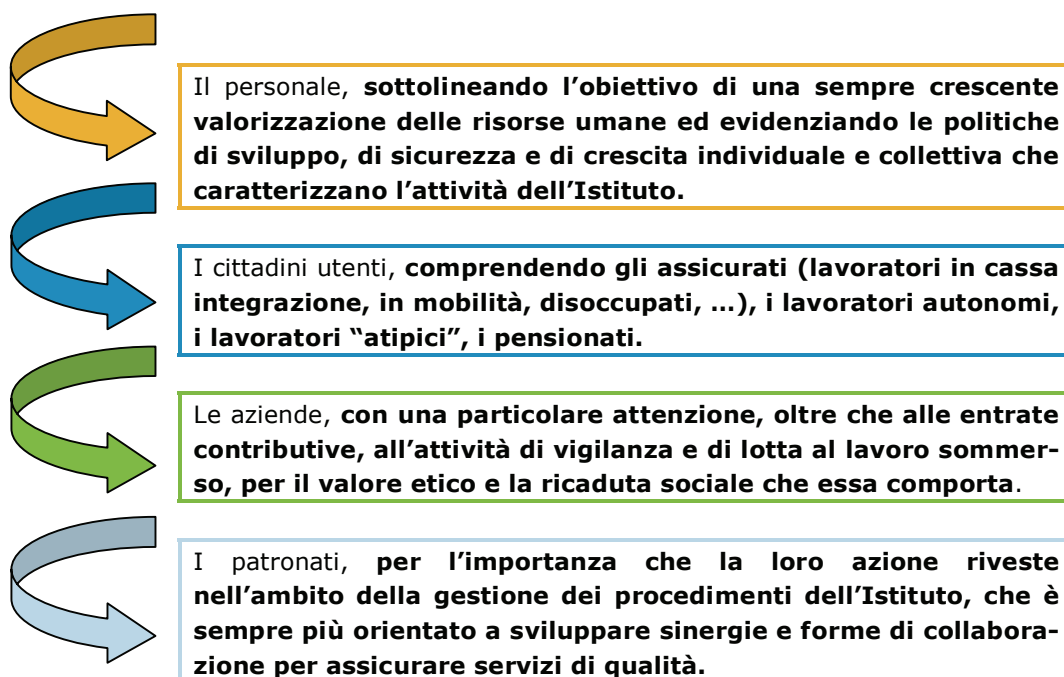
Griglia dei possibili canali di somministrazione del questionario in relazione alla tipologia di utenza e di servizio

Canale	Modalità di somministrazione	Target di utenza	Prodotti e servizi oggetto della rilevazione	cadenza
Posta	Invio per posta di un questionario cartaceo con l'ausilio di procedura automatizzata sulla base dei dati del protocollo informatico della Sede	Tutti gli utenti	Tutti i prodotti e servizi offerti dalle strutture dell'INPS	Annuale
Web	Compilazione <i>on line</i> sul sito <i>web</i> dell'Istituto di un questionario cui si accede attraverso il PIN	Utenti registrati che utilizzano i servizi <i>on line</i>	Tutti i servizi <i>on line</i>	Semestrale
email	Invio per <i>email</i> del questionario agli utenti che hanno usufruito di servizi per cui l'INPS è a conoscenza dell'indirizzo di posta elettronica	Utilizzatori dei servizi <i>on line</i> o che comunque intrattengono rapporti <i>on line</i> con l'INPS	Tutti i servizi <i>on line</i>	In occasione di progetti specifici di <i>customer</i>
Telefono	Contatto telefonico con intervista agli utenti che hanno usufruito di un particolare servizio oggetto della rilevazione	Utenti che hanno lasciato il recapito telefonico al <i>call center</i>	Servizi che di volta in volta si ritiene utile sottoporre al giudizio dell'utenza	In occasione di progetti specifici di <i>customer</i>

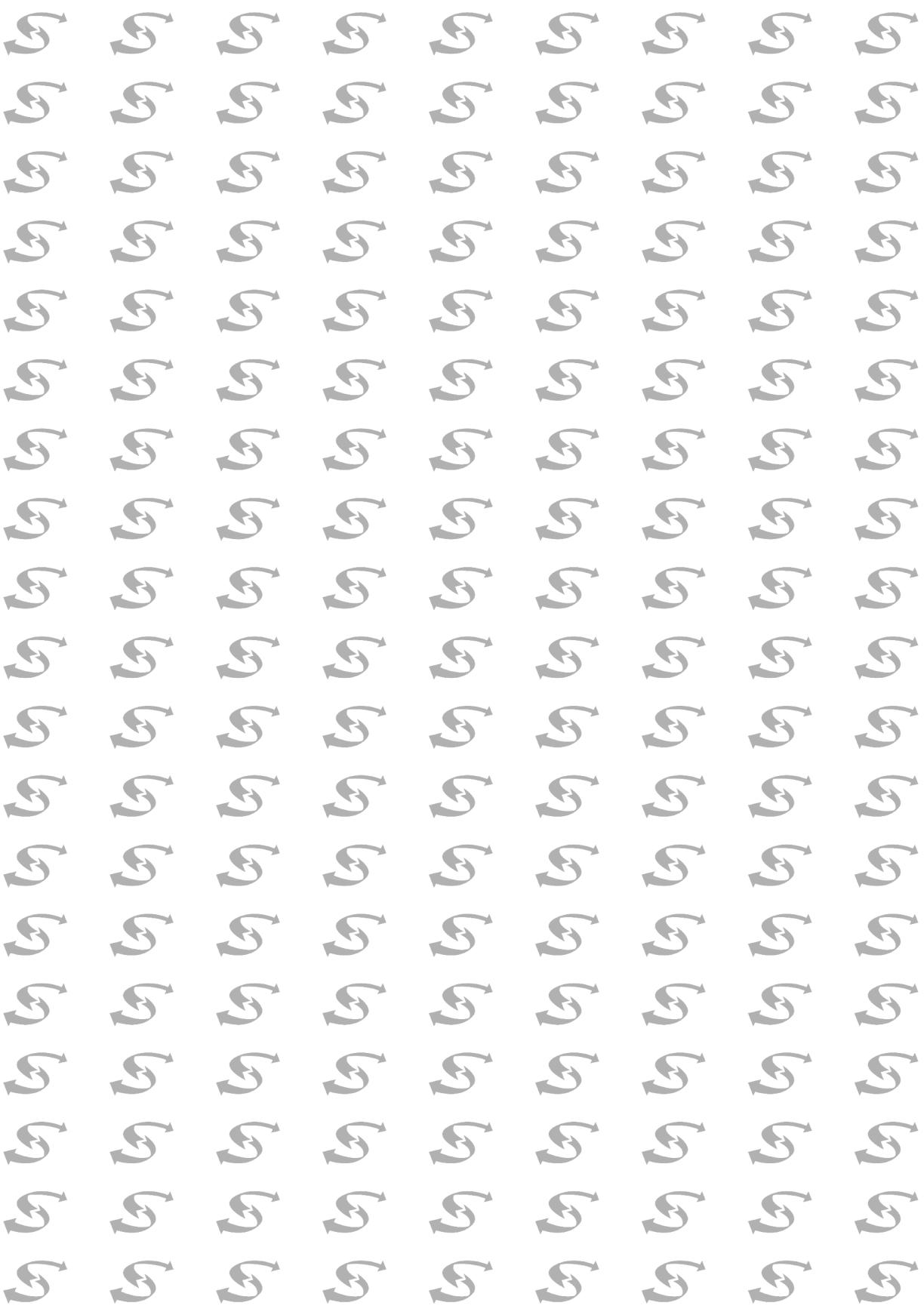


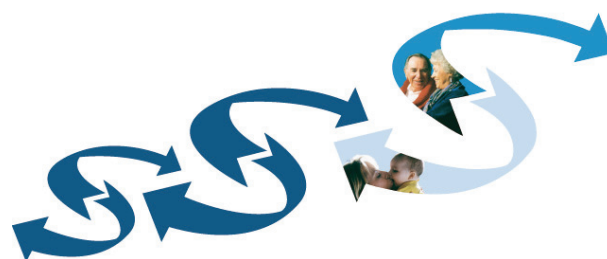
LE CATEGORIE DEI PORTATORI DI INTERESSE

Sulla base della metodologia, si è proceduto alla individuazione dei portatori di interesse, soffermando l'attenzione su quelli che maggiormente e più direttamente sono in relazione con l'Istituto nella gestione delle attività del sistema previdenziale e del *welfare* in generale:



Tale scelta di portatori di interesse non significa trascurare altri significativi interlocutori, che svolgono un ruolo di rappresentanza o che a vario titolo entrano in relazione con l'Istituto (associazioni sindacali, associazioni delle categorie dei datori di lavoro e dei lavoratori autonomi, enti locali, ecc.).





Allegato 2

LA CARTA DEI SERVIZI
(estratto)

La carta dei servizi INPS rappresenta un nuovo patto basato sulla trasparenza e sulla fiducia, con i cittadini, gli assicurati, le famiglie, e le aziende al cui servizio l'Istituto lavora ogni giorno, da più di cento anni.

La Carta dei servizi è stata oggetto di confronto con gli Enti di Patronato, i Consulenti del Lavoro, le Associazioni di categoria, le Organizzazioni Sindacali ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Istituto con deliberazione n. 45 del 9 maggio 2007.

È disponibile presso tutte le strutture dell'Istituto, presso gli Enti di Patronato, i Consulenti del Lavoro, le Associazioni di categoria, le Organizzazioni sindacali, sul sito www.inps.it e, nella versione per utenti ipovedenti, sul sito wai.inps.it.

I Servizi dell'Istituto

PER I LAVORATORI DIPENDENTI ASSICURATI*	
Servizi di gestione del conto assicurativo	Rilascio estratti a richiesta o in modo generalizzato 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.
Prestazioni temporanee	Indennità di maternità
	Indennità di malattia
	Indennità antitubercolari
	Cure 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
	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
Pensioni	Anzianità
	Inabilità
	Indiretta/reversibilità
	Invalidità
	Vecchiaia

* Si fa riferimento a tutti i lavoratori privati e ad alcune categorie di lavoratori pubblici non iscritti all'INPDAP o ad altri Fondi.



PER I PENSIONATI	
Servizi di gestione della pensione	Aggiornamento annuale automatico per le variazioni del costo della vita, secondo le previsioni normative
	Calcolo, a richiesta, della pensione (per integrazione della posizione assicurativa, per assegni familiari, per motivi legati al reddito)
	Erogazione a richiesta di supplemento della pensione per contributi accreditati successivamente al pensionamento.
	Predisposizione di modalità di pagamento in linea con le preferenze manifestate dai pensionati
PER LE AZIENDE	
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
	Assistenza per l'invio telematico dei dati aziendali e dei lavoratori
	Registrazione negli archivi della contribuzione versata
	Gestione dei crediti vantati dall'INPS
	Rilascio Estratti conto
	Certificazioni della regolarità contributiva
	Autorizzazione ai benefici previsti per le integrazioni salariali ordinarie
Altri servizi	Informazioni connesse all'apertura della posizione contributiva
	Informazioni e avvisi utili al corretto inquadramento
	Informazioni e avvisi sullo stato del conto aziendale (situazione creditoria e debitoria, modalità di attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute)
	Informazioni sulla normativa in vigore.

PER I LAVORATORI AUTONOMI	
Servizi di gestione del conto assicurativo	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.
Altri servizi	Informazioni connesse alla apertura della posizione contributiva
	Informazioni e avvisi utili al corretto inquadramento
	Informazioni e avvisi sullo stato del conto aziendale (situazione creditoria e debitoria, modalità di attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute)
	Informazioni sulla normativa in vigore.
Prestazioni temporanee	Indennità di maternità
	Cure termali
	Assegni familiari ai CD/CM e ai pensionati delle gestioni autonome (artigiani, commercianti, coltivatori diretti, coloni e mezzadri)
Pensioni	Anzianità
	Inabilità
	Indiretta/reversibilità
	Invalidità
	Vecchiaia

I LAVORATORI A PROGETTO, I PROFESSIONISTI E GLI ASSOCIATI IN PARTECIPAZIONE (iscritti alla gestione separata di cui all'art. 2, comma 26 della l. 335/1995)	
Servizi di gestione del conto assicurativo	Aggiornamento del conto con la registrazione della contribuzione versata e gestione dei versamenti
	Assistenza ai committenti per l'invio telematico dei flussi E-mens (dati mensili relativi ai compensi corrisposti) attivo dal gennaio 2005
	Gestione dei crediti vantati dall'INPS
	Rilascio estratto contributivo
	Certificazione di regolarità contributiva
Altri servizi	Totalizzazione, a titolo gratuito, dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica.
	Informazioni connesse alla apertura della posizione contributiva e sullo stato del conto
Prestazioni temporanee	Informazioni sulla normativa in vigore
	Indennità di maternità
Pensioni	Assegno per il nucleo familiare
	Indennità di malattia limitatamente ai periodi di degenza ospedaliera
	Anzianità
	Inabilità
	Indiretta/reversibilità
	Invalidità
	Vecchiaia
	Pensione supplementare ai titolari di pensione nell'Assicurazione Generale Obbligatoria

PER I DATORI DI LAVORO DOMESTICO	
Servizi di gestione del conto	Aggiornamento del conto con iscrizione e cessazione del collaboratore domestico
	Invio comunicazioni e modulistica di pagamento prestampata
	Registrazione contribuzione versata e gestione di eventuali crediti
Altri servizi	Informazioni connesse alla apertura della posizione contributiva e allo stato del conto
	Informazioni sulla normativa in vigore.

PER I CITTADINI SPROVVISTI DI REDDITO E IN CONDIZIONI DI BISOGNO, ANCHE PER MOTIVI DI SALUTE	
Sussidi economici	Assegno sociale ai cittadini italiani e ai cittadini extracomunitari titolari di carta di soggiorno, ultra sessantacinquenni sprovvisti di reddito
	Pagamento della pensione ai cittadini riconosciuti invalidi civili dal Servizio Sanitario Nazionale
	Assegno di accompagnamento per i cittadini inabili

PER LE ALTRE AMMINISTRAZIONI	
	Rilascio dell'attestato contenente l'indicatore ISEE - Indicatore Situazione Economica Equivalente - che consente ai cittadini di accedere, a condizioni agevolate, alle prestazioni sociali o ai servizi di pubblica utilità
	Pagamento, per conto dei comuni, dell'assegno di maternità mensile per il nucleo familiare
	Pagamento, a seguito di apposita convenzione, delle rendite INAIL



I TEMPI PER L'EMANAZIONE DEI PROVVEDIMENTI

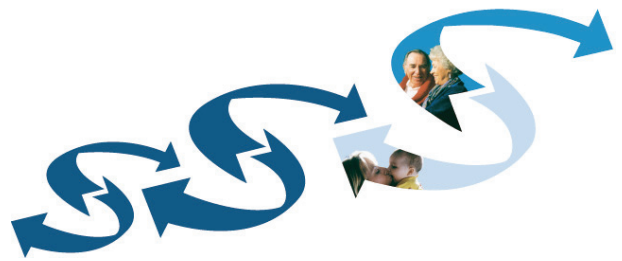
Termini previsti per la definizione delle istanze provenienti dai cittadini, assicurati ed imprese

I tempi indicati nelle tabelle che seguono decorrono dalla data di presentazione in INPS della domanda/istanza o dalla data di decorrenza, se successiva, e *si riferiscono a domande/istanze correttamente compilate e complete della documentazione necessaria.*

Prestazione	Tempi per l'emanazione del provvedimento
Pensione Vecchiaia	Entro 30 giorni dalla decorrenza della prestazione o dalla presentazione della domanda se successiva
Pensione Anzianità	Entro 60 giorni dalla decorrenza della prestazione
Pensione di Invalidità ordinaria	Entro 90 giorni dalla presentazione della domanda.
Pensione di Inabilità ordinaria e privilegiata	Entro 120 giorni dalla presentazione della domanda
Pensione ai superstiti da pensionato	Entro 15 giorni dalla presentazione della domanda
Pensione ai superstiti da assicurato	Entro 30 giorni dalla presentazione della domanda
Estratto conto certificativo	Entro 15 giorni dalla presentazione della domanda
Certificazione del diritto a pensione	Entro 15 giorni dalla presentazione della domanda
Pensione di invalidità civile Regioni convenzionate (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Lazio, Liguria, Marche, Piemonte, Sardegna)	<u>Istruttoria e pagamento</u> entro 45 giorni dalla ricezione del verbale della Commissione sanitaria che riconosce l'invalidità
Pensione di invalidità civile Regioni non convenzionate	<u>Pagamento</u> entro 30 giorni dall'acquisizione del provvedimento di liquidazione emesso dalla Regione.
Assegno sociale	Entro 30 giorni dalla decorrenza della prestazione
Ricostituzioni ▪ Documentali ▪ Contributive ▪ Supplementi	Entro 30 giorni dalla presentazione della domanda
Indennità di disoccupazione ordinaria	Entro 30 giorni dalla presentazione della domanda
Indennità di disoccupazione a requisiti ridotti	Entro 60 giorni dalla presentazione della domanda
Indennità di disoccupazione in agricoltura	Entro 120 giorni dalla presentazione della domanda e non oltre 45 giorni dalla pubblicazione degli elenchi dei lavoratori agricoli
Indennità di malattia	Entro 60 giorni dalla ricezione del certificato di malattia
Indennità di maternità	Entro 60 giorni dalla ricezione della domanda di maternità
Indennità di mobilità	Entro 30 giorni dalla presentazione della domanda

Prestazione	Tempi per l' emanazione del provvedimento
Cassa integrazione guadagni ordinaria (pagamento diretto)	Entro 90 giorni dalla presentazione della domanda da parte dell'azienda
Cassa integrazione guadagni straordinaria (pagamento diretto)	Entro 60 giorni dall'emanazione del decreto
Cassa integrazione straordinaria operai in agricoltura (pagamento diretto)	Entro 90 giorni dalla presentazione della domanda da parte dell'azienda
Prestazioni antitubercolari	Entro 60 giorni dalla presentazione della domanda
Cassa integrazione guadagni ordinaria (pagamento diretto)	Entro 90 giorni dalla presentazione della domanda da parte dell'azienda
Iscrizione - immatricolazione aziende	Entro la scadenza prevista per il primo versamento
Variazione anagrafiche Variazioni contributive	Entro 15 giorni dalla presentazione della domanda
Cessazione aziende (provvisoria)	Entro 15 giorni dalla presentazione della domanda
Regolarizzazioni su istanza di parte	Entro 60 giorni dalla presentazione della domanda
Dilazioni	Entro 30 giorni dalla presentazione della domanda
Rimborsi e compensazioni	Entro 60 giorni dalla ricezione della Denuncia Mensile (DM).
Sgravi	Entro 60 giorni dalla presentazione della domanda
Iscrizione lavoratori domestici	Entro la scadenza prevista per il primo versamento

Le Direzioni regionali, tenuto conto delle realtà socio-ambientali e dei carichi di lavoro, sentite le parti sociali coinvolte, potranno proporre tempi, per l'emanazione del provvedimento, diversi da quelli prospettati in tabella ma, in ogni caso, sempre inferiori a quelli stabiliti dalla legge e a quelli fissati dal Regolamento di attuazione della Legge 241/1990. Di tali tempi le Direzioni regionali daranno adeguata informazione agli utenti.



Allegato 3
QUESTIONARIO

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE

Vogliamo migliorare, attraverso il Bilancio sociale, con il contributo che Lei vorrà darci rispondendo alle domande del questionario, gli strumenti per raccogliere proposte, informare e “rendere conto” di cosa facciamo, su come svolgiamo il servizio e con quali risultati.

Indicare la categoria alla quale Lei appartiene

☐ INPS
☐ Altri Enti previdenziali
☐ Pubblica amministrazione centrale
☐ Enti locali
☐ Settore privato
☐ Titolare di pensione
☐ Patronato
☐ Sindacato
☐ Associazione di categoria
☐ Altro (specificare _____)

Come valuta il Bilancio sociale dell'INPS:

	ottimo	buono	sufficiente	insufficiente
Completezza delle informazioni				
Chiarezza delle informazioni				
Facilità di lettura				
Aspetto grafico				

Quali sono le sue valutazioni in merito alle seguenti domande:

	Molto	Abbastanza	Poco	Per niente
I contenuti del Bilancio sociale sono coerenti con i suoi bisogni di conoscenza?				
In base alle sue conoscenze e esperienze, le informazioni contenute nel Bilancio sociale Lei le ritiene corrette e credibili?				
Secondo Lei il Bilancio sociale, anche attraverso i suggerimenti e le critiche che potrebbero pervenire dai cittadini, potrebbe concorrere a migliorare l'attività e i servizi dell'INPS?				
Il Bilancio sociale Le è stato utile a conoscere meglio l'Istituto?				

Quale parte del Bilancio sociale ha trovato di maggior interesse?

☐ L'AZIENDA INPS ☐ L'identità aziendale ☐ Le strategie e le politiche
☐ L'INPS VERSO I PORTATORI DI INTERESSE INTERNI
☐ L'INPS VERSO I PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI ☐ Il quadro di riferimento nazionale ☐ Il rapporto tra INPS e cittadini ☐ Il rapporto tra INPS e aziende
☐ IL BILANCIO DI GENERE
☐ L'INPS NEL TERRITORIO
☐ LA METODOLOGIA

Quali sono secondo Lei le parti e le informazioni mancanti o che ritiene utile sviluppare maggiormente in occasione delle prossime edizioni?

In base alle informazioni avute con il Bilancio sociale, la sua opinione dell'INPS:

- ☐ è migliorata
- ☐ è rimasta invariata
- ☐ è peggiorata

Commenti o suggerimenti

Grazie per la collaborazione